

A diversidade (não) dita: análise crítica do discurso organizacional presente no portal de conteúdo do Great Place To Work Brasil¹

Kim GESSWEIN²

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS

Resumo

O trabalho analisa criticamente como os temas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) são abordados pelo portal brasileiro do Great Place to Work (GPTW) e no relatório "Tendências em Gestão de Pessoas 2025". A partir da análise de 113 publicações entre 2023 e 2024 e da categorização temática dos conteúdos, observa-se que apenas sete deles tratam diretamente do tema Diversidade, Equidade e Inclusão. Tal invisibilização também se manifesta nos dados do relatório, que revelam que 74% das empresas não possuem área dedicada ao tema e 51% não preveem orçamento específico. A análise sugere que a DEI é frequentemente instrumentalizada como valor estratégico, mas raramente incorporada como princípio ético e relacional. Considera-se que há uma dissociação entre os compromissos declarados e a centralidade efetiva do tema, evidenciando tensões entre o discurso organizacional e os desafios éticos que envolvem justiça social e risco simbólico nas organizações contemporâneas.

Palavras-chave: diversidade organizacional; comunicação institucional; sociedade de risco; *great place to work*; inclusão.

O presente trabalho analisou de forma crítica como os temas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DEI) são abordados nos conteúdos publicados pelo portal brasileiro do *Great Place to Work* (GPTW), em articulação com os dados apresentados no relatório 'Tendências em Gestão de Pessoas 2025', também produzido pela organização. A pesquisa tem como corpus empírico os 113

¹ Trabalho apresentado na Sessão Temática Ética, comunicação e riscos nas relações organizacionais, atividade integrante do XIX Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas..

² Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da FAMECOS/PUCRS (PPGCOM-PUCRS), e-mail: kimgesswein@gmail.com

conteúdos publicados no portal de conteúdo público do GPTW³ ao longo dos anos 2023 e 2024, categorizados em uma planilha temática, bem como as tendências identificadas no relatório, que reúne percepções de mais de 1.500 lideranças de Recursos Humanos.

A pesquisa adota uma abordagem qualitativa, fundamentada na compreensão de que o conhecimento é socialmente construído e que os discursos institucionais, ao moldarem percepções e valores organizacionais, configuram espaços privilegiados para a análise das relações de poder e da produção simbólica (BAUER; GASKELL, 2002). O corpus empírico inclui 113 publicações divulgadas no portal do GPTW Brasil entre 2023 e 2024, além do relatório institucional *Tendências em Gestão de Pessoas 2025*. As publicações foram categorizadas em uma planilha estruturada, com colunas para dados, título, descrição e categoria temática⁴ atribuída pelo pesquisador com base em leitura interpretativa. A categorização seguida de princípios de análise qualitativa de conteúdo, focada na identificação de regularidades, ênfases e silenciamentos discursivos (BAUER; GASKELL, 2002). A análise do discurso organizacional desenvolveu uma perspectiva crítica, considerando a construção de sentidos e a performatividade das narrativas.

O estudo foi orientado pelas especificidades metodológicas da pesquisa em ambientes digitais. Conforme destacam Fragoso, Recuero e Amaral (2011), plataformas online apresentam desafios como a efemeridade dos conteúdos, a mutabilidade dos ambientes e o papel dos algoritmos na ordenação e visibilidade das informações. Diante disso, optou-se por capturar e arquivar sistematicamente os conteúdos do site, garantindo sua rastreabilidade.

A categorização dos dados permitiu um cruzamento crítico com o relatório publicado em 7 de fevereiro de 2025, possibilitando a identificação de convergências e dissonâncias nos discursos sobre Diversidade, Equidade e

³ Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/>. Acesso em 06 de janeiro de 2025.

⁴ As categorias temáticas organizadas foram: Tendências/Liderança, Cultura/Engajamento Organizacional, Recrutamento/Gestão de Talentos, Ranking/Certificação, Sustentabilidade/Ética Corporativa, Diversidade/Inclusão.

Inclusão. Essa metodologia não apenas permitiu mapear a presença (ou ausência) da DEI nos conteúdos do GPTW, mas também refletir sobre os modos como essas narrativas são construídas, legitimadas ou silenciadas dentro de um espaço institucional de alta visibilidade no campo da gestão organizacional.

Os dados empíricos apontam que apenas 7 dos 113 conteúdos publicados no portal GPTW abordam diretamente a temática de DEI, enquanto a maioria concentra-se em liderança, engajamento e tendências. Já no relatório de tendências para 2025, observam-se recuos significativos na priorização estratégica da DEI: 74% das empresas afirmam não possuir área dedicada ao tema, e 51% declaram não prever orçamento específico para ações de DEI no ano corrente. O tema aparece em 12º lugar entre as prioridades de gestão de pessoas para o ano.

A observação corrobora a crítica teórica de Ahmed (2012), que analisa como as instituições incorporam a “diversidade” de maneira performativa e superficial, convertendo-a em ferramenta discursiva que encobre estruturas excludentes persistentes. Bento (2022) aprofunda essa análise ao demonstrar que a branquitude normativa, amplamente presente nos espaços de poder, funciona como um locus de enunciação silencioso, delimitando ausências e restringindo a participação de grupos minorizados nas dinâmicas organizacionais. A marginalização da DEI nos conteúdos e nas tendências identificadas no GPTW reflete essa estrutura excludente, reforçando a desconexão entre discurso e prática.

Essa dinâmica dialoga e se insere no que Foucault (1995) concebe como tecnologias de controle discursivo, em que a produção de verdades institucionais silencia temas desconfortáveis e naturaliza exclusões. A presença reduzida da DEI no portal de conteúdos do GPTW ilustra um processo de normalização da exceção, em que a diversidade é esvaziada de suas dimensões estruturais. Nesse sentido, Sodré (2002) contribui ao destacar o papel da mídia institucional na reprodução de hierarquias simbólicas e na legitimação de exclusões sociais, reforçando a necessidade de um olhar crítico sobre tais discursos.

Embora a diversidade seja frequentemente mencionada por sua funcionalidade estratégica — retenção de talentos, inovação e engajamento —, permanecem silenciadas dimensões éticas e relacionais, como identidade, diferença, justiça e reconhecimento. A ética do cuidado, conforme Brugère (2023), exige uma comunicação que reconheça a interdependência entre as pessoas e valorize a alteridade como princípio organizador das relações. Em contextos de riscos sociais crescentes, retrocessos institucionais e silenciamentos discursivos fragilizam o papel ético da comunicação e normalizam exclusões.

O esvaziamento da diversidade nos discursos institucionais reforça assimetrias históricas e agrava um cenário de risco simbólico, em que a ausência da diferença sustenta desigualdades. A análise mostra que a DEI segue marginalizada tanto no portal do GPTW Brasil quanto nas diretrizes do relatório *Tendências em Gestão de Pessoas 2025*: apenas 7 dos 105 textos publicados em 2023 tratam do tema, menos de 7% do total. Essa invisibilidade se reflete na estrutura organizacional: 74% das empresas não têm área dedicada à diversidade e 51% não preveem orçamento específico. Os dados revelam uma institucionalização frágil do tema e uma cultura que ainda trata a diversidade como pauta periférica, distante de um eixo de cuidado e pertencimento. Há, assim, uma dissociação evidente entre compromissos públicos de inclusão e sua prática real. O relatório afirma:

O ano de 2024 foi um verdadeiro marco para a temática de Diversidade e Inclusão, infelizmente, de forma negativa. Grandes empresas encerram práticas e ações voltadas para a promoção da D&I, fechando comitês e demitindo funcionários que atuavam nesta frente. (GREAT PLACE TO WORK, 2025, p. 44)

Tal diagnóstico institucional reforça o descompasso entre os compromissos declarados e a real centralidade da diversidade, evidenciado tanto pelo baixo volume de publicações no portal quanto pela superficialidade com que o tema é abordado. Assim, este trabalho contribui para o campo da comunicação organizacional ao mostrar como práticas discursivas podem reproduzir ou tensionar exclusões simbólicas no ambiente corporativo. A análise crítica do portal do GPTW Brasil revela uma dissonância entre os valores proclamados e a atenção efetiva

dada à DEI. Defende-se que a comunicação organizacional — sobretudo em instituições com legitimidade simbólica — deve incorporar, de forma ética e crítica, os princípios de equidade, cuidado e alteridade. Esse compromisso se torna ainda mais necessário diante do avanço de narrativas conservadoras que, sob a retórica da neutralidade e do mérito individual, fragilizam direitos historicamente conquistados por grupos minorizados.

Em um cenário de intensificação das vulnerabilidades sociais, simbólicas e materiais (BAUMAN, 2021; BECK, 2018), a comunicação organizacional deve ser compreendida como espaço de responsabilização discursiva e validação simbólica de pautas fundamentais à vida social e às múltiplas existências. Ao não priorizar temas como diversidade, equidade e inclusão, instituições como o GPTW fragilizam seu papel na legitimação dessas agendas no campo da gestão de pessoas. Reconhecer os riscos do silenciamento é essencial para promover sentidos comprometidos com justiça, pertencimento e transformação social. (Re)colocar o cuidado no centro das práticas comunicacionais é um gesto ético e político capaz de restaurar vínculos, ampliar a escuta e enfrentar, com sensibilidade, desigualdades estruturais que atravessam as trajetórias de pessoas historicamente marginalizadas.

REFERÊNCIAS

- AHMED, Sara. *On Being Included: Racism and Diversity in Institutional Life*. Durham: Duke University Press, 2012.
- BAUMAN, Zygmunt. *Medo Líquido*. Rio de Janeiro: Zahar, 2021.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.
- BECK, Ulrich. *Sociedade de risco: rumo a uma outra modernidade*. São Paulo: Editora 34, 2018.
- BENTO, Cida. *O pacto da branquitude*. 1. ed. São Paulo: Companhia das Letras, 2022.
- BRUGÈRE, Fabienne. *A ética do cuidado*. São Paulo: Edições Sesc, 2023.
- FOUCAULT, Michel. *Vigiar e Punir: Nascimento da Prisão*. Petrópolis: Vozes, 1995.
- FRAGOSO, Suely; RECUERO, Raquel; AMARAL, Adriana (orgs.). *Métodos de pesquisa para internet*. Porto Alegre: Sulina, 2011.
- GREAT PLACE TO WORK. *Tendências em Gestão de Pessoas 2025*. São Paulo: GPTW Brasil, 2025. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/relatorio-tendencias-gestao-de-pessoas-2024/>. Acesso em: 10 de fevereiro de 2024.
- SODRÉ, Muniz. *A máquina de Narciso: a autoimagem e a cultura da mídia*. Petrópolis: Vozes, 2002.