

## **Idade no discurso de diversidade: o papel das relações públicas no combate ao ageísmo e na promoção da intergeracionalidade nas organizações**<sup>1</sup>

Nathália Fernandes Vicentin<sup>2</sup>

Else Lemos<sup>3</sup>

### **Resumo**

Este artigo sintetiza resultados de pesquisa monográfica cujo objetivo foi discutir o papel das relações públicas na promoção da diversidade com foco na inclusão por idade (50+), identificando possíveis aplicações das relações públicas para o combate ao ageísmo e para promoção da intergeracionalidade nas organizações. O estudo, de natureza exploratória, contou com duas etapas: uma baseada em levantamento bibliográfico em bibliotecas e anais de congresso da área de Relações Públicas e Comunicação Organizacional; e outra, empírica, baseada nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU, entrevistas em profundidade e análise de conteúdo de rankings, listas, índices, prêmios, cartilhas, ESG e apresentações de consultorias de diversidade (websites institucionais).

**Palavras-chave:** relações públicas; discurso; diversidade etária; ativismo.

### **Introdução**

Este artigo se baseia em monografia apresentada como trabalho de conclusão de curso em Relações Públicas no ano de 2020 na Faculdade Cásper Líbero. Durante a pesquisa, foi notado que vivemos uma realidade alicerçada na diminuição brusca da taxa de natalidade no país (IBGE, 2020), aumento anual de pessoas com mais de 50 anos em comparação às idades anteriores (IBGE, 2019) e envelhecimento da população global (ONU, 2019), trazendo transformações de diferentes naturezas para a sociedade e, portanto, para as organizações.

Cada vez mais, a sociedade espera que, por meio de ações concretas e planejadas, as organizações estejam comprometidas em resolver problemas sociais e gerar mudanças (EDELMAN, 2020, p. 29). Em decorrência dessa pressão social, as organizações estão repensando seus modelos de negócio para se manter sustentáveis e mais próximas de pautas como diversidade e inclusão (FERRARI, MIRANDA, SALES, 2018, p. 1). Porém, apesar da pressão social, as organizações, ao falarem de diversidade, comumente optam por abordar eixos específicos, delimitando esse discurso, como é o caso do destaque, em sua maioria, para questões de gênero, raça, deficiência e orientação sexual (FERRARI, MIRANDA, SALES, 2018, p. 4).

Consideramos importante questionar, portanto, como se caracteriza o discurso sobre diversidade no que se refere às questões de idade e intergeracionalidade nos campos de Comunicação Organizacional e Relações Públicas e ainda ir além, questionando também qual

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado no Espaço de Graduação 1 - Monografias e Iniciação Científica, atividade integrante do XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Relações-públicas. Faculdade Cásper Líbero. nathaliafvicentin@gmail.com.

<sup>3</sup> Orientadora do trabalho. Professora Titular na Faculdade Cásper Líbero. Doutora em Ciências. elipereira@casperlibero.edu.br.

o papel das relações públicas no estímulo à inclusão e à diversidade de idade no combate ao ageísmo e na promoção da intergeracionalidade nas organizações.

Para essa compreensão, precisamos, primeiro, entender como um discurso dominante é formado para, em seguida, entender qual o discurso dominante de diversidade. Assim, identificaremos se a diversidade etária tem sido ou não abordada.

### **Como um discurso dominante é formado?**

Segundo Foucault, os discursos são inúmeros e “definidos como coleções de textos e práticas inter-relacionadas que formam sistematicamente objetivos dos quais falam” (FOUCAULT, 1979, p. 49 apud HARDY, MAGUIRE, 2016, p.82, tradução nossa). Porém, nem todos prevalecem nas discussões, apenas aqueles com motivos, características e construções particulares.

As construções particulares e que prevalecem são reconhecidas por Foucault como discurso dominante. Este, por sua vez, além de moldar, restringe o campo de visão de pessoas e organizações. Mesmo que alguém decida ir de encontro a esse discurso, por fim, nessa jornada, acaba por reforçá-lo, já que ele é disseminado massivamente como ideia principal para mais e mais pessoas, privilegiando a forma como o conhecimento é realizado e como são construídas as identidades (HARDY, MAGUIRE, 2016, p. 82, 83, 85). Nesse processo, é mais comum encontrarmos em buscas rápidas o que mais falam sobre um tema do que suas lacunas.

Esse é um resumo do que consideramos como discurso dominante, uma vez que sua formação é um processo minucioso. Ele começa nas palavras usadas, em como são posicionadas nas frases que chamados de enunciados e, principalmente, como e por quem são colocadas e construídas na história. Tudo isso influencia regras e sentidos para quem recebe de forma consciente ou não esses saberes (FERREIRINHA, RAITZ, 2019).

Para análises seguintes, com devidas adaptações, iremos nos basear na estrutura criada por Hardy e Maguire (2016), a qual, fundada em pressupostos de Foucault, se apresenta de forma simplificada, porém suficiente do ponto de vista exploratório, o que se mostra pertinente no contexto de um trabalho com o escopo que definimos.

É importante esclarecer que essa análise não pretende cumprir, do ponto de vista metodológico, a complexa análise arqueológica foucaultiana, embora esteja fundada em alguns de seus pressupostos. Portanto, com devidos ajustes, aderimos ao roteiro de análise proposto por Hardy e Maguire (2016), aplicado ao discurso dominante de diversidade.

Questões fundamentais para o roteiro concentram-se em saber qual o principal foco dado ao tema na literatura, como se organiza o contexto de discussão do tema do ponto de vista

organizacional, qual relações de poder estão associadas ao discurso dominante sobre o tema e como se pode pensar em uma alternativa para a organização desse discurso. Tais indagações foram respondidas em cruzamento com a análise do foco temporal de organização discursiva do tema (no caso, diversidade) e, assim, a estrutura proposta (*framework*) analisa o discurso em três fases: prospectiva, em tempo real e retrospectiva. Com essa estrutura e perguntas, o roteiro adaptado de Hardy & Maguire nos auxiliou na identificação de possíveis aplicações da análise de discurso dominante ao tema “diversidade”. Essas características e elementos de identificação são reconhecidos como descrições e explicações que convergem e são amplamente difundidas por meio do uso de uma linguagem clara para produzir significados claros e, assim, definir e disseminar uma só realidade como certa, o que foi determinado por Foucault (1980, p. 131 apud HARDY, MAGUIRE, 2016, p.84, tradução nossa) como um “regime da verdade” que, na prática, funciona como um parâmetro e ditador de regras do discurso dominante baseado em relações de poder.

E, nesse sentido, buscamos identificar como o discurso dominante de diversidade é construído. Para isso, precisamos entender como o tema foi abordado em pesquisas, descritas em teses e dissertações, livros e, especificamente, nos anais de congresso temático de comunicação e relações públicas, para, em seguida, conhecer e caracterizar, também, como a questão da diversidade é tratada por parte de organizações que discutem o assunto. Recorremos aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU), pesquisas de mercado como rankings, listas, índices, prêmios, cartilhas, ESG (*Environment, Social and Governance*), e consultorias formais de diversidade para obter as informações necessárias a esta etapa de análise. Todo o material coletado refere-se a um recorte temporal de 2009 a 2019.

### **Etapa de análise bibliográfica: ausência de discussões sobre diversidade etária**

Para análise de palavras-chave e temas de obras editadas (livros), optamos pelo acervo digital disponibilizado pela Biblioteca Nacional (BN), o qual indexa obras por assunto, ano de publicação, autor, título, idioma, tipo de material, editora, série e coleção. Sendo assim, por meio dessas possibilidades de busca avançada, foram identificados livros que utilizassem a palavra “diversidade” como assunto e/ou título, excluindo livros que abordassem o campo das ciências naturais (física, química e biologia) e ciências exatas e mantendo o campo das ciências humanas e sociais.

Com a amostra definida de forma não probabilística por cota, identificamos 59 obras<sup>4</sup> para análise. Dessas 59 obras, buscou-se entender, por meio dos itens “assunto” e “título”, espaços em que encontramos as palavras e termos-chaves, quais eixos<sup>5</sup> de diversidade eram abordados. Assim, percebemos que 24 livros se classificavam como parte do eixo “cultura”; 3 se classificavam como parte do eixo “gênero”; nenhum se classificava como parte do eixo “LGBTQIA+”; apenas 1 se classificava como “pessoas com deficiência (PcD)”; nenhum no eixo idade; e 24 abordaram diversidade de forma ampla, sem refinar ou especificar eixo.

Dentro dessa amostra, perguntou-se: há livros que são específicos das ciências sociais aplicadas no que se refere à comunicação organizacional e às relações públicas? A resposta, felizmente, foi ‘sim’, apesar de uma baixíssima representatividade. Apenas 5,08% do total da amostra são obras que estão conectadas com a comunicação social. Essa porcentagem representa um total de três livros, sendo todos identificados com uma abordagem geral do tema diversidade.

Dessa maneira, percebe-se por essa amostra que os livros indexados no acervo da BN, segundo critérios e possibilidades de busca por ela definidos, em sua maioria, não exploram a fundo a diversidade, quer no âmbito das relações públicas e comunicação organizacional ou mesmo nos campos das ciências humanas e sociais, já que não apresentam obras em todos os eixos aqui mapeados. A predominância identificada por essa amostra, por sua vez, fica em livros mais generalistas sobre o tema e no eixo de diversidade cultural. Ainda também identificamos alguns livros nos eixos étnico-racial, gênero e pessoas com deficiência, respectivamente em ordem decrescente.

Para análise de teses e dissertações, usou-se a base de dados da Biblioteca Digital de Teses e Dissertações (BDTD), que oferece a possibilidade de uma busca avançada considerando título, autor, assunto, resumo, editor e ano de defesa. O recorte foi dado a trabalhos que abordaram a palavra “diversidade” em título ou assunto dentro do campo de ciências humanas e sociais e que foram defendidos no período definido para este estudo (2009 a 2019). Com o resultado apresentado, fez-se uma análise das palavras-chaves de cada uma dessas teses e dissertações, mapeando quais eixos de diversidade elas abordavam ou se tratavam a diversidade de forma ampla.

---

<sup>4</sup> É sabido que o acervo disponível no site e a amostra retirada não representa todos os livros publicados no país durante o período de 2009 a 2019, mas é um recorte que traz indícios para esse estudo. Por questões de tempo, metodologia exploratória e indisponibilidade do catálogo completo de livros publicados no Brasil sobre o tema, o recorte criado satisfaz o objetivo da pesquisa.

<sup>5</sup> Os eixos cultura, gênero, LGBTQIA+, étnico-racial e PcD não foram escolhidos pela autora. Eles foram estabelecidos como padrão para análise pois foram identificados em pelo menos uma das análises (livros, teses e anais) realizadas. O único eixo que foi adicionado espontaneamente e por escolha da autora foi “idade”, uma vez que é o foco deste trabalho.

Essa observação resultou na seleção de 106 trabalhos, sendo 38 referentes ao eixo “cultura”; 9 referentes ao eixo “gênero”; 32 ao eixo “LGBTQIA+”; 1 ao eixo “PcD”; 9 ao eixo “étnico-racial”; nenhum sobre o eixo “idade”; e 17 conectados à discussão ampla do tema de diversidade. Desses 106 trabalhos, apenas 17 se encaixam numa área ainda mais específica: relações públicas e comunicação organizacional – identificados também por palavras-chaves apresentadas pelos autores dos trabalhos.

A comunicação social, por sua vez, representada pela comunicação organizacional e relações públicas, representa 16,03% da amostra total e traz o seguinte cenário: 2 trabalhos conectados ao eixo “cultura”; 1 conectado ao eixo “gênero”; 3 conectados ao eixo “LGBTQIA+”; nenhum conectado ao eixo “PcD”; 3 conectados ao eixo “étnico-racial”; nenhum conectado ao tema “idade”; e 8 conectados a uma análise ampla do tema.

Percebemos, assim, que as teses e dissertações encontradas nessa fonte, para o campo de ciências humanas e sociais em si, apresentam um foco aos eixos cultura e LGBTQIA+ e a diversidade de modo geral. Além desses dois eixos, encontram-se trabalhos nos eixos gênero, étnico-racial e pessoas com deficiência, mas nenhum trabalho no eixo idade.

Já especificamente nos trabalhos que estão conectados com as relações públicas e comunicação organizacional, apesar de baixa produção, o foco está em discussões mais gerais quanto ao tema de diversidade e para os eixos LGBTQIA+ e étnico-racial. Além disso, há alguns poucos trabalhos nos eixos de cultura e gênero. Nenhum trabalho relacionado à idade e às pessoas com deficiência foi identificado. Importante destacar que a abordagem desses trabalhos se valia muito das relações de trabalho e liderança e estudos de caso de campanhas de comunicação externa.

Por fim, nesta etapa bibliográfica, selecionamos os anais do XII Congresso Científico da Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp), que teve como tema “Comunicação, Diversidades e Organizações” (2018), dada sua especificidade ligada ao assunto desta pesquisa.

No documento “Anais dos Grupos de Pesquisa (GP)”, há um total de 62 artigos, entre os quais apenas 15 tratam do tema de diversidade, seja de forma específica ou geral (sem discriminar eixo). No documento “Anais do Espaço de Iniciação Científica (EIC)”, há um total de 16 artigos. Desses, três tratam do tema de diversidade de forma específica.

Os resultados foram tratados por meio de uma análise quantitativa que levou em consideração a presença da palavra “diversidade” e a abordagem de eixos no título e/ou palavras-chave do artigo. Vale reforçar que um trabalho do GP e um trabalho dos EIC abordam dois eixos de diversidade ao mesmo tempo, sendo gênero e LGBTQIA+, e gênero e cultura,

respectivamente, assim a quantidade de temas explorados é superior ao total de artigos analisados. Assim, percebemos que, mesmo com o tema do congresso focado em diversidade, a produção de artigos e estudos sobre o assunto é baixo e, em maioria, os trabalhos focam em diversidade de forma ampla, não olhando as particularidades de cada eixo.

### **Análise documental e entrevistas: presença limitada da diversidade etária**

A atual agenda, “Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável”, conta com 17 objetivos. Desses 17 objetivos, apenas 1 está diretamente ligado a uma agenda de diversidade, que é o caso do objetivo de número 5, “igualdade de gênero”. O objetivo 10, “redução das desigualdades”, foca na necessidade de políticas públicas direcionadas aos mais pobres, “independente de sexo, etnia e religião” (OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 5, 10) para ascensão econômica, assim, sendo um objetivo indiretamente ligado à diversidade, mas que pode apoiar os discursos e narrativas sobre o tema de forma ampla. Nesse sentido, percebemos que, se as organizações, ao olhar a diversidade, se baseassem apenas nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) para criação de seus objetivos, se restringiriam a basicamente um eixo: o de gênero. Isso não quer dizer que olhar para gênero não é importante. É sim, e muito. Mas isso quer dizer que a visão de diversidade fica limitada a um modo de conceber o diferente.

Identificamos variados rankings, prêmios, índices, lista e até cartilhas existentes no mercado para avaliação das empresas como forma de materiais-guias. Realizamos um levantamento desses materiais<sup>6</sup> até a edição de 2019, buscando identificar como olham e avaliam a diversidade corporativa.

Nessa análise, percebeu-se que a diversidade vem ganhando espaço por meio desses influenciadores, já que foram encontrados materiais de variadas naturezas e quantidades. Por outro lado, de modo geral, é um espaço ainda incipiente e que direciona as avaliações a alguns eixos predeterminados que, em sua maioria, concentram-se em gênero, raça, comunidade LGBTQIA+ e pessoas com deficiência.

Ao consultar os autores de alguns desses materiais quanto à motivação por parcerias com veículos de imprensa, quando ocorre, a justificativa foi unânime: busca por um parceiro que desse mais visibilidade ao trabalho e que, todavia, já tivesse credibilidade e reputação

---

<sup>6</sup> Foram objeto de análise de conteúdo : “Melhores empresas para se trabalhar” (Great Place to Work), “Best Employers for Diversity” (Statista e Forbes); “Prêmio ECO” (Amcham e Estadão), “Guia Exame de Diversidade” (Instituto Ethos e Revista Exame), Prêmio WEP (ONU), “Livres e Iguais” (ONU), “Prêmio Aberje” (Aberje), “Kantar Inclusion Index” (Kantar) e “Diversity and Inclusion Index” (Refinivit).



positiva no mercado. Isso ocorre com “Best Employers for Diversity”, da Statista em parceria com a Forbes, “Prêmio ECO”, da Amcham em parceria com o Estadão, e “Guia Exame de Diversidade”, de autoria do Instituto Ethos e Revista Exame.

Consultorias de diversidade e inclusão foram incluídas no mapeamento dos principais influenciadores sobre o tema de diversidade para e nas organizações. Nesta etapa, foi realizada uma análise de conteúdo nos sites de sete consultorias que são constituídas formalmente e serão tratadas de forma anônima. Além disso, todas foram convidadas para uma entrevista em profundidade; destas, três aceitaram participar. Por meio da entrevista, pudemos confirmar ou não informações e considerações identificadas nos sites das consultorias e, assim, entender qual o escopo e eixos trabalham – podendo ser mais de um eixo por consultoria.

Destacam-se como eixos de trabalho das consultorias, em ordem decrescente de incidência, os seguintes: diversidade de gênero (3), LGBTQIA+ (3) e étnico-racial (3) com a mesma quantidade de incidência e pessoas com deficiência (5) como o eixo mais trabalhado. Uma consultoria consultada é dedicada exclusivamente à diversidade etária (1). O eixo de diversidade cultural não é abordado pelas consultorias avaliadas. Todas as consultorias entrevistadas afirmaram que a busca ativa dos seus clientes por serviços especializados em diversidade vem, muitas vezes, já pautada na busca de um único eixo e que é papel da consultoria coletar mais informações e mostrar que a diversidade é muito maior direcionando assim para que ela seja explorada por completo, mesmo existindo consultorias especializadas em determinados eixos. Por essa análise, mais uma vez, podemos perceber que a diversidade etária não está em foco nos eixos de diversidade mais trabalhados.

Seguindo na análise, o termo ESG é uma sigla para representar as palavras “*environment, social and governance*” em inglês, que, na tradução, equivale a “ambiental, social e governança”. Compreende-se que o ESG tem sido “sinônimo para investimentos sustentáveis e socialmente responsáveis em empresas que têm, atreladas em sua missão e operação, a transformação do mundo em um lugar melhor” (RESEARCH INTERNATIONAL XP, 2020) por meio de suas atividades. Assim, começa-se a notar que investidores não buscam apenas “utilidade financeira nas suas decisões de investimento (...) mas também buscam utilidade não financeira em suas carteiras” (BOLLEN, 2007 apud AUER, SCHUHMACHER, 2015, p.51, tradução nossa).

O ESG avalia e pontua, separadamente, com valores entre 0 a 100, questões ambientais, sociais e de governança por meio de, até, 70 indicadores. Para o eixo social, o ESG busca pontuar as empresas de acordo com práticas e relações trabalhistas (relacionamento forte com sindicatos, preocupação com o desenvolvimento e capacitação dos funcionários, participação

em lucros e um bom ambiente de trabalho), “prática de negócios (garantia de qualidade, segurança do produto), diversidade de empregos (focando em grupos minorizados, mulheres e pessoas com deficiência) e envolvimento da comunidade (patrocínio, doações e programas de educação)” (AUER, SCHUHMACHER, 2015, p. 53, tradução nossa).

Ao incluir diversidade como um dos indicadores de pontuação para as organizações terem melhores posições e visibilidade entre investidores como uma instituição sustentável e responsável, o tema ganha maior notoriedade entre elas ou, ao menos, estimulam a busca por mais informações sobre o tema. Sendo assim, por esses motivos, o ESG é um influenciador de práticas sustentáveis, incluindo a questão da diversidade.

### **Síntese das observações: baixa representatividade da diversidade etária**

Ao analisar as publicações acadêmicas e comerciais no campo de comunicação organizacional e relações públicas (livros, teses e dissertações e anais de congresso) e os influenciadores organizacionais (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, rankings, prêmios, índices, lista, cartilhas, consultorias de diversidade e ESG), pudemos identificar, por meio de somas das frequências de menções aos eixos, quais fomentam, de fato, o discurso dominante de diversidade.

Os eixos gênero (19 menções), LGBTQIA+ (15 menções), étnico-racial (13 menções) e pessoas com deficiência (11 menções) são os temas mais abordados e cultura (5 menções) e idade (4 menções) os menos abordados, respectivamente. Ou seja, um cenário do que é diversidade bastante restrito e limitado. Um outro ponto abordado foi a diversidade de forma abrangente, com 18 menções. Nessa escolha de discussão, a diversidade é tratada sob a ótica da eficiência de equipes, valorização do humano de forma geral ou apenas citada como um tópico de mensuração e avaliação sem, de fato, citar mais critérios, eixos ou informações sobre as tais características humanas.

De acordo com o *framework* de Hardy e Maguire (2016, p. 94 – 95) baseado em Foucault, podemos continuar a discussão e, assim, esclarecer o que compõe o discurso dominante de diversidade, aquele que perpassa essas diferentes naturezas de materiais, mas que, ao fim, converge para específicos eixos e enunciados sobre diversidade.

Nesse sentido, com relação ao roteiro proposto por Hardy e Maguire (2016) e adaptado para o estudo do discurso dominante de diversidade, apresentamos, a seguir, as principais considerações sobre as visões retrospectiva, presente e prospectiva aplicadas ao tema de nosso estudo:



- *Qual o foco principal da literatura?*

- a) Retrospectivamente (passado): diversidade como forma de melhorar eficiência das equipes e baseado no eixo étnico-racial ou diversidade de forma geral;
- b) Em tempo real (presente): diversidade estudada de forma abrangente ou em eixos segmentados, como LGBTQIA+, cultura, gênero e étnico-racial, assim, não levando em consideração a interseccionalidade;
- c) Prospectivamente (futuro): diversidade sendo vista de forma interseccional e dando visibilidade a mais eixos.

- *Qual é o contexto da organização de diversidade?*

- a) Retrospectivamente (passado): busca por ruptura de paradigmas e preconceitos históricos;
- b) Em tempo real (presente): diversidade é um tema mais abordado e comentado abertamente, mas ainda há muitos casos de violência e intolerância e de eixos não comentados;
- c) Prospectivamente (futuro): diversidade é valorizada de forma natural, assim como ela é natural por existência.

- *Como a diversidade é normalizada?*

- a) Retrospectivamente (passado): produção de conhecimento era concentrada em homens brancos, logo, era comum não falar sobre o tema;
- b) Em tempo real (presente): ao se falar muito sobre diversidade de forma rasa em diversos canais de comunicação, as pessoas começam a achar que já sabem tudo sobre o tema e vão normalizando a discussão, sendo vista como comum e não tão importante e urgente;
- c) Prospectivamente (futuro): diversidade vista como algo intrínseco ao ser humano e às pessoas, então, entendendo que não há necessidade de estudar mais sobre o tema, uma vez que “todos” vivem uma realidade permeada pela diversidade.

- *Quais são as relações de poder associadas ao discurso dominante de diversidade?*

- a) Retrospectivamente (passado): discurso dominante majoritariamente produzido por entes “externos” às questões que produzem intolerância;
- b) Em tempo real (presente): eixos de diversidade mais discutidos apresentam-se como mais relevantes;

c) Prospectivamente (futuro): grupos representativos com mais de espaço e visibilidade pela fala e produções gerais (publicações, rankings, pesquisas), fomentando discussão mais diversa e que representa pontos de vista por parte de diferentes grupos.

- *Qual é a maneira mais comum de organizar a diversidade resultante do discurso dominante de diversidade?*

a) Retrospectivamente (passado): diversidade como ponto inicial de representação de minorias e voltado para eficiência de equipes de trabalho;

b) Em tempo real (presente): diversidade apresentada de forma superficial e/ou baseada em eixos com mais visibilidade de forma a promover as organizações que aderem a esse discurso;

c) Prospectivamente (futuro): reforço à interseccionalidade dos eixos com vistas à promoção da maior quantidade possível de eixos de diversidade, produzindo identificação por parte de múltiplos atores sociais.

- *Quais são as limitações da maneira mais comum de organizar diversidade?*

a) Retrospectivamente (passado): falta de diversidade e baixa visibilidade (poucos produtores de discursos, pouca representatividade dos atores sociais);

b) Em tempo real (presente): baixa produção científica e direcionamento discursivo de prêmios, rankings, listas, cartilhas e consultorias (ênfase em determinados eixos em detrimento de outros);

c) Prospectivamente (futuro): dificuldade de abordar todos os eixos por serem criados e percebidos cada vez mais eixos.

- *Qual a maneira alternativa de organizar diversidade?*

a) Retrospectivamente (passado): problematizar e questionar a credibilidade das experiências diversas por meio de argumentos contraditórios;

b) Em tempo real (presente): minimizar a voz de quem busca por espaço e visibilidade, olhar como quem é vítima e só quer chamar atenção;

c) Prospectivamente (futuro): minimizar o tema a ponto de justificar que todos somos diferentes e que então a discussão de eixos de diversidade humana não se faz necessária.

Podemos considerar que, de acordo com todo o levantamento realizado, a diversidade ainda não é trabalhada em toda sua potencialidade. Seu discurso vai se construindo por diversos

atores, alguns até citam a interseccionalidade e outros eixos, mas, exatamente por esse discurso não convergir para o discurso dominante, não é lembrado, ecoado e disseminado quando se fala sobre o tema, logo, não é regulado pelo regime da verdade<sup>7</sup>.

A diversidade humana tem sido construída por poucas publicações acadêmicas e comerciais. Essas, por sua vez, acabam servindo de respaldo para outros agentes e atores que disseminam a mensagem e apoiam a criação de narrativas organizacionais conectadas à diversidade, porém pouco fomentada por instituições de ampla visibilidade mundial, como é o caso da Organização das Nações Unidas (ONU) com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e limitada a algumas pesquisas de mercado (rankings, índices, entre outros) e consultorias, por exemplo.

Mesmo ainda com muita lacuna na discussão para vencer intolerâncias, violências e preconceitos, já contabilizamos mais de 50 anos abordando basicamente os mesmos eixos das vozes que mais ecoaram no início da discussão de diversidade, porém sem muitas mudanças de fato. Por um lado, a questão de abordar, por bastante tempo, os mesmos eixos deveria ser boa porque, quanto mais temos materiais e discussões sobre um eixo, mais se descobre e entende sobre como lidar, incluir e dar visibilidade para a causa.

Por outro lado é ruim porque, além de limitar a diversidade a uma discussão específica com poucos avanços por conta da resistência da sociedade no geral, é uma forma de, até mesmo, apoiar a banalização sobre o tema de diversidade em si, uma vez que a discussão começa a se tornar recorrente, mas sem grandes resultados. A população vai diminuindo a importância da discussão e compreendendo-a de forma rasa como se já tivesse discutido tudo o que tinha para discutir, o que não é real, afinal, ainda há muito o que falar sobre essas, outras e mais diferenças.

### **Considerações finais**

Pudemos perceber que, no momento, a discussão dominante de diversidade é particularizada em quatro eixos: gênero, LGBTQIA+, pessoas com deficiência e étnico-racial. Eixos que, por mais que discutidos há décadas, ainda requerem grandes avanços práticos. Todavia, é importante ressaltar que a diversidade, para ser de fato diversa, inclusiva e eficiente, deve representar mais grupos e eixos, como é o caso das pessoas maduras (50+), as quais ainda sofrem com o ageísmo, ou seja, o preconceito etário e não são muito notadas.

O ageísmo, assim como outros preconceitos e intolerâncias, deve ser pauta para combate e busca de ações para inclusão dessa população nas organizações e em suas comunicações. O

---

<sup>7</sup> Termo criado por Foucault (1980, p. 131 apud HARDY, MAGUIRE, 2016). Funciona como um ditador de regras, direciona a realidade baseado em relações de poder.

cidadão mais velho não deve ser posto à margem da sociedade, não deve ter sua vida limitada pelo outro e nem sua idade escondida ou evitada.

O ponto deste trabalho é, também, discutir a visibilidade e inclusão dos profissionais maduros e o papel das relações públicas para fomentar esse discurso de diversidade etária e combate ao ageísmo como forma de promoção de um espaço acolhedor, intergeracional e ativo na busca de apoio a essas pessoas.

É por meio da

capacidade de comunicação e organização que os profissionais de relações públicas podem contribuir para a política de alianças, usando assim o conhecimento e habilidades para ajudar diversos grupos minorizados e marginalizados a se unirem abordando seus problemas de dominação ideológica (HOLTZHAUSEN, 2000, p. 102, tradução nossa).

Isso é possível trabalhando

em um mundo definido por mudanças contínuas. Os profissionais de relações públicas precisam desempenhar um papel importante na ativação e definição de mudanças nas organizações e sociedade. A capacidade dos profissionais de lidar com as mudanças na sociedade permitirá que aqueles que trabalham em instituições contribuam para a sobrevivência e eficácia de suas organizações (HOLTZHAUSEN, 2000, p. 110, tradução nossa).

Nesse sentido, com um papel mais ativista, as relações-públicas podem impactar discursos e fomentar novas narrativas por meio do apoio às campanhas proativas para contratação de profissionais maduros; podem promover discussões e debates internos quanto ao tema etário e preparar equipes para serem mais intergeracionais; podem apoiar que as comunicações visuais rompam o ageísmo em placas e fotografias que buscam representar o que é ser e quem é o idoso; e fomentem debates de políticas públicas sobre a importância de uma sociedade e organização inclusiva com equidade de oportunidades para esse grupo que é extremamente importante econômica e culturalmente e que, assim, também entendam que o próprio profissional maduro é diverso, interseccional e não deve negar sua condição de idade para busca eterna da jovialidade.

O mais velho é preto, branco, pardo, com deficiência física, intelectual, sem deficiência, gay, transsexual, lésbica, bissexual, homem, mulher e o que mais ele quiser ser. O mais velho já foi novo. O jovem, então, deve apoiar a inclusão dos mais velhos para um espaço intergeracional acolhedor. Afinal, eles, jovens, ainda envelhecerão e hoje são peças-chave no apoio contra a reprodução do ageísmo institucionalizado desde então.



## Referências

ABERJE Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. *Regulamento Prêmio Aberje*. S.I. 23p. 2020. Disponível em: [https://www.aberje.com.br/premio/images/pdf/regulamento/Regulamento\\_PremioAberje-2020\\_novadata.pdf](https://www.aberje.com.br/premio/images/pdf/regulamento/Regulamento_PremioAberje-2020_novadata.pdf). Acesso em 01 fev. 2021

ABRAPCORP Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. *Anais e artigos de edições passadas de Congressos Abrapcorp*. S.D. Disponível em: <http://portal.abrapcorp.org.br/anais/>. Acesso em 01 fev. 2021

AUER, Benjamin R. SCHUHMACHER, Frank. Do socially (ir)responsible investments pay? New evidence from international ESG data. In: *The Quarterly Review of Economics and Finance*. Alemanha. p. 51 – 62. 2015. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1062976915000770>. Acesso em 04 fev. 2021

BIBLIOTECA Digital de Teses e Dissertações BDTD. *Busca Avançada no Acervo Digital*. S.D. Disponível em: <http://bdtd.ibict.br/vufind/Search/Advanced>. Acesso em 01 mar. 2021

BIBLIOTECA Nacional. *Busca Avançada no Acervo*. S.D. Disponível em: [http://acervo.bn.gov.br/sophia\\_web/Busca/Avancada](http://acervo.bn.gov.br/sophia_web/Busca/Avancada). Acesso em 01 mar. 2021

EDELMAN. *Edelman Trust Barometer 2020: Global Report*. 2020. Disponível em: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/440941/Trust%20Barometer%202020/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf?utm\\_campaign=Global:%20Trust%20Barometer%202020&utm\\_source=Website](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/440941/Trust%20Barometer%202020/2020%20Edelman%20Trust%20Barometer%20Global%20Report.pdf?utm_campaign=Global:%20Trust%20Barometer%202020&utm_source=Website). Acesso em 04 fev. 2021.

FERRARI, Maria Aparecida; MIRANDA, Simone Cristina Dantas; SALES, Ricardo Gonçalves de. Diversidade à brasileira: a influência da cultura nacional no desenvolvimento de práticas de inclusão da população LGBT em multinacionais que atuam no Brasil. In: *Anais XXI Seminário em Administração*. São Paulo: [s.n.], 2018. Disponível em: <http://www3.eca.usp.br/sites/default/files/form/biblioteca/acervo/producao-academica/002909208.pdf>. Acesso em 02 fev. 2021.

FERREIRINHA, Isabella Maria Nunes; RAITZ, Tânia Regina. As relações de poder em Michel Foucault: reflexões teóricas. In: *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro. v. 44, n. 2, p. 367-383. 2010. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122010000200008&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122010000200008&lng=en&nrm=iso). Acesso em 20 fev 2021.

FORBES. *Ranking Best Employers for Diversity*. S.D. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/vickyvalet/2019/01/15/americas-best-employers-for-diversity-2019/#651f00182bda>. Acesso em 22 fev. 2021

GPTW Great Place To Work. *Entenda como participar dos rankings*. S.I. 2019. Disponível em: [https://conteudo.gptw.com.br/rankings-gptw-como-participar?\\_ga=2.32330302.1694023362.1597373879-1063849862.1596834600](https://conteudo.gptw.com.br/rankings-gptw-como-participar?_ga=2.32330302.1694023362.1597373879-1063849862.1596834600). Acesso em 11 fev. 2020

HARDY, Cynthia; MAGUIRE, Steve. Organizing risk: discourse, power and “riskification”. *In: Academy of Management Review*. Vol. 41. USA: Número 1, 80 – 108, 2016.

HOLTZHAUSEN, Derina R. Postmodern Values in Public Relations. *In: Public Relations Research*. v.12, n.1, p. 93-114. 2000. Disponível em: [http://dx.doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1201\\_6](http://dx.doi.org/10.1207/S1532754XJPRR1201_6). Acesso em 13 fev. 2021.

IBGE. *Taxa bruta de natalidade por mil habitantes – Brasil – 2000 a 2015*. 2020. Disponível em: <https://brasilemsintese.ibge.gov.br/populacao/taxas-brutas-de-natalidade.html>. Acesso em 03 mar. 2021

IBGE. *Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua Anual*. Tabela 6707. 2019. Disponível em: <https://sidra.ibge.gov.br/tabela/6706>. Acesso em: 04 mar. 2021.

INSTITUTO Ethos. *Guia Exame de Diversidade*. S.D. Disponível em: <https://www.ethos.org.br/conteudo/projetos/gestao-sustentavel/guia-exame-de-diversidade/>. Acesso em 27 fev. 2021

KANTAR. *The Inclusion Index*. p. 1 – 23. S.I. 2020. Disponível em: [https://cdn2.hubspot.net/hubfs/641505/inclusion%20index/Whitepaper\\_The%20Inclusion%20Index.pdf?\\_\\_hssc=7618733.4.1597177730105&\\_\\_hstc=7618733.9680a519eb3ce23c96a126d620643bee.1596851352694.1597009804781.1597177730105.3&\\_\\_hsfp=1855564836&hsCtaTracking=cde9b91b-0098-4e48-8c94-58135f24f0ef%7C4db7f019-ff99-4209-841e-e999a44ba488](https://cdn2.hubspot.net/hubfs/641505/inclusion%20index/Whitepaper_The%20Inclusion%20Index.pdf?__hssc=7618733.4.1597177730105&__hstc=7618733.9680a519eb3ce23c96a126d620643bee.1596851352694.1597009804781.1597177730105.3&__hsfp=1855564836&hsCtaTracking=cde9b91b-0098-4e48-8c94-58135f24f0ef%7C4db7f019-ff99-4209-841e-e999a44ba488). Acesso em 13 fev. 2021

OBJETIVOS DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL, 5, 10. S.D. Disponível em: <https://www.br.undp.org/content/brazil/pt/home/sustainable-development-goals/goal-10-reduced-inequalities.html>. Acesso em 11 fev. 2021

ONU MULHERES. *Princípios de Empoderamento das Mulheres da ONU alcança o marco de 150 empresas signatárias no Brasil*. S.I. 2017. Disponível em: <http://www.onumulheres.org.br/noticias/principios-de-empoderamento-das-mulheres-da-onu-alcanca-o-marco-de-150-empresas-signatarias-no-brasil/>. Acesso 13 fev. 2021

ONU. *População mundial deve chegar a 9,7 bilhões de pessoas em 2050, diz relatório da ONU*. [S. l.], 2019. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/populacao-mundial-deve-chegar-a-97-bilhoes-de-pessoas-em-2050-diz-relatorio-da-onu/amp/>. Acesso em: 21 fev. 2021.

PRÊMIO Eco. *Regulamento*. S.D. Disponível em: <http://www.premioeco.com.br/regulamento>. Acesso em 03 fev. 2021





PRÊMIO WEP BRASIL. *Prêmio WEP Brasil*. S.D. Disponível em: <https://premiowepsbrasil.com.br/>. Acesso em 11 fev. 2021

PRÊMIO WEP BRASIL. *Anuário Prêmio WEP Brasil*. S.I. 2016. Disponível em: [http://premiowepsbrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Anuario\\_WEPs\\_Portugues-2016-2.pdf](http://premiowepsbrasil.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Anuario_WEPs_Portugues-2016-2.pdf). Acesso em 11 fev. 2021

REFINIVIT. *Diversity and Inclusion ratings from Refinitiv, methodology*. S.I. 2020. Disponível em: [https://www.refinitiv.com/content/dam/marketing/en\\_us/documents/methodology/diversity-inclusion-rating-methodology.pdf](https://www.refinitiv.com/content/dam/marketing/en_us/documents/methodology/diversity-inclusion-rating-methodology.pdf). Acesso em 13 fev. 2021

REFINIVIT. *Refinitiv Insight: Measuring Diversity and Inclusion Progress*. S.I. 2019. Disponível em: [https://www.refinitiv.com/content/dam/marketing/en\\_us/documents/reports/measuring-diversity-and-inclusion-progress.pdf](https://www.refinitiv.com/content/dam/marketing/en_us/documents/reports/measuring-diversity-and-inclusion-progress.pdf). Acesso em 13 fev. 2021

RESEARCH INTERNATIONAL XP. *ESG: Investimentos sustentáveis e rentáveis*. S.I. 2020. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/internacional/esg-investimentos-sustentaveis-e-rentaveis/>. Acesso em 15 fev. 2021

UNITED Nations Free and Equal. *Página Inicial*. S.D. Disponível em: <https://www.unfe.org/pt-pt/>. Acesso em 07 fev. 2021