



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CAMPUS FREDERICO WESTPHALEN  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO  
RELAÇÕES PÚBLICAS: BACHARELADO

MARIA GABRIELLE RIBEIRO DE SOUSA

**OS EFEITOS DA DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO  
ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES NO CASO EYXO**

Frederico Westphalen, RS

2022

**MARIA GABRIELLE RIBEIRO DE SOUSA**

**OS EFEITOS DA DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO  
ENGAJAMENTO DOS COLABORADORES NO CASO EYXO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Relações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria, campus Frederico Westphalen (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Relações Públicas**.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup> Dra. Lana Campanella

Frederico Westphalen, RS

2022

**MARIA GABRIELLE RIBEIRO DE SOUSA**

**OS EFEITOS DA DIVERSIDADE E INCLUSÃO NO ENGAJAMENTO  
DOS COLABORADORES NO CASO EYXO**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Relações Públicas, da Universidade Federal de Santa Maria, campus Frederico Westphalen (UFSM, RS), como requisito parcial para a obtenção do título de **Bacharel em Relações Públicas**.

Aprovada em 08 de agosto de 2022.

---

**Lana Campanella, Dra. (UFSM)**  
**Presidente/Orientadora**

---

**Cleomar Marcos Fabrizio, Dr. (UFSM)**

---

**Rafael Foletto, Dr. (UFSM)**

Frederico Westphalen, RS  
2022

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar, a Deus, por estar sempre ao meu lado e por me mostrar que seus planos são extraordinários. O caminho não foi fácil, mas é difícil encontrar palavras que possam descrever a infinidade de aprendizado que tive em terras gaúchas. Aprendi que seguir o coração é ter coragem de acreditar que eu consigo e confiar que o nosso lar será sempre aonde nosso coração estará! Afinal, temos que encontrar nas pequenas coisas a nossa paz.

Minha gratidão à minha família, que sempre me ensinou a ser forte, por sempre confiarem em mim e terem as palavras certas para consolar a distância de 1.200km em momentos em que ela falou mais alto, sem vocês não seria quem sou, amo vocês! Ao Marco Antônio, meu amor, por me apoiar e dar forças para a construção deste TCC.

Quero também agradecer aos meus amigos que sempre me acolherem, com vocês aprendi que Deus escolheu verdadeiros anjos para minha vida, e em especial a Laura por sempre estar ao meu lado nessa trajetória. Agradecer também, a minha orientadora Lana Campanella, por sempre acreditar nesta pesquisa e por não medir esforços para me ajudar a concluí-la.

Meu agradecimento a Greta Paz por abrir as portas da EYXO e pela disponibilidade em contribuir com essa pesquisa que é fundamental para inspirar organizações de todo país a se preocuparem verdadeiramente com a diversidade e inclusão dos colaboradores.

*Como as aves, as pessoas são diferentes em seus vôos, mas  
iguais no direito de voar.  
- Judite Hertal*

## RESUMO

Este trabalho traz para o debate questões de diversidade e inclusão a partir da análise das práticas da EYXO, empresa especialista em comunicação de Porto Alegre. Nesse sentido, é fundamental entender as ações relacionadas à motivação, comunicação interna, diversidade e inclusão desenvolvidas pela organização. Em termos metodológicos a abordagem é qualitativa para o estudo de caso, com o uso de técnica de pesquisa bibliográfica e entrevista estruturada. Cada um desses movimentos são fundamentais para dialogar com os objetivos deste trabalho, de modo que, por meio da análise realizada, observa-se que os colaboradores se sentem mais seguros dentro de uma organização que compreende a importância da Diversidade e Inclusão. Nesse sentido, as ações geram um efeito capaz de contribuir para a construção de um ambiente psicologicamente seguro para que os colaboradores se sintam à vontade para serem quem são, gerando assim, maior engajamento e produtividade na EYXO.

**Palavras-chaves:** Engajamento. Diversidade. Inclusão. Colaboradores. Relações Públicas. Estudo de Caso.

## **ABSTRACT**

The present research brings to the debate issues of diversity and inclusion based on the analysis of the practices of EYXO, a specialist company in communication in Porto Alegre. In this sense, it is necessary to understand the actions related to motivation, internal communication, diversity and inclusion developed by the organisation. In methodological terms, the approach for the case studied is qualitative, applying a bibliographic research technique and structured interview. Each of these movements will be essential to dialogue with the aim of this work, as regards through the analysis carried out, the employees feel safer within an organisation that understands the importance of Diversity and Inclusion. Therefore, the actions guarantee an effect capable of contributing to the construction of a psychological environment so that employees feel comfortable to be greater who they are, thus generating employee engagement and productivity at EYXO.

**Key-words:** Employee Engagement; Diversity; Inclusion; Co-workers; Public Relations. Case Study.

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Processo da pesquisa.....	12
FIGURA 2 - Prazer, EYXO.....	23
FIGURA 3 – Estratégias.....	23
FIGURA 4 – Campanha, Grêmio mais.....	24
FIGURA 5 – Greta Paz.....	26
FIGURA 6 – Galeria, Manda Real.....	28
FIGURA 7 – Modelo de história.....	28
FIGURA 8 – EYXO <i>Lab</i> .....	29
FIGURA 9 – Comunicação Integrada.....	32
FIGURA 10 – Objetivos ODS.....	37

## **LISTA DE QUADROS**

QUADRO 1: Análise da entrevista estruturada.....	16
QUADRO 2: Tipos de diversidade.....	34

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	11
<b>1. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	13
1.1 ENTREVISTA ESTRUTURADA E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	15
<b>2. O CASO EYXO</b> .....	22
2.1 EMPRESA B CERTIFICADA.....	25
2.2 UNDER 30 FORBES.....	25
2.3 GOLDEN CIRCLE.....	26
2.4 MANDA A REAL.....	27
2.5 TIME #SOMOSEYXO.....	28
<b>3 IMPORTÂNCIA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NA COMUNICAÇÃO INTERNA DAS ORGANIZAÇÕES</b> .....	31
3.1 DIVERSIDADE E INCLUSÃO.....	34
3.2 ENGAJAMENTO CORPORATIVO.....	39
<b>CONSIDERAÇÕES PARCIAIS</b> .....	41
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	43
<b>APÊNDICE</b> .....	46
<b>APÊNDICE A- ENTREVISTA TRANSCRITA GRETA PAZ</b> .....	46
<b>APÊNDICE B- PROTOCOLO DE ESTUDO DE CASO</b> .....	50

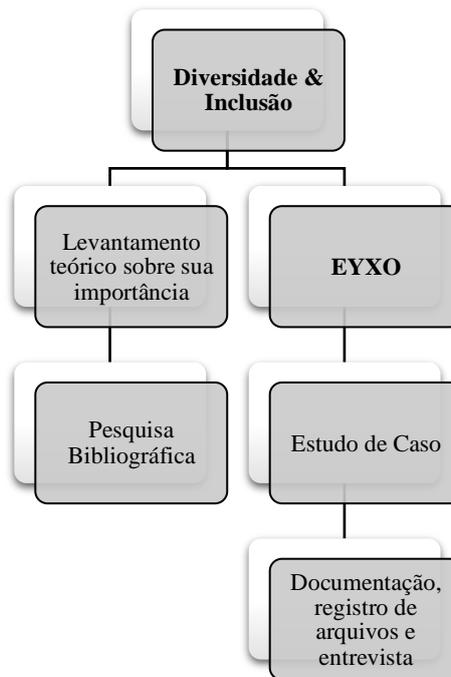
## INTRODUÇÃO

Este trabalho busca fortalecer a investigação no campo da diversidade e inclusão (D&I), que estimula a inovação e eleva o nível de competitividade e produção no mercado. A partir do entendimento da relevância deste tema para a atualidade e das constantes transformações organizacionais diárias das corporações, implica em encontrar soluções para o desafio de estimular o aumento da produtividade sem pôr em risco a saúde mental e física dos colaboradores.

Neste sentido, hoje não há mais espaço para organizações sem propósito no mercado, por isso, as empresas precisam adaptar seus valores corporativos à satisfação e interesse da sua principal potência: os funcionários. Desta maneira, para se construir um ambiente humanizado e psicologicamente seguro e saudável, são necessárias estratégias que demonstrem que a organização está inquieta em relação às mudanças sociais que acontecem na sociedade e que estas se refletem internamente. Logo, pretende-se sensibilizar o cenário corporativo sobre os potenciais efeitos benéficos que podem representar para o plano de negócios da empresa investir em D&I.

Pensando nisso, a **problemática** deste trabalho parte da seguinte pergunta: quais os efeitos da inclusão e diversidade no engajamento dos colaboradores? Assim, a Eyxo empresa fundada em 2018, referência na área da comunicação foi escolhida para compreender de que forma é planejado e executada essa temática e quais os frutos que vêm colhendo com os funcionários.

Assim, o **objetivo geral** é compreender esses efeitos para uma organização no atual cenário corporativo. Desta maneira, buscou-se implementar uma pesquisa qualitativa, para isso, traçou-se três **objetivos específicos**: buscar e analisar um levantamento teórico acerca da importância da temática inclusão como um valor corporativo; Identificar como a inclusão auxilia na criação de um ambiente psicologicamente seguro para que os colaboradores se sintam a vontade para serem quem são gerando assim maior engajamento e produtividade; Analisar o impacto da inclusão e diversidade no engajamento na Eyxo, com o instrumento Estudo de caso e o uso de técnicas de coleta de informações como a entrevista coletada com a sócia fundadora e CEO, Greta Paz, da empresa EYXO.

**Figura 1:** Processo da pesquisa

**Fonte:** Elaborado pela autora

Portanto, procurou-se problematizar as teorias relativas às práticas de diversidade e inclusão no ambiente corporativo, no sentido de entender a sua relação direta com o engajamento dos colaboradores, a partir dos autores Kunsch (2003) e Marchiori (2010), além disso, também trabalhou-se diretamente com a empresa Eyxo.

## 1. PERCURSO METODOLÓGICO

Para construção deste percurso metodológico foram utilizados os autores Maldonado (2002), Braga (2016), Duarte (2011), Bardin (2016) Bonadeo (2021), Maldonado (2002), Moura (2010), Stumpf (2011), Braga (2016), Duarte (2011), Bardin (2016) e Junior (2011).

Esta pesquisa é motivada pelo desejo em compreender quais os efeitos da Diversidade e Inclusão no engajamento dos colaboradores. Isso implica que tal perspectiva observa o “problema enquanto ponto de partida, o método como caminho e a teoria enquanto instância para problematizar a realidade, o contexto e o concreto”. (BONADEO, 2021, p. 33) Assim, a partir da utilização de procedimentos se deu a sua construção por meio de uma “instância que constrói caminhos, definindo planos, explorações, observações, experimentações, estratégias e táticas. (MALDONADO, 2002, p.03 *apud* BONADEO, 2021). Segundo Moura (2010) a pesquisa que envolve as Relações Públicas requer uma pluralidade de métodos, uma vez que há necessidade da integração teórico-metodológico que considere as interfaces com outras áreas do conhecimento.

Assim, um movimento importante efetuado na construção desta pesquisa que diz respeito à pesquisa teórica, uma vez que entende-se a importância de um aporte teórico a respeito da temática para aprofundar os conhecimentos acerca da proposta. Assim, para a construção do arcabouço teórico a Pesquisa Bibliográfica possibilitou um conjunto capaz de “identificar, selecionar, localizar e obter documentos de interesse para a realização da pesquisa.” (STUMPF, 2011, p. 53) É neste sentido que Braga (2016) afirma que ao fazer pesquisa, há o envolvimento com a especificidade dos objetos, com o problema que se construiu a partir da curiosidade sobre as coisas, acionando as teorias a que se está mais habituados e táticas de abordagem necessários para os objetos e questões.

Desta maneira, em seguida foi fundamental

“estudar os processos práticos de invenção social acionados para enfrentar os desafios da vida em comum; assim como os acordos pelos quais as diferenças podem ser exacerbadas, modificadas, esquecidas ou tornadas socialmente produtivas.” (BRAGA, 2016, p. 86).

Por isso, o estudo de caso, método qualitativo foi a técnica que se mostrou ser a

mais adequada para a investigação, pois é uma “inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real” (DUARTE, 2011, p. 216). Nesse sentido, Moura (2010) ressalta que a pesquisa em Relações Públicas deve ser um trabalho empírico que requer um tratamento teórico e reflexivo das evidências. Assim, compreende-se que a abordagem escolhida será responsável por considerar uma unidade coletiva dentro de um contexto social e da vida real como destaca Duarte (2011). Logo, resultando em um conjunto de evidências que dialogam e colaboram em responder a problemática.

Portanto, buscou-se a empresa EYXO, localizada em Porto Alegre -RS, para ser objeto de estudo desta pesquisa. A escolha partiu do reconhecimento da importância que a organização possui para o cenário da comunicação no país e também pelas ações relacionadas a Diversidade e Inclusão desenvolvidas para os colaboradores. Após a definição do objeto, começou a etapa da coleta de evidências a serem analisadas com profundidade. Em seguida, foi utilizada outra prática metodológica: a pesquisa documental, com a finalidade de observar e investigar “quem” e “quais” as ações da EYXO vêm sendo empregadas. Por isso, o site institucional, matérias em jornais, redes sociais e programas foram explorados para encontrar materiais relevantes como propósitos, princípios, essência, ações sociais e diversos fatos que representam a cultura da empresa.

Em seguida, foi realizada a aplicação de uma entrevista estruturada com a sócia proprietária e CEO, Greta Paz. Sabe-se que entrevista permite “compreender aquilo que submete à análise formando parte de seus objetivos a obtenção de novas interpretações.” (DUARTE, 2011 p. 219) Além de

“explorar e captar elementos referentes à complexidade do contexto investigado, por meio de informações, percepções, visões, experiências dos participantes, assim como permite entender como determinada questão é percebida pelo entrevistado, de modo a contribuir para que se tenha elementos para a observação de uma dada situação ou estrutura do problema (BONADEO, 2021, p.35 *apud* FOLETTO; MALDONADO, 2010).

A entrevista foi aplicada no dia 13 de dezembro de 2021 via WhatsApp, meio escolhido pela empresária. A amostra não probabilística foi intencional, uma vez que ela foi escolhida por ser fundadora e CEO, sendo responsável por criar e manter a cultura da organização. O questionário possui oito perguntas abertas que indagam sobre a cultura, processo seletivo, diversidade e inclusão dentro da EYXO, Under30, impacto e

responsabilidade social e ambiental da empresa. As perguntas foram elaboradas pensando nos objetivos e problemática da pesquisa e as respostas.

O estudo do material é fundamental, uma vez que permite a compreensão dos pontos ligados a problemática. Desta forma, optou-se pelo procedimento da Análise de Conteúdo (AC) que busca descrever o conteúdo emitido no processo de comunicação, seja ele por meio de falas ou de textos, entendendo que o texto é um meio de expressão do sujeito destaca Bardin (2016). Assim, o “objeto de estudo é o registro em si, presente em um texto, um documento, uma fala ou um vídeo”. (BONADEO, p. 35, 2021)

Em suma, a AC é considerada no campo da comunicação uma “técnica de investigação destinada a formular, a partir de certos dados, inferências reproduzíveis e válidas que podem se aplicar a seu contexto.” (JUNIOR, 2011, p. 280) Isso implica que ela é “utilizada para analisar as mensagens produzidas, assim como as variáveis psicológicas do indivíduo emissor, variáveis sociológicas e culturais, variáveis relativas à situação da comunicação ou do contexto de produção da mensagem”. (JUNIOR, 2011, p. 280, *apud* BARDIN, 1988, p. 40). Desse modo, a partir da análise temática da AC, pensou-se em categorias pelas quais se pudesse enumerar as respostas da Greta Paz, atingindo em interpretações dialogadas com as teorias responsáveis, por ser base a pesquisa.

Portanto, buscou-se esse caminho metodológico como uma diretriz a reflexão e não apenas como uma fórmula a ser aplicada, mas para que a pesquisa possa servir de subsídio para desenvolver uma nova percepção sobre o tema.

## 1.1 ENTREVISTA ESTRUTURADA E DISCUSSÃO DOS DADOS

Compreender os efeitos da Diversidade e Inclusão no engajamento dos colaboradores da EYXO foi o que provocou esta pesquisa. Por isso, neste momento, por meio da técnica análise de conteúdo (AC), da entrevista da CEO Greta Paz, será possível ampliar o discurso e analisar sob o campo estudado nesta pesquisa. Desta forma a compreender, como as ações da EYXO são fundamentais para o bem-estar dos colaboradores que foi possível singular nesse quadro que foi dividido em oito critérios sendo eles: Propósito da empresa; Engajamento da equipe; Responsabilidade social; Empreendedorismo Feminino; Relações-Públicas; Diversidade e Inclusão; Processo Seletivo e Ser referência.

**Quadro 1:** Análise da entrevista estruturada

<b>Critério</b>	<b>Resposta</b>
<b>Propósito da Empresa</b>	<p>- Nasce dos valores dos sócios fundadores da empresa.</p> <p>Quem é da Comunicação acredita no poder da Marca e na importância dos Propósitos da Empresa, e na EYXO, isso é feito a partir da seleção e do recrutamento e reforçado em ferramentas como o Golden Circle, no EYXO Book e em nossas reuniões.</p>
<b>Engajamento da Equipe</b>	<p>Uma equipe 100% alinhada e que tem sinergia desde o princípio é fundamental para que as pessoas sintam que estão fazendo parte um ambiente diverso, respeitoso, acolhedor e criativo. Isso impacta na entrega dos melhores trabalhos.</p>
<b>Responsabilidade social</b>	<p>O processo de certificação levou nove meses para nascer uma Empresa B, e foi necessário a adequação de algumas situações dentro da empresa. Por isso, hoje estão sempre olhando para além do NPS para saber como está o engajamento das pessoas dentro da empresa. E também um NPS para os clientes para a avaliação do impacto social e ambiental.</p>
<b>Empreendedorismo feminino</b>	<p>- Ser uma empresa B sem a Forbes não faria o mesmo sentido e ter a Forbes sem ter o certificado B também não faria sentido. Mostrar que algumas convicções pessoais como a possibilidade de deixar um impacto positivo e ser um grande negócio, e ainda que é possível ter protagonismo sem esquecer das pessoas, é isso que faz</p>

	<p>sentido.</p> <p>-Ter esse reconhecimento em inspirar o empreendedorismo feminino é importante porque o meio do marketing e da publicidade ainda é muito masculino. Por isso, sempre trago uma visão, não de heroína, mas do trabalho diário, para ajudar mulheres reais a entenderem que também podem ter seu negócio de sucesso.</p>
<b>Relações-Públicas</b>	<p>- Ter um relações- públicas, não foi um norteador, assim como não foi ter um jornalista, assim como não foi ter um publicitário, assim como não foi ter um designer.</p> <p>- Hoje damos prioridade as competências e as <i>soft skill</i>. É tudo mais junto, tudo mais misturado!</p> <p>-Trabalhar com a comunicação é estar em contato com diferentes públicos. E produzindo comunicação para diferentes públicos então isso acaba sendo muito importante.</p>
<b>Diversidade e Inclusão</b>	<p>- Não há um setor exclusivo para desenhar área de diversidade e inclusão, pois está dentro da área de People Experience na EYXO, mas é um olhar tanto de um GT racial quanto das pessoas como um todo.</p> <p>- Criamos ações para tornar a empresa mais diversa e inclusiva.</p> <p>- E isso tem um impacto real nos colaboradores nas pessoas que se inscrevem nas vagas da eixo e tudo mais.</p>
<b>Processo Seletivo</b>	<p>- O processo seletivo é longo, são três entrevistas para cada vaga. A primeira entrevista é com a People Experience, a segunda com um gestor e mais alguém de</p>

	alguma outra área e a terceira entrevista geralmente é comigo.  - A integração do candidato também é super importante
<b>Ser referência</b>	-A gente faz bem mais coisas do que a gente fala então talvez a gente poderia inspirar mais.  - Temos muito cuidado como a gente traz essas pautas para nossa comunicação para nunca aparecer que a gente tá querendo tá querendo ganhar vantagem com isso ou qualquer coisa assim.

**Fonte:** Elaborado pela autora

Refletir sobre o propósito da EYXO é compreender que esse termo vem cada vez mais ganhando visibilidade. Segundo Silva (2019) propósito está ligado a razão de ser da organização, sendo a maneira como irão envolver a construção de significados positivos aderente com os valores e crenças da organização. Assim, é fundamental que a empresa esteja conectada a sua identidade, no qual esteja claro aos seus públicos de interesse o propósito organizacional. Paz (2021) ressalta que é preciso reforçar nos mais diversos momentos o propósito da EYXO- dar voz para as pessoas e marcas, eternizar momentos e acreditar que grandes histórias estão escondidas na simplicidade- e ainda que as estratégias como o *Golden Circle* e o EYXO Book são fundamentais para trazer os valores no dia-a-dia da empresa, afim de consolidar como essência nos mais diversos momentos.

Nesse sentido, sob uma perspectiva pessoal, o propósito está relacionado ao desenvolvimento de uma identidade pessoal e como agir segundo princípios e objetivos, segundo Silva (2019). Isso implica, que para maior sinergia e engajamento da equipe é necessário que os valores envolvam os indivíduos gerando motivação e o desejo de “adotar elevados níveis de esforço com vista a alcançar objetivos organizacionais, sendo que, tais esforços devem conduzir à satisfação de uma necessidade individual”. (ALMEIDA, 2013, p. 97). Por tanto, Paz (2021) destaca que é fundamental “estar em uma empresa que a gente tá 100% alinhado facilita muito, porque eu sempre digo que hoje a gente passa mais tempo com os nossos colegas de trabalho do que com a nossa

família muitas vezes”. Ou seja, quando se tem claro a importância de uma empresa ter propósitos alinhados estimula relações mais saudáveis desde a contratação.

“Dentro da EYXO a gente busca encontrar pessoas que tenham sinergia desde o princípio, ou seja, não é pegar pessoa diferente e trazer a sinergia depois, e isso está dentro do processo de recrutamento e seleção e então com certeza impacta na produtividade, pois as pessoas tem que sentir que estão fazendo parte de algo maior pertencendo a um ambiente diverso, respeitoso, acolhedor e criativo e isso faz toda a diferença para gente fazer a entrega dos melhores trabalhos.” (PAZ, 2021)

Em síntese, os colaboradores buscam ao longo dos anos por representatividade dentro do ambiente de trabalho. Assim, diante dessa mudança de comportamento das gerações, as organizações se encontram diante de um cenário em que deve assumir a postura ética, a relações com outros sujeitos e ao meio ambiente, visando a sustentabilidade da vida (KAUFMANN E BALDISSERA, 2019, p. 265). Desta maneira, Elkington (1990 *apud* KAUFMANN E BALDISSERA, 2019, p. 268) compreende a sustentabilidade como o equilíbrio da prosperidade econômica. É nesse cenário de mudança da cultura econômica global que surge o Movimento B que trabalha por um sistema econômico inclusivo, equitativo e regenerativo para as pessoas e o planeta. E por meio de uma rede de uma comunidade de empresas busca-se a solução de problemas globais: como a desigualdade, mudanças climáticas e desordem social. (SISTEMA B, 2022) E é nesse sistema econômico global que a EYXO faz parte desde 2019. Segundo Paz (2021) foi um processo longo e de adaptação das estratégias para conseguir a certificação.

“A gente teve que adequar algumas coisas então hoje a gente tá sempre olhando para a diversidade. Rodamos um senso semestralmente, rodamos também o NPS para saber como é que tá o engajamento das pessoas dentro da empresa, a gente tem um NPS para os nossos clientes para gente ver então todas as coisas de impacto social estamos sempre olhando o ambiental. Hoje a gente trabalha com o digital basicamente, então a nossa pegada é muito menor né? Mas a gente em termos de sede hoje se deslocou para UNISINOS por ser mais sustentável então isso é bem importante.” (PAZ, 2021)

Isso implica que não se faz necessário apenas ações de grandes proporções, mas sim pequenas ações que podem ser aplicadas no dia-a-dia que possuem poder de

transformação e impacto. Paz (2021) acredita que é possível ter um impacto positivo e ser um grande negócio, e principalmente ter protagonismo sem esquecer das pessoas. É essa convicção que fez Greta Paz, sócia e CEO da EYXO ser destaque no empreendedorismo. Em 2020 conquistou o título de Under30, lista da Forbes que destaca empreendedores de até 30 anos que revolucionaram seus negócios. Contudo, segundo Paz (2021) esse reconhecimento é importante para inspirar o empreendedorismo feminino, pois o meio do marketing e da publicidade ainda é tem como maioria homens. Ela completa que trazer as inovações para a EYXO construiu uma visão a muitas pessoas sobre ela de “heroína”, porém ela ressalta que “eu trabalho todos os dias, às vezes me estresso, e eu acho que isso ajuda a mulheres reais a entenderem que também podem ter seu negócio de sucesso.” (PAZ, 2021) Assim, a empreendedora vem inspirando muitas mulheres a desafiar paradigmas e também o mercado de que é possível ter uma empresa que assume o compromisso com as pessoas e o meio ambiente, e ser uma organização com grandes resultados.

Com isso, é possível perceber que a EYXO coloca a sustentabilidade não apenas no discurso da empresa mas também nas estratégias transparentes traçadas com base em sua filosofia organizacional. Neste contexto é fundamental a presença do relações-públicas dentro da organização, uma vez que eles serão os responsáveis por definir a “relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com as quais ela se relaciona e visando o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientes e culturais para as gerações futuras.” (ETHOS, 2004, *apud*, BONADEO, 2021, p. 20) Contudo, apesar do relações-públicas ser o profissional especializado em promover esses relacionamentos Paz (2021) ressalta que dentro da empresa “há relações- públicas, mas nunca foi um norteador, assim como não foi ter um jornalista, assim como não foi ter um publicitário, assim como não foi ter um designer.” Tal fala ressalta que as transformações do mercado estão atualmente exigindo a contratação de pessoas, não mais por técnica como era antes, mas sim por comportamento.

“Hoje a gente tá olhando muito para as competências e as *soft skill* e eu acho que não foi um processo intencional ter o relações-públicas, por isso ele não tem este papel exatamente. É tudo mais junto, tudo mais misturado! Eu acredito muito nisso, assim como tem uma galera da história da arte dentro da EYXO, assim como tem gente de administração e psicologia, porque eu acho que quando a gente trabalha com comunicação a gente tá trabalhando com diferentes públicos e a gente tá produzindo comunicação para diferentes

públicos então isso acaba sendo muito importante.” (PAZ, 2021)

Por meio dessa perspectiva é fundamental que os relacionamentos-públicos se atentem a nova exigência do mercado de maneira a investir em novos conhecimentos e habilidades. Além de mostrar a sua importância e diferencial ao participar de processos seletivos, por exemplo, uma vez que o relacionamentos-públicos é um profissional, chave para as organizações, principalmente, aquelas que entregam comunicação. E principalmente, a se desafiar em meio a rápida dinâmica que o mercado acontece. Sendo esse cenário que estabelece relacionamentos com um grupo de grande diversidade.

Hoje, o Brasil é representado por uma população diversa e plural. Por isso, é fundamental a gestão da diversidade, uma vez que o público não são “um todo monolítico, ao contrário é uma mescla complexa de grupos com diversos enfoques culturais, étnicos, religiosos e econômicos e cujos interesses as vezes coincidem e outras vezes geram conflitos”. (FRANÇA, 2008, *apud*, MACHADO, PÉRSIGO, SCHEID, 2019, p. 111). Ou seja, é preciso que as empresas promovam ações capazes de se tornarem uma empresa mais diversa e inclusão a EYXO desenvolve “as ações a partir de diferentes frentes da empresa não num processo hierárquico, mas em um processo muito mais orgânico.” (PAZ, 2021) Por isso que é possível observar “um impacto real nos colaboradores e nas pessoas” (PAZ, 2021) Portanto, é importante que as organizações busquem práticas diárias que provoquem a mudança de comportamento, de maneira que seja um conjunto de esforços que resulte em saberes alinhados ao propósito do negócio, destaca Machado, Pérsigo e Scheid (2019).

É nesse sentido que as organizações devem compreender o seu “papel na construção de uma sociedade mais inclusiva e de busca da justiça social, não somente pela atuação política, mas, inclusive, pela atuação empresarial (MACHADO, PÉRSIGO, SCHEID, 2019, p. 115). Por isso, esse amplo processo precisa ser pensado para gerar um ambiente organizacional inclusivo desde o processo seletivo que é desenhado para atrair talentos. Na EYXO o processo é longo “são três entrevistas para cada vaga, a primeira entrevista é com a People Experience, a segunda com um gestor e mais alguém de alguma outra área e a terceira entrevista geralmente é comigo.” (PAZ, 2021) Contudo, depois deste processo, a integração é muito importante, assim

“todo o colaborador que entra tem um padrinho que vai apresentar para ele as coisas da empresa e tudo mais, a gente tem o dia da chegada desse colaborador onde ele conhece a empresa, a área de *People Experience* explica tudo o que vai acontecer, como é que funciona, então a gente é muito cuidadoso

depois a gente tem um papo de 30 dias, um papo de 75 e um papo de 90 dias e a gente sempre colabora e está fazendo uma avaliação da chegada dele na empresa.” (PAZ, 2021)

Em suma, a EYXO é uma empresa que faz muito mais do que fala, como a Paz (2021) afirma. Para a empresa é primordial “ter muito cuidado como a gente traz essas pautas para nossa comunicação para nunca aparecer que a gente tá querendo ganhar vantagem com isso ou qualquer coisa assim.” (PAZ, 2021) Portanto, é notório que a organização busca inspirar outras empresas de maneira sutil, principalmente, o que tange a diversidade e inclusão. Por fim, Paz (2021) afirma que

“A gente pode inspirar muito mais, mas eu acho que através das nossas comunicações, dos estudos que as pessoas fazem sobre a EYXO, através de uma foto que mostra o time, de todas as questões que a gente fazemos programas de diversidade assim mas acho que a gente conta menos do que a gente fala e acho que vai ser sempre assim.”

Logo, a EYXO é uma empresa que busca ser melhor para o mundo, com ações capazes de dar voz as necessidades da sociedade. A fim de impulsionar mudanças necessárias e significativas, sendo assim referência no que tange criar um mercado mais inclusivo para colaboradores, no qual compromisso pessoal seja colaborar a uma causa que impacte e mude uma realidade.

## 2. O CASO EYXO<sup>1</sup>

Fundada em 2018, a Eyxo reúne mais de 30 profissionais especialistas em novos modelos de comunicação. Com o propósito de eternizar momentos e acreditar que grandes histórias estão escondidas na simplicidade, a empresa com sede em Porto Alegre e representante em São Paulo, é uma “indústria criativa” que responde aos desafios do mercado atual com soluções dinâmicas no segmento do marketing e audiovisual a grandes marcas.

Considerada uma empresa fora da modelo tradicional<sup>2</sup>, a Eyxo com sua razão

---

<sup>1</sup> A EYXO está localizada na rua Domingos Crescêncio, 727 no bairro Santana em Porto Alegre - RS, no meio digital o site é <https://www.eyxo.com.br/>

<sup>2</sup> Assim, a empresa optou em não possuir missão, visão e valores.

social: Eyxo Estratégias de Inovação LTDA foi criada pelo sócios: Paulo César Rodrigues Dias, César Fernando Paz, Luis Fernando Cristante, Andrei Amorim e Greta Paz, que acreditam no poder da comunicação e das marcas. Sendo a atual CEO Greta Paz de 30 anos, jornalista pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), empreendedora há mais de 8 anos e escolhida como Under 30 da Forbes<sup>3</sup> 2020.

A Eyxo acredita que trabalhar só faz sentido se for com empolgação, transparência, agilidade e sem ego destaca Paz (2021). É a partir desses valores coletivos que a empresa encata as pessoas por meios das soluções em comunicação que entregam.

**Figura 2:** Prazer, EYXO



**Fonte:** Site EYXO

Nesse sentido, a essência da Eyxo é vivida no dia-a-dia com ações que segundo Paz (2021) se consiste em deixar claro esse propósito, com estratégias como o Golden Circle, Eyxo book para abordar os valores, estrutura de feedback mensal, recrutamento e seleção, por isso ela destaca que esses princípios são sempre colocados em reuniões e imersões realizados pela empresa.

**Figura 3:** Estratégias



**Fonte:** Elaborado pela autora

<sup>3</sup> Forbes, a mais conceituada revista de negócios e economia do mundo, chegou ao Brasil em agosto de 2012 seguindo o mesmo padrão editorial que fez da marca sinônimo de seriedade e credibilidade, com mais de 100 anos de história. Desde sua chegada, a revista retrata o que há de melhor no mundo empresarial e econômico. Tanto nas páginas da versão impressa quanto no site, assuntos como empreendedorismo, startups e carreiras estão em nosso foco com reportagens nacionais e internacionais abordando os principais assuntos do mercado e as tendências da economia, além de conteúdos que mostram um panorama exato do mundo dos negócios

Essas ações são fundamentais para “estar em uma empresa 100% alinhada” (PAZ, 2021) a CEO ainda destaca que o processo seletivo é fundamental, uma vez que eles já buscam talentos que tenham a mesma sinergia de toda a equipe. Estratégias que impactam diretamente na produtividade do time, pois ela ressalta que os colaboradores se sentem pertencentes a algo maior em um ambiente diverso, respeitoso, acolhedor e criativo e isso “é fundamental para a Eyxo fazer a entrega dos melhores trabalhos.” (PAZ, 2021)

“São os nossos como e porque que nos movem” (EYXO, 2018) é assim de forma coletiva que os membros do time Eyxo são responsáveis pela criação de soluções em comunicação para grandes marcas como: Unicred, Unilever, Grêmio, Heineken, John Deere, ESPN, o Boticário, Banco24horas, Seda, entre outras grandes empresas. Somente em 2019 a empresa faturou mais de R\$ 4 milhões, de acordo com Paz a forma como a empresa conta a história dessas marcas citadas é o que conquista seus clientes.

**Figura 4:** Campanha, Grêmio Mais



**Fonte:** Site EYXO

E a colheita de grandes resultados e ainda ações que tange a responsabilidade social, ambiental e econômica da empresa que permitiu que eles integrassem o time de instituições pertencentes ao Sistema B<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> O Sistema B Brasil é uma organização parceira do B Lab desde 2012, responsável pelo engajamento, divulgação e promoção local de todo movimento B em todo país e na América Latina

## 2.1 EMPRESA B CERTIFICADA

Desde 2019 a Eyxo compõe uma rede global de empresas que, “além de economicamente rentáveis, também são comprometidas em causar um impacto positivo na sociedade.” (Sistema B, 2021). São mais de 2000 empresas de 50 países com o mesmo objetivo comum: redefinir modelos de sucesso nos negócios. De acordo com Greta Paz (2021) fazer parte dessa rede faz parte do propósito da empresa em querer fazer parte de uma comunidade consciente e atenta ao futuro.

O processo de certificação levou nove meses, pois se buscou melhorias e desenvolvimento de novas atividades, destaca Paz (2021). O período de “uma gestação” foi de intenso trabalho, através de um rigoroso formulário de avaliação e métricas de performance social e ambiental, além de apresentações de como a Eyxo impacta com soluções para resolver esses problemas.

Ser uma Empresa B, é estar em constante evolução, nos dias de hoje a Eyxo continua olhando para a diversidade, de forma semestral é realizado um censo com os colaboradores, um NPS é proposto para identificar o engajamento dos funcionários dentro da empresa e um NPS para os clientes também. Em termos ambientais, nesse ano a Eyxo se deslocou para uma nova sede que possui características ainda mais sustentáveis.

## 2.2 UNDER 30 DA FORBES

Desde 2014 a lista Forbes Under 30 Brasil destaca os mais brilhantes empreendedores e criadores de até 30 anos responsáveis por revolucionar negócios e impactar o mundo. A lista é dividida nas seguintes categorias: arte, artes dramáticas, Ciência e Educação, Esporte, Finanças, Gastronomia, Indústria, Marketing & Publicidade, Moda, Música, Tecnologia & Inovação, Terceiro Setor, Varejo & e-commerce, Web e Arquitetura e Design.

A indicação é feita a partir de um formulário de inscrição e consultas que são realizadas com líderes empresariais e especialistas de cada área. De acordo com a Forbes Brasil (2022), cada candidato é avaliado segundo uma série de critérios e métricas objetivas e subjetivas como faturamento, criatividade, ineditismo, benefícios sociais e projetados, número de pessoas impactadas.

E, em 2020 a Greta Paz, integra a concorrida lista dos jovens abaixo dos 30 anos mais promissores do país. De acordo com a CEO da Eyxo em uma entrevista ao Jornal

do Comércio ela destaca que esse reconhecimento é uma soma de um trabalho sólido e próspero “ A Eyxo desafia um mercado vigente, trabalha em um ecossistema de empresas inovadoras (Ecosys) e busca ressignificar o sucesso na economia, olhando para o impacto social, ambiental, transparência e prestação de contas.” (PAZ, 2020)

Além disso Paz (2021) destaca que essa conquista é a resposta de que convicções pessoais dela fazem muito sentido para o negócio, como deixar um impacto positivo e ser um grande negócio olhando para as pessoas. Além de ser uma inspiração para o empreendedorismo feminino, a CEO acrescenta que o atual mercado do marketing ainda é dominado por homens, por isso é fundamental esse reconhecimento.

**Figura 5:** Greta Paz



**Fonte:** Instagram EYXO

### 2.3 GOLDEN CIRCLE

O Golden Circle é um conceito criado pelo especialista Sinek (2019) que tem por objetivo traçar o valor de um negócio. Esse novo método busca criar impacto ao pensar, agir e comunicar de maneira diferente. O autor ao buscar compreender a chave para o sucesso iniciou uma pesquisa profunda com as principais empresas e líderes para entender como mobilizaram tantas pessoas. Assim, ele percebeu que todos eles possuem um grande propósito.

Nesse sentido, essa ferramenta consiste que as organizações definam em ordem o

“por quê”, ou seja qual o objetivo é o que move o empreendimento, “como”, isso implica em como a empresa irá atingir seu objetivo e finaliza com o “o que” sendo o produto final. A CEO da Eyxo Greta Paz (2019) afirma que o Golden Circle é um método essencial para a cultura da empresa para alinhar os colaboradores.

Por isso, ela destaca que o propósito da Eyxo consiste em “desafiar o modelo vigente mostrando que uma vida leve e respeitosa e cheia de tesão encanta as pessoas” EYXO (2021), isso implica que se acredita que é possível a empresa funcionar com um novo modelo criativo. Portanto, a ferramenta propõe que sempre deve ser conectado o “por quê”, “como” e “o que”, e é nesse sentido que Paz (2019) completa que é o fundamental é identificar o “por quê”, uma vez que é ele o responsável por conectar o negócio à pessoas, ou seja a seu público interno ou externo. O Golden Circle, atualmente, tem um poder corporativo muito importante, pois ele é fundamental para o engajamento dos colaboradores e um forte aliado da cultura organizacional.

#### 2.4 MANDA A REAL

Um dos princípios da cultura organizacional da Eyxo é a sua responsabilidade social, por isso ao acreditar no potencial de histórias que inspiram, anualmente a empresa desenvolve um projeto social em uma escola de Porto Alegre intitulado de “Manda Real” que iniciou em 2019. A metodologia desse projeto é realizada sob dois pilares de transformação: técnico e o de geração de impacto. O público são jovens do ensino médio de escolas públicas da capital do Rio Grande do Sul.

A essência do Manda a Real, de acordo com a Eyxo (2021) consiste em ensinar os alunos audiovisual como ferramenta para contar histórias que são exemplo na comunidade, assim é ensinado produção, roteirização, captação e edição. Todo esse processo é executado por colaboradores da empresa que doam o seu tempo.

**Figura 6:** Galeria Manda a Real

**Fonte:** Site EYXO

## 2.5 TIME #SOMOSEYXO

A Eyxo está no mercado desde 2018 com um modelo dinâmico, criativo e coletivo. Caracterizar o time Eyxo é conjugá-los na primeira pessoa do plural, uma vez que são um time de comunicadores especialistas em contar histórias que encantam as pessoas. “Nossa equipe é formada por relações-públicas, jornalistas, publicitários, designers e administradores são responsáveis por dar vozes para pessoas e marcas.” (PAZ, 2021)

**Figura 7:** Modelo de histórias

**Fonte:** Site EYXO

Esse time é formado a partir de um novo olhar, além da formação

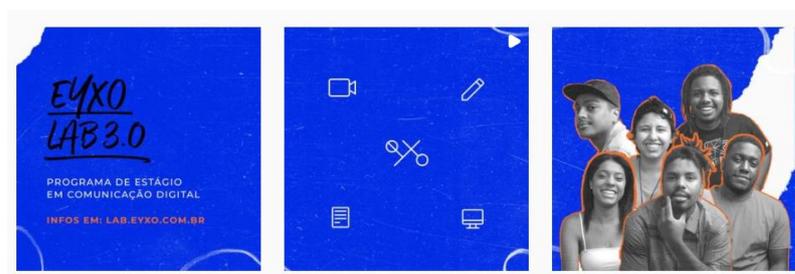
“Olhamos para as competências, para as *soft skill* e acredito que não foi um processo intencional ter por exemplo um profissional de relações públicas que irá executar determinado papel, pelo contrário buscamos a união de diferentes profissionais, pois acredito que quando trabalhamos com comunicação, trabalhamos e produzimos comunicação para diferentes públicos.” PAZ (2021)

Isso implica diretamente no processo seletivo da empresa que atualmente busca contratar talentos com a mesma sinergia de toda a equipe do que por técnica, ressalta Paz (2021).

Realizar o processo de recrutamento da empresa é sempre um grande desafio aos gestores de pequenos e grandes negócios. Por isso, que na Eyxo, o processo seletivo é desenhado de forma estratégica para alinhar com a cultura organizacional. Ele acontece a partir de três entrevistas e um teste para cada vaga. Sendo a primeira entrevista com a área de *People experience*, a segunda com um gestor e um membro de outra área e a terceira com a CEO Greta Paz. E ainda possui um processo seletivo exclusivo para estagiários intitulado de *EyxoLab*.

Após o longo processo de recrutamento, o candidato passará pela integração entre o time e a organização. Assim, o novo colaborador ele terá um padrinho que apresenta aos colegas e as instalações físicas da empresa, também proporciona um dia para a chegada do funcionário, além de constantes feedbacks com período já estipulado para direcionamento e evolução do indivíduo dentro da equipe, de acordo com Paz (2021).

**Figura 8: EYXO LAB**



**Fonte:** Instagram EYXO

Criada para ser uma organização de impacto a EYXO demonstra ao mundo corporativo que compreender as necessidades dos funcionários está relacionada a proporcioná-los o sentimento de pertencimento a empresa, além da responsabilidade

social. Isso implica que na esteira da criação de ações internas a companhia os coloca em evidência.

Assim, é notório quando se mapeia as estratégias da empresa que elas tangenciam em empoderar os colaboradores, uma vez que isso significa acreditar que a diversidade e singularidade de cada indivíduo é a sua maior habilidade. Por isso, elas “tem um impacto real nos colaboradores.” (PAZ, 2021)

Nesse sentido que Paz (2021) destaca que todas as ações são desenvolvidas em todas as frentes da empresa e não em um processo hierárquico. Desta maneira, elas estão ligadas diretamente aos valores e políticas corporativas, além de haver uma interligação com os propósitos do colaborador que já procuram desde o processo seletivo esta sinergia.

Logo, a EYXO é formada por profissionais realizados que se sentem pertencentes a um ambiente diverso e respeitoso gerando assim uma comunidade “apaixonada por criar soluções para um mundo melhor através da experiência de conteúdo de marca.” (EYXO, 2022)

### 3. A IMPORTÂNCIA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS NA COMUNICAÇÃO INTERNA DAS ORGANIZAÇÕES

Para construção deste capítulo dos autores Simões (2011), Ferrari (2009), Boff (2016), Menvie (2022), Silva, Rodrigues, Ferreira e Queiroz (2019), Zamin e Wolfart (2017), Kunsch (2009), Curvello (2012), Martins, Costa e Siqueira (2015), Kunsch (2003), Marchiori (2010), Machado (2018), Ferrari (2009) e Bonadeo (2021).

Os últimos anos vem sendo marcado por grandes mudanças no cenário mercadológico. Diferentes contextos históricos exigiram das organizações a criação de ambientes mutáveis, ágeis, dinâmicos e prontos para o desenvolvimento de novos processos de recursos humanos, segundo Marchiori (2010). Assim estar preparado para acompanhar, no sentido de ajudar os líderes da organização a compreender o contexto no qual a organização está inserida é função “das Relações Públicas que buscam equilibrar os interesses das entidades, corporações, instituições e dos públicos, negociando mediante processos de comunicação específicos desenhados a partir da interpretação do cenário posto”. (MACHADO, 2018, p. 118)

Desta maneira, os avanço das tecnologias e o crescimento das plataformas digitais também são responsáveis por causarem mudanças no modo de pensar dos profissionais de relações públicas, uma vez que o público a cada dia mais controlam e tem poder sobre essas redes. Isso implica que a partir deste contexto volátil “manter a sobrevivência de uma organização é uma função de competência da relações-públicas, que deve propor modificações em qualquer setor para avaliar a implementação de programas cuja finalidade seja criar, manter ou alterar relações de influência”. (SIMÕES 2011 *apud* CARVALHO, 2009, p.320)

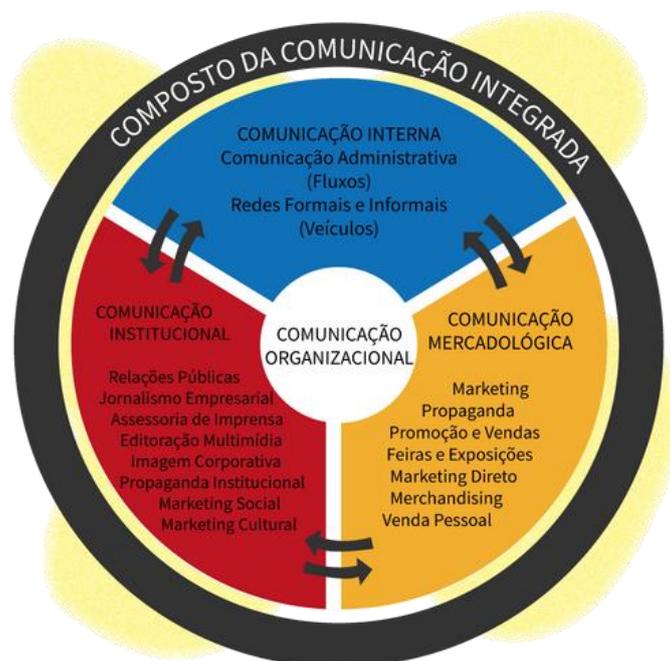
Segundo a Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), entende-se por Relações Públicas o esforço deliberado, coeso e contínuo para estabelecer e manter uma compreensão mútua entre uma organização pública ou privada e todos os grupos aos quais está ligada direta ou indiretamente. Nesse sentido, o papel desses profissionais é “agir como um guardião social” (FERRARI, 2009, p. 246) dentro da organização para estabelecer a unidade social entre as atitudes organizacionais e os públicos.

Por meio dessa perspectiva o relações-públicas “não exerce mais apenas o papel de um gestor da comunicação, mas apresenta um papel importante na sociedade, como um ser social que precisa entender fortemente o seu público para criar estratégias

assertivas.” (BONADEO, 2021 p. 23) Conforme o Conselho Regional de Relações Públicas – 4ª região (CONRERP 4), o profissional de relações públicas tem como objetivo essencial orientar as organizações na formulação das políticas e estratégias de comunicação organizacional com o objetivo de criar e manter sua reputação, formando uma opinião pública favorável em relação ao negócio.

Desta maneira, é notório que o relações-públicas desenvolve diferentes atividades no que tange a comunicação que permitem que a organização se comunique e se conecte com os diferentes tipos de público. Assim, Kunsch (2003) afirma que é possível compreender a comunicação organizacional de maneira integrada e formada a partir de quatro eixos: institucional, mercadológica, administrativa e interna.

**Figura 9:** Comunicação Integrada



**Fonte:** Kunsch

É nesse sentido que a comunicação é vista como uma ferramenta dentro da organização. Diante de um cenário de inúmeros desafios, a velocidade para responder as mudanças e avanços na tecnologia acabam por se tornar um aspecto natural que as empresas necessitam para a manter as suas operações, segundo Marchiori (2010). Desta maneira, a comunicação interna é imprescindível, uma vez que está embasada nos processos de comunicação com o objetivo de cumprir suas funções organizacionais.

Por isso, as corporações estão repesando seus comportamentos em relação aos funcionários e as ações que os mantenham alinhados as estratégias do negócio “se

consideramos que a pessoa passa a maior parte do seu dia dentro das organizações, os motivos são muitos para que o ambiente de trabalho seja o mais agradável possível.” (KUNSCH, 2003, p. 159) Isso implica que a comunicação interna é uma ferramenta estratégica para a compatibilidade dos interesses dos empregados e da empresa, por meio do estímulo ao diálogo, troca de informação e de experiências, destaca Kunsch (2003), sendo o relações-públicas, o profissional a desenvolvê-la.

Deve-se, ainda, entender que “organizações são fundamentais para a vida das pessoas e exercem uma enorme influência”. (MARCHIORI, 2010, p.146, *apud* DAFT, 2008, p. 11). Assim, as experiências organizacionais dependem dos processos, relacionamentos e linguagem desenvolvidos pela comunicação. Por isso, em síntese, segundo Kunsch (2003), a comunicação interna exerce a função de ser global, lateral, onde a informação é simbólica e operatória que deve ser alinhada com outros sistemas organizacionais, de forma a atingir os resultados esperados.

Dessa forma, os processos e as interações comunicativas devem ser continuamente analisados para que se tenha o real retrato do estágio de desenvolvimento de comunicação das organizações segundo Marchiori (2010), uma vez que as experiências organizacionais são dependentes das situações que são recriadas a cada mudança de contexto.

De acordo com a Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (ABERJE), que vem pesquisando a comunicação interna no Brasil há mais de duas décadas de dois em dois anos revela que o tipo de comunicação voltado a empresa mais utilizado é ocupado pelo e-mail, seguido de boletim, internet, reuniões, newsletter, e por último a comunicação face a face.

Porém, Marchiori (2010) destaca a visão que muitas vezes entende-se a comunicação a partir de uma postura mecanicista enquanto ela deveria ser compreendida como um processo de criação de conhecimento e estimuladora do diálogo que ajuda a construir a realidade organizacional. Desta forma, a comunicação interna é uma ferramenta estratégica capaz de gerar fatos e desenvolver contextos e sugerir um novo comportamento capaz de contribuir de maneira efetiva ao futuro da organização.

Por isso, o fortalecimento das redes de relacionamento, valorização interna das relações, ambiente de trabalho humanizado, colaborativo e participativo são fundamentais para a sobrevivência da organização afirma Marchiori (2010), isso se refere ao equilíbrio entre as necessidades e expectativas da empresa e seu colaborador,

conquistando a credibilidade e o respeito mútuo.

Por tanto, os espaços organizacionais precisam estar preparados para refletir a cerca de temáticas como a diversidade e inclusão que são essenciais e importantes para a comunidade, pois ter políticas e diretrizes corporativas que demonstrem a verdadeira preocupação da organização legitima a sua responsabilidade social.

### 3.1 DIVERSIDADE E INCLUSÃO

A Diversidade e Inclusão (D&I) nas organizações tem sido um tema discutido no Brasil desde a década de 1980. Considerada uma “visão hegemônica de que as diferenças individuais influenciavam no ambiente e nos resultados da organização,” (Irigaray e Saraiva, 2009, p.10) a temática veio à tona a partir de estudos sobre diversidade da força de trabalho. Sendo fundamental sob a perspectiva que é um instrumento capaz de converter a preocupação social em resultados.

As empresas norte-americanas foram as responsáveis por disseminar essa questão. Desta maneira esse conceito se refere ao

“modo como os indivíduos diferem entre si, considerado um conceito multidimensional que abrange diferenças individuais categorizadas como visíveis e invisíveis: étnico-racial, de gênero, orientação sexual, da geração, da classe social, das capacidades físicas e mentais, da família, da religião, regional, profissional, político e de outras afiliações pessoais.” (MACCALI, KUABARRA, TAKAHASHI, ROGLIO E BOEHS, 2014, p. 160).

Frente a esse contexto, as organizações deparam-se com diversos tipos de características individuais, que compõe a diversidade:

**Quadro 2:** Tipos de diversidade

<b>Idade</b>	Essa é considerada com relação ao desempenho funcional. Uma vez que o desempenho tem crescimento inversamente proporcional a idade. Contudo, a diversidade etária viabiliza soluções criativa.
<b>Etnia e Raça</b>	Um dos conflitos internos mais alarmantes dá-se pelo preconceito contra negros, e a discriminação quanto à região e país de origem. Nesse sentido, as organizações devem elaborar políticas ao combate da discriminação e

	desigualdade racial, a fim de eliminar as diferenças sociais e valorizar as diferenças culturais, étnicas e raciais.
<b>Gênero</b>	Há mais de um século a diversidade de gênero vem sendo discutida e esta é associada às correntes comparações, discriminações e desvalorizações que acontecem entre homens e mulheres. Apesar das longas discussões, e de diversas conquistas, a mulher ainda sofre com a discriminação de gênero em seu ambiente profissional.
<b>Orientação sexual</b>	O grupo formado pelos LGBTQI+ tem sido alvo de uma enorme e preocupante intolerância por parte da sociedade, que se manifesta através da homofobia. No ambiente de trabalho esse grupo sofre diariamente com a constante onda de discriminação e preconceito. Essas manifestações negativas, muitas vezes obrigam os colaboradores a esconder sua identidade sexual com receio de serem prejudicadas.
<b>Pessoas com deficiência (PcD)</b>	A inclusão das PcD no mercado de trabalho, encontra diversas barreiras no mercado de trabalho, como preconceito, baixa escolaridade, exclusão e qualificação. Por mais que já foram elaboradas diversas normas que outorgam direitos sociais e trabalhistas das PcD ainda há muito o que se fazer.

Fonte: Revista UNIFESO - Humanas e Sociais<sup>5</sup>

<sup>5 5</sup> ANKLAM, Aline, BARCELLOS Jaine, CARDOSO Maiara, MALHEIROS Michel, SILVA Tamires. DIVERSIDADE E INCLUSÃO SOCIAL: ESTUDO DE CASO EM FILIAL DE UMA REDE DE FARMÁCIA. **REVISTA UNIFESO - HUMANAS E SOCIAIS**, Teresópolis v. 6, n. 6, 2020, p.38-52, Disponível em:

<https://www.unifeso.edu.br/revista/index.php/revistaunifesohumanasesociais/article/view/2092/919>

Acesso em 30 de maio de 2022.

Isso implica que a gestão da diversidade expressa em respeitar a individualidade e valorizá-la. Por isso, implementar talentos diversos agrega criatividade e inovação, resultando em maior produtividade. Nesse sentido, a chegada de novas gerações no mercado exigiu que as empresas priorizem um novo posicionamento, uma vez que esses colaboradores se expressam, são inquietos e prezam pelo pluralismo no dia a dia do trabalho. Por isso, o tema de diversidade e inclusão se consolidou como “diferencial competitivo de reputação, inovação e engajamento, e passou a ser visto como fonte de inúmeros benefícios” (BONADEO, 2021, p. 20).

Termo que vem sendo utilizado por muitas organizações que buscam enfatizar que estão altamente preocupadas em suprir e “atender as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem as suas necessidades” (BOFF, 2016, p. 36). Sendo assim, uma nova forma de pensar e fazer negócios está sendo desenhada ao desenvolver uma crença viva capaz de acolher a pluralidade de perfis comportamentais, sociais e culturais distintos que pode envolver raça, religião,

Além disso, no Brasil desde dezembro de 1989 a Lei nº7.853 compreende um conjunto de orientações normativas que objetivam assegurar o pleno exercício dos direitos individuais e sociais das pessoas portadoras de deficiência. Assim, é notório que a chegada de novas gerações no mercado exigiu que as empresas priorizem um novo posicionamento, uma vez que esses colaboradores se expressam, são inquietos e prezam pelo pluralismo no dia a dia do trabalho.

Por isso, muitas organizações que buscam enfatizar que estão altamente preocupadas em suprir e “atender as necessidades das gerações atuais sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem as suas necessidades” (BOFF, 2016, p. 36). Sendo assim, uma nova forma de pensar e fazer negócios está sendo desenhada ao desenvolver uma crença viva capaz de acolher a pluralidade de perfis comportamentais, sociais e culturais distintos que pode envolver raça, religião, capacidade física, idade, gênero, estado civil e conceitos ideológicos de acordo com Menvie (2022).

Assim, foi a partir dos anos 90 quando o avanço da globalização promoveu diversas mudanças na cultura organizacional segundo Menvie (2022), que começou a pensar em diversidade e inclusão dentro das organizações. Apesar do país possuir uma cultura diversa as primeiras experiências vieram de empresas norte-americanas. Fato que ganhou ainda mais importância a nível global quando a Organização das Nações Unidas (ONU) em 2015, aprovou os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) onde os 193 Estados-Membros consolidaram 17 objetivos e 169 metas para que sejam atingidos

até 2030 em todos os países do planeta.

**Figura 10:** Objetivos ODS



**Fonte:** UNICEF

Isso implica que as ODS trouxeram uma referência para as organizações públicas e privadas a orientarem e avaliarem seus negócios, estratégias, atividades e resultados. O ODS número 5, por exemplo tem como objetivo principal atingir a equidade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas ao garantir a participação plena e efetiva das mulheres e a igualdade de oportunidades para a liderança em todos os níveis de tomada de decisão na vida política, econômica e pública, segundo a ONU (2015). Já o ODS número 8 estimula o crescimento sustentável, inclusivo e economicamente sustentado, além de trabalho digno para todas e todos em uma situação de emprego produtivo e pleno.

Ainda, as ODS demonstram que o mundo já tomou consciência que visões vindas de diferentes culturas e contextos sociais promoveram uma certa exigência da sociedade em relação a forma de gestão que se define pela ética da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona. A diversidade, segundo Zamin e Wolfart (2017, p. 14) “não deve permear apenas o discurso das empresas; precisa, efetivamente, compor a prática diária de todos os níveis das organizações”.

A comunicação é responsável por traçar essa prática organizacional, uma vez que o processo de conscientização e transformação da realidade “ênfatizam que as ações comunicativas precisam permear o todo da organização, devendo predominar uma unicidade institucional e mercadológica respaldada pela filosofia e por políticas de uma comunicação integrada.” (KUNSCH, 2009, p. 73).

Assim, o desenvolvimento de iniciativas focadas na diversidade e inclusão estão cada vez mais presentes nas empresas no Brasil. De acordo com o portal G1 (2022) em um levantamento feito pela empresa global de consultoria organizacional Korn Ferry em 2021 analisou mais de 250 empresas de diversos setores identificando que 85% das empresas aceleraram seus esforços sobre o tema nos últimos 12 meses, sendo 46% delas progressivamente.

Os dados ainda revelam que os principais desafios em implementar iniciativas de diversidade e inclusão são: transformar intenção em iniciativas pragmáticas (69,5%), mudar comportamentos (67,5%), assegurar líderes responsáveis (48,7%), vincular custos e resultados (39,5%) e orçamento (35,5%). Porém, a diretora de diversidade, equidade e inclusão da Korn Ferry, Millena Schiavo (2022), em entrevista ao G1 (2021) afirma que muitos presidentes e CEO de empresas estão começando agora a entender que este é um tema de extrema relevância e que se precisam trazer isso para dentro da organização. Sendo um tema decisivo que precisa liderar e patrocinar, porque é uma questão estratégica para a evolução e transformação do negócio.

A pesquisa também analisou que as companhias brasileiras tem suas práticas de D&I relacionadas principalmente: ao desenvolvimento de políticas de não-discriminação, bullying e assédio (67%); ao foco em uma cultura de expressão e segurança psicológica (63%); ao diagnóstico organizacional de diversidade, equidade e inclusão (60%); ao conselho/comitê de diversidade (57%). E que para os próximos 12 a 18 meses, a principal prática que as organizações desejam implementar é o treinamento de liderança inclusiva para líderes de pessoas, apontado por 44% das empresas que participaram do estudo.

Nesse sentido ao observar esses resultados é nítido que há esforços das corporações em consolidar a temática a partir da “dimensão do planejamento estratégico, influenciando a visão, a missão, os valores, os objetivos, as estratégias, as metas e os resultados dos líderes e dos colaboradores (BONADEO, 2021, p. 17). Assim, criando uma cultura ética e transparente em respeito às pessoas ao promover um ambiente plural e saudável, que favorece a troca de experiências e a motivação. Além de aumentar a produtividade e elevar a competitividade da empresa no mercado.

Segundo Maria Eduarda Silveira, da Robert Half, em entrevista para a VOCÊ RH o capital humano tem sido o bem mais tratado na atualidade, por isso proporcionar um ambiente corporativo confiável para criar relacionamentos além da técnica é fundamental,

uma vez que influência diretamente no engajamento. Kunsch (2003) afirma que não se pode considerar uma organização somente de maneira estática, é preciso vê-la em relação a um contexto mais amplo, vinculada ao ambiente e formada por pessoas que carregam dentro de si o seu universo cognitivo.

Portanto, é preciso permitir cada vez mais o empoderamento e o engajamento dos colaboradores, para que sejam agentes transformadores que debatem e dão visibilidade à diversidade e à inclusão.

### 3.2 ENGAJAMENTO CORPORATIVO

Quando o assunto é D&I, as organizações, “um ambiente social vivo permeado e constituído por uma cultura e identidade própria” (SCHEID, MACHADO E PÉRSIGO, 2018, p. 101) vêm adaptando-se ao mundo dinâmico e de rápido crescimento global. Por isso, há a preocupação com o bem-estar do colaborador. Neste sentido, Curvello (2012, p. 22) explica que os gestores devem estar aptos a “ouvir, informar, mobilizar, educar e manter a coesão interna em torno dos valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos que podem contribuir para a construção de boa imagem pública”.

Para tanto, a liderança deve estar capacitada a manter atenção a novos talentos diversos, pois, de acordo com Ana Carolina Sousa (2020), em entrevista à VOCE RH, profissionais com diferentes realidades representam visões diversas, e refletem em uma diversidade de pensamento, o que aumenta o potencial de criação e inovação no mercado. Isso implica que a diversidade e a inclusão de talentos em recrutamentos, e também ações estratégicas voltadas a tal temática, cultivam um ambiente seguro e uma cultura inclusiva, para que os colaboradores possam manifestar quem são.

Acresce que, ao abordar sobre o engajamento corporativo, é notório que o atual cenário, tem sido de alta competitividade externa e interna para as organizações, porém é de suma importância, sob a perspectiva interna que as equipes tenham colaboradores que possuam sinergia e se movimentem em uma mesma direção, a fim de atingirem resultados eficazes. Por isso, um dos maiores diferenciais nesse segmento acaba sendo o engajamento dos funcionários.

Segundo Martins, Costa e Siqueira (2015), é preciso, portanto que o engajamento seja caracterizado pela energia, envolvimento e eficácia, e que empregados engajados apresentam emoções positivas. Por isso que, Mowday, Porter e Steers (1982, *apud*,

MARTINS, COSTA, SIQUEIRA, 2015, p. 05) explicam que é preciso que haja identificação do indivíduo com os objetivos e valores organizacionais, sendo o forte desejo de manter o vínculo e a intenção de se esforçar em prol da organização.

Assim, é possível entender que as empresas que se preocupam com o engajamento dos colaboradores, possui grande diferencial no mercado. Nesse sentido, é notório que um ambiente organizacional é formado por pessoas que buscam interagir destaca Kunsch (2003). Isso sinaliza que cada vez mais é necessário “viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus funcionários” (KUNSCH, 2003, p.154) pois, ao criar essa atmosfera é possível trazer consequências benéficas na satisfação do trabalho do colaborador.

Do mesmo modo, Trujillo (1983, p. 82 *apud* MARCHIORI, 2010, p. 150) diz que “cada comportamento comunicativo é constituído de relacionamentos interpessoais”, e relacionamentos podem ser fatores chaves quando o assunto é motivação, uma vez que influenciam o comportamento organizacional impactando diretamente na produtividade, porém “é preciso começar a demonstrar não somente os resultados, mas principalmente os processos que levam ao desenvolvimento das relações internas, entendendo-se o que faz sentido para as pessoas em seus ambientes.” (MARCHIORI, 2010, p. 155)

Portanto, é notório que compreender as relações interpessoais nas organizações é essencial, uma vez que “tudo influencia na maneira como as pessoas se sentem em relação à empresa” (MAXIMIANO, 2010 *apud* OLIVEIRA, CARVALHO E ROSA p.4, 2012). Logo, é de suma importância desenvolver a mentalidade empresarial chamando sua atenção para visar os colaboradores como seres humanos e cidadãos que são valorizados pela sua diversidade singular, pois assim será possível lidar com os constantes desafios a que as organizações estão expostas no cenário corporativo contemporâneo.

## CONSIDERAÇÕES PARCIAIS

Atualmente, é pertinente enfatizar a importância para as organizações traçarem estratégias no que tange a Diversidade e Inclusão (D&I), uma vez que é uma realidade assistida por um pequeno grupo de empresas que vem aplicando ações e estabelecendo diálogos. Por isso, é fundamental para a área das Relações Públicas estudar a D&I, uma vez que ela é responsável por construir um ambiente capaz de engajar e motivar o principal capital da empresa: os funcionários.

Nesse sentido, a pesquisa apresenta um estudo de caso da empresa EYXO, localizada em Porto Alegre, no sentido de ampliar a discussão sobre a problemática quais os efeitos da Inclusão e Diversidade no engajamento dos colaboradores. Bem como dar evidência que é possível ser uma organização que se preocupa com as pessoas e também ser destaque no mercado pelas melhores entregas.

Assim, o primeiro capítulo desta pesquisa apresentou a EYXO, possibilitando um novo olhar sobre o impacto da D&I na organização. Nesse momento foi destinado a estudar as práticas internas da empresa e como elas impactam no engajamento dos colaboradores. Desta maneira, a entrevista estruturada com a Greta Paz, foi fundamental para cumprir esse objetivo, pois ela demonstrou que a cultura organizacional foi desenhada para cumprir a sua responsabilidade social, ambiental e cultural. E isso possibilita a entrega de melhores trabalhos e conseqüentemente o crescimento saudável da empresa.

Já o segundo capítulo foi responsável por trazer a reflexão da importância do relações-públicas na comunicação interna, uma vez que é chave para toda organização, pois ela permite a integração dos colaboradores e o engajamento. Sendo o profissional das relações públicas que está habilitado a implementar estrategicamente tanto a nível estratégico com operacional ações capazes de ter efeitos benéficos no engajamento dos colaboradores. Por isso, para somar a essa discussão abordou-se sobre a diversidade e inclusão com o objetivo de identificar como a inclusão auxilia na criação de um ambiente psicologicamente seguro para que os colaboradores se sintam à vontade para serem que são gerando assim maior produtividade.

Desta maneira o capítulo dois, também foi responsável por responder acerca da importância da temática inclusão como um valor corporativo, por meio do levantamento teórico que revelou a urgência para a realização de mais estudos na área, pois apesar do rápido crescimento das discussões a respeito da D&I, são poucas as empresas que aplicam

ações voltadas a ela, e esse número diminui de maneira significativa quando as empresas não são de grande porte, como é o caso da EYXO.

Logo, a **problemática** aqui proposta foi respondida por meio do primeiro e segundo capítulo em que explana sobre os efeitos que a diversidade e inclusão geram para a organização como: o sentimento de pertencimento a organização, conexão dos valores pessoais com os organizacionais e ainda um ambiente para que o colaborador possa se sentir seguro para que possa se desenvolver de maneira integral a empresa. Já o **objetivo geral** foi atingido por meio do **primeiro capítulo** em que esclareceu os desafios que uma organização enfrenta no atual cenário corporativo e como desenvolvem estratégias diferenciadas para os funcionários. Desta maneira, o **objetivos específicos** foram atingidos **no segundo capítulo** em que se apresentou a importância da inclusão como valor corporativo.

Com a exposição desenvolvida foi possível compreender que há efeitos benéficos para a organização que investe em D&I no atual cenário corporativo. Isso implica que há a construção de um ambiente saudável e acolhedor em empresas que promovem o diálogo, principalmente, em uma empresa de comunicação como a EYXO. Os resultados são ainda melhores, quando a empresa é diversa e lida com diferentes públicos, o relacionamento gera muito mais conexão. Além disso, o posicionamento no mercado muda, porque a responsabilidade social atrai potenciais clientes e talentos qualificados e disputados.

Ainda, a pesquisa propõe um debate saudável e que seja capaz de contribuir para constantes avanços para as organizações, uma vez que a Diversidade e Inclusão é uma área fundamental para as empresas. Pelas teorias apresentadas, as organizações parecem por implementar ações planejadas, para que possam colher os efeitos benéficos no engajamento dos colaboradores. Para trabalhos futuros, este poderá exercer um papel fundamental de aliado, pois contará com informações de uma empresa criativa que traça estratégias humanas e diversas na área da comunicação.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Luís. **A importância da comunicação interna para a motivação dos colaboradores.** São Paulo, 2013.

Associação Brasileira De Comunicação empresarial. **Pesquisa comunicação interna 2007: dados comparativos 2002, 2005, 2007.** São Paulo: ABERJE, 2007.

BALDISSERA, Rudimar; KAUFMANN Cristine. **Comunicação Organizacional para a responsabilidade socioambiental.** In: SCHEID, D.; MACHADO, J.; PÉRSIGO, P. M. (Orgs.). **Tendências em comunicação Organizacional: temas emergentes no contexto das organizações.** Santa Maria: FACOS-UFSM, 2019, p. 265- 275

BARDIN. Laurence. **Análise de conteúdo.** São Paulo: Editora Edições 70, 2016.

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade: O que é? O que não é?** Petrópolis: Vozes, 2016.

BONADEO, Bruna. **Sustentabilidade e Relações Públicas: o perfil e a atuação do profissional na comunicação organizacional sustentável.** Frederico Westphalen, 2021.

BRAGA, José Luiz. **Aprender metodologia ensinando pesquisa: incidências mútuas entre metodologia pedagógica e metodologia científica.** In: CASTRO, Daniel; MELO, José Marques de; CASTRO, Cosette (Orgs.). **Panorama da comunicação e das telecomunicações no Brasil.** Brasília: Ipea, 2010. V. 3.

BRAGA, José Luiz. **Aprender Metodologia Ensinando Pesquisa: Incidências Mútuas entre metodologia pedagógica e metodologia científica.** IN.: MOURA, Cláudia Peixoto de; LOPES, Maria Immacolata Vassallo de (orgs.). **Pesquisa em comunicação: metodologias e práticas acadêmicas.** Porto Alegre : EDIPUCRS, 2016.

CARVALHO, Cintia da Silva. **Relações Públicas: mediação sistêmica no gerenciamento de conflitos e crises organizacionais.** In: KUNSCH Margarida Maria Krohling (Org) **Relações Públicas: história, teorias, estratégias nas organizações contemporâneas.** São Paulo: Saraiva, 2009, p. 309-326.

CARVALHO Roberto, OLIVEIRA Daniele, ROSA Adriano. **Clima Organizacional: Fator de Satisfação no trabalho e resultados eficazes na organização.** Simpósio de Excelencia em Gestão e Tecnologia, Rio de Janeiro. 2012.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional.** Brasília: Casa das Musas, 2. Ed, 2012.

DUARTE, Jorge. **Entrevista em profundidade.** IN: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011

EYXO. **Eyxo,** 2018. **Somos Eyxo.** Disponível em: <<https://www.eyxo.com.br/somoseyxo>> Acesso em: 15 de dezembro de 2021.

FERRARI, Maria Aparecida. **A pesquisa em relações públicas: na pesquisa na academia à pesquisa nas organizações.** São Paulo, 2009.

G1. **85% das empresas aceleram iniciativas de diversidade e inclusão; esforços só são efetivos para 14%.** São Paulo, 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2022/04/11/85percent-das-empresas-aceleram-iniciativas-de-diversidade-e-inclusao-esforcos-so-sao-efetivos-para-14percent.ghtml> Acesso em: 05 jun, 2022.

GUERRA, J. H. L. **Proposta de um protocolo para o estudo de caso em pesquisas qualitativas.** XXX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, São Carlos, SP, Brasil, 12 a 15 de outubro de 2010.

IRIGARAY, Hélio; SARAIVA, Luiz. **Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso?** São Paulo, 2009.

JÚNIOR, Wilson. Análise de conteúdo. IN: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e técnicas de pesquisa em Comunicação.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011

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

\_\_\_\_\_. A comunicação para sustentabilidade das organizações na sociedade global. In: KUNSCH, Margarida M. Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Orgs.). **A comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações.** São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2009

MACHADO, Jones. Relações Públicas. In: MACHADO, Jones. SCHEID, Daiane. PÉRSIGO, Patrícia Milano. **Estrato de verbetes: dicionário de comunicação**

MOURA, Claudia. **O processo de pesquisa em Relações Públicas.** São Paulo, 2010.

MARCHIORI, Marlene. **Os desafios da comunicação interna nas organizações.** Conexão- Comunicação e Cultura, UCS, Caxias do Sul, v.9, n.17. Jan/jun. 2010.

MARTINS Vanessa, SIQUEIRA Mirlene, VENELLI Luciano. **O impacto do comprometimento afetivo e do engajamento no trabalho sobre os comportamentos de cidadania organizacional.** Revista de Administração, Contabilidade e Economia da FUNDACE. Ribeirão Preto. V.6. n° 2 Dez de 2015.

MENVIE. **Diversidade: como promove-la dentro das organizações.** São Paulo, 2022. Disponível em: <http://menvie.com.br/diversidade/>. Acesso em: 30 mai, 2022.

PUGLIESI, Nataly. **A luta pela Inclusão.** Revista VOCÊ RH. São Paulo, ano 14, n. 1, dez/jan. 2020/2021.

SCHEID, D.; MACHADO, J.; PÉRSIGO, P **Diversidades, comunicação e organizações diversidade nas organizações: sobre o que, de fato, estamos falando?** In: SCHEID, D.; MACHADO, J.; PÉRSIGO, P. M. (Orgs.). Tendências em comunicação Organizacional: temas emergentes no contexto das organizações. Santa Maria: FACOS-UFSM, 2019, p. 105-115.

SCHEID, Daiane; MACHADO, Jones; PÉRSIGO, Patrícia Milano. **Estrato de Verbetes:** dicionário de comunicação organizacional. Santa Maria: Facos – UFSM, 2018.

SCHNEIDER, Mauro. **Greta Paz entra na lista Under30 da Forbes.** **Jornal do Comércio**, Porto Alegre, 13 de fev de 2020. Disponível em: <https://www.jornaldocomercio.com/conteudo/ge/entrevistas/2020/02/723999-greta-paz-entra-na-lista-under30-da-forbes.html>. Acesso em: 15 de dezembro de 2021.

SIMEK, Simon. O que é o "THE GOLDEN CIRCLE" Youtube, 2019. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=KsFPGLUKTAY>> Acesso em: 17 de dezembro de 2021.

SILVA, Diego. **Propósito:** a ascensão das causas sociais na base das relações com/junto a empregados e consumidores. In: SCHEID, D.; MACHADO, J.; PÉRSIGO, P. M. (Orgs.). **Tendências em comunicação Organizacional: temas emergentes no contexto das organizações.** Santa Maria: FACOS-UFSM, 2019, p. 250-264

SISTEMA B. Bcorporation, 2021. **O movimento.** Disponível em: < <https://www.bcorporation.net/pt-br/>>. Acesso em: 15 de dezembro de 2021.

STUMPF, Ida R.C. Pesquisa bibliográfica. IN: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. **Métodos e Técnicas de Pesquisa em Comunicação.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

UNICEF. **Objetivos de desenvolvimento sustentável.** São Paulo, 2022. Disponível em: <https://www.unicef.org/brazil/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel>. Acesso em: 30 mai, 2022.

ZAMIN, Angela; WOLFART, Thays. Indicadores de sustentabilidade como valor para as organizações: estratégias discursivas de mineradoras em guias e relatórios. In: **Anais do XI Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas** (Abrapcorp 2017), Belo Horizonte, 2017 disponível em: <https://ebooks.pucrs.br/edipucrs/acessolivre/anais/abrapcorp/assets/edicoes/2017/arquivos/23.pdf>.

## APÊNDICES

### APÊNDICE A- ENTREVISTA TRANSCRITA GRETA PAZ

**Utilizar-se-à a codificação:**

**(M) para Maria Gabrielle Sousa– entrevistadora e autora do trabalho**

**(G) para Greta Paz - entrevistada**

**M** - O propósito da EYXO é dar voz para as pessoas e marcas, eternizar momentos e acreditar que grandes histórias estão escondidas na simplicidade e a partir dos canais de comunicação da empresa é claro que ele de fato é vivido pela cultura organizacional. Por isso, como nasceu esse propósito? Quais ações foram escolhidas para consolidá-lo com os colaboradores? E hoje quais atitudes são traçadas para que ele continue como a essência da EYXO?

**G**- Bom esse propósito ele nasce né, muito dos valores dos sócios fundadores da empresa. A gente é da área da comunicação e acreditamos no poder da dela. E a gente acredita muito no poder das marcas - Quais ações foram escolhidas para consolidá-lo com os colaboradores? – É importante deixar claro quais são esses propósitos, assim a gente fez a estratégia do Golden Circle, a gente criou o EYXO Book para trazer nossas valores a gente criou formas de feedback muito bem estruturadas para isso. Então eu acho que isso tá muito no dia a dia né? A gente reforçar nos mais diversos momentos se fazer um recrutamento e seleção com base em nisso - E hoje quais atitudes são traçadas para que ele continue como essência da EYXO? Eu acho que é bem o que eu falei, assim a gente continuar cultivando e continuar sempre e trazendo isso para as nossas reuniões dos momentos mais de imersão, para os nossos materiais, então tudo isso vai se consolidando.

**M**- A partir do Instagram da EYXO é possível perceber a sinergia da equipe e como faz sentido para eles os valores. Nesse sentido, como você acredita que esses princípios impactam na produtividade da equipe?

**G**- Estar em uma empresa que a gente tá 100% alinhado facilita muito, porque eu sempre digo que hoje a gente passa mais tempo com os nossos colegas de trabalho do que com a nossa família muitas vezes. Então viver em um ambiente onde a gente não tem alinhamento pode ser um grande sofrimento né? E dentro da EYXO a gente busca encontrar pessoas que tenham sinergia desde o princípio, ou seja, não é pegar pessoa diferente e trazer a sinergia depois, e isso está dentro do processo de recrutamento e seleção e então com certeza impacta na produtividade, pois as pessoas tem que sentir que

estão fazendo parte de algo maior pertencendo a um ambiente diverso, respeitoso, acolhedor e criativo e isso faz toda a diferença para gente fazer a entrega dos melhores trabalhos.

**M-** Desde 2019 a Eyxo faz parte do time de Empresas B Certificada, uma grande conquista resultado da coletividade, ainda mais pela representativa global. Quais ações a empresa realiza de performance de responsabilidade social e ambiental? Tiveram que traçar novas atividades para ganhar a certificação? Se sim, quais?

**G-** O processo de certificação levou nove meses, eu sempre brinco que levou o tempo de uma gestação e tudo isso é porque a gente foi traçando novas atividades, foi melhorando. Tudo então com certeza para a gente ir conseguir nascer uma Empresa B, a gente teve que adequar algumas coisas então hoje a gente tá sempre olhando para a diversidade a gente roda um senso semestralmente, rodamos também o NPS para saber como é que tá o engajamento das pessoas dentro da empresa, a gente tem um NPS para os nossos clientes para gente ver então todas as coisas de impacto social a gente tá sempre olhando e ambiental. Hoje a gente trabalha com o digital basicamente, então a nossa pegada é muito menor né? Mas a gente em termos de sede hoje se deslocou para Unisinos por ser mais sustentável então isso é bem importante.

**M-** Em 2020 você entrou para lista Under30 da Forbes, um momento que não tenho dúvidas que foi inesquecível? Qual o significado desta conquista para você? E como acredita que esse reconhecimento inspire o empreendedorismo feminino?

**G-** Então para mim é o sentir que muitas das coisas que eu tô fazendo estão dando certo, é um grande reconhecimento, é um olhar assim eu sempre falo que ser uma empresa B sem a Forbes não faria o mesmo sentido e ter a Forbes sem ter o certificado B também não faria sentido. Então mostrar que algumas convicções que eu tenho de que a gente pode deixar o impacto positivo e ser um grande negócio, a gente pode ter protagonismo sem esquecer das pessoas tudo isso faz muito mais sentido né? É muito importante ter esse reconhecimento acho que inspira o empreendedorismo feminino porque o meio do marketing e da publicidade ainda é muito masculino né? Então é muito legal ter todo esse reconhecimento e acho que eu sempre trago uma visão não de heroína, mas que eu trabalho todo dia, que eu às vezes me estresso, e eu acho que isso ajuda a mulheres reais a entenderem que também podem ter seu negócio de sucesso.

**M-** A Eyxo é uma empresa de experiência de conteúdo que possui em seu time grandes comunicadores. Nesse coletivo, há um relações-públicas? Se sim, como você enxerga esse profissional como peça fundamental para o desenvolvimento das campanhas?

**G-** É engraçado né? Porque há relações- públicas, mas nunca foi um norteador, assim como não foi ter um jornalista, assim como não foi ter um publicitário, assim como não foi ter um designer. Eu acho que hoje a gente tá olhando muito para as competências e as *soft skill* e eu acho que não foi um processo intencional ter o relações-públicas, por isso ele não tem este papel exatamente. É tudo mais junto, tudo mais misturado! Eu acredito muito nisso, assim como tem uma galera da história da arte dentro da EYXO, assim como tem gente de administração e psicologia, porque eu acho que quando a gente trabalha com comunicação a gente tá trabalhando com diferentes públicos e a gente tá produzindo comunicação para diferentes públicos então isso acaba sendo muito importante.

**M-** Sem dúvidas, a Eyxo se desafia diariamente a sair da sua zona de conforto em meio a rápida dinâmica que o mercado acontece. Sendo as estratégias referente a área da diversidade e inclusão uma prática consciente e necessária para a cultura organizacional. Quando se foi entendido que era preciso a criação de um setor exclusivo para desenhar essas ações para a empresa? Como essas ações são desenvolvidas pela empresa? E qual o impacto delas nos resultados dos colaboradores?

**G-** A gente não tem um setor exclusivo para desenhar área de diversidade e inclusão, pois está dentro da área de People Experience na EYXO, mas é um olhar tanto de um GT racial quanto das pessoas como um todo. E aí a gente criou algumas ações para fazer com que se fosse uma empresa mais diversa e inclusiva. Então essas ações são desenvolvidas a partir de diferentes frentes da empresa não num processo hierárquico, mas em um processo muito mais orgânico. E isso tem um impacto real nos colaboradores nas pessoas que se inscrevem nas vagas da eixo e tudo mais.

**M-** Atualmente o time aparenta uma conexão muito grande, por isso escolher novos talentos é um desafio. Como vocês desenvolvem o processo seletivo? E como inserem esse novo integrante à equipe e a cultura organizacional da empresa?

**G-** Que legal que é isso que aparente, pois a gente trabalha bastante para ficar assim! Então a gente tem um processo seletivo muito longo são três entrevistas para cada vaga, a primeira entrevista é com a People Experience, a segunda com um gestor e mais alguém

de alguma outra área e a terceira entrevista geralmente é comigo. Então o processo seletivo ele é super importante, e também temos o processo seletivo de estágio, o EYXO Lab que tu pode até ver no site como é que funciona. E aí a integração ela também é super importante então todo o colaborador que entra ele tem um padrinho que vai apresentar para ele as coisas da empresa e tudo mais, a gente tem o dia da chegada desse colaborador onde ele conhece a empresa, a área de People Experience explica tudo o que vai acontecer, como é que funciona, então a gente é muito cuidadoso depois a gente tem um papo de 30 dias, um papo de 75 e um papo de 90 dias e a gente sempre colaboradora e está fazendo uma avaliação da chegada dele na empresa.

**M-** Como você acredita que a Eyxo inspira outras empresas, principalmente na área da inclusão e diversidade?

**G-** A gente faz bem mais coisas do que a gente fala então talvez a gente poderia inspirar mais. Porém, é muita questão de ter muito cuidado também com como a gente traz essas pautas para nossa comunicação para nunca aparecer que a gente tá querendo ta querendo ganhar vantagem com isso ou qualquer coisa assim. Então eu acho que a gente inspira outras empresas de forma sutil né, na questão da diversidade e inclusão e eu acho que a gente pode inspirar muito mais, mas eu acho que através das nossas comunicações, dos estudos que as pessoas fazem sobre a Eyxo, através de uma foto que mostra o time, de todas as questões que a gente fazemos programas de diversidade assim mas acho que a gente conta menos do que a gente fala e acho que vai ser sempre assim.

## **APÊNDICE B- PROTOCOLO DO ESTUDO DE CASO**

### **1 – INTRODUÇÃO**

O estudo de caso, método qualitativo foi a técnica que se mostrou ser a mais adequada para a investigação, pois é uma “inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real” (DUARTE, 2011, p. 216). em geral, os estudos de caso representam a estratégia preferida quando o pesquisador tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real.

A entrevista estruturada, foi utilizada como forma apropriada de conhecer como as pessoas percebem o mundo e de qual perspectiva elas falam de acordo com Guerra (2010). Assim, a partir de uma estruturação de oito perguntas abertas, a técnica ofereceu um espaço para que a entrevistada Greta Paz respondesse de maneira a trazer conteúdos profundos para a compreensão da estrutura organizacional e a dinâmica dos processos da EYXO. A seguir apresenta-se as nove seções do protocolo elaborado com base em Yin (2005).

### **2 – CONTATO COM O OBJETO E O CASO**

A construção deste projeto de pesquisa partiu do entendimento do diferencial da EYXO em relação as ações que desenvolve a Diversidade e Inclusão (D&I) em que envolveu a construção teórica dos processos da construção das estratégias. Neste momento a revisão bibliográfica foi fundamental para verificar a estrutura organizacional da EYXO. Assim no segundo semestre de 2021, quando se iniciou a elaboração desta pesquisa, a pesquisadora entrou em contato com a CEO Greta Paz via Instagram, para uma conversa que por opção da entrevistada foi via WhatsApp, no qual, foi enviado um documento com as perguntas abertas. Tal fato motivou o início da pesquisa.

### **3. SEÇÕES DO PROTOCOLO**

#### **3.1 PRIMEIRA SEÇÃO: DADOS SOBRE O ENTREVISTADO E A ENTREVISTA**

##### **3.1.1 Dos entrevistados e a organização**

- a) Greta Paz
- b) [gretapaz@eyxo.com.br](mailto:gretapaz@eyxo.com.br)
- c) Formação: Jornalista pela Pontifca Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS)
- d) Atuação: CEO da EYXO desde 2019.
- e) Razão social: EYXO Estratégias de Inovação Ltda
- f) CNPJ: 09.055.999/0001-40
- g) Capital social: R\$ 100 mil.
- h) Endereço: Avenida Doutor Nilo Pecanha, 1500 – Sala 18 Vista Boa- Porto Alegre-RS.

##### **3.1.2 Da entrevista**

A entrevista foi agendada por WhatsApp e o local foi na capital gaúcha sede da EYXO. O tipo da entrevista foi remoto, e forma de registro dos dados foi através de gravação de áudio. O protocolo de questão conforme o Anexo I e a análise dos dados no capítulo 1.

##### **3.1.3 Segunda seção: dados sobre a pesquisa**

Foi repassado ao entrevistado os dados sobre o pesquisador e seu orientador, como nome, e-mail e telefone. Também foram informados dados sobre a organização responsável pela pesquisa, como nome e endereço da universidade e dados sobre o departamento de comunicação da UFSM. Informou-se que o tipo de pesquisa de graduação. Também foi relatado o objetivo da pesquisa; contribuições da pesquisa.

### **3.1.4 Terceira seção: orientações gerais do pesquisador**

Primeiro passa a realização da entrevista foi acertado a maneira como a entrevistada gostaria de responder as questões, bem como se gostaria de marcar um momento via *meet* ou se preferia responder por áudio no WhatsApp. Com isso, a CEO por restrições de horários na agenda optou por responder via WhatsApp, o entrevistado entregou as respostas conforme previamente combinado, seguindo o roteiro pré-estabelecido. Após a entrevista foi realizada a decupagem dos áudios, fazendo anotações adicionais e já fazendo interpretações sobre os dados coletados.

### **3.1.5 Quarta seção: observações gerais ao entrevistado sobre a entrevista**

Nesta entrevista foi bem-vinda a fala espontânea da entrevistada, que teve liberdade para usar seu conhecimento e experiência profissionais e opinião pessoal para responder as perguntas, porém, dados sigilosos serão preservados. O pesquisador fez anotações durante a resposta do entrevistado.

### **3.1.6 Quinta seção: definição de termos utilizados nos questionários**

A pesquisadora incluiu termos nas questões dos questionários e que fosse de fácil compreensão, além de ter ficado à disposição para qualquer dúvida que o entrevistado tivesse ao longo da entrevista.

### **3.1.7 Sexta seção: questionários**

As questões foram elaboradas a partir dos três objetivos específicos de pesquisa e seus respectivos construtos teóricos. Cada construto teórico foi analisado segundo dimensões específicas e para cada dimensão foi elaborado um conjunto de questões para levantar dados referentes as mesmas.

### **3.1.8 Sétima seção: finalizando a entrevista**

No final da entrevista a pesquisadora deixou a entrevistada a vontade para acrescentar mais informações que não constaram nas questões. Também ficou negociado

que se a pesquisadora tivesse amis algum questionamento entraria em contato para sanar as dúvidas, e no sentido inverso também a entrevistada poderia entrar em contato para sanar duvidas e demais informações.

Os áudios foram transcritos conforme a regra da ABNT para interpretação e análise de dados que corroborem com esta pesquisa. As entrevistas transcritas foram analisadas com base no método proposto por Bardin (2006), de análise de conteúdo.

### **3.1.9 Oitava seção: planilha de despesas**

Esta pesquisa não foi financiada por nenhum instituto, sendo que não houve despesas.