

# Coerência na comunicação visual de empresas engajadas em iniciativas de diversidade e inclusão: análise da Accenture e Thoughtworks

*Coherence in the visual communication of companies engaged in diversity and inclusion initiatives: analysis of Accenture and Thoughtworks*

Bianca de Medeiros Silva, Isadora Burmeister Dickie, Luis Américo Silva Bonfim

ações afirmativas, análise sintática, análise semântica, análise pragmática

O objetivo deste artigo é apresentar os resultados da pesquisa que objetivou a verificação da coerência no discurso de inclusão e diversidade de duas empresas globais do setor de tecnologia a partir de suas comunicações visuais voltadas para o Brasil na rede social Instagram. Para tanto, o estudo foi conduzido por meio de procedimentos metodológicos divididos em duas etapas: (i) revisão bibliográfica e documental, (ii) análise sintática, semântica e pragmática das comunicações visuais criteriosamente selecionadas, que, por sua vez, ocorram em duas subetapas: (ii.a) análise por especialista e (ii.b) análise por grupo de foco. Foi possível concluir que existe uma preocupação em refletir o posicionamento afirmativo nas comunicações visuais, no entanto, ainda há um longo caminho para atingir a coerência propriamente dita.

*affirmative actions, syntactic analysis, semantic analysis, pragmatic analysis*

*The objective of this paper is to present the results of the research which aimed to verify the coherence between the discourse of inclusion and diversity of two global companies in the technology sector with their communications visuals from the social network Instagram. For this purpose, the study was conducted through methodological procedures divided into two stages: (i) bibliographical and documental review, (ii) syntactic, semantic and pragmatic analysis of carefully selected visual communications, which, by in turn, occur in two sub-stages: (ii.a) expert analysis and (ii.b) focus group analysis. It was possible to conclude that there is a concern to reflect the affirmative positioning in visual communications, however, there is still a long way to achieve coherence itself.*

## 1 Introdução

Em uma sociedade como a brasileira, pautada desde a sua origem em desigualdade, pensar políticas no âmbito público e privado que mudem essa realidade não é apenas necessário, mas urgente. Seja para ganhar reconhecimentos ligados a práticas ESG (que se traduz, livremente, para 'ambiental, social e governança') e receber melhores investimentos, seja pela preocupação genuína em romper com a ideologia vigente de desigualdade social, o fato é que políticas afirmativas adotadas por organizações têm se popularizado ao longo dos últimos

anos. Isso tem refletido na percepção dos públicos sobre essas empresas. Nesse sentido, a comunicação visual também precisa ser inclusiva, chamando a atenção das pessoas que visa atrair.

Ao observarmos peças gráficas no geral, a presença de pessoas pretas ou transsexuais, por exemplo, ainda é muito menor do que a de pessoas brancas e cisgênero, independente do posicionamento das empresas cuja marca é vinculada à peça, responsáveis pelo material em relação à diversidade. É importante ressaltar que a diversidade é importante, porém, é preciso que esse conceito esteja sempre atrelado à inclusão. A frase de autor desconhecido citada em palestra de Vernã Myers, vice-presidente de inclusão da Netflix, resume bem esses dois conceitos: “diversidade é convidar para a festa; inclusão é tirar para dançar”.

Considerando esse contexto, as ações que promovem diversidade e inclusão nas empresas precisam refletir esse posicionamento em suas comunicações, tanto aquelas direcionadas para o público que busca oportunidades de emprego quanto para possíveis clientes, investidores e até mesmo o público interno, visando a retenção e engajamento dos funcionários. Essas comunicações, quando feitas de maneira estratégica, podem ser uma ferramenta de *Branding* que identifica os valores com os quais a empresa é comprometida, ou seja, que compõem a identidade de uma marca.

É possível mostrar o posicionamento da empresa sobre diversidade e inclusão a partir da maneira como ela se comunica visualmente. Uma empresa que abre uma vaga afirmativa para pessoas negras, mas em sua comunicação utiliza pessoas brancas, por exemplo, tem um discurso contraditório e pode passar a mensagem de que não é um ambiente acolhedor e possível para candidatos negros. Ter uma comunicação visual coerente e alinhada ao discurso, às ações e aos valores da empresa é fundamental para que seja efetiva e atinja seus objetivos.

Seja por meio de pesquisas realizadas por empresas privadas, dados públicos sobre diversidade da população e sua relação com o trabalho, ou por estudos de organizações sociais, as ações afirmativas de diversidade e inclusão já contam com uma literatura especializada em áreas como Sociologia, Administração e Direito. No entanto, existe uma lacuna a respeito no âmbito da relação dessas ações com a comunicação visual e o Design.

Esse artigo apresenta os resultados da pesquisa que propôs uma reflexão sobre a comunicação visual das empresas em relação a seu posicionamento afirmativo acerca de diversidade e inclusão, analisando tanto a emissão quanto a recepção de peças gráficas veiculadas em redes sociais. O intuito foi fazer com que Designers reflitam sobre seu papel no desenvolvimento de comunicações visuais, intervindo estrategicamente em favor de pautas que visam diminuir desigualdades e aumentar representatividade, para que seja possível um diálogo articulado com gestores e pares de criação.

Para atingir os objetivos, os procedimentos metodológicos adotados foram: (i) pesquisa bibliográfica; (ii) análise sintática, semântica e pragmática do conteúdo de publicações postadas pelas empresas Accenture e Thoughtworks (ambas consultorias de tecnologia globais com forte atuação no Brasil) em seus perfis nacionais no Instagram. A partir dos resultados, foram elaboradas recomendações que podem ser úteis a Designers e empresas.

## 2 Importância da pauta 'Diversidade e Inclusão'

Apesar da longa história de desigualdade social no Brasil, apenas a partir da redemocratização (1975 a 1985), começou-se a falar sobre reparação e reconhecimento em relação a raças e etnias que foram, desde muito, inferiorizadas na sociedade. A constituição de 1988, vigente até hoje, cita indígenas e quilombolas como minorias étnicas, e foi um marco na luta por direitos dessas comunidades como cidadãos<sup>1</sup>. Hoje, entende-se que existem muitas outras minorias sociais pelas quais lutar e que, para combater a desigualdade no Brasil, é preciso olhar para todas elas. Em ato simbólico, o presidente Lula deixou essa necessidade clara ao subir a rampa para tomar posse da presidência da república, em 1 de janeiro de 2023, acompanhado de um grupo de pessoas representantes de minorias sociais.

'Reparação' é a ideia de prover compensação para alguém que tenha sofrido algum mal no passado. No caso do Brasil, estudos e ações de âmbito público relacionados com reparação se concentram, em sua maioria, na população indígena e negra, descendente dos povos escravizados e explorados em terras brasileiras. O maior exemplo disso é o sistema de cotas para ingresso em instituições públicas de ensino e concursos para cargos públicos.

Já a diversidade, para Feres Júnior *et al.* (2018), se divide em um conceito essencialista (referente a cultura e raça) e outro pragmático (referente ao modo de vida). No entanto, o que se percebe hoje é a ampliação desse termo também para neurodivergências, questões de sexualidade, identidade de gênero e vários outros fatores que diferem o indivíduo e, na estrutura social que conhecemos, o insere em uma minoria social.

Sobre o argumento da Justiça social, é repetido o recorte racial; no entanto, para o Dicionário do Desenvolvimento (Fundação Cidade de Lisboa, 2018, p. 49), "A justiça social baseia-se nos valores da equidade, igualdade, respeito pela diversidade, acesso à proteção social e aplicação dos direitos humanos em todos os domínios da atividade humana", definição que parece mais adequada à sociedade atual.

Dessa maneira, fica claro que ações afirmativas de diversidade e inclusão não são a única solução para a justiça social, mas um passo possível em uma sociedade pautada em desigualdade e desequilíbrio social.

Diversidade e inclusão são termos que aparecem, frequentemente, juntos por terem uma grande correlação, mas não significam o mesmo. Diversidade se refere à valorização e acolhimento de pessoas com características variadas, é o reconhecimento de que nenhuma diferença é motivo para exclusão de nenhum tipo. Já a inclusão é sobre o quão preparado o ambiente está para receber pessoas diversas de modo a gerar o sentimento de pertencimento,

---

<sup>1</sup> Art. 68. Aos remanescentes das comunidades dos quilombos que estejam ocupando suas terras é reconhecida a propriedade definitiva, devendo o Estado emitir-lhes os títulos respectivos. Art. 216. § 5º - Ficam tombados todos os documentos e os sítios detentores de reminiscências históricas dos antigos quilombos. Art. 231. São reconhecidos aos índios sua organização social, costumes, línguas, crenças e tradições, e os direitos originários sobre as terras que tradicionalmente ocupam, competindo à União demarcá-las, proteger e fazer respeitar todos os seus bens. (Fonte: JUNIOR; CAMPOS. 2016)

dando condições e confortáveis e justas para todos (Fundação Cidade de Lisboa, 2018; OLABI, 2021; ETHOS/ÉPOCA, 2022).

As ações afirmativas realizadas por empresas tendem a gerar mais empregos e, principalmente, empregos mais qualificados e preparados para grupos minoritários. Arrumar o ambiente de trabalho para esses grupos culmina em maiores chances de que eles ocupem aquele espaço, gerando mais empregabilidade em fatias da população que hoje formam parte majoritária nos índices de desemprego.

Sobre a atuação do Designer nas empresas, a ANECA (2004) aponta que o Design é um investimento rentável por melhorar os resultados globais. Pensar as causas disso passa por entender o que é o Design. Braida (2009, p. 3) define que “O Design é, [...] uma forma simbólica, uma forma de comunicação e uma lente para se apreender o mundo contemporâneo”, no mesmo texto, estabelece a semiótica e a comunicação como intrínsecos ao estudo do Design. Sendo a semiótica o estudo dos signos, é possível inferir que o Design seria um modo de olhar o mundo a partir dos signos, que constituem a comunicação. Corroborando com isso, Bonsiepe (2011, p. 165) apresenta o “olhar clínico do Design”, fazendo um comparativo com o olhar clínico que alguns médicos desenvolvem para diagnosticar o paciente a partir dos sintomas (que são, inclusive, chamados ‘signos’ na semiótica médica). Para o autor, esse olhar, no Design, tem dois atributos principais: primeiro, saber para onde direcionar o olhar sobre objetos e signos e, segundo, a capacidade de notar características que saltam ao olhar treinado pela experiência e conhecimentos específicos.

Apesar da amplitude do Design enquanto campo do saber, e as diversas denominações e funções atribuídas a ele, o entendimento básico é de que a atuação está relacionada à prática processual e, para o Design Gráfico em específico, à utilização de linguagem visual. Sua responsabilidade no ambiente corporativo é, frequentemente, a de desenvolver a comunicação visual. Ainda que o escopo de trabalho de um Designer Gráfico seja frequentemente operacional, é preciso e possível envolver estratégia.

Para Fascione (2006, p. 1), “uma das principais funções do Design Gráfico é traduzir a identidade corporativa em seus atributos essenciais, cuidando para que não haja contradição entre o que a empresa é e o que a sua comunicação visual transmite”. Para atingir tal objetivo, é necessário um conhecimento do que é a empresa e do que precisa ser passado na comunicação empresarial.

“Mais do que conceber coisas”, assim falam Coutinho e Penha (2017, p. 200) sobre o papel do Designer na criação e construção de novas realidades. Os autores citam como atividades que serão corriqueiras na vida desses profissionais “entender o contexto social onde o projeto se aplica, estar conectado com as tendências futuras, conceber perguntas que provoquem e estimulem a sociedade e facilitar o debate público e a transição para a realidade escolhida” (COUTINHO E PENHA, 2017, p. 200). Mangolin (2006, p. 150) cita que o Designer tem três possibilidades de atuação para um ‘Design Cidadão’, sendo a primeira “por meio do design, que é, fazendo coisas”, a segunda “por meio de uma articulação crítica acerca das condições

culturais que elucidam o efeito do design na sociedade” e a terceira como “condução de um engajamento político.”

Propõe-se, aqui, uma quarta possibilidade, que é a união de todas as anteriores. É possível que o Designer desenvolva seu trabalho de maneira estratégica, visando conduzir um engajamento político, com pensamento crítico sobre a cultura em que está inserido. É essa a atuação que foi considerada durante o trabalho, unida ao engajamento e valores pessoais do profissional. O Designer nem sempre é a pessoa com o poder de decisão nas empresas para as quais trabalha, mas pode e deve ter voz ativa para argumentar as próprias escolhas dentro dos projetos nos quais se envolve e defender o que acredita ser o melhor para a empresa e, principalmente, para a sociedade.

### 3 Procedimentos metodológicos

A primeira etapa consistiu na revisão bibliográfica sobre o conceito de ação afirmativa e sua relação com a sociedade e empresas; a relação das empresas com o Design Gráfico, a participação do Designer como agente ativo na comunicação visual empresarial e a sua responsabilidade social.

A segunda etapa consistiu na realização de (i) análise de emissão (análise sintática e semântica) e (ii) análise de recepção (análise pragmática), de publicações no Instagram das empresas Accenture e a Thoughtworks, selecionadas a partir de publicações que reconhecem organizações por ações afirmativas efetivas, como Ethus e OLABI. As empresas são do setor de tecnologia, que está em pleno crescimento e com mais vagas em aberto para recém-formados (BLUM, 2021). Para a escolha do material a ser analisado, estabeleceu-se o recorte temporal das publicações realizadas entre os dias 1 e 15 de março de 2023.

A análise da emissão foi realizada, exclusivamente, pelos autores, especialistas em Design. A análise sintática visou compreender a relação formal da imagem, e a semântica, as relações dos signos com o texto e os códigos da sociedade em que se insere. Essas análises não tiveram a pretensão de esgotar as imagens pontuando cada aspecto sobre elas, mas de destacar elementos e escolhas gráficas que possam (ou não) representar questões de inclusão e diversidade propostas pelas empresas.

A análise da recepção, ou seja, da dimensão pragmática das publicações, foi feita por meio da aplicação de um formulário utilizando a Escala Likert (LUCIAN e DORNELAS, 2015), e teve adição de perguntas com resposta aberta e opcional, relacionadas ao efeito que aquelas publicações da amostra exercia sobre a imagem da empresa para os participantes. Estando essa dimensão atrelada, diretamente, ao público ao qual a mensagem se destina, entende-se que a avaliação realizada pelos autores não bastava para alcançar o objetivo do trabalho. A solução para esta lacuna foi o convite de colaboradores como grupo focal estratificado, o qual foi composto por, pelo menos, um representante de cada minoria social abordada pela pesquisa. Além disso, foram inseridas algumas pessoas como controle, que não fazem parte

da minoria em questão, para fins de comparação entre as respostas. O outro critério que se aplicou a todos os participantes, foi de que a pessoa precisava estar empregada ou ter interesse em trabalhar no mercado corporativo.

Alguns perfis de pessoas desejados para a pesquisa não participaram, afinal, do grupo focal devido uma dificuldade para encontrar pessoas dentro do perfil estipulado e convidá-las a participar, o que revela que talvez não seja tão comum encontrar no mercado de trabalho pessoas com essas características: acima dos 56 anos; amarelas; surdas; homens trans. Após alguns dias de procura por meios como LinkedIn, grupos de mensagens com profissionais de Diversidade e Inclusão, Instagram, e Twitter, foi decidido que o trabalho seguiria sem a valiosa opinião e percepção desses perfis.

FIGURA 1 — Descrição do grupo focal

Tipo de ação afirmativa	Pessoa representante	Comentário	Houve participação?
Equidade de gênero (pessoas transgênero e não binária não entraram aqui porque estarão na categoria de diversidade sexual e de gênero, visto que é assim que aparece nas literaturas no geral)	Mulher	Tendo preferência por uma mulher em nível hierárquico de liderança estratégica, porque as mulheres já são maioria no mercado de trabalho, mas em posições operacionais, ou mesmo táticas. Quanto mais se sobe no nível hierárquico, menor é a representatividade feminina existente.	SIM
	Homem	Controle, preferência por homem líder para fins de comparação	SIM
Equidade racial	Pessoa preta		SIM
	Pessoa parda		SIM
	Pessoa indígena		SIM
	Pessoa amarela		NÃO
	Pessoa branca	Controle	SIM
Inclusão de PCDs	Pessoa surda		NÃO
	Pessoa com deficiência motora/física		SIM
	Pessoa com TEA		SIM
	Pessoa com baixa visão		NÃO
		(Não necessário uma pessoa "controle" para essa sessão em específico, pois certamente as de outras sessões se encaixam aqui também.	
Equidade geracional	menos de 24 anos		SIM
	25 a 35 anos		SIM
	36 a 45 anos		SIM
	46 a 55 anos	Pra essa categoria foi considerada a divisão de idades proposta pelo perfil feito pelo Ethos de 500 empresas no Brasil.	SIM
	mais de 56 anos		NÃO
Pessoas LGBTQIAP+	Homem cis queer		SIM
	Mulher cis queer		SIM
	Homem trans	Pra essa categoria não há pessoa controle porque na de gênero serão priorizadas pessoas hetero/cis pra que já entrem com controle aqui.	NÃO
	Mulher trans		SIM
	Pessoa não binária		SIM

Fonte: Dos autores (2023).

Por fim, foram elaboradas recomendações de boas práticas para a comunicação visual de empresas engajadas em iniciativas de diversidade e inclusão.

#### 4 Resultados e discussão

Na figura 2, encontram-se as postagens da Accenture e na figura 3, as da Thoughtworks. Como são capturas de tela, vídeos e carrosséis estão como uma única imagem estática apenas para fins ilustrativos. As datas correspondem ao dia de postagem e recomenda-se que sejam verificados os materiais originais nos perfis das empresas<sup>2</sup>.

FIGURA 2 — Amostra: Accenture



Fonte: Instagram Accenture (2023)

<sup>2</sup> Perfil da accenture no Instagram: [instagram.com/accenturebrasil](https://www.instagram.com/accenturebrasil). Perfil da Thoughtworks no Instagram: [instagram.com/thoughtworksbr](https://www.instagram.com/thoughtworksbr)

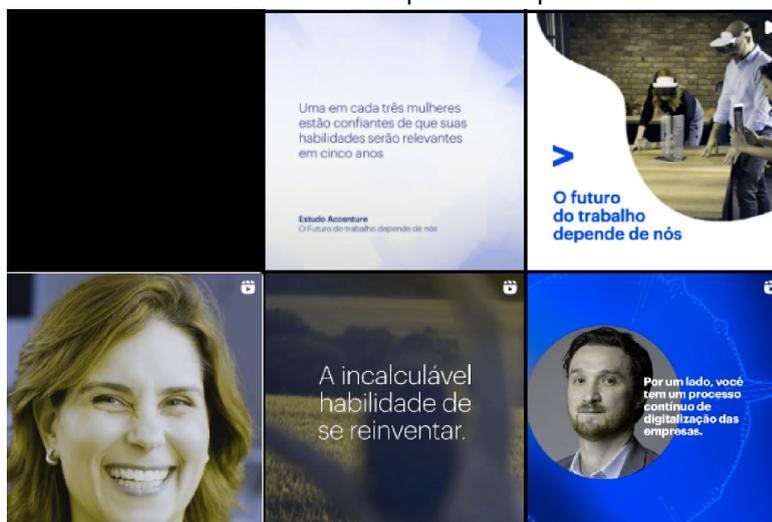
FIGURA 3 — Amostra Thoughtworks



Fonte: Instagram Thoughtworks (2023)

Na análise de emissão da comunicação da Accenture, destaca-se o uso do formato de vídeo. As comunicações possuem tipografias sem serifa, facilitando a leitura por pessoas com dificuldades de leitura. Esse é o único padrão gráfico que se repete nas postagens analisadas. Em relação às cores, o padrão cromático possui contrastes bem marcados, evitando prejuízo na compreensão de pessoas daltônicas sobre o conteúdo, como pode ser verificado na FIGURA 4.

FIGURA 4 — Postagens da Accenture com filtro que simula a visão de uma pessoa com daltonismo do tipo Protanopia



Fonte: Manipulação dos autores sobre captura de imagem do Instagram da Accenture.

Como relação à acessibilidade, a comunicação não se vale unicamente da imagem para passar a informação, ao possuir a descrição da imagem em texto na legenda ou aplicação de textos nas imagens reconhecíveis para leitores de tela. Em mais de uma publicação, não havia uma relação semântica da composição gráfica com a mensagem textual, o que deixa de reforçar o posicionamento da empresa. Quando utilizadas fotografias e vídeos, estas eram de terceiros, vindas de bancos de imagens. Não há, representados nelas, outros aspectos de diversidade além da questão de gênero em sua perspectiva binária. A exceção a isso é o vídeo publicado no dia 08 de março, dia da mulher, onde são mostradas mulheres diversas em atividades variadas, no entanto, essas imagens também vêm de bancos de vídeos.

Já a análise da comunicação da Thoughtworks mostrou que se destaca a utilização do formato carrossel (até 10 imagens em sequência). O uso de formas geométricas e linhas para ilustrar e compor as publicações é frequente, apesar da maneira como esse recurso é utilizado variar. Além disso, fotografias também são bastante utilizadas, em sua maioria mostrando pessoas da própria empresa. Há apenas uma exceção na publicação do dia 10 de março, na qual aparece uma imagem de uma moça negra com um computador em frente a uma estante de livros, abrindo o carrossel com indicações de produções literárias de profissionais da empresa, profissionais esses que não reforçam a diversidade racial proposta na capa.

Um ponto a ser destacado é o uso frequente de fotos em escala de cinza, especialmente quando não há indícios de diversidade. Na publicação recém citada, a única imagem colorida é a da capa do carrossel, mas as imagens seguintes, dos autores dos livros, estão em escala de cinza. Já na postagem seguinte, existe uma clara diversidade racial entre as fotografias que compõem a imagem e estas estão coloridas, ressaltando essa diversidade.

Além das ilustrações, é possível perceber muitos padrões no material da Thoughtworks, como a repetição cromática, a distinção entre título e corpo do texto sempre colocada da mesma maneira e o tipo de layout que, frequentemente, é modular.

Apesar das temáticas refletirem uma preocupação com a diversidade, especialmente a de gênero na perspectiva binária, é possível perceber pouco mais do que isso nas publicações, não há uma forte representação de outros aspectos de diversidade, seja nas ilustrações, composições gráficas ou fotografias. A postagem de dia da mulher, por exemplo, não reflete proximidade, diversidade ou inclusão em seu recurso ilustrativo, visto que mostra mulheres com traços semelhantes e sem rosto visível. Além disso, o logo não aparece nessa publicação, o que pode indicar uma preocupação em não se utilizar de temáticas importantes socialmente com o intuito único de autopromoção, mas por outro ponto de vista, pode passar também a ideia de que essa temática não é associada à empresa, o que pode ser problemático diante do posicionamento que adota.

Nas publicações da Thoughtworks, o alto contraste entre texto e plano de fundo também colabora para o sucesso de leitura desse grupo de pessoas. Apesar da distribuição do texto ser alinhada para lados diferentes entre os cartões, o layout é linear e possibilita a leitura a partir de ferramentas como leitores de tela. Para pessoas daltônicas a leitura também não se vê

prejudicada devido ao esquema cromático, no entanto, o recurso do contraste é consideravelmente perdido, como pode ser verificado na Figura 5.

FIGURA 5 — Postagens da Thoughtworks com filtro que simula a visão de uma pessoa com daltonismo do tipo Protanopia.



Fonte: Manipulação dos autores sobre captura de imagem do Instagram da Thoughtworks.

Por fim, a análise de emissão mostra que, em relação à acessibilidade dos materiais e representatividade, ambas as empresas possuem muitos pontos de melhoria, mas é notável a preocupação que dedicam a isso.

Na análise de recepção, os comentários dos participantes nas perguntas abertas e opcionais mostraram que, sobre a Accenture, o que mais chama a atenção na amostra são as cores e nem todos consideram isso algo positivo, visto que o uso de cor foi citado como repetitivo por alguns respondentes. A diversidade das pessoas representadas visualmente e a ação de transcrever conteúdos de imagem para informação textual foram pontuados positivamente; no entanto, foi citado o como ponto fraco o uso de imagens de terceiros para compor o vídeo de dia das mulheres e o fato da única mulher colaboradora que aparece ser uma mulher nos padrões de beleza sociais.

Foi pontuado que as composições gráficas são simples e, para alguns, isso foi visto como um acerto que torna a comunicação mais direta, para outros foi visto como genérico e comum. Aliado ao uso de materiais de bancos de imagem e vídeo, esses aspectos geraram uma impressão majoritária de que a empresa passa a impressão de se preocupar com iniciativas de Diversidade e Inclusão, mas não se comprometer com isso. Além disso, foi apontada também uma suposta falta de particularidade na comunicação, “ela é como qualquer outra”, disse um participante, reforçado por outras respostas semelhantes.

Sobre a Thoughtworks, os comentários foram principalmente sobre a identidade visual. Ao mesmo tempo que o fato de ter uma identidade mais marcante e expressiva, dita como criativa, é elogiado e pontuado como aspecto que chama atenção, a rigidez no uso, escolhas tipográficas e cromáticas e a presença frequente de elementos geométricos, são aspectos colocados como pontos que causam impressão de impessoalidade.

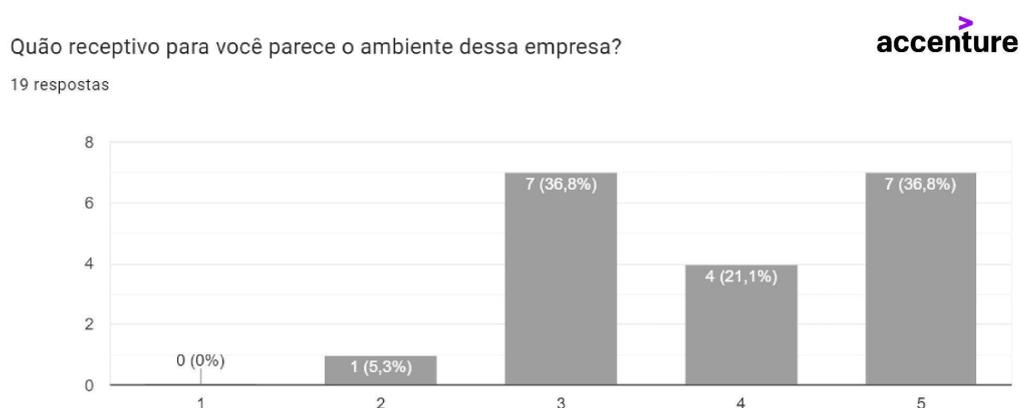
Foi pontuada, ainda, a falta de descrição das imagens nas legendas, no entanto, é importante observar que essa suposta falha pode ser corrigida com um *alt text*, ferramenta que permite adicionar um texto alternativo descrevendo as imagens, acessível apenas por programas leitores de tela. Em relação aos textos nas imagens, esses já são legíveis automaticamente para esse tipo de programa.

Foi citado o fato da representatividade se resumir à pauta da luta de mulheres e não abranger a diversidade como um todo; também foi observado o que foi pontuado na análise de emissão sobre a falsa representatividade na postagem do dia 10/03; a comunicação verbal de postagens específicas de DI, como a do dia da mulher, foi citada como “não inserida no tom de voz da empresa” tendo sido dito que isso passa a sensação que a temática é “alheia à cultura empresarial”.

Com relação às perguntas fechadas, a escala Likert apresentada aos participantes para um melhor entendimento dos efeitos de ambas as empresas sobre o público, de um ponto de vista comparativo e quantitativo, ia de 1-5, sendo 1=NADA e 5=MUITO, com advérbios relacionados ao tema de cada pergunta. Para a análise, três parâmetros foram utilizados: para marcação 1-2, entende-se que a avaliação em relação àquele parâmetro apresentado na pergunta é negativa; para marcações 3, neutralidade; para 4-5, a avaliação foi positiva.

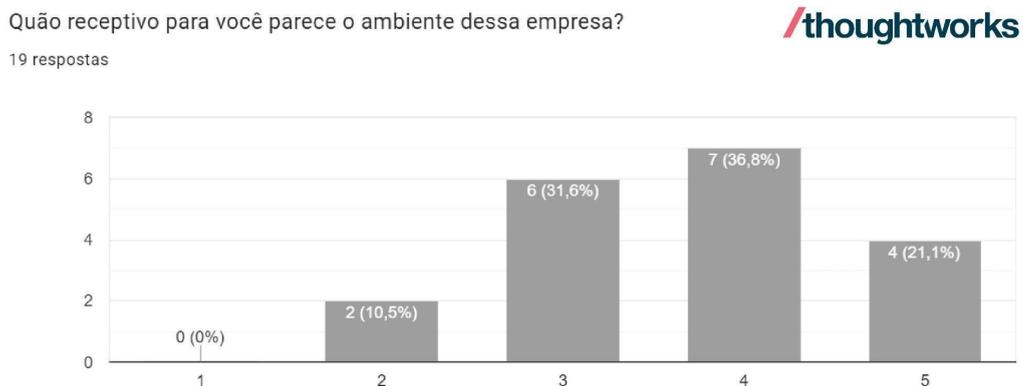
A primeira pergunta se referiu ao quão receptivo parecia o ambiente da empresa, a partir da amostra, como mostram as Figuras 6 e 7.

FIGURA 6 — Captura de tela das respostas do formulário de análise da recepção.



Fonte: Dos autores (2023)

FIGURA 7 — Captura de tela das respostas do formulário de análise da recepção.



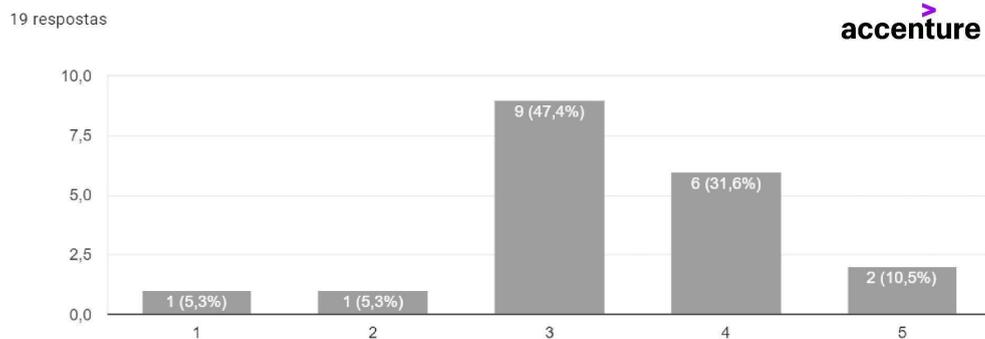
Fonte: Dos autores (2023).

Para ambas as empresas, a impressão que a empresa passa sobre o quão receptiva parece ser foi mais positiva do que negativa. No entanto, o número de pessoas que se mantiveram neutras são preocupantes em ambos os dados.

A pergunta seguinte foi sobre diversidade. As figuras 8 e 9 apresentam os resultados.

FIGURA 8 — Captura de tela das respostas do formulário de análise da recepção.

Tendo em vista que essa é uma empresa comprometida com ações de diversidade inclusão, quanta representatividade relacionada a essas pautas você observa nas publicações citadas?

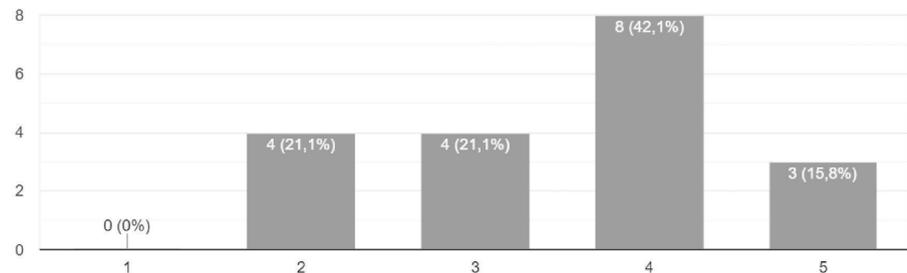


Fonte: Dos autores (2023).

FIGURA 9 — Captura de tela das respostas do formulário de análise da recepção.

Tendo em vista que essa é uma empresa comprometida com ações de diversidade e inclusão, quanta representatividade relacionada a essas pautas você observa nas publicações citadas?

19 respostas



Fonte: Dos autores (2023).

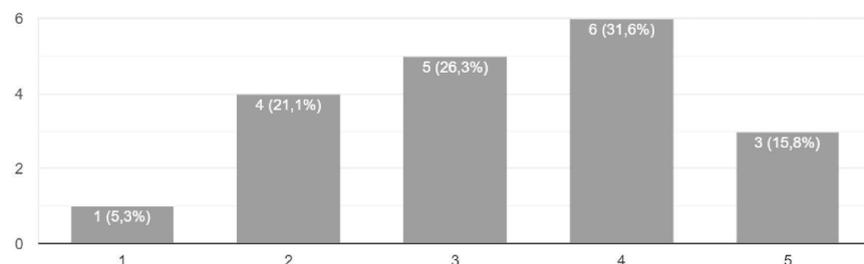
Como é possível perceber na Figura 9, a Thoughtworks mostra mais representatividade, enquanto a Accenture (figura 8) é mais neutra nesse quesito, embora ambas as empresas tenham tido impressões negativas nesse ponto também, o que pode ser perigoso. Especialmente se tratando de representações gráficas, pode-se considerar a que a representatividade está mais na superfície; esse aspecto vai ser percebido a partir dos elementos iconográficos que representam pessoas, sejam fotos, vídeos, ilustrações ou mesmo conteúdo textual sobre pessoas. A impressão negativa ou mesmo neutra a respeito disso pode ser muito prejudicial para a imagem de uma empresa que se posiciona afirmativa no tema, pois isso pode ser percebido como hipocrisia ou simulação.

A última pergunta com resposta em escala foi, para cada empresa, o quão acessível às pessoas consideravam o conteúdo. As Figuras 10 e 11 apresentam as respostas.

FIGURA 10 — Captura de tela das respostas do formulário de análise da recepção.

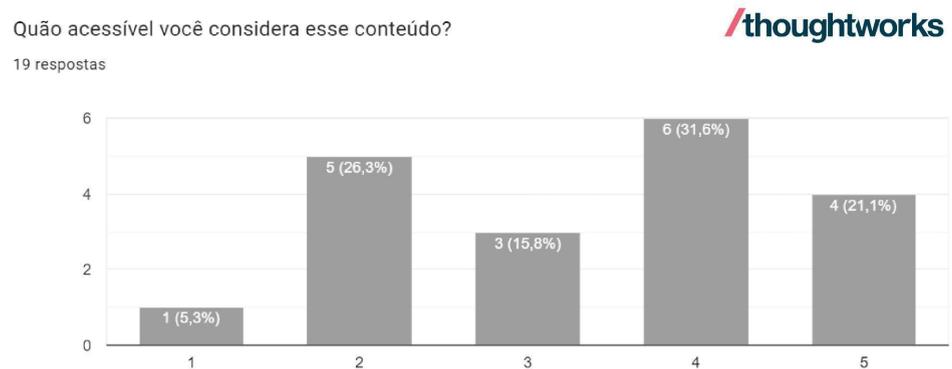
Quão acessível você considera esse conteúdo?

19 respostas



Fonte: Dos autores (2023).

FIGURA 11 — Captura de tela das respostas do formulário de análise da recepção.



Fonte: Dos autores (2023).

Considerando os dados apresentados nas FIGURAS 10 e 11, o critério de acessibilidade foi atendido nas duas empresas, as diferenças nos números não chegam a ser representativas.

É importante atentar-se, no entanto, que a presença de muitas impressões negativas e neutras sobre ambas as empresas no quesito acessibilidade mostra que ainda há muito a ser feito para se tornar, verdadeiramente, acessível. Essa deve estar no escopo dos profissionais envolvidos na produção e gerenciamento das redes sociais.

Por fim, nota-se a falta de unanimidade, clareza e constância na comunicação, especialmente visual, nos perfis das empresas em relação a seus posicionamentos sobre Diversidade e Inclusão.

No intuito de contribuir com empresas e profissionais para mudar esse cenário que pode se repetir em milhares de outras organizações, é proposta a seguir uma tentativa de estabelecer parâmetros de teste, ou seja, todas essas recomendações devem ser testadas com pessoas pertencentes ao público que a empresa ou o Designer buscam atingir com a comunicação em questão.

FIGURA 12 — Recomendações para imagens estáticas inclusivas

<b>1 Para imagens estáticas inclusivas</b>	<p>1.1 Sempre preencher o alttext ou descrever a imagem na legenda — lembrando que o texto que está na imagem já deve poder ser lido por leitores de tela, caso esteja com a tipografia adequada, portanto não é necessário transcrevê-lo na descrição;</p> <p>1.2 Para textos longos, tipografias serifadas (especialmente se em tamanhos pequenos) e com pouco espaço entrelinhas podem dificultar a leitura de pessoas com baixa visão ou dislexia, por exemplo, e devem ser evitadas;</p> <p>1.3 É importante não depender apenas do texto da imagem para passar a mensagem, pois qualquer erro na leitura pode prejudicar a experiência de comunicação. Se o texto da imagem guia a legenda, repita-o nela. O uso de asteriscos, por exemplo, que só serão explicados na legenda (sem uma transcrição de onde está esse asterisco) pode confundir alguém que, porventura, não tenha tido acesso ao texto da imagem de maneira padrão;</p> <p>1.4 O uso de layouts modulares concomitantemente a cores escuras pode passar a impressão de impessoalidade e distanciar a marca do público, dificultando o papel da mensagem de inclusão;</p> <p>1.5 Incluir elementos ilustrativos, sejam eles ilustrações propriamente ditas, ícones ou mesmo fotografias, que tenham relação semântica com o tema proposto, pode facilitar o entendimento para pessoas neurodivergentes ou com baixa visão;</p> <p>1.6 Manter um padrão gráfico como tipografia, paleta de cores ou estilos de layout pode facilitar a rápida identificação da autoria do conteúdo, fazendo com que as pessoas, despertando interesse de quem já conhece o conteúdo da página. Isso ajuda também que essas pessoas tenham a motivação de parar um instante e dedicar esforço cognitivo para compreender a mensagem, se esse esforço é, ainda, reduzido, maior a chance de sucesso na comunicação.</p> <p>1.7 O uso de contraste cromático se faz relevante para pessoas daltônicas, disléxicas e com outros tipos de problemas, a acessibilidade visual deve ser sempre priorizada;</p>
--	--

Fonte: Dos autores (2023).

FIGURA 13 — Recomendações para carrosséis inclusivos

<b>2 Para carrosséis inclusivos</b>	<p>2.1 Todas as recomendações das imagens estáticas também se aplicam aqui;</p> <p>2.2 A continuidade é um recurso muito comumente usado para carrosséis, no entanto é necessário pensar as quebras que elas podem representar, dividindo em partes um único elemento. Para pessoas videntes, isso pode atrapalhar a compreensão e percepção da mensagem e para pessoas que utilizam programas leitores de tela, a descrição pode se tornar repetitiva, visto que o alttext será feito para cada imagem individualmente;</p>
-------------------------------------	--

Fonte: Dos autores (2023).

FIGURA 14 — Recomendações para vídeos inclusivos

<p>3. Para vídeos inclusivos</p>	<p>3.1 Mais uma vez, e ainda, mais do que parar imagens estáticas, é importante não manter a mensagem apenas como texto dentro do vídeo. Utilizar todas as ferramentas possíveis vai tornar o conteúdo cada vez mais acessível. Além de aparecendo no vídeo, mensagem pode estar, por exemplo, transcrita na legenda e narrada em áudio;</p> <p>3.2 Manter a relação semântica das imagens no vídeo com a mensagem textual pode facilitar a compreensão para todos, especialmente para pessoas neurodivergentes e com baixa visão, que possuem dificuldade na leitura rápida em imagens com movimento;</p> <p>3.3 Para tornar a publicação acessível a pessoas neurodivergentes ou mesmo mais sensíveis visualmente, evitar mudanças bruscas de cores muito contrastantes como preto para branco ou flashes;</p> <p>3.4 Para mensagens de áudio em outro idioma, priorize colocar a tradução no próprio vídeo e na transcrição para tornar a experiência do conteúdo o mais semelhante possível a todos;</p>
----------------------------------	--

Fonte: Dos autores (2023).

FIGURA 15 — Recomendações para comunicações visuais mais diversas

<p>4. Independente da mídia, para comunicações visuais mais diversas</p>	<p>4.1 O uso de fotografias deve ser cuidadoso, não apenas abrangendo uma única minoria e nem só quando a temática for a diversidade, é importante mostrar pessoas diversas em todos os materiais da empresa;</p> <p>4.2 Se possível a utilização de um banco de imagens próprio, com fotografias dos espaços de trabalho, funcionários e ações internas, isso pode agregar muito à proximidade com o público, especialmente se nessas fotos for possível perceber a diversidade empresarial, na prática;</p> <p>4.3 Imagens de terceiros devem ser evitadas, no entanto, quando necessário o uso deve priorizar pessoas que não sejam muito distantes das que trabalham para a empresa, no sentido de possuírem características semelhantes e estarem em contextos condizentes com o que os funcionários se encontram. Colocar na postagem uma imagem ampla de um escritório com estilo industrial e várias mulheres de terno e gravata certamente pode confundir pessoas que conhecem ou acompanham a empresa e sabem que o escritório tem um estilo totalmente diferente, a maioria de funcionários é homem e vai ao escritório de camiseta;</p> <p>4.4 A diversidade precisa ser refletida na comunicação visual, não começar dela. A honestidade é muito importante e representar o que realmente existe na empresa e como ela se posiciona com ações é inteligente, mas criar uma realidade paralela na qual a diversidade só aparece na comunicação para cumprir pauta pode afastar pessoas e queimar a imagem da empresa;</p> <p>4.5 Se diferenciar visualmente de outras empresas que não possuem um posicionamento afirmativo em DI, reforça e fortalece a relação da marca com seu engajamento nessa pauta, portanto é recomendado um trabalho de criação ou adequação da identidade visual tendo DI como critério em todas as etapas e produções desse processo. É interessante considerar que a própria identidade precisa ser diversa nas possibilidades de aplicação e permitir uma comunicação visual dinâmica;</p> <p>4.6 O uso de elementos geométricos para ilustrar pode enfraquecer a proximidade com o público, especialmente quando se tratando de um elemento de composição gráfica sem valor semântico, é preferível utilizar imagens que remetem a pessoas do que a objetos e abstrações;</p>
--	---

Fonte: Dos autores (2023).

FIGURA 16 — Recomendações gerais de Diversidade e Inclusão

<b>5. Gerais</b>	<p>5.1 Utilizar formatos que sejam necessários ao conteúdo, não há um formato melhor ou pior, universal. Colocar em vídeo algo que seria apenas uma imagem estática com pouquíssimas animações que não contribuem com a mensagem, torna a publicação menos acessível a leitores de tela ou mesmo pessoas com limitação de internet que podem não conseguir ter o vídeo carregado. Relacione, sempre que possível, o formato ao conteúdo e à mensagem que gostaria de passar;</p> <p>5.2 Diversidade e Inclusão são temas inesgotáveis e os temas que aparecem nas publicações dizem muito sobre as prioridades da empresa. Não precisa falar de dados e certificações o tempo inteiro, mas é importante trazer aspectos da própria empresa que reforcem e relembrem as iniciativas efetivas de DI.</p>
------------------	--

Fonte: Dos autores (2023).

## 5 Conclusão

A principal contribuição deste artigo está na percepção da comunicação visual como parâmetro possível para análise do posicionamento de uma empresa que se coloca como engajada em Diversidade e Inclusão. Esse tipo de posicionamento não começa na comunicação, mas pode e deve ser refletido nela, especialmente na comunicação visual, que pode representar imagetivamente a diversidade e promover inclusão, na prática.

A relação entre pontos citados na emissão com os comentários e resultados da pesquisa de recepção mostram que os atributos gráficos impactam a imagem da marca quanto ao seu comprometimento com as pautas abordadas.

A coerência no uso de fotos e ilustrações, em relação aos posicionamentos da empresa, foi muito questionada na análise de recepção. É importante estar atento a esses aspectos e se esforçar, dentro das possibilidades, para não se submeter a selecionar imagens genéricas de bancos de imagens: elas, raramente, representam pessoas diversas. A empresa também deve se responsabilizar, oferecendo recursos aos profissionais de criação, como, por exemplo, a possibilidade de fazer ensaios fotográficos dos próprios colaboradores (mediante vontade e autorização) para uso em redes sociais.

As escolhas cromáticas, citadas tanto na análise de emissão quanto de recepção, mostraram o poder das cores de afastar ou aproximar as pessoas, reforçando impressões positivas ou negativas. Visto os efeitos diversos que as mesmas cores mostraram sobre pessoas diferentes, essa é uma questão que requer outros estudos e pesquisas, mas é um indicativo da individualidade de cada público e da importância de estudá-los.

Por fim, é possível concluir que existe relação entre a comunicação visual das empresas engajadas com as pautas sobre as quais se posicionam, no entanto, ainda há um longo caminho para atingirem realmente a coerência.

## 6 Referências

ACCENTURE. Perfil no Instagram: @accenturebrasil. Disponível em <https://www.instagram.com/accenturebrasil/>. Acesso em: 29 de abril de 2023.

ANECA - AGENCIA NACIONAL DE EVALUACIÓN DE LA CALIDAD Y ACREDITACIÓN. Libro blanco: Títulos de grado en bellas artes/Diseño/Restauración. Madrid, Espanha: [s.n.], 2004.

BRAIDA, Frederico . Design como forma simbólica e como fenômeno de linguagem: uma conceituação possível. In: 5 Congresso Internacional de Pesquisa em Design, 2009, Bauru, SP. Anais do 5 Congresso Internacional de Pesquisa em Design. Bauru, SP : PPGDesign – FAAC – Universidade Estadual Paulista, 2009. p. 2167-2174.

COUTINHO, A.; PENHA, A. Design Estratégico: direções criativas para um mundo em transformação. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

DIVERSITY is Being Invited to the Party: Inclusion is Being Asked to Dance. AppNexus, Youtube, 2015. Disponível em: [https://www.youtube.com/watch?v=9gS2VPUkB3M&ab\\_channel=AppNexus](https://www.youtube.com/watch?v=9gS2VPUkB3M&ab_channel=AppNexus). Acesso em: Acessado em 04 de julho de 2022.

FERES JÚNIOR, J. et al. Ação afirmativa: conceito, história e debates. Rio de Janeiro: EDUERJ, 2018.

FASCIONI, L. C. Uma proposta para o alinhamento estruturado entre a identidade corporativa e a identidade visual. In: 7 Congresso de Pesquisa & Desenvolvimento em Design. Paraná: [s.n.], 2006.

FRASCARA, J. Diseño gráfico para la gente: Comunicaciones de masa y cambio social. Buenos Aires: Ediciones Infinito, 2000.

FUNDAÇÃO CIDADE DE LISBOA (coord.). Dicionário do Desenvolvimento: Tod@s contam para a cidadania global. Lisboa: [s.n.], 2018.

INSTITUTO ETHOS; ÉPOCA NEGÓCIOS. ETHOS/ÉPOCA de Inclusão 2022: A Diferença que Faz Diferença. [s.n.], 2022.

LUCIAN, R.; DORNELAS, J. S. Mensuração de Atitude: Proposição de um Protocolo de Elaboração de Escalas. Revista de Administração Contemporânea, v. 19.

OLABI. Experiências de diversidade e inclusão: Um ponto de partida para sua empresa ser mais plural. S/l. 2021. E-book.

THOUGHTWORKS. Perfil no Instagram: Instagram: @thoughtworksbr. Disponível em <https://www.instagram.com/thoughtworksbr/>. Acesso em: 29/04/2023.