

Performances de ESG: uma análise de como o Carrefour Brasil comunica diversidade ao mercado ¹

Nathália Basil²

Universidade Federal Fluminense – UFF

Resumo

Em 2020, às vésperas do Dia da Consciência Negra, o Carrefour Brasil vive uma das maiores crises de sua história: João Alberto Freitas, um homem negro, é assassinado por agentes de segurança nas dependências de uma loja do varejista. O presente trabalho tem como objetivo analisar como a temática da diversidade, com enfoque na questão racial, vem sendo tratada pela rede de supermercados, entre 2018 e 2022, a partir dos relatórios de sustentabilidade da marca. Utilizando como metodologias a análise do discurso e a ruptura de performance, o estudo confirma a hipótese de que o Carrefour Brasil ampliou seus esforços para comunicar ao mercado mais robustez em iniciativas de diversidade, após a morte de João Alberto. No entanto, a rede não apresenta constância, adaptando sua performance aos períodos de maior ou menor demanda por ações relacionadas ao tema.

Palavra-chave: Carrefour; diversitywashing; racismo; caso João Alberto Freitas; ESG.

Introdução

Em novembro de 2020 o Carrefour Brasil, rede varejista de supermercados que chegou ao Brasil 1975, figurou como protagonista de uma das cenas mais emblemáticas da história recente envolvendo grandes marcas e situações de racismo: um homem negro, de 40 anos de idade, foi brutalmente assassinado por seguranças dentro de uma loja da rede, na região de Passo D'Areia, zona norte de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul. Seu nome era João Alberto Freitas.

À época, o mundo lidava com a pandemia de COVID-19, que mudou radicalmente o modo de viver de populações espalhadas pelo globo e, dado o cenário de isolamento social, intensificou a presença das redes sociais como canal de comunicação. Neste contexto e seis meses antes da tragédia envolvendo João Alberto, um outro homem negro, de 46 anos de idade, em Mineápolis, nos Estados Unidos, era morto, também por asfixia e uso excessivo da força por agentes de segurança. Seu nome era George Floyd. O caso de Floyd, que ocorreu em maio de 2020, no auge da pandemia, rapidamente ganhou capilaridade e a notícia se espalhou para além das fronteiras norte americanas.

¹ Trabalho apresentado no GP Comunicação Antirracista e Pensamento Afrodiaspórico, do 25º Encontro dos Grupos de Pesquisas em Comunicação, evento componente do 48º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação.

² Doutoranda em Comunicação na Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Universidade Federal Fluminense – UFF. E-mail: nathalia.basil@id.uff.br.

Impulsionado pelas redes sociais, o assassinato, gravado e replicado inúmeras vezes, gerou comoção, fomentando um senso de justiça que ganhou escala ao redor do mundo. O uso da hashtag Black Lives Matter, logo após a morte de Floyd, foi identificado em grande volume em perfis fora dos Estados Unidos, com destaque para o Brasil, que adotou a versão brasileira Vidas Negras Importam. Diante de tamanha ebulição da temática racial, somada à divulgação pela Black Rock, importante gestora de investimentos, de que empresas que não se dedicassem à agenda ESG (do inglês *Environmental, Social and Governance*) estariam fadadas a ficar sem investimentos, a pauta racial ganhou uma notoriedade até então desconhecida no mercado.

Nesse íterim, o presente trabalho propõe uma análise dos relatórios de sustentabilidade da rede Carrefour Brasil, entre os anos de 2018 e 2022, considerando os dois anos (anteriores e posteriores) que circundam o caso de João Alberto, disponíveis para consulta na aba de relações com investidores > sustentabilidade, do site do Grupo Carrefour Brasil. O material tem o objetivo de entender como a temática da diversidade – que segue em pauta (HOFF, 2009; SILVA; GONÇALVES, 2017) -, com enfoque na questão racial, vem sendo tratada nos últimos anos pela rede de supermercados, assumindo como hipótese que a marca ampliou seus esforços para apresentar e comunicar ao mercado mais robustez de ações antirracistas, após o assassinato de João Alberto Freitas, às vésperas do Dia da Consciência Negra, em novembro de 2020. O artigo faz uso de duas perspectivas metodológicas, para análise dos materiais. Primeiramente, através da ideia de ruptura performática (POLIVANOV; CARRERA, 2019), uma vez que a rede se viu diante da necessidade de se apresentar com uma nova roupagem para o mercado, após a morte de João Alberto; em seguida, a partir da análise do discurso, relacionando a estruturação dos textos produzidos nos relatórios aos lugares sociais que os tornam possíveis e que eles tornam possíveis (MAINGUENEAU, 2015).

Fundamentação teórica

A pauta da diversidade no meio empresarial ganhou força com o debate entorno da agenda ESG. O alerta emitido pela Black Rock, em 2020, de que empresas que não estivessem ativas em questões relacionadas a aspectos ambientais, sociais e de governança de seus negócios estariam fadadas a ficar sem investimentos, acendeu um sinal vermelho. Importantes movimentações tiveram início e o mercado entrou em um

momento no qual era preciso mostrar alinhamento com a agenda, ainda que fosse apenas de maneira superficial. Soma-se a isso o reconhecimento da diversidade como um campo fundamental para o desenvolvimento sustentável dos Direitos Humanos, presente na Agenda 2030 da ONU para o Desenvolvimento Sustentável do planeta, como parte dos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas. Para melhor compreender a temática, o presente trabalho adotará a definição de diversidade proposta por Fleury, que a entende como:

um mix de pessoas com identidades diferentes interagindo no mesmo sistema social. Nesses sistemas, coexistem grupos de maioria e de minoria. Os grupos de maioria são os grupos cujos membros historicamente obtiveram vantagens em termos de recursos econômicos e de poder em relação aos outros (2000, p.20).

No cenário brasileiro, onde 56% da população é formada por pessoas negras, oriundas de um passado escravagista, marcado por anos de descaso e privação de direitos, é importante questionar qual o lugar social ocupado por esses indivíduos. Ainda que figurem como maioria numérica, a vantagem quantitativa não se reflete em amplitude de acesso a direitos, pelo contrário. A memória histórica deixa cicatrizes no presente e joga luz em uma dimensão do racismo imbricada no contexto das instituições, o racismo institucional. Kilomba (2020) sustenta que o racismo não é apenas um fenômeno ideológico, mas algo institucionalizado, tratado como o resultado do funcionamento das instituições, que atuam em um modelo onde desvantagens e privilégios são conferidos, mesmo que indiretamente, como base na raça. “As instituições são [...] modos de orientação, rotinização e coordenação de comportamentos que tanto orientam a ação social como a torna normalmente possível, proporcionando relativa estabilidade aos sistemas sociais” (HIRSCH, 2007, p. 38).

Na seara pelo atendimento da demanda de diversidade e respondendo às pressões mercadológica, muitas empresas adentraram nesse universo de forma abrupta. O processo de conscientização não acompanhou o senso de urgência cobrado tanto pelo mercado, quanto pelo público consumidor, acarretando ações de *diversitywashing*, a chamada diversidade de fachada. Neste modelo empresas performam diversidade e iniciativas que as colocam no rol de pluralidades, mas tudo acontece de modo apenas superficial, visando uma adequação visual à demanda do momento. Considerando os seis traços comuns de *diversitywashing*, propostos por Carreira e Torquato (2020): representações inadequadas, atribuição de neutralidade, bastidores contraditórios, diversidade limitada,

comportamentos incoerentes e vida passada, para construção deste trabalho, focada no Carrefour Brasil, é proposta a análise dos relatórios de sustentabilidade da marca com base no critério de vida passada.

Metodologia

Para análise serão considerados os relatórios de sustentabilidade do Carrefour Brasil, disponíveis no site do varejista na aba “O Carrefour”, onde aparece a opção de clique “Sustentabilidade”, na qual é possível encontrar os relatórios anuais de sustentabilidade entre os anos de 2018 e 2024. Este trabalho considera o recorte entre 2018 e 2022. Tal escolha é motivada, em primeiro lugar, pelo objetivo de traçar uma base comparativa entre os períodos que antecedem e sucedem o assassinato e, em segundo lugar, para adequar ao tamanho da proposta, que poderia ultrapassar o limite de páginas ao considerar também os anos de 2023 e 2024. É utilizada aqui a ideia de ruptura performática (POLIVANOV; CARRERA, 2019), buscando observar as transformações no modo como a marca se comunica com o mercado, durante o período analisado. Diante da gravidade do caso, o trabalho propõe uma análise sobre a maneira que o Carrefour Brasil performa diversidade, através do aspecto racial e observa como transcorrem as mudanças na estrutura dos relatórios, considerando a perspectiva discursiva de cada contexto (MAINGUENEAU, 2015).

Análise dos relatórios de sustentabilidade do Carrefour Brasil

A seção do site do Carrefour Brasil na qual se encontram os relatórios traz um texto de apresentação que recebe o título “a sustentabilidade é o caminho das nossas decisões”, no qual aponta três eixos principais sobre os quais está estruturada a agenda de sustentabilidade da marca. São eles: combate à fome e às desigualdades, inclusão e diversidade e proteção do planeta e da biodiversidade. O conteúdo reforça o alinhamento com o Pacto Global (GC) e Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Organização das Nações Unidas (ONU).

O presente trabalho pretende analisar como se deu a jornada de comunicação da marca com o mercado, uma vez que relatórios de sustentabilidade têm como objetivo informar sobre ações e práticas empresariais nos pilares ESG, ao longo do período indicado. O artigo busca entender o impacto do caso João Alberto no modo como a rede

passou a direcionar seus esforços sobre a temática de diversidade e inclusão, no que tange o aspecto racial.

Em 2018 o relatório foi composto por 94 páginas e trouxe na capa a foto de alimentos frescos, sem a presença humana. A parte inicial, que conta com uma mensagem da administração, assinada pelo então CEO Noël Prioux, endossa o “início da transformação do Grupo Carrefour Brasil e da aceleração de seu crescimento”, apresentando o plano de transformação global “Carrefour 2022”, lançado no início de 2017. Tanto na página de mensagem da administração, quanto na seguinte, que traz uma ilustração com os destaques do ano mês a mês, não há qualquer menção à diversidade. O documento dedica uma página para falar sobre a Agenda 2030 da ONU, na qual apresenta 10 ações empreendidas, que estão em linha com os ODS. Entre elas aparece o tópico “saúde e diversidade dos trabalhadores”, relacionado, no próprio relatório, ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável número 10, que prevê a redução das desigualdades.

O material traz 46 menções à palavra diversidade, 4 à racial e nenhuma a racismo. A pauta da diversidade é abordada no capítulo “Capital Humano”, com 5 páginas dedicadas ao tema. A seção salienta que “o respeito à diversidade é uma questão estratégica para o Carrefour, já permeada na cultura da Companhia” (p.25) e que a gestão do tema é feita pela Plataforma de Diversidade Carrefour, que tem como objetivo “aprimorar as práticas em relação ao assunto e valorizar a diversidade e a singularidade das pessoas”. O documento apresenta como assuntos prioritários no momento a “inclusão de pessoas com deficiência, LGBTI+ e diversidade de gênero e racial” (p.25). A pauta racial aparece ao citar o Grupo de Afinidade Racial Ubuntu (GARU), a participação na Coalizão Empresarial para Equidade Racial e de Gênero e na Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial. Percebe-se que a atenção à questão racial não era prioritária para o grupo em 2018, ainda que figurasse entre as ações do relatório de forma pontual.

Em 2019 o relatório, de 91 páginas, trouxe um homem e uma criança na capa, ambos negros, cozinhando, uma diferença importante em relação ao ano anterior, onde eram vistos apenas alimentos. A mensagem da administração, assinada pelo CEO Noël Prioux, enfatiza a força do ecossistema da marca e os destaques do ano, apresentados na seção seguinte. Não há menção à diversidade, assim como em 2018. O número de menções ao termo, inclusive, cai em relação à edição anterior, batendo apenas 25 citações. O documento muda o formato, mas segue dedicando uma página para falar da Agenda 2030 da ONU, agora trazendo 9 ações empreendidas, que estão em linha com os ODS.

Entre elas o tópico “saúde e diversidade dos trabalhadores”, alinhado com a redução das desigualdades. No capítulo “Capital Humano” do relatório aparece a seção de Diversidade e Inclusão, composta por 4 páginas, onde a marca aponta que o respeito à diversidade é parte da estratégia do grupo, em âmbito global, e cita como exemplo o que é feito no Brasil: “a contratação de negros e mulheres para cargos de liderança fazer parte das metas dos líderes da Companhia” (p.38). O termo racial aparece apenas 2 vezes e não há menções a racismo. Entre os temas prioritários da seção, “diversidade de gênero, racial e sexual, e inclusão de pessoas com deficiência” (p.39), aparece a inclusão do número de colaboradores e membros da liderança que se autodeclaram pretos ou pardos e do apoio ao “empreendedorismo de minorias”, onde é trazido o exemplo de que “no Dia Internacional das Mulheres, as funcionárias da matriz foram presenteadas com chaveiros feitos por uma artesã negra e refugiada” (p.40).

Na versão de 2019 do relatório as questões relacionadas à diversidade são trazidas de forma mais aberta, sem tanto aprofundamento, falando em “conscientização diversa” (p.41), por exemplo. As participações em ações alinhadas com pautas raciais são omitidas no relatório, citando apenas a manutenção do Grupo de Afinidade Racial Ubuntu (GARU). É curioso que o relatório, que chega às mãos do mercado com uma capa humanizada, trazendo o que parece ser uma família negra, em seu conteúdo interno pouco aborda a temática, havendo, inclusive, retrocessos em relação à versão anterior, com abordagens mais generalistas.

O relatório de 2020, ano do assassinato de João Alberto Freitas é mais robusto e conta com 135 páginas, um incremento significativo, diante das versões anteriores, que não superavam as 100 laudas. A capa é composta por um mosaico de aproximadamente 60 pequenas imagens, que parecem querer dar uma ideia da grandeza da marca e mostrar tudo o que ela faz, em diferentes setores. As figuras vão desde alimentos frescos, até pessoas trabalhando em lojas, passando por plantações e equipes de máscara, afinal, esse foi também o ano de início da pandemia de COVID-19. Uma novidade em relação às edições anteriores é a presença do que parecem ser as lideranças de cada área ilustrando o sumário, que antes era apresentado apenas com as seções e a indicação de páginas, sem uso de elementos humanos. Chama atenção a quantidade de vezes que o termo diversidade aparece, 183, superando em mais de seis vezes o volume de menções da edição anterior. A carta de abertura do CEO comemora os 45 anos de operação da marca no Brasil e traz em destaque a frase “seguiremos trabalhando de forma incansável para

oferecer produtos a preços mais competitivos, e contribuir para a construção de uma sociedade mais inclusiva e diversa” (p.3). Na última página da menagem aparece uma menção ao caso de João Alberto Freitas, sem citar o nome do homem assassinado:

Nesse período de tantas adversidades, deparamo-nos, no mês de novembro, com um evento trágico em nossa loja de Porto Alegre. O compromisso que já tínhamos, de combater o racismo estrutural, ganhou mais força. Criamos um comitê independente para nos apoiar nesses esforços, definimos diversas ações concretas e lançamos um fundo de R\$ 40 milhões, destinado a essa causa. (p.5)

Destaco aqui a maneira como a marca, através das palavras de seu CEO, se dirige ao caso. João Alberto foi brutalmente morto por profissionais que atuavam na rede. A menção a um compromisso pré-existente de combate ao racismo estrutural, regime no qual pessoas negras são sistematicamente excluídas de grande parte das estruturas sociais e políticas (Kilomba, 2020), que operam de modo a privilegiar corpos brancos, soa como um artifício, comumente utilizado, para culpabilizar a estrutura, eximindo as pessoas e instituições. Fica ainda o questionamento sobre que ações eram praticadas anteriormente que permitiram que a morte de João ocorresse nas dependências de uma loja do Carrefour, com o aval de funcionários e funcionárias, sejam eles terceirizados ou não. É importante apontar que na mensagem de abertura de relatório, há ênfase ao valor investido num fundo destinado “a essa causa”, e pouca ênfase à vida perdida, que não teve sequer seu nome citado no documento.

Algumas páginas adiante, na seção sobre os ODS, uma novidade: entre os temas prioritários aparece o combate ao racismo estrutural, onde agora figura o objetivo número 10, de combate às desigualdades. O capítulo antes denominado “Capital Humano” recebeu o nome de “Gente, diversidade e inclusão”, com 5 páginas dedicadas apenas à questão racial, onde consta uma coluna com o título “João Alberto não será esquecido”. Além disso, há uma página dedicada a falas de Maurício Pestana, apresentado no relatório como Membro do Comitê sobre a Diversidade e Inclusão & Diretor executivo da Revista Raça Brasil. Cabe apontar que Pestana em seu livro A Empresa Antirracista entrevista Noël Prioux, fazendo, inclusive uma edição especial, após o caso João Alberto. O documento do Carrefour traz ainda uma linha do tempo que vai de 21 de novembro até 14 de dezembro, endossando as ações praticadas no período para o combate ao racismo, seguida por 8 compromissos estabelecidos pela marca para o combate à tal mazela. São feitas 9 menções à palavra racial e 24 a racismo. No período analisado por este artigo é a primeira vez que a marca dá tanto destaque à temática, enfatizando ao mercado, remetente

do documento, seu compromisso no combate ao racismo. Vale destacar que o Comitê criado foi alvo de inúmeras controvérsias, com a desistência de alguns membros, diante das críticas recebidas, especialmente oriundas de pessoas negras, sobre o envolvimento e associação de personalidades negras com uma marca agora caracterizada pelo aniquilamento de corpos pretos.

Em 2021 o relatório contou com 153 páginas, a maior versão até aquele momento. Na capa, 4 imagens verticais mostrando parte dos serviços e produtos oferecidos pela marca, tendo apenas uma delas a presença de elemento humano: mãos que fazem uma transação entre um cartão e a maquininha. A seção “Gente, Diversidade e Inclusão” passa a se chamar “Pessoas” e ganha uma página intitulada “Ações Antirracismo”, onde são descritas as ações do varejista realizadas ao longo do ano, com destaque para os desdobramentos do Termo de Ajustamento de Conduta (TAC), uma das obrigações legais com as quais a marca teve que se comprometer, no valor de R\$115 milhões.

A carta que abre o relatório é agora assinada por Stéphane Maquaire, identificado como CEO e Diretor-Presidente – Grupo Carrefour Brasil, que reforça os investimentos feitos no combate ao racismo, apontando que os esforços da marca com o tema não são novos. O gestor cita que a plataforma de diversidade do grupo completa 10 anos em 2022 e que o Carrefour Brasil realizou “o maior investimento privado feito por uma empresa em prol da equidade racial” (p.4), nos últimos 18 meses. O termo diversidade aparece 54 vezes no documento, uma queda significativa frente ao ano anterior. Racismo tem 27 menções e racial 6. Chama atenção no capítulo de diversidade, ao qual são dedicadas 4 páginas, a presença de imagens de pessoas negras em fotos, onde aparecem sempre sorrindo, em diferentes situações. O documento não menciona mais seu grupo de afinidade para questões raciais e segue trazendo, agora apenas com imagens de cada ODS, diversidade e combate ao racismo estrutural como um pilar.

O relatório de 2022, último analisado por este material, traz 113 páginas e a imagem de uma figura humana na capa. O capítulo que aborda a temática da diversidade volta receber o título de “Pessoas”, sendo seu primeiro tópico “compromisso com a agenda antirracista” – não aparece mais uma subseção dedicada exclusivamente à diversidade. A mensagem de abertura de Stéphane Maquaire traz no texto partes destacadas em negrito, entre elas “combate incondicional a todas as formas de racismo e discriminação” (p.4), onde são apontados os investimentos feitos no tema. Logo após, uma seção dedicada às premiações e reconhecimentos de 2022, na qual aparecem Instituto

Ethos e Época Negócios – Práticas de Inclusão: empresa destaque na categoria Varejo; e Selo Paulista de Diversidade do Governo do Estado de São Paulo. Na seção dedicada à “materialidade e compromisso com os ODS”, diversidade e combate ao racismo estrutural seguem como tema material, mas chama atenção que o ODS 10, combate às desigualdades, não é mais parte do bloco e também não aparece relacionado a outros temas materiais do relatório.

No bloco que trata de pessoas, a página dedicada ao compromisso com a agenda antirracista enfatiza os planos de ação de curto, médio e longo prazo pautados pela marca, diante de seu “compromisso histórico com a valorização da diversidade com maior ênfase na inclusão de pessoas negras e no combate à discriminação como forma de contribuir para o enfrentamento do racismo institucional no país” (p.33), trazendo as 8 ações antirracistas que compõe o plano, além de números do período. O grupo de afinidade não é mais citado, assim como é percebida a ausência massiva de fotos de pessoas negras sorrindo. O material faz 156 menções ao termo diversidade, número de destaque, num primeiro momento, mas a questão é rapidamente compreendida, devido à adição de uma seção nomeada cadeia de valor e biodiversidade, que se repete ao longo do relatório e amplia o número de menções ao radical. Racismo tem 13 menções e racial 8.

Conclusões

Os relatórios confirmam a hipótese de que o Carrefour Brasil ajustou sua maneira de se comunicar com o mercado após o caso João Alberto, dando mais ênfase à pauta da diversidade, com atenção ao aspecto racial. No entanto, ocorreu uma espécie de onda, com seu pico em 2020, ano do assassinato, sendo possível, já em 2022, ver como a questões relacionadas a raça perdem espaço. A análise futura dos relatórios de 2023 e 2024, possivelmente apontará generalizações como as de 2019. Como se trata de um material destinado ao mercado, acredito que a marca atue com um termômetro, entendendo os momentos em que é exigido dela mais ou menos empenho com a temática, ajustando assim sua performance.

Referências

CARREFOUR BRASIL. **Relatórios de Sustentabilidade**. Disponíveis em <https://ri.grupocarrefourbrasil.com.br/o-carrefour/sustentabilidade/>

CARRERA, F.; TORQUATO, C. Diversitywashing: as marcas e suas (in)coerências expressivas. **Comunicação Mídia E Consumo**: 17(48), 84–107, abril 2020.

FERREIRA FREITAS, R.; SOARES, T.; HELENA CARMO, M. Os Paradoxos da Diversidade na Comunicação Organizacional. **Logos**, Rio de Janeiro, v. 31, n. 3, p. 8–16, 2025. DOI: 10.12957/logos.2024.89168. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/logos/article/view/89168>. Acesso em: 12 jun. 2025.

FLEURY, M. T. L. Gerenciando a diversidade cultural: experiências de empresas brasileiras. **RAE - Revista de Administração de Empresas**. São Paulo. v.40. 2020. p.18-25. <https://www.scielo.br/j/rae/a/YqBJ94QnWgPFBRCd7FJHnQj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 08 jan. 2023.

HIRSCH, J. **Forma política, instituições políticas e Estado** – I. Crítica Marxista. n. 24, 2007. p. 26. <https://www.ifch.unicamp.br/criticamarxista/arquivos_biblioteca/artigo212artigo1.pdf>. Acesso em 05 abr. 2022.

HOFF, T. M. C. et al. O corpo imaginado na publicidade. **Cadernos de Pesquisa**, v. 1, n. 1, p. 9-64, 2009

KILOMBA, G. **Memórias da plantação**: episódios de racismo cotidiano. Rio de Janeiro: Cobogó, 2019.

KUNSCH, M. M. K. Comunicação, Agenda 2030 da ONU e organizações. **Organicom - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas**. São Paulo, a. 19, n. 39, maio/agosto de 2022.

MINISTÉRIO PÚBLICO DO RIO GRANDE DO SUL. **Termo Ajustamento de Conduta Carrefour Brasil**, 2021. Disponível em https://www.mprs.mp.br/media/areas/imprensa/arquivos/tac_carrefour_assinado.pdf Acesso 10 jun. 2025.

PESTANA, Maurício. **A empresa antirracista**: como CEOS e altas lideranças estão agindo para incluir negros e negras nas grandes corporações. 2ª edição. Rio de Janeiro: Agir, 2021.

POLIVANOV, B.; CARRERA, F. Rupturas performáticas em sites de redes sociais: um olhar sobre fissuras no processo de apresentação de si a partir de e para além de Goff-man. **Intexto**, Porto Alegre: UFRGS, n. 44, p. 74-98, jan./abr 2019.

ROCHA, L. **Como ser uma Liderança Inclusiva**: Fuja do Diversitywashing e Valorize a Diversidade: seu Guia Para Construir uma Sociedade Mais Justa e uma Empresa Mais Competitiva. Scortecci Editora, 2023.

UNITED NATIONS. **Transforming our world**: the 2030 Agenda for Sustainable Development, 2015. Disponível em: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld/publication>. Acesso em 12 jun. 2024.