

ESTUDO DE CASO ÚNICO DAS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE DE UMA MULTINACIONAL DO BRASIL

Dominga Oliveira Costa
Jéssica Silva Ramos
Nathally Mie Ieiri Bruno
Raquel de Souza Albuquerque
Orientador: Prof.^o Dr. Luiz Rodrigo Bonette
Coordenadora: Prof.^a Dr.^a Rejane de Lima e Silva

RESUMO: Esta pesquisa examina as estratégias sustentáveis implementadas pela BRF Brasil Foods S.A., uma das principais companhias de alimentos do planeta, concentrando-se na incorporação de responsabilidade social e ambiental em suas táticas empresariais. A meta é investigar a forma como a organização tem posto em prática medidas sustentáveis em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, particularmente em relação à proteção do meio ambiente, inclusão social e desenvolvimento econômico sustentável. O estudo se baseia em fontes secundárias, tais como relatórios de sustentabilidade e trabalhos acadêmicos, e emprega um método qualitativo para examinar as consequências dessas práticas na organização e nas comunidades em que atua.

A pesquisa ressalta a relevância de políticas de administração ambiental, diversidade e inclusão para o fortalecimento da imagem da empresa e para o incentivo ao crescimento sustentável. Adicionalmente, o estudo aborda a importância de iniciativas como a promoção da igualdade racial e a luta contra o racismo estrutural, como demonstrado pelos programas de diversidade da BRF.

PALAVRAS-CHAVES: desenvolvimento sustentável; diversidade; inclusão social; responsabilidade social; sustentabilidade empresarial.

1. INTRODUÇÃO

A crescente preocupação global com a sustentabilidade tem levado empresas a adotarem práticas que minimizem impactos ambientais e promovam o desenvolvimento social. No contexto corporativo, a sustentabilidade não se limita apenas à preservação ambiental, mas também à equidade social e ao crescimento econômico sustentável (Sebrae, 2023). Nesse sentido, empresas como a BRF Brasil Foods S.A. têm implementado iniciativas que integram responsabilidade social e ambiental às suas estratégias de negócio, reforçando o compromisso com o desenvolvimento sustentável, alinhando-se aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas (ONU) (BRF, 2024).

De acordo com a pesquisa de Santos et al. (2024), a BRF, uma das maiores companhias de alimentos do mundo, têm adotado políticas que visam equilibrar crescimento econômico, inclusão social e preservação ambiental.

A empresa investe em programas de gestão ambiental, diversidade e inclusão, bem como na promoção do desenvolvimento sustentável nas comunidades onde atua (BRF-Global, 2024). Tais práticas estão conectadas com os ODS, especialmente o ODS 8, que diz respeito ao trabalho decente e crescimento econômico; o ODS 10, voltado para a redução das desigualdades; o ODS 12, de consumo e produção responsáveis; e o ODS 13, que implica em ações contra a mudança global do clima (IPEA, 2019).

Essas iniciativas são essenciais para a construção de um ambiente corporativo mais justo e sustentável, garantindo não apenas a longevidade dos negócios, mas também o bem-estar de colaboradores, fornecedores e da sociedade em geral.

Diversos estudos evidenciam que a adoção de práticas sustentáveis gera impactos positivos para as empresas. De acordo com Barbieri et al. (2010), a inovação sustentável contribui para a competitividade empresarial, permitindo que organizações se destaquem no mercado ao alinharem seus valores e operações às demandas ambientais e sociais. Da mesma forma, Souto (2024) ressalta que a inclusão da sustentabilidade nas estratégias empresariais fortalece a reputação da empresa, gera valor para os stakeholders (que são as partes interessadas) e assegura um crescimento econômico mais estável e duradouro. Essas ações estão diretamente relacionadas aos ODS, que orientam políticas e ações voltadas para um crescimento econômico equilibrado e inclusivo.

Nesse contexto, a relevância do tema se intensifica ao analisar o papel das corporações na promoção da equidade social. A diversidade e a inclusão no ambiente de trabalho, conforme apontado por Horst e Cunha (2010), ampliam a capacidade de inovação das empresas, favorecendo a troca de experiências e perspectivas diferentes. A BRF, por meio de seu programa de diversidade e inclusão, busca garantir igualdade de oportunidades, promovendo ações concretas para combater o racismo estrutural e ampliar a presença de grupos historicamente marginalizados em cargos de liderança, em sintonia com os princípios do ODS 5, referente à igualdade de gênero, e do ODS 10 (BRF, 2023).

Diante desse contexto, o presente estudo tem como objetivo descrever o conceito de crescimento sustentável e sua inter-relação com o desenvolvimento econômico local e a equidade social, analisando as práticas sustentáveis adotadas pela BRF Brasil Foods S.A. e seus impactos positivos na empresa e na comunidade. Além disso, busca-se demonstrar a importância da conscientização e educação sustentável como pilares essenciais para um futuro mais equilibrado e inclusivo, alinhado às diretrizes dos ODS.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Esta parte da pesquisa apresenta os fundamentos teóricos sobre os conceitos de desenvolvimento sustentável, responsabilidade social e sustentabilidade empresarial.

2.1 Sustentabilidade

Empresas estão adotando práticas sustentáveis para minimizar seus impactos negativos no meio ambiente, melhorando sua imagem no mercado global. Santos e Silva (2017) afirmam que a sustentabilidade equilibra o aspecto financeiro, a preservação ambiental e as práticas sociais, impulsionando o desenvolvimento da sociedade.

A economia verde tem se firmado como uma estratégia de suma importância para promover a sustentabilidade e transformar o mercado de trabalho, criando oportunidades e desafios. Braghini e Silva (2021) enfatizam que a implementação de práticas verdes vai além de um modelo afirmativo, exigindo uma mudança profunda nas estruturas econômicas e sociais. Nesse contexto, a capacitação da força de trabalho torna-se um fator determinante para adaptação dos profissionais que possam se adaptar às novas demandas desse mercado sustentável. A transição para uma economia verde também está intimamente ligada ao impacto das tecnologias disruptivas, como observa Cezaro (2021), que aponta a crescente automação como fatores determinantes para a evolução do trabalho humano. À medida que as tecnologias se transformam não apenas na produção, mas também nas relações de trabalho, podem exigir uma revisão das políticas públicas e educacionais para garantir a inclusão e o desenvolvimento.

2.2 Desenvolvimento local e desenvolvimento sustentável

Além disso, o uso de arranjos produtivos locais (APLs) se apresenta como uma ferramenta poderosa para o desenvolvimento sustentável, conforme evidenciado por Oliveira e Ramos (2018). A integração entre empresas locais e o fortalecimento de cadeias produtivas pode potencializar o crescimento regional, promovendo práticas sustentáveis e gerando emprego e renda. No entanto, como ressalta Oliveira (2020), a construção de um desenvolvimento local eficaz depende da adaptação das políticas públicas às realidades locais, o que implica uma atualização constante dos paradigmas econômicos e sociais. Dessa forma, é essencial que o avanço das tecnologias e a implementação de práticas sustentáveis caminhem juntas, criando um futuro de trabalho mais inclusivo e resiliente (Galvão e Patah, 2007).

A sustentabilidade integrada à inclusão social é um caminho essencial para garantir um futuro equilibrado para as próximas gerações. Empresas, governos e sociedade civil devem atuar em conjunto para promover práticas que beneficiem tanto o meio ambiente quanto a população, garantindo assim um desenvolvimento mais justo e duradouro.

2.2 Responsabilidade social corporativa

Abbade e Moraes (2013) apontam que, no passado, a Responsabilidade Social Corporativa (RSC) era associada à filantropia e ao assistencialismo. O conceito evoluiu, incorporando novas dimensões como sustentabilidade, cidadania e ética.

Rico (2004) destaca que a responsabilidade social empresarial está intrinsecamente associada a dois fatores que definem a essência de sua prática: ética e transparência na gestão de negócios. Para Horst e Cunha (2010), é papel dos indivíduos no contexto empresarial as práticas de responsabilidade social que promovam a adoção de políticas de inclusão e diversidade, investimentos em educação e saúde, e o incentivo ao consumo sustentável.

Vieira e Barreto (2019) reforçam a ideia de que empresas devem integrar aspectos ambientais, sociais e de governança em sua gestão para garantir um impacto positivo na sociedade.

2.3 Diversidade e inclusão social

A diversidade e a inclusão social deixaram de ser apenas conceitos idealistas para se tornarem imperativos estratégicos para o sucesso e a sustentabilidade das organizações. Em um mundo cada vez mais globalizado e interconectado, a capacidade de abraçar diferentes perspectivas, experiências e talentos é o que impulsiona a inovação, a produtividade e a relevância no mercado.

A pesquisa da *Fia Business school* (2025) relata que a diversidade e inclusão nas empresas não são apenas um "bom ter", mas sim um "deve ter". Ao incorporar pessoas com diferentes origens étnicas, idades, gêneros, orientações sexuais, habilidades e experiências de vida, as companhias se beneficiam de um leque mais amplo de idéias e soluções, ampliando a compreensão e o entendimento da realidade importante para a tomada de decisões mais assertivas e para o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam a uma base de consumidores igualmente diversos.

A Gazeta (2025) reforça que a inclusão de fato "traz soluções e produtividade às empresas". Quando um ambiente de trabalho é genuinamente inclusivo à diversidade, os colaboradores se sentem valorizados, respeitados e seguros para expressar suas idéias e potencialidades. Isso cria um ciclo virtuoso de engajamento, motivação e, conseqüentemente, refletido no clima organizacional e na cultura da empresa, notando, aumento na produtividade e na qualidade do trabalho. A ausência de inclusão, por outro lado, pode levar à perda de talentos e à estagnação aumento na rotatividade no absenteísmo. A gestão da diversidade e inclusão, como discutem Holvino, Ferdman e MerrillSands (2004), exige estratégias e abordagens intencionais. Não se trata apenas de contratar pessoas diversas, mas de criar um ambiente onde essas diferenças sejam valorizadas e onde todos tenham as mesmas oportunidades de crescimento e desenvolvimento. Isso envolve a mudança nas políticas internas e na cultura da empresa, a elaboração de palestras e treinamentos de sensibilização ao combate a preconceitos inconscientes.

No entanto, o estudo de Maccali et al. (2015) sobre a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública brasileira demonstra como as práticas de recursos humanos são essenciais para essa gestão, adaptando processos e criando oportunidades.

Em outras palavras, a diversidade e inclusão social não são apenas tendências passageiras, mas pilares fundamentais para a construção de

organizações mais resilientes, inovadoras e humanas. Investir nesses valores é investir no futuro do negócio e na construção de uma sociedade mais justa e equitativa.

O desenvolvimento social é evidenciado pela criação de oportunidades, desenvolvimento de habilidades, crescimento de carreira e participação em inovações tecnológicas para os colaboradores. A relação entre empresa e comunidade proporciona benefícios como alinhamento de valores, melhoria de reputação e demonstração de princípios de gestão e responsabilidade social. Esses aspectos promovem uma visão que valoriza tanto os colaboradores internos quanto a comunidade externa através de ações sociais.

3. METODOLOGIA

O estudo de caso permite a investigação mais profunda de fenômenos contemporâneos em seu contexto no mundo real (Yin, 2015).

A unidade de análise deste estudo de caso é a empresa BRF Brasil Foods S.A., considerada uma das maiores companhias do setor alimentício do mundo, com destaque para seu papel no agronegócio brasileiro e sua atuação em programas sociais, ambientais e de sustentabilidade.

De acordo com Yin (2015), o método de pesquisa estudo de caso é relevante por descrever e aprofundar o conhecimento de algum fenômeno social complexo de maneira empírica.

Este trabalho acadêmico foi elaborado com base em uma abordagem qualitativa e, no que diz respeito ao objetivo, está classificado como descritivo, utilizando fontes secundárias. Foram utilizados relatórios de sustentabilidade da empresa BRF Brasil Foods S.A., obtidos no site da empresa, publicações institucionais, artigos acadêmicos e informações divulgadas em plataformas de transparência corporativa. A análise foi estruturada considerando os pilares da sustentabilidade social e as informações foram obtidas no site da empresa.

A coleta de dados foi realizada por meio de fontes de evidência múltiplas, conforme orienta Yin (2015), para fortalecer a validade do estudo e permitir a triangulação das informações. As fontes utilizadas foram:

- Relatórios de Sustentabilidade e Relatórios Anuais da BRF, disponíveis no site oficial da empresa;
- Políticas e programas institucionais, como o Plano de Sustentabilidade 2030;

- Publicações acadêmicas e estudos anteriores relacionados à BRF e à sustentabilidade empresarial.

As informações foram interpretadas de maneira crítica para avaliar os impactos e desafios enfrentados pela empresa em sua jornada para o desenvolvimento sustentável.

A companhia disponibiliza aos seus colaboradores, subsidiárias e a qualquer público que se relacione com a BRF uma Plataforma de Sustentabilidade para compartilhar suas ações e iniciativas na gestão da sustentabilidade dos vários setores da empresa.

Neste trabalho acadêmico, as ações analisadas são do pilar da Responsabilidade Social, compreendendo o conceito de crescimento sustentável aplicado à empresa por entendermos sua relevância nas localidades onde a empresa exerce suas atividades.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

De acordo com Abbade e Moraes (2013), na empresa BRF Brasil Foods S.A. "a sustentabilidade é considerada pela empresa uma preocupação estratégica" e está baseada em seis pilares: Gestão de Cadeia de Suprimentos, Bem-estar Animal, Mudanças Climáticas, Recursos Naturais, Economia Circular e Gestão de Resíduos e Responsabilidade Social.

O Relatório Integrado tornou-se uma ferramenta essencial para as empresas que desejam comunicar, de maneira clara e transparente, a relação entre sua estratégia corporativa, o ambiente operacional e seus impactos sociais, ambientais e econômicos. A BRF Brasil Foods S.A., uma das maiores companhias de alimentos do mundo, adota essa abordagem, buscando apresentar aos stakeholders informações completas sobre seu desempenho financeiro e não financeiro.

Nas palavras do Presidente do Conselho de Administração, Marcos Molina, "o ano de 2023 foi um ano marcado por grandes avanços na BRF".

A empresa reduziu em 21% suas emissões dos escopos 1 e 2 em relação a 2019, graças ao maior uso de energia renovável. Avançou na rastreabilidade da cadeia produtiva, atingindo 100% dos fornecedores diretos e 77% dos indiretos na Amazônia e Cerrado. No total, alcançou 99,9% de rastreabilidade dos fornecedores diretos e 79% dos indiretos em todos os biomas.

Houve uma redução de 8% no consumo de água por tonelada comparado a 2020, e todas as unidades de abate de aves e suínos no Brasil foram certificadas em bem-estar animal. Na segurança ocupacional, o ano teve menos acidentes e maior engajamento na cultura de "acidente zero". Esses resultados reforçam a conexão entre sustentabilidade e o modelo de negócio da empresa. Em 2024, a companhia inicia uma nova fase com a Marfrig como acionista controladora (50,06%) e segue comprometida com eficiência, transparência e geração de valor.

As ações de responsabilidade social e desenvolvimento sustentável da BRF refletem seu compromisso com uma gestão corporativa alinhada aos princípios ESG (Environmental, Social, and Governance) e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. A seguir, os principais avanços são apresentados de acordo com os pilares estratégicos da empresa e sua conexão com a Agenda 2030.

Quadro 01 – Ações Sustentáveis da BRF e sua Relação com os ODS

| Área de Atuação | Resultados Alcançados | ODS Relacionados |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Cadeia de Suprimentos | Monitoramento e capacitação de fornecedores em direitos humanos e impacto ambiental. | ODS 8 (Trabalho decente) e ODS 12 (Consumo e produção responsáveis) |
| Bem-estar Animal | Certificações internacionais obtidas em diversas unidades, promovendo práticas éticas de criação. | ODS 12 (Consumo e produção responsáveis) |
| Mudanças Climáticas | Redução de 21% nas emissões de gases de efeito estufa (em relação a 2019) e 8% de redução no consumo de água por tonelada produzida. | ODS 13 (Ação contra a mudança climática) |
| Gestão de Resíduos | 96,7% dos resíduos destinados à reciclagem, coprocessamento ou compostagem. | ODS 12 (Consumo e produção responsáveis) |
| Direitos Humanos | Implementação de programas de diversidade, inclusão e capacitação para ambiente de trabalho seguro. | ODS 5 (Igualdade de gênero) e ODS 8 |
| Comprometimento com a Comunidade | Investimentos em educação, segurança alimentar e projetos comunitários, beneficiando mais de 500 mil pessoas. | ODS 2 (Fome Zero) e ODS 4 (Educação de qualidade) |

Fonte: Autoral (2025), com base em Relatório Integrado BRF (2023) e ONU (2015).

No contexto das boas práticas de governança corporativa e sustentabilidade, a adoção de frameworks internacionais tornou-se essencial para garantir a qualidade, a comparabilidade e a transparência das informações divulgadas pelas empresas. A BRF Brasil Foods S.A. incorporou diversos desses referenciais em seus processos de gestão e reporte, fortalecendo sua atuação em responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.

Dentre os frameworks adotados pela Brasil Foods S.A., estão:

- **Global Reporting Initiative (GRI Standards)** - fundada em 1997, é considerada o principal padrão mundial para a elaboração de relatórios de sustentabilidade. A BRF utiliza os padrões da GRI para orientar a elaboração de seus relatórios de sustentabilidade, assegurando que informações sobre seu desempenho econômico, ambiental e social sejam reportadas de forma transparente, equilibrada e comparável.
- **Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)** - Criada pelo Financial Stability Board em 2015. Esse framework orienta a companhia a divulgar informações estruturadas sobre sua governança climática, estratégias de adaptação, análises de cenários climáticos e gestão de riscos e métricas associadas às emissões de carbono.
- **Sustainability Accounting Standards Board (SASB)** - A SASB fornece padrões de divulgação específicos para 77 setores econômicos. A companhia utiliza os padrões da SASB para apresentar informações de sustentabilidade específicas para o setor de alimentos e bebidas, aumentando a relevância e a utilidade dos dados para investidores e analistas de mercado.
- **International Integrated Reporting Council (IIRC)** - O IIRC propõe um modelo de relatório integrado baseado na criação de valor em múltiplas capitais: financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social e natural.

A adoção de frameworks internacionais pela BRF demonstra maturidade e responsabilidade em sua comunicação e gestão corporativa. Esses instrumentos fortalecem a capacidade da empresa de monitorar seu desempenho socioambiental, gerenciar riscos e atender expectativas globais.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa acerca das ações sustentáveis da BRF Brasil Foods S.A. destaca o envolvimento da companhia na criação de um modelo de negócios mais ético, inclusivo e em conformidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU. Ao incorporar medidas ambientais, sociais e de governança em sua estratégia empresarial, a BRF comprova que é viável harmonizar o progresso econômico com a responsabilidade social e a conservação do meio ambiente.

Esforços da empresa, fundamentados em aspectos como a administração de resíduos, bem-estar dos animais, uso sustentável de recursos naturais e comprometimento social, trouxeram resultados significativos, incluindo a diminuição das emissões de carbono, progressos na rastreabilidade de fornecedores e aperfeiçoamentos na gestão da água. Ademais, ações focadas na diversidade, inclusão social e combate ao racismo estrutural sublinham a relevância da equidade e do respeito às diferenças no contexto empresarial.

O estudo enfatiza que a sustentabilidade nas empresas deve ser encarada não como uma mera moda, mas como um componente estratégico essencial para a durabilidade dos negócios e a valorização da imagem corporativa. A BRF, ao adotar uma abordagem antecipada nesse contexto, torna-se um modelo para outras empresas que desejam criar valor econômico enquanto exercem responsabilidade social e ambiental.

Desse modo, pode-se afirmar que as ações sustentáveis adotadas pela BRF não apenas promovem o crescimento da comunidade e a inclusão social, mas também ajudam a moldar um futuro mais equitativo, forte e sustentável para as gerações vindouras. Assim, a conscientização e a educação em torno da sustentabilidade são essenciais para o progresso constante deste processo.

REFERÊNCIAS

ABBADE, Eduardo Botti; MORAES, Gianna de Vargas. Responsabilidade social e desenvolvimento sustentável: Um estudo de caso em uma companhia brasileira de alimentos processados. **Revista de Negócios**, v. 18, n. 2, p. 27-43, 2013. Disponível em: <https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/rn/article/view/2879/2357>. Acesso em: 17 mar. 2025.

BARBIERI, José Carlos et al. Inovação e Sustentabilidade: Novos Modelos e Proposições. **RAE**, São Paulo, v. 50, n. 2, p. 146-154, abr./jun. 2010. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/yfSJ69NTb8jcHSYr3R9bztJ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 12 jun. 2025.

BRAGHINI, Marcelo; SILVA, Juvêncio Borges. Economia Verde e Mercado de Trabalho: Uma Ação Transformativa para Além da Afirmativa. **Revista Eletrônica da Faculdade de Direito de Franca**, v. 16, n. 2, p. 141-169, dez. 2021. Disponível em: <https://revista.direitofranca.br/index.php/refdf/article/download/1322/pdf>. Acesso em: 01 jul. 2024.

BRF. **Diversidade**. 2023. Disponível em: <https://www.brfglobal.com/sobre/diversidade/>. Acesso em: 23 mar. 2025.

BRF. **Política de sustentabilidade da BRF**. 2025. Disponível em: https://www.brfglobal.com/wp-content/themes/brfglobal/assets/documents/sustentabilidade/politicadesustentabilidadedabrf_site_port.pdf. Acesso em: 14 mar. 2025.

BRF. **Relatório integrado BRF 2022**. 153p. 2022. Disponível em: <https://www.brfglobal.com/sustentabilidade/como-atuamos/relatorio-integrado/>. Acesso em: 05 jun. 2025.

BRF. **Relatório integrado BRF 2023**. 2023. Disponível em: <https://www.brfglobal.com/wp-content/uploads/2024/07/relatorio-integrado-2023.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2025.

BRF. **Sustentabilidade**. 2024. Disponível em: <https://www.brfglobal.com/sustentabilidade/>. Acesso em: 23 mar. 2025.

BRF GLOBAL. **Meio ambiente**. 2024. Disponível em: <https://www.brfglobal.com/sustentabilidade/ecoficiencia/meio-ambiente/>. Acesso em: 23 mar. 2025

CEZARO, Bárbara. Trabalho humano e as tecnologias disruptivas: caminhos possíveis. **Quaestio Iuris**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 2, p. 546-564, 2021. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/quaestioiuris/article/view/43509/37751>. Acesso em: 01 jul. 2024. .

GALVÃO, Graziela Darla Araujo; PATAH, Leandro Alves. **Organizações inovadoras sustentáveis: uma reflexão sobre o futuro das organizações**. São Paulo: Editora Atlas, 2007. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/313236865_organizacoes_inovadoras_e_sustentaveis. Acesso 19 mar.2025.

HORST, Ana Carolina; CUNHA, Renata Thereza Fagundes. Sustentabilidade empresarial e equidade de gênero: uma interface a partir da construção de uma tecnologia social. **Revista Tecnologia e Sociedade**, 2ª edição, p. 08-20, 2010. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/rts/article/download/2558/1663>. Acesso em: 02 jun. 2025.

HOLVINO, E., Ferdman, B. M., & Merrill-Sands, D. (2004). **Creating and sustaining diversity and inclusion in organizations: Strategies and approaches**. In M. S. Stockdale & F. J. Crosby (Eds.), *The psychology and management of workplace diversity* (pp. 245-276). Malden, MA: Blackwell. Disponível em:

<https://bernardoferdman.org/Articles/Holvino%20Ferdman%20and%20Merrill-Sands%202004.pdf> Acesso em: 06 jun. 2025.

IPEA. 8. Trabalho decente e crescimento econômico. **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**, 2019. Disponível em: <https://www.ipea.gov.br/ods/ods8.html>. Acesso em: 23 mar. 2025.

MACCALI, Nicole et al. As práticas de recursos humanos para a gestão da diversidade: a inclusão de deficientes intelectuais em uma federação pública do Brasil. **Revista de Administração Mackenzie (Mackenzie Management Review)**, São Paulo, v. 16, n. 2, p. 157-187, mar./abr. 2015. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ram/a/58kgmyHMQw96QtTVjZJBGQB/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 mai. 2025.

NAÇÕES UNIDAS BRASIL. **Transformando nosso mundo a agenda 2030 para o desenvolvimento sustentável**. 2020. Disponível em: <https://brasil.un.org/sites/default/files/2020-09/agenda2030-pt-br.pdf>. Acesso em: 21 mai. 2025.

OLIVEIRA, Márcio Luís de; RAMOS, Vinicius Diniz e Almeida. Cluster–arranjo produtivo local–como instrumento para o desenvolvimento sustentável. **Revista Quaestio Iuris**, Rio de Janeiro, v. 11, n. 04, p. 3352-3370, 2018. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/quaestioiuris/article/view/35102/27099>. Acesso em: 01 jul. 2024.

OLIVEIRA, Nilton Marques de. Desenvolvimento local: quo vadis? **Revista do Desenvolvimento Regional**, v. 25, p. 1698-1714, 2020. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/5520/552068329011/html/>. Acesso em: 01 jun. 2025.

PACTO GLOBAL. Objetivos do desenvolvimento sustentável. **Pacto Global – Rede Brasil**, 2025. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/ods>. Acesso em 03 jun. 2025.

Pesquisa *FIA Business school* - Disponível em: <https://fia.com.br/blog/diversidade-e-inclusao-nas-empresas/> Acesso em: 08 jun. 2025.

Profissões e Diversidade- Disponível em: <https://www.agazeta.com.br/arenaprofissoes/diversidade-sa-inclusao-traz-solucoes-e-prdutividade-a-empresas-1120/> Acesso em: 08 jun. 2025.

RICO, Elizabeth de Melo. A responsabilidade social empresarial e o Estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável. **São Paulo em perspectiva**, v. 18, n. 4, p. 73–82, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/spp/a/DfPg7wYwrGMbQMdTWvBSBgv/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 14 mar. 2025.

SANTOS, Élcio Henrique; SILVA, Mirela Auxiliadora da. Sustentabilidade empresarial: um novo modelo de negócio. **Revista Ciência Contemporânea**, v. 2, n. 1, p. 75-94, jun./dez. 2017. Disponível em: <http://uniesp.edu.br/sites/biblioteca/revistas/20180301124814.pdf>. Acesso em: 01 mai. 2025.

SANTOS, Jadson Bezerra et al. **BRF S.A e Sua Contribuição para a Responsabilidade Social no Setor do Agroindustrial**. In: VII Encontro Internacional de Gestão Desenvolvimento e Inovação, Impactos da Inteligência Artificial na Sociedade e Organizações, 4 a 7 de junho de 2024. Disponível em: <https://periodicos.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/20599>. Acesso em: 12 jun. 2025.

SEBRAE. O que é sustentabilidade empresarial? Conheça os objetivos da sustentabilidade empresarial, seus desafios e tendências. **Sebrae**, 14 abr. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/portalsebrae/artigos/o-que-esustentabilidade-empresarial,3062188fb2c67810vgnvcm1000001b00320arcrd>. Acesso em: 23 mar. 2025.

SOUTO, Marco. A integração da sustentabilidade e ESG nas estratégias empresariais. **BIOME**, 20 mai. 2024. Disponível em: <https://biome.eco.br/integracaoesg-estrategias-empresariais>. Acesso em: 23 mar. 2025.

VIEIRA, James Batista; BARRETO, Rodrigo Tavares de Souza. **Governança, gestão de riscos e integridade**. Brasília: Enap, 2019. 240p. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/4281/1/5_livro_governan%c3%a7a%20gest%c3%a3o%20de%20riscos%20e%20integridade.pdf. Acesso em 19 mar. 2025.

Yin, Robert K.. **Estudo de Caso: planejamento e métodos**. 5ª edição, Porto Alegre: Editora Bookman, Porto Alegre – RS, 2015. 320p. Disponível em: <https://pdfcoffee.com/yin20152014estudo-de-caso5edpdf-pdf-free.html>. Acesso em: 01 abr. 2025.