

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS (UNISINOS)  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
NÍVEL MESTRADO**

**VINÍCIUS CONCEIÇÃO MOREIRA**

**A DIVULGAÇÃO DAS PRÁTICAS ESG NO VAREJO DA MODA BRASILEIRA À  
LUZ DA TEORIA DO *STAKEHOLDERS*:  
Um olhar para diversidade, equidade e inclusão racial**

**Porto Alegre  
2024**

VINÍCIUS CONCEIÇÃO MOREIRA

**A DIVULGAÇÃO DAS PRÁTICAS ESG NO VAREJO DA MODA BRASILEIRA À  
LUZ DA TEORIA DO *STAKEHOLDERS*:**

**Um olhar para diversidade, equidade e inclusão racial**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis, pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientador: Prof. Dr. Roberto Decourt

Porto Alegre

2024

M838d      Moreira, Vinícius Conceição.  
A divulgação das práticas ESG no varejo da moda brasileira à luz da teoria do stakeholders : um olhar para diversidade, equidade e inclusão racial / por Vinícius Conceição Moreira. – 2024.  
116 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Porto Alegre, RS, 2024.  
“Orientador: Dr. Roberto Decourt”.

1. Stakeholders. 2. Environmental, social and governance (ESG). 3. Divulgação. 4. Diversidade. 5. Varejo. 6. Moda. 7. Inclusão racial. I. Título.

CDU: 657.05:504.03

ATA MCC-D 003/2024

Por recomendação da Organização Mundial da Saúde, em relação ao coronavírus (Covid-19), ao décimo primeiro dia do mês de março do ano de dois mil e vinte e quatro, às 10h, realizou-se integralmente de modo online, através de webconferência, a sessão de Arguição Pública da Dissertação “**A DIVULGAÇÃO DAS PRÁTICAS ESG NO VAREJO DA MODA BRASILEIRA À LUZ DA TEORIA DO STAKEHOLDERS: Um olhar para diversidade, equidade e inclusão racial**” do aluno **Vinicius Conceição Moreira** do Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis, nível Mestrado. A Comissão Examinadora constituída pelos professores doutores: **Prof. Dr. Roberto Frota Decourt (orientador)**, Prof. Dr. Clóvis Antônio Kronbauer, Prof. Dr. João Zani e Prof. Dr. Wilson Toshiro Nakamura- Universidade Presbiteriana Mackenzie. Após a apresentação, arguição e defesa, a Banca atribuiu os seguintes **conceitos**:

Prof. Dr. Clóvis Antônio Kronbauer	Conceito: Aprovado
Prof. Dr. João Zani	Conceito: Aprovado
Prof. Dr. Wilson Toshiro Nakamura - Universidade Presbiteriana Mackenzie	Conceito: Aprovado

A Dissertação obteve o **Conceito Final**:Aprovado \_\_\_\_\_  
Ocorreu alteração do título? (x) Não ( ) Sim. Qual?


As alterações sugeridas pela Banca Examinadora são as seguintes:

Ajustar resumo e conclusões, dando mais destaque para os resultados encontrados e aprofundar mais nas teorias.

O aluno deverá apresentar a versão final do trabalho com as modificações propostas pela Banca Examinadora da Dissertação, no prazo máximo de **45** dias, mediante supervisão do Orientador. A emissão do diploma está condicionada a entrega da Versão Final da Dissertação.

Porto Alegre, 11 de março de 2024.

Responsável pela presidência da banca:

Documento assinado digitalmente  
 **ROBERTO FROTA DECOURT**  
Data: 17/03/2024 23:21:25-0300  
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Roberto Frota Decourt (orientador).....

Coordenador do PPG em Ciências Contábeis:

Prof. Dr. Tiago Wickstrom Alves..... 

VINÍCIUS CONCEIÇÃO MOREIRA

**A DIVULGAÇÃO DAS PRÁTICAS ESG NO VAREJO DA MODA BRASILEIRA À  
LUZ DA TEORIA DO STAKEHOLDERS:**

**Um olhar para diversidade, equidade e inclusão racial**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Ciências Contábeis, pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Aprovado em 11 de março de 2024.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Dr. Roberto Decourt (Orientador)  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos

---

Professor Doutor Wilson Toshiro Nakamura  
Universidade Presbiteriana Mackenzie

---

Professor Doutor João Zani  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos

---

Professor Doutor Clóvis Antônio Kronbauer  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos

## AGRADECIMENTOS

Muitas pessoas foram fundamentais para que essa pesquisa se tornasse realidade, mas gostaria de agradecer as pessoas e as instituições que tornaram possível à realização desse estudo.

Inicialmente agradeço a minha esposa, Gabriela, que me deu todo apoio e forneceu seu amor incondicional, do qual me incentivou para seguir em frente nos momentos mais difíceis nessa jornada pelo conhecimento.

Agradeço ao meu pai, Ricardo Moreira, fonte de inspiração na minha vida, um exemplo de ser humano e de profissional, no qual sempre me instiga a me tornar melhor tanto para minha família, amigos e sociedade, bem como agradeço a minha madrastra, Rosa Moreira, pelas dicas e pontos de vistas trazidos para contribuir a minha pesquisa.

À minha mãe, Ana Clara, que sempre emanou pensamentos positivos, orações e amor para que eu não desanimasse no caminho. Ao meu padrasto, Luiz, que sempre esteve ao meu lado nessa caminhada.

À minha irmã, Caroline Moreira, ao meu cunhado Ivan Guerra, aos meus sobrinhos lindos, Luna e Miguel, pelas palavras sempre animadoras e torcida permanente.

Ao meu orientador, Dr. Roberto Decourt, que foi a pessoa que acreditou em mim, no meu potencial e me deixou livre para gerar conteúdo, divagar ideias e construir a pesquisa da qual tanto me orgulho de ter produzido.

À Dra. Clea Macagnan, que foi uma professora muito especial e decisiva na minha jornada acadêmica, pessoa pela qual sempre terei o maior apreço e consideração.

À minha banca de dissertação, os eminentes professores: Dr. Nakamura (membro externo da Universidade Presbiteriana Mackenzie), Dr. Zani e Dr. Clóvis, obrigado por todas valiosas contribuições para com minha pesquisa . Aos meus colegas de PPG, Rodrigo, Maciel, Cassandra, Ana Flávia, Raul, Caroline Roth, Letícia, Cláudia, Luciano e Jessica.

À Contábil Fácil Online, empresa que meu sócio, Daniel Rolim, conduziu com zelo e profissionalismo exemplar, nos períodos de em que me fiz ausente.

Às Lojas Renner S.A, pela oportunidade de ter permitido estudar em algumas ocasiões em horários conflitantes, ao meu gestor, Marcus Vassoler, por ter me

apoiado no caminho, bem como meus colegas de trabalho, Nat, Ana, Be, Fer, Gabs, Érica, Sérgio, Tocchetto, Tristacci e Amaral.

À Universidade do Vale do Rio do Sinos, por disponibilizar todo o competente corpo docente e oferecer a estrutura adequada para que os estudos acontecessem da melhor maneira, a fim de gerar conhecimento de qualidade, fomento à ciência brasileira e contribuir para uma literatura relevante.

Muito obrigado a todos amigos e familiares que, de alguma forma, ajudaram para conclusão dessa pesquisa!

## RESUMO

Este estudo trata do pilar social da ESG. Especificamente no que diz respeito à divulgação das companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3 sobre práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras. A metodologia empregada foi a pesquisa qualitativa do tipo análise de conteúdo e, para fins do construto do estudo, o corpo de análise foi constituído pelo conjunto dos Relatórios de Sustentabilidade, correspondentes ao ano de 2022, divulgados pelas companhias no ano de 2023. A Teoria do Stakeholder, conforme formulado por Freeman (1984), foi o suporte teórico da discussão. O objetivo geral foi entender de que maneira a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades de informações dos stakeholders dessas companhias. O estudo apontou que as divulgações das companhias analisadas, dialogam com as necessidades de informações de seus *stakeholders* primários com a finalidade de mitigar o risco de reputação. Apenas a Renner e a Arezzo divulgaram a existência de indicadores e metas para a redução da subrepresentatividade das pessoas negras e, nessas companhias, o atingimento das metas desses indicadores está atrelado ao recebimento de remuneração variável para os executivos. A pesquisa evidenciou, ainda, que nenhuma companhia divulgou ações para incluir pessoas negras em cargos de alta liderança. Tampouco há pessoas negras em cargos de alta liderança, assim considerados os cargos de Gerência Sênior para cima.

**Palavras-chave:** *stakeholders*; ESG; divulgação; diversidade.



## **ABSTRACT**

This study deals with the social pillar of ESG. Specifically with regard to the disclosure of Brazilian fashion retail companies, designated on B3's Novo Mercado, about ESG practices related to diversity, equity and inclusion of black people. The methodology used was qualitative research of the content analysis type and, for the purposes of constructing the study, the body of analysis was constituted by the set of Sustainability Reports, corresponding to the year 2022, released by the companies in the year 2023. The Theory of the Stakeholder, as formulated by Freeman (1984), was the theoretical support of the discussion. The general objective was to understand how the disclosure of ESG practices related to diversity, equity and inclusion of black people dialogues with the information needs of these companies' stakeholders. The study pointed out that the disclosures of verified companies are in line with the information needs of their stakeholders with the primary purpose of mitigating the risk of trust. Only Renner and Arezzo disclosed the existence of indicators and targets for reducing the underrepresentation of black people and, in these companies, achieving the targets of these indicators is related to obtaining variable remuneration for executives. The research also showed that no company announced actions to include black people in senior leadership positions. There are also no black people in senior leadership positions, such as Senior Management positions and upwards.

**Key-words:** stakeholders; ESG; disclosure; diversity.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Constituição do Corpus do trabalho .....	55
Figura 2 - Modelo simplificado da análise de conteúdo.....	55
Figura 3 - Empregados da empresa Soma classificados por função em 2022 .....	79
Figura 4 - Empregados subrepresentados .....	79

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Unidades de contexto e respectivo conceito norteador.....	56
Quadro 2 - Categorias 2, e respectivos conceitos norteadores.....	58
Quadro 3 - Presença das Unidades de Registro (UR) no corpus.....	89
Quadro 4 - Categorização inicial .....	93
Quadro 5 - Contextos utilizados na categorização 2 .....	102
Quadro 6 - Resultado da categorização 2.....	103

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Demonstrativo da quantidade de colaboradores direto .....	60
Tabela 2 - Perfil Racial da Guararapes .....	69
Tabela 3 - GRI Renner .....	73
Tabela 4 - Relevância das categorias .....	100
Tabela 5 - Resumo da Categorização 2.....	104

## LISTA DE SIGLAS

ASG	Ambiental, Social e Governança
ASIC	<i>Australian Securities and Investments Commission</i>
B3	Brasil, Bolsa e Balcão
CAGR	Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos
CBGC	Código Brasileiro de Governança Corporativa
CSA	<i>Canadian Securities Administrators</i>
CVM	Comissão de Valores Mobiliários
DE&I	Diversidade, Equidade e Inclusão
ESG	<i>Environmental, Social and Governance</i>
Febraban	Federação Brasileira de Bancos
FSB	<i>Financial Stability Board</i>
GRHV	Gestão de Recursos Humanos Verdes
GRI	<i>Global Reporting Initiative</i>
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IFC	<i>International Finance Corporation</i>
InPacto	Instituto Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo
IOSCO	<i>International Organization of Securities Commissions</i>
IPO	<i>Initial Public Offering</i>
LGPD	Lei Geral de Proteção de Dados
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
ONG	Organizações Não Governamentais
ONU	Organização das Nações Unidas
OSC	<i>Ontario Securities Commission</i>
PCD	Pessoas com Deficiência
PRI	<i>Principles for Responsible Investment</i>
RSC	Responsabilidade Social Corporativa
RSE	Responsabilidade Social Empresarial
SAC	<i>Sustainable Apparel Coalition</i>
SBVC	Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo
SEC	<i>Securities and Exchange Commission</i>
SLCP	<i>Social &amp; Labor Convergence</i>

TCFD *Task Force on Climate-Related Financial Disclosures*  
UR Unidades de Registro

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	17
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA .....	17
1.2 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	20
1.2.1 Objetivo geral .....	20
1.2.2 Objetivos específicos .....	20
1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO .....	20
1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO .....	21
2 REVISÃO DA LITERATURA .....	22
2.1 ESG .....	22
2.1.1 Origem do acrônimo ESG e Princípios para o Investimento Responsável .....	23
2.1.2 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) .....	24
2.1.3 A atualidade e importância da agenda ESG .....	26
2.1.4 <i>Greenwashing</i> .....	31
2.1.5 Divulgação das práticas ESG nos principais mercados de capitais .....	33
2.1.6 Divulgação das práticas ESG no Brasil .....	37
2.1.7 Divulgação do Pilar Social das práticas ESG sob a ótica Racial .....	40
2.2 TEORIA DO <i>STAKEHOLDER</i> .....	42
2.2.1 Conceituação de <i>stakeholder</i> .....	42
2.2.2 A Teoria do <i>stakeholder</i> .....	44
2.3 VAREJO BRASILEIRO .....	46
2.3.1 Conceituação do varejo .....	47
2.3.2 Varejo de Moda Brasileiro .....	49
2.4 NOVO MERCADO .....	50
2.5 RACISMO ESTRUTURAL .....	51
3 METODOLOGIA .....	54
3.1 CORPUS DE ANÁLISE .....	54
3.2 FONTE E COLETA DE EVIDÊNCIAS .....	54
4 ANÁLISE DAS DIVULGAÇÕES DAS COMPANHIAS DO VAREJO BRASILEIRO LISTADAS NA B3 À LUZ DA TEORIA DO <i>STAKEHOLDER</i> .....	59
4.1 RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE AREZZO&CO, 2022 .....	60
4.1.1 Síntese do relatório .....	60

4.1.1.1 Composição étnico-racial .....	60
4.1.1.2 Compromissos assumidos .....	61
4.1.1.3 ODS.....	62
4.1.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I).....	62
4.1.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I .....	63
4.1.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação.....	63
4.1.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial .....	64
4.1.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade.....	64
4.2 RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO C&A 2022 .....	65
4.2.1 Síntese do Relatório .....	65
4.2.1.1 Composição étnico-racial .....	65
4.2.1.2 Compromissos assumidos .....	66
4.2.1.3 ODS.....	66
4.2.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I).....	67
4.2.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I .....	67
4.2.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação.....	67
4.2.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial .....	68
4.2.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade.....	68
4.3 RELATO INTEGRADO GUARARAPES 2022.....	68
4.3.1 Síntese do Relatório .....	68
4.3.1.1 Composição étnico-racial .....	68
4.3.1.2 Compromissos assumidos .....	69
4.3.1.3 ODS.....	69
4.3.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I).....	70
4.3.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I .....	70
4.3.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação.....	70
4.3.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial .....	71
4.3.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade.....	71
4.4 RELATÓRIO ANUAL LOJAS RENNER S.A 2022.....	71
4.4.1 Síntese do Relatório .....	71
4.4.1.1 Composição étnico-racial .....	71
4.4.1.2 Compromissos assumidos .....	74
4.4.1.3 ODS.....	74
4.4.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I).....	75



4.4.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I .....	75
4.4.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação.....	76
4.4.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial .....	76
4.4.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade.....	77
4.5 RELATÓRIO ANUAL GRUPO SOMA 2022 .....	77
4.5.1 Síntese do Relatório .....	78
4.5.1.1 Composição étnico-racial .....	78
4.5.1.2 Compromissos assumidos .....	80
4.5.1.3 ODS.....	80
4.5.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I).....	81
4.5.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I .....	81
4.5.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação.....	82
4.5.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial .....	82
4.5.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade.....	83
4.6 RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE VESTE S.A ESTILO 2023 .....	84
4.6.1 Síntese do Relatório .....	85
4.6.1.1 Composição étnico-racial .....	85
4.6.1.2 Compromissos assumidos .....	86
4.6.1.3 ODS.....	86
4.6.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I).....	86
4.6.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I .....	87
4.6.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação.....	87
4.6.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial .....	88
4.6.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade.....	88
4.7 DISCUSSÃO .....	88
4.7.1 Definição das unidades de registro e das unidades de contexto .....	89
4.7.2 Categorização Inicial.....	92
4.7.3 Categorização 2.....	102
4.7.4 Resultado da discussão .....	105
5 CONCLUSÃO .....	106
REFERÊNCIAS .....	108

## 1 INTRODUÇÃO

Apresenta-se nesse capítulo a contextualização e problema de pesquisa, o objetivo geral e específicos, a justificativa e a relevância do estudo, bem como a delimitação do estudo.

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E PROBLEMA DE PESQUISA

As companhias estão cada vez mais atentas às questões da agenda do acrônimo em inglês *Environmental, Social and Governance* (ESG), sigla em português para Ambiental, Social e Governança (ASG)<sup>1</sup>.

Nesse contexto de relevância, bem como no entendimento da segregação existente dos três pilares da ESG, o presente estudo tem como foco principal, o pilar social. Especificamente a divulgação das Companhias do varejo de moda brasileiro, listadas no Novo Mercado da Brasil, Bolsa e Balcão (B3), no que diz respeito às ações de promoção da diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras.

De acordo com os resultados do Censo 2022 (IBGE, 2022) realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), 55,5% da população se identifica como preta ou parda. Os pardos são 45,3% da população e superaram a quantidade de brancos pela primeira vez desde 1872, quando foi realizado o primeiro recenseamento do país. O número de pessoas que se identificam como pretas mais que dobrou entre 1991 e 2022, representando agora 10,2% da população (MOURA, 2023).

A mudança no perfil étnico-racial do país decorre de fenômenos sociais e não reflete apenas a questão demográfica, isto é, nascimento ou morte de pessoas. A percepção de cor ou raça que as pessoas têm de si mesmas, também é reflexo do contexto socioeconômico, das relações inter-raciais, dos debates públicos e das manifestações culturais, que abordam temas como o racismo e as desigualdades sociais (MOURA, 2023).

Os debates públicos sobre as desigualdades raciais e as manifestações culturais que falam sobre o racismo, como por exemplo, a música e a literatura, são

---

<sup>1</sup> Neste estudo usar-se-á indistintamente ESG ou ASG, conforme a literatura utilizada seja nacional ou estrangeira.

fatores que estimulam o autorreconhecimento das pessoas com sua negritude (MOURA, 2023).

Assim, as iniciativas voltadas para diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras nas empresas, contribuem diretamente para promoção dos fenômenos sociais que alteram a autopercepção sobre a cor e a raça e, conseqüentemente, a alteração do perfil étnico-racial do país.

O pilar social da ESG propõe ações para fomentar a diversidade, equidade e a inclusão. Para atingir esses objetivos, as companhias vêm promovendo o letramento racial, estabelecendo políticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I), estabelecendo metas para o aumento de pessoas negras em posições de liderança e fomentando ações culturais com viés étnico-racial nas comunidades onde desenvolvem suas atividades (ESTEVES, 2020).

Nessa linha, o varejo brasileiro da moda possui a vocação para provocar impactos positivos para as pessoas acionistas, colaboradoras, fornecedoras, parceiras, clientes, demais *stakeholders* e sociedade em geral, uma vez que atua na primeira fronteira da autoestima e do autorreconhecimento: a imagem pessoal (MOURA, 2023). Dessa forma justifica-se escolher o varejo brasileiro da moda como campo de aplicação do estudo.

As Companhias do varejo brasileiro da moda listadas do Novo Mercado da B3, lançado no ano de 2000, estão submetidas a um padrão de governança corporativa mais rigoroso do que o exigido para as demais empresas. O padrão inclui regras societárias que exigem maior detalhamento na divulgação de políticas, a existência de estruturas de fiscalização e ampliam a transparência e os direitos dos acionistas. Deste modo, justifica-se a restrição da análise a esse grupo de empresas.

A importância das questões sociais tem sido evidenciada em pesquisas acadêmicas e na estratégia das organizações, entretanto, o foco dado ao pilar social ainda pode ser mais aprofundado (LABUSCHAGNE; BRENT; VAN ERCK, 2005; AMARAL; WILLERDING; LAPOLLI, 2023).

As discussões em torno dos aspectos sociais da empresa, tais como: diversidade e direitos humanos, transformaram essa agenda em tema reputacional (RIGON; DEGENHART; RIBEIRO, 2023). O risco reputacional pode afugentar clientes, colaboradores e financiadores, prejudicando os negócios da empresa, aumentando os custos e resultando na perda de receita (DECOURT, 2022).

Desde há muito tempo, a abordagem dos *stakeholders* tem sido associada ao impacto social das empresas. Sendo assim, cresce o entendimento de que as empresas devem ter uma visão mais abrangente sobre os impactos sociais e outras externalidades de suas atividades, a fim de preservar sua reputação, a competitividade, o sucesso e a longevidade dos negócios (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018). Sendo assim, justifica-se a escolha da Teoria do *Stakeholder* como suporte para a condução deste estudo.

Por fim, observa-se que a academia vem realizando estudos sobre a divulgação das práticas do pilar social da ESG nas esferas governamentais e privadas. Especificamente quanto ao setor de varejo de moda brasileiro, há estudos acerca dos impactos gerados pela divulgação das práticas ESG no valor das companhias, sobre a mensuração do desempenho ESG nessas companhias, bem como quanto à aderência às diretrizes internacionais para divulgação.

Este estudo promove o diálogo entre as divulgações dessas práticas e as necessidades de informações dos *stakeholders*, de tal maneira que a pesquisa poderá despertar o interesse das próprias companhias do setor do varejo, além de agregar à literatura mais uma abordagem ao tema.

Com base no exposto, a Teoria do *Stakeholder* (FREEMAN, 1984), tem como pressuposto que a sobrevivência e o sucesso continuado de uma corporação relacionam-se diretamente com a capacidade de entregar valor e satisfação para seus *stakeholders*.

A pergunta da pesquisa é: De que maneira a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades de informações dos *stakeholders* das Companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3?

O pressuposto é que as divulgações das companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3, dialogam com as necessidades de informações de seus *stakeholders* primários, com a finalidade de mitigar o risco de reputação.

## 1.2 OBJETIVO GERAL E OBJETIVOS ESPECÍFICOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Entender de que maneira a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades de informações dos *stakeholders* das Companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3.

### 1.2.2 Objetivos específicos

São objetivos específicos desse estudo:

- analisar se todas as Companhias divulgam práticas relativas ao aspecto étnico-racial do pilar social da ESG;
- averiguar se existem lacunas informacionais que sejam do interesse de algum dos *stakeholders*.

## 1.3 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO

A relevância acadêmica, bem como a atenção dada pelas companhias do Brasil e no mundo ao tema de ASG, tem se destacado, sobremaneira, na formulação de estratégias empresariais, bem como exige um aprofundamento no entendimento do pilar social por parte das organizações (LABUSCHAGNE; BRENT; VAN ERCK, 2005; AMARAL; WILLERDING; LAPOLLI, 2023).

Nesse contexto do pilar social, especificamente, as práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras nas companhias do varejo da moda brasileira, dialogam com as necessidades de informações dos *stakeholders*, e impacta a continuidade dos negócios (FREEMAN, 1984; ESTEVES, 2020).

Ainda, diante do crescente autorreconhecimento da população brasileira, identificando-se como pertencente ao grupo de negros (pretos e pardos), que no ano de 2022, representou 55,5% do Censo realizado (IBGE, 2022).

Assim, diante desse cenário de informações e necessidades dos *stakeholders*, a representação da população negra no Brasil e o varejo brasileiro da

moda, esse que atua no autorreconhecimento das pessoas, justifica-se a relevância da presente pesquisa e o campo de aplicação do estudo.

#### 1.4 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

Diante da possibilidade ampla de abordagem que as práticas de ESG no varejo da moda no Brasil abarca, a presente pesquisa reserva limites que exigem consideração.

Uma das limitações, refere-se a metodologia empregada de análise do conteúdo, na qual reside subjetividade. O método depende da codificação e decodificação da mensagem examinada e não há como separar a interpretação do sujeito que a interpretou. No entanto, a subjetividade intrínseca da análise de conteúdo não a invalida como técnica de pesquisa (FRANCO, 2021).

Outra limitação se refere ao marco temporal e as empresas analisadas, que se inicia dos relatórios anuais e ou de Sustentabilidade das companhias do varejo de moda listadas no novo mercado (B3), datados do ano calendário de 2022. A escolha do referido ano, decorre da recente alteração das normas brasileiras de divulgação que passaram a exigir as informações sobre a raça a partir daquele ano (CVM, 2022).

Convém delimitar, ainda, que os relatórios que constituem o corpo de análise (*corpus*) são os divulgados pelas companhias do varejo de moda brasileiro, listadas no Novo Mercado da B3. Desse modo, para desenvolver o tema ESG, sob o prisma da diversidade, equidade e inclusão racial, serão analisados, exclusivamente, os relatórios anuais e ou de sustentabilidade divulgados nos websites das companhias, dado a transparência e a autenticidade das informações.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

O presente capítulo da revisão da literatura, o qual se divide em três seções a saber. Na seção I, cuida-se do tema ESG, focalizando a origem do termo, as iniciativas globais acerca dos *Principles for Responsible Investment* (PRI), em português Princípios dos Investimentos Responsáveis, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), a atualidade e importância da agenda ESG a preocupação com a *greenwashing* e como acontecem a divulgação das práticas ESG nos principais mercados de capitais e no Brasil. Nesta seção, é utilizada, o tanto quanto possível, a literatura mais atualizada sobre a temática ESG, dada a atualidade do tema e considerando que o assunto está em constante evolução.

Na seção II examina-se a Teoria do *Stakeholder*, a base para essa revisão é, preponderantemente, a obra “*Stakeholder Theory: Concepts and Strategies (Elements in Organization Theory)*”, escrita por Freeman, Harrison e Zyglidopoulos (2018), que são os principais formuladores da Teoria.

Para fins deste estudo, a Teoria do *Stakeholder* terá uma abordagem sob a ótica da empresa em relação aos seus *stakeholders*, ficando fora do escopo o aprofundamento da análise do poder de influência dos *stakeholders* em relação à empresa.

As citações em português são de livre tradução deste autor e os originais das citações estão reproduzidos nas notas de rodapé do texto.

Por fim na seção III, se tece algumas considerações sobre o varejo de moda brasileiro.

### 2.1 ESG

A seguir examina-se a origem do acrônimo da ESG, princípios para o investimento responsável, objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS), a atualidade e importância da agenda ESG, *greenwashing*, divulgação das práticas ESG nos principais mercados de capitais, divulgação das práticas ESG no Brasil e divulgação do pilar social das práticas ESG sob a ótica racial.

### 2.1.1 Origem do acrônimo ESG e Princípios para o Investimento Responsável

Conforme já comentado, a sigla ESG que em inglês significa *Environmental, Social and Governance*, (em português ambiente, social e governança) corresponde às práticas ambientais, sociais e de governança de uma organização.

A sigla veio a público, no ano de 2004, por meio da publicação do relatório *Who Cares Wins* (tradução livre em português: Quem se importa ganha), do Pacto Global, iniciativa liderada pela Organização das Nações Unidas (ONU), em parceria com o Banco Mundial (PACTO GLOBAL, 2020).

Naquela oportunidade, o então secretário-geral da ONU, Kofi Annan, convocou diretores executivos de relevantes instituições financeiras globais a adicionarem as questões de ESG ao mercado de capitais (PACTO GLOBAL, 2020). A fim de alcançar esse objetivo ele os convidou para participar de um processo de desenvolvimento dos Princípios para o Investimento Responsável (PACTO GLOBAL, 2019).

Como resposta à demanda da ONU, foi criado, em 2006, o *Principles for Responsible Investment* (PRI)<sup>2</sup> (em português Princípios para o Investimento Responsável), um grupo internacional de investidores privados de doze países, que apoiado por peritos em investimentos, por organizações intergovernamentais e pela sociedade civil passou a propor uma agenda para a adoção do investimento responsável (PRI, 2022).

O PRI é um organismo privado e independente que reúne atualmente mais de cinco mil investidores dos principais mercados financeiros, que exerce, na palavra de seus signatários, o papel de “principal proponente mundial do investimento responsável” (PRI, 2022).

O PRI atua no interesse de longo prazo:

- de seus signatários;
- dos mercados financeiros e das economias em que operam;
- e, em última instância, do meio ambiente e da sociedade como um todo.

O PRI é verdadeiramente independente. Incentiva os investidores a utilizarem o investimento responsável para melhorar os retornos e gerir melhor os riscos, mas não opera para o seu próprio lucro; envolve-se com os formuladores de políticas globais, mas não está associado a nenhum governo; é apoiada, mas não faz parte das Nações Unidas (PRI, 2022).

---

<sup>2</sup> Site do PRI: <https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri>. Acesso em: 10 out. 2022.



Os signatários acreditam que as questões ambientais, sociais e de governança corporativa (ESG) podem afetar ao longo do tempo o desempenho das carteiras de investimentos em diferentes graus entre empresas, setores, regiões (PRI, 2019).

Sendo assim, eles se comprometem a observar os seguintes princípios:

Princípio 1: Vamos incorporar as questões ESG na análise de investimentos e nos processos de tomada de decisão.

Princípio 2: Seremos proprietários ativos e incorporaremos questões ESG em nossas políticas e práticas de propriedade.

Princípio 3: Buscaremos a divulgação adequada sobre questões ESG pelas entidades em que investimos.

Princípio 4: Promoveremos a aceitação e implementação dos Princípios na indústria de investimentos.

Princípio 5: Trabalharemos juntos para aumentar nossa eficácia na implementação dos Princípios.

Princípio 6: Cada um de nós informará sobre as nossas atividades e progressos na implementação dos Princípios (PRI, 2019).

Ao se comprometer a implementar os Princípios, os investidores afirmam que, além de assegurar o desempenho dos investimentos, o cumprimento dos compromissos alinhará atividades de investimento com os interesses mais amplos da sociedade (PRI, 2019).

Uma consulta realizada, em 2023, com dois mil signatários revelou que 63% dos entrevistados enxergam o investimento responsável como uma combinação de gerenciamento de riscos ESG, identificação e ação sobre os resultados de sustentabilidade no futuro (PRI, 2023).

A pesquisa também revelou que a maioria dos signatários esperam progredir nas suas atividades de investimento responsável ao longo do tempo como parte da sua jornada de PRI, mas de forma voluntária, não prescritiva (PRI, 2023).

### 2.1.2 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

A ONU lançou, no ano de 2015, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os ODS são 17 (dezessete) objetivos que buscam medidas, em escala global, para erradicar a pobreza, proteger o meio ambiente e o clima, para garantir a paz e a prosperidade (ONU, c2024a).

Esses objetivos devem ser alcançados mediante a articulação da sociedade civil, dos governos, do setor privado e da academia (NAÇÕES UNIDAS DO BRASIL, 2022):

- ODS 1: Erradicação da pobreza - erradicar a pobreza em todas as formas e em todos os lugares.
- ODS 2: Fome zero e agricultura sustentável - erradicar a fome, alcançar a segurança alimentar, melhorar a nutrição e promover a agricultura sustentável.
- ODS 3: Saúde e Bem-Estar - garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.
- ODS 4: Educação de qualidade - garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.
- ODS 5: Igualdade de gênero - alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
- ODS 6: Água potável e saneamento - garantir a disponibilidade e a gestão sustentável da água potável e do saneamento para todos.
- ODS 7: Energia limpa e acessível - garantir o acesso a fontes de energia confiáveis, sustentáveis e modernas para todos.
- ODS 8: Trabalho decente e crescimento econômico - promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.
- ODS 9: Indústria, inovação e infraestrutura - construir infraestruturas resilientes, promover a industrialização inclusiva e sustentável e fomentar a inovação.
- ODS 10: Redução das desigualdades - reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.
- ODS 11: Cidades e comunidades sustentáveis - tornar as cidades e comunidades mais inclusivas, seguras, resilientes e sustentáveis.
- ODS 12: Consumo e produção responsáveis - garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis.
- ODS 13: Ação contra a mudança global do clima - adotar medidas urgentes para combater as alterações climáticas e os seus impactos.
- ODS 14: Vida na água - conservar e usar de forma sustentável os oceanos, mares e os recursos marinhos para o desenvolvimento sustentável.

- ODS 15: Vida terrestre - proteger, restaurar e promover o uso sustentável dos ecossistemas terrestres, gerir de forma sustentável as florestas, combater a desertificação, travar e reverter a degradação dos solos e travar a perda da biodiversidade.
- ODS 16: Paz, Justiça e Instituições Eficazes - promover sociedades pacíficas e inclusivas para o desenvolvimento sustentável, proporcionar o acesso à justiça para todos e construir instituições eficazes, responsáveis e inclusivas a todos os níveis.
- ODS 17: Parcerias e meios de implementação - reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

De acordo com Simões (2021), para que se alcance os ODS é necessário um compromisso global e uma atuação conjunta de todos. Ele lembra que os ODS beneficiam a todos indistintamente.

Strack (2023) lembra que ainda que os ODS possuam uma abordagem global, cada país possui autonomia para estabelecer suas prioridades, estratégias, fontes de financiamento e critérios de avaliação. Silva Júnior (2023) afirmam que os ODS podem contribuir para que empresas adotem medidas sobre a utilização sustentável de recursos naturais.

Para o Pacto Global (2020), os critérios ESG estão totalmente relacionados aos ODS, visto que os dezessete reúnem os grandes desafios e vulnerabilidades da sociedade.

### 2.1.3 A atualidade e importância da agenda ESG

O Acordo de Paris<sup>3</sup>, os ODS e os Princípios Orientadores das Nações Unidas sobre Direitos Humanos<sup>4</sup> demonstram que cresce no mundo a compreensão sobre

---

<sup>3</sup> O Acordo de Paris é um tratado global, adotado em dezembro de 2015 pelos países signatários da Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima (UNFCCC, acrônimo em inglês), durante a 21ª Conferência das Partes (COP21). Esse acordo rege medidas de redução de emissão de dióxido de carbono a partir de 2020, e tem por objetivos fortalecer a resposta à ameaça da mudança do clima e reforçar a capacidade dos países para lidar com os impactos gerados por essa mudança.

Por meio deste acordo, os governos se comprometeram em agir para manter o aumento da temperatura média mundial “bem abaixo” dos 2 °C em relação aos níveis pré-industriais e em envidar esforços para limitar o aumento a 1,5 °C. Para tanto, os países apresentaram planos de ação

como as mudanças climáticas e o desrespeito aos direitos humanos podem impactar os investimentos (PRI, 2023).

Nessa perspectiva, o mercado vem reconhecendo a importância de um sistema financeiro sustentável e a necessidade de alinhamento entre os investidores e os quadros políticos no que se refere à responsabilidade com o investimento responsável (PRI, 2023).

A BlackRock, por exemplo, gestora de U\$ 90 bilhões em ativos na América Latina, assumiu o compromisso de direcionar os portfólios para o investimento sustentável.

Nossa convicção de investimento é que os portfólios integrados com a sustentabilidade e clima podem proporcionar melhores retornos ajustados ao risco para os investidores. E, dado o crescente impacto da sustentabilidade no retorno dos investimentos, acreditamos que a base mais forte para os portfólios dos nossos clientes no futuro é o investimento sustentável (BLACKROCKS, 2020).

A BlackRock entende que as alterações climáticas se tornaram um fator decisivo nas perspectivas das empresas a longo prazo e vem buscando entender, por meio do *BlackRock Investment Institute*, como o risco climático impactará o mundo tangível e o sistema global que financia o crescimento econômico.

Por exemplo, nos Estados Unidos, será que as cidades serão capazes de suprir as necessidades de infraestrutura à medida que o risco climático muda o mercado de títulos municipais? O que acontecerá com as hipotecas de 30 anos – um pilar fundamental das finanças – se os credores não puderem estimar o impacto do risco climático para um horizonte tão longo, e o que acontecerá com as áreas afetadas por enchentes ou incêndios se não houver um mercado de seguros viável para esses eventos? O que acontece com a inflação, e por sua vez às taxas de juros, se o valor dos alimentos aumenta devido à seca ou às inundações? Como podemos modelar o crescimento econômico se os mercados emergentes veem sua produtividade cair como resultado das temperaturas extremamente altas e outros impactos climáticos? (BLACKROCKS, 2020).

---

nacionais abrangentes para reduzir as suas emissões por meio da formulação de sua Contribuição Nacionalmente Determinada (NDC, acrônimo em inglês).

O governo brasileiro comprometeu-se em sua NDC a reduzir as emissões de gases de efeito estufa em 37% em 2025, com uma contribuição indicativa subsequente de redução de 43% em 2030, em relação aos níveis de emissões estimados para 2005 (COORDENAÇÃO-GERAL DO CLIMA) Disponível em [https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/sirene/publicacoes/acordo-de-paris-ndc/arquivos/pdf/acordo\\_paris.pdf](https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/sirene/publicacoes/acordo-de-paris-ndc/arquivos/pdf/acordo_paris.pdf). Acesso em: 7 jan. 2024.

<sup>4</sup> Os princípios orientadores apoiam os seguintes ODS: ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico; 9 - Indústria, inovação e infraestrutura; e 17 - Parcerias e meios de implementação. <https://brasil.un.org/pt-br/132461-princ%C3%ADpios-da-onu-para-empresas-e-direitos-humanos-atigem-o-marco-hist%C3%B3rico-de-dez-anos>. Acesso em: 7 jan. 2024.

Para BlackRock essas questões provocarão a realocação significativa de capital e dessa forma pretende redirecionar os portfólios para investimentos sustentáveis, anunciando uma série de iniciativas.

[...] a BlackRock anunciou uma série de iniciativas para posicionar a sustentabilidade no coração da nossa estratégia de investimento. Estas incluem: fazer da sustentabilidade uma parte integrante da construção do portfólio e da gestão de risco; desinvestir daqueles com alto risco de sustentabilidade, como os produtores de carvão para termelétricas; lançar novos produtos de investimento que filtrem os combustíveis fósseis; e fortalecer nosso compromisso com a sustentabilidade e a transparência em nossas atividades de gestão de investimentos (BLACKROCKS, 2020).

Irigaray e Stocker (2022), afirmam que embora a sigla ESG tenha surgido em 2005, a base teórica e a justificativa conceitual consistem em Responsabilidade Social Empresarial (RSE) ou Responsabilidade Social Corporativa (RSC) e remonta de 1953 com a publicação do livro *Social Responsibilities of the Businessman*, de Howard Bowen.

Para Rigon, Degenhart e Ribeiro (2023), a sustentabilidade ambiental não é um tema novo no ambiente empresarial, o qual já vem sendo estudado há quarenta anos. Na visão do autor, o mesmo acontece com os estudos sobre a governança corporativa que se iniciaram na década de noventa. Ainda de acordo com o autor, os aspectos sociais da empresa, tais como a diversidade e os direitos humanos, transformaram-se em um tema reputacional.

O que poderia parecer novo seria a “junção dos três temas no acrônimo ESG”. No entanto, estes temas já estavam presentes no conceito de *Tripple Botton Line*, idealizado por Jonh Elkington na década de noventa (RIGON; DEGENHART; RIBEIRO, 2023).

Para a *International Finance Corporation* (IFC), os mercados financeiros não poderão alcançar êxito na melhoria da integração dos fatores ESG na análise financeira e nos investimentos, a menos que as empresas divulguem essas questões de forma adequada e transparente (IFC, 2004).

Seguindo na mesma linha, o embaixador Thomas Greminger, Chefe da Divisão de Segurança Humana, do Departamento de Relações Exteriores da Suíça, evidencia que a preocupação com a ESG é inevitável frente ao risco de investir em um mundo com notória instabilidade.

O mundo está cada vez menor e investir em mercados de risco, como regiões instáveis ou propensas a conflitos, não são mais opcionais, mas uma necessidade emergente. [...] Neste mundo, o desenvolvimento e a integração de questões ambientais, sociais e de governança ("ESG") no investimento estão inevitavelmente se tornando uma obrigação para os principais analistas e tomadores de decisão (GREMINGER, 2005, p. 4).

Para Irigaray e Stocker (2022), ainda que não seja uma discussão recente, os riscos crescentes de pandemia, crises climáticas e conflitos justificam a atualidade, a importância e a urgência da agenda ESG. Eles lembram que é limitada a capacidade de os Estados mitigarem os riscos ambientais, as desigualdades sociais e a pobreza. A estabilidade econômica e a consequente sobrevivência das empresas dependem da redução das desigualdades sociais, do aumento da capacidade de consumo, da existência de matérias primas e de um ambiente empresarial, onde haja a expectativa de geração de fluxos de caixa futuros. Sendo assim, o desenvolvimento sustentável é fundamental para o desenvolvimento econômico a longo prazo e a sociedade não pode depender apenas dos governos.

Existem paralelos contínuos sendo traçados entre os riscos imprevistos de uma pandemia e a crise climática, ambos impactando substancialmente a economia global. Isso fez muitos investidores e formuladores de políticas perceberem uma necessidade maior de acelerar os investimentos e o progresso em negócios que priorizam ESG e, por consequência, o cumprimento das ODS (IRIGARAY; STOCKER, 2022, p. 3).<sup>5</sup>

Rigon, Degenhart e Ribeiro (2023) complementa que, embora o tema ESG não seja propriamente novo, a sua inclusão na agenda corporativa tende a manter-se relevante e permanente.

Ainda que existam pontos de contato com o Triple Botton Line, o movimento do ESG é mais que uma versão repaginada deste. A sua inclusão na agenda corporativa tornou-se ainda mais eminente depois que Larry Fink, CEO da Black Rock afirmou em sua carta anual aos investidores que passaria a considerar critérios de ESG na sua decisão de investimentos. Esta declaração fez acelerar uma tendência de que tais critérios passem a ser considerados por investidores e, conseqüentemente, adotados por potenciais investidas. [...] Mas o fato é que, independentemente da velocidade de discussão desta tendência, ela veio para ficar (RIBEIRO, 2010 p. 2).

---

<sup>5</sup> Assembleia Geral das Nações Unidas, por meio do relatório "Transformando o nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável", lança os atuais 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (IRIGARAY; REIS; STOCKER, 2022).

A Comissão de Valores Mobiliários (CVM) afirma que o crescimento global do volume financeiro dos investimentos sustentáveis justifica a relevância do tema (CVM, 2022a).

A relevância do tema decorre da ampliação das discussões no mercado global sobre informações e riscos ASG, do desenvolvimento acelerado do conteúdo e da forma como as informações são reportadas pelos emissores, seja voluntariamente ou em decorrência de obrigações legais e regulatórias. Ainda, devido ao forte apelo à imagem do negócio e influência sobre o público investidor, é de suma importância a divulgação de informações confiáveis e com transparência adequada ao público investidor, considerando o expressivo crescimento do volume financeiro de investimentos ligados às finanças sustentáveis (CVM, 2022a, p. 8).

Para Decourt (2022, p. 38), “a empresa que não conseguir produzir retorno sem agredir o planeta e com responsabilidade social não irá sobreviver”. O autor lembra que as empresas com melhores práticas ESG tendem a manter maior valor de mercado e a gerar fluxos de caixa positivos porque estão menos expostas, ao que ele chama riscos sistemáticos.

O valor da empresa é uma relação entre a expectativa de geração de caixa da empresa e o risco. As empresas com melhores práticas ESG resultam em menor risco sistemático. A redução no risco sistemático é um reflexo da reação dos investidores a redução do risco de reputação e do risco regulatório. O risco reputacional pode afugentar clientes, colaboradores e financiadores e prejudicar demais os negócios da empresa, implicando em maiores custos e perda de receita. As aplicações de ações de responsabilidade social corporativa são fundamentais para mitigação de reputação e riscos ambientais, sociais, de governança corporativa (DECOURT, 2022, p. 38).

A abordagem de Decourt (2022) busca demonstrar que as práticas de ESG correspondem a uma visão estratégica de mercado e não devem ser confundidas com filantropia. Para o autor as empresas com melhores práticas ESG estão menos expostas ao risco de reputação e aos impactos decorrentes do risco regulatório e, portanto, apresentam uma melhor expectativa de sobrevivência no longo prazo.

Na mesma linha, Carlo Pereira, diretor-executivo da Rede Brasil do Pacto Global, afirmou à revista Exame, que as questões ambientais, sociais e de governança passaram a ser consideradas essenciais nas análises de riscos e nas decisões de investimentos, colocando forte pressão sobre o setor empresarial. Para ele a temática ESG não é uma evolução da sustentabilidade empresarial, mas sim a própria sustentabilidade empresarial (PACTO GLOBAL, 2020).

De acordo com relatório da PwC, 77% dos investidores institucionais pesquisados planejam parar de comprar produtos não ESG e até 2025 e 57% dos ativos de fundos mútuos na Europa estarão em fundos que consideram os critérios ESG (PACTO GLOBAL, 2020). Nota-se que, no mundo atual, no qual as empresas são acompanhadas de perto pelos seus diversos *stakeholders*, ESG é a indicação de solidez, custos mais baixos, melhor reputação e maior resiliência em meio às incertezas e vulnerabilidades (PACTO GLOBAL, 2020).

Até este subtítulo da revisão da literatura buscou-se demonstrar que a temática ESG cresceu em importância no mercado de capitais e a não observância dessas práticas pode expor as empresas a riscos reputacionais e de regulação, resultando na redução da capacidade de atrair investimentos e no aumento do custo de conformidade perante os órgãos reguladores.

No próximo subtítulo, apresentar-se-á a outra face do crescimento da importância das questões da ESG, a maquiagem verde (*greenwashing*).

#### 2.1.4 *Greenwashing*

Conforme já comentado, as questões ESG, especialmente, as ambientais, transformaram-se em um novo tipo de risco aos retornos financeiros e ameaçam o desempenho das empresas. Para fazer frente a esse novo tipo de risco, iniciou-se a estratégia dos investimentos socialmente responsáveis (CVM, 2022a; CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE, 2023).

Na mesma medida, cresceu a busca dos investidores por investimentos sustentáveis e a gestão de riscos ESG transformou-se em agenda prioritária (CVM, 2022a; CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE, 2023). Nesse contexto, deve-se considerar a possibilidade de as empresas divulgarem “uma imagem ambiental positiva que não corresponde à realidade” (PAGOTTO, 2013, p. 44).

A divulgação de informações falsas, duvidosas ou oportunistas, no intuito de induzir terceiros a conclusões equivocadas é conhecida pelo termo *greenwashing* ou, em português, maquiagem verde (BRITO, 2019; NAGAI, 2021). Nesse sentido, a título de exemplo, alguns atributos podem ser associadas ao *greenwashing* tais como: a manipulação de discurso ambientalista com a presença de excessos, afirmações irrelevantes, genéricas ou pretensões inverossímeis, ocultação de impactos ambientais negativos na operação do negócio, dando ênfase somente aos



positivos, enganar, utilizar dados falsos, fazer afirmações que distorcem a veracidade ou que não podem ser validados, evitar propositalmente a atenção para projetos socioambientais paralelos e considerar obrigações legais como investimentos em meio ambiente (PAGOTTO, 2013).

Segundo Delmas e Burbano (2011), o *greenwashing* envolve simultaneamente dois comportamentos: desempenho ambiental ruim e comunicação falsa sobre o desempenho ambiental positivo. Nesse contexto, é oportuno perceber que enquanto for possível e vantajoso para as empresas, o *greenwashing* não pode ser considerado ultrapassado (NAGAI, 2021).

Para Alves, Mendonça e Santos (2023), o *greenwashing* ganhou força juntamente com o crescimento do interesse dos consumidores por produtos fabricados levando em consideração o impacto no meio ambiente. Assim:

À medida que os consumidores passaram a considerar o meio ambiente em seus hábitos de compra, a denominada “greenwashing” ganhou força no mercado como forma de criar uma percepção de naturalidade e persuadir os consumidores para benefício próprio; [...]. (ALVES; MENDONÇA; SANTOS, 2023, p. 3).

De outro lado, há corporações que enganam os consumidores por meio do *greenwashing* diante ao apelo da sustentabilidade ambiental para a sociedade (NISHIMURA; TRISKA, 2023). Assim, o *greenwashing* é um dos fatores que dificultam a implementação da Gestão de Recursos Humanos Verdes (GRHV) (MURILLO-RAMOS; HUERTAS-VALDIVIA; GARCÍA-MUIÑA, 2023).

O *greenwashing* é a principal preocupação dos reguladores e participantes do mercado, uma vez que a falta de padronização e os diferentes critérios de quantificação, dificultam a comparabilidade e sua prevenção (CVM, 2022a). Nesse sentido, a União Europeia editou, em 2020, a taxonomia verde<sup>6</sup> (*Green Taxonomy*) para mitigar o risco de *greenwashing* e, na mesma linha, o Reino Unido vem desenvolvendo sua própria Taxonomia Verde (CVM, 2022a).

O relatório da *International Organization of Securities Commissions* (IOSCO) revela que a maioria das jurisdições membros da IOSCO acredita que a educação financeira pode auxiliar os investidores a identificarem o *greenwashing* (IOSCO, 2021).

---

<sup>6</sup> Taxonomia verde, refere-se à classificação das atividades econômicas sob a ótica socioambiental e climática. Disponível em: <https://portal.febraban.org.br/paginas/1103/pt-br/>. Acesso em: 21 abr. 2024.

Da mesma maneira, uma pesquisa realizada pela CVM aponta que as companhias e os investidores brasileiros ressaltam a importância da educação financeira para reduzir o risco de *greenwashing* (CVM, 2022a).

As companhias, assim como os investidores, conforme mencionado na seção anterior, ressaltam a importância da Educação Financeira dado que o mercado é composto por instituições em diferentes estágios de maturidade e investidores com diferentes níveis de conhecimento. Por isso, faz-se necessário continuamente investir na educação dos participantes do mercado, para evitar o *greenwashing* e não comprometer a atratividade do mercado de capitais brasileiro, visto a velocidade com que o tema vem avançando nos mercados internacionais (CVM, 2022a, p. 46).

Até este subtítulo da Seção I foram apresentadas a atualidade, a importância da agenda ESG e a preocupação com a *greenwashing*. Nos próximos dois tópicos desta seção apresentar-se-á como tem acontecido a divulgação da ESG nos principais mercados financeiros do mundo e no Brasil.

#### 2.1.5 Divulgação das práticas ESG nos principais mercados de capitais

De acordo com o Relatório intitulado “A Agenda ASG e o mercado de capitais”, divulgado pela CVM, em maio de 2022, a Austrália, o Canadá, os Estados Unidos, a União Europeia e o Reino Unido vêm buscando ampliar a regulação dos reportes dos aspectos ESG, principalmente em relação às mudanças climáticas (CVM, 2022a).

Na Austrália, de acordo com o Guia Regulatório 247<sup>7</sup>, expedido pela *Australian Securities and Investments Commission* (ASIC), português Comissão Australiana de Valores Mobiliários & Investimentos, o relatório anual para empresas listadas, deve incluir informações sobre riscos ambientais e riscos de sustentabilidade. A entidade deve indicar como esses riscos que podem afetar o desempenho financeiro e os resultados divulgados (CVM, 2022).

Assim, como risco sistêmico, a mudança climática pode incidir em um impacto material quanto a futura posição financeira, o desempenho ou perspectivas futuras das entidades. Outros riscos que podem afetar materialmente são: interrupção digital, tecnologias novas, repercussões geopolíticas e segurança cibernética. A

---

<sup>7</sup> O principal normativo da Austrália referente às práticas ESG para companhias e diretores é o Guia Regulatório 24756 (2019) (CVM, 2022). Disponível em <https://download.asic.gov.au/media/5230063/rg247-published-12-august-2019.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2023.

divulgação deve ser entendida de acordo com a relevância dado pelos diretores em publicitar ou não informações adicionais nos relatórios anuais, de sustentabilidade, visto que tais dados não exigidos para uma revisão operacional financeira (ASIC, 2019).

No Canadá, a principal diretriz emitida pela *Ontario Securities Commission* (OSC), Comissão de Valores Mobiliários de Ontário (relativa às práticas ESG é a orientação para relatórios ambientais.

A Orientação estabelece requisitos para a divulgação das questões ambientais de acordo com a legislação de valores mobiliários e tem como foco os riscos materiais, oportunidades, impactos financeiros e processos de governança relacionados às mudanças climáticas (CVM, 2022).

O interesse em assuntos relacionados ao clima, tanto no cenário canadense quanto internacional, experimentou um rápido crescimento nos últimos anos. Os riscos associados ao clima agora se tornaram uma preocupação central no mundo empresarial. Uma discussão em ascensão está direcionada para a transição para divulgações obrigatórias relacionadas ao clima, com o objetivo de oferecer informações consistentes, comparáveis e úteis aos participantes do mercado. Investidores, especialmente aqueles de natureza institucional, e outras partes interessadas estão cada vez mais concentrados nos riscos climáticos, buscando uma divulgação mais ampla que aborde os processos de governança da entidade e os riscos, oportunidades e impactos financeiros significativos relacionados à mudança climática (CSA, 2019).

Nos Estados Unidos, A Comissão de Valores Mobiliários dos Estados Unidos (em inglês, *U.S. Securities and Exchange Commission – SEC*) publicou o Guia de Mudanças Climáticas<sup>8</sup>, a fim de orientar sobre a divulgação de informações sobre riscos e oportunidades relacionados às mudanças climáticas. Podem ser exigidas nas divulgações (CVM, 2022a).

O Guia de Mudanças Climáticas enfatiza os quatro tópicos, que demandam a divulgação das mudanças climáticas de acordo com as regras da SEC (CVM, 2022a):

- 1) o impacto da legislação e regulamentação sobre mudanças climáticas;

---

<sup>8</sup> Disponível em <https://www.sec.gov/files/rules/interp/2010/33-9106.pdf>. Acesso em: 17 ago. 2023.

- 2) o impacto dos acordos internacionais sobre mudança climática;
- 3) consequências indiretas da regulamentação das mudanças climáticas ou tendências de negócios; e
- 4) os impactos físicos das mudanças climáticas.

Na União Europeia, as normas para divulgação de informações sobre os riscos ambientais avançam desde 2014. A Diretiva de Relatórios Não Financeiros, uma das principais normas sobre o tema, não propõe um padrão, mas estabelece diretrizes para divulgações relacionadas ao clima (CVM, 2022a).

O Regulamento da Taxonomia, que vigora desde 2020, estabelece um sistema europeu comum de classificação para atividades ambientalmente sustentáveis no intuito de mitigar o risco de *greenwashing* (CVM, 2022a).

Gestores e administradores de fundos financeiros estão obrigados a integrar os riscos de sustentabilidade em suas políticas de gerenciamento de riscos. Na mesma linha, administradores, gestores e distribuidores de fundos alternativos devem tornar transparentes os riscos sociais e ambientais. Os produtos financeiros devem tornar evidente aqueles que promovem a sustentabilidade (produtos *light green*) e aqueles que tem por objetivo a sustentabilidade (produtos *deep green*). A divulgação deve ser detalhada no nível das entidades e dos produtos financeiros (ANBIMA, 2021).

O artigo 8º, nº 1, do Regulamento (UE) 2020/852 exige que as empresas abrangidas pelos artigos 19º-A ou 29º-A da Diretiva 2013/34/UE do Parlamento Europeu e do Conselho (2) divulguem a forma e a medida da associação das respectivas atividades a atividades econômicas sustentáveis do ponto de vista ambiental (UNIÃO EUROPEIA, 2021). A União Europeia além de avançar com a taxinomia, adotou indicadores-chave de desempenho das práticas ESG a serem divulgadas tanto por empresas financeiras, quanto por empresas não financeiras.

5. Os indicadores-chave de desempenho só abrangem os objetivos de mitigação das alterações climáticas e de adaptação às alterações climáticas até 12 meses após a data de aplicação dos regulamentos delegados que contêm os critérios técnicos de avaliação para os outros objetivos ambientais e que tenham sido adotados em conformidade com o artigo 12º, nº 2, com o artigo 13º, nº 2, com o artigo 14º, nº 2, e com o artigo 15º, nº 2, do Regulamento (UE) 2020/852 (UNIÃO EUROPEIA, 2021).

No Reino Unido, *Companies Act* é o principal normativo do Reino Unido relativo às práticas ESG. O normativo determina a divulgação de relatórios sobre emissões de gases de efeito estufa, direitos humanos e diversidade por todas as empresas listadas.

No ano de 2019, o Reino Unido estabeleceu a estratégia verde para o setor financeiro “*Green Finance Strategy*” (CVM, 2022a).

Em 2019 foi divulgado a proposta Green Finance Strategy, essa estratégia reconhece o papel do setor financeiro no que tange aos objetivos climáticos, ambientais globais e nacionais, englobando três pilares estratégicos: a) Tornar as finanças mais verdes - garantir que os riscos e oportunidades financeiros atuais e futuros de fatores climáticos e ambientais sejam integrados à tomada de decisões financeiras convencionais e que os mercados para produtos financeiros verdes sejam robustos por natureza; b) Financiamento Verde - acelerar o financiamento para apoiar o cumprimento das metas de carbono do Reino Unido e crescimento limpo e ambições ambientais, bem como objetivos internacionais; c) Capturando a oportunidade - garantir que os serviços financeiros do Reino Unido capturem as oportunidades comerciais domésticas e internacionais decorrentes do ‘esverdeamento das finanças’, como dados e análises relacionados ao clima, e do ‘financiamento verde’, como novos produtos e serviços financeiros verdes (CVM, 2022a, p. 31).

As preocupações com as questões ESG, a existência de diferentes padrões de divulgação e o risco de *greenwashing* levaram o Conselho de Estabilidade Financeira do G20 (*Financial Stability Board* - FSB) a lançar, em 2017, a Força Tarefa sobre Divulgações Financeiras Relacionadas ao Clima (*Task Force on Climate-Related Financial Disclosures* - TCFD). O objetivo da Força Tarefa é buscar um padrão para as divulgações relacionadas ao clima.

De acordo com a CVM as práticas de regulação no Brasil estão em linha com as iniciativas internacionais.

As ações da CVM seguem alinhadas às iniciativas observadas no âmbito internacional até o momento, mesmo que com graus de profundidade distintos, especialmente a edição da Resolução CVM nº 591, que ampliou o conjunto de informações ASG no Formulário de Referência (CVM, 2022a, p. 6).

Por fim, é relevante ressaltar que a expansão gradual no âmbito de divulgação dos fatores ASG, deve ocorrer de maneira progressiva. Dessa forma, mesmo diferentes em iniciativas e em alcance, o alinhamento nacional está guardando lastro internacional (CMV, 2022).

### 2.1.6 Divulgação das práticas ESG no Brasil

No Brasil, a divulgação das práticas ESG está aderente às experiências internacionais e assim como nos principais mercados, há uma grande ênfase na divulgação dos indicadores ambientais (CVM, 2022a). No entanto, para Muniz, Costa e Fernandes (2022), a preocupação com a governança corporativa é a que mais afeta a percepção do investidor brasileiro.

Na esfera da autorregulação, o Grupo de Trabalho Interagentes<sup>9</sup> (GT Interagentes), formado por doze entidades relacionadas ao mercado de capitais elaborou, o Código Brasileiro de Governança Corporativa - Companhias Abertas (CVM, 2022a; GT INTERAGENTES, 2016).

O Código recomenda que o conselho de administração da Companhia deve considerar os impactos das suas atividades na sociedade e no meio ambiente ao definir estratégias de negócios. Também orienta a Companhia a descrever, de forma detalhada, atuação do conselho em respeito a essa recomendação ou justifique porque não a atendeu - “pratique ou explique” (CVM, 2022a; GT INTERAGENTES, 2016).

#### Prática Recomendada

2.1.1 O conselho de administração deve, sem prejuízo de outras atribuições legais, estatutárias e de outras práticas previstas neste Código:

(i) definir estratégias de negócios, considerando os impactos das atividades da companhia na sociedade e no meio ambiente, visando a perenidade da companhia e a criação de valor no longo prazo; [...].

#### Orientações

Para o cumprimento da prática recomendada no item 2.1.1, a companhia deve descrever, de forma detalhada, a atuação do conselho de administração em relação a cada um dos itens acima.

Em relação ao subitem (i) do item 2.1.1, caso o conselho de administração não considere, na definição da estratégia de negócios, os impactos da atividade da companhia na sociedade e no meio ambiente, deverá justificar por que não o faz (GT INTERAGENTES, 2016, p. 31).

No que diz respeito à regulação estatal, foram editados os seguintes atos normativos:

---

<sup>9</sup> O Grupo de Trabalho Interagentes (GT Interagentes) é coordenado pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC) e formado pelas seguintes entidades relacionadas ao mercado de capitais: IBGC, ABRAPP, ABRASCA, ABVCAP, AMEC, ANBIMA, APIMEC, BM&F BOVESPA, BRAiN, IBGC, IBRI, Instituto IBMEC. Entidades observadoras BNDES e CVM. Disponível em <https://www.anbima.com.br>. Acesso em 24 de ago. 2023.

- 2009 - Instrução nº 480, de 7 de dezembro de 2009, que nos termos do Anexo 24 – Formulário de Referência, estabelecia informações sobre as políticas socioambientais e custos de recuperação ambiental a serem prestadas por empresas emissores de valores mobiliários (ações ou títulos) admitidos à negociação em mercados regulamentados de valores mobiliários (CVM, 2022a).
- 2014 - Instrução CVM nº 552, de 9 de outubro de 2014, que incluiu nas recomendações da Instrução nº 480, de 2009, o pedido de informações sobre governança, além de introduzir a necessidade de divulgação sobre fatores de risco ambiental associados às atividades no Formulário de Referência.
- 2016 – Foi promulgada a Lei 13.303, de 30 de junho de 2016, a qual determina que as empresas públicas e as sociedades de economia mista, no âmbito da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, deverão observar requisitos de governança e de transparência, além de divulgar anualmente um relatório integrado ou de sustentabilidade.

Assim, a referida lei, criou um novo marco legal para as empresas estatais no Brasil, com o objetivo de torná-las mais orientadas às demandas do Estado em vez de grupos políticos situacionistas (FONTES FILHO, 2018).

Art. 8º As empresas públicas e as sociedades de economia mista deverão observar, no mínimo, os seguintes requisitos de transparência: [...].

III - divulgação tempestiva e atualizada de informações relevantes, em especial as relativas a atividades desenvolvidas, estrutura de controle, fatores de risco, dados econômico-financeiros, comentários dos administradores sobre o desempenho, políticas e práticas de governança corporativa e descrição da composição e da remuneração da administração;

VIII - ampla divulgação, ao público em geral, de carta anual de governança corporativa, que consolide em um único documento escrito, em linguagem clara e direta, as informações de que trata o inciso III;

IX - divulgação anual de relatório integrado ou de sustentabilidade (BRASIL, 2016).

- 2017 - Instrução CVM nº 586, de 8 de junho de 2017, a qual modifica e acrescenta dispositivos à Instrução CVM nº480, de 2009, obrigando as

companhias abertas (Categoria A<sup>10</sup>) a divulgarem informações acerca da observância das práticas de governança previstas no Código Brasileiro de Governança Corporativa – Companhias Abertas (CBGC), consoante o conceito “pratique ou explique”, segundo o qual as companhias não são obrigadas a seguir as recomendações do CBGC, contudo devem esclarecer o motivo da não observância (CVM, 2022a).

- 2021 - Resolução CVM nº 59, de 22 de dezembro de 2021, que altera e acrescenta dispositivos à Instrução CVM nº 480, de 2009, passando exigir das companhias abertas, a divulgação de informações no Formulário de Referência relativos à diversidade na composição da administração e do quadro de funcionários.
- 2022 - Resolução CVM nº 80, de 29 de março de 2022, que revoga a Instrução CVM nº 480, de 2009 e dispõe sobre o registro e a prestação de informações periódicas e eventuais dos emissores de valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados de valores mobiliários (CVM, 2022b).

A Resolução CVM nº 80, de 2022, dispõe que emissores de valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados de valores mobiliários devem prestar, anualmente, informações ambientais, sociais e de governança corporativa (CVM, 2022b), de acordo o conteúdo do Formulário de Referência, Anexo C da referida Resolução, *verbis*:

[...]

- a. se o emissor divulga informações ASG em relatório anual ou outro documento específico para esta finalidade;
- b. a metodologia ou padrão seguidos na elaboração desse relatório ou documento;
- c. se esse relatório ou documento é auditado ou revisado por entidade independente, identificando essa entidade se for o caso;
- d. a página na rede mundial de computadores onde o relatório ou documento pode ser encontrado;
- e. se o relatório ou documento produzido considera a divulgação de uma matriz de materialidade e indicadores-chave de desempenho ASG, e quais são os indicadores materiais para o emissor;
- f. se o relatório ou documento considera os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Organização das Nações Unidas e quais são os ODS materiais para o negócio do emissor;

---

<sup>10</sup> O registro na categoria A autoriza a negociação de quaisquer valores mobiliários do emissor em mercados regulamentados de valores mobiliários (RESOLUÇÃO CVM Nº 80, DE 29 DE MARÇO DE 2022).



- g. se o relatório ou documento considera as recomendações da Força-Tarefa para Divulgações Financeiras Relacionadas às Mudanças Climáticas (TCFD) ou recomendações de divulgações financeiras de outras entidades reconhecidas e que sejam relacionadas a questões climáticas;
- h. se o emissor realiza inventários de emissão de gases do efeito estufa, indicando, se for o caso, o escopo das emissões inventariadas e a página na rede mundial de computadores onde informações adicionais podem ser encontradas;
- i. explicação do emissor sobre as seguintes condutas, se for o caso:
  - i. a não divulgação de informações ASG
  - ii. a não adoção de matriz de materialidade
  - iii. a não adoção de indicadores-chave de desempenho ASG
  - iv. a não realização de auditoria ou revisão sobre as informações ASG divulgadas
  - v. a não consideração dos ODS ou a não adoção das recomendações relacionadas a questões climáticas, emanadas pela TCFD ou outras entidades reconhecidas, nas informações ASG divulgadas
  - vi. a não realização de inventários de emissão de gases do efeito estufa (CVM, 2022b).

Nesse contexto, a CVM busca cada vez mais transparência nas informações divulgadas pelas companhias de capital aberto, compilando todas as informações relativas a determinado emissor, em um único documento atualizado (CVM, 2022b).

#### 2.1.7 Divulgação do Pilar Social das práticas ESG sob a ótica Racial

A dimensão social de uma empresa se refere à sua responsabilidade social, que envolve sua responsabilidade em contribuir positivamente para a sociedade além do lucro. Isso inclui a promoção da igualdade, a criação de empregos, o respeito ao meio ambiente, e as práticas éticas, visando melhorar o bem-estar da comunidade em que atua (FUNÇÃO..., 2023).

Embora a importância das questões sociais esteja evidenciada tanto nas pesquisas, como na estratégia das organizações, o foco dado ao pilar social ainda é superficial (LABUSCHAGNE; BRENT; VAN ERCK, 2005).

Os aspectos sociais como direitos humanos, direitos dos trabalhadores, segurança, relações trabalhistas, trabalho infantil, desenvolvimento comunitário e direitos indígenas, estão ocupando papel cada vez mais relevante na visão reputacional das empresas, pelas quais devem minimizar quaisquer efeitos negativos (CFA INSTITUTE, 2008).

Na comunidade científica, apesar do aumento na produção sobre o tema ESG, a diversidade é relegada a segundo plano (NAGAI, 2021). Já para Amaral, Willerding e Lapolli (2023, p. 10):

Quanto à importância do pilar social do ESG é necessário uma visão sistêmica da organização, da comunidade e todo o meio em que está inserida, estabelecendo relação próxima e colaborativa com as partes interessadas na organização (stakeholders), abordando suas preocupações e expectativas. Estabelecer uma gestão com foco no pilar social e centrada nas pessoas, impacta nos três pilares ESG, como no meio ambiente, onde a implementação de medidas sustentáveis é necessária para reduzir riscos à saúde e à carga de trabalho dos colaboradores, o apoio a projetos ambientais na comunidade de entorno pode melhorar a qualidade dos recursos naturais.

Desse modo, a expansão dos parâmetros da dimensão social, liga-se às questões de cunho ambiental (MURPHY, 2017).

Outro ponto importante sobre o pilar social, é trazido por Neitzert e Petras (2022) que na visão dos autores, ignorar normas sociais e éticas pode resultar em danos à reputação, penalidades financeiras e, conseqüentemente, aumentar as chances de descontinuidade empresarial. Adicionalmente, uma sólida governança corporativa assegura uma conduta empresarial apropriada.

Nota-se que há riscos inerentes a negligência de aspectos sociais tanto em aspectos econômico-financeiro como reputacional o que afeta a saúde da companhia. Agrega-se ao tema, a importância de por parte das empresas, em adotarem medidas para garantir que seus funcionários sejam tratados com respeito e dignidade, independentemente de sua raça ou etnia. Isso inclui a promoção da diversidade e da inclusão, a criação de oportunidades iguais de emprego e a eliminação de práticas discriminatórias (GROSSI; VICENTE, 2022).

Os autores comentam ainda que é possível que a maioria das empresas tenha o recenseamento de seus funcionários, mas se abstenha de divulgar tais dados por não serem diversas do ponto de vista racial e de gênero, evitando críticas de seus *stakeholders* (GROSSI; VICENTE, 2022).

Destaca-se do pilar social, sob o aspecto racial, a importância da teoria da divulgação voluntária na qual leciona que organizações ou gestores voluntariamente divulgam as informações que são favoráveis e retêm as desfavoráveis (DYE, 2001). Brief *et al.* (1997) comentaram que a erradicação do racismo flagrante não será exterminado com treinamento de diversidade provavelmente não irá destruir estereótipos raciais existentes. Assim, ressaltam Grossi e Vicente (2022, p. 25): “Finalmente, estudos realizados com amostra de grandes empresas brasileiras também ressaltam disparidades entre negros e brancos”.

Logo, o aspecto racial dentro do pilar do ESG, é terreno fértil para pesquisas acadêmicas, bem como para ser explorado pelas companhias, a fim de que promovam ações afirmativas efetivas em prol da diversidade, equidade e inclusão racial.

## 2.2 TEORIA DO *STAKEHOLDER*

A seguir será estudado a conceituação de *stakeholders* e apresentado a teoria do *stakeholders*.

### 2.2.1 Conceituação de *stakeholder*

Segundo Freeman (1984) e Freeman, Harrison e Wicks (2007), *stakeholders* são grupos e indivíduos que têm interesse válido nas atividades e nos resultados de uma empresa e aos quais a empresa responde para atingir seus objetivos.

Os consumidores, os empregados, os fornecedores, os investidores, os acionistas, os financiadores e as comunidades onde são exercidas as operações são os *stakeholders* primários. Os *stakeholders* primários estão envolvidos diretamente nos processos de trabalho da cadeia de valor da empresa<sup>11</sup>, o que lhes dá uma participação econômica. Sendo assim, eles devem ser tratados como parceiros na criação de valor, em vez de adversários ou partes neutras com as quais a empresa simplesmente troca bens e serviços (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

A relação com os *stakeholders* primários deve ser entendida como uma via de mão dupla. Assim como *stakeholders* primários agregam valor para a empresa, a empresa lhes deve dedicar uma ampla atenção em sua estratégia gerencial (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

---

<sup>11</sup> A metodologia que Porter (1980) apresenta em seu primeiro livro visa a auxiliar uma organização a analisar sua indústria como um todo, a prever a futura evolução da indústria, a compreender a concorrência e a sua própria posição e a traduzir essa análise em uma estratégia competitiva para um determinado ramo de negócio. Este é o momento em que Porter procura identificar as fontes (drivers) de vantagem competitiva das empresas, utilizando o modelo da cadeia de valor como forma de análise sistemática de todas as atividades executadas por uma empresa, e o modo como elas estão ligadas entre si ou às atividades de outras empresas. Ou seja, Porter procura descrever o modo como uma empresa pode obter uma vantagem competitiva de custo sustentável ou diferenciar-se de seus concorrentes. O modelo da cadeia de valor permite a divisão da empresa nas suas atividades de relevância estratégica, para a compreensão dos custos e das fontes existentes ou potenciais de diferenciação (SCHNEIDER *et al.*, 2009, p. 303).

Ainda para os autores, os *stakeholders* primários desempenham um papel direto nos processos de criação de valor da empresa. A exemplo disso, são os financiadores, como os bancos que visam o reembolso de empréstimos; os acionistas que esperam pela valorização das ações e dividendos; os funcionários que anseiam por uma remuneração competitiva e estabilidade no emprego; as comunidades locais que dependem dos impostos; os clientes que esperam receber produtos ou serviços de valor igual ou superior ao preço pago, e os fornecedores que esperam ser pagos pelo que fornecem à empresa. É importante destacar que o valor econômico não é o único benefício proporcionado aos *stakeholders*. De outro lado, um *stakeholder* pode encontrar satisfação emocional ao estar afiliado a uma empresa específica, enquanto a empresa pode oferecer segurança, respeito, influência política, conhecimento ou oportunidades de *networking* (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018)

Governos e órgãos reguladores, Organizações Não Governamentais (ONG), organismos internacionais, grupos com interesses específicos, competidores, advogados de consumidores e a mídia, entre outros, são comumente chamados de *stakeholders* secundários, uma vez que não contribuem diretamente para os processos da cadeia de valor da empresa. A importância dos *stakeholders* secundários pode variar de acordo a natureza da empresa e das características da atividade empresarial (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

A importância do *stakeholders* secundários reside no seu poder de influência que pode ajudar ou prejudicar a capacidade de a empresa atingir seus objetivos e gerar valor. Por esta razão, as empresas devem prestar atenção a estes *stakeholders*, buscando maneiras de cooperar com eles na geração de valor sempre que possível (EESLEY; LENOX, 2006; FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

Os *stakeholders* secundários exercem um papel influente, mesmo que não estejam diretamente envolvidos na geração de valor. Sua capacidade de influenciar pode impactar positiva ou negativamente a habilidade da empresa em alcançar seus objetivos de valorização. Nesse sentido, um grupo de interesses especiais, especialmente se envolvido em *networking* com meios de comunicação, pode afetar a reputação da empresa, influenciando suas vendas e sua atratividade para potenciais funcionários e outros *stakeholders* com quem a empresa se relaciona.

empregados e outros stakeholders com os quais a empresa possa interagir (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

Os mesmos autores, lembram que os *stakeholders* interagem entre si e que a empresa se situa no centro de uma rede interconectada de criação de valor. Nesse contexto, não há uma fronteira clara entre os *stakeholders* primários e os secundários (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

### 2.2.2 A Teoria do *stakeholder*

Até a metade do século, o pensamento dominante era de que cabia a empresa apenas maximizar os retornos para seus acionistas. A Teoria do *Stakeholder* sugere que o mundo dos negócios é mais complexo e que o sucesso empresarial está ligado a agregar valor para os *stakeholders* chave (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

Clarkson (1995) ensina que a criação de valor para os *stakeholders* é fundamental para a sobrevivência e longevidade das empresas. Reforça Clarkson (1995) que a longevidade de uma organização depende da habilidade de seus gestores em criar riqueza, valor e satisfação suficientes para aqueles que pertencem a cada grupo de *stakeholders*, de modo que cada grupo continue como parte do sistema *de stakeholders* da corporação.

Na visão de Freeman, Harrison e Zyglidopoulos (2018), a forma com que as empresas lidam com seus *stakeholders* pode gerar ou destruir valor. Desta maneira, as empresas devem criar relacionamentos nos quais todos os principais *stakeholders* ganhem ao longo do tempo, construindo uma relação que pode ser chamada de permanente "ganha-ganha". Esse relacionamento deve observar uma base moral, incluindo o respeito aos direitos humanos, integridade, confiança, honestidade, lealdade, liberdade de escolha e *accountability*.

Ademais deve ser orientado por propósitos abrangentes, os quais podem ser definidos em termos do que a empresa faz para seus *stakeholders* e sua responsabilidade para com a sociedade. (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018; JONES; FELPS; BIGLEY, 2007; PHILLIPS, 2003).

Além de valores econômicos, as empresas podem gerar valores não econômicos para seus *stakeholders*, como por exemplo, benefícios pessoais associados ao desenvolvimento pessoal, liberdade de escolha, filiação a uma marca,

estima e felicidade. Esses valores não econômicos podem aumentar o engajamento dos *stakeholders* em torno da empresa (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018, HARRISON; WICKS, 2013; HARRISON; FREEMAN; PARMAR, 2010).

Vale lembrar que *stakeholders* são pessoas e que pessoas respondem positivamente quando são bem tratadas e negativamente quando são tratadas com descaso, trata-se da reciprocidade.

A reciprocidade significa que uma empresa pode auferir benefícios econômicos pelo investimento adicional de tempo, dinheiro e outros recursos para servir aos seus *stakeholders*, apesar dos custos adicionais. Algumas companhias, por exemplo, dedicam recursos para as comunidades em que estão operando por meio de campanhas de caridade e adoção de aparelhos públicos, como praças. Os membros dessa comunidade são empregados, consumidores e eleitores e o sentimento de reciprocidade pode aumentar seu engajamento no trabalho, influenciar sua decisão de compra em favor da empresa. Eles também estarão mais suscetíveis a votar em projetos de expansão da companhia e a aprovar benefícios fiscais para a empresa (BOSSE; PHILLIPS; HARRISON, 2009; FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

A maneira como a empresa trata seus *stakeholders* também pode influenciar sua reputação e o quão atraente a empresa é para os *stakeholders* existentes e potenciais futuros. Outro efeito da reputação é tornar a empresa menos vulnerável a boicotes e a outros comportamentos que possam reduzir o valor de seus produtos, como por exemplo, pressões regulatórias que aumentem os custos de observância e de conformidade (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018; HARRISON; FREEMAN; PARMAR, 2010; JONES; HARRISON; FELPS, 2018).

Para Freeman, Harrison e Zyglidopoulos (2018), as empresas operam em um ambiente global onde lidam com um crescente número de diversos e interdependentes *stakeholders* que exige uma abordagem mais inclusiva. Nesse ambiente, uma abordagem dos *stakeholders* permite que as empresas sejam mais inclusivas, não apenas na identificação das partes interessadas relevantes e dos seus interesses, mas também no desenvolvimento da capacidade necessária para lidar com tais *stakeholders* múltiplos e diversos. Tal capacidade pode ser vista tanto como uma prevenção para que as empresas não cometam erros estratégicos, como uma fonte de vantagem na competição com outras empresas

Nesse sentido, Freeman, Harrison e Zyglidopoulos (2018) afirmam que a perspectiva do *stakeholder* vem crescendo em importância devido à facilidade com que essa perspectiva ajuda a lidar com um mundo de negócios que está aumentando em complexidade e turbulência e à crescente sensibilidade da sociedade ao comportamento ético ou antiético das organizações.

Para Freeman, Harrison e Zyglidopoulos (2018), a abordagem dos *stakeholders* tem sido associada há muitos anos à ética empresarial e ao impacto social e ambiental das empresas. Essa abordagem possibilita ter uma visão mais abrangente das atividades da empresa, incluindo os seus potenciais impactos sociais e outras externalidades.

Os autores ainda destacam que por muitos anos, a abordagem dos *stakeholders* tem estado no centro da discussão sobre ética empresarial e o impacto das empresas no meio social e ambiental. Essa perspectiva oferece aos gestores e acadêmicos uma visão mais abrangente das operações empresariais, destacando seus possíveis efeitos sociais, externalidades e outros temas muitas vezes negligenciados por abordagens que se concentram exclusivamente nos aspectos de mercado e indústria. Ao contrário da noção de separação, que defende a independência das questões empresariais em relação às suas implicações éticas, a teoria dos *stakeholders* sustenta que essas dimensões estão intrinsecamente interligadas.

Conforme já comentado, a Teoria do *Stakeholder* vem sendo aplicada em diferentes campos e áreas do conhecimento, além da gestão estratégica das empresas. Neste estudo aplica-se a Teoria no campo da contabilidade, tendo como objeto a divulgação das práticas ESG pelas companhias do varejo da moda brasileira listadas na B3.

Para finalizar esta seção, evidencia-se que a Teoria do *Stakeholder* é claramente conectada com a temática ESG, visto que a preocupação com o ambiente, com a responsabilidade social e com a governança corporativa envolve as empresas, seus *stakeholders* e a sociedade como um todo.

### 2.3 VAREJO BRASILEIRO

No varejo, é onde os consumidores validam o valor dos produtos fabricados pela indústria. A interação direta com os consumidores é um recurso crucial, pois

permite identificar as preferências dos clientes com o mercado, desse modo, será conceituado o varejo e o varejo de moda no Brasil.

### 2.3.1 Conceituação do varejo

O varejo é um segmento da economia que possui características específicas em seu processo. Nesse sentido, Parente (2000, p. 96) define: “O varejo pode ser definido como todas as atividades que englobam o processo de venda de produtos e serviços para atender uma necessidade específica do consumidor”. Para Hübner *et al.* (2021), o varejo é um dos setores mais importantes que movimenta a economia na maioria dos países. Corroborando ao tema, o estudo realizado pela Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (SBVC) que sinalizou que a situação atual como o “Varejo Restrito (bens de consumo, exceto automóveis e materiais de construção) fechou 2022 com uma expansão nominal de 7,7%, movimentando R\$ 2,14 trilhões e respondendo por 21,4% do PIB brasileiro (que teve uma expansão de 2,9%)” (SBVC, 2023, p. 6).

Ainda, a SBVC (2023, p. 6) reforça a pertinência do varejo brasileiro dentro de outro aspecto:

Um dos aspectos que reforçam a relevância do varejo brasileiro é o volume de empregos gerados pelo setor. Em 11 dos 12 meses de 2022, o varejo mais contratou do que demitiu, o que sinaliza a expansão dos negócios e a força empreendedora das empresas.

Fica claro que o varejo impulsiona a economia nacional e possui um papel estruturante na empregabilidade formal no mercado de trabalho. De outro lado, o conceito de varejo é abrangente e conta com algumas definições, uma delas foi trazida por Richert (1954) no qual descreve o varejo como um processo de compra de produtos em quantidade relativamente grande dos produtores atacadistas e outros fornecedores e posterior venda em quantidades menores ao consumidor final.

Já para os autores Gouveia *et al.* (2011), o varejo é uma atividade comercial responsável por providenciar mercadorias e serviços desejados pelos consumidores. Kotler e Keller (2012, p. 482) definiram o varejo com a seguinte configuração:

O varejo inclui todas as atividades relativas à venda de bens e serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial. Um varejista ou loja de varejo é qualquer empreendimento comercial cujo volume de vendas provenha principalmente do varejo. Qualquer



organização que venda para consumidores finais – seja ela um fabricante, atacadista ou varejista – está envolvida em varejo. Não importa como os bens ou serviços são vendidos (pessoalmente, pelo correio, pelo telefone, por máquinas de venda automática ou pela internet) ou onde eles são vendidos (em uma loja, na rua ou na casa do consumidor).

De acordo com Levy (2002), o varejo é tão trivial ao nosso dia a dia que frequentemente o ignoramos. Os clientes desconhecem as elaboradas decisões de negócios e a tecnologia usadas pelos gerentes para fornecer bens e serviços. Mattar (2011, p. 104) adiciona que no varejo há respostas interessantes a serem observados, sendo que “é onde se percebe mais rapidamente as consequências das transformações sociais, culturais e econômicas nos comportamentos de compra e consumo”.

Outro ponto importante a se destacar, diz respeito à transformação do setor varejista, no qual está se reestruturando face ao tradicional. Assim o varejo brasileiro está passando por uma reestruturação significativa, onde a tradicional cadeia de valor está se convertendo em uma rede de valor. Este movimento está direcionado para proporcionar uma experiência mais personalizada ao usuário, oferecendo produtos e serviços inovadores, e explorando diversos modelos de negócios e como resultado, novas fontes de receita estão sendo geradas (SVAHN; MATHIASSEN; LINDGREN, 2017).

Filia-se a corrente de pensamento dos autores antecedentes, Hübner *et al.* (2021) no qual adiciona que nos últimos anos, o setor de varejo global vem passando por transformações significativas, especialmente devido a mudança no comportamento de compras dos consumidores. Nesse raciocínio, coaduna Kleisiari, Duquennem e Vlontzoz (2021), pelos quais asseveram que a utilização do comércio eletrônico aumentou no varejo e muitos consumidores estão adaptando e optando pelo uso de plataformas virtuais ao invés de realizar compras em lojas físicas.

Assim, no período pós pandemia, o varejo sofreu mais alterações significativas como sinaliza Assunção (2021, n.p.):

[...] o varejo pós-vacina, o comportamento do consumidor também ganha novos aspectos. Os consumidores mais dispostos a comprar são mais otimistas, têm maior poder aquisitivo e querem voltar a se vestir de forma mais positiva e até extravagante. [...] Esses consumidores compram principalmente por necessidade ou funcionalidade. Buscam por peças que tenham valor agregado, como itens que possam ser usados em diferentes situações ou de diferentes formas.

Nesse contexto de transformações, os consumidores formatam-se de outra maneira, exigindo das empresas mecanismos de identificação mais tempestiva dos desejos de compras, bem como a disponibilização aos clientes de ferramentas de compras em diversas plataformas e experiências.

### 2.3.2 Varejo de Moda Brasileiro

O varejo de moda é um segmento próprio e o varejo de moda, tem especificidades próprias, assim como aponta Rocha (2018, p. 42):

O varejo de moda, também conhecido como varejo de confecção, varejo mole ou varejo de vestuário, possui, dentre essas definições, um mix de produto variado, como os itens de vestuário, até um mix mais amplo, incluindo artigos de cama, mesa e banho, acessórios e calçados. A indústria da moda praticamente condiciona toda a oferta dos bens de vestuário, visto que todos os itens incorporam algum estilo, carregando uma dose de valor simbólico social.

Costa (2015, p. 13) assim ressaltou:

Além disso, a viabilidade de transações comerciais virtuais contribuiu para que a oferta conseguisse se tornar ainda mais vasta e acessível para a maioria. Esses fatores potencializam e favorecem a construção de um ambiente de alta competitividade no mercado de moda, onde o consumidor passa a ser ávido por novidades e suas experiências podem se tornar ainda maiores e mais específicas. Para conseguir prospectar clientes, passa a ser importante ressaltar o potencial criativo, inovador e explorar os meios para diferenciar-se.

Nesse sentido, registra Peng *et al.* (2016) que o fácil acesso à informação possibilita que o consumidor tenha mais confiança em comprar um produto de moda, uma vez que é possível analisar as características do produto e o que outras pessoas que compraram falaram dele.

Assim como mencionaram Kleisiari, Duquennem e Vlontzoz (2021), o varejo de moda ampara-se na adaptação de utilização de plataformas para aquisição de produtos, tal como concorda Assunção (2021) na concepção de que o consumidor pode pesquisar no digital, visitar e experimentar nas lojas físicas e optar por comprar na *flagship*<sup>12</sup> e receber em sua casa direto da loja, por exemplo.

---

<sup>12</sup> A designação "flagship" é dada à principal localização de um varejista, à maior loja de uma cadeia, à loja que contém ou vende o maior volume de mercadorias, à loja mais conhecida do varejista, ou à localização em uma cadeia que vende as mercadorias mais caras, servindo aos clientes de mais alta

Carvalho (2023, p. 30) associa argumentando que: “No Brasil, 70% dos brasileiros conectados têm a postura de comprar tanto on-line quanto offline, com metade dos compradores de moda e beleza adotando essa abordagem”. O autor ainda complementa que a jornada de compra híbrida, que une a conveniência do on-line e a experiência nas lojas físicas, é um formato de consumo que desperta interesse em cerca de um terço dos consumidores.

Dessa forma, o varejo de moda, mostra-se relevante e bastante amplo quanto aos desafios para se enfrentar no cenário brasileiro.

## 2.4 NOVO MERCADO

Para a B3 (c2023), o novo mercado significa:

Lançado no ano 2000, o Novo Mercado estabeleceu desde sua criação um padrão de governança corporativa altamente diferenciado. A partir da primeira listagem, em 2002, ele se tornou o padrão de transparência e governança exigido pelos investidores para as novas aberturas de capital, sendo recomendado para empresas que pretendam realizar ofertas grandes e direcionadas a qualquer tipo de investidor (investidores institucionais, pessoas físicas, estrangeiros etc.).

Importante perceber que a transparência é o fator que mais atinge os investidores, bem como a confiabilidade nas divulgações. Nesse sentido, corrobora Fernandes, Souza e Faria (2010) que a implementação de boas práticas de governança corporativa é um dos principais impulsionadores para aprimorar a divulgação de informações financeiras pelas empresas. Nesse contexto, o princípio da transparência é destacado, abordando vários aspectos da organização, incluindo os riscos de mercado, com o objetivo de aumentar a confiabilidade das informações divulgadas.

De outro lado, o aumento de informações que não sejam as exigidas pelas leis brasileiras, quando adotadas pelas companhias que negociam ações, ficou destinada ao novo mercado, como sinalizado pela B3 (c2023):

Nas últimas décadas, o Novo Mercado firmou-se como um segmento destinado à negociação de ações de empresas que adotam, voluntariamente, práticas de governança corporativa adicionais às que são exigidas pela legislação brasileira. A listagem nesse segmento especial implica a adoção de um conjunto de regras societárias que ampliam os

direitos dos acionistas, além da divulgação de políticas e existência de estruturas de fiscalização e controle.

Além disso, um ponto a se destacar no novo mercado diz respeito ao tipo de ações negociadas, conforme B3 (c2023):

O Novo Mercado conduz as empresas ao mais elevado padrão de governança corporativa. As empresas listadas nesse segmento podem emitir apenas ações com direito de voto, as chamadas ações ordinárias (ON).

Outro ponto importante, refere-se à atualização das práticas adotadas pelo novo mercado, como ressalta a B3 (c2023):

Desde a sua criação, o Novo Mercado passou por revisões em 2006, 2011, 2018 e, recentemente, em 2023. Em 2018, entrou em vigor uma nova versão do Regulamento do Novo Mercado aprovada em audiência restrita pelas companhias listadas em junho de 2017 e pelo Colegiado da Comissão de Valores Mobiliários em setembro de 2017, com novas regras relacionadas à estrutura de governança e direitos dos acionistas. [...]. Em 2023, os regulamentos dos segmentos especiais de listagem – Nível 1, Nível 2 e Novo Mercado – passaram por nova revisão, a qual teve como objeto suas regras de liquidez. Em linha com as melhores práticas internacionais, foram modificados os parâmetros mínimos de liquidez – ações em circulação (Free Float), volume de oferta pública de distribuição (Oferta), e volume médio diário de negociação (ADTV) – para listagem e permanência das companhias nos Segmentos Especiais da B3.

Assim, percebe que o objetivo do novo mercado, é justamente conferir maior transparência e confiabilidade por parte das empresas que aderirem aos padrões de governança corporativa, bem como divulgar mais detalhadamente e regular dados sobre suas operações, desempenho financeiro e perspectivas futuras (B3, 2022).

## 2.5 RACISMO ESTRUTURAL

Antes de falar em racismo estrutural, é importante discernir preconceito racial e discriminação do racismo. Para Almeida (2022, p. 32): “preconceito racial é o juízo baseado em estereótipos acerca de indivíduos que pertencem a um determinado grupo racializado, e que pode ou não resultar em práticas discriminatórias”.

Ainda Almeida (2022) segue dizendo que a discriminação racial é a designação de tratamento diferenciado a membros de grupos racialmente identificados. Nesse sentido, a discriminação tem como cerne o poder, isto é, a

possibilidade efetiva do uso da força, sem o qual não é possível atribuir desvantagem ou vantagem por conta da raça.

Entretanto, o autor comenta que o racismo é algo muito pertinente em nossa história, e nesses debates da questão racial, encontram-se definições diversas, do que é racismo. Contudo é lícito dizer que: racismo é uma forma sistemática de discriminação que tem a raça com fundamento, e que se expressa por intermédio de ações conscientes ou inconscientes, a contar do grupo racial ao qual pertencem.

Considerando a concepção do racismo estrutural, faz-se necessário comentar que o racismo possui outras concepções, uma delas é a concepção individualista em que há indivíduos racistas sem a presença de instituições e a sociedade, isto é, as ações são praticadas por uma única ou um conjunto de pessoas, o que é uma ideia limitada, pois atrela o racismo a algo mais comportamental e imoral (ALMEIDA, 2022).

Na ideiação do racismo institucional Costa (2022, p. 29) assim o define:

O racismo institucional se manifesta em normas e práticas, em comportamentos discriminatórios, que são adotados no cotidiano de trabalho das instituições, os quais são resultantes em larga medida do preconceito e dos estereótipos racistas, neste sentido, falar em racismo institucional é dizer da supressão de direitos e estabelecer como ponto de partida que as instituições devem ser responsabilizadas pelos resultados de práticas discriminatórias e devem constituir-se em locus de estratégias de combate aos efeitos do racismo.

Como mencionado, o racismo guarda facetas em suas manifestações sociais e incide a cercear de modo discriminatório grupos raciais definidos e historicamente dominados. Almeida (2022) adiciona que:

[...] racismo institucional, significa que a imposição de regras e padrões racistas por parte da instituição é de alguma maneira vinculada à ordem social que ela visa resguardar. Assim como a instituição tem sua atuação condicionada a uma estrutura social previamente existente – com todos os conflitos que lhe são inerentes –, o racismo que essa instituição venha a expressar é também parte dessa mesma estrutura social ou de um modo de socialização que tem o racismo com um dos seus componentes orgânicos (ALMEIDA, 2022, p. 47).

Na visão do racismo institucional apresentou-se definições importantes acerca do entendimento do racismo estrutural, Para Almeida (2022) o racismo não se limita à representatividade, visto que a mera presença de pessoas negras ou outras minorias em espaços de poder e decisão, não significa que a instituição deixará de

promover o racismo. O autor acrescenta que o racismo estrutural, origina-se da reprodução sistêmica de atos racistas nas organizações nas ordens política, econômica e jurídica, pois o racismo se apresenta em forma de desigualdades nesses âmbitos em nossa sociedade.

Almeida (2002) adiciona que a ênfase na análise estrutural do racismo não excetua a responsabilidade individual sobre a prática de condutas racistas, compreendendo que o racismo é parte de uma estrutura social. Dessa forma, o racismo estrutural promove o distanciamento dos negros nos espaços de poder e decisórios para que pessoas negras tenham acesso real a projetos estruturantes.

### 3 METODOLOGIA

Nesse capítulo será demonstrada a metodologia empregada na pesquisa. O estudo consiste em uma pesquisa qualitativa, pois visa compreender como as companhias do varejo da moda brasileira listadas no Novo Mercado – B2, divulgam a diversidade, equidade e inclusão racial em seus relatórios e como estão promovendo o tema dentro de suas organizações, sob o aspecto da teoria dos *stakeholders*. O método qualitativo foi a abordagem aplicada na pesquisa por meio da técnica da análise de conteúdo.

A seguir serão apresentados, o corpus de análises, fonte e coleta das evidências.

#### 3.1 CORPUS DE ANÁLISE

O presente estudo, utilizou a análise de conteúdo, na qual é uma técnica de análise das comunicações (FOSSÁ; SILVA, 2015) que será aplicada nos Relatórios de Anuais e ou de Sustentabilidade das Companhias brasileiras do varejo de moda, listadas na B3, relativos ao ano de 2022, a saber: Arezzo&Co, C&A Modas S.A., Grupo Guararapes, Lojas Renner S.A., Grupo SOMA e Veste S.A. Estilo.

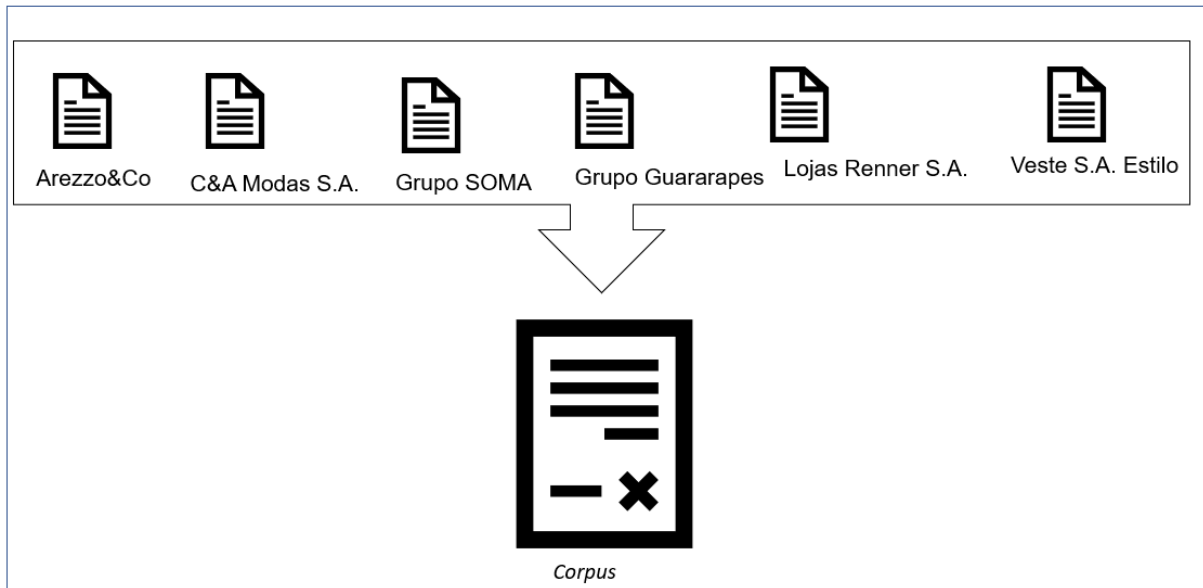
A análise de conteúdo pode ser entendida de várias maneiras, a depender da abordagem teórica e da intenção do pesquisador (BARDIN, 1977; FOSSÁ; SILVA 2015; WEBER, 1990). O presente estudo observa a abordagem da autora Franco (2021).

A intenção é produzir inferências, apoiadas na Teoria do *Stakeholder*, acerca dos textos dos Relatórios Anuais de Sustentabilidade no que diz respeito à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras. Assim, os Relatórios Anuais de Sustentabilidade, relativos ao de 2022, das Companhias do varejo de moda brasileiro, listadas no Novo Mercado da B3 constituem o *corpus* do trabalho.

#### 3.2 FONTE E COLETA DE EVIDÊNCIAS

A coleta de evidências foi alcançado pela leitura de Relatórios Anuais, divulgados nos websites das companhias analisadas, conforme a figura a seguir.

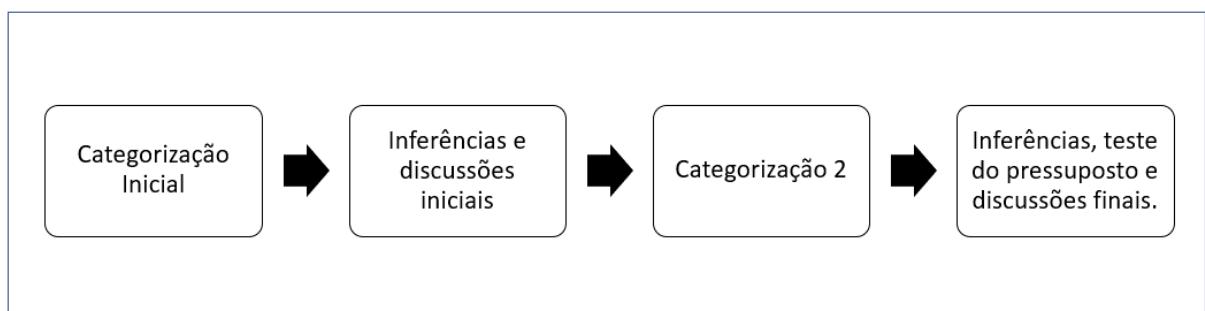
Figura 1 - Constituição do Corpus do trabalho



Fonte: elaborada pelo autor.

A finalidade é descobrir de que maneira a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades informacionais dos *stakeholders* das Companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3. A Figura 2 demonstra um esquema simplificado da análise de conteúdo.

Figura 2 - Modelo simplificado da análise de conteúdo



Fonte: elaborada pelo autor.

Franco (2021), ensina que o pesquisador que utiliza a análise de conteúdo deve definir as unidades de análise para fins de empreender a pesquisa, quais sejam:

- Unidades de registro;



- Unidades de contexto.

A unidade de registro é a menor parte do conteúdo que terá a ocorrência registrada. As unidades de registro podem ser de diferentes tipos, tais como a palavra, o tema, o personagem e o item (FRANCO, 2021).

Nesta pesquisa, as unidades de registro são as palavras: negro, negra, preto, preta, pardo e parda. Nesta pesquisa, essas palavras representam a raça negra, a qual é objeto desse estudo.

As unidades de contexto dão significado e sentido às palavras e podem caracterizar os informantes, especificidades, grupos sociais etc. (FRANCO, 2021) e nesta pesquisa também são utilizados para a categorização inicial.

Este estudo utiliza as unidades de contexto para fins da categorização inicial, conforme pode ser visualizado no Quadro 1.

Quadro 1 - Unidades de contexto e respectivo conceito norteador

(continua)

Unidade de Contexto	Conceito Norteador
<b>Alta Liderança</b>	A unidade de registro aparece em um relato da participação de pessoas negras em posição de alta liderança. Evidencia a preocupação com a participação dos colaboradores negros na alta gestão da empresa. A alta liderança é responsável pelo diagnóstico da importância de todos os outros <i>stakeholders</i> e pelo planejamento da estratégia e táticas visando obter retorno para os proprietários (CHAROTTA, 2015)
<b>Capacitação em Diversidade Equidade e Inclusão</b>	A unidade de registro aparece em um relato de iniciativa de treinamento, capacitação, palestra etc. Relata a preocupação: i) em mitigar a ocorrência de incidentes de preconceito, discriminação e assédio, que além de causarem sofrimento para as vítimas, representam riscos reputacionais e jurídicos para a empresa (SOMA, 2022, p. 92); ii) em compartilhar a visão de que a diversidade é uma oportunidade para alcançar novos públicos com capacidade e disposição para consumir e negociar com a companhia.
<b>Demografia étnico-racial</b>	A unidade de registro aparece em um relato de demonstração da composição do quadro de colaboradores por raça. Reflete a preocupação com a imagem da empresa perante <i>stakeholders</i> do mercado, como por exemplo o PRI que incentiva os investidores a utilizarem o investimento responsável.
<b>Iniciativas em Diversidade Equidade e Inclusão</b>	A unidade de registro aparece em um relato de apresentação de uma ação voltada para promover a equidade e inclusão de pessoas negras nos quadros de colaboradores da empresa. Indica a particular preocupação com o engajamento dos colaboradores negros. Além de valores econômicos, as empresas podem gerar valores não econômicos para seus <i>stakeholders</i> , como por exemplo, benefícios pessoais associados ao desenvolvimento pessoal, estima e felicidade. Esses valores não econômicos podem aumentar o engajamento dos <i>stakeholders</i> em torno da empresa (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDPOULOS, 2018; HARRISON; WICKS, 2013; HARRISON; FREEMAN; PARMAR, 2010).

(conclusão)

Unidade de Contexto	Conceito Norteador
<b>Iniciativas voltadas para a comunidade</b>	A unidade de registro aparece em um relato de apresentação de uma ação voltada para promover atividades de apoio, capacitação, e aceleração de pessoas negras nas comunidades onde empresa atua. Representa a atenção para com a reciprocidade.
<b>Liderança</b>	A unidade de registro aparece em um relato da participação de pessoas negras em posição de liderança. Indica a particular preocupação com o engajamento dos colaboradores negros. Além de gerar a expectativa de aumento na geração de valores econômicos, oferece, ainda, valores não econômicos, tais como prestígio e desenvolvimento profissional. As empresas podem gerar valores não econômicos para seus <i>stakeholders</i> , como por exemplo, benefícios pessoais associados ao desenvolvimento pessoal, estima e felicidade. Esses valores não econômicos podem aumentar o engajamento dos <i>stakeholders</i> em torno da empresa (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018; HARRISON; WICKS, 2013; HARRISON; FREEMAN; PARMAR, 2010).

Fonte: elaborado pelo autor.

Logo depois de definir as unidades de análise faz-se necessário organizá-la e proceder à definição de categorias (FRANCO, 2021, p. 53): “A categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação seguida de um reagrupamento baseado em analogias, a partir de critérios definidos”.

Por meio da categorização é possível agrupar as unidades de registro para formular inferências sobre o texto. Nesta pesquisa foram realizadas duas categorizações:

- a) categorização inicial, classificando as unidades de registro conforme o seu contexto; e
- b) categorização 2 para entender a intenção da companhia ao divulgar a informação e testar o pressuposto da pesquisa, qual seja, o pressuposto é que as divulgações das companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3, dialogam com todos seus *stakeholders* com a finalidade de mitigar o risco de reputação.

Na categorização 2 foram utilizadas as unidades de contexto e respectivos conceitos norteadores conforme Quadro 2 a seguir:

Quadro 2 - Categorias 2, e respectivos conceitos norteadores

Categoria 2	Conceito Norteador
<b>Engajamento</b>	Revela a busca pelo engajamento das pessoas negras colaboradoras, a fim de mantê-las interessadas em gerar valor para a companhia (CLARKSON, 1995).
<b>Reputação</b>	Indica preocupação com a visão dos <i>stakeholders</i> têm da empresa. Desde há muito tempo, a abordagem dos stakeholders tem sido associada ao impacto social das empresas. Sendo assim, cresce o entendimento de que as empresas devem ter uma visão mais abrangente sobre os impactos sociais e outras externalidades de suas atividades, a fim de preservar sua reputação, a competitividade, o sucesso e a longevidade dos negócios (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018). O risco reputacional, entendido como uma parcela do risco sistêmico, pode afugentar clientes, colaboradores e financiadores, prejudicando os negócios da empresa, aumentando os custos e resultando na perda de receita (DECOURT, 2022).
<b>Reciprocidade</b>	A reciprocidade significa que uma empresa pode auferir benefícios econômicos pelo investimento adicional de tempo, dinheiro e outros recursos para servir aos seus stakeholders, apesar dos custos adicionais. Algumas companhias, por exemplo, dedicam recursos para as comunidades em que estão operando por meio de campanhas de caridade e adoção de aparelhos públicos, como praças. Os membros dessa comunidade são empregados, consumidores e eleitores e o sentimento de reciprocidade pode aumentar seu engajamento no trabalho, influenciar sua decisão de compra em favor da empresa. Eles também estarão mais suscetíveis a votar em projetos de expansão da companhia e a aprovar benefícios fiscais para a empresa (BOSSE; PHILLIPS; HARRISON, 2009; FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

Fonte: elaborado pelo autor.

Finalmente, depois de realizada a categorização 2, passa-se para o próximo capítulo no qual serão apresentados as análises e discussões.

#### 4 ANÁLISE DAS DIVULGAÇÕES DAS COMPANHIAS DO VAREJO BRASILEIRO LISTADAS NA B3 À LUZ DA TEORIA DO *STAKEHOLDER*

Neste capítulo, é realizada a análise das informações sobre as práticas de diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras, divulgadas em relação ao ano de 2022, pelas empresas do varejo da moda brasileiro, listados no Novo Mercado da B3.

O objetivo é responder à pergunta de pesquisa: De que maneira a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades de informações dos *stakeholders* das Companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3?

Trata-se pesquisa qualitativa que utiliza a técnica de análise de conteúdo. A Teoria do *Stakeholder* é empregada como suporte teórico na análise. As Companhias que têm as divulgações analisadas são as seguintes:

- Arezzo&Co;
- C&A Modas S.A.;
- Grupo Guararapes;
- Lojas Renner S.A.;
- Grupo SOMA; e
- Veste S.A. Estilo.

Feitas as considerações iniciais sobre a análise das divulgações, passa-se a examiná-las conforme a ordem antes apresentada. A análise é apresentada em duas etapas: a primeira apresenta a síntese dos Relatórios de Sustentabilidade, ano base 2022 das Companhias, e a segunda demonstra o resulta da análise de conteúdo. As sínteses exibidas são ilustrativas para facilitar o entendimento da pesquisa sem a necessidade da leitura do conjunto dos Relatórios.

## 4.1 RELATÓRIO ANUAL DE SUSTENTABILIDADE AREZZO&CO, 2022

O Grupo Arezzo&Co, que se auto classifica como uma *house of brands*<sup>13</sup>, reúne as marcas Arezzo, Schutz, Alexandre Birman, Anacapri, Fiever, Alme, Vans, Brizza, Reserva, Reserva Mini, Oficina, INK, TROC, Reserva Go, Baw Clothing, Reversa, Simples, My Shoes e Carol Bassi, além do marketplace ZZ'Mall.

### 4.1.1 Síntese do relatório

No pilar social da ESG, especificamente na dimensão racial, a companhia reforçou o compromisso com o combate ao racismo e às desigualdades sociais, bem como em 2022 aderiu ao Pacto de Promoção da Equidade Racial, iniciativa que visa implementar um protocolo ESG Racial para o Brasil, trazendo a questão racial para o centro do debate econômico brasileiro.

#### 4.1.1.1 Composição étnico-racial

A Empresa conta com 8.004 de colaboradores diretos. Parte desse quadro trabalha em tempo integral e outra parte trabalha em regime de meio período, conforme Tabela 1.

Tabela 1 - Demonstrativo da quantidade de colaboradores direto

Colaboradores diretos	Ano de 2022
Mulheres em tempo integral	4.493
Mulheres em meio período	120
Homens em tempo integral	3.267
Homens em meio período	124
<b>Soma</b>	<b>8.004</b>

Fonte: Arezzo&Co (2022, p. 80).

O relatório apresenta, ainda, outros dados sobre o quadro de colaboradores a saber:

<sup>13</sup> House of brands é a estratégia de grandes grupos empresariais em utilizar marcas independentes, pertencentes a uma mesma organização em mais de um setor da economia. (NASCIMENTO, 2022).

- quantidade de colaboradores, detalhada por gênero, por região e por faixa etária, nos últimos quatro anos;
- percentual da taxa de rotatividade, detalhada por gênero, por região e por faixa etária no ano de 2022;
- taxa de contratação, detalhada por gênero, por região e por faixa etária no ano de 2022;
- razão matemática entre o salário-base recebido pelas mulheres em relação aos homens, detalhada pelas categorias funcionais: diretoria executiva, diretoria, lideranças e demais cargos.

De acordo com o Relatório não há pessoas negras em cargos de alta liderança. As pessoas negras, bi, homo ou pansexual representam 2% das lideranças. De outro lado, a Companhia divulgou outros indicadores de diversidade, por gênero, por faixa etária e não por raça.

#### 4.1.1.2 Compromissos assumidos

No que diz respeito à estratégia de sustentabilidade projetada para até 2154, Alexandre Birman, Presidente da empresa, informa que a Arezzo&Co assinou o Pacto Global da ONU, iniciativa internacional para o estímulo à atuação alinhada aos dez princípios universais que contribuem para o enfrentamento dos desafios da sociedade, como Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção (AREZZO&CO, 2023).

Quanto aos compromissos firmados no combate ao racismo e às desigualdades sociais, a Arezzo&Co informa que aderiu, em 2022, ao Pacto de Promoção da Equidade Racial, iniciativa que visa implementar um protocolo ESG Racial para o Brasil e trazer a questão racial para o centro do debate econômico brasileiro.

Também reporta que a Arezzo&Co se tornou, no ano de 2022, uma empresa “B”, selo designado às companhias que se comprometem em impactar positivamente a sociedade e o meio ambiente (AREZZO&CO, 2023).

#### 4.1.1.3 ODS

A divulgação reporta que as estratégias apresentadas para fomentar a diversidade e a inclusão no Grupo Arezzo&Co impactam positivamente os ODS:

- ODS 3 Saúde e Bem-Estar - garantir o acesso à saúde de qualidade e promover o bem-estar para todos, em todas as idades;
- ODS 4 Educação de qualidade - garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos;
- ODS 5 Igualdade de gênero - alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas;
- ODS 8 Trabalho decente e crescimento econômico - promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos; e
- ODS 10 Redução das desigualdades - reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.

A companhia elegeu os objetivos de desenvolvimento sustentável, que dentro da sua estratégia de negócio que fazem sentido para o atingimento de suas metas de médio e longo prazo.

#### 4.1.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I)

A Companhia possui uma Política de Diversidade desde o ano de 2019. A política norteia o compromisso e esforços do Grupo em promover uma cultura corporativa diversa e inclusiva. A Companhia, conta ainda com uma Cartilha de Diversidade Arezzo&Co, lançada em 2021, voltada a todos os colaboradores.

Em linha com a Política de DE&I, o Código de Conduta, aprovado pelo Conselho de Administração, aborda os temas equidade de tratamento, valorização à diversidade, discriminação, assédio (moral ou sexual), entre outros. No ano de 2022, mais de 60% dos colaboradores foram treinados em relação às temáticas abordadas no Código de Conduta.

#### 4.1.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I

A companhia possui o código de ética aprovado pelo Conselho de Administração no qual estabelece e formaliza os princípios de conduta que norteiam as ações, decisões e relacionamentos. A Arezzo&Co (2022, p. 44) informa que:

Desde 2013, disponibilizamos um Canal de Ética acessível a todos os colaboradores e demais stakeholders. Operado por uma empresa independente e especializada, a plataforma garante o sigilo absoluto e o tratamento adequado a cada situação, possibilitando a comunicação segura e, se desejada, anônima, de atos considerados antiéticos ou que violem os padrões de conduta internos, ou a legislação e regulamentação vigentes. Não são admitidas quaisquer formas de retaliação relacionadas, direta ou indiretamente, à denúncia de boa-fé. Toda e qualquer retaliação deve ser informada imediatamente, via Canal de Ética, para a adoção das medidas e providências cabíveis.

Em 2022, a companhia obteve um total de 106 recebimentos de denúncias, dessas 41 foram devido a casos de assédio moral, agressão física ou discriminação, mas não foi publicado a estratificação por tema.

#### 4.1.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação

No que diz respeito à capacitação das lideranças, foram investidos R\$ 1,2 milhão na capacitação de 530 líderes em temáticas ESG, tais como diversidade e inclusão.

Formação Antirracista com Patrícia Lima: focado em apresentar as práticas antirracistas para a liderança a partir da realidade brasileira, incluindo a relação entre raça e pobreza, com ênfase no mundo do trabalho e no setor da moda, e o estímulo do olhar investigativo das lideranças. [...]. Trilha de Diversidade e Inclusão realizada por consultoria externa e especializada para toda a liderança, incluindo diretoria executiva, CEO e que questionou o papel da Companhia e das lideranças para a promoção da diversidade dentro e fora do ambiente de trabalho (AREZZO&CO, 2022, p. 88).

Não há informações sobre quantas lideranças negras participaram dessas iniciativas voltadas para a diversidade e inclusão. Da mesma maneira, os reportes sobre os treinamentos voltados para os demais colaboradores não indicam quantas pessoas negras participaram.

Note-se que, embora os dados sobre as iniciativas de capacitação ignorem o detalhamento por recorte racial, as fotografias que ilustram as páginas dessa parte



do relatório são todas de pessoas negras. Assim, a comunicação visual transmite um impacto visual de diversidade que não encontra amparo nos dados divulgados.

Ainda em relação aos treinamentos, a Companhia destaca a formação Diversidade na Moda com Luanda Vieira que foi realizada por todos os colaboradores das equipes de *visual merchandising*, estilo e marketing de todas as marcas. O curso abordou a importância do *Black Money* e consumidores negros, representatividade além da foto, o colorismo no Brasil e as campanhas de moda e interseccionalidade.

#### 4.1.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial

Na linha da equidade de oportunidades, a Companhia destaca os programas “Protagonizza” e o “Programa Acelerador de Carreira para Pessoas Negras”. O Programa Protagonizza foi lançado em 2022 com o objetivo de promover um ambiente corporativo mais plural e inclusivo, cooperando para aumentar a representatividade de pessoas negras no Grupo. Trata-se do primeiro programa de estágio afirmativo exclusivo para pessoas pretas e pardas, voltado para atuação nas áreas administrativas nas unidades no Rio Grande do Sul e em São Paulo.

A iniciativa disponibilizou 30 vagas de formação técnico-comportamental, além de mentoria de carreira e acesso a uma trilha de desenvolvimento focada nos temas mais relevantes para o mercado de trabalho. As informações não esclarecem se algum dos participantes do estágio foi contratado como colaborador da empresa nem qual foi o resultado alcançado.

O Programa Acelerador de Carreira para Pessoas Negras tem como objetivo acelerar a representatividade na liderança da AR&Co<sup>14</sup>. Na edição de 2022, houve 27 inscrições, em que 11 profissionais foram aprovados na etapa inicial, cujo ciclo de desenvolvimento estava programado para o início de 2023.

#### 4.1.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade

De acordo com o Relatório Anual da Arezzo&Co (2023), no ano de 2022, a Companhia investiu nas comunidades onde atua R\$ 3,4 milhões em contribuições

---

<sup>14</sup> AR&Co, refere-se às marcas do Grupo Reserva (Reserva, Reserva Go, Reserva Mini, Oficina, INK, Simples e Reversa) e Baw Clothing.

em espécie e R\$ 2,3 milhões em doações de produtos e serviços. Não é possível precisar quantas pessoas negras ou pardas foram beneficiadas por esses investimentos.

## 4.2 RELATÓRIO ANUAL INTEGRADO C&A 2022

A C&A Modas, empresa varejista de moda, foi fundada em 1841 pelos irmãos Clemens e August, cujas iniciais dão nome à Companhia. Estabelecida no Brasil desde 1976 (há 46 anos), realizou a *Initial Public Offering* (IPO), em 2019.

A marca opera por meio da C&A (varejo de moda, *fashiontronics* e beleza), C&A Pay (Serviços financeiros para oferta de produtos de crédito) e Instituto C&A.

### 4.2.1 Síntese do Relatório

No pilar social da ESG, sob o aspecto racial, a C&A divulgou o seguinte:

Para assegurar uma cultura inclusiva e não discriminatória em nossa Companhia, contamos com um Código de Ética (saiba mais na página 27) que prevê a não tolerância qualquer tipo de discriminação, incluindo, entre outros, de gênero, idade, religião, estado civil, **raça**, classe social, histórico social, doença, deficiência, gravidez, origem étnica e nacional, naturalidade, integração em sindicatos, filiação política e orientação sexual (C&A, 2022, p. 55).

Nesse sentido, com o viés de promover um ambiente diverso e livre de práticas preconceituosas a empresa assim determina: “[...] respeito às pessoas independentemente de sua posição hierárquica, origem, cor, etnia, cultura, idade, nível social, capacidade física, religião e orientação sexual, sendo rechaçada qualquer prática de discriminação” (C&A, 2022, p. 27).

A empresa está promovendo mudanças e controlando ações dentro da companhia, para identificar por meios dos canais de denúncias, práticas discriminatórias.

#### 4.2.1.1 Composição étnico-racial

A Companhia divulgou a criação, em 2022, de metas em diversidade para aumentar a representatividade dos pilares estratégicos de Diversidade da C&A (gênero, raça e etnia e Pessoas com Deficiência - PCD).

As metas, a serem cumpridas até 2030, são as seguintes: 60% de mulheres em posições de gerência e acima e 30% de pessoas pretas, pardas e indígenas em posições de gerência e acima.

A Companhia divulgou os seguintes dados em relação à quantidade de pessoas, possuindo dezesseis mil associados, mais de cinco mil constituídos por homens e dez mil mulheres, nove mil pessoas negras e conta com aproximadamente quinhentas pessoas com deficiência. Um dado importante, refere-se a ausência na divulgação de informações sobre a quantidade de pessoas negras em cargos de liderança.

#### 4.2.1.2 Compromissos assumidos

Em relação ao aspecto étnico-racial do pilar social da ESG, a C&A é signatária do Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU), associada ao Instituto Pacto Nacional pela Erradicação do Trabalho Escravo (InPacto); afiliada ao *Social & Labor Convergence Program (SLCP)* da *Sustainable Apparel Coalition (SAC)*, iniciativa sobre melhorias nas condições de trabalho nas cadeias de suprimentos globais; apoiadora do Programa Na Mão Certa, da *Childhood Brasil*; Associados ao Instituto Ethos, organização para a promoção de negócios socialmente responsáveis.

#### 4.2.1.3 ODS

No que se refere a promover a diversidade e equidade a Empresa declara estar comprometida com os seguintes ODS:

- ODS 5 Igualdade de gênero - alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas; e
- ODS 8 Trabalho decente e crescimento econômico - promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.

Considerando os objetivos mais condizentes para o negócio da companhia, foram esses os eleitos para consolidação e fortificação da estratégia *ESG*.

#### 4.2.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I)

A Companhia não divulgou a existência de uma política comprometida a promover a diversidade e equidade étnico-racial.

#### 4.2.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I

Para C&A (2022, p. 27) o Código de Ética é:

O Código de Ética é um documento estratégico que descreve os princípios e padrões de conduta que deve ser seguido por todos que atuam na C&A, em suas coligadas ou subsidiárias, para proteger a integridade da marca e do negócio, além de garantir o respeito às leis, aos nossos associados, clientes, terceiros, governo e sociedade em geral.

Já o canal de denúncia é vinculado ao Comitê de Auditoria e Gestão de Riscos (CAGR), conforme C&A (2022, p. 23):

É um órgão estatutário e tem como uma das suas principais responsabilidades a supervisão da: (i) qualidade e integridade dos relatórios financeiros, da aderência às normas legais, estatutárias e regulatórias, da adequação dos processos relativos à gestão de riscos, controles internos, compliance e auditoria interna, (ii) das atividades dos auditores independentes (externos) e (iii) do cumprimento do código de conduta e o acompanhamento do canal de denúncias.

Outro ponto importante, refere-se ao canal de denúncia, esse é terceirizado e independente. Em 2022 foi averiguado 9 casos de discriminação, mas não foi estratificado o detalhamento, contudo a empresa, no relatório anual da C&A, sinalizou que foram conduzidas de maneira extrajudicial e analisadas e encerradas pelo jurídico.

#### 4.2.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação

Em relação à capacitação, a Empresa reporta que os novos associados (empregados)<sup>15</sup>, realizam treinamentos obrigatórios em ética, Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD), diversidade e ergonomia.

---

<sup>15</sup> Neste estudo os termos empregados, colaboradores, pessoas colaboradoras e associados são utilizados como sinônimos, exatamente conforme são reportados nos relatórios das Companhias.

#### 4.2.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial

A Companhia não divulgou a realização de iniciativas voltadas particularmente para pessoas negras e pardas.

#### 4.2.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade

No que tange a ações voltadas para a comunidade a C&A reporta a realização da 2ª edição do programa Afrolab Moda by Instituto C&A em parceria com a PretaHub, que contou com a participação de 12 marcas, lideradas por pessoas negras e indígenas.

### 4.3 RELATO INTEGRADO GUARARAPES 2022

O Grupo Guararapes reúne a Riachuelo, Casa Riachuelo, Carter's, Fan Lab, Midway Financeira, Guararapes Confecções, Transportadora Casa Verde, Shopping Midway e o Teatro Riachuelo Natal.

#### 4.3.1 Síntese do Relatório

No pilar social da ESG, acerca do aspecto racial, a companhia divulgou o desafio de intensificar as questões de diversidade e promover mecanismos e ações efetivas em gestão de pessoas, oferecendo condições dignas de trabalho, em ambiente amistoso, seguro e produtivo envolve eliminar a discriminação desde o recrutamento, treinamento, remuneração, avaliação e promoção de colaboradores.

##### 4.3.1.1 Composição étnico-racial

A força de trabalho da Companhia é formada por 31 mil trabalhadores com o perfil étnico-racial, conforme a Tabela 2.

Tabela 2 - Perfil Racial da Guararapes

<b>Raça</b>	<b>Percentual</b>
Amarela	1,40%
Branca	28,30%
Indígenas	0,30%
Parda	55,50%
Preta	7,60%
Não declarada	6,80%

Fonte: Relatório Integrado Guararapes (2022, p. 77).

De acordo com o Relatório integrado, as pessoas negras (pretas ou pardas) ocupam 38% dos cargos de liderança.

#### 4.3.1.2 Compromissos assumidos

O Grupo relatou seu compromisso com o Pacto Global das Nações, mas não se comprometeram com a promoção direta em aumentar a presença negra na campanha.

#### 4.3.1.3 ODS

A oferta de condições dignas de trabalho, em ambiente amistoso, seguro e produtivo envolve eliminar a discriminação desde o recrutamento, dando acesso ao treinamento, à remuneração, à avaliação ou à promoção de colaboradores. Também compreende como condições legítimas e fundamentais que todos tenham oportunidades igualitárias, independentemente de sexo, raça, idade, origem, orientação sexual, identidade de gênero, religião, condição física, condições de saúde etc. Com especial atenção para aqueles que se enquadram em grupos de minorias na sociedade.

- ODS 5 Igualdade de gênero - alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
- ODS 10 Redução das desigualdades - reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.

#### 4.3.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I)

A Companhia possui uma Política de Diversidade e Inclusão que norteia ações para eliminar, desde o recrutamento, a discriminação no acesso ao treinamento, à remuneração, à avaliação ou à promoção de seus empregados.

O Grupo Guararapes considera fundamental proporcionar oportunidades igualitárias, independentemente de sexo, raça, idade, origem, orientação sexual, identidade de gênero, religião, condição física, condições de saúde etc.

O afirma que há especial atenção para aqueles que se enquadram grupos de minorias na sociedade.

#### 4.3.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I

A responsabilidade pelo monitoramento do cumprimento do Código de Ética é da área de Compliance, com o apoio do Comitê de Ética, dos Recursos Humanos e do Jurídico da Companhia. Para Guararapes (2022, p. 35), o Canal de Denúncia possui o seguinte objetivo:

Destinado ao atendimento e tratamento de reclamações relacionadas a comportamentos contrários à ética corporativa, é operado pela empresa Contato Seguro e conduzido por um time de consultores experientes especializados em riscos, fraudes e outras competências necessárias para um serviço de excelência. Em seguida, a equipe de Compliance realiza as investigações pertinentes e apura a veracidade dos fatos e eventuais providências a serem tomadas pela companhia.

Todas as ocorrências provenientes de denúncias, são endereçadas ao Comitê de Ética para serem analisadas e dado os encaminhamentos necessários e realizado todas as deliberações.

#### 4.3.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação

O Grupo realizou treinamento dedicado ao tema de assédio e discriminação, do qual participaram 1.906 colaboradores.

#### 4.3.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial

O Grupo não divulgou a realização de iniciativas voltadas particularmente para a questão racial do pilar social da ESG.

#### 4.3.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade

Entre as iniciativas voltadas para a comunidade focadas na questão étnico-racial do pilar social da ESG destaca-se o reporte sobre o aporte financeiro da Riachuelo para o movimento *Saving the Amazon* que proporciona às pessoas da etnia Tikuna condições de subsistência. Essas pessoas são responsáveis pela preservação de mais de 10mil árvores da Floresta Corporativa do Grupo na Amazônia.

Destaca-se, ainda, as doações no valor de R\$ 1 milhão feitas pela Riachuelo em favor do Gerando Falcões, cuja missão é reduzir a pobreza nas favelas, promovendo iniciativas capazes de gerar educação, desenvolvimento econômico e cidadania nas favelas do país.

### 4.4 RELATÓRIO ANUAL LOJAS RENNER S.A 2022

A Lojas Renner S.A., que se autodenomina como um ecossistema de moda e *lifestyle*. A Renner S.A, reúne as marcas Renner, Camicado, Youcom, Ashua, Uello, Realize e Repassa.

#### 4.4.1 Síntese do Relatório

No pilar social da ESG, acerca da equidade racial da Companhia, foram divulgadas iniciativas para construção de uma cultura de diversidade, equidade e inclusão.

##### 4.4.1.1 Composição étnico-racial

A companhia realizou o censo dos colaboradores, mas não informou o percentual de adesão ao levantamento demográfico. Mesmo assim, divulgou os resultados étnico-raciais que foram disponibilizados por meio do relatório *Global*



*Reporting Initiative* (GRI), no qual se constatou que 50% dos participantes do censo (sem validação percentual do número), autodeclararam negros (pretos e pardos), um aumento de 0,5% em relação ao ano de 2021. Importante salientar que as informações utilizadas para fins do censo, levaram em consideração, somente dados do Brasil, pois a Renner, visto que no Relatório Anual, a Renner informou possuir 10 lojas no Uruguai e 4 na Argentina (RENNER, 2022).

De outro modo, extraiu-se das informações do GRI, que 38,3% dos colaboradores que se autodeclararam negros, ocupam cargos de liderança. Destaque-se nesse ponto, que não foi dada ciência no documento da companhia, qual é o cargo que se considera liderança para entendimento desse cômputo.

Nesse sentido, na mensagem do *Chief Executive Officer* (CEO) e do Presidente do Conselho de Administração, no qual houve o seguinte recorte de diversidade e liderança:

Para sermos um negócio cada vez mais inclusivo, também lançamos nossas metas de diversidade como parte da estratégia ESG 2030 buscando ampliar representatividade de pessoas negras na **liderança** e de mulheres na **alta liderança**, além de oferecer um portfólio de produtos e serviços diversos e inclusivos (RENNER, 2022, p. 6, grifos nossos).

No comunicado da Diretoria, fez-se uma distinção entre liderança e a alta liderança para fins de metas de diversidade que foi apresentada com foco na liderança. Cabe anotar, que para fins de alta liderança, considera-se os cargos de Gerência Sênior para cima e a liderança contempla os níveis de gerência, coordenação, especialistas e supervisão.

De outro lado, observa-se o cenário publicado, via GRI 2-7 | GRI 405-1, veiculado pela Renner S.A no quesito étnico racial, conforme Tabela 3.

Tabela 3 - GRI Renner

(continua)

<b>Diversidade   GRI 2-7   GRI 405-1</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Variação no ano</b>
Colaboradoras mulheres	64,6%	65,1%	0,5 p.p.
Colaboradoras mulheres em cargos de liderança	62,8%	61,4%	-1,4 p.p.
Colaboradoras mulheres em cargos de liderança júnior	65,1%	62,1%	-3,0 p.p.
Colaboradoras mulheres em cargos de liderança sênior (máximo dois níveis do CEO)*	31,6%	50,0%	18,4 p.p.
Colaboradoras mulheres em cargos de liderança geradores de receita	68,1%	66,4%	-1,7 p.p.
Colaboradoras mulheres em cargos STEM (ciência, tecnologia, engenharia e matemática)	24,9%	18,9%	-6,0 p.p.
Colaboradores negros (pretos e pardos) autodeclarados em censo	49,5%	50,0%	0,5 p.p.
Colaboradores negros em cargo de liderança (autodeclarados em censo)	33,0%	38,3%	5,3 p.p.
Colaboradores brancos autodeclarados em censo	48,3%	45,0%	-3,3 p.p.
Colaboradores brancos em cargo de liderança (autodeclarados em censo)	63,9%	57,6%	6,3 p.p.
Colaboradores asiáticos autodeclarados em censo	1,1%	3,1%	2,0 p.p.
Colaboradores asiáticos em cargo de liderança (autodeclarados em censo)	1,3%	3,3%	2,0 p.p.
Colaboradores indígenas autodeclarados em censo	0,7%	0,7%	-
Colaboradores indígenas em cargo de liderança (autodeclarados em censo)	0,3%	0,4%	0,1 p.p.
Colaboradores autodeclarado de outras raças (não informada)	0,5%	1,1%	0,6 p.p.
Colaboradores autodeclarados de outras raças em cargos de liderança (não informada)	1,6%	0,6%	-1,1 p.p.
Colaboradores com deficiência (PCD)	3,8%	3,9%	0,1 p.p.
Colaboradores LGBTQIA+ autodeclarados em censo	17,7%	23,7%	6 p.p.
Cargos de Liderança LGBTQIA+ autodeclarados no censo -	-	20,8%	-
Colaboradores trans e/ou não binarie	-	349	-
Colaboradores até 29 anos	56,1%	55,7%	-0,4 p.p.
Colaboradores entre 30 e 49 anos	40,1%	40,7%	0,6 p.p.
Colaboradores com 50 anos ou mais	3,8%	3,6%	-0,2 p.p.
Relação entre o salário de mulheres/homens no nível executivo   405-2	0,83	0,84	1,2%
Relação entre a remuneração (salário + benefícios) de mulheres/homens no nível executivo   405-2	0,86	0,85	-1,2%
Relação entre o salário de mulheres/homens em demais cargos de liderança   405-2	0,84	0,85	1,2%
Relação entre a remuneração (salário + benefícios) de mulheres/homens em demais cargos de liderança   405-2	0,84	0,86	2,4%

(conclusão)

<b>Diversidade   GRI 2-7   GRI 405-1</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Varição no ano</b>
Relação entre a remuneração de mulheres/homens em demais cargos (não liderança)   GRI 405-2	0,86	0,86	-
Salário de mulheres/homens em demais cargos (não liderança)	ND	0,84	-
Índice de retenção de mulheres após 12 meses do retorno da licença maternidade   GRI 401-3	77,9%	80,1%	2,2 p.p

Fonte: adaptada de Renner (2022, p. 117-120).

Para o recorte racial, cumpre mencionar que a empresa optou por não focar a diversidade na alta liderança, reservando as metas para o nível de liderança somente.

#### 4.4.1.2 Compromissos assumidos

A Lojas Renner S.A, em 2022, lançou em seu Relatório Anual, novos compromissos públicos para até 2030, e por carácter inédito assim publicitou:

O ciclo de compromissos públicos até 2030 inclui também, pela primeira vez, metas para promover a evolução dos índices de diversidade entre os colaboradores, com a finalidade de assegurar oportunidades de pleno desenvolvimento pessoal e profissional a todos e de espelhar cada vez melhor a pluralidade. Por isso, a Lojas Renner S.A. se compromete a ter pelo menos 50% do total de cargos de liderança ocupados por pessoas negras até 2030, o que corresponde a um crescimento de 18 pontos percentuais em relação à participação atual. No mesmo período, ao menos 55% da alta liderança será formada por mulheres, 6 p.p. a mais do que o cenário atual (RENNER, 2022, p. 26).

O desafio da companhia está em aumentar na liderança a diversidade de pessoas negras, contudo não avançou a pauta na alta liderança.

#### 4.4.1.3 ODS

A Lojas Renner S.A. no pilar social da ASG, comprometeu-se com os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), a saber:

- ODS 4 - Educação de qualidade - Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos.

- ODS 5 - Igualdade de gênero - Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
- ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico - Promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.
- ODS 10 - Redução das desigualdades - Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.
- ODS 12 - Consumo e produção responsáveis - Garantir padrões de consumo e de produção sustentáveis.

Dos ODS eleitos o que há ligação direta com o comprometimento da empresa assumido para 2030 para as questões étnicas-raciais é o ODS 10, conforme a Nações Unidas Brasil (ONU, c2024b) descreveu no item 10.2 no qual dispõe que até 2030, empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra.

#### 4.4.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I)

A Renner S.A não possui uma política específica de Diversidade e Equidade e inclusão, mas trata do tema na Política de Direitos Humanos. No Relatório Anual da Lojas Renner apresenta um link para endereçamento de suas políticas, a fim de reforçar o compromisso em rejeitar qualquer forma de discriminação. (RENNER, 2022).

#### 4.4.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I

A companhia divulgou que há um canal terceirizado e independente para que os colaboradores possam fazer suas denúncias de maneira anônimas e sigilosas, conforme Relatório Anual Renner (2022, p. 56):

Qualquer pessoa pode fazer denúncias ao canal, que está disponível 24 horas por dia e oferece garantia de sigilo, confidencialidade e acompanhamento das tratativas. O atendimento ao denunciante é operado por empresa especializada, apoiando a independência do canal e a segurança ao denunciante, além de possibilitar maior acolhimento, a partir

de uma equipe de psicólogos que recebe a denúncia e dá o devido encaminhamento. Todas as denúncias são tratadas pela Companhia, através de uma equipe competente e com gestão da área de compliance, e reportamos semestralmente os indicadores à alta administração.

Embora não haja uma política específica para tratar o tema, a companhia possui mecanismo de monitoramento e captura de casos que atentem contra a questão étnico-racial.

#### 4.4.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação

Nesse quesito, a Lojas Renner S.A. promoveu uma ampliação de ações para conquistar um ambiente mais diverso e inclusivo. No pilar racial, a companhia fomentou por meio do Webinar Plural no Mês da Consciência Negra, contou com a presença do multifacetado artista, diretor, apresentador e escritor, Lázaro Ramos, bem como ao longo do ano de 2022, a empresa realizou treinamentos para todo seu ecossistema sobre diversidade.

#### 4.4.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial

As iniciativas da Lojas Renner S.A. para atendimento da questão de equidade racial dentro da companhia, está sendo incorporada por meio da adesão da empresa como signatária do MOVER (Movimento pela Equidade Racial)<sup>16</sup>, Instituto identidades do Brasil ID\_BR<sup>17</sup>, Pacto Global da Organização das Nações Unidas (ONU) e idealizado do Programa Plural, criado em 2020, é o Programa que orienta a estratégia de diversidade e inclusão na organização, bem como a ações de treinamento sobre diversidade para todo ecossistema.

---

<sup>16</sup> MOVER - Associação sem fins lucrativos formada por empresas de diversos setores da economia que acreditam no poder da união para gerar transformação. Representamos 49 empresas que juntas empregam mais de 1,3 milhão de colaboradores. Nosso trabalho inclui o compartilhamento de boas práticas e aceleração dos processos já em curso nas empresas, além do investimento social coletivo voltado a criação de impacto positivo na educação, geração de emprego e na conscientização da sociedade quanto ao racismo.

<sup>17</sup> ID\_ Instituto identidades do Brasil - O Instituto Identidade do Brasil (ID\_BR) existe desde 2016 para reduzir as desigualdades no mercado de trabalho e na sociedade, incentivar a educação antirracista e potencializar a igualdade e a inclusão em todos os espaços de especialistas.

#### 4.4.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade

Para a comunidade, a Lojas Renner S.A. direcionou esforços na promoção de projetos por intermédio de seu instituto Lojas Renner que ofereceu: “projetos de desenvolvimento de comunidades e geração de renda, capacitação e apoio ao empreendedorismo de mulheres no ecossistema da moda” (RENNER, 2022, p. 6).

Ainda nesse sentido de comunidade, a empresa possui o programa denominado, “Programa Circuito” no qual foi lançado em 2019, de acordo com a divulgação:

Lançado em 2019, o “Programa Circuito – Grandes talentos circulam por aqui” nos aproxima do ecossistema de Educação e Inovação, no Brasil e no exterior, garantindo a atração e também o desenvolvimento de talentos internos e externos por meio de uma agenda contínua de encontros com os parceiros para troca de conhecimento, sobre novas competências e skills essenciais às carreiras do futuro, e para colaboração que gera valor ao setor e a sociedade. A principal estratégia do programa é conectar a necessidade de talentos com os drives estratégicos da Companhia e do desenvolvimento do mercado, de forma que tenhamos sempre um olhar para as necessidades de engajamento e desenvolvimento de talentos externos no presente e no futuro, sustentando o crescimento do negócio e da comunidade (RENNER, 2022, p. 48).

Contudo sob o viés étnico-racial não foi divulgado no RA, alguma iniciativa que fortalecesse o incremento da diversidade na comunidade que tenha interação da companhia de forma direta.

#### 4.5 RELATÓRIO ANUAL GRUPO SOMA 2022

O Grupo de Moda SOMA S.A., autointitula-se como uma plataforma de marcas, constituída sob a forma de sociedade anônima com capital aberto no Novo Mercado da B3 S.A. Atua na área de confecção e comércio de vestuário e acessórios, com sede principal no Rio de Janeiro.

O Grupo reúne as marcas Animale, Animale Jeans, Animale Oro, FARM, FARM Global, Fábula, NV, Cris Barros, Foxtan, Maria Filó, Dzarm, Hering, Hering Kids, Hering Intimates, Hering Sports e o *marketplace* Off Premium.

#### 4.5.1 Síntese do Relatório

A companhia se comprometeu em ser uma referência em Diversidade, Equidade e Inclusão, cujo tema é pauta prioritária e faz parte da estratégia da empresa, e está na política de Diversidade Equidade e Inclusão do Grupo SOMA.

##### 4.5.1.1 Composição étnico-racial

O Grupo destaca a realização do Censo da Diversidade (SOMA + Cia. Hering) como a principal iniciativa com foco na pauta étnico-racial do ano de 2022. O censo revelou que o Grupo é uma empresa diversa do ponto de vista étnico-racial, no entanto, possui o desafio de aumentar a presença de pessoas negras na liderança.

De acordo com o resultado do censo, 47% das 14 mil pessoas colaboradores do Grupo SOMA são pessoas negras e 19% das posições de liderança<sup>18</sup> são ocupadas por pessoas negras (SOMA, 2022).

Por outro lado, na página 96 do Relatório Anual de 2022, o Grupo reporta que pessoas negras são 49% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA e que na liderança, ocupam 20% das posições. Na mesma página existe a explicação que os números são diferentes do reportado no GRI (2-7) de composição do quadro de colaboradores devido à diferença nas bases de respostas. O Censo foi realizado em julho de 2022, contou com 11.158 pessoas colaboradoras respondentes, com adesão de 83% (9.210 respostas computadas). Considerando que o Censo não consegue obter 100% de adesão dos respondentes, a Empresa utiliza, além dos dados do Censo de Diversidade, os dados da área de *People Analytics* que acompanha, por meio de *dashboards* e em tempo real, as características do quadro de pessoas colaboradoras.

No ano de 2022, a empresa reporta pela primeira vez os dados étnico-raciais dos colaboradores por categoria funcional, conforme Figura 3.

---

<sup>18</sup> O SOMA considera como cargo de liderança as seguintes posições: C-Level, Diretoria, Gerência, Coordenadores, Especialistas e Supervisores.

Figura 3 - Empregados da empresa Soma classificados por função em 2022

**GRUPO SOMA - EMPREGADOS DOS GRUPOS SUBREPRESENTADOS,  
POR CATEGORIA FUNCIONAL (%) - 2022\* GRI 405-1**

	Amarela	Branca	Indígena	Parda	Preta	Não declarado	Não informado
Conselheiros(as) e Diretores(as) executivos(as)	0%	55%	0%	0%	0%	0%	45%
Diretores(as)	0%	90%	0%	5%	0%	0%	5%
Gerentes executivos(as)	0%	86%	0%	0%	7%	0%	7%
Gerentes corporativos(as)	1%	79%	1%	16%	0%	0%	3%
Gerentes de loja	4%	61%	0%	20%	11%	0%	3%
Coordenadores(as), Especialistas e Supervisores(as)	2%	69%	0%	16%	7%	0%	7%
<i>Trainees</i>	-	-	-	-	-	-	-
Analistas e cargos operacionais	2%	36%	0%	32%	20%	0%	11%
Vendedores(as)	2%	48%	0%	26%	19%	0%	4%
Estagiários(as)	0%	62%	10%	12%	24%	0%	1%
Aprendizes	1%	44%	0%	31%	22%	0%	2%
<b>Total</b>	<b>2%</b>	<b>44%</b>	<b>0%</b>	<b>28%</b>	<b>18%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>

\*Não temos base histórica, pois é a primeira vez que reportamos com este nível de detalhamento.

Fonte: Soma (2022, p. 99).

De acordo com a Figura 3, não há pessoas negras ou pardas na Alta Liderança<sup>19</sup> do Grupo SOMA. A mesma situação acontece na Hering. Conforme se pode observar ao analisar a Figura 4.

Figura 4 - Empregados subrepresentados

**CIA. HERING - EMPREGADOS DOS GRUPOS DE SUBREPRESENTADOS,  
POR CATEGORIA FUNCIONAL (%) - 20%22 GRI 40%5-1%**

	Amarela	Branca	Indígena	Parda	Preta	Não declarado	Não informado
Conselheiros(as) e Diretores(as) executivos(as)	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%
Diretores(as)	0%	86%	0%	0%	0%	0%	14%
Gerentes executivos(as)	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%
Gerentes corporativos(as)	0%	91%	0%	7%	0%	0%	2%
Gerentes de loja	0%	54%	0%	31%	15%	0%	0%
Coordenadores(as), Especialistas e Supervisores(as)	1%	77%	0%	17%	2%	0%	3%
<i>Trainees</i>	-	-	-	-	-	-	-
Analistas e cargos operacionais	2%	47%	0%	39%	9%	1%	2%
Vendedores(as)	2%	41%	1%	40%	14%	1%	0%
Estagiários(as)	0%	67%	0%	25%	8%	0%	0%
Aprendizes	1%	36%	1%	54%	8%	0%	0%
<b>Total</b>	<b>2%</b>	<b>48%</b>	<b>0%</b>	<b>38%</b>	<b>9%</b>	<b>0%</b>	<b>2%</b>

Fonte: Soma (2022, p. 100).

<sup>19</sup> O Grupo entende como "Alta Liderança" 2 níveis abaixo do CEO.



De acordo com a Figura 4, também não há pessoas negras ou pardas na Alta Liderança da Cia. Hering.

#### 4.5.1.2 Compromissos assumidos

O Grupo informa que, desde 2021, aderiu aos princípios da Agenda 2030 do Pacto Global, ciente da responsabilidade de disseminar práticas empresariais que sejam sustentáveis e saudáveis para o negócio, para os *stakeholders* e para o planeta.

No aspecto diversidade do pilar social da ESG, é reportado que, desde 2021, o SOMA é signatário do Equidade é Prioridade (Gênero), movimento que atualmente é chamado de “Elas Lideram”. Segundo o Relatório Anual Soma (2022), o compromisso firmado foi o de ter pelo menos, 50% de mulheres na alta liderança até 2030. Essa meta foi atingida no próprio ano de 2021 e de modo a somar a pauta da equidade de gênero à questão racial, a marca assumiu o compromisso de garantir que 25% de sua liderança seja composta por mulheres negras, até 2030.

Na mesma linha, em 2022, a Animale aderiu ao Pacto de Promoção da Equidade Racial. A iniciativa propõe a articulação de empresas, movimentos sociais e representantes da sociedade civil para reduzir as desigualdades sociais e raciais no país.

#### 4.5.1.3 ODS

O SOMA está comprometido com os seguintes ODS que, de maneira transversal, cuidam da questão étnico-racial do pilar Social da ESG:

- “5” Igualdade de gênero - alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas;
- “8” Trabalho decente e crescimento econômico - promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos; e
- “10” Redução das desigualdades - reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.

A estratégia da companhia escolheu os objetivos que mais atendem seus desafios na pauta étnica-racial.

#### 4.5.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I)

O Grupo reporta que, em agosto de 2022, lançou a Política de Diversidade, Equidade e Inclusão do Grupo SOMA. A política busca promover a cultura de respeito e de ambientes livres de discriminação e de qualquer forma de preconceito em função de características individuais relacionadas a origem, gênero, raça, cor, religião, idade, altura, peso, aparência física, condição de deficiência, classe social, orientação sexual, gravidez, estado civil, afiliação sindical, convicção política, e/ou quaisquer outras características humanas.

O Relatório não esclarece como essa política será disseminada internamente nem entre os *stakeholders* externos ao Grupo.

#### 4.5.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I

O Grupo Soma possui o código de ética bem como o canal de denúncia. O Relatório Anual do Grupo Soma (2022, p. 141) assim dispõe:

Chamado Contato Seguro, nosso canal de ética está disponível a todos os nossos públicos - pessoas colaboradoras, fornecedores, clientes e parceiros comerciais - por meio do site), do aplicativo Contato Seguro, ou do telefone (0800 601 8662). Os relatos ou demandas são gerenciadas por uma empresa terceirizada de forma totalmente anônima, garantindo também a não retaliação. A gestão dos casos recebidos e responsabilidade do Comitê de Ética, que conta com subcomitês formados por equipes multidisciplinares com diferentes expertises para garantir a melhor condução de cada um dos relatos. Desenvolvemos processos com alçadas específicas para apurar as denúncias que envolvam membros da Diretoria, do Conselho de Administração, do Comitê de Auditoria, do Comitê de Ética e das áreas de Compliance e Auditoria Interna.

A empresa divulgou possuir mecanismos que capturam de maneira ampla, casos que contrariam os preceitos éticos, bem como dá acesso de maneira irrestrita e anônima para à realização de denúncias.

#### 4.5.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação

O Relatório informa que, no ano de 2022, a marca Animale passou por um processo de letramento étnico-racial, que buscou alcançar desde a alta liderança até os colaboradores das áreas corporativas e comerciais.

Trata-se do piloto do projeto que será lançado em todas as marcas e áreas do Grupo, conforme Relatório Anual Soma (2022, p. 92) “Afrobetizar: construindo uma sociedade antirracista – Conceitos, contextos e ações”. O projeto teve como objetivo promover o despertar para a pauta étnico-racial a partir de algumas ideias e situações vivenciadas por quem está no cotidiano das lojas e que podem ajudar na compreensão de como combater o racismo estrutural no dia a dia.

O Soma entende que não está descolado da sociedade e que, portanto, seus colaboradores, podem reproduzir diferentes formatos de discriminação e preconceitos, particularmente, aqueles estruturais como racismo, machismo, capacitismo e LGBTfobia.

Deste modo, o objetivo do letramento é combater a reprodução consciente ou inconsciente de práticas de opressão e discriminação que acontecem na sociedade. O processo de sensibilização visa mitigar a ocorrência de incidentes de preconceito, discriminação e assédio, que além de causarem sofrimento para as vítimas, representam riscos reputacionais e jurídicos para a Empresa.

Noutra frente, os colaboradores são estimulados a procurar o Canal de Ética da Empresa, em caso de qualquer situação desconfortável.

Atuando nessas duas frentes, o Grupo acredita estar impactando positivamente a sociedade, uma vez que o colaborador letrado pode levar as boas práticas para seus ecossistemas.

#### 4.5.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial

O SOMA reportou a realização de diversas iniciativas com foco no aspecto étnico-racial do pilar social da ESG. Inicialmente, destaca-se o Programa Jovem Aprendiz. No relatório Anual Soma (2022, p. 93) “O principal objetivo do programa é preparar os jovens para a transição do mundo escolar para o mercado de trabalho, desenvolvendo habilidades e aliando o conhecimento teórico à prática na empresa”.

Ainda a divulgação revela que dentre os jovens aprendizes aprovados no programa, cerca de 85% são mulheres e 54,5% se autodeclararam pretas, pardas ou indígenas.

Outra iniciativa a ser comentada, é a criação dos grupos de afinidade do Grupo SOMA (GAs). Trata-se da criação de três grupos (GAs) que têm a finalidade de estimular e democratizar a conversa sobre Diversidade, Equidade e Inclusão. A participação é voluntária e está aberta a todas as pessoas da Companhia que se inscrevem.

As propostas dos GAs são discutidas com a equipe de Diversidade, Equidade e Inclusão para que possam ser debatidas com os envolvidos em cada projeto. O GA Étnico-racial foi lançado, em setembro de 2022, com o propósito de promover a igualdade e equidade racial por meio de ações afirmativas que foquem na aceleração de profissionais negros e indígenas.

No Mês da Consciência Negra, pessoas do Grupo Étnico-racial foram convidadas a dar dicas sobre personalidades, filmes, músicas e artistas negros que dão voz à pauta. Outra iniciativa, foi a visita à Pequena África que proporcionou aos 33 colaboradores participantes a imersão na história e na cultura negra.

A região, localizada na área portuária da cidade do Rio de Janeiro, foi reconhecida como um dos principais espaços de sociabilidade e circulação das populações negras que foram tiradas do continente africano. A visita propôs uma experiência imersiva na cultura afro-brasileira, com o propósito de fomentar a pauta racial nas mais diversas áreas da empresa, misturando cultura, história e arte negra. Ao todo, 33 pessoas colaboradoras selecionadas mediante inscrição fizeram a visita e puderam conferir de perto a história por trás do projeto. O resultado foi muito positivo: 100% dos respondentes da pesquisa se mostraram satisfeitos com a iniciativa (SOMA, 2022, p. 95).

Em uma das iniciativas com valor econômico, a marca Fábula comercializou a Coleção de São Cosme e Damião, que foi criada pela área de Diversidade corporativa, inspirada na religião de matriz africana.

#### 4.5.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade

O Grupo SOMA e suas marcas cultivam relações sociais com a comunidade, visando gerar impacto positivo para seus *stakeholders*: “Queremos gerar impacto positivo a nossos stakeholders e fazer a diferença nas comunidades com as quais nos relacionamos” (SOMA, 2022, p. 119). O Grupo divulgou diversas iniciativas que tiveram como foco a comunidade. Como este estudo examina o aspecto racial do

pilar social da ESG, destaca-se três iniciativas que impactaram particularmente pessoas negras e pardas.

A Animale fez a primeira edição do Lab de Moda em parceria com o Instituto Dona de Si<sup>20</sup>. A companhia em seu Relatório Anual Soma (2022), descreveu que devido a parceria realizada com 30 mulheres, essas foram aceleradas mediante 70 horas de aula de corte, costura e modelagem, em que elas desenvolveram 17 peças-piloto de coleção autoral. Após essa capacitação, elas passaram a ofertar seus serviços, algumas por meio de marcas próprias. De acordo com a Soma (2022), considerando o Instituto Donas de Si e todos os outros projetos de responsabilidade social beneficiados pelo Animale Vintage, na média, 50% do público atendido são de pessoas negras e 71% são de mulheres.

Conforme, a Soma (2022), a Farm, em parceria com Instituto Precisa Ser, uniu-se para realizar a primeira edição do RE-FARM CRIA que fomenta a produção de moda, cultura, arte e sustentabilidade, com isso foram destinados R\$ 800 mil para 81 projetos de 21 cidades diferentes. A iniciativa impactou mais de 30 mil pessoas, sendo a maioria jovens pretos e pardos de 16 a 29 anos.

A Fábula passou a apoiar, em 2022, a Lanchonete-Lanchonete, uma Associação Cultural, sem fins lucrativos, criada na Pequena África, no centro da cidade do Rio de Janeiro, território que foi historicamente submetido ao racismo e a pobreza. O projeto apoia o desenvolvimento saudável da primeira infância, da adolescência e de mulheres residentes em ocupações da região. O Grupo Soma (2022), publicizou que foram doados cerca de R\$ 17 mil que impactaram mais de 100 crianças do projeto.

#### 4.6 RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE VESTE S.A ESTILO 2023

A Veste S.A ESTILO, se autodeclara como uma das principais empresas varejistas do setor de vestuário e acessórios de alto padrão no Brasil. A Veste, reúne as marcas, Bo.Bô, Dudalina, John John, Le Lis Blanc e Individual.

---

<sup>20</sup> O Instituto Dona de Si é localizado no Morro dos Prazeres, na cidade do Rio de Janeiro).

#### 4.6.1 Síntese do Relatório

Sob o aspecto de equidade racial, foram anunciadas medidas referentes à diversidade e a inclusão, essas que pela companhia são considerados como valores essenciais na construção de um ambiente de trabalho próspero.

##### 4.6.1.1 Composição étnico-racial

A Veste S.A ESTILO realizou o censo do seu quadro laborista, atualmente a companhia divulgou ter 4.000 colaboradores, entretanto não foi fornecido o percentual de adesão alcançado pela análise demográfica. Segundo a companhia, o retrato atual da diversidade está disposto da seguinte maneira: 36,7% brancas, 0,5% indígena, 2,7% amarela, 39% negra e 21,1% preferiram não responder ou não foram cadastrados (VESTE, 2022).

No Relatório Anual Veste (2022), foi reportado dados do GRI - item 405-1 (Diversidade e Igualdade de Oportunidades), porém dados étnicos-raciais não foram mencionados, apenas informações referentes a distribuição de colaboradores considerando o gênero, em que 2.838 (74,7%) são mulheres e 960 (25,3%) são homens.

Dados de liderança e alta liderança não foram divulgados quando do recorte racial, apenas aspectos de gênero, esse parece ser um direcionador da companhia de acordo com a mensagem da diretoria constante do Relatório Anual Veste (2022, p. 5), anunciou: “Veste é uma empresa de alma feminina, fundada por mulheres que entenderam a importância de se fazer moda, para além da venda de roupas”. Ainda nesse sentido a empresa reforçou: “Garantir a participação e a igualdade de oportunidades para as mulheres, inclusive em cargos de liderança, promovendo direitos iguais e o seu empoderamento” (VESTE, 2022, p. 8),

Conforme exposto pela Veste (2022), destaca-se a ausência de dados étnicos raciais, o gênero possui predominância no relatório, mas quando se verifica o conselho da companhia, 77,8% são homens.

#### 4.6.1.2 Compromissos assumidos

A companhia não assumiu compromissos com pauta de equidade racial, bem como não reportou tais informações em censo, o que impossibilitaria entender o quadro atual nesse quesito étnico racial.

#### 4.6.1.3 ODS

A Companhia no pilar social da ASG, comprometeu-se com os seguintes Objetivos de Desenvolvimento Sustentável – ODS, a saber:

- ODS 5 - Igualdade de gênero - Alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.
- ODS 8 - Trabalho decente e crescimento econômico - Promover o crescimento econômico inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho digno para todos.
- ODS 10 - Redução das desigualdades - Reduzir as desigualdades no interior dos países e entre países.
- ODS 17 - Parcerias e meios de implementação - Reforçar os meios de implementação e revitalizar a parceria global para o desenvolvimento sustentável.

Dos ODS eleitos nenhum deles foi direcionado para resolução do aumento da diversidade étnica- racial.

#### 4.6.1.4 Política de Diversidade Equidade e Inclusão (DE&I)

Não há política de diversidade equidade e inclusão, contudo em 2022, a Veste S.A. inaugurou reflexão sobre o tema da seguinte maneira:

No dia 21 de março é celebrado o Dia Internacional Contra a Discriminação Racial, cuja data foi criada em 1966 pela ONU. Aqui na Veste, não permitimos nenhum tipo de discriminação, além de estarmos avançando dia após dia nos assuntos de diversidade, visando garantir um lugar em que as pessoas se sintam à vontade para serem quem são, com reconhecimento por suas entregas. Sendo assim, em 2022, lançamos um manual para os nossos colaboradores, abordando práticas antirracistas a partir do

reconhecimento de privilégios e desconstrução de hábitos preconceituosos (VESTE, 2022, p. 46).

Muito embora não tenha uma política há um manual acerca da temática étnica-racial dentro da companhia.

#### 4.6.1.5 Código de Ética e Canal de Denúncias relativo a DE&I

A empresa disponibiliza um canal confidencial, terceirizado e independente para que os colaboradores possam fazer suas denúncias de maneira segura e privada. Essas denúncias são investigadas pela auditoria interna da companhia que coleta dados e valida evidências com garantia de confidencialidade das partes envolvidas (SOMA, 2022).

Há o código de ética e conduta, no qual para o recorte étnico racial não foram registrados casos confirmados de discriminação no período de relato, de acordo com a divulgação na página 62 do relatório da companhia.

#### 4.6.1.6 Letramento em DE&I e outras iniciativas de capacitação

Em relação ao letramento, a empresa no mês de maio de 2022 promoveu eventos importantes a fim de capacitação e entendimento, conforme divulgado no relatório que assim descreveu:

Como parte do Plano de Ação do Censo Veste, tivemos uma intensa agenda de letramentos durante o mês de maio de 2022. Os times de Marketing das nossas marcas participaram de um encontro exclusivo com o Instituto Identidades do Brasil (IDBR) para discutirem juntos a diversidade racial nas próximas campanhas publicitárias da Companhia. O RH também participou da agenda, com reflexões direcionadas à Experiência do Colaborador, desde o anúncio da vaga no LinkedIn à integração e comunicação entre líderes e liderados, pautados na luta antirracista. Para a Liderança, tivemos uma agenda especial, o treinamento Reconhecer-se. Com um conteúdo inspiracional e sensibilizador, nossos líderes voltaram para casa com a seguinte reflexão: Qual é o papel que você tem assumido em relação à promoção da igualdade racial? (VESTE 2022, p. 17).

Outrossim, embora a Veste S.A tenha que evoluir de modo significativo em relação sua divulgação sobre as questões étnicas-raciais, avançou passos importantes para reconhecimento do tema e sua relevância no contexto.



#### 4.6.1.7 Iniciativas em DE&I com viés étnico-racial

Em 2020 foi criado o comitê de diversidade que possui os objetivos citados abaixo.

[...] em 2020, foi criado o Comitê de Diversidade: grupo multidisciplinar que conta com 36 colaboradores de variadas frentes da Veste, liderados pela gerência de Recursos Humanos. Neste fórum são discutidas pautas para ampliar o poder da marca e acelerar a equidade racial, diversidade étnica, socioeconômica, cultural, religiosa e de gênero, com base em ações, projetos e iniciativas dentro e fora da Companhia, promovendo um ambiente organizacional motivador, engajado e transformador (VESTE, 2022, p. 26).

Além disso, a companhia participa do prêmio ID\_BR: Compromisso com a promoção da igualdade racial.

#### 4.6.1.8 Iniciativas voltadas para a comunidade

Dentro das iniciativas endereçadas a comunidade, destaca-se o ponto de como a Veste S.A gera valor, vide divulgação em seu relatório:

Estamos comprometidos com práticas sustentáveis, minimizando nossos impactos e adotando iniciativas de desenvolvimento social em comunidades próximas aos negócios e operações da Companhia. Temos uma forte cultura de inovação e investimos constantemente na melhoria dos nossos processos e produtos, atendendo às necessidades dos clientes e criando soluções personalizadas (VESTE, 2022, p. 14).

No entanto, no viés étnico-racial não foi divulgado no documento de sustentabilidade, alguma iniciativa que fortalecesse o incremento da diversidade na comunidade que tenha interação da companhia de forma direta.

### 4.7 DISCUSSÃO

Feitas as sínteses das publicações sobre as práticas de diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras, passa-se a analisar o conteúdo das publicações à luz da Teoria do *Stakeholder*.

A análise de conteúdo foi realizada sobre *corpus* da pesquisa que consiste no conjunto dos Relatórios de Sustentabilidade, 2022, divulgados pelas Companhias. Assim as sínteses apresentadas são ilustrativas para facilitar o entendimento da pesquisa sem a necessidade da leitura do conjunto dos Relatórios.

#### 4.7.1 Definição das unidades de registro e das unidades de contexto

Para proceder à análise são utilizadas como unidades de registro as palavras:

i) negra/negro; ii) preta/preto; e iii) parda/pardo.

As unidades de contexto dão significado e sentido às palavras e podem caracterizar os informantes, especificidades, grupos sociais etc. (FRANCO, 2021).

Nesta pesquisa as unidades contexto são as seguintes:

- alta liderança;
- capacitação em diversidade equidade e inclusão;
- demografia étnico-racial;
- iniciativas em diversidade equidade e inclusão;
- iniciativas voltadas para a comunidade;
- liderança.

A seguir, o Quadro 3 apresenta a frequência das Unidades de Registro (UR) elaborada com base nos dados coletados do *corpus* da pesquisa.

Quadro 3 - Presença das Unidades de Registro (UR) no corpus

(continua)

UR	Presença
<b>Negro/Negra</b>	<p>Nesse sentido, entender nossa composição foi fundamental para que pudéssemos traçar metas internas e construir um plano de ação voltado para a temática - com especial atenção para a necessidade de focar na aceleração de carreira das nossas pessoas colaboradoras pretas e pardas.</p> <p>» Étnico-racial: lançado em setembro de 2022, tem o intuito de promover a igualdade e equidade racial por meio de ações afirmativas que foquem na aceleração de profissionais negros e indígenas</p> <p>» O Grupo tem relevante presença de pessoas negras e LGBTQIAP+, apesar de ainda existirem desafios de representatividade na liderança.</p> <p>» Racismo estrutural que impossibilita a aceleração de negros em cargos estratégicos e liderança.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 50% dos cargos de liderança ocupados por pessoas negras</li> <li>• Webinar Plural   Mês da Consciência Negra, com Lázaro Ramos.</li> </ul> <p>2% das lideranças são pessoas negras, bi, homo ou pansexual</p> <p>25% de pessoas negras em cargos de liderança. Progresso 2022 18,88% alcançados</p> <p>30% de pessoas pretas, pardas e indígenas em posições de gerentes e acima</p> <p>35% de colaboradores negros.</p> <p>38% dos colaboradores são mulheres dos cargos de lideranças são ocupados por mulheres 66% 63% dos cargos de lideranças são ocupados por negros</p> <p>38,61% de colaboradores negros</p> <p>39% são mulheres negras</p> <p>40% de pessoas negras</p>

(continuação)

UR	Presença
<b>Negro/Negra</b>	40% negras
	50% de autodeclarados pretos e pardos no Grupo SOMA até 2023.
	52% dos colaboradores reconhecem a boa gestão em D&I no Grupo entendem como oportunidade o aumento de líderes negros
	9 mil pessoas negras e +500 pessoas com deficiência.
	9% das lideranças são mulheres negras
	A Animale se tornou a primeira marca de moda embaixadora desse mesmo movimento. Em sua meta, a marca vai além, e se compromete a garantir 50% de mulheres na liderança e dessas, 25% negras (pretas e pardas), potencializando a iniciativa do Grupo com um olhar interseccional, trazendo para a pauta o pilar Étnico-racial
	A ideia de afrobetização na nossa Companhia está em diálogo com a urgência de promover um Impactamos 2.600 pessoas colaboradoras com treinamentos, letramentos e sensibilizações na temática Diversidade, Equidade e Inclusão. debate aprofundado sobre as questões relativas à desigualdade de pessoas negras no Brasil, a urgência de promoção de ações intencionais para a reversão desse cenário e a importância de contar com pessoas aliadas na estruturação dessas dinâmicas. Com esse diálogo, visamos redesenhar os “pactos civilizatórios” (teorizados por Cida Bento) dentro do nosso contexto de trabalho, promovendo com intencionalidade e iniciativas antirracistas
	A marca acredita na potência do ecossistema sociocultural presente nas periferias do Brasil e, por isso, se uniu com o Instituto Precisa Ser para lançar a primeira edição do RE-FARM CRIA. Destinou R\$ 800 mil para 81 projetos de 21 cidades diferentes, a maioria deles se referem a “Criatividade” e “Educação” e se encaixam nos pilares de gente e cultura da marca. Foi muita gente criativa discutindo e produzindo moda, cultura, arte e sustentabilidade. Veja o resultado: » 328 propostas recebidas de todo o Brasil; » + 31 mil visitas na plataforma durante os 36 dias de recebimento de projetos; » mais de 600 atividades realizadas no país - presenciais e remotas; » mais de 30 mil pessoas impactadas, a maioria jovens pretos e pardos de 16 a 29 anos;
	A marca Crioula Criativa produz kits de beleza, bolsas e pochetes, com o reaproveitamento de sobras do Grupo SOMA. No ateliê, trabalham seis mulheres negras das mais variadas localidades do Rio de Janeiro.
	C&A e Instituto C&A se juntam para trazer 4 marcas de empreendedores negros e indígenas Dendezeiro, Isaac Silva, KF e Nalimo
	Colaboradores negros (pretos e pardos) autodeclarados em censo 49,5% 50,0% 0,5 p.p.
	Colaboradores negros em cargo de liderança (autodeclarados em censo) 33,0% 38,3% 5,3 p.p
	Colaboradores por raça 55,5%
	colaboradores por raça 7,6% preta
	Considerando o Instituto Donas de Si e todos os outros projetos de responsabilidade social beneficiados pelo Animale Vintage (saiba mais na página 67), na média, 50% do público atendido são de pessoas negras e 71% são de mulheres.
	Destacamos a formação Diversidade na Moda com Luanda Vieira para todos os colaboradores dos nosso times de visual merchandising, estilo e marketing de todas as marcas, que abordou temas como: a importância do Black Money e consumidores negros, representatividade além da foto, o colorismo no Brasil e as campanhas de moda e interseccionalidade.

(continuação)

UR	Presença
<b>Negro/Negra</b>	<p>Em 2022, com o objetivo de promover um ambiente corporativo mais plural e inclusivo, cooperando para aumentar a representatividade de pessoas negras no Grupo, lançamos o primeiro programa de estágio afirmativo exclusivo para pessoas pretas e pardas, voltado para atuação nas áreas administrativas nas unidades no Rio Grande do Sul e em São Paulo.</p> <p>Em 2022, nós nos estruturamos por meio de uma série de iniciativas fomentadoras dessa agenda, como o primeiro programa de estágio afirmativo para pessoas negras, o desenvolvimento de treinamentos, atividades de sensibilização e palestras, que focaram, principalmente, na pauta racial.</p> <p>Entre os Jovens Aprendizes que fazem parte do Grupo, cerca de 85% são mulheres e 54,5% se autodeclaram pretas, pardas ou indígenas, reforçando nosso compromisso com a Diversidade, Equidade e Inclusão.</p> <p>Entretanto, ainda temos desafio em relação à presença de pessoas negras na liderança.</p> <p>Esse processo, além de mitigar incidentes de preconceito, discriminação e assédio, que podem trazer situações desconfortáveis para vítimas e sérios riscos reputacionais e jurídicos para a empresa, busca fomentar o despertar de senso crítico e o desenvolvimento de habilidades analíticas para o entendimento de como nossa sociedade se organiza e funciona. Visamos, assim, por meio do processo de educação, mitigar e ajudar a interromper processos históricos de discriminação de grupos socialmente sub-representados (como prioritariamente mulheres, pessoas LGBTQIAP+, pessoas negras e pessoas com deficiência).</p> <p>Gerência 124</p> <p>Gerente 14</p> <p>Lançamos a Collab Identidades com quatro estilistas negros e indígenas com apoio da PretaHub e mais 4 marcas de joias, semijoias e bijuterias</p> <p>Manter no mínimo 60% de mulheres e aumentar em 30% Indígenas, Pretos e Pardos em posição gerencial, para a formação de um time diverso e desenvolvê-lo para ocupar cargos de Liderança Executiva</p> <p>Manter no mínimo 60% de mulheres e aumentar em 30% Indígenas, Pretos e Pardos em posição gerencial, para a formação de um time diverso e desenvolvê-lo para ocupar cargos de Liderança Executiva</p> <p>Uma das ações desenvolvidas em parceria com os grupos de afinidade foi a ativação do Mês da Consciência Negra, em que pessoas do Grupo Étnico-racial foram convidadas a dar dicas sobre personalidades, filmes, músicas e artistas negros que dão voz à pauta</p> <p>Negra 39,0%</p> <p>O Poder é Nosso é uma collab criada com o objetivo de difundir o trabalho de pessoas negras no mercado artístico, visando o empoderamento dos profissionais negros de design, de criação e desenvolvedores de produtos para dentro desse mercado da moda. A parceria contou com cinco artistas negros de diferentes regiões do Brasil, que foram convidados para criar releituras dos heróis negros das franquias da Marvel. Os artistas contaram com a curadoria de um time da Disney, além de um dos nossos times da C&amp;A, que também participou no desenvolvimento das peças.</p> <p>Os pretos e pardos representam 47% do quadro de pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Seguimos buscando aumentar as oportunidades de entrada na empresa e de aceleração da carreira destas pessoas</p>
<b>Preto/Preta</b>	<p>Outra iniciativa foi a visita à Pequena África. A região, localizada na área portuária da cidade do Rio de Janeiro, foi reconhecida como um dos principais espaços de sociabilidade e circulação das populações negras que foram tiradas do continente africano. A visita propôs uma experiência imersiva na cultura afro-brasileira, com o propósito de fomentar a pauta racial nas mais diversas áreas da empresa, misturando cultura, história e arte negra. Ao todo, 33 pessoas colaboradoras selecionadas mediante inscrição fizeram a visita e puderam conferir de perto a história por trás do projeto. O resultado foi muito positivo: 100% dos respondentes da pesquisa se mostraram satisfeitos com a iniciativa.</p>

(conclusão)

UR	Presença
<b>Preto/Preta</b>	<p>Para a Liderança Corporativa, realizamos o Workshop Reconhecerse, conduzido pelo Instituto Identidades do Brasil (IDBR). Abordamos temas atrelados a narrativas pessoais e profissionais da jornada de negras e negros que se destacaram ao longo de nossa história, além de reflexões sobre o nosso papel em relação à promoção da igualdade racial.</p> <p>Para sermos um negócio cada vez mais inclusivo, também lançamos nossas metas de diversidade como parte da estratégia ESG 2030 buscando ampliar representatividade de pessoas negras na liderança e de mulheres na alta liderança, além de oferecer um portfólio de produtos e serviços diversos e inclusivos</p> <p>PESSOAS NEGRAS SÃO 47% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Na liderança, ocupam 19% das posições</p> <p>Pessoas negras são 49% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Na liderança, ocupam 20% das posições</p> <p>Por isso, a Lojas Renner S.A. se compromete a ter pelo menos 50% do total de cargos de liderança ocupados por pessoas negras até 2030, o que corresponde a um crescimento de 18 pontos percentuais em relação à participação atual. No mesmo período, ao menos 55% da alta liderança será formada por mulheres, 6 p.p. a mais do que o cenário atual.</p> <p>Por isso, além de manter 50% de representatividade, a marca se compromete em garantir que 25% de sua liderança seja composta por mulheres negras</p> <p>Preta - Gerentes Executivos 7%</p> <p>Preta Gerência 11</p> <p>PROGRAMA ACELERADOR DE CARREIRA PARA PESSOAS NEGRAS</p> <p>Raça Cor Preta 16%</p> <p>Realizamos a 2ª edição do programa Afrolab Moda by Instituto C&amp;A, com a participação de 12 marcas, lideradas por pessoas negras e indígenas, foram aceleradas em parcerias com a PretaHub. Dessas, quatro marcas participaram da collab.</p> <p>Tivemos a primeira meta de diversidade atrelada à remuneração variável dos executivos e CEO, demonstrando um grande comprometimento da Alta Liderança com o aumento da representatividade negra no quadro geral de colaboradores.</p>
<b>Pardo/Parda</b>	<p>Valorizando o resgate da ancestralidade negra, a Mindse7, linha fashionista da C&amp;A, lançou uma coleção cápsula em parceria com a artista plástica Larissa de Souza. As peças apresentam traços delicados e poéticos da pintora, que tem como pauta principal a ancestralidade negra feminina</p> <p>VAREJO PLURAL: capacitação de grupos minorizados para inclusão socioeconômica no varejo e, assim, um varejo mais inclusivo, diverso e plural. Em 2022, capacitamos 30 mulheres de diversos recortes - como mulheres cis, transexuais, refugiadas e negras - das quais 15 já estão empregadas no mercado de trabalho.</p>

Fonte: elaborado pelo autor.

As palavras acima mencionadas, apresentam as unidades de registros que são as definições dentro dos contextos objeto de estudo.

#### 4.7.2 Categorização Inicial

Na categorização inicial as unidades de registro foram classificadas de acordo com as unidades de contexto, conforme o Quadro 4.

## Quadro 4 - Categorização inicial

(continua)

Categoria Inicial	Conceito Norteador	Presença Unidades de Registro/Unidade de Contexto	Frequência
<b>Alta Liderança</b>	A unidade de registro aparece em um relato da participação de pessoas negras em posição de alta liderança. Evidencia a preocupação com a participação dos colaboradores negros na alta gestão da empresa. A alta liderança é responsável pelo diagnóstico da importância de todos os outros stakeholders e pelo planejamento da estratégia e táticas visando obter retorno para os proprietários (CHAROTTA, 2015).		<b>0</b>
<b>Capacitação em Diversidade Equidade e Inclusão</b>	A unidade de registro aparece em um relato de iniciativa de treinamento, capacitação, palestra etc. Relata a preocupação: i) em mitigar a ocorrência de incidentes de preconceito, discriminação e assédio, que além de causarem sofrimento para as vítimas, representam riscos reputacionais e jurídicos para a empresa. RELATÓRIO DA SOMA, 2022, p. 92; ii) em compartilhar a visão de que a diversidade é uma oportunidade para alcançar novos públicos com capacidade e disposição para consumir e negociar com a companhia.	<p>Destacamos a formação Diversidade na Moda com Luanda Vieira para todos os colaboradores dos nossos times de visual merchandising, estilo e marketing de todas as marcas, que abordou temas como: a importância do Black Money e consumidores negros, representatividade além da foto, o colorismo no Brasil e as campanhas de moda e interseccionalidade.</p> <p>Para a Liderança Corporativa, realizamos o Workshop Reconhecerse, conduzido pelo Instituto Identidades do Brasil (IDBR). Abordamos temas atrelados a narrativas pessoais e profissionais da jornada de negras e negros que se destacaram ao longo de nossa história, além de reflexões sobre o nosso papel em relação à promoção da igualdade racial.</p> <p>Webinar Plural   Mês da Consciência Negra, com Lázaro Ramos.</p>	<b>5</b>

(continua)

Categoria Inicial	Conceito Norteador	Presença Unidades de Registro/Unidade de Contexto	Frequência
<b>Capacitação em Diversidade Equidade e Inclusão</b>	<p>A unidade de registro aparece em um relato de iniciativa de treinamento, capacitação, palestra etc. Relata a preocupação: i) em mitigar a ocorrência de incidentes de preconceito, discriminação e assédio, que além de causarem sofrimento para as vítimas, representam riscos reputacionais e jurídicos para a empresa. RELATÓRIO DA SOMA, 2022, p. 92; ii) em compartilhar a visão de que a diversidade é uma oportunidade para alcançar novos públicos com capacidade e disposição para consumir e negociar com a companhia.</p>	<p>Esse processo, além de mitigar incidentes de preconceito, discriminação e assédio, que podem trazer situações desconfortáveis para vítimas e sérios riscos reputacionais e jurídicos para a empresa, busca fomentar o despertar de senso crítico e o desenvolvimento de habilidades analíticas para o entendimento de como nossa sociedade se organiza e funciona. Visamos, assim, por meio do processo de educação, mitigar e ajudar a interromper processos históricos de discriminação de grupos socialmente sub-representados (como prioritariamente mulheres, pessoas LGBTQIAP+, pessoas negras e pessoas com deficiência).</p> <p>A ideia de afrobetização na nossa Companhia está em diálogo com a urgência de promover um Impactamos 2.600 pessoas colaboradoras com treinamentos, letramentos e sensibilizações na temática Diversidade, Equidade e Inclusão. debate aprofundado sobre as questões relativas à desigualdade de pessoas negras no Brasil, a urgência de promoção de ações intencionais para a reversão desse cenário e a importância de contar com pessoas aliadas na estruturação dessas dinâmicas. Com esse diálogo, visamos redesenhar os "pactos civilizatórios" (teorizados por Cida Bento) dentro do nosso contexto de trabalho, promovendo com intencionalidade iniciativas antirracistas.</p>	<b>5</b>

(continua)

<b>Categoria Inicial</b>	<b>Conceito Norteador</b>	<b>Presença Unidades de Registro/Unidade de Contexto</b>	<b>Frequência</b>
<b>Demografia étnico-racial</b>	A unidade de registro aparece em um relato de demonstração da composição do quadro de colaboradores por raça. Reflete a preocupação com a imagem da empresa perante <i>stakeholders</i> do mercado, como por exemplo o PRI que incentiva os investidores a utilizarem o investimento responsável.	35% de colaboradores negros.	<b>14</b>
		38,61% de colaboradores negros	
		Tivemos a primeira meta de diversidade atrelada à remuneração variável dos executivos e CEO, demonstrando um grande comprometimento da Alta Liderança com o aumento da representatividade negra no quadro geral de colaboradores.	
		40% de pessoas negras	
		40% negras	
		39% são mulheres negras	
		Negra 39,0%	
		9 mil pessoas negras e +500 pessoas com deficiência.	
		colaboradores por raça 7,6% preta	
		50% de autodeclarados pretos e pardos no Grupo SOMA até 2023.	
		Os pretos e pardos representam 47% do quadro de pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Seguimos buscando aumentar as oportunidades de entrada na empresa e de aceleração da carreira destas pessoas	
		Nesse sentido, entender nossa composição foi fundamental para que pudéssemos traçar metas internas e construir um plano de ação voltado para a temática - com especial atenção para a necessidade de focar na aceleração de carreira das nossas pessoas colaboradoras pretas e pardas.	
		Raça Cor Preta 16%	
Colaboradores por raça 55,5%			
<b>Iniciativas em Diversidade Equidade e Inclusão</b>	A unidade de registro aparece em um relato de apresentação de uma ação voltada para promover a equidade e inclusão de pessoas negras nos quadros de colaboradores da empresa. Indica a particular preocupação com o engajamento dos colaboradores negros.	Em 2022, nós nos estruturamos por meio de uma série de iniciativas fomentadoras dessa agenda, como o primeiro programa de estágio afirmativo para pessoas negras, o desenvolvimento de treinamentos, atividades de sensibilização e palestras, que focaram, principalmente, na pauta racial.	<b>7</b>
		Valorizando o resgate da ancestralidade negra, a Mindse7, linha fashionista da C&A, lançou uma coleção cápsula em parceria com a artista plástica Larissa de Souza. As peças apresentam traços delicados e poéticos da pintora, que tem como pauta principal a ancestralidade negra feminina	
		Lançamos a Collab Identidades com quatro estilistas negros e indígenas com apoio da PretaHub e mais 4 marcas de joias, semijoias e bijouterias.	



(continua)

Categoria Inicial	Conceito Norteador	Presença Unidades de Registro/Unidade de Contexto	Frequência
<p><b>Iniciativas em Diversidade Equidade e Inclusão</b></p>	<p>Além de valores econômicos, as empresas podem gerar valores não econômicos para seus <i>stakeholders</i>, como por exemplo, benefícios pessoais associados ao desenvolvimento pessoal, estima e felicidade. Esses valores não econômicos podem aumentar o engajamento dos <i>stakeholders</i> em torno da empresa (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018; HARRISON; WICKS, 2013; HARRISON; FREEMAN; PARMAR, 2010).</p>	<p>Realizamos a 2ª edição do programa Afrolab Moda by Instituto C&amp;A, com a participação de 12 marcas, lideradas por pessoas negras e indígenas, foram aceleradas em parcerias com a PretaHub. Dessas, quatro marcas participaram da collab.</p>	<p><b>7</b></p>
		<p>Uma das ações desenvolvidas em parceria com os grupos de afinidade foi a ativação do Mês da Consciência Negra, em que pessoas do Grupo Étnico-racial foram convidadas a dar dicas sobre personalidades, filmes, músicas e artistas negros que dão voz à pauta.</p>	
		<p>Outra iniciativa foi a visita à Pequena África. A região, localizada na área portuária da cidade do Rio de Janeiro, foi reconhecida como um dos principais espaços de sociabilidade e circulação das populações negras que foram tiradas do continente africano. A visita propôs uma experiência imersiva na cultura afro-brasileira, com o propósito de fomentar a pauta racial nas mais diversas áreas da empresa, misturando cultura, história e arte negra. Ao todo, 33 pessoas colaboradoras selecionadas mediante inscrição fizeram a visita e puderam conferir de perto a história por trás do projeto. O resultado foi muito positivo: 100% dos respondentes da pesquisa se mostraram satisfeitos com a iniciativa.</p>	
		<p>Em 2022, com o objetivo de promover um ambiente corporativo mais plural e inclusivo, cooperando para aumentar a representatividade de pessoas negras no Grupo, lançamos o primeiro programa de estágio afirmativo exclusivo para pessoas pretas e pardas, voltado para atuação nas áreas administrativas nas unidades no Rio Grande do Sul e em São Paulo.</p>	
<p><b>Iniciativas voltadas para a comunidade</b></p>	<p>A unidade de registro aparece em um relato de apresentação de uma ação voltada para promover atividades de apoio, capacitação, e aceleração de pessoas negras nas comunidades onde empresa atua. Representa a atenção para com a reciprocidade.</p>	<p>Em 2022, com o objetivo de promover um ambiente corporativo mais plural e inclusivo, cooperando para aumentar a representatividade de pessoas negras no Grupo, lançamos o primeiro programa de estágio afirmativo exclusivo para pessoas pretas e pardas, voltado para atuação nas áreas administrativas nas unidades no Rio Grande do Sul e em São Paulo.</p>	<p><b>10</b></p>
<p>PROGRAMA ACELERADOR DE CARREIRA PARA PESSOAS NEGRAS</p>			

(continua)

Categoria Inicial	Conceito Norteador	Presença Unidades de Registro/Unidade de Contexto	Frequência
<p><b>Iniciativas voltadas para a comunidade</b></p>	<p>A unidade de registro aparece em um relato de apresentação de uma ação voltada para promover atividades de apoio, capacitação, e aceleração de pessoas negras nas comunidades onde empresa atua. Representa a atenção para com a reciprocidade.</p>	<p>VAREJO PLURAL: capacitação de grupos minorizados para inclusão socioeconômica no varejo e, assim, um varejo mais inclusivo, diverso e plural. Em 2022, capacitamos 30 mulheres de diversos recortes - como mulheres cis, transexuais, refugiadas e negras - das quais 15 já estão empregadas no mercado de trabalho.</p> <p>A marca Crioula Criativa produz kits de beleza, bolsas e pochetes, com o reaproveitamento de sobras do Grupo SOMA. No ateliê, trabalham seis mulheres negras das mais variadas localidades do Rio de Janeiro.</p> <p>O Poder é Nosso é uma collab criada com o objetivo de difundir o trabalho de pessoas negras no mercado artístico, visando o empoderamento dos profissionais negros de design, de criação e desenvolvedores de produtos para dentro desse mercado da moda. A parceria contou com cinco artistas negros de diferentes regiões do Brasil, que foram convidados para criar releituras dos heróis negros das franquias da Marvel. Os artistas contaram com a curadoria de um time da Disney, além de um dos nossos times da C&amp;A, que também participou no desenvolvimento das peças.</p> <p>C&amp;A e Instituto C&amp;A se juntam para trazer 4 marcas de empreendedores negros e indígenas Dendezeiro, Isaac Silva, KF e Nalimo</p> <p>» Étnico-racial: lançado em setembro de 2022, tem o intuito de promover a igualdade e equidade racial por meio de ações afirmativas que foquem na aceleração de profissionais negros e indígenas</p> <p>Considerando o Instituto Donas de Si e todos os outros projetos de responsabilidade social beneficiados pelo Animale Vintage (saiba mais na página 67), na média, 50% do público atendido são de pessoas negras e 71% são de mulheres.</p> <p>Entre os Jovens Aprendizes que fazem parte do Grupo, cerca de 85% são mulheres e 54,5% se autodeclaram pretas, pardas ou indígenas, reforçando nosso compromisso com a Diversidade, Equidade e Inclusão.</p> <p>O Grupo tem relevante presença de pessoas negras e LGBTQIAP+, apesar de ainda existirem desafios de representatividade na liderança.</p> <p>Pessoas negras são 49% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Na liderança, ocupam 20% das posições</p>	<p><b>10</b></p>

(continua)

Categoria Inicial	Conceito Norteador	Presença Unidades de Registro/Unidade de Contexto	Frequência
<b>Iniciativas voltadas para a comunidade</b>		A marca acredita na potência do ecossistema sociocultural presente nas periferias do Brasil e, por isso, se uniu com o Instituto Precisa Ser para lançar a primeira edição do RE-FARM CRIA. Destinou R\$ 800 mil para 81 projetos de 21 cidades diferentes, a maioria deles se referem a “Criatividade” e “Educação” e se encaixam nos pilares de gente e cultura da marca. Foi muita gente criativa discutindo e produzindo moda, cultura, arte e sustentabilidade. Veja o resultado: » 328 propostas recebidas de todo o Brasil; » + 31 mil visitas na plataforma durante os 36 dias de recebimento de projetos; » mais de 600 atividades realizadas no país - presenciais e remotas; » mais de 30 mil pessoas impactadas, a maioria jovens pretos e pardos de 16 a 29 anos.	
<b>Liderança</b>	A unidade de registro aparece em um relato da participação de pessoas negras em posição de liderança. Indica a particular preocupação com o engajamento dos colaboradores negros. Além de gerar a expectativa de aumento na geração de valores econômicos, oferece, ainda, valores não econômicos, tais como prestígio e desenvolvimento profissional. As empresas podem gerar valores não econômicos para seus <i>stakeholders</i> , como por exemplo, benefícios pessoais associados ao desenvolvimento pessoal, estima e felicidade.	<p>25% de pessoas negras em cargos de liderança. Progresso 2022 18,88% alcançados</p> <p>52% dos colaboradores reconhecem a boa gestão em D&amp;I no Grupo entendem como oportunidade o aumento de líderes negros</p> <p>2% das lideranças são pessoas negras, bi, homo ou pansexual</p> <p>9% das lideranças são mulheres negras</p> <p>Gerente 14</p> <p>30% de pessoas pretas, pardas e indígenas em posições de gerentes e acima</p> <p>Manter no mínimo 60% de mulheres e aumentar em 30% Indígenas, Pretos e Pardos em posição gerencial, para a formação de um time diverso e desenvolvê-lo para ocupar cargos de Liderança Executiva</p> <p>Para sermos um negócio cada vez mais inclusivo, também lançamos nossas metas de diversidade como parte da estratégia ESG 2030 buscando ampliar representatividade de pessoas negras na liderança e de mulheres na alta liderança, além de oferecer um portfólio de produtos e serviços diversos e inclusivos</p> <p>Por isso, a Lojas Renner S.A. se compromete a ter pelo menos 50% do total de cargos de liderança ocupados por pessoas negras até 2030, o que corresponde a um crescimento de 18 pontos percentuais em relação à participação atual. No mesmo período, ao menos 55% da alta liderança será formada por mulheres, 6 p.p. a mais do que o cenário atual.</p> <p>50% dos cargos de liderança ocupados por pessoas negras</p>	<b>25</b>

(conclusão)

Categoria Inicial	Conceito Norteador	Presença Unidades de Registro/Unidade de Contexto	Frequência
Liderança	Esses valores não econômicos podem aumentar o engajamento dos <i>stakeholders</i> em torno da empresa (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018; HARRISON; WICKS, 2013; HARRISON; FREEMAN; PARMAR, 2010).	<p>Colaboradores negros (pretos e pardos) autodeclarados em censo 49,5% 50,0% 0,5 p.p. Colaboradores negros em cargo de liderança (autodeclarados em censo) 33,0% 38,3% 5,3 p.p</p> <p>38% dos colaboradores são mulheres dos cargos de lideranças são ocupados por mulheres 66% 63% dos cargos de lideranças são ocupados por negros</p> <p>» Racismo estrutural que impossibilita a aceleração de negros em cargos estratégicos e liderança.</p> <p>Por isso, além de manter 50% de representatividade, a marca se compromete em garantir que 25% de sua liderança seja composta por mulheres negras</p> <p>PESSOAS NEGRAS SÃO 47% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Na liderança, ocupam 19% das posições</p> <p>Entretanto, ainda temos desafio em relação à presença de pessoas negras na liderança.</p> <p>A Animale se tornou a primeira marca de moda embaixadora desse mesmo movimento. Em sua meta, a marca vai além, e se compromete a garantir 50% de mulheres na liderança e dessas, 25% negras (pretas e pardas), potencializando a iniciativa do Grupo com um olhar interseccional, trazendo para a pauta o pilar Étnico-racial</p> <p>» O Grupo tem relevante presença de pessoas negras e LGBTQIAP+, apesar de ainda existirem desafios de representatividade na liderança.</p> <p>Pessoas negras são 49% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Na liderança, ocupam 20% das posições</p> <p>30% de pessoas pretas, pardas e indígenas em posições de gerentes e acima</p> <p>Manter no mínimo 60% de mulheres e aumentar em 30% Indígenas, Pretos e Pardos em posição gerencial, para a formação de um time diverso e desenvolvê-lo para ocupar cargos de Liderança Executiva</p> <p>Preta Gerência 11</p> <p>A Animale se tornou a primeira marca de moda embaixadora desse mesmo movimento. Em sua meta, a marca vai além, e se compromete a garantir 50% de mulheres na liderança e dessas, 25% negras (pretas e pardas), potencializando a iniciativa do Grupo com um olhar interseccional, trazendo para a pauta o pilar Étnico-racial</p> <p>Preta - Gerentes Executivos 7%</p> <p>Gerência 124</p>	

Fonte: elaborado pelo autor.

A categorização<sup>21</sup> inicial permite compreender quais foram os temas mais divulgados pelas companhias em seus Relatórios Anuais de Sustentabilidade.

O indicador de relevância da categorização é a frequência das ocorrências, conforme segue na Tabela 4.

Tabela 4 - Relevância das categorias

<b>Categorias</b>	<b>Frequência</b>
Liderança	25
Demografia étnico-racial	14
Iniciativas voltadas para a comunidade	10
Iniciativas em Diversidade Equidade e Inclusão	7
Capacitação em Diversidade Equidade e Inclusão	5
Alta Liderança	0

Fonte: elaborada pelo autor.

A análise dos dados consignados na Tabela 4 - Relevância das Categorias revela a preocupação das companhias com a sub-representação das pessoas negras na liderança das empresas e com a necessidade a necessidade promover equidade no acesso a essas posições.

As empresas divulgaram, de forma recorrente, dados sobre a participação de pessoas negras<sup>22</sup> em cargos de liderança, além de relatar a existência de metas para aumentar essa participação.

A preocupação justifica-se. O exame dos dados relativos ao perfil étnico-racial das companhias permite identificar o padrão de sub-representação das pessoas negras nos cargos de liderança.

As pessoas negras, na condição de empregados, são *stakeholders* primários e estão envolvidos diretamente nos processos de trabalho da cadeia de valor da empresa e assim como agregam valor para a empresa, a empresa lhes deve dedicar uma ampla atenção em sua estratégia organizacional (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

A sub-representação das pessoas negras nas posições de liderança das companhias revela que as políticas de promoção da equidade divulgadas pelas empresas nos Relatórios de Sustentabilidade ainda não geraram valor para uma

<sup>21</sup> As UR repetidas nas mesmas frases ou contexto foram computadas uma única vez no momento da categorização.

<sup>22</sup> Para fins desta análise, as pessoas negras compreendem as pessoas pretas e pardas.

grande parte dos stakeholders primários e pode influenciar seu engajamento com os objetivos da empresa.

Por outro lado, as divulgações também evidenciam que as companhias estão promovendo ações que geram valor para os colaboradores. Foram reportadas, por exemplo, a implantação de programas de estágio afirmativo exclusivo para pessoas pretas e pardas e a criação de programas aceleradores de carreira para pessoas negras.

Ações como essas oferecem valor não econômico sob a forma de expectativa de carreira. Esses valores não econômicos podem aumentar o engajamento dos *stakeholders* em torno da empresa (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018; HARRISON; WICKS, 2013; HARRISON; FREEMAN; PARMAR, 2010). Destaca-se que nenhuma companhia divulgou a intenção de promover a presença das pessoas negras nos cargos de Alta Liderança. A divulgação de dados sobre a demografia étnico-racial ocupa a segunda posição no ranking dos temas divulgados. As companhias, de modo geral, divulgaram a participação relativa de pessoas negras nos quadros da empresa, além de noticiarem o propósito de aumentar a presença de pessoas negras entre os colaboradores.

A divulgação dos dados sobre a demografia étnico-racial denota a preocupação em atender às necessidades informacionais de *stakeholders* que atuam no mercado de capitais, como por exemplo, os investidores. Grupos como o PRI, por exemplo, incentivam os investidores a optarem por investimentos responsáveis na composição de seus portfólios.

Algumas companhias publicaram os indicadores de diversidade sem detalhar o recorte étnico-racial. A não divulgação de dados sobre o recorte étnico-racial impossibilita a mensuração de resultados:

- sobre a rotatividade e retenção de pessoas negras;
- acerca dos regimes de trabalho em tempo integral e em meio período;
- sobre a quantidade de pessoas negras admitidas ou desligadas nos últimos quatro anos; e
- sobre a razão matemática entre o salário-base recebido pelas pessoas negras em relação as pessoas não negras.

Ademais, a ausência do recorte racial na publicação dos indicadores de diversidade, origina assimetria de informações entre a empresa e seus *stakeholders* e pode reduzir a confiança nos dados divulgados.

#### 4.7.3 Categorização 2

Prosseguindo na investigação, procurou-se inferir qual foi a intensão subjacente das divulgações quando manifesta a preocupação quanto à presença das pessoas negras nas posições de liderança (engajamento, reciprocidade ou reputação). Com tal propósito, foi realizada a segunda categorização considerando os contextos explicitados no Quadro 5.

Quadro 5 - Contextos utilizados na categorização 2

<b>Categoria 2</b>	<b>Conceito Norteador</b>
<b>Engajamento</b>	Revela a busca pelo engajamento das pessoas negras colaboradoras, a fim de mantê-las interessadas em gerar valor para a companhia (CLARKSON, 1995).
<b>Reputação</b>	Indica preocupação com a visão dos <i>stakeholders</i> têm da empresa. Desde há muito tempo, a abordagem dos stakeholders tem sido associada ao impacto social das empresas. Sendo assim, cresce o entendimento de que as empresas devem ter uma visão mais abrangente sobre os impactos sociais e outras externalidades de suas atividades, a fim de preservar sua reputação, a competitividade, o sucesso e a longevidade dos negócios (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018). O risco reputacional, entendido como uma parcela do risco sistêmico, pode afugentar clientes, colaboradores e financiadores, prejudicando os negócios da empresa, aumentando os custos e resultando na perda de receita (DECOURT, 2022).
<b>Reciprocidade</b>	A reciprocidade significa que uma empresa pode auferir benefícios econômicos pelo investimento adicional de tempo, dinheiro e outros recursos para servir aos seus stakeholders, apesar dos custos adicionais. Algumas companhias, por exemplo, dedicam recursos para as comunidades em que estão operando por meio de campanhas de caridade e adoção de aparelhos públicos, como praças. Os membros dessa comunidade são empregados, consumidores e eleitores e o sentimento de reciprocidade pode aumentar seu engajamento no trabalho, influenciar sua decisão de compra em favor da empresa. Eles também estarão mais suscetíveis a votar em projetos de expansão da companhia e a aprovar benefícios fiscais para a empresa. (BOSSE; PHILLIPS; HARRISON, 2009; FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

Fonte: elaborado pelo autor.

O resultado da categorização 2 está consignado no Quadro 6.

## Quadro 6 - Resultado da categorização 2

(continua)

Categoria 2	Presença UR/UC Liderança por Categoria 2	Frequência
<b>Engajamento</b>	25% de pessoas negras em cargos de liderança. Progresso 2022 18,88% alcançados	<b>6</b>
	52% dos colaboradores reconhecem a boa gestão em D&I no Grupo entendem como oportunidade o aumento de líderes negros	
	Manter no mínimo 60% de mulheres e aumentar em 30% Indígenas, Pretos e Pardos em posição gerencial, para a formação de um time diverso e desenvolvê-lo para ocupar cargos de Liderança Executiva	
	Para sermos um negócio cada vez mais inclusivo, também lançamos nossas metas de diversidade como parte da estratégia ESG 2030 buscando ampliar representatividade de pessoas negras na liderança e de mulheres na alta liderança, além de oferecer um portfólio de produtos e serviços diversos e inclusivos	
	Por isso, a Lojas Renner S.A. se compromete a ter pelo menos 50% do total de cargos de liderança ocupados por pessoas negras até 2030, o que corresponde a um crescimento de 18 pontos percentuais em relação à participação atual. No mesmo período, ao menos 55% da alta liderança será formada por mulheres, 6 p.p. a mais do que o cenário atual.	
	• 50% dos cargos de liderança ocupados por pessoas negras	
<b>Reputação</b>	2% das lideranças são pessoas negras, bi, homo ou pansexual	<b>17</b>
	9% das lideranças são mulheres negras	
	30% de pessoas pretas, pardas e indígenas em posições de gerentes e acima	
	38% dos colaboradores são mulheres dos cargos de lideranças são ocupados por mulheres 66% 63% dos cargos de lideranças são ocupados por negros	
	» Racismo estrutural que impossibilita a aceleração de negros em cargos estratégicos e liderança.	
	Por isso, além de manter 50% de representatividade, a marca se compromete em garantir que 25% de sua liderança seja composta por mulheres negras	
	PESSOAS NEGRAS SÃO 47% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Na liderança, ocupam 19% das posições	
	Entretanto, ainda temos desafio em relação à presença de pessoas negras na liderança.	
	A Animale se tornou a primeira marca de moda embaixadora desse mesmo movimento. Em sua meta, a marca vai além, e se compromete a garantir 50% de mulheres na liderança e dessas, 25% negras (pretas e pardas), potencializando a iniciativa do Grupo com um olhar interseccional, trazendo para a pauta o pilar Étnico-racial.	
	O Grupo tem relevante presença de pessoas negras e LGBTQIAP+, apesar de ainda existirem desafios de representatividade na liderança.	
	Pessoas negras são 49% das pessoas colaboradoras do Grupo SOMA. Na liderança, ocupam 20% das posições.	
	30% de pessoas pretas, pardas e indígenas em posições de gerentes e acima.	
	Manter no mínimo 60% de mulheres e aumentar em 30% Indígenas, Pretos e Pardos em posição gerencial, para a formação de um time diverso e desenvolvê-lo para ocupar cargos de Liderança Executiva.	



(conclusão)

<b>Categoria 2</b>	<b>Presença UR/UC Liderança por Categoria 2</b>	<b>Frequência</b>
<b>Reputação</b>	Preta Gerência 11	<b>17</b>
	Gerência 124	
	Gerente 14	
	Preta - Gerentes Executivos 7%	

Fonte: elaborado pelo autor.

Já a Tabela 5 apresenta um resumo da categorização 2.

Tabela 5 - Resumo da Categorização 2

<b>Categoria</b>	<b>iF2</b>
Reputação	17
Engajamento	6
Reciprocidade	0

Fonte: elaborado pelo autor.

A análise do Quadro 6 e da Tabela 5, permite inferir que as divulgações quando tratam da participação das pessoas negras na liderança têm como preocupação principal a reputação. Essa preocupação justifica-se. As discussões acerca da agenda ESG que vêm acontecendo em torno do pilar social, tal como a diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras, transformaram o tema em um risco reputacional que pode prejudicar os negócios da empresa (DECOURT, 2022; FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018; RIGON; DEGENHART; RIBEIRO, 2023).

Conforme ensina Decourt (2022, p. 1), “o risco reputacional pode afugentar clientes, colaboradores e financiadores e prejudicar demais os negócios da empresa, implicando em maiores custos e perda de receita”. Na mesma linha, a abordagem dos *stakeholders* afirma que o sucesso empresarial está ligado ao impacto social das empresas (FREEMAN; HARRISON; ZYGLIDOPOULOS, 2018).

A análise dos relatórios de sustentabilidade evidencia que esse diagnóstico também é percebido pelas empresas do varejo do Novo Mercado da B3 e tem orientado as ações em favor da pauta racial do pilar social da ESG, de modo a mitigar o risco de reputação.

Esse processo, além de mitigar incidentes de preconceito, discriminação e assédio, que podem trazer situações desconfortáveis para vítimas e sérios riscos reputacionais e jurídicos para a empresa, busca fomentar o despertar de senso crítico e o desenvolvimento de habilidades analíticas para o entendimento de como nossa sociedade se organiza e funciona (SOMA, 2022, p. 7).

Contribui a C&A no quesito geração de valor: “Relacionamentos sólidos e transparentes com nossos públicos de interesse, contribuindo para geração de valor compartilhado e fortalecendo a marca e reputação” (C&A, 2022, p. 14).

A Renner S.A adiciona o seguinte:

[...] escutas ao colaborador e retenção de talentos: temos uma fonte muito diversa de escutas ao colaborador que fornecem informações bastante ricas para análise (pesquisas internas, externas e sites que mensuram reputação empregadora) que, combinadas com uma série de outras informações (distribuição geracional, jornada de trabalho, taxas de desligamento), nos permitiram criar um programa de ações específicas voltadas a experiência do colaborador que resultou em melhorias significativas das métricas de retenção dos colaboradores de alta performance (RENNER, 2022, p. 6).

Assim fica claro, que a pertinência do tema de *ESG* sob o aspecto étnico-racial, está interligado na direção dos negócios conduzindo-os, bem como afeta sua continuidade e repercute na reputação frente aos anseios dos *stakeholders*.

#### 4.7.4 Resultado da discussão

Por fim, em relação ao propósito deste estudo retorna-se a pergunta de pesquisa e ao pressuposto. De que maneira a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades de informações dos *stakeholders* das Companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3?

O pressuposto estabelecido no início desta pesquisa foi que as divulgações das companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3, dialogam com as necessidades de informações de todos seus *stakeholders*, com a finalidade de mitigar o risco de reputação.

O resultado da pesquisa confirma a assertiva do pressuposto. O resultado da categorização inicial revela a preocupação com a sub-representação das pessoas negras na liderança das empresas e o resultado da segunda categorização indica que a reputação é a principal preocupação das companhias.

Assim, as companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3, preocupadas com risco reputacional, divulgam ações adotadas para aumentar a participação de pessoas negras nas posições de liderança das empresas.

## 5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa tratou sobre a divulgação das Companhias do varejo de moda brasileiro, listadas no Novo Mercado da B3, no que diz respeito às ações de promoção da diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras. Para realizar o estudo foi utilizada a técnica da análise de conteúdo e a Teoria do *Stakeholder* como suporte teórico.

A pergunta da pesquisa que serviu como fio condutor do estudo foi: “De que maneira a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades de informações dos *stakeholders* das Companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3?”

O pressuposto a ser testado e validado foi que as divulgações das companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3, dialogam com as necessidades de informações de seus *stakeholders* primários, com a finalidade de mitigar o risco de reputação.

O objetivo geral da pesquisa foi o de entender como a divulgação das práticas ESG relativas à diversidade, equidade e inclusão das pessoas negras dialoga com as necessidades de informações dos *stakeholders* das Companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3.

Para atingir o objetivo geral foram traçados os seguintes objetivos específicos: i) analisar se todas as companhias divulgam práticas relativas ao aspecto étnico-racial do pilar social da ESG e ii) averiguar se existem lacunas informacionais que sejam do interesse de algum dos *stakeholders*.

No que diz respeito ao objetivo específico “i”, uma companhia Marisa não divulgou o relatório de sustentabilidade e, por essa razão suas iniciativas não constaram do *corpus* da pesquisa.

Em relação ao objetivo específico “ii” e às lacunas informacionais das companhias:

- a) Nenhuma divulgou ações para incluir pessoas negras em cargos de alta liderança. Tampouco há pessoas negras em cargos de alta liderança, assim considerados os cargos de Gerência Sênior para cima.
- b) Apenas as companhias Renner e Arezzo divulgaram a existência de indicadores e metas para a redução da subrepresentatividade das pessoas

negras. Nessas companhias, o atingimento das metas desses indicadores está atrelado ao recebimento de remuneração variável.

O estudo atestou o pressuposto e evidenciou que as companhias do varejo brasileiro da moda, listadas no Novo Mercado da B3, divulgam ações adotadas para aumentar a participação de pessoas negras nas posições de liderança das empresas preocupadas com risco reputacional.

Como boas práticas, cita-se a instituição de metas de diversidade atreladas à remuneração variável dos executivos e CEOs, visto que a implementação dessas metas compromete a Alta Liderança com o aumento da representatividade negra no quadro geral de colaboradores.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Silvio Luiz de. **Racismo estrutural**. São Paulo: Jandaíra, 2022.

ALVES, Priscila Elias; MENDONÇA, Beatriz da Motta Ramos; SANTOS, Elisabete Pereira dos. Cosméticos Verdes: revisão bibliográfica acerca da tendência sustentável no desenvolvimento de cosméticos. **Research, Society and Development**, [s. l.], v. 12, n.2, e4212239888, 2023. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/39888/32696>. Acesso em: 27 ago. 2023.

AMARAL, Melissa; WILLERDING, Inara Antunes Vieira; LAPOLLI, Édis Maфра. Foco no pilar social como estratégia ESG. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE CONHECIMENTO E INOVAÇÃO (CIKI), 2023, Florianópolis. **Anais eletrônicos [...]**. Florianópolis: Ciki, 2023. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/1426/843>. Acesso em: 30 nov. 2023.

AREZZO&CO. **Relatório anual 2022**. Belo Horizonte: Arezzo&Co, 2022. Disponível em: <https://www.arezzo.com.br/content/arz/sustainability-arezzo&co/documentos/Relat%C3%B3rio%20Anual%20de%20Sustentabilidade%202022.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2023.

ASSUNÇÃO, Luxas. Como a pandemia e a vacinação estão afetando o varejo de moda. *In*: ELLE, São Paulo, 31 ago. 2021. Disponível em: <https://elle.com.br/moda/como-a-pandemia-e-a-vacinacao-esto-afetando-o-varejo-de-moda>. Acesso em: 28 fev. 2024.

AUSTRALIAN SECURITIES & INVESTMENTS COMMISSION (ASIC). **Regulatory guide 247**: effective disclosure in na operating and financial review. Sidney: ASIC, 2019. *E-book*. Disponível em: <https://download.asic.gov.au/media/5230063/rg247-published-12-august-2019.pdf>. Acesso em: 28 fev. 2024.

BRASIL, BOLSA E BALCÃO (B3). **Regulamento do novo mercado**. São Paulo: B3, 2022. *E-book*. Disponível em: <https://www.b3.com.br/data/files/B7/85/E6/99/A5E3861012FFCD76AC094EA8/Regulamento%20do%20Novo%20Mercado%20-%2003.10.2017%20%28Sancoes%20pecuniarias%202019%29.pdf>. Acesso em: 10 out. 2023.

BRASIL, BOLSA E BALCÃO (B3). **Segmentos de listagem**. São Paulo: B3, c2023. Disponível em: [https://www.b3.com.br/pt\\_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/novo-mercado/](https://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/solucoes-para-emissores/segmentos-de-listagem/novo-mercado/). Acesso em: 10 out. 2023.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. São Paulo. Edição 70, 1977.

BOSSE, Douglas A.; PHILLIPS, Robert A.; HARRISSON, Jeffrey S. Stakeholders, reciprocity, and firm performance. **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 30, n. 4, p. 447-456, 2009.

BRIEF, A. P. *et al.* Beyond good intentions: the next steps toward racial equality in the American workplace. **Academy of Management Perspectives**, [s. l.], v. 11, n. 4, p. 59-72, 1997.

BRITO, Ana Carolina Ferreira de Melo. **Relatórios corporativos socioambientais: perspectivas de direito, política pública e comunicação ambiental**. 2019. Dissertação (Mestrado em Ciência Ambiental) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: [https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/106/106132/tde-14012020-102723/publico/DissertacaoVersORIGINAL29\\_07\\_2019.pdf](https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/106/106132/tde-14012020-102723/publico/DissertacaoVersORIGINAL29_07_2019.pdf). Acesso em: 29 fev. 2024.

C&A. **Relatório anual 2022**. Barueri: C&A, 2022. Disponível em: [https://sustentabilidade.cea.com.br/pt-br/Documents/230328\\_C%26A\\_RS22\\_PT\\_VF3b\\_Relat%C3%B3rio.pdf](https://sustentabilidade.cea.com.br/pt-br/Documents/230328_C%26A_RS22_PT_VF3b_Relat%C3%B3rio.pdf). Acesso em: 10 maio 2023.

CANADIAN SECURITIES ADMINISTRATORS (CSA). **CSA staff notice 51-358: reporting of climate change-related risks**. Ottawa: CSA, 2019. Disponível em: [https://www.osc.ca/sites/default/files/pdfs/irps/csa\\_20190801\\_51-358\\_reporting-of-climate-change-related-risks.pdf](https://www.osc.ca/sites/default/files/pdfs/irps/csa_20190801_51-358_reporting-of-climate-change-related-risks.pdf). Acesso em: 05 fev. 2024.

CAPGEMINI RESEARCH INSTITUTE. **Consumer products and retail: how sustainability is fundamentally changing consumer preferences**. Paris: Capgemini, 2023. *E-book*. Disponível em: [https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2021/02/20-06\\_9880\\_Sustainability-in-CPR\\_Final\\_Web-1-2.pdf](https://www.capgemini.com/wp-content/uploads/2021/02/20-06_9880_Sustainability-in-CPR_Final_Web-1-2.pdf). Acesso em: 27 ago. 2023.

CARVALHO, Fernanda dos Santos de. **Comércio social no Brasil: uma análise da percepção dos varejistas de moda sobre o uso das redes sociais**. 2023. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/37360/1/TCC%20-%20Fernanda%20Carvalho.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2024.

CFA INSTITUTE. **Environmental, social, and governance factors at listed companies: a manual for investors**. Charlottesville: CFA Institute, 2008. *E-book*. Disponível em: <https://rpc.cfainstitute.org/-/media/documents/article/position-paper/esg-factors-at-listed-companies-a-manual-for-investors.pdf>. Acesso em: 24 out. 2023.

CHAROTTA, Teresa Cristina. Teoria dos stakeholders: revisão de literatura sobre artigos publicados por Freeman, R. Edward, no período de 2008 a 2015. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO DA ESPM E SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO E MARKETING, 11., 2015, São Paulo. **Anais eletrônicos** [...]. São Paulo: ESPM, 2015. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5625867/mod\\_folder/content/0/124-449-2-PB.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5625867/mod_folder/content/0/124-449-2-PB.pdf). Acesso em: 22 jan. 2024.

CLARKSON, Max B. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. **The Academy of Management Review**, [s. l.], v. 20, n. 1, p. 92-117, jan. 1995. Disponível em: [https://www.jstor.org/stable/pdf/258888.pdf?refreqid=fastly-default%3A71173cd16ca0fd7117910e680055a82c&ab\\_segments=&origin=&initiator=&acceptTC=1](https://www.jstor.org/stable/pdf/258888.pdf?refreqid=fastly-default%3A71173cd16ca0fd7117910e680055a82c&ab_segments=&origin=&initiator=&acceptTC=1). Acesso em: 20 jan. 2024.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). **CVM divulga estudo sobre ESG e o mercado de capitais**. Brasília: CVM, 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/cvm/pt-br/assuntos/noticias/cvm-divulga-estudo-sobre-esg-e-o-mercado-de-capitais>. Acesso em: 10 maio 2023.

COMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS (CVM). **Resolução CVM nº 80, de 29 de março de 2022**. Dispõe sobre o registro e a prestação de informações periódicas e eventuais dos emissores de valores mobiliários admitidos à negociação em mercados regulamentados de valores mobiliários. Brasília, DF: CVM, 2022b. Disponível em: <https://conteudo.cvm.gov.br/legislacao/resolucoes/resol080.html>. Acesso em: 30 nov. 2023.

COSTA, Thaís Sauer Ricco Martins. **Estudo da utilização das mídias sociais no desenvolvimento de coleções de moda**. 2015. Dissertação (Mestrado em Têxtil e Modas) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100133/tde-29122015-131136/publico/dissertacaothaissauer.pdf>. Acesso em: 20 fev. 2024.

COSTA, Milton Benevenuto da. **A Faculdade de Direito no espelho: o dilema do racismo institucional**. 2022. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Jurídicas e Sociais) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2022. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/252081/001154137.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 29 fev. 2024.

DECOURT, Roberto Frota. Melhor que filantropia, ESG é investir no que acreditamos. **Revista RI**, Rio de Janeiro, n. 247, p. 38-39, dez. 2021/jan. 2022. Disponível em: <https://acionista.com.br/wp-content/uploads/2021/12/RI-257-INVESTIMENTOS-SUSTENTAVEIS-por-Roberto-Decourt.pdf>. Acesso em: 29 jan. 2024.

DELMAS, Magali A.; BURBANO, Vanessa Cuerel. The drivers of greenwashing. **California Management Review**, [s. l.], v. 54, n. 1, p. 64-87, 2011.

DYE, Ronald A. An evaluation of “essays on disclosure” and the disclosure literature in accounting, **Journal of Accounting and Economics**, [s. l.], v. 32, n. 1- 3), p. 181-235, 2001.

EESLEY, Charles; LENOX, Michael J. Firm responses to secondary stakeholder action. **Strategic Management Journal**, [s. l.], v. 27, n. 8, p. 765-781, 2006.

ESTEVEZ, Sofia. Mercado de trabalho acorda para a importância da diversidade. *In*: EXAME. São Paulo, 21 set. 2020. Disponível em: <https://exame.com/carreira/mercado-de-trabalho-acorda-para-a-importancia-da-diversidade/>. Acesso em: 25 abr. 2024.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS (FEBRABAN). **Taxonomia verde**. São Paulo: Febraban, 2024. Disponível em: <https://portal.febraban.org.br/pagina/3292/1103/pt-br/consulta-publica>. Acesso em: 25 abr. 2024.

FERNANDES, Francisco Carlos; SOUZA, Julien Ariani Laudelino de; FARIA, Ana Cristina de. Evidenciação de riscos e captação de recursos no mercado de capitais: um estudo do setor de energia elétrica. **Contabilidade, Gestão e Governança**, Brasília, v. 13, n. 1, p. 59-73, 2010. Disponível em: <https://revistacgg.org/index.php/contabil/article/view/250>. Acesso em: 25 jul. 2023.

FONTES FILHO, Joaquim Rubens. A governança corporativa em empresas estatais brasileiras frente a Lei de Responsabilidade das Estatais (Lei nº 13.303/2016). **Revista Do Serviço Público**, Brasília, n. 69, p. 209-238, 2018. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/3276/2045>. Acesso em: 30 nov. 2023.

FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan; SILVA, Andressa Hennig. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para a análise de dados quantitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, Campina Grande, v. 17, n. 1, p. 1-14, 2015. Disponível em: <https://www.fepiam.am.gov.br/wp-content/uploads/2020/06/2113-7552-1-PB.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2024.

FRANCO, Maria Laura Puglisi Barbosa. **Análise de Conteúdo**. 5. ed. Campinas: Autores Associados, 2021.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston, Harper Collins, 1984.

FREEMAN, R. Edward; HARRISON, Jeffrey; WICKS, Andy. **Managing for stakeholders: Reputation, survival and success**. New Haven: Yale University Press, 2007.

FREEMAN, R. Edward; HARRISON, Jeffrey; ZYGLIDOPOULOS, Stelios. **Stakeholder theory: concepts and Strategies**. Paris: Kedge Business School, 2018.

FUNÇÃO social da empresa: o que é, princípios e impactos. *In*: TOTVS. [S. l.], 11 dez. 2023. Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/gestao-juridica/funcao-social-da-empresa/>. Acesso em: 24 fev. 2024.

GOUVEIA, Fágner Sousa *et al.* O marketing e sua importância para o varejo. **Revista Científica do ITPAC**, Araguaína, v. 4, n. 1, p. 28-39, jan. 2011. Disponível em: <https://assets.unitpac.com.br/arquivos/Revista/41/4.pdf>. Acesso em: 25 jan. 2024.

GROSSI, Janaína de Cássia; VICENTE, Raphael de Lima. Divulgação voluntária de políticas corporativas para a promoção da equidade étnico racial nas empresas brasileiras. **Journal of Racial and Ethnic Equality**, [s. l.], v. 2, n. 1, p. 24-34, 2022. Disponível em: <https://pdfs.semanticscholar.org/b98b/668abfeba0f4f0554740a475514c355b9938.pdf>. Acesso em: 07 out. 2023.

GT INTERAGENTES. **Código Brasileiro de Governança Corporativa: Companhias Abertas**. São Paulo, SP: IBGC, 2016. *E-book*. Disponível em: [https://www.anbima.com.br/data/files/F8/D2/98/00/02D885104D66888568A80AC2/Codigo-Brasileiro-de-Governanca-Corporativa\\_1\\_.pdf](https://www.anbima.com.br/data/files/F8/D2/98/00/02D885104D66888568A80AC2/Codigo-Brasileiro-de-Governanca-Corporativa_1_.pdf). Acesso em: 20 jan. 2024.



GUARAPES. **Relatório integrado 2022**. São Paulo: Guararapes, 2022. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/0c51b75c-1d63-4db0-85ed-6a34ac67fccc/bdd93112-e030-cfcf-ef7a-a20e50edc1c7?origin=2>. Acesso em: 20 maio 2023.

HARRISON, Jeffrey S.; WICKS, Andrew C. Stakeholder theory, value, and firm performance. **Business Ethics Quarterly**, [s. l.], v. 23, n. 1, p. 97-124, 2013. Disponível em: <https://scholarship.richmond.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1095&context=management-faculty-publications>. Acesso em: 25 nov. 2023.

HARRISON, Jeffrey S.; FREEMAN, R. Edward; PARMAR, Bidhan L. Stakeholder theory: the state of the art. **Management Faculty Publications**, [s. l.], n. 99, p. 1-56, 2010. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/346447581.pdf>. Acesso em: 08 set. 2023.

HÜBNER, A. et al. Digitalization and omnichannel retailing: Innovative OR approaches for retail operations. **European Journal of Operational Research**, [s. l.], v. 294, n. 3, p. 817–819, 2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Panorama geral**: Brasil. Brasília: IBGE, 2022. Disponível em: <https://censo2022.ibge.gov.br/panorama/index.html?localidade=BR&tema=1>. Acesso em: 16 jan. 2024.

INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION (IFC). **Who Cares Wins**: Connecting Financial Markets to a Changing World. [S. l.]: IFC, 2004. *E-book*. Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>. Acesso em: 20 jan. 2024.

INTERNATIONAL ORGANIZATION OF SECURITIES COMMISSIONS (IOSCO). **Recommendations on sustainability-related practices, policies, procedures and disclosure in asset management**: final report. Washington: Iosco, 2021. *E-book*. Disponível em: <https://www.iosco.org/library/pubdocs/pdf/IOSCOPD688.pdf>. Acesso em: 19 nov. 2023.

IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; STOCKER, Fabricio. ESG: novo conceito para velhos problemas. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 20, n. 4, p. 1-4, 2022. Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/3232/323272652001/html/>. Acesso em: 10 jun. 2023.

JONES, Thomas M.; FELPS, Will; BIGLEY, Gregory A. Ethical theory and stakeholder-related decisions: the role of stakeholder culture. **Academy of Management Review**, [s. l.], v. 32, n. 1, p. 137-155, 2007. Disponível em: [https://repub.eur.nl/pub/20431/Jones\\_Felps\\_Bigley\\_stakeholder\\_culture\\_real\\_deal.pdf](https://repub.eur.nl/pub/20431/Jones_Felps_Bigley_stakeholder_culture_real_deal.pdf). Acesso em: 02 fev. 2024.

JONES, Thomas M.; HARRISON, Jeffrey S.; FELPS, Will. How applying instrumental stakeholder theory can provide sustainable competitive Advantage. **Academy of Management Review**, [s. l.], v. 43, n. 3, p. 371-391, jul. 2018. Disponível em: <https://scholarship.richmond.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1086&context=management-faculty-publications>. Acesso em: 12 ago. 2023.

KLEISIARI, Christina; DUQUENNE, Marie-Noelle; VLONTZOS, George. E-commerce in the retail chain store market: an alternative or a main trend? **Sustainability**, [s. l.], v. 13, n. 8, p. 4392, 2021.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LABUSCHAGNE, Carin; BRENT, Alan C.; VAN ERCK, Ron P. G. Assessing the Sustainability Performances of Industries. **Journal of Cleaner Production**, [s. l.], v. 13, p. 373-385, 2005.

LEVY, Michael. **Administração de varejo**. São Paulo: Atlas, 2002.

MATTAR, Fauze Najib. **Administração de varejo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

MOURA, Bruno de Freitas. Maior presença de negros no país reflete reconhecimento racial. *In*: AGÊNCIA Brasil. Rio de Janeiro, 24 dez. 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2023-12/maior-presenca-de-negros-no-pais-reflete-reconhecimento-racial>. Acesso em: 22 fev. 2024.

MUNIZ, Danniell Alexandre Almeida Pinheiro; COSTA, Lincoln Pinheiro; FERNANDES, Naickely Monteiro. Como práticas ESG (environmental, social and governance) em empresas de capital aberto afetam a percepção do investidor. **Cadernos de Aula do LEA**, Ilhéus, v. 11, p. 92-100, dez. 2022. Disponível em: <http://periodicos.uesc.br/index.php/calea/article/view/3591/2308>. Acesso em 28 ago. 2023.

MURILLO-RAMOS, Lydia; HUERTAS-VALDIVIA, Irene; GARCÍA-MUIÑA, Fernando E. Antecedentes, resultados e limites da gestão de recursos humanos verde: uma revisão bibliográfica. **FGV EAESP**, São Paulo, v. 63, n. 4, p. 1-21, 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/9yhgPchWg8SCkJRZRdKnrRQ/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 ago. 2023.

MURPHY, Kewin. The social pillar of sustainable development: a literature review and framework for policy analysis. **Sustainability: Science, Practice and Policy**, [s. l.], v. 8, p. 15-29, oct. 2017.

NASCIMENTO, Mayrison Lourenço. **Arezzo&Co**: uma análise da relação entre o seu valor intrínseco e preço de mercado, no período entre 2019 e 2021. 2022. Trabalho de Conclusão de curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/21926/1/MLNascimento.pdf>. Acesso em: 22 jan. 2024.

NAGAI, Ronaldo Akiyoshi. Temas emergentes em ESG: uma revisão da literatura. **Controle Externo**: Revista do Tribunal de Contas do Estado de Goiás, Goiânia, ano 3, n. 6, p. 127-139, 2021. Disponível em: <https://revcontext.tce.go.gov.br/index.php/context/article/view/141>. Acesso em: 22 out. 2023.

NEITZERT, Florian; PETRAS, Matthias. Corporate social responsibility and bank risk. **Journal of Business Economics**, [s. l.], v. 92, n. 3, p. 397-428, 2022. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11573-021-01069-2>. Acesso em: 29 out. 2023.

NISHIMURA, Maicon Douglas Livramento; TRISKA, Ricardo. Princípios e diretrizes para o consumo consciente e responsável na moda: uma busca sistemática da literatura. **Dobras**, São Paulo, n. 37, p. 124-149, jan./abr. 2023. Disponível em: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8876413>. Acesso em: 27 ago. 2023.

NOVAIS FILHO, Marivaldo José de. **Transformação digital e as mudanças na criação de valor**: estudo de caso no setor de varejo. 2022. Dissertação (Mestrado em Engenharia Mecânica) – Centro Universitário FEI, São Bernardo do Campo, 2022. Disponível em: <http://sofia.fei.edu.br:8080/pergamumweb/vinculos/0000aa/0000aa76.pdf>. Acesso em: 20 nov. 2023.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Sobre o nosso trabalho para alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável no Brasil**. Brasília: ONU, c2024a. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/10>. Acesso em: 22 jan. 2024.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS (ONU). **Objetivo de desenvolvimento sustentável 10**: Redução das desigualdades. Brasília: ONU, c2024b. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs/10>. Acesso em: 22 jan. 2024.

PACTO GLOBAL. **ESG**: Entenda o significado da sigla ESG (Ambiental, Social e Governança) e saiba como inserir esses princípios no dia a dia de sua empresa. Brasília: Pacto Global, 2020. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/esg/>. Acesso em: 24 jan. 2024.

PAGOTTO, Erico Luciano. **Greenwashing**: os conflitos éticos da propaganda ambiental. 2013. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2013. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100134/tde-22072013-141652/publico/DissertacaoFinal.pdf>. Acesso em: 03 fev. 2024.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil**: gestão e estratégia. São Paulo: Atlas, 2000.

PENG, L. *et al.* Factors affecting female user information adoption: an empirical investigation on fashion shopping guide websites. **Electronic Commerce Research**, [s. l.], v. 16, n. 2, p. 145-169, 2016.

PHILLIPS, Robert. **Stakeholder theory and organizational ethics**. [S. l.]: Berrett-Koehler Publishers, 2003.

POTER, Michael. **Competitive strategy**: techniques for analyzing industries and competitors. New York: The Free Press, 1980.

PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENT (PRI). **Princípios para o investimento responsável (PRI)**. [S. l.]: PRI, 2019. *E-book*. Disponível em: <https://www.unpri.org/download?ac=10969>. Acesso em: 01 fev. 2024.

PRINCIPLES FOR RESPONSIBLE INVESTMENT (PRI). **2022-23 Annual report**. [S. l.]: PRI, 2023. *E-book*. Disponível em: [https://dwtyzx6upklls.cloudfront.net/Uploads/z/s/n/pri\\_ar2023\\_smaller\\_file\\_8875.pdf](https://dwtyzx6upklls.cloudfront.net/Uploads/z/s/n/pri_ar2023_smaller_file_8875.pdf). Acesso em: 01 fev. 2024.

RENNER. **Relatório anual 2022**. Porto Alegre: Renner, 2022. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/13154776-9416-4fce-8c46-3e54d45b03a3/7f5440f5-ca3e-1fe3-d6ba-b02082b0c2dd?origin=1>. Acesso em: 12 ago. 2023.

RIGON, Letícia; DEGENHART, Larissa; RIBEIRO, Ramiro. Características de país e corporativas melhoram a divulgação ambiental, social e de governança? Evidências do Brasil e Alemanha. **Revista Catarinense Da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 22, p. 1-20, e3345, 2023. Disponível em: <https://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/3345/2517>. Acesso em: 20 out. 2023.

RICHTER, Henry G. **Retailing: principles and practices**. New York: Mc Graw Hill, 1954

ROCHA, Andréia Bezerra Bessa Vieira. **A experiência de compra do consumidor popular no varejo de moda**. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração) – Escola Superior de Propaganda e Marketing, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://tede2.espm.br/bitstream/tede/423/2/Andreia%20Bezerra%20Bessa%20Vieira%20Rocha.pdf>. Acesso em: 03 fev. 2024.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE VAREJO E CONSUMO (SBVC). **O papel do varejo na economia brasileira**. 10. ed. São Paulo: SBVC, 2023. *E-book*. Disponível em: [https://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2023/06/O-Papel-do-Varejo-na-Economia-Brasileira\\_2023-SBVC\\_Vfinal-1.pdf#:~:text=Um%20dos%20aspectos%20que%20refor%C3%A7a%20a%20empresadadora%20das%20empresas](https://sbvc.com.br/wp-content/uploads/2023/06/O-Papel-do-Varejo-na-Economia-Brasileira_2023-SBVC_Vfinal-1.pdf#:~:text=Um%20dos%20aspectos%20que%20refor%C3%A7a%20a%20empresadadora%20das%20empresas). Acesso em: 24 jan. 2024.

SILVA JUNIOR, José Roberto Martins da. **Objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) no âmbito municipal: análises nos municípios limieiros ao Lago de Itaipu**. 2023. Dissertação (Mestrado em Ciências Ambientais) – Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Toledo, 2023. Disponível em: [https://tede.unioeste.br/bitstream/tede/6721/2/Jos%C3%A8\\_Roberto\\_Silva\\_Junior\\_2023.pdf](https://tede.unioeste.br/bitstream/tede/6721/2/Jos%C3%A8_Roberto_Silva_Junior_2023.pdf). Acesso em: 25 fev. 2024.

SIMÕES, Luís Miguel Alves. Turismo, sustentabilidade e desenvolvimento. **Revista Politécnica**, Vila Nova de Gaia, n. 29, p. 7-31, dez. 2021. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/43664/1/Revista%20Polit%C3%A9cnica%202022.pdf#page=36>. Acesso em: 3 jan. 2024.

SOMA. **Relatório anual 2022**. Rio de Janeiro: Soma, 2022. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/dd835c95-0412-4284-82db-dae5784acebc/8d69f5cc-fa2b-51e3-4c64-3d7a52a41223?origin=1>>. Acesso em: 28 ago. 2023.

STRACK, Amanda Filsner Dias. **A efetivação do direito ao desenvolvimento como direito humano**: uma análise dos programas incentivadores do desenvolvimento da Universidade Federal de Uberlândia e seu alinhamento junto aos objetivos de desenvolvimento sustentável. 2023. Dissertação (Mestrado em Direito) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 223. Disponível em: <https://repositorio.ufu.br/bitstream/123456789/37689/2/Efetiva%C3%A7%C3%A3oDireitoDesenvolvimento.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2024.

SVAHN, Fredrik; MATHIASSEN, Lars; LINDGREN, Rikard. Embracing digital innovation in incumbent firms: How Volvo Cars managed competing concerns. **MIS Quarterly**: Management Information Systems, Minnessota, v. 41, n. 1, p. 239-253, 2017. Disponível em: <https://eclass.aegean.gr/modules/document/file.php/TNEY202/Embracing%20Digital%20Innovation%20in%20Incumbent%20Firms%20copy.pdf>. Acesso em: 10 nov. 2023.

UNIÃO EUROPEIA. **Regulamento Delegado (EU) 2021/2178 da comissão, de 06 de julho de 2021**. Complementa o Regulamento (UE) 2020/852 do Parlamento Europeu e do Conselho especificando o teor e a apresentação das informações a divulgar pelas empresas abrangidas pelos artigos 19.o-A ou 29.o-A da Diretiva 2013/34/UE relativamente às atividades económicas sustentáveis do ponto de vista ambiental, bem como a metodologia para dar cumprimento a essa obrigação de divulgação. Bruxelas: Comissão da União Europeia, 2021. Disponível em: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/PDF/?uri=CELEX:32021R2178&from=EM>. Acesso em: 03 fev. 2024.

VESTE. **Relatório de sustentabilidade 2022**. São Paulo: Veste, 2022. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/ef15981b-462b-458c-be30-7017417809f5/5b6f1259-95d8-a604-ca86-51b688b25857?origin=2>. Acesso em: 10 ago. 2023.

WEBER, Robert Philip. **Basic content analysis**. 2. ed. London: Sage, 1990. *E-book*. Disponível em: <https://www.daneshnamehicsa.ir/userfiles/files/1/9-%20Basic%20Content%20Analysis,%201990,%20Sage%20Publications.pdf>. Acesso em: 06 nov. 2023.