

# ENERGIA *QUEER*: UMA ANÁLISE ESTRUTURAL DA INCLUSÃO LGBTQIAPN+ NA TRANSIÇÃO ENERGÉTICA JUSTA

## 1 INTRODUÇÃO

O conceito de Transição Energética Justa (TEJ) postula que a migração para fontes renováveis deve transcender a mitigação climática para ativamente promover a equidade social e retificar desigualdades históricas (Hanson, 2024). Contudo, a efetivação dessa justiça enfrenta significativas barreiras estruturais e conceituais, uma vez que as principais barreiras para combater a crise climática são de natureza social, e não meramente tecnológicas ou econômicas (Beckfield & Evrard, 2023; Leal Filho & Giralt, 2024). Neste cenário, a exclusão de grupos marginalizados, notadamente a comunidade LGBTQIAPN+, revela uma lacuna crítica entre o discurso e a prática. Apenas 10% das políticas de transição nos países do G20 mencionam orientação sexual ou identidade de gênero, evidenciando que a transição energética ainda não é um projeto político que atenda a interesses para além dos já estabelecidos (Cha & Pastor, 2022; Leal Filho & Giralt, 2024).

A exclusão da comunidade LGBTQIAPN+ do setor energético não é um fenômeno isolado, mas um sintoma de dinâmicas estruturais de poder profundamente arraigadas. Para desvelar tais dinâmicas, este estudo adota uma perspectiva estruturalista, que concebe o setor energético não como um campo puramente técnico, mas como um sistema social moldado por relações político-econômicas e normas culturais (Calvert, 2015). Tradicionalmente dominado por especialistas brancos e do gênero masculino (James, 2011), o setor organiza-se por meio de estruturas de poder subjacentes que perpetuam a exclusão através de oposições binárias, como público/privado e masculino/feminino. Essa lente teórica permite compreender a marginalização da comunidade LGBTQIAPN+ como sistêmica, não acidental, revelando as regras gramaticais que governam a distribuição desigual de poder e oportunidades na transição energética.

As consequências dessa estrutura manifestam-se em barreiras concretas, como a dificuldade de acesso a empregos verdes e a carência de dados desagregados para subsidiar políticas públicas inclusivas (Proctor, 2020). O foco do setor no conhecimento técnico e a sobrerrepresentação masculina criam ‘comunidades insulares’, desalinhadas com os fatores que motivam a participação de grupos diversos (Vogel et al., 2023). Paradoxalmente, evidências preliminares indicam que a inclusão gera resultados superiores: empresas com políticas LGBTQIAPN+ demonstram maior propensão a adotar energias renováveis e projetos comunitários liderados por membros da comunidade alcançam maior engajamento e eficiência (Amin et al., 2024). Esta tensão entre a exclusão estrutural e o potencial catalisador da inclusão levanta a questão central que orienta esta pesquisa: De que maneira a exclusão da comunidade LGBTQIAPN+ se manifesta no discurso e nas metas estratégicas de grandes empresas do setor energético brasileiro e no planejamento estatal?

Para responder a essa questão, o objetivo deste artigo é analisar como a exclusão da comunidade LGBTQIAPN+ se manifesta no discurso e nas metas estratégicas de grandes empresas do setor energético brasileiro, em contraste com o silêncio do planejamento estatal. A pesquisa justifica-se pela necessidade de ampliar o conceito de justiça na transição energética, oferecendo um diagnóstico preciso de como funcionam os mecanismos de exclusão contemporâneos, para subsidiar políticas corporativas e públicas mais eficazes.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

O paradigma da TEJ propõe que a migração para uma matriz de baixo carbono seja um projeto fundamentalmente político e social, focado em retificar desigualdades históricas e não apenas em substituir tecnologias (Newell & Mulvaney, 2013). Contudo, existe uma lacuna crítica entre este ideal e sua implementação prática, pois as políticas de transição frequentemente aprofundam iniquidades ao favorecerem grupos e territórios que já detêm poder

(Carrosio, 2020; Graff, 2024). A superação desse desafio exige que a definição de justiça seja expandida para além das dimensões distributivas, incorporando o reconhecimento e a participação efetiva de grupos historicamente marginalizados nos processos decisórios (Williams & Doyon, 2020; McCauley, 2023).

Para analisar a persistência da exclusão no setor, adotamos o estruturalismo como lente teórica. Essa abordagem permite enxergar o setor energético não como um campo técnico e neutro, mas como um sistema social moldado por normas e relações de poder profundas (Calvert, 2015). Tais estruturas, historicamente dominadas por um perfil demográfico homogêneo, estabeleceram um legado de exclusão que marginaliza sistematicamente outros grupos e demonstra notável capacidade de adaptação para preservar o status quo (Clancy & Aukes, 2023). Essa adaptação estrutural manifesta-se nas práticas de Diversidade, Equidade e Inclusão (DE&I) por meio de um mecanismo que conceituamos como "inclusão seletiva". Embora o discurso corporativo tenha evoluído para reconhecer identidades diversas, como a da comunidade LGBTQIAPN+ (Castañeda, 2022; Rodell et al., 2022), observa-se na prática uma hierarquia de pautas de diversidade (Bhalla, 2023). Nesse mecanismo, as pautas de gênero e raça são tratadas como "capital estratégico", pois sua inclusão reforça a legitimidade e o desempenho organizacional, resultando em compromissos materiais como metas para cargos de liderança (Bhalla, 2023; Sandoval & Gonzalez, 2023). Em contrapartida, a agenda LGBTQIAPN+ é frequentemente confinada ao campo do discurso ético, com ações de menor impacto estratégico e sem metas de poder equivalentes (Dutta & Srinivasan, 2024; Amancherla & Balasundaram, 2024). Essa inclusão retórica permite que as organizações aparentem progresso, enquanto a estrutura hierárquica fundamental de poder permanece intacta.

### **3 METODOLOGIA**

A pesquisa, de abordagem qualitativa, utiliza a análise documental como método central para examinar o discurso e as práticas de inclusão da comunidade LGBTQIAPN+ no setor energético brasileiro (Cellard, 2008; Creswell, 2014). O corpus foi selecionado intencionalmente por máxima variação (Patton, 2002) para assegurar profundidade analítica, incluindo documentos de quatro empresas líderes (Petrobras, Eletrobras, Raízen e Neoenergia) e o Plano Nacional de Energia (PNE) 2050, contrapondo a visão corporativa à estatal.

A análise de conteúdo qualitativa (Bardin, 2011) foi aplicada de forma sistemática para decodificar as mensagens, focando em três eixos principais: (a) a presença ou ausência de menções explícitas à comunidade LGBTQIAPN+; (b) a qualidade dessas menções, diferenciando o discurso genérico de compromissos com metas; e (c) o contexto em que o tema aparece, para avaliar sua posição na hierarquia estratégica das organizações.

### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

#### **4.1 A ARQUITETURA DISCURSIVA DA INCLUSÃO**

Os documentos normativos das quatro empresas analisadas demonstram uma notável convergência em torno de um discurso explícito de não-discriminação em suas versões mais recentes. A análise revela uma evolução terminológica e conceitual, que transita de uma abordagem reativa (não discriminar) para uma postura proativa (promover equidade e inclusão).

A Petrobras, em seu Código de Ética de 2006, já proibia discriminação por "orientação sexual". Contudo, a "identidade de gênero" só foi explicitamente incluída em sua mais recente Política de Diversidade, Equidade e Inclusão. A Eletrobras, por sua vez, demonstrou uma abordagem avançada para a época, comprometendo-se textualmente com o respeito à "orientação sexual e à identidade de gênero" já em sua Política de Responsabilidade Social de 2018. Esta terminologia moderna e abrangente é ecoada pelo Código de Conduta da Raízen e pela Política de Diversidade da Neoenergia, que especifica o combate a condutas de caráter "homofóbico, transfóbico". A Tabela 1 sintetiza essa evolução discursiva, ilustrando a transição do conceito de não-discriminação para o de equidade.

Tabela 1 - Análise do discurso institucional sobre Inclusão

Empresa	Documento (Ano)	Terminologia Explícita sobre LGBTQIAPN+	Conceito Central
Petrobras	Política de D&I (2023)	"orientação sexual", "identidade de gênero", "grupos de afinidade".	<b>Equidade e Inclusão:</b> Reconhecimento de desigualdades e previsão de ações afirmativas.
Eletrobras	Política de Resp. Social (2018)	"orientação sexual", "identidade de gênero".	<b>Promoção da Igualdade:</b> promovendo a igualdade [...] e o respeito à orientação sexual e à identidade de gênero"
Raízen	Política de D&I (2023)	"orientação sexual", "identidade de gênero", "LGBTQIAP+".	<b>Equidade e Valorização:</b> Reconhece que "nem todos começamos do mesmo ponto de partida" e busca valorizar as diferenças.
Neoenergia	Política de D,E&I (2023)	"orientação sexual", "homofóbico, transfóbico".	<b>Equidade e Prevenção:</b> "tratamento diferenciado [...] com o fim de alcançar a igualdade" e prevenção de assédio.

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

Contudo, ao analisar o Plano Nacional de Energia 2050, o principal documento de planejamento estratégico do Estado brasileiro para o setor, o resultado é um silêncio absoluto. Uma busca sistemática no documento revela a completa ausência dos termos "LGBTQIAPN+", "orientação sexual", "identidade de gênero", "homofobia" ou "transfobia". Quando o PNE 2050 utiliza termos como "inclusão social" ou "transição justa", o escopo é estritamente socioeconômico e geográfico, focado na "universalização do atendimento" e na "mitigação de impactos socioeconômicos regionais adversos", como os relacionados à requalificação de mão de obra. A dimensão da diversidade humana baseada em marcadores identitários é estruturalmente omitida da visão de futuro do Estado para a energia.

#### 4.2 A LACUNA ESTRUTURAL NAS METAS DE REPRESENTATIVIDADE

Se o discurso normativo exhibe convergência, a análise dos Relatórios de Sustentabilidade da Petrobras, Raízen e Neoenergia revela uma lacuna consistente entre os princípios declarados e as metas estratégicas de poder. As três empresas reportam ações concretas de inclusão, como a criação de grupos de afinidade LGBTQIAPN+ e programas de conscientização, como as rodas de conversa sobre "LGBTfobia no ambiente de trabalho" da Neoenergia. Contudo, ao se analisar as metas de representatividade na liderança, um dos principais indicadores de poder e prioridade estratégica dentro de uma organização, emerge um padrão de omissão sistemática. As três empresas estabelecem metas quantitativas, públicas e ambiciosas para mulheres e pessoas negras em cargos de liderança, mas nenhuma delas reporta uma meta similar para pessoas LGBTQIAPN+, como detalhado na Tabela 2.

Tabela 2 – Comparativo das metas de Diversidade na Liderança

Empresa	Meta de gênero (Liderança)	Meta racial (Liderança)	Meta LGBTQIAPN+ (Liderança)
Petrobras	25% de mulheres até 2030	25% de pessoas negras até 2030	Ausente/ Não reportada
Raízen	30% de mulheres até 2025	-*	Ausente/ Não reportada
Neoenergia	35% de mulheres até 2030	40% de pessoas negras até 2030	Ausente/ Não reportada

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

\* A Raízen não possui meta pública para pessoas negras na liderança, mas para o quadro geral.

#### 4.3 O DISCURSO DO ESTADO: A OMISSÃO ESTRUTURAL NO PNE 2050

A análise do Plano Nacional de Energia (PNE) 2050 revela uma omissão ainda mais fundamental. O documento, com sua forte ênfase em aspectos técnicos e econômicos, não faz qualquer menção a grupos identitários específicos. A Tabela 3 resume a análise de termos-chave, evidenciando que o documento opera em um completo silêncio sobre a pauta

LGBTQIAPN+ estabelecendo, assim, um paradigma de planejamento no qual a justiça social é desvinculada de questões de equidade identitária, reforçando uma visão tecnocrática do setor

Tabela 3 – Análise de termos-chave sobre inclusão no Plano Nacional de Energia (PNE) 2050.

Termo buscado	Presença no PNE 2050	Contexto da menção (ou observação)
"LGBTQIAPN+" / "Orientação Sexual" / "Identidade de Gênero"	Ausente	Os termos não são mencionados em nenhuma seção do documento.
"Diversidade"	Presente	Utilizado exclusivamente no contexto de diversificação da matriz energética (ex: "diversidade de fontes"). Não se refere à diversidade humana.
"Inclusão Social"	Presente	Mencionado no contexto de "universalização do acesso à energia" e redução de desigualdades regionais. A inclusão é definida em termos de acesso a bens e serviços.
"Transição Justa"	Presente	O conceito é abordado sob a ótica da "requalificação da mão de obra" e da mitigação de "impactos socioeconômicos regionais adversos".

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

#### 4.4 DA EXCLUSÃO DO PLANEJAMENTO ESTATAL À PRÁTICA CORPORATIVA

A análise conjunta dos documentos, à luz do referencial teórico, permite uma interpretação coesa dos mecanismos de exclusão. A Tabela 4 sintetiza os achados, evidenciando uma estrutura setorial consistente.

Tabela 4 – Síntese comparativa da abordagem de inclusão LGBTQIAPN+

Entidade	Nível do discurso normativo	Nível de ações reportadas	Metas de liderança LGBTQIAPN+	Alinhamento estrutural identificado
Petrobras	Avançado e explícito.	Programas de capacitação e bem-estar.	Ausentes	Hierarquia de pautas de D&I.
Raízen	Avançado e explícito.	Grupos de afinidade e conscientização.	Ausentes	Hierarquia de pautas de D&I.
Neoenergia	Avançado e explícito.	Grupos de afinidade e rodas de conversa.	Ausentes	Hierarquia de pautas de D&I.
PNE 2050	Silêncio sobre identidade.	Foco em acesso e requalificação.	Inaplicável	Visão estritamente tecno-econômica.

Fonte: elaborado pelos autores (2025).

O padrão identificado sugere que o setor energético, ao ser concebido como um sistema social (Calvert, 2015), opera sob uma hierarquia de pautas de diversidade. As pautas de gênero e raça atingiram um status de materialidade estratégica, enquanto a pauta LGBTQIAPN+, embora discursivamente reconhecida, carece de compromissos materiais equivalentes. Esse fenômeno indica que a transição energética pode não estar se configurando como o projeto político abrangente que confronta interesses estabelecidos, conforme preconizado por Cha e Pastor (2022), mas sim reproduzindo exclusões estruturais.

O silêncio do PNE 2050 sobre diversidade identitária é a manifestação máxima da estrutura tecnocrática que enxerga o setor como um campo puramente técnico, ignorando suas dimensões sociais (Beckfield & Evrard, 2023). Essa abordagem estatal cria as condições para que as empresas, mesmo as mais avançadas em seu discurso, foquem em indicadores já consolidados pelo mercado, deixando a pauta LGBTQIAPN+ em um campo de menor prioridade estratégica. A consequência é a perpetuação de "comunidades insulares" (Vogel et al., 2023) e barreiras de acesso para grupos não hegemônicos, impedindo que a transição retifique desigualdades históricas de forma plena (Hanson, 2024).

## 5 CONCLUSÃO

Este estudo, cujo objetivo foi analisar como a exclusão da comunidade LGBTQIAPN+ se manifesta no discurso e nas metas estratégicas de grandes empresas do setor energético brasileiro, em contraste com o silêncio do planejamento estatal, demonstrou que a inclusão deste grupo na transição energética brasileira opera sob uma forte dissonância entre o discurso e a materialidade das ações. A investigação comparativa dos documentos das principais empresas do setor e do planejamento energético estatal identificou um padrão consistente de exclusão estrutural, mascarado por um arcabouço normativo de inclusão progressista. Concluiu-se que, embora o discurso corporativo tenha evoluído para reconhecer a diversidade sexual e de gênero, a tradução desses princípios em metas de poder, como a representatividade em cargos de liderança, permanece uma lacuna significativa, configurando uma hierarquia de prioridades na agenda de diversidade do setor.

A principal contribuição teórica deste estudo reside na identificação e conceituação de um mecanismo de exclusão contemporâneo: a hierarquia discursiva da diversidade. A pesquisa avança o campo da justiça energética e dos estudos organizacionais ao demonstrar empiricamente que a inclusão de grupos marginalizados não é um processo monolítico. Em vez disso, opera-se uma seletividade estrutural, onde pautas com maior tração histórica (gênero e raça) são convertidas em capital estratégico (metas e KPIs), enquanto a pauta LGBTQIAPN+ é mantida no campo do discurso ético. Este achado refina a aplicação do estruturalismo, mostrando como as estruturas de poder se adaptam e se reproduzem não por meio de uma exclusão frontal, mas através de uma inclusão seletiva.

No âmbito prático e de políticas públicas, os resultados oferecem direcionamentos claros. Para os gestores corporativos, evidencia-se a necessidade de superar a inclusão discursiva, estabelecendo metas quantitativas para a liderança LGBTQIAPN+ e atrelando seu atingimento à remuneração variável, tal como já se pratica para outras metas ESG. Para os formuladores de políticas, o estudo aponta para a urgência de romper com o silêncio estatal, incorporando a equidade identitária no cerne do planejamento energético e criando mecanismos de fomento, como critérios de diversidade em editais de concessão, para incentivar práticas corporativas verdadeiramente abrangentes.

Reconhecem-se as limitações da pesquisa. A análise, centrada em documentos públicos, não captura os processos decisórios internos que levam à omissão de metas, focando no discurso e não na sua recepção ou nas práticas cotidianas. Ademais, a amostra, embora diversificada, é limitada a quatro grandes empresas, não permitindo generalizações estatísticas. Diante disso, pesquisas futuras devem se aprofundar na matéria por meio de estudos de campo qualitativos, com entrevistas junto a gestores e colaboradores LGBTQIAPN+ para compreender as razões da hierarquia de pautas identificada. Adicionalmente, estudos quantitativos poderiam validar a prevalência deste padrão em uma amostra mais ampla do setor, enquanto análises comparativas internacionais poderiam identificar boas práticas em contextos regulatórios mais avançados.

## REFERÊNCIAS

- Amancherla, S., & Balasundaram, S. (2024). Unveiling workplace LGBTQ+ inclusion. In *Advances in human resources management and organizational development book series* (pp. 153–186). IGI Global.
- Amin, R., Mathur, D., Ompong, D., & Zander, K. K. (2024). Integrating social aspects into energy system modelling through the lens of public perspectives: A review. *Energies*, 17(23), 5880. <https://doi.org/10.3390/en17235880>
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Beckfield, J., & Evrard, D. A. (2023). The social impacts of supply-side decarbonization. *Annual Review of Sociology*, 49, 235-254. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-031021-012201>
- Bhalla, H. (2023). Diversity in business development-why representation matters? *International Journal of Management and Humanities*, 9(5), 12–15.
- Calvert, K. (2015). Energy and society. In J. D. Wright (Ed.), *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (2nd ed., pp. 615-620). Elsevier.

- Calvert, K. (2015). Energy and society. In J. D. Wright (Ed.), *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (2nd ed., pp. 615-620). Elsevier.
- Carrosio, G. (2021). The social and spatial (in)justice of the energy transition policies. In M. Mazzanti & F. Musitelli (Eds.), *The Green Deal and the future of the EU* (pp. 53–69). Springer International Publishing.
- Castañeda, L. (2022). Diversity, equity, and inclusion in organizations. In *Handbook of research on diversity, equity, and inclusion in the workplace* (pp. 3–22). Routledge.
- Cellard, A. (2008). A análise documental. In J. Poupart, J.-P. Deslauriers, L.-H. Groulx, A. Laperrière, R. Mayer, & Á. Pires (Eds.), *A pesquisa qualitativa: Enfoques epistemológicos e metodológicos* (pp. 295-316). Vozes.
- Cha, J. M., & Pastor, M. (2022). Just transition: Framing, organizing, and power-building for decarbonization. *Energy Research and Social Science*, 90, 102588. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102588>
- Clancy, J. S., & Aukes, E. J. (2023). Socio-technical energy systems: Configurations that work better for some. In *Proceedings of the 6th International Conference on Gender Research* (pp. 23-29).
- Creswell, J. W. (2014). *Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: Escolhendo entre cinco abordagens* (3rd ed.). Penso.
- Dutta, D., & Srinivasan, V. (2024). Inclusion for LGBTQ talent: A practice theory approach. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*.
- Eletrobras. (2018). *Política de responsabilidade social das Empresas Eletrobras* (Versão 3.0). <https://eletrobras.com/pt/Paginas/Politica-de-Responsabilidade-Social.aspx>
- Eletrobras. (2019). *Política de sustentabilidade das Empresas Eletrobras* (Versão 2.0). [https://eletrobras.com/pt/GestaoeGovernancaCorporativa/Estatutos\\_politicas\\_manuais/Pol%C3%ADtica%20de%20Sustentabilidade.pdf](https://eletrobras.com/pt/GestaoeGovernancaCorporativa/Estatutos_politicas_manuais/Pol%C3%ADtica%20de%20Sustentabilidade.pdf)
- Eletrobras. (2019). *Código de conduta Eletrobras*. <https://eletrobras.com/pt/Documents/Codigo-de-Conduto-Eletrobras.pdf>
- Empresa de Pesquisa Energética. (2020). *Plano Nacional de Energia 2050*. Ministério de Minas e Energia.
- Graff, M. (2024). Just energy transition. In R. J. Heffron, V. R. Joga, & D. McCauley (Eds.), *Research handbook on just transitions* (pp. 296–301). Edward Elgar Publishing.
- Hanson, L. L. (2024). *The energy transition as a portal to exploring the justice dimensions of global sustainability*. IntechOpen. <https://doi.org/10.5772/intechopen.1005193>
- James, B. (1999). At the margins of power: Gender and policy in the energy sector. *Agenda*, 14(41), 18-47. <https://doi.org/10.1080/10130950.1999.9675797>
- Leal Filho, W., & Pons Giralt, M. (2024). Beyond the just transition: A critical inquiries from the pluriverse. *Environmental Sciences Europe*, 36(1). <https://doi.org/10.1186/s12302-024-01032-2>
- McCauley, D. (2023). Just transitions. In B. Günther, F. Kunz, & B. Stoffell (Eds.), *Just energy transitions* (pp. 240–256). Bristol University Press.
- Neoenergia. (2023). *Código de ética da Neoenergia*. [https://canalconfidencial.com.br/neoenergia/files/Codigo\\_de\\_Etica\\_17abril2023.pdf](https://canalconfidencial.com.br/neoenergia/files/Codigo_de_Etica_17abril2023.pdf)
- Neoenergia. (2024). *Relatório anual de sustentabilidade 2024*. [https://www.neoenergia.com/documents/d/guest/relatorio\\_anual\\_sustentabilidade\\_neoenergia\\_2024](https://www.neoenergia.com/documents/d/guest/relatorio_anual_sustentabilidade_neoenergia_2024)
- Neoenergia. (2024). *Política de diversidade, equidade, inclusão e prevenção de assédio*. <https://www.neoenergia.com/documents/d/guest/politica-de-equidade-diversidade-e-inclusao>
- Newell, P., & Mulvaney, D. (2013). The political economy of the ‘just transition’. *The Geographical Journal*, 179(2), 132–140.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research & evaluation methods* (3rd ed.). Sage Publications.
- Petrobras. (2023). *Política de diversidade, equidade e inclusão*. [https://agencia.petrobras.com.br/documents/d/agencia/politica-de-diversidade-equidade-e-inclusao\\_setembro-2023-pdf](https://agencia.petrobras.com.br/documents/d/agencia/politica-de-diversidade-equidade-e-inclusao_setembro-2023-pdf)
- Petrobras. (2024). *Relatório de sustentabilidade 2024*. <https://sustentabilidade.petrobras.com.br/>
- Petrobras. (2023). *Código de ética do Sistema Petrobras*. [www.legiscompliance.com.br/images/pdf/codigo\\_de\\_etica\\_petrobras.pdf](http://www.legiscompliance.com.br/images/pdf/codigo_de_etica_petrobras.pdf)
- Proctor, A. (2020). LGBT people as a relatively politically powerless group. In *Oxford Research Encyclopedia of Politics*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/ACREFORE/9780190228637.013.1185>
- Raízen. (2024). *Relatório integrado safra 23'24*. <https://www.raizen.com.br/items-files/item-1212-relatorio-raizen-2023-24.pdf>
- Raízen. (2023-a). *Código de conduta*. <https://raizen.com.br/page-content-files/session-40-codigodeconduta-raizen-v6.pdf>
- Raízen. (2023-b). *PLT.34 - Política de diversidade e inclusão*. <https://s3.amazonaws.com/raizen-hml/items-files/item-1026-plt34-politica-de-diversidade-e-inclusao.pdf>
- Sandoval, N. P. C., & Gonzalez, V. A. R. (2023). Management of inclusion in organizations: Some basic pillars. In R. Perez-Urbe, D. Ocampo-Guzman, & N. Moreno-Monsalve (Eds.), *Handbook of research on promoting an inclusive organizational culture for entrepreneurial sustainability* (pp. 148-164). IGI Global.
- Vogel, M. J., Bielig, M., Kacperski, C., & Kutzner, F. (2023). *Doing gender in energy communities: A gendered perspective on barriers and motivators* [Preprint]. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4605061>
- Williams, S., & Doyon, A. (2020). The Energy Futures Lab: A case study of justice in energy transitions. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 37, 290–301.