

COMUNICAÇÃO REGENERATIVA

EMPATIA E TECNOLOGIA POR UMA NOVA PUBLICIDADE

Com a crescente preocupação socioambiental e a popularização da inteligência artificial disputando espaço no debate, surge a questão: será que a Publicidade será mais verde ou mais automatizada? Essas tendências são opostas? Aliás, existe um caminho integrativo a ser trilhado? A quinta edição do Jaé apresenta um mapeamento das forças que mais impactam a Publicidade de hoje e amanhã. Sobre o que será a Comunicação que está por vir? Junte-se a essa conversa com o Jaé, relatório de insights da 3mais.

 **Tempo de leitura: 26 minutos**

Imagem gerada utilizando a inteligência artificial DALL-E, que cria composições visuais a partir de descrições textuais.

O QUE VOCÊ VAI VER AQUI?

- **Uma nova Publicidade?**
Mudanças no consumo, expectativas do consumidor e a busca pelo socioambiental.
- **IAs e a personalização publicitária.**
A centralização no cliente e a relevância de anúncios mediados por IAs.
- **Por uma Comunicação mais justa.**
Diversidade e diálogo inclusivo para uma Publicidade mais justa e relevante.
- **Líderes da Publicidade do futuro.**
Como pensam alguns dos publicitários que irão liderar o mercado do futuro?
Confira nossa pesquisa de pulso inédita.
- **Por uma Cultura Regenerativa.**
Mais que reparar, restaurar. Será possível?
- **Aprendizados para as marcas.**
Uma Comunicação mais empática, personalizada e socioambiental.

SOBRE

Nos últimos anos, falou-se muito sobre sustentabilidade. Agora está na hora de encerrar esse ciclo. Ela precisa sair do vocabulário e entrar na ação. Nosso último relatório mostrou como lideranças conseguem impactar positivamente a vida a partir das práticas ESG. É possível (e preciso) ir além. Um bom exemplo disso é a Cultura Regenerativa.

Os desastres ambientais e sociais recentes levaram as pessoas a refletirem sobre suas responsabilidades. O olhar (especialmente o ocidental e capitalista) passou a sair de si, voltando-se para o outro, para a natureza e para essa rede de cocriação em que cada um tem seu papel no mundo. Esse é um primeiro passo para a regeneração, que vem ganhando adeptos diante da necessidade de se fazer mais pelo meio ambiente e pelas pessoas. Está na hora de, além de minimizar os impactos negativos, impactar o mundo de maneira positiva. E como a Cultura Regenerativa se relaciona com a Comunicação?

Além dos impactos positivos na vida e no desempenho das marcas, existe a expectativa dos consumidores sobre uma Publicidade mais ética. Mas não é só isso. As práticas ESG e as temáticas socioambientais estão no cerne dos futuros líderes da Publicidade, algo que você vê aqui em primeira mão.

A popularização das IAs talvez gere medo de como será o futuro, mas as ações socioambientais podem e devem se aliar às novas tecnologias. Apesar das incertezas que elas podem trazer, é preciso encontrar caminhos de transformação dessas ferramentas em potencializadoras do impacto positivo. Será que o futuro é feito dessa união? Tenho esperança que sim e, após ler esse relatório, espero que você também tenha.



André Carvalho

Conselheiro da 3mais, especialista em design para sustentabilidade, uma das maiores autoridades em construção de marcas com propósito.

INTRODUÇÃO

Mudança quase silenciosa

Mais eficiência por meio da automação

O avanço da automação, hoje altamente notável a partir de chatbots, assistentes de voz e múltiplas plataformas de IA, segue alterando os processos de produção e consumo. É a partir desse avanço que o mercado e a imaginação do consumidor continuam sendo moldados.



O que está por vir?

Cerca de 80% das pessoas esperam receber produtos por um veículo autônomo até 2030¹ e 62% acreditam que a IA antecipará suas necessidades². Empresas, como Gatik e Waabi, já operam com caminhões autônomos, e a previsão é que o mercado desses veículos alcance os R\$ 330 bilhões até 2030 e reduza em 45% os custos para as empresas³.

Exemplos práticos de como a automação deve reduzir custos e alterar lógicas de consumo.

O despertar da consciência

A busca por um consumo responsável



Os consumidores anseiam por marcas que estejam comprometidas com questões socioambientais, valorizando o engajamento e o propósito (IAB, 2022):



74% acreditam que as **marcas possuem um papel importante a desempenhar na sociedade.**



76% dos brasileiros **consideram a sustentabilidade ao comprar algo.**



Como o Marketing é transformado a partir dessa realidade? ►►

1.The Future of Ecommerce (2022); 2. Zendesk, 2023; 3. MobiAuto, 2023.

Tecnologia sem esquecer a empatia

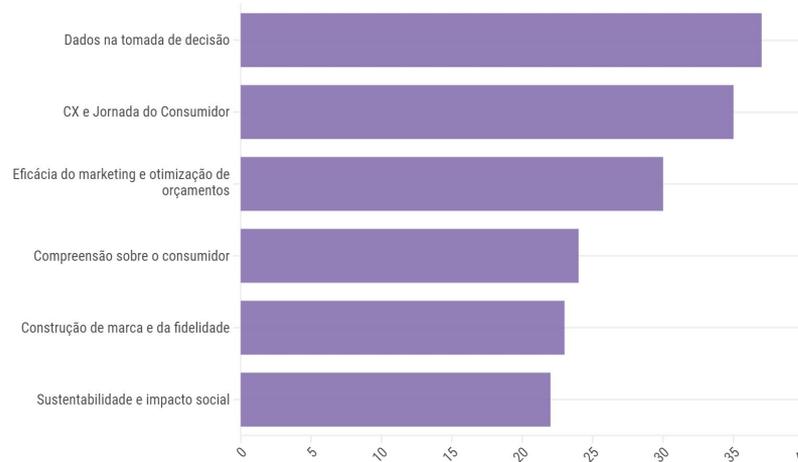
Para 2030, o estudo The Future of Ecommerce (2022) aponta a **empatia** como grande aliada do avanço tecnológico. A **jornada do cliente**, as **experiências personalizadas** e o equilíbrio entre **automatização** e **proximidade humana** serão **ainda mais** fundamentais para que o consumidor sinta-se cuidado. A eficiência comunicacional estará na atenção e na criatividade no uso de tecnologias para **acolher** e **se conectar profundamente** com o outro.

Dados orientados à experiência

O relatório Future of Marketing (2022) esclarece as inclinações do Marketing. A **pesquisa entrevistou 700 profissionais para saber quais mudanças aconteceram recentemente e que vão perdurar nos próximos anos**. Confira os resultados no gráfico abaixo.



Quais são as áreas mais importantes nos próximos dois anos?



Fonte: Relatório *Future of Marketing* (Econsultancy, 2022).

Mais personalização, mais satisfação

O Big Data transforma dados em conhecimento acionável, o que é muito útil à **personalização de campanhas**. Com o avanço do treinamento de modelos de aprendizado profundo, as IAs possibilitam, cada vez mais, que os dados de navegação, histórico de visualizações e de compras, além das preferências de produtos, sejam rapidamente usados na **criação, segmentação e entrega das mensagens**. Essa mudança já produz melhores taxas de conversão e satisfação.



PERSONALIZAÇÃO A FAVOR DA REGENERAÇÃO

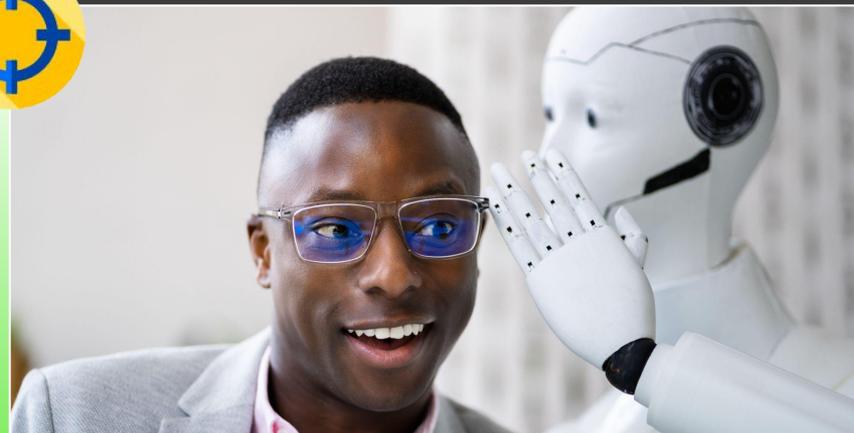
Uma possibilidade que se abre é a **combinação das IAs e dos dados de consumidores para o desenvolvimento sustentável**. Uma IA pode analisar traços do consumidor e gerar tanto soluções quanto mensagens favoráveis à sustentabilidade, estimulando a melhor tomada de ação. Dentro das empresas, pode filtrar dados para reduzir desperdícios, integrar equipes e aumentar a eficiência.





Anúncios: relevância é obrigação

Muitos dos anúncios recebidos pelos consumidores podem ser **indesejados**, o que causa certa **aversão** deles ao uso de seus dados: 82% dos consumidores apresentam um sentimento positivo ou muito positivo sobre as marcas encerrarem o uso de dados pessoais para fins publicitários (YouGov, 2022). **Isso não é motivado pelo anúncio em si, mas pela falta da relação entre o anúncio e os interesses de quem o recebe.** Na mesma pesquisa, 64% dos entrevistados se sentiram muito **positivos sobre anúncios que incorporam conteúdos que os interessam.**



★ IA MULTIMODAL: A PRÓXIMA REVOLUÇÃO CRIATIVA?

As IAs têm evoluído rapidamente. A introdução do GPT-4 aumentou a naturalidade e a fluidez da conversação. Entretanto, o GPT-4 pode estar além de apenas um modelo de linguagem: a OpenAI já se move na **direção de combinar diferentes modalidades** (imagem, texto, vídeo, áudio etc.). Se esse for o caminho, “podemos esperar a potência do **melhor modelo de linguagem** e dos melhores sistemas de IA de **criação de imagens em um único conjunto**”¹. Além disso, o GPT-4 representa **mais um avanço na análise de sentimentos**, identificando as necessidades das pessoas de forma mais rápida². Ao caminhar para um sistema multimodal mais preciso, as IAs passam a oferecer entregas completas, altamente sedutoras às audiências. **Essa mudança afeta diretamente a concepção dos anúncios.**

1. MIT Technology Review, 2023; 2. Cisneros, 2023.

Diversidade e diálogo

Por um mercado mais inclusivo e justo

Um dos caminhos para entrelaçar a empatia e a Publicidade é o diálogo inclusivo, aberto às diferenças e orientado à diversidade¹.

A jornada da diversidade atravessa (e vai atravessar ainda mais) governos², tendências fundamentais ao mercado de trabalho³ e tecnologias⁴.

O Conselheiro da 3mais André Carvalho nos ajuda a pensar sobre como a diversidade e a inclusão são essenciais para atingir **públicos relevantes** e **auxiliar o consumidor a descobrir marcas mais alinhadas aos seus valores**.

DIVERSIDADE É DESEMPENHO

A Justiça Social não se trata apenas de Marketing, mas de **efetividade**: “um estudo da McKinsey indica que empresas cujas equipes prezam por diversidade têm **desempenho 57% melhor**. A **exclusão é nociva ao processo cocriativo**”.

A diversidade de identidades, experiências e origens são capazes de aumentar a efetividade criativa, evitando campanhas estereotipadas e promovendo a transformação social. O diálogo precisa ser aberto e passar por todos os setores: do funcionário ao diretor; da marca ao consumidor.



“Sustentabilidade, diversidade e questões sociais não podem mais estar atreladas ao futuro. É essencial agir e implementar soluções no presente.”
(André Carvalho)



1. (Negri, 2019; Myers, 2003); 2. [Poder 360, 2023](#); 3. [Exame, dez. 2022](#); 4. [Tiinside, 2023](#).

LÍDERES DA PUBLICIDADE DO FUTURO

Como as mudanças vistas até aqui chegam às novas gerações? O que alguns publicitários do futuro acham das mudanças do presente?

Para responder a essas questões, realizamos uma pesquisa de pulso on-line, com 108 graduandos de Publicidade e Propaganda, de 25 universidades brasileiras.

O objetivo da pesquisa foi entender a **visão desses publicitários sobre as tendências que apontamos neste relatório e mapear outras possíveis.**

Método: os respondentes foram expostos a frases envolvendo tendências da Publicidade. Como resposta, o futuro publicitário deveria escolher um número de 0 a 10, sendo 0 "discordo totalmente" e 10 "concordo totalmente".



MAPA DE PARTICIPANTES

Ao lado, temos a **distribuição geográfica das 25 universidades que participaram da pesquisa.**

As cores indicam o número de respondentes por universidade e estado: **quanto mais escura, mais participação.**

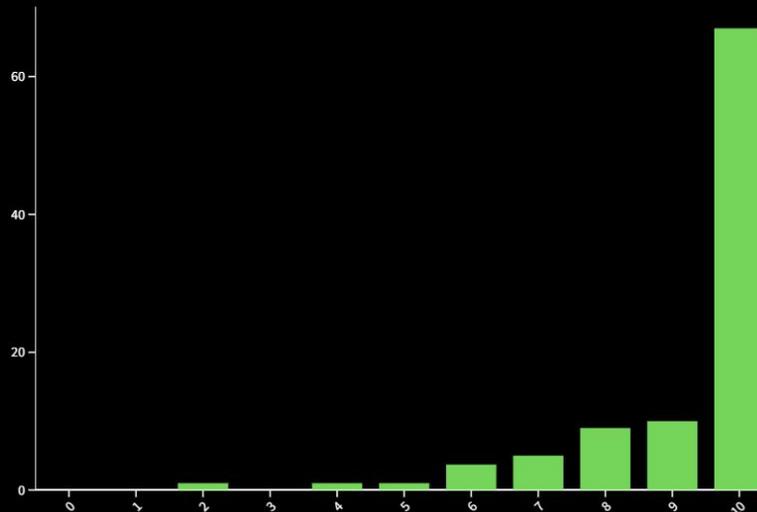
O Sudeste concentra a maior parte dos respondentes, seguido do Sul e do Centro-Oeste.



ESG SEGUE AVANÇANDO

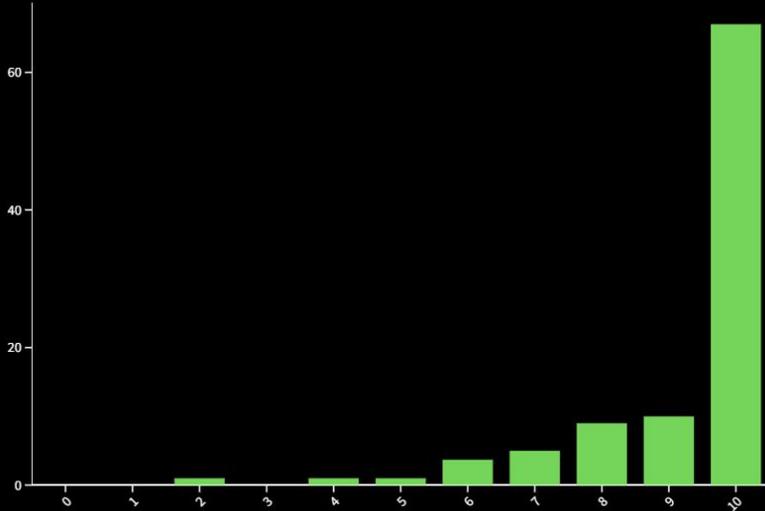
A afirmação “**A Publicidade será cada vez mais orientada ao ESG** - sustentabilidade, inclusão, diversidade, igualdade de gênero, antirracismo etc.” foi a **resposta que mais gerou total concordância dos jovens publicitários** (67% dos respondentes).

Apenas 2% discordaram em algum grau.



DIVERSIDADE É EFETIVIDADE

Quando questionados se “Equipes mais diversas possuem maior capacidade de diálogo e inovação. Um mercado publicitário mais diverso também é mais efetivo”, **71% concordaram totalmente**.

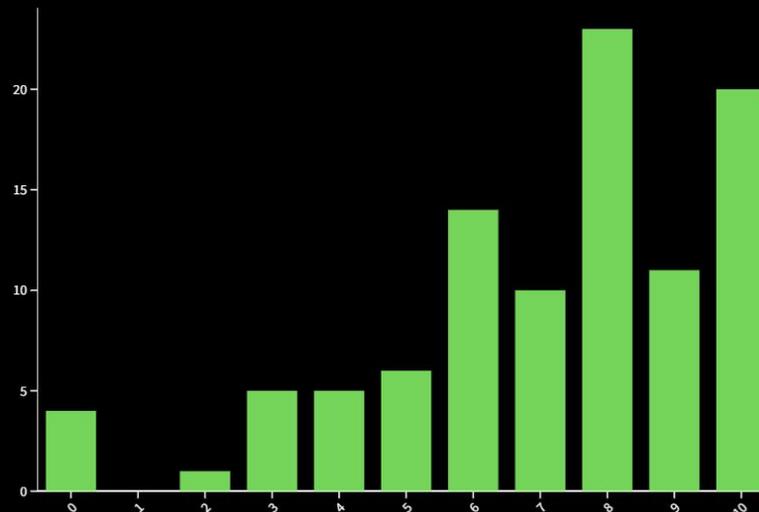


IAS SÃO O FUTURO? TALVEZ!

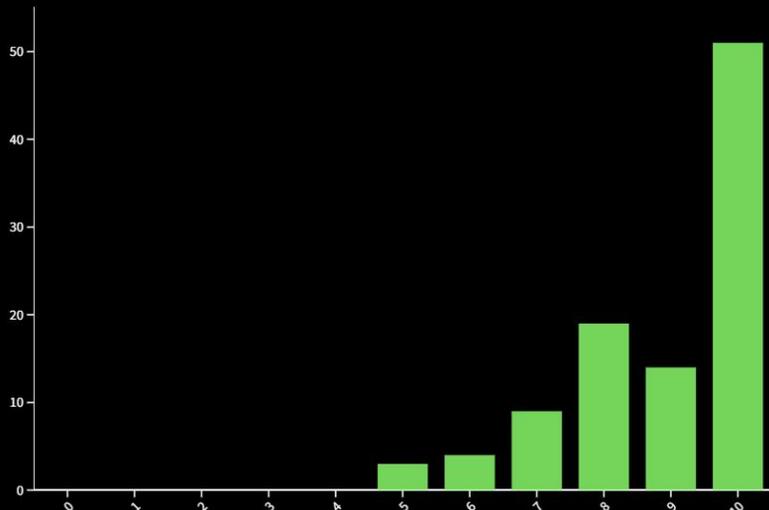
“O futuro da Publicidade está no amadurecimento do uso da Inteligência Artificial na área, que viabilizará a agilização e a automação das suas principais atividades.” **Essa foi a afirmação que mais dividiu os entrevistados.**

Apesar de 78% terem concordado em algum grau, **apenas 20% concordaram totalmente.**

16% discordaram e 5% ficaram indecisos.



DADOS = SOBREVIVÊNCIA



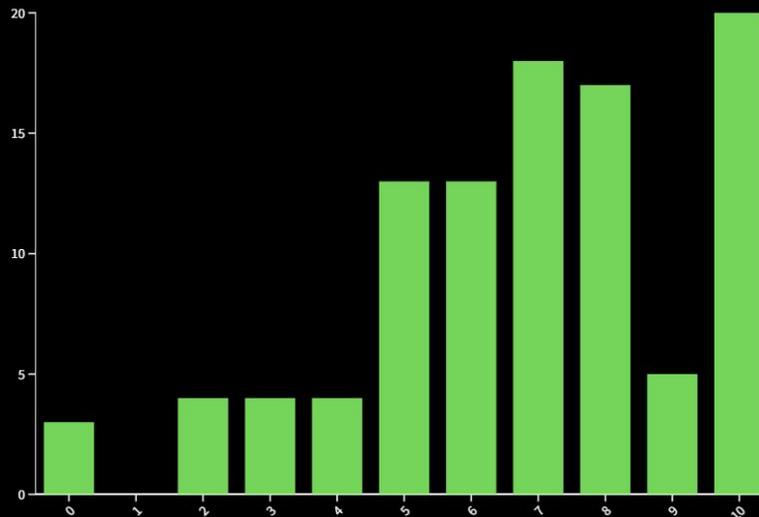
A afirmação "A orientação aos dados na Publicidade será fundamental para quem quiser ser mais efetivo e perdurar no mercado" também gerou concordância entre os entrevistados, apesar das diferenças no grau de concordância.

Um pouco mais da metade concorda totalmente.

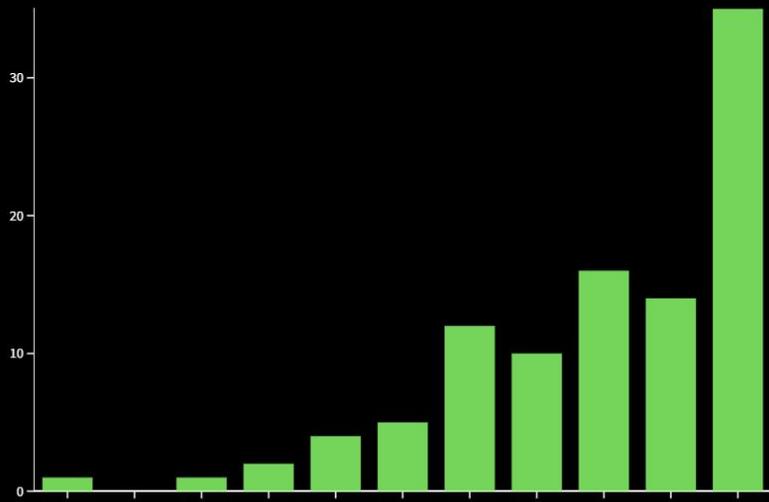
TECNOLOGIAS IMERSIVAS EMPOLGAM POUCO

Sobre “O futuro da Publicidade está nas tecnologias imersivas, como Realidade Virtual aumentada, Metaverso etc.”, **20% dos futuros publicitários concordaram totalmente** e 53% concordaram em algum grau.

A questão foi a que mais recebeu respostas neutras, próximo ao 5 na escala.



ÉTICA E TRANSPARÊNCIA SÃO EXIGÊNCIAS



A Ética e a Transparência também foram destaque nas respostas dos futuros Líderes da Publicidade.

A afirmação “A Publicidade se preocupará cada vez mais em mostrar Transparência e Ética para os consumidores” teve **87% de concordância, sendo 35% de total concordância**, 10 na escala.

O FUTURO DA PUBLICIDADE PARA OS FUTUROS PUBLICITÁRIOS

A nuvem de palavras ao lado é o resultado de uma questão aberta aos futuros publicitários sobre como eles enxergam a publicidade nos próximos anos.

A **humanização** se destaca, pela presença de palavras como pessoas, público, cliente, consumidor, funcionários e humano.

As palavras vão ao encontro do foco em **bem-estar para as pessoas**, **gestão ética** e **boas práticas ESG**.



O QUE OS FUTUROS PUBLICITÁRIOS QUEREM?

Os principais anseios da nova geração de publicitários

1 RELEVÂNCIA SOCIOAMBIENTAL

Os futuros publicitários **reforçaram a importância do ESG, diversidade e eticidade.**

Para eles, **a diversidade representa justiça social, efetividade e criatividade.**

A **humanização** esteve presente nas respostas abertas, seja pela valorização da **experiência**, pela **aproximação com as marcas** ou na **atenção** com pessoas e funcionários.

2 DADOS PARA EFETIVIDADE

Sobre os avanços tecnológicos, o maior consenso está no **uso de dados para alcançar maior efetividade**, o que é uma crença hoje de múltiplos segmentos.

A **Inteligência Artificial** possui seu potencial reconhecido, mas ainda divide opiniões.

A dúvida está tanto na ética quanto na qualidade do uso relacionada à criatividade, questões bem presentes nas respostas.

COMUNICAÇÃO REGENERATIVA

A pesquisa com futuros publicitários deixou evidente que questões de justiça social e ambiental estão no horizonte dos novos profissionais e **é preciso fazer mais.**

O **Desenvolvimento Regenerativo** (Mattos, 2015) se apresenta como uma **resposta** a isso, buscando **restaurar** ou **apoiar** a capacidade de os ecossistemas funcionarem em perfeitas condições.

A partir da **Comunicação Regenerativa**, é preciso questionar: **como as marcas podem dar voz para temas relevantes do tecido social contemporâneo e colaborar com sua regeneração?**

É necessário ir além da lógica da redução de danos ambientais e passar a **liderar mudanças intensas** na vida das pessoas, buscando escolhas saudáveis para a sociedade e ecossistemas (Arandas, 2021).



Mais que sustentável



O propósito do regenerativo é **avançar na sustentabilidade**. Além de não agredir ou criar compensações, é preciso **agir pela vitalidade de lugares e ecossistemas** (Bertolotto, 2020).

Segundo Flavia Feliz, é preciso ir além do verde, pois “se a gente mantiver as coisas como elas estão, sem que haja nenhum dano negativo, nem positivo a mais, a gente vai ficar em um zero a zero”.

“O cerne da regeneração é fazer da vida o centro de toda ação e decisão.”

Paul Hawken

Citado por Flavia Feliz

“PRA GENTE SAIR DESSE CENÁRIO EXTRATOR E DEGENERATIVO (...) A GENTE DEVE OLHAR PARA O ESG, SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO DE LIDERANÇAS COMO CAMINHO PARA JORNADA DE RECONEXÃO.”



O OLHAR PARA FORA DOS MUROS

Com uma cultura regenerativa, “a empresa não olha só do muro pra dentro, mas do **muro pra fora**”. Passa a **questionar** sua cadeia de suprimentos, fornecedores, comunidade do entorno e a “ter um olhar mais cuidadoso sobre o que está sendo feito, sua existência e contribuição para a vida no planeta - **vida digna, justa e sustentável**”.

É com essas reflexões que entra a ideia de **regenerativo**. “A gente vai restaurar, reabastecer, revitalizar e olhar para energia renovável e todas as formas que contribuem para a manutenção de uma vida saudável no planeta.”

Da reflexão à ação: passos práticos para uma Cultura Regenerativa

Existem alguns passos que podem auxiliar a implementação de uma Cultura Regenerativa nas marcas e empresas. Flavia Feliz explica um pouco sobre eles:

1. Refletir se a empresa possui um **propósito alinhado e pensado para causar impacto positivo à sociedade e à natureza**. “Como está a governança, missão, valores, visão, diretrizes estratégicas, processos e cultura?”
2. Ter **pensamento crítico**: “será que eu estou atuando de forma regenerativa ou será que tenho apenas um apanhado de boas ações, mas sem o olhar estratégico de que essa é a melhor forma de gerir minha organização?”.
3. **Relacionar-se** é um passo crucial. É o momento de abertura ao **diálogo**, de “entender quem são as partes interessadas e quem a empresa impacta direta ou indiretamente. É o caminho para o **relacionamento regenerativo** e auxilia na abertura de **colaborações**, mesmo com concorrentes”.
4. Por fim, colocar a **regeneração em ação**. E é preciso “**coragem** para olhar para si, entender as inconsistências, corrigir e contribuir para a mudança”.

O DESPERTAR DE CADA INDIVÍDUO

“Cada pessoa precisa realmente olhar para dentro de si e se enxergar como sendo a própria natureza.” Segundo Flavia Feliz, ainda existe uma ideia, vinda da modernidade e do sistema capitalista, de que não fazemos parte da natureza e que podemos usar a natureza, ou, em outras palavras, **degenerá-la**.

Os povos originários, por exemplo, têm uma ideia de pertencimento à natureza, um “**nós somos essa própria natureza**”. Não há sentido em degenerar o **nosso próprio sistema**. “Essa jornada que a gente fala da **degeneração para regeneração** acontece de dentro para fora.” Para além da sabedoria originária, há teóricos e acadêmicos que estudam e buscam uma **sistematização das ideias de regeneração**.



Flavia Feliz

Liderança Regenerativa com mais de 13 anos de experiência em projetos de impacto social. Mestre em Empreendedorismo Social pela University of Southern California. Foi professora da FAE Business School e no Fab Lab Barcelona, além de coordenadora da primeira pós-graduação em Empreendedorismo Social a distância no Brasil, pelo Instituto Legado e FESP.

PRINCIPAIS APRENDIZADOS

- As expectativas para o futuro próximo estão além do avanço tecnológico: o equilíbrio entre automação e proximidade humana, cuidadosamente orientada à empatia, é o básico para uma comunicação mais eficiente, orientada à regeneração. 🌱
- A combinação do Big Data com a Inteligência Artificial orientada ao desenvolvimento sustentável deve produzir consideráveis avanços na maneira como as pessoas percebem a necessidade de mudanças sustentáveis e tomam ação a favor delas. A precisão oferecida pelos modelos de aprendizado profundo, mais que somente anúncios mais eficientes, pode contribuir fortemente para o avanço do ESG. ❤️
- Os futuros publicitários possuem como base do seu modo de pensar a preocupação socioambiental orientada à justiça social e ao uso crítico das novas tecnologias. Ética, transparência e criatividade são pilares fundamentais aos jovens profissionais e, como esperamos, serão os fundamentos da Publicidade produzida por eles. 🙌
- A Cultura Regenerativa é uma das respostas concretas às preocupações socioambientais que vão além da sustentabilidade. Diferente de não impactar de forma negativa, ela sugere a restauração e o apoio à capacidade de os ecossistemas terem suas funções integralmente restabelecidas. ✅



RECADOS PARA AS MARCAS

por Bruno Arouca, Diretor de Estratégia (Planejamento, BI e Mídia) da 3mais

1 Da Inteligência Artificial Generativa para a “Inteligência Relacional Regenerativa”

Eu aposto que neste exato momento você e a sua empresa estão pensando em como utilizar a IA Generativa na operação. Eu me pergunto: você e a sua empresa também estão investindo na Inteligência Relacional Regenerativa? A relação é a chave para a regeneração. Por que regenerar é preciso? Precisamos de “diálogos robustos, transparentes, produtivos e verdadeiramente humanos” na Publicidade. Chega de “fantasmas”, deixe a artificialidade para o ChatGPT.

2 “Para ser regenerativa, a Publicidade precisa se regenerar”

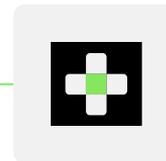
Essa frase é da minha amiga Carla Purcino e traduz bem o próximo passo para a regeneração: o movimento da porta para dentro. Se entendemos ESG como algo que está na essência do negócio, precisamos colocar os dedos nas devidas feridas. Somos ótimos em realizar diagnósticos para nossos clientes, mas quais são os nossos pontos fortes, fracos e polaridades? Qual o impacto das narrativas que ajudamos a construir? Uma dica? Invista na autoconsciência para a sua (e nossa) própria sustentabilidade.

3 Quem vai gerir a transição?

Ué, você! No título dessa edição, nós falamos de uma *nova Publicidade*. Sim, algumas lideranças estão surgindo agora nas universidades, mas outras já fazem parte do *mercado*. A questão não é etária ou tecnológica, mas dialógica. Essa pauta precisa estar em grupos do WhatsApp, nos briefings e nas salas do Conselho. O líder do futuro acolhe a diversidade e usa o diálogo para construir times de alta performance. “O maior medo de todo ser humano é ser ignorado, excluído”, diz Erich Fromm. Se o que você fala e faz *exclui*, volte ao segundo recado e comece pela autoconsciência.

SUA COMUNICAÇÃO SUSTENTÁVEL COMEÇA COM A

Conheça o hub **efeito.esg**



O hub efeito.esg **consolida o protagonismo adequado às realizações ambientais, sociais e de governança da sua organização** à luz da gestão de marca e da comunicação sustentável.

Temos três soluções nesse hub:

Score Impact

Brand Impact

Social Impact

Como são nossas soluções?

Score Impact

Relatório com insights e avenidas de atuação que mantém o crescimento da marca a partir das suas práticas ESG. Os dados são advindos do mar aberto e combinados com outras fontes para facilitar as tomadas de decisão.

Brand Impact

Fortaleça o posicionamento a partir da seleção estratégica de editorias ESG para sua marca adotar e ampliar a relevância. Um sprint cocriativo que aponta causas, territórios e narrativas para estar associado e se apropriar.

Social Impact

Marketing de influência *always on* com foco em esforços ESG. Seleção e gestão de influenciadores de impacto, especialistas em temas sustentáveis consonantes com seu posicionamento.



Fale com a gente 🙌

agência3 agora é **3mais**

NOSSO OLHAR

A preocupação social, ambiental, ética e governamental tem atingido diversos setores da sociedade. A Publicidade não está fora disso. Os futuros publicitários possuem essa preocupação em seu cerne e acreditam que a Publicidade do presente e do futuro será pautada pelas práticas ESG. A Comunicação Regenerativa é um passo a mais em direção ao impacto positivo e às metas da Agenda 2030.

Na 3mais, estamos alinhados às práticas de ESG. Com ideias plurais e sustentáveis, buscamos transformar empresas e pessoas de forma humanizada, sempre observando os movimentos da sociedade. Somos um ecossistema de marketing, comunicação e negócios para marcas que buscam construir relevância e legado. Hoje, somos uma companhia orientada a dados, colaboração, efetividade e empatia.

Para entender um pouco mais sobre como podemos ajudar a sua empresa ou iniciativa, acesse o QR Code ao lado e entre em contato com a gente. Até a próxima edição.



Angelo Ferrari

CEO e sócio da 3mais, com mais de 30 anos de experiência no mercado publicitário.



Se preferir, [fale com a gente por e-mail](mailto:contato@3mais.com.br).



ENTREVISTADOS

Flavia Feliz

108 universitários de 25 IES

EQUIPE EDITORIAL

André Carvalhal

Bruno Arouca

Rômulo Vieira

Murilo Brum

Camilla Bizarria

REFERÊNCIAS E RECOMENDAÇÕES

(PARA APROFUNDAR A LEITURA)

- **Uma nova Publicidade**

[The Future of Marketing \(2022\)](#)

[The Future of Commerce \(2022\)](#)

[Brand Disruption Brasil \(IAB, 2022\)](#)

- **A força da Publicidade com IAs**

[82% dos consumidores aprovam que marcas encerrem uso de cookies \(2022\)](#)

[Como a Inteligência Artificial transforma a experiência do cliente? \(Zendesk 2023\)](#)

[Reflexões sobre Inteligência Artificial na Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável \(2021\) - Sthéfano B. S. Divino](#)

- **Publicidade social e justa**

[Como salvar o futuro: ações para o presente \(2020\) - André Carvalhal](#)

[Justiça social gera efetividade criativa \(2023\) - Thalita Duarte](#)

[Políticas de diversidade nas organizações: uma questão de discurso? \(2009\) - Luiz A. S. Saraiva e Hélio A. R. Irigaray](#)

[Diversidade e democracia \(2023\) - Viviane Pepe](#)

[Diversidade e Publicidade: Eixos em dinâmica de descompasso \(2019\) - Marina Negri](#)

- **Cultura Regenerativa**

[Como as marcas dão vez e voz para temas relevantes da contemporaneidade \(2021\) - Sheila Arandas](#)

[Regenerar o mundo \(2020\) - Rodrigo Bertolotto](#)

[Ecovilas: a construção de uma cultura regenerativa a partir da práxis de Findhorn, Escócia \(2015\) - Taisa P. Mattos](#)

[Futuro Ancestral \(2022\) - Ailton Krenak](#)

[Liderança Regenerativa \(2023\) - Giles Hutchins e Laura Storm](#)

[The Regenerative Business \(2017\) - Carol Sanford](#)