



Editorial: Desigualdades, Sustentabilidade e Inovação: Tensões e Caminhos para uma Gestão Transformadora

O Volume 15 da Revista Gestão & Conexões – REGEC – Número 2 está no ar!

Nesta edição a maioria dos artigos aborda, ainda que de maneiras distintas, a necessidade de integração de práticas sustentáveis e responsáveis, enquanto todos apontam para aspectos relacionados a desigualdades: desigualdade no acesso a práticas ESG entre empresas de diferentes portes e regiões (Nóbrega et al., 2025); desigualdade no acesso a regularização e formalização para startups brasileiras; desigualdade fundiária e acesso à terra como fundamento da luta do MST; desigualdade de produtividade entre MPEs e grandes empresas (Nogueira, 2025) e desigualdade de gênero no acesso a posições de liderança (Hryniewicz & Vianna, 2018).

A leitura dos artigos permite perceber certa dicotomia entre a sustentabilidade considerada "hegemônica" e a sustentabilidade considerada "insurgente", refletindo debates sobre apropriação corporativa versus práticas mais autênticas (Lima et al., 2025). Ao mesmo tempo, parte dos artigos enfatizam que a inovação não é apenas tecnológica, mas também organizacional, social e comportamental.

Também é possível perceber que aparecem assimetrias de poder nos contextos e situações abordados, onde grupos menos privilegiados (organizações menores, startups, pessoas assentadas e mulheres) enfrentam estruturas que favorecem grupos dominantes (Nogueira, 2025; Hryniewicz & Vianna, 2018). A partir da leitura, algumas questões podem emergir: como evitar que desigualdades de classe, raça e gênero, produzam mais desigualdades nas organizações (Kruger et al., 2024)? Como diferenciar entre práticas sustentáveis e greenwashing (Lima et al., 2025)? Como promover inovações que não reproduzam mais desigualdades? Como valorizar múltiplas formas de conhecimento nas organizações?

Em "Alcançando o Modelo de Negócio Sustentável Através do ESG: Proposição de um Framework", Andreza Rodrigues de Araújo, Miriam Karla Rocha e Liana Holanda Nepomuceno Nobre investigam a caracterização de Modelos de Negócios Sustentáveis e o papel do ESG (Environmental, Social and Corporate Governance) para impulsionar a transição de modelos tradicionais para sustentáveis. A pesquisa, de natureza quantitativa e realizada por meio do método de clusterização em 60 indústrias do Dow Jones



Gestão & Conexões

Management and Connections Journal

Sustainability World Index, objetiva propor um framework que integre estratégias e divulgação em ESG. O artigo aponta a existência de dois perfis de empresas com diferentes níveis de maturidade em ESG (médio e alto), influenciados por fatores como porte, localização geográfica, setor e tempo, concluindo que, apesar da vasta literatura, os MNS ainda carecem de uma caracterização holística e de modelos práticos para sua implementação, e o framework proposto busca suprir essa lacuna, orientando gestores na formulação de estratégias para MNS.

Em “Modelo de Análise de Aspectos Regulatórios Suportado por Gestão do Conhecimento para Healthtechs Brasileiras”, Celia Hatsumi Aihara, Marcos Antonio Gaspar e Isabel Cristina dos Santos buscam desenvolver e validar um modelo de análise de aspectos regulatórios para healthtechs brasileiras, com suporte da Gestão do Conhecimento. A metodologia combina pesquisa bibliográfica e documental com a realização de uma survey e a aplicação da análise de decisão multicritério (método PAPRIKA), envolvendo especialistas da área. O estudo conclui com a proposição de um modelo validado que estrutura 17 legislações, 18 processos e ferramentas de Gestão do Conhecimento, e um fluxo de etapas para a regularização de empresas e produtos médicos, servindo como um guia para empreendedores do setor e contribuindo para o avanço da pesquisa em inovação na saúde.

Vitor Carvalho Gomes Autor, Josiane Barbosa Gouvêa e Rocío del Pilar López Cabana em “Cotidiano e Sustentabilidade: um Estudo de Caso no Assentamento Índio Galdino”, investigam as conexões entre as práticas diárias e a sustentabilidade no Assentamento Índio Galdino, ligado ao Movimento dos Trabalhadores Rurais Sem Terra (MST). Por meio de uma metodologia qualitativa que combina análise de narrativas e observação participante, a pesquisa busca compreender como os moradores desenvolvem a sustentabilidade em seu cotidiano. Os resultados indicam que os assentamentos do MST funcionam como espaços de resistência, onde as práticas de sustentabilidade vão além da agricultura, representando uma oposição às estruturas de poder dominantes e redefinindo o conceito de sustentabilidade. Assim, torna-se necessário ampliar o debate sobre sustentabilidade, especialmente no contexto da vida rural, para incluir novas perspectivas e desafiar os discursos hegemônicos, visando um futuro mais justo e sustentável.

Em “Teto de Vidro, Piso Pegajoso e Labirinto de Cristal: Uma Revisão Sistemática”, Aline Ribeiro de Freitas Yoshida e Patricia Kinast De Camillis apresentam uma revisão sistemática da produção científica brasileira entre 2014 e 2024 sobre as barreiras enfrentadas pelas mulheres em suas trajetórias profissionais, com base nas metáforas do Teto de Vidro, do Piso Pegajoso e do Labirinto de Cristal. Considerando periódicos da área de Administração, os resultados revelam crescimento recente do interesse pelo



Gestão & Conexões

Management and Connections Journal

tema, com predominância de estudos qualitativos e foco acentuado no setor privado e no ambiente universitário público, além de uma concentração expressiva na metáfora do Teto de Vidro, voltada às dificuldades de acesso a cargos de liderança. Em contraste, o Labirinto de Cristal e, sobretudo, o Piso Pegajoso permanecem pouco explorados, indicando que a agenda nacional tem priorizado as barreiras no topo da hierarquia organizacional, em detrimento das desigualdades que atravessam toda a trajetória profissional e as posições de menor prestígio. Ao explicitar essas lacunas, o estudo contribui para o adensamento do debate sobre gênero e trabalho no Brasil, e propõe a ampliação das abordagens teóricas e metodológicas na área.

Em “Micro e Pequenas Empresas: Inovação Frugal em Busca do Aumento de Produtividade”, Adriana Fiorotti Campos e Uonis Raasch Pagel analisam os efeitos do Projeto ALI – Transformação Digital sobre micro e pequenas empresas da Microrregião do Rio Doce (ES), examinando os indicadores de Check-up Digital e Payback em 24 empresas que priorizaram as soluções de CRM e ERP entre 2022 e 2023. Ancorado no debate sobre inovação frugal e transformação digital em pequenos negócios, o estudo demonstra que, mesmo com investimentos reduzidos e reembolsáveis, houve avanço na maturidade digital das empresas, especialmente entre aquelas que adotaram ferramentas de CRM, cujo tempo médio de retorno foi inferior a um mês e elevou o nível médio de maturidade de Novato para Competente. No caso do ERP, embora o Payback tenha permanecido abaixo de seis meses na maior parte dos casos, os impactos sobre a maturidade digital foram mais modestos. Os resultados reforçam o potencial da inovação frugal digital como estratégia viável para aumento de produtividade e modernização de MPEs, evidenciando que mudanças organizacionais e culturais, associadas ao uso orientado de tecnologias acessíveis, podem produzir efeitos significativos em contextos de restrição de recursos.

Convidamos, assim, leitoras e leitores a percorrerem este volume atentos às tensões, disputas e possibilidades que atravessam os temas aqui reunidos. Mais do que apresentar diagnósticos, os artigos provocam reflexões sobre os caminhos para uma gestão comprometida com a equidade, a sustentabilidade e a transformação social.

Que esta edição contribua para ampliar o debate acadêmico e, sobretudo, para inspirar práticas organizacionais capazes de enfrentar desigualdades sem reproduzi-las.

Desejamos uma excelente leitura!

Susane Petinelli Souza e Juliana Teixeira

Editoras



Referências

Hryniewicz, L. G. C., & Vianna, M. A. (2018). Mulheres em posição de liderança: obstáculos e expectativas de gênero em cargos gerenciais. *Cadernos EBAPE.BR*, 16(3), 331–344. <https://doi.org/10.1590/1679-395164624>

Kruger, S. D., Santos, E. A., & Sallaberry, J. D. (2024). A relação entre a Agenda Ambiental na Administração Pública (A3P) e a consciência ambiental dos servidores. *Revista de Administração Pública*, 58(5), 1–20. <https://doi.org/10.1590/0034-761220240011>

Lima, L. A. de O., Bernardy, T. A. dos S., Baldissarelli, J. M., Cerqueira, H. de G., Brito, J. R. L., Gomes, M. O., & Campos, D. F. (2025). Gestão Socioambiental, Marketing Verde e Legislação: o Papel do Regulamento Jurídico no Combate às Práticas de Greenwashing nas Organizações. *Revista de Gestão e Secretariado*, 16(7). <https://doi.org/10.7769/gesec.v16i7.5145>

Nóbrega, M. B., Felipe, I. J. dos S., & Araújo, R. L. F. de. (2025). ESG in portfolio construction: What does the scientific literature reveal?. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 65(6), e2024–0569. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020250606>

Nogueira, M. O. (2025). "Não Me Tragam Problemas, Tragam-me Soluções!" Acreditem, elas podem estar nas micro e pequenas empresas. *REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal*, 14. <https://doi.org/10.14211/regepe.esbj.e2599>