



No Brasil, nada muda:
Como o McDonald's
transformou uma potencial
crise em oportunidade





CONTEXTO QUE ORIGINOU A ESTRATÉGIA

A Arcos Dorados, empresa que opera a marca McDonald's no Brasil e em outros 21 países da América Latina e Caribe, tem orgulho de promover um ambiente de trabalho inclusivo, respeitoso e com igualdade de oportunidade a todos. Em contribuição contínua rumo a uma sociedade cada vez mais plural, a Arcos Dorados tem diversidade e inclusão como pilar fundamental da sua Receita do Futuro, estratégia ESG que guia a atuação socioambiental da companhia.

A inclusão é vivenciada todos os dias na companhia e acompanha a marca por onde o McDonald's passa. Seja nos mais de 1.170 restaurantes espalhados por todo o Brasil, no maior restaurante da América Latina montado especialmente no Lollapalooza, ou na promoção de eventos proprietários, como o Fórum Inclusão em Foco, que caminha para sua quarta edição.

No início de 2025, a imprensa internacional, seguida pelos veículos brasileiros, noticiaram: *"McDonald's desiste de práticas de diversidade"* repercutindo a decisão do McDonald's nos Estados Unidos de reverter políticas de diversidade. A suposta mudança veio na esteira de decisões da Suprema Corte estadunidense que proibiram ações afirmativas em admissões universitárias, gerando uma onda de revisões por parte de diversas empresas norte-americanas.

Esse movimento gerou dúvidas e questionamentos entre clientes e stakeholders da marca no Brasil. Como fica o posicionamento do McDonald's no Brasil? E a marca precisava vir a público para esclarecer que, por aqui, os compromissos assumidos de D&I continuavam firmes e avançando.



McDonald's é a mais recente empresa a recuar nos objetivos de diversidade

Walmart, John Deere, Harley-Davidson e outras reverteram suas iniciativas de inclusão no ano passado



Notícias

McDonald's desiste de práticas de diversidade





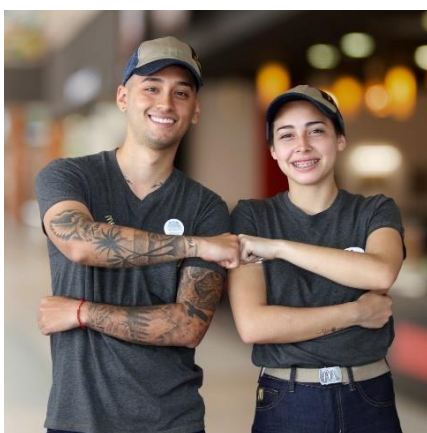
ESTRATÉGIA ESCOLHIDA

Mais do que emitir esclarecimentos aos veículos de imprensa, foi necessário dar visibilidade às práticas de diversidade e inclusão da companhia estava em risco e o desafio passou a ser duplo: expor as políticas inclusivas do McDonald's no país e, ao mesmo tempo, conter a narrativa de retrocesso provocada pelos anúncios de recuo nas políticas inclusivas dos EUA.

Com a atenção da imprensa voltada para as reações das empresas brasileiras, a postura adotada pela Arcos Dorados tornou-se decisiva para moldar a repercussão na mídia. Em um momento em que a opinião pública já começava a se formar com base nas notícias internacionais, começar o ano com a sociedade em dúvida sobre a reputação construída pela companhia representava um risco à imagem institucional.

A partir disso, a equipe de comunicação do McDonald's adotou uma abordagem estratégica em duas frentes: primeiro, com ações voltadas à contenção da crise; depois, com a estruturação de um plano de atuação perene, que transformasse o episódio em uma oportunidade de fortalecer, ainda mais, as mensagens de inclusão da marca.

A presença de porta-vozes na imprensa foi parte fundamental dessa estratégia. Mais do que comunicar, o objetivo era personificar a resposta institucional, com pessoas que não apenas apresentassem as políticas da Arcos Dorados, mas também atuassem como embaixadores de uma resposta definitiva: no Brasil, nada muda.





1) ATUAÇÃO EM POTENCIAL CRISE COM POSICIONAMENTO E ENTREVISTA

Diante da relevância do debate sobre diversidade e inclusão, a imprensa buscou compreender a postura do McDonald's no Brasil. Veículos como Valor Econômico e Estadão foram os primeiros a procurar a companhia em busca de posicionamento.

Atenta a essa demanda, a equipe de comunicação da Arcos Dorados adotou uma abordagem direta, transparente e propositiva. Em vez de limitar-se a uma resposta reativa, destacou práticas consolidadas no país e esclareceu a diferença entre as estratégias globais e a realidade da operação brasileira.

Nas conversas com jornalistas e formadores de opinião, a empresa apresentou exemplos concretos que reforçam seu compromisso com a pauta DE&I, como o fortalecimento do Comitê de Diversidade & Inclusão, voltado a garantir um ambiente seguro e respeitoso, e a criação da Diretoria de Gente, Diversidade e Inclusão, que tornou o tema transversal a processos e decisões.

Esse case demonstra como a Arcos Dorados reafirmou seu compromisso com diversidade, equidade e inclusão no Brasil, mesmo diante de questionamentos externos. Por meio de uma estratégia que integrou gestão de crise, entrevistas do presidente à imprensa, campanhas institucionais e iniciativas estruturadas, a companhia evidenciou avanços com métricas claras de liderança feminina e negra, conquistando destaque no ranking GPTW Diversidade e consolidando sua cultura inclusiva. A cada nova solicitação da imprensa, a empresa reforçou sua mensagem com consistência, associando o posicionamento institucional a resultados práticos. A resposta formal enviada à imprensa foi:

“A Arcos Dorados, empresa que opera McDonald's no Brasil e em outros 19 países da América Latina, está comprometida com a promoção de equipes de trabalho diversas e um ambiente de trabalho que estimula o respeito, a participação de todas as pessoas, favorecendo a inclusão e a igualdade de oportunidades. Para saber mais sobre nossa jornada em diversidade e inclusão, acesse <https://receitadofuturo.com.br/>”



Esse movimento preparou o terreno para uma ação de maior impacto: uma entrevista exclusiva de Rogerio Barreira, presidente da Divisão Brasil da Arcos Dorados, à Exame. Na conversa, que abordava expectativas para o ano, Barreira foi enfático ao tratar da pauta de diversidade. O título dizia tudo:

“Vamos continuar apostando na diversidade”.

Durante a entrevista, ele destacou avanços e dados que embasam o compromisso da companhia: atualmente, 52% dos cargos de liderança são ocupados por mulheres, e mais de 41% dos líderes se identificam como negros, representando um crescimento de 12 pontos percentuais nos últimos quatro anos. Em suas palavras:

“Para nós, diversidade não é uma estratégia opcional, é uma prioridade que fortalece nossa cultura e a nossa marca”.

A partir dessa atuação coordenada, a narrativa se transformou: os principais veículos passaram a se pautar pelo posicionamento oficial da companhia e deixaram de questionar o comprometimento do McDonald's com a diversidade. O foco passou a ser a manutenção e o fortalecimento das práticas de inclusão.

exame.

“Vamos continuar apostando na diversidade”, afirma CEO do McDonald's Brasil

Rogerio Barreira foi atendente e hoje é o presidente da Arcos Dourados, acumulando 40 anos de trajetória. Em 2025, a maior rede de fast food do Brasil aposta em fortalecer a fidelidade de clientes e funcionários, com investimentos estratégicos em desenvolvimento tecnológico e humano



Rogerio Barreira, CEO do McDonald's Brasil: “Comecei como atendente e sempre tive o compromisso de entrar preparando uma batata frita ou liderando uma equipe” (Leandro Fonseca/Exame)



McDonald's manterá políticas de diversidade e inclusão no Brasil

Halitane Rocha - 10 de janeiro de 2025

NP

McDonald's não mudará políticas de diversidade e inclusão no Brasil

Publicado: 13 de janeiro de 2025 | 14:00 · Atualizado: 14:53
Bárbara Souza



Vencer Limites Diversidade e Inclusão

Seguir +

ESTADÃO

McDonald's: práticas para pessoas com deficiência estão mantidas no Brasil, diz Arcos Dorados

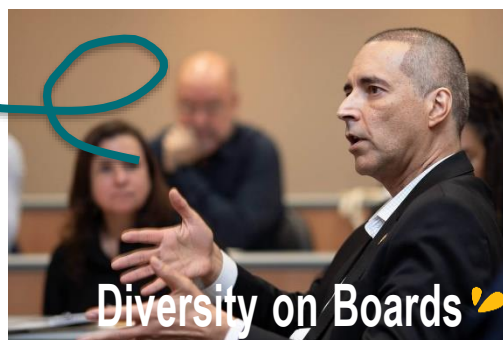
Operadora da marca na América Latina e no Caribe afirma que mudanças no programa de diversidade nos EUA não afetam a contratação de trabalhadores com deficiência na rede brasileira.



2) AÇÕES PERENES QUE REFORÇAM O POSICIONAMENTO DA COMPANHIA

Participação de eventos de DEI com nosso porta-voz como speaker 🍌

Comprometido a participar de discussões mais abrangentes sobre diversidade e inclusão no mercado de trabalho, Rogério Barreira tem participado ativamente de painéis e eventos dedicados ao tema, como Diversity on Boards, do Insper, no DuPont Pride! e no Fórum de Empresas e Direitos LGBTI+.





Conteúdo consistente

Aproveitar datas comemorativas para reforçar a posição da Arcos Dorados com dados que reflitam a prática

Mês da Mulher

Em março, uma comunicação robusta demonstrou o impacto das mulheres na empresa e o caminho contínuo rumo à equidade de gênero.

Entre as iniciativas, estiveram a publicação de artigo assinado por Bruna Benvenga, Gerente Sênior de Projetos de Engenharia da Arcos Dorados, abordando o papel da companhia na sua trajetória dentro de um ambiente predominantemente masculino, além de um depoimento de Mariana Scalzo, Diretora de Comunicação Corporativa da Divisão Brasil da Arcos Dorados, ao Valor Econômico, reiterando o compromisso da empresa com uma sociedade mais diversa e inclusiva.

Além disso, a companhia anunciou a adesão ao Movimento Mulher 360, cujo objetivo é contribuir com o empoderamento econômico da mulher e alcançar 30% de mulheres e de pessoas negras em cargos de alta liderança até 2025 e/ou 50% até 2030, por meio das mais de 100 empresas associadas.

126 publicações
orgânicas na imprensa!

Dia Internacional da Síndrome de Down

Também em março, a empresa compartilhou histórias inspiradoras de colaboradores de diversas regiões do país, ressaltando sua atuação pioneira e contínua na inclusão de pessoas com deficiência, inclusive antes mesmo da criação da Lei de Cotas, em 1991.

O McDonald's já era reconhecido por investir na contratação de pessoas com deficiência e investe em programas adaptados para garantir que todas as pessoas possam alcançar seu máximo potencial.

56 publicações
orgânicas na imprensa!

Clique
para conferir!



Valor

No Brasil, impacto de onda
antidiversidade tende a ser
limitado

Nos EUA, decisões do governo Trump e até da Suprema Corte inibem ações das empresas por equidade e inclusão, enquanto aqui arcabouço legal favorece medidas



Diversidade & Inclusão



Dia das Mães

No mês de maio, para o Dia das Mães, a estratégia de comunicação reforçou os programas de saúde e bem-estar para as colaboradoras e dependentes que são mães, através de divulgação de release. Além disso, Mariana Augusto, Gerente Sênior de Comunicação Corporativa, publicou artigo no LinkedIn relatando sua experiência pessoal com a maternidade e o apoio que recebeu da Arcos Dorados durante e após a gestação.



Clique
para conferir!

Entre desequilíbrios e descobertas: como ser mãe me fez uma profissional e líder melhor



Mariana Augusto
Gerente de Comunicação Corporativa Sênior | Governança & Reputação de Marca | Comunicação Interna | Employer Branding | ESG e D&I | Performance | Experiência do Cliente

+ Siga

Publicado em 9 de maio de 2025

Diário do Pará

Com maioria feminina, McDonald's investe em acolhimento à maternidade

Com maioria feminina no quadro, McDonald's investe em acolhimento à maternidade.

15 publicações
orgânicas na imprensa!



MAIS DE 95% DOS COLABORADORES DA ARCOS DORADOS AFIRMAM QUE A EMPRESA É INCLUSIVA PARA PESSOAS LGBTQIA+

De: RAFAEL MELO / On: 18/06/2025



Mais de 95% dos colaboradores da Arcos Dorados afirmam que a empresa é inclusiva para pessoas LGBTQIA+

28 de junho de 2025



Diversidade Companhias investem em grupos de apoio, treinamento de lideranças, campanhas de conscientização e códigos rigorosos de conduta para apoiar grupos

Empresas atuam para reduzir desigualdade para pessoas LGBTI+

Luciano Carneiro

28.6

Quando se trata de diversidade, as empresas têm se mostrado cada vez mais comprometidas. No entanto, a inclusão LGBTQIA+ ainda é um desafio para muitas organizações. No Brasil, a Lei 13.022/2014 garante a igualdade de direitos para pessoas trans, mas a implementação ainda é incipiente. Empresas como a McDonald's têm adotado medidas para criar ambientes mais acolhedores e seguros para todos os colaboradores.



Ilustração de Mariana Augusto para o Valor Econômico.



MARILENE FERNÁNDEZ DEL GRANADO

"O que você deixou de lado para se encaixar?"

Movimento LGBTQIA+ e o valor de poder ser quem se é



"Entendemos os conceitos de diversidade e inclusão não como uma tendência ou uma moda passageira, mas como um valor central"

Precisa conscientizar para gerar engajamento. Sem isso, a política é ineficiente

Mês do Orgulho LGBTQIA+

Já em junho, a companhia realizou pesquisa interna com seus colaboradores. Os resultados foram expressivos: 94,5% dos respondentes afirmaram se sentir tratados com respeito e 93% reconhecem ações concretas da Arcos Dorados para promover uma cultura diversa e inclusiva.

Os números refletem o impacto da Cooltura de Serviço, filosofia que incentiva os colaboradores a serem quem realmente são, com liberdade para se expressar. A partir dessa filosofia e da pesquisa, a companhia destacou histórias regionais de seus colaboradores em matérias na imprensa, reforçando o compromisso com a diversidade.

73 publicações
orgânicas na imprensa!



3) COMUNICAÇÃO INTERNA

Para além de um risco externo, a repercussão das decisões internacionais também provocou uma ameaça reputacional dentro da própria companhia. Por isso, o [@nossacooltura](#) (perfil no Instagram e TikTok destinado a comunicação de iniciativas internas da companhia) foi ferramenta de reforço da posição da Arcos Dorados, utilizando efemérides para comunicar mensagens de apoio aos colaboradores.

Através de conteúdos que compõe a iniciativa McDonald's Viu em Mim, os funcionários ganham protagonismo para compartilhar histórias pessoais inspiradoras e personificam o compromisso da Arcos Dorados de proporcionar ambientes de trabalho seguros e respeitosos.



Clique
para conferir!





Apesar do resquício reputacional que a repercussão negativa poderia oferecer, a companhia conquistou lugar de destaque no ranking GPTW Diversidade, figurando entre as 10 melhores empresas de grande porte do Brasil em todas as categorias avaliadas!

3º Lugar
Jovens Potências

6º Lugar
Pessoas com Deficiência

6º Lugar
LGBTQIAPN+

7º Lugar
Étnico Racial

8º Lugar
Mulheres



**Inclusão
em Foco**

**4e
Edição**

No fim de 2025, mais uma edição do Fórum Inclusão em Foco será realizada!

O evento tem como missão criar um espaço para diálogo, aprendizados e trocas entre jornalistas, profissionais do mercado, influenciadores, especialistas e o público.

PERÍODO DO PROJETO

A decisão divulgada por McDonald's Corporation referente às práticas de diversidade e inclusão aconteceu em 6 de janeiro de 2025, com veículos de comunicação brasileiros intensificando a repercussão do caso em 7 de janeiro.

Desde o início da repercussão, a Arcos Dorados vem atuando recorrentemente no tema, com os principais pontos de presença na imprensa ocorrendo em 25 de janeiro (entrevista de Rogério Barreira a Exame), março (Mês da Mulher e Dia Internacional da Síndrome de Down), maio (Dia das Mães) e junho (Mês do Orgulho LGBTQIA+) de 2025.

INVESTIMENTO DO PROJETO

R\$ 0,00