

**XXXII CONGRESSO NACIONAL DO
CONPEDI SÃO PAULO - SP**

**DIREITO, ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO
ECONÔMICO SUSTENTÁVEL**

EVERTON DAS NEVES GONÇALVES

IRENE PATRÍCIA NOHARA

JEAN CARLOS DIAS

Todos os direitos reservados e protegidos. Nenhuma parte destes anais poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados sem prévia autorização dos editores.

Diretoria - CONPEDI

Presidente - Profa. Dra. Samyra Haydée Dal Farra Naspolini - FMU - São Paulo

Diretor Executivo - Prof. Dr. Orides Mezzaroba - UFSC - Santa Catarina

Vice-presidente Norte - Prof. Dr. Jean Carlos Dias - Cesupa - Pará

Vice-presidente Centro-Oeste - Prof. Dr. José Querino Tavares Neto - UFG - Goiás

Vice-presidente Sul - Prof. Dr. Leonel Severo Rocha - Unisinos - Rio Grande do Sul

Vice-presidente Sudeste - Profa. Dra. Rosângela Lunardelli Cavallazzi - UFRJ/PUCRio - Rio de Janeiro

Vice-presidente Nordeste - Prof. Dr. Raymundo Juliano Feitosa - UNICAP - Pernambuco

Representante Discente: Prof. Dr. Abner da Silva Jaques - UPM/UNIGRAN - Mato Grosso do Sul

Conselho Fiscal:

Prof. Dr. José Filomeno de Moraes Filho - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Caio Augusto Souza Lara - SKEMA/ESDHC/UFMG - Minas Gerais

Prof. Dr. Valter Moura do Carmo - UFERSA - Rio Grande do Norte

Prof. Dr. Fernando Passos - UNIARA - São Paulo

Prof. Dr. Edinilson Donisete Machado - UNIVEM/UENP - São Paulo

Secretarias

Relações Institucionais:

Prof. Dra. Claudia Maria Barbosa - PUCPR - Paraná

Prof. Dr. Heron José de Santana Gordilho - UFBA - Bahia

Profa. Dra. Daniela Marques de Moraes - UNB - Distrito Federal

Comunicação:

Prof. Dr. Robison Tramontina - UNOESC - Santa Catarina

Prof. Dr. Liton Lanes Pilau Sobrinho - UPF/Univali - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Lucas Gonçalves da Silva - UFS - Sergipe

Relações Internacionais para o Continente Americano:

Prof. Dr. Jerônimo Siqueira Tybusch - UFSM - Rio Grande do Sul

Prof. Dr. Paulo Roberto Barbosa Ramos - UFMA - Maranhão

Prof. Dr. Felipe Chiarello de Souza Pinto - UPM - São Paulo

Relações Internacionais para os demais Continentes:

Profa. Dra. Gina Vidal Marcilio Pompeu - UNIFOR - Ceará

Profa. Dra. Sandra Regina Martini - UNIRITTER / UFRGS - Rio Grande do Sul

Profa. Dra. Maria Claudia da Silva Antunes de Souza - UNIVALI - Santa Catarina

Educação Jurídica

Profa. Dra. Viviane Coêlho de Séllos Knoerr - Unicuritiba - PR

Prof. Dr. Rubens Beçak - USP - SP

Profa. Dra. Livia Gaigher Bosio Campello - UFMS - MS

Eventos:

Prof. Dr. Yuri Nathan da Costa Lannes - FDF - São Paulo

Profa. Dra. Norma Sueli Padilha - UFSC - Santa Catarina

Prof. Dr. Juraci Mourão Lopes Filho - UNICHRISTUS - Ceará

Comissão Especial

Prof. Dr. João Marcelo de Lima Assafim - UFRJ - RJ

Profa. Dra. Maria Creusa De Araújo Borges - UFPB - PB

Prof. Dr. Antônio Carlos Diniz Murta - Fumec - MG

Prof. Dr. Rogério Borba - UNIFACVEST - SC

D597

Direito, economia e desenvolvimento econômico sustentável[Recurso eletrônico on-line] organização CONPEDI

Coordenadores: Everton Das Neves Gonçalves, Irene Patrícia Nohara, Jean Carlos Dias – Florianópolis: CONPEDI, 2025.

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-5274-310-7

Modo de acesso: www.conpedi.org.br em publicações

Tema: Os Caminhos Da Internacionalização E O Futuro Do Direito

1. Direito – Estudo e ensino (Pós-graduação) – Encontros Nacionais. 2. Direito e economia. 3. Desenvolvimento econômico sustentável. XXXII Congresso Nacional do CONPEDI São Paulo - SP (4: 2025: Florianópolis, Brasil).

CDU: 34

XXXII CONGRESSO NACIONAL DO CONPEDI SÃO PAULO - SP

DIREITO, ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO SUSTENTÁVEL

Apresentação

Em 27 de novembro de 2025, encontramos-nos em São Paulo, na Universidade Presbiteriana Mackenzie para fins de participação no XXXII Encontro Nacional do Conpedi; em evento que bateu recordes de público e de trabalhos inscritos. Em meio a toda uma série de discussões, o Grupo de Trabalho 46 teve como temática DIREITO, ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO SUSTENTÁVEL e surpreendeu pelo grande número de participantes. Dá-se destaque, ainda, pela excelência dos artigos apresentados denotando o grande interesse pela área que cresce e sustenta-se em estudos sérios e de qualidade.

Inúmeros temas foram abordados buscando-se valorizar a necessidade de soluções comuns para os problemas que envolvem; para além do crescimento econômico, o desenvolvimento com a necessária responsabilidade socioambiental; especialmente, quando foi levada a cabo, no Brasil, na COP-30 que enfatizou a necessidade de encontrarmos soluções conjuntas para as pautas climáticas e ambientais.

Discussões de alto nível nas áreas econômico-jurídicas foram entabuladas com o fito de contribuição acadêmica para com as sociedades nacional e internacional. Foi dada importância ao debate, com a difusão do pensamento acadêmico embasado nos mais variados marcos teóricos, com vistas a mudar a realidade socioeconômica, ambientalmente desfavorável e socialmente excludente em virtude da desconsideração da pessoa do outro (alteridade) e do egoísmo econômico (não-fraternidade), da insegurança jurídica, da fragilidade geográfica, institucional e da não aproximação entre pessoas e povos que convivem em Planeta tão gravemente atingido pela insanidade do egoísmo.

Dedicamo-nos, portanto, neste XXXII Conpedi, no GT 46 voltado para o DIREITO, ECONOMIA E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO SUSTENTÁVEL a trabalhar temas que objetivam contribuir para a melhoria do convívio fraterno no Planeta. Entre os assuntos tratados nos vinte e seis trabalhos apresentados destacam-se, conforme se vê:

A MEDIDA PROVISÓRIA Nº 1.318/2025 (REDATA) E OS LIMITES DA SOBERANIA DIGITAL: UMA ANÁLISE CRÍTICA À LUZ DO DIREITO TRIBUTÁRIO E DA TEORIA MARXISTA DA DEPENDÊNCIA escrito por Gabriel Guerra Miranda Muzeka

dos Santos e Laura Antonio de Souza. O artigo examinou a Medida Provisória nº 1.318/2025, responsável pela criação do Regime Especial de Tributação para Serviços de Datacenter (REDATA).

A OBSOLESCÊNCIA PROGRAMADA: DO HIPERCONSUMO À BUSCA DA SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL desenvolvido por Leticia Spagnollo; Nadya Regina Gusella Tonial e Cleide Calgaro. O estudo analisou a figura da obsolescência programada no contexto da sociedade do hiperconsumo e sua relação com a não efetivação da sustentabilidade ambiental.

ÁGUAS URBANAS COMO PATRIMÔNIO ECOLÓGICO: A ECONOMIA AZUL COMO ESTRATÉGIA PARA A GESTÃO PARTICIPATIVA E SUSTENTÁVEL DOS ECOSSISTEMAS HÍDRICOS URBANOS apresentado por Laura Telles Medeiros e Oziel Mendes De Paiva Júnior. O artigo destacou que as águas urbanas têm sido historicamente degradadas pelas dinâmicas de expansão das cidades, tratadas como obstáculos à urbanização e negligenciadas em políticas públicas.

ANÁLISE DE GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE O CASO ALPARGATAS apresentado por Felipe Teles Tourounoglou e traçando a trajetória da Companhia Alpargatas S/A, listada em bolsa sob o código ALPA4, um dos maiores conglomerados de calçados da América Latina.

ANÁLISE ECONÔMICA DO DIREITO APLICADA AO DIREITO TRIBUTÁRIO INTERNACIONAL: REFLEXÕES À LUZ DA NOVA ECONOMIA INSTITUCIONAL que defendemos, nós, Everton Das Neves Gonçalves, Joana Stelzer e Osnildo de Souza Junior. Destarte, objetivamos examinar a importância da intersecção entre a Análise Econômica do Direito (AED) e o Direito Tributário Internacional (DTI) estudando, ainda, os principais fundamentos daquele ramo do conhecimento jurídico; tais como o seu objeto e as fontes normativas; bem como, a incursão sobre a origem, o conceito e as principais Escolas de pensamento da Análise Econômica do Direito, com especial destaque para a Nova Economia Institucional (NEI) enfatizando-se o trabalho de Douglas North.

ANÁLISE ECONÔMICA REGIONAL DA ENERGIA EÓLICA NO RIO GRANDE DO NORTE defendido por Marlusa Ferreira Dias Xavier. O estudo ofereceu avaliação crítica da expansão da energia eólica no Estado do Rio Grande do Norte, Brasil, inserindo-a no contexto da Nova Ordem Econômica Global emergente e das promessas de desenvolvimento sustentável.

AS POLÍTICAS PÚBLICAS E OS DISTRITOS INDUSTRIAIS À LUZ DE KARNOY E POLANYI: UM ESTUDO DE CASO publicizado por Alexandre Cesar Toninelo, Josiane Dilor Brugnera Ghidorsi e Giordani Alexandre Colvara Pereira. O estudo analisou a implantação de distritos industriais como política pública de desenvolvimento dos Municípios de Lages/SC e de Cruz Alta/RS à luz dos teóricos Karnoy e Polanyi.

CRÉDITO RURAL, SECURITIZAÇÃO E DESENVOLVIMENTO LOCAL: UMA ANÁLISE JURÍDICO-ECONÔMICA EM BARRA DO GARÇAS – MT escrito por Angelo Ikaro de Lima França, Gabriel de Sousa Nascimento e Frederico Borges Marques e analisando os impactos do crédito rural e dos mecanismos de securitização (CRA, LCA e CPR) sobre a livre iniciativa e o desenvolvimento sustentável no município de Barra do Garças–MT.

DESENVOLVIMENTO E CULTURA: O PAPEL DO PATRIMÔNIO CULTURAL IMATERIAL NA ECONOMIA DE SÃO LUÍS DO MARANHÃO À LUZ DA ANÁLISE ECONÔMICA DO DIREITO de autoria de José Augusto Cutrim Gomes; o artigo analisou a relação entre cultura e desenvolvimento, com ênfase no papel do patrimônio cultural imaterial na economia de São Luís.

ECONOMIA VERDE: UMA ESTRATÉGIA PARA A PROSPERIDADE ECONÔMICA COM SUSTENTABILIDADE elaborado por Sandra Regina Neves e Geraldo Magela Silva, o artigo discutiu a importância da economia verde como alternativa viável ao modelo econômico tradicional, intensamente emissor de gases do efeito estufa (GEE) e responsável por perdas irreparáveis, tanto para os seres humanos quanto para o meio ambiente segundo marco teórico de Carlos Eduardo Frickmann Young

EFEITOS DO ACORDO DE LENIÊNCIA SOBRE PROCESSOS JUDICIAIS defendido por nós, Everton Das Neves Gonçalves, Joana Stelzer e Victor Emendörfer Neto, tratamos do acordo de leniência no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e a geração de efeitos na Instância Judicial Brasileira.

ESG E O CASO BRUMADINHO - UMA ANÁLISE SOBRE OS IMPACTOS NO DESEMPENHO NO MERCADO COMPETITIVO E EM RELAÇÃO A CONDUTA desenvolvido por Richard Bassan e Jussara Suzi Assis Borges Nasser Ferreira. O estudo para além de reconhecer o prejuízo causado por outros desastres ambientais mundiais, destaca o caso ocorrido em Brumadinho, no Estado brasileiro de Minas Gerais; bem como, os impactos ambiental e social, reflexos no mercado competitivo e a conduta das empresas envolvidas.

GEOMORFOLOGIA URBANA E RISCOS HIDROLÓGICOS EM METRÓPOLES BRASILEIRAS: DESAFIOS E PERSPECTIVAS PARA O PLANEJAMENTO da parte de Geraldo Magela Silva e Daniel Costa Lima abordou a relação entre geomorfologia urbana e as intervenções antrópicas nas formas do relevo onde as cidades desenvolvem, destacando que os riscos hidrológicos nas metrópoles brasileiras.

INSTRUMENTOS DE INOVAÇÃO PARA UM DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL INCLUSIVO E SUSTENTÁVEL: INCENTIVOS PARA A REALIZAÇÃO DO ODS 9 NO BRASIL elaborado por Pedro Henrique Engler Urso e Irene Patrícia Nohara investigou os instrumentos jurídicos, institucionais e econômicos de incentivo à inovação como mecanismos de efetivação do Objetivo de Desenvolvimento Sustentável nº 9 no Brasil, que busca promover a construção de infraestrutura resiliente, a industrialização inclusiva e sustentável, bem como o fortalecimento da inovação tecnológica.

INSTRUMENTOS ECONÔMICOS E COMANDO E CONTROLE NA GESTÃO AMBIENTAL: CAMINHOS PARA A SUSTENTABILIDADE NO BRASIL da lavra de Wanderley da Silva e Levon do Nascimento. O artigo analisou a efetividade dos instrumentos de comando e controle diante dos desafios contemporâneos da degradação ambiental e da necessidade de adoção de modelo de desenvolvimento sustentável no Brasil.

LIVRE INICIATIVA EMPRESARIAL E A LIBERDADE SUBSTANTIVA FEMININA: ANÁLISE A PARTIR DE AMARTYA SEM destacado por Djonatan Hasse, o artigo objetivou destacar que, muito embora a Ordem Econômica brasileira esteja pautada na livre iniciativa, a falta de liberdade substantiva das mulheres dificulta ou inviabiliza sua ascensão na atividade empresarial.

MODERNAS FORMAS DE REALIZAÇÃO DE FINALIDADES PÚBLICAS NA ORDEM ECONÔMICA: A INTERAÇÃO ENTRE SETORES EMPRESARIAIS PÚBLICO E PRIVADO POR EMPRESAS ESTATAIS, EMPRESAS COM PARTICIPAÇÃO ESTATAL E BENEFIT CORPORATIONS desenvolvido por Carlo Fabrizio Campanile Braga e Ely Jorge Trindade e tratando da participação do Estado na economia brasileira a partir da Constituição da república Federativa do Brasil de 1988, abordando as transformações nas relações entre o setor público e o privado.

O DIREITO AO DESENVOLVIMENTO E OS REFLEXOS DA LEI FEDERAL N. 13.874 /2019: IMPACTOS DA DESBUROCRATIZAÇÃO E SIMPLIFICAÇÃO NA ABERTURA DE EMPRESAS NO MUNICÍPIO DE ARAGUAÍNA/TO intuído por Victor Oliveira Fernandes, Allen Kardec Feitosa Oliveira e Fabiano Francisco De Souza;

o artigo analisou a Declaração de Direitos de Liberdade Econômica, materializada na Lei nº 13.874/2019, que completou cinco anos da sua entrada em vigor em 2024, sob a ótica do Direito ao Desenvolvimento como Direito Humano e ferramenta de emancipação individual.

O ESTADO DEMOCRÁTICO DE DIREITO AMBIENTAL E OS NEGÓCIOS JURÍDICOS PÚBLICOS SUSTENTÁVEIS elaborado por Bruno Luiz Sapia Maximo e Marlene Kempfer, tratando do Estado Democrático de Direito Ambiental que deve trazer a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento sustentável ao centro do Ordenamento Jurídico.

O FUTURO VERDE DO DIREITO: MERCADO DE CARBONO, PLATAFORMAS DIGITAIS E O DESENHO NORMATIVO DA LEI 15.042/2024 escrito por Lenise Friedrich Faraj e Deise Marcelino Da Silva. O artigo chama a atenção para o fato de que a crise climática demanda soluções integradas entre Direito, economia e tecnologia, sendo o mercado de créditos de carbono uma das principais estratégias para mitigação das emissões de gases de efeito estufa (GEE). O estudo buscou, então, compreender como o marco regulatório brasileiro, instituído pela Lei nº 15.042/2024, pode assegurar que o mercado digital de carbono cumpra efetivamente seu papel climático e social, evitando distorções como o greenwashing

O IMPACTO DOS GREEN NUDGES PARA O DESENVOLVIMENTO DE CONSCIENTIZAÇÃO AMBIENTAL: ANÁLISE A PARTIR DA ECONOMIA COMPORTAMENTAL de autoria de Geraldo Magela Pinto de Souza Júnior, Ana Elizabeth Neirão Reymão e Jean Carlos Dias discutiu o papel dos green nudges como intervenções comportamentais para a conscientização e promoção de práticas sustentáveis na sociedade, destacando fundamentos éticos, cognitivos e sociais.

OS CONTRATOS DE ARRENDAMENTO DE TERRA PARA O APROVEITAMENTO ENERGÉTICO EÓLICO ONSHORE: DESEQUILÍBRIO CONTRATUAL SOB ANÁLISE DA ASSIMETRIA DA INFORMAÇÃO apresentado por Diego da Silva Mendonça, Fernando Joaquim Ferreira Maia e Hirdan Katarina de Medeiros Costa analisou os impactos causados pela assimetria informacional existente na relação entre empresas do setor eólico e os proprietários rurais, na elaboração e execução dos contratos de arrendamento, para o aproveitamento eólico onshore no semiárido nordestino brasileiro.

OS REFLEXOS DA REFORMA TRIBUTÁRIA NA POLÍTICA AMBIENTAL E NA ECONOMIA BRASILEIRA de autoria de Gil César Costa De Paula e Paulo Roberto Pereira Ferreira. O artigo abordou a análise de caso concreto envolvendo as Fazendas Públicas do Estado de Goiás e do Distrito Federal. Por meio da Operação Quíron foi constatada que a

guerra fiscal entre os Entes da Federação acarretou grave consequência: o cometimento de crimes contra a Ordem Tributária.

POLÍTICA MONETÁRIA, ORDEM ECONÔMICA E ODS: BANCO CENTRAL DO BRASIL E CONSELHO MONETÁRIO NACIONAL ENTRE ESTABILIDADE, INCLUSÃO E COMPETITIVA GLOBAL escrito por Lidinalva Martins Passeto, José Carlos de Souza Nascimento e Renato Bernardi; o artigo analisou como a política monetária brasileira pode ser alinhada à Ordem Econômica Constitucional e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, preservando a competitividade.

POLÍTICA PÚBLICA DE GOVERNANÇA NAS EMPRESAS ESTATAIS: A LEI Nº 13.303/2016, O CASO LUÍSA BARRETO E A JURISPRUDÊNCIA DO STF apresentado por Jamir Calili Ribeiro, Rodrigo de Almeida Leite e Davi Dias Toledo Ferreira; o artigo analisou a Ação Direta de Inconstitucionalidade nº 7.331, julgada pelo Supremo Tribunal Federal em maio de 2024, que discutiu a constitucionalidade dos incisos I e II do §2º do art. 17 da Lei nº 13.303/2016 (Lei das Estatais).

RESPONSABILIDADE ADMINISTRATIVA DOS GESTORES PÚBLICOS NA GESTÃO DOS RECURSOS HÍDRICOS: DESAFIOS À SUSTENTABILIDADE EM CONTEXTO DE ESCASSEZ da lavra de Maria Augusta Leite de Oliveira e Souza, que trata a água como elemento vital à vida e ao equilíbrio dos ecossistemas, assumindo papel central nos debates sobre sustentabilidade e gestão pública.

A variedade de temas ocasionou, dentro do limitado tempo, uma tarde de profícuas discussões e de engrandecimento da pesquisa na área do Direito Econômico, da Economia, do Direito e Economia e da Sustentabilidade socioambiental e que; agora, queremos compartilhar com você caríssimo leitor.

É nosso prazer, então, estender convite a todas e todos interessados (as) nos estudos do Direito Econômico e do desenvolvimento Sustentável para acompanhar-nos em instigantes leituras.

São Paulo, Conpedi Mackenzie, novembro de 2025.

Everton Das Neves Gonçalves

Universidade Federal de Santa Catarina

Irene Patrícia Nohara

Universidade Presbiteriana Mackenzie

Jean Carlos Dias

Centro Universitário do Pará

ANÁLISE DE GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE O CASO ALPARGATAS

GOVERNANCE AND SUSTAINABILITY ANALYSIS OF THE ALPARGATAS CASE

Felipe Teles Tourounoglou ¹

Resumo

Este artigo analisa a trajetória da Companhia Alpargatas S/A, listada em bolsa sob o código ALPA4, um dos maiores conglomerados de calçados da América Latina. A pesquisa tem como foco principal as práticas de governança corporativa, compliance e relatórios de sustentabilidade da empresa. Em um cenário global caracterizado por crescentes demandas por responsabilidade social e ambiental, a análise das operações da Alpargatas destaca a importância da ética e da transparência, especialmente em um Contexto marcado por escândalos de corrupção que abalaram diversas instituições. Os objetivos desta pesquisa visam proporcionar uma compreensão abrangente da Companhia Alpargatas em suas dimensões de governança e sustentabilidade. Através de uma análise detalhada, busca-se compreender como a Alpargatas tem se adaptado às exigências do mercado e aos desafios internos e externos. A pesquisa não apenas contribui para o entendimento das práticas da empresa, mas também oferece recomendações para aprimorar sua governança e fortalecer seu compromisso com a ética e a sustentabilidade, fatores cruciais para a construção de uma reputação sólida e confiável no mercado.

Palavras-chave: Alpargatas, Governança, Sustentabilidade, Compliance, Relatório de sustentabilidade

Abstract/Resumen/Résumé

This article analyzes the trajectory of Companhia Alpargatas S/A, listed on the stock exchange under the ticker ALPA4, one of the largest footwear conglomerates in Latin America. The research focuses primarily on the company's corporate governance, compliance, and sustainability reporting practices. In a global scenario characterized by growing demands for social and environmental responsibility, the analysis of Alpargatas' operations highlights the importance of ethics and transparency, especially in a context marked by corruption scandals that have shaken several institutions. The objectives of this research are to provide a comprehensive understanding of Companhia Alpargatas in its governance and sustainability dimensions. Through a detailed analysis, the aim is to understand how Alpargatas has adapted to market demands and internal and external challenges. The research not only contributes to the understanding of the company's practices but also offers recommendations for improving its governance and strengthening its

¹ Mestre

commitment to ethics and sustainability, crucial factors for building a solid and trustworthy reputation in the market.

Keywords/Palabras-claves/Mots-clés: Espadrilles, Governance, Sustainability, Compliance, Sustainability report

INTRODUÇÃO

A Alpargatas, reconhecida mundialmente por suas marcas icônicas, como Havaianas, Osklen e Mizuno, é um exemplo notável de resiliência e adaptação no setor de calçados. Desde sua fundação, a empresa tem enfrentado uma série de desafios significativos, incluindo mudanças de controle acionário, crises de reputação e a necessidade de se reinventar em um mercado cada vez mais competitivo. Este artigo investiga como a Alpargatas tem implementado práticas de governança e sustentabilidade para se manter competitiva e confiável no mercado, especialmente após os escândalos de corrupção relacionados à Operação Lava Jato, que abalaram a confiança do público e exigiram uma resposta proativa da empresa.

Diante das transformações político-econômicas ocorridas a partir da Revolução Industrial, o avanço da economia, com o advento de máquinas, a expansão da fronteira agrícola e industrial, a internacionalização do capital e a reestruturação dos países em desenvolvimento, criaram um novo cenário mundial. Esse contexto trouxe à tona a necessidade de as empresas se adaptarem rapidamente às novas realidades do mercado global, onde a transparência e a responsabilidade social se tornaram fatores cruciais para o sucesso.

Para as indústrias e comércios do Brasil, a defesa de boas práticas de governança passou a ter relevância nas estratégias empresariais. No atual cenário de crescente exigência por responsabilidade corporativa, as empresas se veem obrigadas a adotar um novo conceito de desenvolvimento e governança, como meio de evitar o seu repúdio pela sociedade. A governança corporativa não é apenas uma questão de conformidade legal, mas também uma estratégia para construir e manter a confiança dos stakeholders, incluindo investidores, clientes e a comunidade em geral.

O presente artigo aborda as questões que particularmente se referem às ações gerenciais necessárias para a empresa Alpargatas S/A. Neste sentido, este trabalho tem por objetivo elencar uma revisão bibliográfica acerca do relatório de sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, bem como as ações gerenciais que a Alpargatas deve adotar para demonstrar seu compromisso com o compliance. A empresa tem se esforçado para integrar práticas de sustentabilidade em sua cultura organizacional, reconhecendo que a responsabilidade ambiental e social não é apenas uma obrigação, mas também uma oportunidade de diferenciação no mercado.

A metodologia empregada neste estudo é qualitativa, baseada em análise documental e revisão de literatura. Foram utilizados relatórios de sustentabilidade, documentos corporativos e publicações acadêmicas sobre governança e compliance. A pesquisa também considera a evolução histórica da Alpargatas, analisando suas estratégias e decisões ao longo do tempo. Este enfoque permite uma compreensão mais profunda das práticas adotadas pela empresa e como elas se relacionam com as tendências globais de responsabilidade social e ambiental.

Em suma, a Alpargatas exemplifica como uma empresa pode se reinventar e prosperar em meio a adversidades, adotando práticas robustas de governança e sustentabilidade. Ao focar em compliance e responsabilidade social, a empresa não apenas fortalece sua posição no mercado, mas também contribui para um futuro mais sustentável e ético no setor de calçados. Este artigo espera contribuir para o entendimento das práticas de governança e sustentabilidade na Alpargatas, servindo como um estudo de caso relevante para outras empresas que buscam navegar em um ambiente corporativo desafiador.

1. RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE E DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL

As transformações político-econômicas que emergiram a partir da Revolução Industrial, acompanhadas pelo avanço tecnológico e pela introdução de máquinas, a expansão da fronteira agrícola e industrial, a internacionalização do capital e a reestruturação dos países em desenvolvimento, criaram um novo cenário mundial. Nesse contexto, as preocupações empresariais relacionadas ao meio ambiente, ao desenvolvimento sustentável, à governança corporativa e à responsabilidade social ganharam destaque sem precedentes. Para indústrias e comércios, a defesa desses interesses passou a ser uma prioridade nas estratégias empresariais, refletindo uma mudança de paradigma que busca alinhar os objetivos econômicos com a ética e a responsabilidade social.

Diante do crescente quadro de degradação ambiental e social, as empresas começaram a adotar um novo conceito de desenvolvimento sustentável, não apenas como uma resposta às exigências regulatórias, mas também como uma forma de evitar o repúdio da sociedade. Essa mudança de paradigma justifica a necessidade de compreender como

as empresas estão abordando questões ambientais, sociais e de governança, frente às demandas e expectativas da sociedade e dos consumidores diretos. A sustentabilidade, portanto, não é mais uma opção, mas uma exigência fundamental para a continuidade das operações empresariais.

As teorias econômicas dos séculos XIX e XX, que impulsionaram o desenvolvimento, estavam centradas no capital, no trabalho e nos recursos naturais, com maior ênfase nos dois primeiros fatores. O fator recursos naturais, muitas vezes relegado a um segundo plano, era visto como um mero apêndice do sistema econômico, cuja função limitava-se à extração de insumos do meio ambiente, passando pelo processo produtivo e resultando na devolução de dejetos ao ecossistema (Maimon, 1993). Essa visão reducionista contribuiu para a crise ambiental que enfrentamos hoje, evidenciando a urgência de uma nova abordagem que considere a interdependência entre economia e ecologia.

Conforme Calegare e Silva Júnior (2011), somente a partir dos anos 1960, o conceito de desenvolvimento sustentável começou a emergir, pautando-se na integração entre crescimento econômico, equidade social e harmonia ambiental. Essa abordagem buscava reconciliar a visão desenvolvimentista com a ambientalista, culminando na proposta de Desenvolvimento Sustentável. O reconhecimento de que o crescimento econômico não pode ocorrer à custa da degradação ambiental é um passo crucial para garantir um futuro viável para as próximas gerações.

Viana (2007) define desenvolvimento sustentável como “o conjunto de políticas e ações destinadas a fortalecer o envolvimento das sociedades com os ecossistemas locais, expandindo seus laços sociais, econômicos, culturais, espirituais e ecológicos”. O Relatório Brundtland (CMMAD, 1991, p. 46) caracteriza o Desenvolvimento Sustentável como aquele que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de atenderem às suas próprias necessidades. Essa definição incorpora dois conceitos-chave: a prioridade das necessidades essenciais dos pobres e as limitações impostas pelo estágio da tecnologia e da organização social ao meio ambiente.

O desafio do desenvolvimento sustentável reside em orientar políticas públicas que equilibrem produção, preservação e promoção de uma vida digna. A implementação de ações para mitigar os impactos das empresas no meio ambiente, melhorar a relação com os consumidores e aprimorar a estrutura corporativa é fundamental para esse objetivo. Assim, as empresas são chamadas a repensar suas práticas e processos, integrando a sustentabilidade em sua essência.

É evidente que o motor de toda atividade empresarial é a geração de lucros. Para garantir uma produção eficiente e eficaz, as organizações precisam estabelecer um sistema produtivo que atenda suas necessidades. Chiavenato (2005, p. 52) afirma que as empresas são organizações sociais que operam como sistemas, compostos por partes interdependentes que buscam alcançar a máxima eficiência em seus objetivos e metas. Essa visão sistêmica é crucial para entender como a sustentabilidade pode ser incorporada nas operações diárias.

No contexto empresarial, os componentes desse sistema incluem a compra e origem da matéria-prima, o processamento e a produção dos produtos, o estoque, a distribuição e a venda. A escolha, gestão, organização e rastreamento desses sistemas de produção dependerão da adesão da empresa ao conceito de desenvolvimento sustentável. A transparência nas cadeias de suprimento, por exemplo, torna-se um fator vital para a construção de confiança com os consumidores e outras partes interessadas.

Ao integrar práticas de desenvolvimento sustentável em suas estratégias, as empresas não apenas respondem a pressões sociais, mas também reestruturam seus sistemas internos para garantir sua sobrevivência e relevância. Essa adaptação é crucial, pois a falta de resposta adequada pode resultar em repúdio social e perda de legitimidade. Assim, a adoção de práticas sustentáveis torna-se parte da autoregulação das empresas, que precisam alinhar-se com as expectativas da sociedade e do mercado.

A análise econômica do direito fornece uma perspectiva crítica para entender como as normas jurídicas influenciam o comportamento das empresas e suas decisões estratégicas. As regulamentações ambientais, por exemplo, podem ser vistas como incentivos ou restrições que moldam a forma como as empresas operam. A conformidade legal não se resume a evitar sanções, mas também oferece uma oportunidade para as empresas se posicionarem como líderes em responsabilidade social e ambiental.

No contexto do desenvolvimento sustentável, as empresas adotam práticas como o Relatório de Sustentabilidade não apenas para cumprir regulamentações, mas também para aumentar sua eficiência operacional e reduzir custos. O referido relatório permite que as empresas identifiquem e mitiguem riscos socioambientais, contribuindo para a melhoria contínua de seus processos. Portanto, a análise econômica do direito sugere que a adesão a práticas sustentáveis pode resultar em vantagens competitivas, alinhando interesses empresariais com expectativas sociais.

A integração do Relatório de Sustentabilidade no contexto das transformações político-econômicas da companhia ressalta a importância de um entendimento holístico

das dinâmicas empresariais contemporâneas. As organizações devem operar como sistemas adaptativos, respondendo não apenas às exigências legais, mas também às expectativas sociais em evolução. A busca por desenvolvimento sustentável, portanto, não é apenas uma resposta a pressões externas, mas uma estratégia de sobrevivência e sucesso em um ambiente cada vez mais complexo e interconectado.

Por fim, ao considerar as práticas empresariais sob a perspectiva das exigências sociais, podemos compreender melhor como as empresas, neste caso a Alpargatas, podem navegar pelas exigências do desenvolvimento sustentável, equilibrando a necessidade de lucro com a responsabilidade social e ambiental. Essa abordagem não apenas enriquece a discussão sobre sustentabilidade, mas também propõe um modelo de negócios que é ao mesmo tempo ético e economicamente viável, promovendo um futuro mais equilibrado e sustentável para todos os envolvidos. A Alpargatas, ao adotar essas práticas, pode se posicionar como um exemplo a ser seguido, mostrando que é possível conciliar lucro e responsabilidade em um mundo que clama por mudanças significativas.

2. REESTRUTURAÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA – CASO ALPARGATAS

A Operação Lava Jato, que desvendou um vasto esquema de corrupção no Brasil, teve um impacto profundo e duradouro em diversas empresas, incluindo a Alpargatas. Esta operação, que se tornou um marco na luta contra a corrupção no país, revelou práticas ilícitas que permeavam contratos públicos e privados, afetando a confiança do mercado e a reputação de muitas organizações. A Alpargatas, uma das maiores fabricantes de calçados do Brasil, foi mencionada em investigações que alegavam pagamentos indevidos para facilitar a obtenção de contratos, o que gerou consequências significativas para sua operação e imagem corporativa.

Em resposta a essa crise, a Alpargatas adotou uma postura proativa, implementando medidas rigorosas de compliance e revisando suas práticas de governança corporativa. A empresa reconheceu a importância de restaurar a confiança entre seus stakeholders e, para isso, iniciou um processo de transformação que visava não apenas a conformidade legal, mas também a promoção de uma cultura organizacional ética e responsável. Essa mudança foi fundamental para mitigar os danos à reputação da empresa

e para buscar acordos judiciais que pudessem minimizar as repercussões legais de suas ações passadas.

A colaboração com as autoridades foi uma estratégia chave adotada pela Alpargatas. Ao se mostrar disposta a cooperar com as investigações, a empresa buscou demonstrar seu compromisso com a transparência e a ética. Essa abordagem não apenas ajudou a suavizar a percepção pública sobre a companhia, mas também estabeleceu um precedente para a adoção de práticas de negócios mais responsáveis e éticas no futuro. A disposição da Alpargatas em colaborar foi vista como um passo importante para a reconstrução de sua imagem e para a reestabelecimento de relações de confiança com o mercado e a sociedade.

A Alpargatas passou por uma reestruturação significativa em sua governança. A composição do Conselho de Administração foi diversificada, incluindo membros independentes com experiências variadas em diferentes setores e especializações. Essa diversidade trouxe novas perspectivas e habilidades para a gestão da empresa, permitindo uma supervisão mais robusta e uma abordagem mais crítica nas decisões estratégicas. A inclusão de especialistas em ética empresarial e sustentabilidade no conselho foi um passo estratégico, pois possibilitou a implementação de práticas que atendem às demandas contemporâneas por responsabilidade social.

A criação de comitês específicos, como os de auditoria e riscos, demonstra um compromisso em monitorar e aconselhar sobre questões críticas que podem afetar a saúde financeira e a reputação da empresa. Esses comitês têm a responsabilidade de garantir que as práticas de governança sejam seguidas rigorosamente, promovendo a transparência e a responsabilidade em todas as operações da Alpargatas. Essa estrutura não apenas visa a conformidade legal, mas também a promoção de uma cultura organizacional que valoriza a ética e a responsabilidade social.

A Alpargatas adotou as normas da Global Reporting Initiative (GRI) pela primeira vez publicamente, com o objetivo de comunicar sua gestão em questões de ESG (Environmental, Social and Corporate Governance). O relatório de sustentabilidade da empresa detalha suas iniciativas em várias áreas, incluindo:

- **Governança:** Estruturas e práticas que garantem a responsabilidade e a transparência nas operações. A Alpargatas se comprometeu a implementar políticas que assegurem a integridade e a ética em seus processos de decisão.
- **Geração de Valor:** Estratégias para aumentar o valor da empresa e de suas marcas, focando na inovação e na melhoria contínua. A Alpargatas investiu em pesquisa e

desenvolvimento para criar produtos que atendam às demandas do mercado, ao mesmo tempo em que respeitam os princípios de sustentabilidade.

- **Engajamento com Stakeholders:** A manutenção de canais de comunicação abertos com acionistas, colaboradores e a comunidade é um aspecto central da nova estratégia da empresa. A Alpargatas promove um diálogo construtivo, buscando entender e atender às expectativas de seus stakeholders.

A trajetória da Alpargatas não foi isenta de desafios significativos, especialmente a venda de seu controle acionário. Em 2015, a empresa foi adquirida pela **J&F Investimentos**, um movimento que visava injetar capital e reestruturar a companhia diante de uma crescente dívida. Posteriormente, em 2017, a Alpargatas passou a ser controlada pela **Itaúsa e Cambuhy Investimentos**, em um esforço para garantir a continuidade operacional e fortalecer sua posição no mercado.

Essas mudanças na estrutura acionária foram impulsionadas pela necessidade urgente de levantar recursos rapidamente para reduzir o endividamento da empresa. A reestruturação financeira era essencial não apenas para a sobrevivência da Alpargatas, mas também para permitir que a empresa investisse em melhorias operacionais e na implementação de suas novas práticas de governança e sustentabilidade. Essa injeção de capital foi crucial para a recuperação da empresa, permitindo-lhe modernizar suas operações e investir em tecnologias mais sustentáveis.

O impacto da Operação Lava Jato na Alpargatas serve como um exemplo de como crises de reputação podem forçar empresas a reavaliar suas práticas e a implementar mudanças significativas em sua governança e operações. A adoção de medidas de compliance, a diversificação do Conselho de Administração e a implementação de práticas de sustentabilidade são passos fundamentais que a Alpargatas tomou para se reerguer após a crise.

Esse processo de transformação não apenas ajudou a restaurar a confiança da sociedade e do mercado na empresa, mas também posicionou a Alpargatas como um modelo de responsabilidade social e ambiental no setor. À medida que a empresa avança, o compromisso contínuo com a ética, a transparência e a sustentabilidade será crucial para garantir seu sucesso a longo prazo em um ambiente de negócios cada vez mais desafiador e dinâmico.

A experiência da Alpargatas após a Operação Lava Jato ilustra a importância de uma governança corporativa sólida e de práticas éticas em um cenário empresarial em constante mudança. A capacidade da empresa de aprender com suas falhas e de se

reinventar é um testemunho de sua resiliência e determinação em se alinhar com os valores de responsabilidade social. Ao continuar a investir em práticas sustentáveis e a promover uma cultura de ética, a Alpargatas não apenas protege sua reputação, mas também contribui para um futuro mais justo e sustentável para todos os seus stakeholders.

3. ANÁLISE DO RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE DA ALPARGATAS – TENTATIVA DE DEMONSTRAÇÃO DE APLICAÇÃO DE GOVERNANÇA E SUSTENTABILIDADE

A Alpargatas tem investido em inovação como um pilar fundamental para sua estratégia de negócios. A empresa busca constantemente melhorar suas práticas de governança e sustentabilidade, alinhando-se às melhores práticas do mercado. Iniciativas como programas de capacitação em compliance e ética para colaboradores são exemplos de como a empresa se esforça para cultivar uma cultura organizacional responsável.

Além das práticas de governança e compliance, a Alpargatas tem se empenhado em iniciativas de responsabilidade social. Projetos voltados para o desenvolvimento comunitário e a promoção da sustentabilidade ambiental são parte da estratégia da empresa. Essas ações visam não apenas o fortalecimento da imagem da marca, mas também o impacto positivo nas comunidades onde a empresa opera.

As mudanças na estrutura de governança da Alpargatas refletem uma tentativa de adaptação às exigências do mercado e de restauração da reputação. A ética e a transparência emergem como pilares fundamentais para a sustentabilidade a longo prazo da empresa. A análise demonstra que, apesar dos desafios enfrentados, a Alpargatas está em um caminho de transformação, buscando alinhar suas operações às melhores práticas de governança corporativa.

O Relatório de Sustentabilidade da Alpargatas para o ano de 2023, com o objetivo de comunicar as ações e resultados da empresa em relação à sustentabilidade, adotou uma abordagem proativa para integrar a sustentabilidade em sua estratégia corporativa.

O Conselho de Administração é responsável por supervisionar a gestão dos impactos ambientais e sociais, implementou uma nova estrutura de governança para garantir que as questões de sustentabilidade sejam tratadas de forma eficaz e com responsabilidade.

O programa Havaianas reCICLO foi expandido, permitindo a coleta e reciclagem de chinelos descartados pelos consumidores. Assim, em 2023, a Alpargatas atingiu uma taxa de reciclagem de resíduos de borracha de 35%, um aumento significativo em relação aos anos anteriores.

Segundo o relatório, quanto as ações sociais, o Instituto Alpargatas atuou em 30 municípios, beneficiando mais de 2,5 milhões de pessoas por meio de programas educacionais e de desenvolvimento local. A Alpargatas investiu R\$ 13,16 milhões em iniciativas sociais, com foco em educação, inclusão e geração de renda. O programa de voluntariado corporativo envolveu 489 colaboradores, impactando 8.569 pessoas nas comunidades onde a empresa opera.

Assim, verifica-se que o Relatório de Sustentabilidade de 2023 da Alpargatas reflete uma tentativa de dissociar a empresa de informações, notícias ou impressões de práticas de corrupção e de ausência de sustentabilidade. O foco em práticas sustentáveis e responsabilidade social, parece dar um tom do documento.

Para que uma empresa consiga atender às exigências do mercado contemporâneo e se posicionar de maneira sustentável, é fundamental que ela ofereça produtos e serviços que não apenas atendam às necessidades dos consumidores, mas que também respeitem princípios éticos e sociais. Isso envolve a criação de relações de trabalho justas e equitativas com seus colaboradores, integrando, assim, os aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG) ao seu modelo de negócios (Borges et al., 2015).

A responsabilidade social e ambiental das empresas deve ser vista como um componente essencial para a competitividade no mercado. Segundo Bertoncello e Chang Júnior (2007), essa responsabilidade se manifesta na fabricação de produtos que respeitem os princípios de sustentabilidade, permitindo que a empresa não apenas cumpra com as regulamentações legais, mas também aproveite as oportunidades que surgem a partir dessas exigências. A inovação no desenvolvimento de produtos pode, assim, trazer melhorias significativas tanto para a sociedade quanto para o meio ambiente, refletindo um compromisso genuíno com a sustentabilidade.

Além disso, Kon (2013) destaca que a responsabilidade das empresas em relação ao ambiente é um fator crucial para o desenvolvimento sustentável de um país. Essa responsabilidade pode variar conforme o porte da empresa, o setor em que atua e as particularidades culturais e tecnológicas do ambiente empresarial. Inicialmente, a preocupação com o meio ambiente pode se manifestar por meio da análise dos impactos negativos dos produtos e serviços oferecidos, contrapondo-os a práticas sustentáveis,

como a reciclagem, a destinação adequada de resíduos e a recuperação de ecossistemas degradados. Nesse contexto, a educação ambiental desempenha um papel vital, promovendo o consumo consciente e a conscientização sobre a importância da preservação dos recursos naturais.

A responsabilidade social e ambiental não se limita a ações filantrópicas ou caritativas; ela se estende a estratégias de sustentabilidade que visam resultados a longo prazo. As empresas podem criar iniciativas cooperativas que envolvam a participação nos resultados e lucros, destinando parte de seus recursos para apoiar práticas que favoreçam o meio ambiente e o bem-estar social (Borchardt, 2002).

As políticas que orientam a atuação empresarial nesse sentido são fundamentais para garantir a sustentabilidade do desenvolvimento nacional. Elas promovem uma atenção especial à conservação dos recursos naturais e à implementação de programas que incentivem o uso racional desses recursos, muitas vezes através de iniciativas de educação ambiental. Isso resulta na real valorização dos recursos hídricos e ambientais, contribuindo para um futuro mais sustentável e equilibrado (Tinoco e Kraemer, 2011).

A indústria da moda enfrenta diversos desafios quando se trata de garantir a transparência e a sustentabilidade de suas operações. Com cadeias de suprimentos complexas e processos de produção espalhados por diferentes regiões do globo, a rastreabilidade dos produtos se torna uma questão-chave para atender às demandas cada vez mais exigentes dos consumidores.

Nesse contexto, as ferramentas apresentadas se destacam como uma solução eficaz para promover governança corporativa neste tipo de cadeia de produção.

Empresas líderes no setor, já adotaram como parte de suas estratégias de sustentabilidade e responsabilidade social critérios rígidos de governança.

As, gigantes do setor da moda, têm demonstrado liderança em termos de rastreabilidade e sustentabilidade em suas cadeias de suprimentos, e a utilização de boas práticas de governança é um ponto-chave nesse processo.

Além dessas empresas de grande porte, pequenas e médias empresas do setor da moda também podem e devem adotar boas práticas de governança como uma forma de garantir a rastreabilidade e qualidade de seus produtos e, conseqüentemente, melhorar sua governança corporativa e sustentabilidade. Ao utilizar tais mecanismos para registrar informações como origem dos materiais, data de fabricação e número de lote, essas empresas conseguem atender de maneira mais eficiente às exigências dos clientes e preservar a integridade de sua cadeia de consumo.

Em um mercado cada vez mais competitivo e consciente em relação às questões ambientais e sociais, a adoção de tais se apresenta como uma alternativa valiosa para que as empresas da indústria da moda alcancem maior transparência, responsabilidade e sustentabilidade em suas operações. Ao mapear seus produtos, suas formas de produção e a melhor transparência das decisões, essas empresas podem não apenas atender às demandas dos consumidores, mas também contribuir para a preservação do meio ambiente e o desenvolvimento de uma cadeia de suprimentos mais equilibrada e responsável.

Em resumo, a integração de práticas sustentáveis e de governança responsável é essencial para que as empresas não apenas sobrevivam, mas prosperem em um mundo em constante transformação. É um caminho que exige comprometimento, inovação e uma visão de longo prazo, onde cada ação conta para a construção de um futuro melhor para todos.

4 – CONCLUSÃO

A Alpargatas tem se destacado nos últimos anos por seu compromisso crescente com boas práticas de governança e sustentabilidade. Este movimento não apenas reflete uma tendência global crescente entre as empresas, mas também é uma resposta necessária às exigências do mercado contemporâneo, que valoriza cada vez mais a transparência, a responsabilidade social e a ética nas operações empresariais. À medida que consumidores e investidores tornam-se mais conscientes sobre as práticas corporativas, as empresas são pressionadas a adotar comportamentos que estejam alinhados com esses valores.

Para garantir a eficácia de suas iniciativas, a Alpargatas tem implementado medidas robustas de compliance, que visam assegurar que todas as suas operações estejam em conformidade com as normas legais e regulatórias. A adoção de normas internacionais, como as diretrizes da ISO e os princípios do Pacto Global da ONU, representa um passo significativo na direção certa. Essas normas não apenas orientam a empresa na mitigação de riscos, mas também promovem uma cultura de integridade e responsabilidade em todos os níveis da organização. A implementação de um programa de compliance eficaz é uma demonstração clara do compromisso da Alpargatas em operar de maneira ética, minimizando as chances de envolvimento em práticas ilícitas.

As medidas de compliance incluem treinamentos regulares para funcionários, auditorias internas e a criação de canais de denúncia que incentivam a comunicação aberta sobre práticas inadequadas. Esses esforços são fundamentais para cultivar um ambiente onde a ética e a responsabilidade sejam prioridades. A promoção de uma cultura organizacional que valoriza a transparência não apenas fortalece a reputação da Alpargatas, mas também engaja os colaboradores, que se sentem parte de uma missão maior.

Entretanto, a continuidade desse esforço dependerá da capacidade da Alpargatas de implementar mudanças efetivas e sustentáveis em sua estrutura e operações. O compromisso com a governança e a sustentabilidade não pode ser visto como uma mera formalidade ou um esforço pontual; deve ser uma filosofia que permeia todas as áreas da empresa. Isso implica um exame crítico das práticas passadas e a disposição de se afastar de quaisquer práticas questionáveis que possam ter comprometido sua reputação e integridade. A reflexão sobre o passado é essencial para aprender com os erros e evitar a repetição de falhas.

A resiliência da Alpargatas será crucial para enfrentar os desafios futuros. Em um cenário empresarial cada vez mais competitivo e dinâmico, a empresa deve estar preparada para se adaptar e inovar, superando não apenas as expectativas de seus consumidores, mas também as críticas e os escândalos que possam surgir. A capacidade de aprender com os erros do passado e de se reinventar será fundamental para consolidar sua posição no mercado. Isso requer um investimento contínuo em pesquisa e desenvolvimento, buscando sempre novas formas de atender às demandas do mercado de maneira sustentável.

Além disso, a Alpargatas deve cultivar um diálogo aberto e transparente com todas as partes interessadas, incluindo colaboradores, consumidores, investidores e a comunidade em geral. Essa interação não apenas fortalece a confiança na marca, mas também permite à empresa entender melhor as expectativas e preocupações de seus stakeholders, ajustando suas estratégias de acordo. O feedback dos stakeholders é um recurso valioso que pode guiar a Alpargatas em suas decisões estratégicas, ajudando a alinhar suas operações com as demandas do mercado.

Investimento em Sustentabilidade

A adoção de práticas de sustentabilidade deve ser vista como um investimento a longo prazo, que não apenas contribui para a preservação do meio ambiente, mas também gera valor econômico e social. A Alpargatas tem a oportunidade de liderar pelo exemplo,

mostrando que é possível alinhar resultados financeiros positivos com um impacto social e ambiental significativo. A implementação de práticas sustentáveis, como a utilização de materiais recicláveis, a redução do consumo de água e energia, e a promoção de condições de trabalho justas, pode não apenas melhorar a eficiência operacional, mas também aumentar a lealdade dos consumidores.

Entre as iniciativas que a Alpargatas pode explorar estão a criação de produtos que utilizam tecnologias sustentáveis, como o uso de borracha natural e algodão orgânico, além de parcerias com organizações que promovem a conservação ambiental. Essas ações não apenas ajudam a mitigar os impactos negativos da produção, mas também posicionam a empresa como uma líder em responsabilidade ambiental dentro do setor.

Em conclusão, o compromisso da Alpargatas com a governança e a sustentabilidade é um passo essencial em sua trajetória de crescimento e recuperação. A empresa deve continuar a se esforçar para superar os desafios e escândalos do passado, construindo uma cultura de responsabilidade e inovação que não apenas atenda às demandas do presente, mas que também prepare o terreno para um futuro mais sustentável e ético. Essa abordagem não só beneficiará a Alpargatas, mas também contribuirá para um mercado mais justo e responsável como um todo.

Ao adotar essas práticas, a Alpargatas não apenas se fortalece internamente, mas também se posiciona como um exemplo a ser seguido por outras empresas no Brasil e no mundo. A construção de um legado de responsabilidade social e ambiental é uma jornada contínua, que requer comprometimento e dedicação, mas que, sem dúvida, trará retornos significativos tanto para a empresa quanto para a sociedade.

4. REFERÊNCIAS

ABELHA, Marcelo. Manual de Direito Processual Civil, 6 ed.- Rio de Janeiro: Forense, 2016.

ALVAREZ, María Esmeralda Ballestrero. **Gestão da qualidade, produção e operações**. Maria Esmeralda Ballestrero-Alvarez. – 2. Ed - São Paulo: Atlas, 2010.

BRASIL, Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988.

BRASIL. Código de Processo Civil (2015). Código de Processo Civil Brasileiro. Brasília, DF: Senado, 2015.

BARTH, V. J.; SCHREINER, C. T.; ANDRIOLLI, E. M.; sistema de gestão ambiental para unidades de produção agrícola e para organizações agroindustriais. In: DAL FORNO, M. A. R. (Orgs.). **Fundamentos em gestão ambiental**. Cap. III. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2017. 86 p.

BERTONCELLO, S. L. T.; CHANG JUNIOR, J. A importância da Responsabilidade Social Corporativa como fator de diferenciação. **FACOM** - nº 17 – 2007.

BORCHARDT, H. **Um estudo sobre as informações que as empresas da região metropolitana de Curitiba evidenciam no balanço social enquanto instrumento de acompanhamento de sua responsabilidade social**. 2002. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.

BORGES, C. H. L.; FERREIRA, I. M. F.; BORGES, A. V. B. Turismo sustentável e meios de hospedagem: uma avaliação da sustentabilidade hoteleira em Barra Grande, Marau (BA). **Revista Turismo**, 2015. v. 17 n. 3, p. 1983–7151. <https://doi.org/10.14210/rtva.v17n3.p601-629>

BORGES, L. M.; FERREIRA, J. S.; ROVER, S. Divulgação de acidentes ambientais no Brasil: uma análise a partir de notícias de jornais de grande circulação. **Revista Mineira de Contabilidade**, v. 18, n. 3, art. 1, p. 5-15, set./dez. 2017 Disponível on-line em <http://revista.crcmg.org.br>

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de produção :uma abordagem introdutória** / Idalberto Chiavenato- Rio de Janeiro : Elsevier, 2005 – 11º edição.

GONÇALVES, Guilherme Leite; BÔAS FILHO, Orlando Villas. **Teoria dos sistemas sociais: direito e sociedade na obra de Niklas Luhmann**. São Paulo: Saraiva, 2013.

DIDIER JR., Fredie. Curso de Direito Processual Civil. Salvador: Ed. Jus Podivm, 2015.

NETO, Claudio Pereira de Souza; SARMENTO, Daniel. Direito Constitucional. Belo Horizonte: Fórum, 2013.

KON, Anita. Responsabilidade social das empresas como instrumento para o desenvolvimento: a função da política pública. **Planejamento e Políticas Públicas**, nº 41, 2013.

MAIMON, D. A economia e a problemática ambiental. In: VIEIRA, P. F.;

MAIOMON, D. (Orgs.). **As ciências sociais e a questão ambiental: rumo à interdisciplinaridade**. Rio de Janeiro: APED; Belém: NAEA-UFPA, 1993.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NETO, Claudio Pereira de Souza; SARMENTO, Daniel. Direito Constitucional. Belo Horizonte: Fórum, 2013.

NETTO, D.; GOIS, G. R.; LUCION, J. Fundamentos teóricos e conceituais da gestão ambiental. In: DAL FORNO, M. A. R. (Orgs.). **Fundamentos em gestão ambiental**. Cap. II. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2017. 86 p.

NOVAIS, V. M. da S. **Desafios para uma efetiva gestão ambiental no Brasil**. São Paulo: 2012. Disponível em: <http://www.uesb.br/eventos/ebg/anais/4h.pdf>.

RIBEIRO, R. D. V. Uma reflexão sobre a ciência e os desastres ambientais à luz da ética de Hans Jonas. **Kínesis**, V. VIII, n. 18, Dezembro 2016, p.223-239

TINOCO, J. E. P.; KRAEMER, M. E. P. **Contabilidade e Gestão Ambiental**. 3º Edição. São Paulo, Editora Atlas – 2011.

VIANA, V. M. **As florestas e o Desenvolvimento sustentável na Amazônia**. 2. ed. Manaus: Editora Valer, 2007.

SLACK, Nigel. **Administração da produção**/ Nigel Slack, Stuart Chambers, Robert Johnston: tradução Maria Teresa Corrêa de Oliveira. _ 3. ed.- São Paulo : Atlas, 2009.

SILVA, João Paulo da. **Rastreabilidade na cadeia de suprimentos da indústria da moda: Um estudo de caso na Nike**. **Revista de Gestão e Produção**, Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), v. 18, n. 2, p. 41-52, 2018.

OLIVEIRA, Luísa. **Impactos socioambientais na cadeia de suprimentos da indústria têxtil: Práticas da Nike**. **Revista Ambiente & Sociedade**, Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Ambiente e Sociedade (ANPPAS). v. 23, p. 65-82, 2020.

WAMBIER, Teresa Arruda Alvim et al. **Primeiros Comentários ao Novo Código de Processo Civil**. São Paulo: Revista dos Tribunais, 2015.

Relatórios de Sustentabilidade da Alpargatas (2015-2023).