



Pontifícia  
Universidade  
Católica do  
Rio de Janeiro

**Giovanna Martins Athayde**

**ESTRATÉGIAS DE APRIMORAMENTO DOS CRITÉRIOS ESG:  
Recomendações para as empresas brasileiras de moda *prêt-  
à-porter* e seus processos de internacionalização nos dias  
atuais**

**Trabalho de conclusão de curso**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Relações Internacionais da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio) como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Relações Internacionais.

Orientador: Prof. Diego Santos Vieira de Jesus

Rio de Janeiro  
Dezembro de 2024

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, do/a autor/a e do orientador.

### **Giovanna Martins Athayde**

Estudante do curso de Graduação em Relações Internacionais do IRI / PUC-Rio.

#### Ficha Catalográfica

Martins Athayde, Giovanna

Estratégias de aprimoramento dos critérios ESG: recomendações para empresas brasileiras de moda *prêt-à-porter* e seus processos de internacionalização nos dias atuais / Giovanna Martins Athayde; orientador: Diego Santos Vieira de Jesus. – 2024.

52 f.; 30 cm

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Relações Internacionais) – Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2024.

Inclui bibliografia.

1. Relações internacionais – Trabalhos de conclusão de curso. 2. ESG. 3. Sustentabilidade. 4. Grupo Soma. 5. Internacional. 6. Empresa. I. Jesus, Diego Santos Vieira de. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Instituto de Relações Internacionais. III. Título.

CDD: 327

A todos os que me acompanharam nesta caminhada.

## **Agradecimentos**

Agradeço a Deus por iluminar meus passos,  
aos meus pais Claudia Martins e Eduardo Athayde pelo suporte, apoio e paciência,  
ao meu namorado Léonard Rudloff pelo companheirismo e apoio,  
ao mestre Diego pela inspiração e compartilhamento do conhecimento ao longo  
da minha graduação.

## Resumo

Martins Athayde, Giovanna; Jesus, Diego Santos Vieira de (Orientador). **Estratégias de aprimoramento dos critérios ESG:** recomendações para as empresas brasileiras de moda *prêt-à-porter* e seus processos de internacionalização nos dias atuais. Rio de Janeiro, 2024, 103 p. Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação – Instituto de Relações Internacionais, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O objetivo central do policy brief é oferecer recomendações às empresas brasileiras de moda *prêt-à-porter* do Grupo Soma tais como a Farm, Animale, Hering, Maria Filó e para a PatBO, para o aprimoramento na implementação de critérios ESG e alinharem os seus processos de internacionalização a esses parâmetros. Adicionalmente, serão oferecidas as recomendações aos governos dos Estados da federação brasileira e a sociedade civil para uma maior fiscalização e monitoramento da implementação dessas práticas. Alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável 1, 8, 12, 13 e 16, as principais recomendações são: fortalecimento de parcerias com ONGs; aprimoramento dos relatórios de sustentabilidade, dos comitês de governança e da transparência dos dados. Na introdução, é apresentado um contexto geral da moda *prêt-à-porter* brasileira e as linhas gerais de recomendações para o aprimoramento da aplicação dos parâmetros ESG por tais empresas nas duas operações domésticas e nos seus processos de internacionalização. No desenvolvimento, é explorada em detalhes a aplicação das diretrizes ESG e sua relevância no setor corporativo em geral. Além disso, serão discutidos dados quantitativos e qualitativos que revelam como essas ações estão sendo descobertas, ao mesmo tempo que destacam as lacunas persistentes. Na consideração das principais implicações políticas, é feita uma análise *SWOT* cruzada para que se desenvolvam as linhas de estratégias ofensivas, confrontativas, de reforço e defensivas pelas empresas no contexto da implementação dos critérios ESG. E por fim, na conclusão, uma chamada para as empresas implementarem tais estratégias anteriormente mencionadas para consolidar o *prêt-à-porter* nacional como referência na adoção de práticas ESG.

### Palavras-chave

ESG; Sustentabilidade; Grupo Soma; Internacional; Empresa

## **Abstract**

Martins Athayde, Giovanna; Jesus, Diego Santos Vieira de (Advisor). **Strategies for improving ESG criteria: recommendations for brazilian ready-to-wear fashion companies and their internationalization processes today.** Rio de Janeiro, 2024. 103 p. Undergraduate Final Paper – International Relations Institute, Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro.

The central objective of the policy brief is to offer recommendations to the brazilian ready-to-wear fashion companies of the Soma Group, such as Farm, Animale, Hering, Maria Filó and PatBO, to improve the implementation of ESG criteria and align their internationalization processes with these parameters. In addition, recommendations will be offered to the governments of the states of the Brazilian federation and civil society for greater supervision and monitoring of the implementation of these practices. In line with Sustainable Development Goals 1, 8, 12, 13 and 16, the main recommendations are: strengthening partnerships NGOs, improving sustainability reports, governance committees and data transparency. The introduction presents a general context of Brazilian ready-to-wear fashion and outlines recommendations for improving the application of ESG parameters by these companies in both their domestic operations and their internationalization processes. In development, the application of ESG guidelines and their relevance to the corporate sector in general is explored in detail. In addition, quantitative and qualitative data will be discussed that reveal how these actions are being discovered, while also highlighting persistent gaps. In considering the main policy implications, a cross SWOT analysis is carried out in order to develop the lines of offensive, confrontational, reinforcing and defensive strategies by companies in the context of implementing ESG criteria. And finally, in the conclusion, a call for companies to implement these aforementioned strategies to consolidate national ready-to-wear as a benchmark in the adoption of ESG practices.

## **Keywords**

ESG; Sustainability; Soma Group; International; Company

## Sumário

|   |    |
|---|----|
| Principais resultados   | 8  |
| 1. Introdução   | 9  |
| 1.1. Problema   | 9  |
| 1.2. Antecedentes   | 21 |
| 1.3. Causas da situação atual   | 29 |
| 1.4. Efeitos da situação atual  | 34 |
| 1.5. Objetivo central e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável         | 37 |
| 2. Desenvolvimento (ou o título estabelecido para essa subdivisão)                          | 40 |
| 2.1. Os parâmetros ESG  | 40 |
| 2.2. A indústria da moda no Brasil  | 62 |
| 2.3. Estudo de caso: análise das empresas do Grupo Soma e PatBO no prêt-à-porter brasileiro | 70 |
| 3. Implicações Políticas  | 78 |
| 4. Conclusão  | 82 |
| 5. Recomendações  | 83 |
| 6. Referências bibliográficas   | 94 |

## Principais resultados

- Para que as empresas no campo da moda, principalmente *prêt-à-porter*, pudessem se inserir e a ganhar valor dentro do mercado, era preciso que adotassem um conjunto de práticas denominadas pela sigla em inglês ESG, em sua tradução, critérios ambientais, sociais e de governança.
- Apesar das iniciativas já implementadas, o setor ainda enfrenta desafios significativos para aprimorar suas práticas socioambientais e carecem de uma abordagem sistêmica que integre toda a cadeia produtiva das empresas. A falta de transparência e a governança desalinhada com os princípios ESG são as principais causas deste desafio.
- O Pacto Global da ONU é hoje o principal orientador das iniciativas de sustentabilidade corporativa em âmbito global e conta com o apoio da Assembleia Geral das Nações Unidas.
- A indústria da moda sustentável brasileira, nos últimos anos, tem se destacado no cenário global como um importante player por incorporar práticas sustentáveis. Além disso, graças à sua alta produção de matérias-primas essenciais para a fabricação de têxteis, o Brasil oferece uma vantagem competitiva significativa, permitindo ao país alinhar sua produção têxtil com princípios de sustentabilidade ambiental e social.
- Tanto o Grupo Soma como a PatBO podem consolidar sua presença internacional e fortalecer sua imagem sustentável ao adotar estratégias de marketing que valorizem a identidade brasileira e práticas ESG, promovendo uma maior rastreabilidade e transparência de suas iniciativas socioambientais. Para garantir a integridade dessas práticas, recomenda-se o aprimoramento dos comitês de governança, das parcerias com as ONGs e com instituições reguladoras.

## 1. Introdução

Nesta seção serão apresentados um contexto geral da moda *prêt-à-porter* brasileira e as linhas gerais de recomendações para o aprimoramento da aplicação dos parâmetros ESG por tais empresas nas operações domésticas e nos seus processos de internacionalização. No item 1.1 deste presente *policy brief* será debatido o problema inicial, sinalizando como funciona o setor e apontando que por mais que algumas empresas já vêm adotando medidas voltadas para a aplicação do ESG, ainda há desempenhos que podem ser aprimorados. Já no item 1.2, será feito um histórico do ESG no mundo, no Brasil e no ramo da moda. No item 1.3, um estudo das causas dessa necessidade será desenvolvido para superar as limitações de iniciativas como *greenwashing* e *socialwashing*. Os efeitos dessa necessidade serão abordados no item 1.4, trazendo casos emblemáticos de empresas do setor da moda, que, por não terem cumprido os parâmetros ESG, acabaram sendo envolvidas em situações de violações de direitos humanos, desastres ambientais, denúncias de utilização de mão de trabalho de pessoas escravizadas e assédios morais e sexuais de funcionários. No último item, serão apresentados o objetivo do *policy brief* e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) aos quais as recomendações estão alinhadas.

### 1.1. Problema

O setor de moda *prêt-à-porter*, significado traduzido do francês como “pronto para vestir”, foi batizado pelo empresário francês J.C.Weil quando muitos estilistas europeus passaram a se refugiar nos Estados Unidos para trazer um novo fôlego de inspiração para as modistas da época, que acabaram ousando e criando uma moda independente do que acontecia no mercado europeu pós Segunda Guerra Mundial. Apesar de ter criado a expressão, foi apenas em 1959 que o estilo se popularizou por meio da marca francesa Yves Saint Laurent e do estilista francês Pierre Cardin, que viu na crise do pós-guerra uma oportunidade de crescimento e de revolução criativa neste novo modelo de produção. Neste sentido, o *prêt-à-porter* refere-se a uma categoria da moda que se destaca pela grande escala de peças de vestuário que são comercializadas por moldes e tamanhos padronizados e prontas para uso imediato. Diferentemente da “alta costura”, que representa uma moda feita sob encomenda e sob medida para clientes altamente exclusivos e do “*fast-fashion*”,

que é caracterizado por uma produção de peças de vestuário em grandes quantidades o mais rápido possível e com um material de baixa qualidade, o *prêt-à-porter* procura foco em qualidade e design, buscando um equilíbrio entre tendências da moda, durabilidade e valores mais acessíveis comparados a alta costura por exemplo (Agilitá, 2023; Junqueira, 2024).

No Brasil, o setor de *prêt-à-porter* ocupa uma posição relevante dentro da indústria de moda, que é uma das maiores e mais dinâmicas da América Latina (Weszak, 2023; APEX, s.d.). Zuzu Angel foi a pioneira deste mercado no país no início da década de 1970, desenvolvendo coleções que tinham como influência os tecidos e elementos da cultura do Brasil em suas estampas. Esse apelo autêntico não só reforça a identidade das marcas (combinação de elementos tangíveis como o nome, logotipo, embalagens e intangíveis como a confiança e o valor percebido que as pessoas têm de um produto, serviço ou empresa) locais, mas também as torna atraentes no mercado internacional, onde a busca por produtos diferenciados e com histórias únicas tem se intensificado (Martin, 2020).

Em 2023, o mercado da moda brasileira terminou o ano com 6,55 bilhões de peças comercializadas, segundo estimativa do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (Brasil, 2023). Em 2022, a cadeia têxtil produziu aproximadamente R\$ 193,2 bilhões, cifra que é equivalente a 6,6% do valor total da produção da indústria brasileira de transformação. De todo modo, importante destacar que neste contexto estão excluídas as indústrias de extração mineral e de construção civil. Esse número pode ser considerado expressivo, tendo em vista a diversidade de produtos que a indústria de transformação produz internamente, a exemplo de produtos duráveis (ex.: veículos) e linha branca (geladeiras, etc.), que contam com um alto valor agregado. Os empregos gerados pela cadeia analisada somaram cerca de 1,3 milhão de postos no ano de 2022, quantitativo que foi equivalente a 18,2% do total de trabalhadores alocados na produção industrial no referido ano (IEMI, 2023). Além disso, se levarmos em consideração os empregos indiretos, os números aumentam para 8 milhões de trabalhadores dos quais 60% são de obra feminina (Abit, 2024). Esse número demonstra a importância do setor para a economia, em geral, dada a significativa parcela de empregos ligados à área têxtil na indústria de transformação nacional (IEMI, 2023).

Dentro do mercado brasileiro, destacam-se empresas que conseguiram se consolidar tanto nacionalmente quanto em termos de projeção internacional,

demonstrando interesse crescente em internacionalizar suas operações. Empresas do Grupo Soma como a FARM, Animale, Maria Filó e a Hering, do Grupo Vesté como a Le Lis e do Grupo Nohda como a PatBo são exemplos de companhias que possuem participações de mercado significativas.

A FARM se diferencia pelo seu estilo leve e repleto de referências tropicais e pela forte identidade visual do uso de estampas exclusivas que celebram os biomas do Brasil. A empresa é um sucesso de vendas no país e vem explorando mercados internacionais. A estratégia de expansão internacional da FARM é estar presente nas principais capitais da moda do mundo e iniciar novos negócios por meio de franquias e centros de distribuição em países como os Estados Unidos, México, Bélgica e Inglaterra. A organização já tem lojas próprias em Nova York, Miami, Los Angeles e Londres e segue crescendo na Europa, rumo à Paris e Milão com novas lojas. Além disso, a FARM chega a Dubai (Emirados Árabes Unidos) e Mikonos (Grécia) no modelo de franquias. O conceito e o processo de internacionalização de franquias estão explicitados abaixo no box 1.

### **Box 1 – Processo de internacionalização de franquias**

De acordo com o artigo segundo da lei 8955/94, franquia empresarial é o sistema pelo qual um franqueador cede ao franqueado o direito de uso de marca ou patente, associado ao direito de distribuição exclusiva ou semi-exclusiva de produtos ou serviços e, eventualmente, também ao direito de uso de tecnologia de implantação, mediante remuneração direta ou indireta, sem que, no entanto, fique caracterizado vínculo empregatício.

Alguns fatores de maior influência na internacionalização de uma franquia se destacam tais como fortalecimento da imagem da empresa, oportunidades de nichos não atingidos nos mercados de destino, acúmulo de conhecimento para a empresa, interesse de investidores internacionais, etc. Países da Europa e da África se tornam mais significativas na internacionalização de franquias reforçando o fato de que a internacionalização por meio de franquias, por apresentar menos riscos e demandar menos investimentos por parte da empresa, costuma ser um processo mais dinâmico. Quando comparado com outros modos de entrada no exterior, essa modalidade de internacionalização é facilitada por não demandar da empresa brasileira tanto conhecimento da cultura e do ambiente de negócios do país, já que isto é aportado pelos franqueados.

Hoje no Brasil a principal entidade que representa oficialmente o sistema de franquias brasileiro é a Associação Brasileira de Franchising (ABF).

Fonte: ABF; Sebrae, 2014

Ainda em 2024, a empresa deverá expandir também para a América Latina (Relatório Anual Grupo Soma, 2023). A Farm conta hoje com mais de 800 pontos de venda multimarca no exterior — 200 grandes redes e 600 boutiques, estando em países como Albânia, Alemanha, Arábia Saudita, Austrália, Bahamas, Bahrein, Barbados, Bermudas, Canadá, China, Costa do Marfim, Egito, Emirados Árabes Unidos, Espanha, Estados Unidos, França, Grécia, Guatemala, Hong Kong, Ilhas Cayman, Índia, Irlanda, Itália, Jamaica, Japão, Jordânia, Kuwait, Líbano, Marrocos, México, Nigéria, Panamá, Porto Rico, Portugal, Reino Unido, República Dominicana, Romênia, Suíça e Turquia (Relatório Anual Grupo Soma, 2023).

A missão de elaborar uma marca forte de identidade não é um feito fácil de ser realizado, até porque requer que ela seja consideravelmente impecável em grande parte dos seus pontos de contato. Para isso, a FARM faz uso da coerência, da criatividade e da originalidade que, nesse processo, mostram-se fatores decisivos na construção de uma relação mais íntima com o público jovem e casual. Esse caráter mais “personalizado” se manifesta na atenção minuciosa aos detalhes, desde a qualidade dos produtos, o design exclusivo das estampas, o cuidado estético das lojas até a forma como a marca se comunica visualmente e se engaja nas redes sociais. Como resultado, observa-se uma imagem de marca consistente e exemplar, sempre alinhada às expectativas do público (Empresa Júnior, 2022). Os conceitos de marca e de identidade, imagem e personalidade de marca são definidos no Box 2.

**Box 2 – O que é imagem, identidade e personalidade de marca?**

Marca, imagem, identidade e personalidade de marca são conceitos típicos que encontramos na comunicação institucional e mercadológica. Mas qual a diferença entre cada uma?

Marca é uma declaração de propriedade sobre um produto (s) ou sobre várias outras marcas. Não se limitando a isso, atualmente este conceito é visto ainda como uma variável determinante na decisão de compra já que a marca diferencia e fideliza o cliente, prestigiando-o, conferindo-lhe estatuto e alimentando-lhe a auto-estima. A gestão de marca é, assim, uma variável fundamental para a gestão organizacional e, em consequência, para a comunicação integrada (marketing mix). A imagem de uma marca corresponde, à forma como ela é percebida por cada consumidor e pelos consumidores em geral. O posicionamento da marca depende da imagem da mesma.

A identidade de uma marca corresponde, àquilo que ela é, independentemente de aquilo que ela é equívoco, ou não, em maior ou menor grau, àquilo que os estrategistas da marca planejaram e às características e valores que lhe agregaram. A identidade de uma marca é construída em torno de vários vetores, nomeadamente (1) a identidade da organização detentora da marca (que corresponde à parte da identidade da marca que o consumidor "não vê"), (2) a imagem da organização detentora da marca (que é a soma da identidade da organização com o trabalho organizacional configurador da imagem), (3) aquilo que o produto é, (4) a forma como o produto se apresenta (que lhe agrega valor e valores), (5) a forma como se relaciona com outras marcas e com os consumidores e (6) a forma como os consumidores usam o produto de marca.

E por fim, igualmente à semelhança das pessoas, uma marca pode ter uma determinada personalidade. Os produtos de uma marca podem evocar, por exemplo, rudeza (conotados com a liberdade, a comunhão com a Natureza, etc.), sofisticação (o charme, o requinte, mas também a alta tecnologia...), competência (credibilidade, inteligência...), etc.

Fonte: Sousa, 2006

A Animale, organização que se posiciona no segmento premium do *prêt-à-porter*, é conhecida por suas coleções sofisticadas e elegantes que combinam cortes precisos e tecidos nobres com uma estética moderna e ousada. Voltada para mulheres que buscam elegância e inovação, a organização tem forte presença nas principais cidades brasileiras e é sinônimo de sofisticação no mercado nacional (Sordi, 2021).

Com uma identidade de marca bem definida, a Maria Filó se destaca por suas estampas exclusivas, tecidos delicados e modelagens que transitam entre o despojado e o sofisticado, o moderno e o clássico, a urbanidade e o frescor atendendo a um público feminino que busca leveza e feminilidade no dia a dia (Maria Filó Blog, 2020).

Já a famosa Hering, com 140 anos de existência, apresenta-se como especialista em moda brasileira e oferecer escolhas que equilibram “alta qualidade, design excepcional, tecnologia de ponta e bom custo-benefício” (Meio e Mensagem, 2021). O novo posicionamento e identidade da marca resgata e ressignifica o poder do que é ser o básico do Brasil, mantendo esta essência e acrescentando mais cores e referências a elementos visuais da cultura local brasileira para as suas peças. Presente na forma de parcerias estratégicas entre os investidores e varejistas locais e de franquias e multimarcas em mais de cinco países como Bolívia, Uruguai, Argentina, Paraguai, Chile, República Dominicana, a Hering cada vez mais tem potencial de crescimento global, especialmente em países emergentes. Além disso, a Hering expandiu agressivamente sua presença online, tornando seus produtos acessíveis mundialmente por meio de várias plataformas de e-commerce. Essa abordagem não apenas amplia seu alcance de mercado, mas também atende às evoluções dos comportamentos de compra do consumidor global (Figabiz, 2024). Cabe destacar que embora a Hering mantenha uma identidade externa para um público amplo, a adaptação de suas coleções com foco em tendências e qualidade diferenciada pode colocá-la em uma intersecção com o *prêt-à-porter* brasileiro, especialmente em seu processo de internacionalização.

Com 36 anos de história completados em outubro de 2024, a Le Lis se firma como um ícone da moda brasileira. A empresa conquistou seu espaço oferecendo um amplo portfólio de produtos que vestem a mulher em todos os momentos da

vida. Reconhecida como sinônimo de um estilo de vida repleto de felicidade, desejo, elegância e versatilidade, a Le Lis está alinhada com as tendências globais e faz parte da memória afetiva de diferentes gerações de brasileiras, oferecendo roupas para todas as ocasiões - desde o ambiente de trabalho, com alfaiataria de qualidade, até os looks de festa (Relatório de Sustentabilidade Veste, 2023).

Criada em 2012, a PatBo – que tem parte do nome e do sobrenome da fundadora, diretora criativa e estilista Patrícia Bonaldi – é uma empresa que surgiu a partir da necessidade do fazer à mão, ou seja, a paixão pelos processos e disposição para construir a moda por meio de técnicas manuais, trazendo uma moda mais maximalista. Sempre com coleções amplas com interpretações de bordados e feminilidade, ela transita entre *evening*, jeans, casual e *beachwear*. Além de valores como encantamento e criatividade, a PatBo valoriza a brasilidade como parte essencial do produto, vivenciando-a plenamente em todas as suas dimensões. Em 2016, a empresa faz sua estreia no internacional e, em 2021, abre sua primeira *flagship*, entendida como lojas conceito, são lojas principais de uma empresa, localizadas geralmente em grandes centros urbanos e áreas comerciais de destaque (Sebrae, 2024) em Nova Iorque com o objetivo de se tornar um destino para clientes que querem experimentar e vivenciar mais o mundo da moda, oferecendo o *prêt-à-porter* (“pronto para vestir”), *beachwear*, noivas, vestidos de festas em um só local. Hoje, a empresa está presente em 26 países com 250 pontos de distribuição ao redor do mundo, além do *e-commerce* internacional (PatBo, s.d.; Galina, 2023).

Essas organizações têm uma participação relevante no mercado nacional de moda, que, segundo dados da Pesquisa Industrial Anual (PIA) feito pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 2022 e publicado em junho de 2024, a indústria de confecção de artigos do vestuário e acessórios é responsável por 7% do total de 8,3 milhões de pessoas empregadas na indústria nacional em 2022, perdendo apenas para o setor da fabricação de alimentos, responsável por 22,8% (Agência Brasil, 2024).

Mas para que as empresas no campo da moda, principalmente *prêt-à-porter*, pudessem se inserir e a ganhar valor dentro do mercado, era preciso que adotassem um conjunto de práticas denominadas por ESG, que consistem em três pilares: *environmental* (ambiental), *social* (social) e *corporate governance* (governança

corporativa). O “E” inclui a energia que a empresa absorve e os resíduos que descarta, como também os recursos de que necessita e as consequências para os seres vivos. A primeira letra do pilar abrange as emissões de carbono e as alterações climáticas como um todo, pois todas as empresas utilizam energia e os recursos a todo momento, todas as empresas afetam e são afetadas pelo meio ambiente. Já o “S” diz respeito às relações que a sua empresa mantém e à reputação que ela promove com pessoas, instituições nas comunidades onde faz negócios. Assim, o critério social abrange todas as relações laborais, diversidades e inclusões como igualdade de gênero, raça, etnia, orientação sexual e acessibilidade para as pessoas com deficiência. (Henisz; Koller; Nuttal, 2019). Os dados globais fornecidos pelo LinkedIn mostram uma distorção persistente na representação feminina na força de trabalho e na liderança em todos os setores, apesar de, nos últimos oito anos, a proporção de mulheres contratadas para cargos de liderança tem aumentado constantemente em cerca de 1% ao ano globalmente. Essa tendência mostra uma reversão clara a partir de 2022, o que traz a taxa de 2023 de volta aos níveis de 2021 (Global Gender Gap Report, 2023).

Por fim, o “G” é o sistema inteiro de práticas, controles e procedimentos que a empresa adota para governar a ela mesma, tomar decisões eficazes, cumprir às leis e atender às necessidades das partes interessadas externas visando que uma empresa opere de maneira ética, transparente e responsável, além de mitigar os riscos e promover a confiança das partes interessadas como investidores, clientes e a sociedade. De fato, a excelência em governança exige que se domine não apenas a letra das leis, mas também seu espírito, ou seja, a governança eficaz visa a segurança de que as práticas corporativas cumpram a legislação e os padrões éticos, ao mesmo tempo em que melhoram a tomada de decisões e a sustentabilidade de longo prazo da empresa. (Henisz; Koller; Nuttal, 2019).

Neste sentido, devido às pressões exercidas pelo mercado, pelo Estado e pela sociedade (Costa; Pinheiro, 2022) de adoção e implementação desses parâmetros, era preciso que as empresas brasileiras de moda também se adaptassem a este movimento. Algumas delas como Animale, Farm, Hering e Maria Filó, que fazem parte do Grupo Soma, começaram, desde 2021, a implementar estratégias ESG em suas cadeias de valor (Relatório Anual Grupo Soma, 2023). Porém, antes deste período, estas mesmas empresas já foram condenadas em casos de utilização de

mão de obra de pessoas escravizadas, acusação de racismo e apropriação cultural e religiosa, que tiveram uma magnitude muito significativa para suas imagens no mercado, como apontada no box 3.

**Box 3: Impactos de ações antiéticas no setor da moda**

1) Perda da confiança no consumidor, que fez com que o cliente não compre peças de tal empresa pois não aceitam práticas discriminatórias e desumanas; 2) Impacto em parcerias comerciais, como perdas de contratos, afastamento de investidores e até mesmo dificuldade de expansão internacional já que muitos países vêm implantando políticas de incentivo em relação ao ESG; 3) Ações legais e financeiras como multas e indenizações que podem encadear também custos adicionais para reparação de suas práticas de *compliance* e por último, 4) Necessidade da reformulação da imagem da organização perante a sociedade.

Fonte: elaboração própria a partir do Índice de Transparência da Moda, 2023

Como aponta Michael Bride, vice-presidente sênior de responsabilidade corporativa e assuntos globais da PVH, proprietária da Tommy Hilfiger, “Há pessoas mais jovens surgindo, para quem queremos vender nossos produtos, que estão muito mais em sintonia com a justiça social”, “Isso vai influenciar nas decisões de compra — talvez não hoje ou amanhã, mas vai. E para as marcas que não levarem isso em consideração, será uma sentença de morte” (BOF, 2023).

Desde então, o Grupo Soma vem implementando projetos, como, por exemplo, a colaboração da FARM e o Instituto Regatão Amazônia, que visa ao incentivo para jovens criativos por meio do programa “Re-FARM cria”. Na edição de 2023 a organização se voltou para o território amazônico brasileiro destinando 500 mil reais para apoiar 20 projetos relacionados a culturas e criatividade, saberes tradicionais, natureza e circularidades. O programa é voltado apenas para coletivos de juventudes amazônicas que residam e atuem com iniciativas voltadas para a Amazônia Legal. A Animale, por sua vez, implementou uma parceria com a ONG Amigos do Sertão, que visou desenvolver duas redes: Associação Quilombola Conceição das Crioulas e o Rio Esperança, com doações de rolos de tecidos para a

confeção de peças, apoiando na geração de renda e na economia local. O projeto alcança cerca de 20 mulheres entre costureiras, bordadeiras e cortadeiras, impactando cerca de 80 pessoas que dependem da renda da produção. Além disso, foram feitas entregas de roupas feitas por tecidos reutilizados respectivamente para crianças da comunidade (Relatório Anual Grupo Soma, 2023). Ainda assim, cabe destacar que tais iniciativas são de pequena magnitude e escopo, em face da relevância que elas têm para a geração de empregos e renda no Brasil. Ou seja, ainda são iniciativas pontuais e descontínuas, apontando para ações incipientes e insuficientes para uma efetiva implementação dos parâmetros ESG. As causas dessa questão serão aprofundadas adiante.

A PatBo por exemplo, em 2023 foi convidada a participar do Pacto Global da ONU se comprometendo a transformar suas operações em busca de um mundo mais sustentável, entretanto a empresa sequer possui registros públicos, tanto nas práticas domésticas quanto na sua internacionalização. Observa-se nestes casos que, todavia, o fenômeno não se encaixa apenas no cenário brasileiro, mas também no cenário global. Há empresas que já começaram a adotar suas políticas ESG, mas precisam aprimorar as práticas no âmbito doméstico; outras já estão com as políticas ESG consolidadas no âmbito interno, mas precisam consolidar no âmbito externo; ainda há empresas que podem fazê-la nos níveis doméstico e internacional, tendo em vista sua internacionalização, e há aquelas que nem fizeram ou não registraram sistematicamente suas ações em andamento.

Apesar das iniciativas já implementadas, o setor ainda enfrenta desafios significativos para aprimorar suas práticas *ESG* e carecem de uma abordagem sistêmica que integre toda a cadeia produtiva das empresas.

A indústria da moda é a segunda mais poluidora e fica atrás apenas da indústria petrolífera aponta levantamento publicado pelo Global Fashion Agenda (Agência Brasil, 2024). Segundo o novo Manual de Comunicação de Moda Sustentável realizado pelo Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente, Pnuma, o setor da moda emite até 8% dos gases de efeito estufa: “atualmente, considera-se que o setor da moda é responsável por entre 2% e 8% das emissões globais de gases de efeito estufa (GEE). Além disso, gera impactos significativos

por poluição, extração de água e biodiversidade, sem contar as injustiças sociais mundo afora” (Unep, 2023).

Um dos principais obstáculos é a falta de transparência na cadeia de suprimentos, o que dificulta a rastreabilidade dos materiais e a garantia de que as práticas de produção atendem aos padrões ambientais e sociais. O Índice de Transparência da Moda Brasil 2023 aponta avanços importantes de algumas empresas, mas a grande maioria ainda é pouco transparente sobre seus impactos socioambientais (Índice de Transparência da Moda, 2023). De acordo com o relatório, essa discrepância na divulgação de informações levanta questionamentos sobre o que está sendo realmente monitorado. As empresas possuem processos internos robustos de devida diligência? A existência de uma política é suficiente para coibir a precarização do trabalho? Mulheres estão sendo tratadas e ouvidas ao longo da cadeia produtiva? E, para um processo de devida diligência efetivo, é essencial que todos os *stakeholders* afetados sejam ouvidos, o que torna a falta de transparência ainda mais preocupante. Ainda segundo o índice, a escassez de dados, ou seja, a falta de transparência das marcas nos indicadores relacionados a questões de igualdade racial e de gênero mostra que, ainda que seja uma situação imprescindível para o bem-estar social, as empresas não estão em sintonia com as demandas de grupos ativistas da sociedade civil que pregam por rapidez e efetividade nas ações por maior igualdade. Ilustrando esse cenário preocupante, estudos apontam que, caso as políticas governamentais não avancem e as empresas não realizem ações mais efetivas, ou seja, mais aceleradas e consistentes, as oportunidades entre pessoas negras e brancas no mercado de trabalho só devem se equilibrar em 2190, daqui a 167 anos, e, entre homens e mulheres, daqui a 132 anos. (Índice de Transparência da Moda Brasil, 2023).

Além disso, a governança nas empresas de moda *prêt-à-porter* muitas vezes não está totalmente alinhada com os princípios ESG, seja pela falta de capacitação interna e conhecimento sobre o tema, seja pelo desalinhamento entre a visão de longo prazo dos executivos e a visão de curto prazo dos acionistas, que podem não valorizar ou entender a importância das práticas ESG. Esse desalinhamento pode se manifestar pela adoção de práticas cosméticas como o *greenwashing* (falsa promoção de campanhas ambientalmente responsáveis) que pode impactar negativamente a percepção da marca da empresa junto aos investidores e

consumidores. Para superar esses desafios, é essencial que as empresas adotem uma abordagem mais proativa na integração dos critérios ESG, o que pode incluir a revisão de processos internos, a adoção de certificações reconhecidas e o estabelecimento de metas claras e mensuráveis. O olhar para essas questões não pode ser deixado nas mãos de apenas um departamento isolado. Precisa estar atrelado à Diretoria Executiva e fazer parte da cultura da companhia como um todo (Jgp, 2021).

A melhoria do desempenho ESG não é apenas uma questão de responsabilidade corporativa, mas também uma oportunidade de diferenciação competitiva no mercado global. Empresas que conseguem alinhar suas operações aos critérios ESG tendem a se destacar, atraindo consumidores mais conscientes e investidores que valorizam empresas comprometidas com a sustentabilidade, com a ética e com o compromisso social, enquanto promotoras do desenvolvimento social.

## **1.2. Antecedentes**

Responsabilidade Social Corporativa e ESG são conceitos que surgiram em meio a um crescente debate entre a sociedade, acadêmicos, investidores e as empresas há mais de 40 anos atrás sobre o impacto negativo que a qualidade de vida e as mudanças climáticas estavam tendo na vida cotidiana das populações mundiais. Antes de apontar a diferença entre os dois, é de extrema importância apontar o histórico em que cada conceito surgiu.

De acordo com Araújo & Pertel (2023), ainda na década de 1970 surgiu a chamada Responsabilidade Social Corporativa (RSC), entendida como políticas e práticas das corporações que refletiriam a responsabilidade dos negócios pelo bem social. Verificou-se que uma das formas mais tradicionais de engajamento das empresas em RSC era por meio de atividades filantrópicas, ou seja, com doação de recursos para instituições ou comunidades que necessitassem de auxílio. A RSC não estipulava diretrizes e código de conduta vinculantes, servindo apenas como parâmetro de orientação de boas práticas e como modelo para os países desenvolverem sua própria lei sobre esta matéria, ou seja, tal prática era totalmente voluntária.

Neste ínterim, a crescente demanda da sociedade quanto ao desenvolvimento sustentável e social impulsionou o refinamento de debates e práticas a serem incorporados pelas organizações. Tais práticas vão além da mera responsabilidade social das corporações e de ações filantrópicas, uma vez que as empresas não devem se ater apenas em reparar efeitos negativos causados à sociedade, mas se constituir como parte integrante das ações que promovam impacto socioambiental positivo. Tornou-se urgente pensar em crescimento corporativo sustentável, com preocupação com o meio ambiente, *compliance*, ética, transparência e uma boa governança, enquanto estabelece uma cultura voltada para o bem da sociedade, da comunidade, dos seus colaboradores e de todas as pessoas envolvidas no espectro da companhia (Araújo & Pertel, 2023).

As empresas passaram a ter que se responsabilizar cada vez mais pelos impactos que causam em seu entorno, e isso se deve principalmente a fatores como atender aos requisitos legislativos; promover maior economia de seus recursos; atender às condições exigidas pelos clientes e respeitar sua forte relação com a comunidade. Assim, é fundamental que promovam a internalização de suas externalidades negativas e que as boas práticas se tornem regra na tomada de decisões (Araújo & Pertel, 2023).

Segundo Costa e Pinheiro (2022), as empresas começaram a reconhecer as repercussões de suas ações e seguindo a linha da responsabilidade social corporativa, a qual vem ganhando maior espaço, começou a pavimentar a sua atuação em bases mais sólidas, que contemplem aspectos sociais, ambientais e éticos, que atualmente se convencionou denominar de parâmetros ESG (Environmental, Social and Governance).

O comportamento dos chamados de “investidores socialmente responsáveis” pode ser dividido em dois tipos de interesses: a meta racional-econômica de maximização da riqueza e a responsabilidade social, que em suas tomadas de decisão tomam por base o desempenho das empresas em métricas ESG, propugnando a adoção de estratégias de maior foco em governança corporativa com o desígnio de maximização do valor social da empresa, trazendo benefícios nos negócios e para a sociedade em geral (Costa & Pinheiro, 2022).

Um dos fundamentos da Responsabilidade Social Corporativa é o conceito de *Triple Bottom Line* que resulta do paradigma do desenvolvimento sustentável e se baseia na procura de equilíbrio entre as três dimensões: econômica, ecológica e ética. A noção desta concepção foi utilizada pela primeira vez em 1994 por John Elkington em um artigo publicado na *California Management Review* e foi alargada e explicada em 1998 no livro “*Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*”. O argumento de Elkington era que as empresas deveriam estar preparadas para três resultados finais diferentes e bastante distintos. Uma é a medida tradicional do lucro empresarial – a “linha de fundo” da conta de ganhos e perdas. O segundo era o resultado final da “conta das pessoas” de uma empresa – uma medida, de alguma forma, do grau de responsabilidade social de uma organização ao longo de suas atividades –, e, por fim, o terceiro resultado é o da “conta do planeta” da empresa – uma medida do grau de responsabilidade ambiental. Este conceito é anterior ao conceito do ESG e já apontava para como práticas sustentáveis para além apenas do lucro de uma empresa são fundamentais para as organizações ampliarem seus valores de mercado (Zak, 2015).

O Pacto Global da ONU (PG) é nos dias atuais a referência primordial que as empresas podem utilizar para comunicarem as suas atividades socioambientais responsáveis, com mais de 25 mil participantes, entre empresas e organizações, distribuídos em mais de 67 redes locais, com abrangência e engajamento em todos os continentes (Pacto Global Rede Brasil, s.d.). O PG-ONU teve origem numa proposta do secretário-geral da ONU, Kofi Annan, em 2000. Inicialmente eram propostos nove princípios relacionados com a RSC, nas áreas dos direitos humanos, trabalho e ambiente. Em 2004, acrescentou-se mais um novo princípio, o décimo, relacionado com a anticorrupção (Baptista; Branco, 2015). Porém, após 2004 o Pacto Global da ONU precisou ser complementado de acordo com o relatório de Princípios de Investimento Responsável da ONU de 2006. O conteúdo do Pacto Global será esmiuçado nas próximas seções dando direcionamento para os pilares ambiental, social e de governança.

O conceito propriamente do *ESG* teve sua primeira aparição no relatório de Princípios de Investimento Responsável das Nações Unidas (The report of the United Nations Principles of Responsible Investment - PRI), de 2006, que

recomendava que os investidores considerassem os parâmetros de *ESG* como indispensáveis para a tomada de decisões de seus investimentos (Kim; Yoon, 2023).

O PRI trabalha em conjunto com sua rede internacional de signatários para colocar em prática os seis Princípios para o Investimento Responsável. O objetivo dos princípios é compreender as implicações do investimento sobre temas ambientais, sociais e de governança, além de oferecer suporte para os signatários na integração desses temas com suas decisões de investimento e propriedade de ativos (Princípios para o Investimento Responsável, 2019). Os princípios se encontram no box 4 a seguir.

**Box 4: Princípios para o Investimento Responsável**

- 1) Incorporaremos os temas ESG às análises de investimento e aos processos de tomada de decisão;
- 2) Seremos pró-ativos e incorporaremos os temas ESG às nossas políticas e práticas de propriedade de ativos;
- 3) Buscaremos sempre fazer com que as entidades nas quais investimos divulguem suas ações relacionadas aos temas ESG;
- 4) Promoveremos a aceitação e implementação dos Princípios dentro do setor do investimento;
- 5) Trabalharemos unidos para ampliar a eficácia na implementação dos Princípios;
- 6) Cada um de nós divulgará relatórios sobre atividades e progresso da implementação dos Princípios.

Fonte: Princípios para o Investimento Responsável, 2019

Ao assinar os princípios, os investidores se comprometem publicamente a adotá-los e implementá-los, sempre que se relacionarem com suas responsabilidades fiduciárias. Eles se comprometem, ainda, a avaliar a eficácia do conteúdo dos princípios e aprimorá-lo com o passar do tempo. Acredita-se que assim amplia a capacidade de honrar os compromissos com os beneficiários, além

de alinhar melhor as atividades de investimento com os interesses mais amplos da sociedade (Princípios para o Investimento Responsável, 2019).

Neste relatório, a temática ambiental apareceu da seguinte forma “questões relacionadas à qualidade e ao funcionamento do ambiente natural e dos sistemas naturais. Entre elas, estão perda de biodiversidade; emissões de gases de efeito estufa (GEE), ações contra mudanças climáticas, energia renovável, eficiência energética, combate a esgotamento ou poluição do ar, da água ou dos recursos, gestão de resíduos, medidas contra o esgotamento da camada de ozônio estratosférico, mudanças no uso da terra, acidificação dos oceanos e mudanças nos ciclos de nitrogênio e fósforo (PRI Reporting Framework, 2018).

Já o panorama social dizia que são “questões relacionadas aos direitos, ao bem-estar e aos interesses de pessoas e comunidades. Isso inclui direitos humanos, padrões trabalhistas na cadeia de suprimentos, trabalho infantil, escravo e servil, saúde e segurança no local de trabalho, liberdade de associação e liberdade de expressão, gestão de capital humano e relações com funcionários; diversidade; relações com comunidades locais, atividades em zonas de conflito, saúde e acesso a medicamentos, HIV/AIDS, proteção ao consumidor; e armas controversas” (PRI Reporting Framework, 2018).

Por fim, o critério de questões relacionadas à governança de empresas e outras entidades beneficiárias de investimentos. No contexto de ações listadas em bolsa, essas questões incluem estrutura, tamanho, diversidade, habilidades e independência do conselho, remuneração de executivos, direitos dos acionistas, interação com os acionistas, divulgação de informações, ética nos negócios, suborno e corrupção, controles internos e gerenciamento de riscos e, em geral, questões relacionadas ao relacionamento entre a administração de uma empresa, seu conselho, seus acionistas e outros acionistas. Essa categoria também pode incluir questões de estratégia de negócios, abrangendo tanto as implicações da estratégia de negócios para questões ambientais e sociais quanto a forma como a estratégia deve ser implementada. Nas classes de ativos não listados, as questões de governança também incluem questões de governança de fundos, como os poderes dos Comitês Consultivos, questões de avaliação, estruturas de taxas etc (PRI Reporting Framework, 2018).

Apesar de o termo ter sido cunhado em 2006, foi apenas a partir de 2020 que o tema do ESG passou a ganhar mais força no Brasil. O ganho de relevância do termo foi devido ao crescimento exponencial do uso da terminologia ESG nas redes sociais, sendo que só em 2020 foram realizadas 22 mil publicações sobre o assunto, seis vezes mais que em 2019 (Pacto Global Rede Brasil, 2021). De acordo com Carlo Pereira, diretor-executivo da Rede Brasil do Pacto Global, o Brasil vivenciou a ascensão do conceito ESG, com uma intensa mobilização do mercado, em parte, por conta da pandemia da COVID-19. “Uma das consequências da crise causada pelo novo coronavírus foi o despertar da consciência de parcelas maiores da sociedade para questões ligadas à sustentabilidade. As empresas brasileiras aceleraram suas práticas sustentáveis em um movimento sem volta. Quando algumas pessoas me questionam o que há de novo sobre o tema, costumo começar a conversa explicando que o ESG não é uma evolução da sustentabilidade empresarial, mas sim a própria sustentabilidade empresarial”, afirma. O estudo mostra que existia na época uma discrepância entre anseios identificados em redes sociais e aplicações práticas elaboradas pelas empresas. Se os primeiros têm forte interesse e buscam por ações que solucionem questões ambientais, as marcas têm sido reconhecidas pelas iniciativas que integram o fator social (Pacto Global Rede Brasil, 2021).

Já no setor da moda, podemos dizer que as práticas sustentáveis existem desde os anos 60 advinda do movimento *hippie* que defendia o meio ambiente e a comunidade e, com efeito, uma moda mais limpa e preocupada com os aspectos ambientais e sociais. Mas foi a partir dos anos 2000, que novos movimentos de sustentabilidade começaram a surgir como parte do desenvolvimento de uma moda sustentável (CNN, 2023). Empresas como a norte-americana Patagonia, fabricante de roupas e acessórios para atividades esportivas, foi a pioneira no universo da sustentabilidade devido à maior transparência dentro da sua cadeia de fornecimento, o que possibilitou a criação de soluções diversas dentro do seu segmento de mercado (Avila, 2019). Outro exemplo é da marca de luxo que leva o nome da proprietária e estilista britânica Stella McCartney. Ela iniciou suas atividades em 2001, em uma sociedade meio a meio com a corporação francesa Kering. Stella McCartney é declarada vegetariana e desde o início de seu negócio decidiu agir eticamente quanto ao não-uso de materiais advindos de sofrimento animal, por isso

nunca utilizou couro ou pele natural em suas coleções (Avila, 2019). Stella McCartney é uma empresa de moda completa, conseguindo desenvolver um modelo de negócio operacional de sucesso e gerar lucro por meio da oferta de produtos com caráter ético e sustentável dentro do segmento. Ambas podem ser consideradas empresas à frente de seu tempo em práticas sustentáveis e trazem essa questão como essência dentro de suas companhias (Avila, 2019).

Algumas definições de sustentabilidade na moda são apresentadas no box 5 e 6.

**Box 5: Sustentabilidade na moda**

Se ao falarmos de moda evocamos um universo de valores complexos, não é diferente com a questão da sustentabilidade. Essa temática, ainda mais fortemente na contemporaneidade, gera contínuos desdobramentos e impõe problemas inéditos, que nos obrigam a repensar nossas atitudes diárias e práticas de negócio de forma ampla. Sustentabilidade não está apenas relacionada a ações de filantropia, gestão de resíduos ou plantio de árvores, mas a uma reorganização da visão de mundo de cada cidadão. É algo que requer uma profunda e íntima reflexão sobre o que é considerado desenvolvimento e para onde esse desenvolvimento está levando a humanidade, quais são suas consequências, que preço estamos pagando por ele e como temos nos relacionado com a natureza, da qual fazemos parte. Nossa compreensão deve ser expandida, indo além da valorização dos recursos naturais, da mão de obra humana e da produção e consumo de bens materiais.

Nossas vestimentas, assim como todos os têxteis que nos rodeiam em nossos lares, são parte significativa dos produtos que consumimos durante a vida. A moda permeia todos esses itens, traduzindo em cores, formas e texturas os aspectos sociais e estéticos de cada época, de cada localização e de cada geração. Os têxteis contam nossa história no planeta desde antes de sermos civilizados – há milênios, as roupas e acessórios, em especial, narram passo a passo a trajetória e os anseios de nossos corpos e almas porque criamos a moda, e ela recai sobretudo sobre “como” nos vestimos. Se estamos em uma era em que é preciso um reposicionamento perante o meio ambiente e as gerações futuras, é preciso refletir sobre como nos vestimos, o que compramos, como compramos, por que compramos e que diálogo estamos travando com a natureza e com o próximo por meio da moda. Assim também estaremos refletindo sobre nossos anseios e nossa trajetória.

Fonte: Lylian Berlim, 2012

**Box 6: Moda sustentável? Qual sua característica?**

O termo é usado para descrever uma abordagem que leva em consideração o impacto ambiental, social e econômico da produção de roupas, acessórios e calçados. O objetivo é minimizar o desperdício e a poluição, bem como promover práticas éticas na indústria. Ao mesmo tempo, a sustentabilidade na moda também defende que ela seja mais durável e atemporal, sem encorajar o consumo excessivo de roupas descartáveis. A proposta é incentivar uma moda mais consciente e responsável, que valorize a qualidade, a durabilidade e a beleza intemporal das roupas. Como prática, ela costuma incluir preferência por materiais reciclados ou orgânicos; escolha de processos de fabricação mais eficientes em termos de energia e água; adoção de práticas justas de comércio justo para trabalhadores da indústria da moda. Pessoas que defendem essa ideia costumam procurar consumir empresas e organizações que tenham esses valores dentro do modelo de produção.

Além disso, a produção de roupas e acessórios, muitas vezes, envolve a contratação de trabalhadores em países em desenvolvimento, onde os salários são baixos e os direitos trabalhistas são limitados. Esses trabalhadores frequentemente trabalham em condições precárias, incluindo longas horas de trabalho, baixos salários, falta de segurança no trabalho e exposição a produtos químicos perigosos. Esses trabalhadores também são submetidos a formas de trabalho forçado, como trabalho infantil e trabalho escravo. Como efeito, esse processo contribui para a perpetuação do ciclo de pobreza e desigualdade em muitos países em desenvolvimento.

Fonte: CNN, 2023.

**1.3. Causas da situação atual**

Como apontado ao longo dos itens 1.1 e 1.2, empresas dos mais diversos setores especialmente no campo da moda, estão correndo contra o tempo para adotar práticas sustentáveis, sociais e de governança para se inserirem no mercado

que é cada vez mais competitivo. Porém o que se observa na realidade é que, muitas vezes, as ações anunciadas pelas empresas acabam sendo insuficientes ou até mesmo superficiais isto porque a implementação dos critérios ESG pelas empresas da moda enfrenta diversos desafios, principalmente se levarmos em consideração empresas que tentam se consolidar sustentáveis no mercado, porém não conseguem devido a três principais motivos (Vieira, 2023):

1) Motivos financeiros – a implementação dos critérios ESG é de alto custo, pois implica readaptar práticas climáticas e sustentáveis para inserção de uma economia circular, buscar novos insumos, criar ou até recriar departamentos de *compliance* e de integridade dentro da organização, desenvolver projetos sociais e realizar diplomacia corporativa (conceito no box 7) para que seja compreensível e facilite o diálogo com as comunidades onde essa empresa atua (Vieira, 2023);

#### **Box 7: O que é diplomacia corporativa?**

Em um panorama empresarial interligado e globalizado, o papel das empresas vai para além da obtenção de lucros. As empresas reconhecem cada vez mais a importância das suas relações com vários intervenientes, incluindo governos, comunidades, ONG e organizações internacionais. Para navegar eficazmente neste ambiente complexo e promover os seus interesses enquanto contribuem para a sociedade, muitas organizações estão a adotar o conceito de diplomacia empresarial.

Neste sentido, definida por Witold Jerzy Henisz a diplomacia empresarial consiste em desenvolver e manter interações dinâmicas com as partes interessadas tradicionais, como governos e organismos reguladores, e com diversas componentes da sociedade. Envolve o emprego de estratégias e práticas diplomáticas para gerir eficazmente as relações, atenuar os riscos e criar compreensão e colaboração mútuas entre as empresas e as suas partes interessadas. Do ponto de vista não empresarial, a diplomacia empresarial consiste em promover a colaboração global através de um envolvimento eficaz do sector privado para fomentar a segurança e a prosperidade económicas globais.

Fonte: Meridian International Center, s.d.

2) Desavenças internas e externas – internamente pode haver atores que não possuem uma consciência plena da relevância do ESG, de como isso aumenta o valor da empresa, podendo ser considerado uma desinformação sobre o tema. E externamente, muitos desses *stakeholders* também não compreendem a magnitude do quanto o ESG agrega um determinado valor a empresa e a todos seus ativos tangíveis e intangíveis como por exemplo a marca dela. São principalmente problemas de comunicação (Vieira, 2023);

3) Falta de informação – muitas empresas estão presas a práticas corporativas antigas, não há debates com o setor político, com membros da sociedade civil e com as ONGs sobre esses temas e práticas para poder alinhar as propostas e trazer as informações (Vieira, 2023).

E para que as empresas ou qualquer organização tenham o contato com os parâmetros ESG, é de extrema importância que elas conheçam o que é a ONU por exemplo, o que é o Pacto Global e o que os relatórios indicam. Há apenas diálogos formais, mas não há aprimoramento de práticas que sejam voltadas para agregação de valor a empresa e aos seus ativos tangíveis e intangíveis e ao mesmo tempo para a promoção da cooperação e desenvolvimento, pois a ONU não tem poder de *enforcement* das decisões. Por isso, apesar dos diálogos, as práticas não se aprimoram, uma vez que a ONU não tem como impor sua decisão nem fiscalização eficaz sobre o tema.

Para 98% dos investidores brasileiros, existe *greenwashing* em relatórios corporativos de sustentabilidade, de acordo com o dado da Pesquisa Global com Investidores 2023, divulgada pela consultoria PwC. Em termos globais, o cenário também é negativo, com 94% dos investidores desconfiando das informações das companhias. Mauricio Colombari, sócio da PwC Brasil, afirma que os dados demonstram a diferença clara de percepção entre o discurso e a prática, principalmente porque nos relatórios as empresas podem dar peso para coisas que não são tão relevantes (Capirazi, 2024).

Um dos principais desafios é a falta de padronização e transparência nos relatórios ESG. As empresas muitas vezes enfrentam dificuldades para definir indicadores e métricas consistentes que permitam a comparação e a avaliação de seu desempenho em relação aos critérios ESG. Além disso, a transparência, o

monitoramento e a fiscalização na divulgação de informações ESG podem ser um desafio, pois as empresas precisam lidar com a necessidade de fornecer dados precisos e confiáveis, garantindo a integridade das informações (Vieira, 2023). Colombari ainda aponta que o fato de as empresas brasileiras não serem obrigadas a preparar relatórios com um padrão específico, considerando que o reporte é voluntário, impulsiona a “inconsistência” das informações (Capirazi, 2024).

A mensuração do impacto também é um desafio significativo, em que avaliar e quantificar os impactos ambientais e sociais de uma empresa requer metodologias e ferramentas adequadas, além de uma compreensão abrangente dos sistemas de valor e das cadeias de suprimentos. A falta de padrões e métricas consistentes dificulta a avaliação precisa do impacto e a comunicação efetiva desses resultados. Esse tipo de mensuração poderia ser feito com o auxílio de ONGs, por exemplo. Porém, com o baixo diálogo com elas, que exercem funções de fiscalização, pouco se faz nesse sentido. As empresas que medem e reportam os riscos ESG também provavelmente gerenciarão melhor esses riscos e entregando maior valor no longo prazo (KPMG, 2022).

Por fim, a resistência cultural se configura pela mudança de mentalidade e a adoção de novas práticas requerem o engajamento de todos os níveis da organização. Algumas empresas podem enfrentar resistência interna devido a uma cultura corporativa arraigada, falta de conscientização sobre os benefícios de práticas sustentáveis ou preocupações com o impacto financeiro de investimentos em ESG (Vieira, 2023).

No cenário contemporâneo, a sustentabilidade surge como um conceito gerador de visibilidade e capital social e econômico. A indústria da moda, conhecida por ditar tendências e influenciar comportamentos, enfrenta um escrutínio crescente criando um efeito de *greenwashing* e *social washing*, como descritos no box 8. Ou seja, muitas empresas usam e abusam do conceito de ESG apenas para uma visão cosmética para seus clientes, consumidores, fornecedores, ONG's, e sabe-se muito bem que este efeito não altera valor e muito menos as ações predatórias da empresa em todos os três critérios. Termos ditos “verdes” como “orgânico”, “reciclado”, “biodegradável”, “vegano” são frequentemente utilizados

para enganar seus consumidores bem-intencionados, porém mal-informados (Dias; Raphael, 2024).

### **Box 8: O que é *greenwashing* e *social washing*?**

O termo *greenwashing* foi cunhado em 1986 pelo ambientalista Jay Westervelt, que descreveu a prática como sendo a promoção de ações que parecem ecologicamente corretas, mas são ações pouco significativas para a sustentabilidade. Ainda ele menciona que é uma tática para o alcance de lucros.

Traduzido do português como “lavagem verde” ou “maquiagem verde”, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) descreve *greenwashing* como:

O maior desafio enfrentado para a implementação do ESG está em um conceito chamado *Greenwashing*, em que empresas privadas e até mesmo governos adotam um discurso altamente voltado à sustentabilidade e desenvolvimento econômico, mas que no final das contas, as ações não são coerentes. Trata-se de tentar vender uma imagem comprometida na luta, apesar de pouco estar sendo feito no sentido prático. Infelizmente, essas ações repercutem mais do que as honestas, causando estranhamento e até desconfiança por parte do público e de quem gostaria de verdadeiramente se engajar (SEBRAE, s.d., p.13).

Geralmente associado com o *greenwashing*, o termo *social washing* *pinkwashing* ou *rainbow washing* é relacionado com as causas sociais como racismo, feminismo, direitos LGBTQIA+, etc que se apropriam unicamente com objetivos comerciais, simulando um compromisso com a sociedade que, na realidade, não é genuíno. Essas práticas são preocupantes, pois utilizam questões sociais sensíveis para se autopromoverem e aumentarem seus lucros, sem de fato contribuírem para a causa em questão.

Fonte: O Globo, 2022; Dias & Raphael, 2024

A luta contra o *greenwashing* na moda é um desafio complexo que exige a colaboração entre consumidores, legisladores e empresas. A conscientização e a educação do público são fundamentais para capacitar os consumidores a fazerem escolhas informadas e a pressionarem por maior transparência. Ao mesmo tempo,

políticas públicas mais rígidas e mecanismos de fiscalização mais eficazes são essenciais para garantir que as empresas sejam responsabilizadas por suas práticas. A convergência desses esforços pode criar um ambiente onde a sustentabilidade não seja apenas uma estratégia de marketing, mas uma realidade intrínseca à indústria da moda, ou seja, integração profunda e contínua dos princípios de sustentabilidade nas operações das empresas, de forma que eles passem a fazer parte da essência das decisões corporativas, incluindo a reestruturação de processos produtivos e cadeias de suprimento, de modo que a sustentabilidade seja incorporada na identidade e nas práticas cotidianas das empresas (Dias, Raphael, 2024).

Por isso que é de extrema importância que as empresas ajam de forma responsável e transparente de forma que efetivamente cumpram seus compromissos sociais e que realmente apoiem estas causas, em vez de apenas usá-las como ferramentas de propaganda e marketing.

#### **1.4. Efeitos da situação atual**

Os impactos negativos causados pela implementação inadequada ou parcial dos parâmetros ESG no setor de moda *prêt-à-porter* são evidentes principalmente em casos relacionados a violações ambientais, uso de trabalho análogo a escravidão e denúncias de assédio moral e sexual. Mesmo com o aumento das demandas sociais por práticas mais responsáveis, algumas empresas ainda falham em cumprir os critérios ESG de forma eficaz. Em vez de promover uma mudança estrutural, essas empresas frequentemente optam por soluções rasas e cosméticas agravando os problemas ao longo de suas cadeias de produção.

Um dos casos emblemáticos é o da empresa brasileira FARM quando em 2021 ao fazer uma homenagem para ex-funcionária da marca, Kathlen de Oliveira Romeu, em decorrência de sua morte, a FARM é acusada e denunciada por racismo. Atingida por tiros durante uma operação da Polícia Militar no Rio de Janeiro, a marca decidiu fazer uma ação em sua memória de disponibilizar cupons em nome da Kathlen. Na postagem, a grife escreveu que “toda a venda feita no código de Kathlen - XXXX - terá sua comissão revertida em apoio para sua família”. Além disso, a FARM lamentou a morte de Kathlen e do bebê, aponta notícia do Estado

de Minas. Após o ocorrido, a marca se desculpou com seu público e com a família da ex-funcionária e afirmou que o valor seria revertido integralmente para sua família (Lelles, 2021).

Um segundo caso emblemático foi em 2017, quando fiscais do trabalho identificaram uma situação alarmante envolvendo imigrantes bolivianos em condições análogas à escravidão em três oficinas de costura na cidade de São Paulo. Esses trabalhadores estavam submetidos a jornadas exaustivas, frequentemente superiores a 12 horas diárias, dedicadas à produção de roupas para a Animale e A.Brand, pertencentes ao grupo Soma (Laporta, 2017).

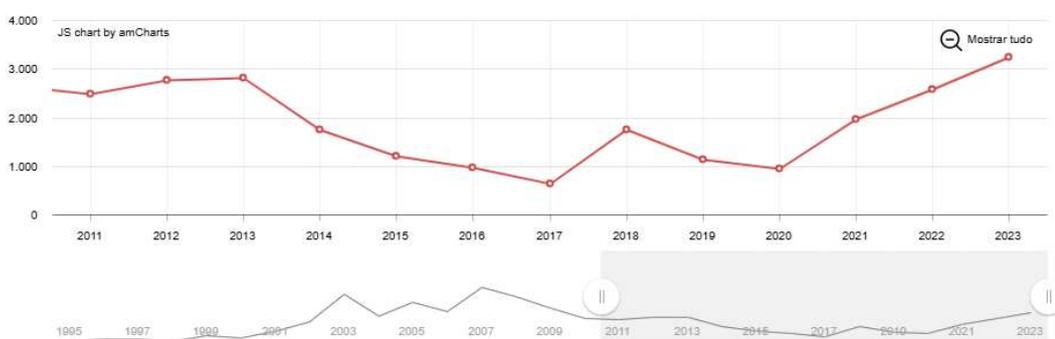
No lugar de um salário regular, esses imigrantes recebiam aproximadamente R\$ 5 por peça finalizada, enquanto os produtos chegavam às lojas com preços que podiam atingir até R\$ 698. Conforme relataram alguns trabalhadores à equipe da Superintendência Regional do Trabalho e Emprego de São Paulo e aos auditores da Receita Federal, que conduziram a investigação em setembro, a confecção de uma única peça demandava toda uma manhã de trabalho. Além disso, a situação de vulnerabilidade era acentuada pelo fato de que os trabalhadores viviam no próprio local de trabalho, com máquinas de costura posicionadas ao lado de suas camas, e crianças presentes no ambiente, brincando entre máquinas e pilhas de tecidos (Laporta, 2017).

O caso das grifes Animale e A.Brand soma-se a um contexto mais amplo de exploração trabalhista na indústria da moda brasileira (Laporta, 2017). De acordo com o Radar SIT, painel de informações e estatísticas online sobre as inspeções do trabalho realizadas pelo Brasil, somente no ano de 2023 foram encontrados 3240 trabalhadores em condições análogas à escravidão nas 23 das 27 unidades federativas do país (Radar SIT, 2023). Dos casos registrados, 87,9% envolvem trabalho rural. Em Goiás, 745 pessoas foram encontradas em situação análoga à escravidão, é o estado com maior número de ocorrências, seguido por Minas Gerais com 674 trabalhadores.

Entre especialistas, há o receio de que os casos cresçam diante da combinação entre flexibilização das regras trabalhistas e aumento da desigualdade social nos últimos anos. “Se em algum momento a gente conseguiu evoluir, no sentido de garantir um patamar de proteção às pessoas trabalhadoras, desde 2016, com a reforma trabalhista, com a uberização, com várias leis que vieram para

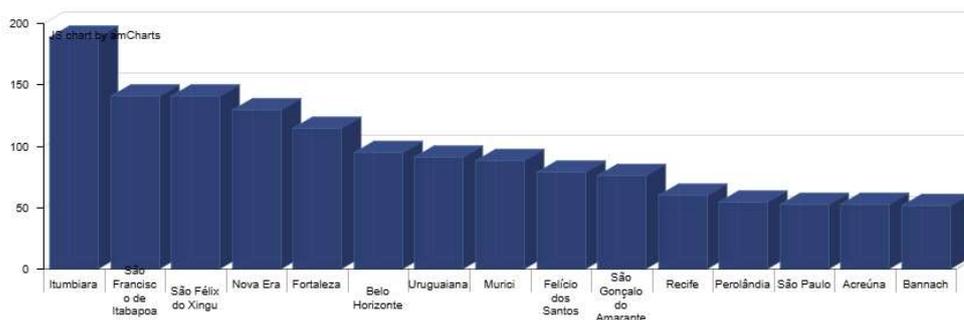
diminuir o patamar de proteção da classe trabalhadora, a gente tem retornado a esse vazio protecionista. E os trabalhadores não têm mais um arcabouço protetivo que lhe garanta o mínimo de dignidade no trabalho”, disse o procurador do Ministério Público do Trabalho, Tiago Cavalcanti (Agência Brasil, 2023). Os dados da quantidade de trabalhadores em condições análogas à escravidão e dos municípios com o maior número de infração de trabalhadores escravizados em 2023 se encontram nos gráficos 1 e 2 abaixo.

**Gráfico 1: Quantidade de Trabalhadores em Condições Análogas a Trabalho Escravo no Brasil em 2023**



Fonte: Radar SIT, 2023

**Gráfico 2: 15 municípios com o maior número de infrações de trabalhadores escravizados no Brasil em 2023**



Fonte: Radar SIT, 2023

Essa situação da falta de dignidade no trabalho se vê quando observamos um número crescente de 2020 a 2023 de trabalhadores em condições análogas ao

trabalho escravo conforme visto no gráfico 1. E se observa principalmente que vários dos municípios em que foram detectadas infrações de trabalhadores escravizados no Brasil incluem inclusive capitais nacionais como é o caso em primeiro lugar de Fortaleza, seguido de Belo Horizonte, Recife e São Paulo.

Outro caso que não é novidade relacionado a questões ambientais é o das empresas Zara e H&M, que, em abril de 2024, foram acusadas pela ONG britânica Earthsight de vínculos com atividades de desmatamento ilegal em grande escala no oeste do estado da Bahia, apropriação de terras, corrupção e violência nas plantações de algodões nas empresas terceirizadas, a SLC Agrícola e o grupo Horta, aponta notícia do G1 (France Presse, 2024). 816 mil toneladas de algodão advindas destas fazendas seguiram diretamente para as oito fábricas têxteis da Ásia, onde se localizam os abastecimentos das gigantes Zara e H&M. Além disso, segundo a ONG, os algodões estavam com certificação “sustentável” pela organização sem fins lucrativos “Better Cotton”. A organização Better Cotton disse à Earthsight que "confiou a um auditor independente a missão de fazer visitas de verificação reforçadas" após a divulgação do relatório da ONG (France Presse, 2024).

Refletindo sobre os casos, vê-se que o que se apresenta como "ESG" ainda se distancia imensamente daquilo que foi proposto nos primeiros documentos e debates sobre o conceito, ainda caindo em iniciativas de *greenwashing* e outras modalidades de mascaramento da realidade das empresas ou então sendo apenas atividades pontuais, sem que realmente promovessem grandes transformações na missão, na visão e nos valores dessas empresas.

### **1.5. Objetivo central e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável**

O objetivo central do *policy brief* é oferecer recomendações às empresas brasileiras de moda *prêt-à-porter* do Grupo Soma tais como a Farm, Animale, Hering, Maria Filó e à PatBO, para o aprimoramento na implementação de critérios ESG e alinharem os seus processos de internacionalização a esses parâmetros. Adicionalmente, serão oferecidas as recomendações aos governos dos Estados da federação brasileira e a sociedade civil para uma maior fiscalização e monitoramento da implementação dessas práticas. Tais recomendações giram em torno dos seguintes pontos: 1) ampliação das formas de captação de recursos para

a implementação do ESG e a construção de parcerias com organizações, assim como campanhas sociais para a motivação de conscientização do público e de possíveis investidores com relação ao tema; 2) melhoria da comunicação interna e mercadológica e institucional dessas empresas para facilitar a disseminação da informação e mitigar os conflitos e divergências entre o público interno e externo e 3) ampliação de fóruns para o debate com o setor político (prefeituras, governo de estados) a fim de permitir a participação dessas empresas em discussões sobre o ESG atualizando cada vez as suas práticas e participando de fóruns globais, eventos, workshops, palestras e conferências acerca do tema.

As principais recomendações encontram-se alinhadas com os ODS: 1,8,12,13 e 16.

**Fortalecimento da parceria com ONGs do Grupo Soma (ODS 1 e ODS 8):** As propostas atendem o ODS 1 pois dizem respeito a erradicação da pobreza em todas as suas formas e lugares e ao ODS 8 pois diz respeito a promoção do crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho decente para todos (as). Ao promover projetos de inovação socioambiental em comunidades locais onde o grupo atua, além de gerar melhores condições de emprego, de renda e de capacitação profissional para essas pessoas, contribui também para a inclusão social e para a diminuição das desigualdades socioeconômicas.

**Aprimoramento e divulgação dos relatórios de sustentabilidade do Grupo Soma e da PatBO (ODS 1, ODS 8, ODS 12, ODS 13 e ODS 16):** Essa recomendação está alinhada com vários ODS. De acordo com o ODS 1, os relatórios evidenciam as ações das empresas para criar empregos dignos e apoiar as comunidades vulneráveis. Em relação ao ODS 8, a transparência demonstra o compromisso com o desenvolvimento de um mercado de trabalho justo, digno, com oportunidades de qualificação e inclusão. Já no ODS 12, sobre consumo e produção responsável, os relatórios são imprescindíveis para destacar de forma clara as práticas de produção sustentável como o uso de matérias-primas responsáveis e a redução de resíduos. Quanto ao ODS 13, ação contra a mudança global do clima, as empresas mostram suas metas e ações para mitigar os impactos climáticos como a redução das emissões de gases de efeito estufa. Por fim, o ODS 16 sobre paz, justiça e instituições eficazes, a transparência nas práticas de governança e *compliance* reforça o compromisso com a ética e a justiça, contribuindo para

empresas mais comprometidas com os critérios ESG. Dessa forma, os relatórios de sustentabilidade são fundamentais para promover um desenvolvimento mais inclusivo, sustentável e ético.

**Criação de um “Selo ESG Estadual” (ODS 16):** ao estabelecer critérios específicos e incentivar a melhoria contínua, o selo reforça a governança corporativa e o compromisso ético das empresas, contribuindo para um mercado de trabalho mais justo e eficaz. Além disso, os programas de capacitação garantem que pequenas e médias empresas possam participar do processo, fomentando a inclusão e fortalecendo instituições mais responsáveis e transparentes, conforme preconizado pelo princípio 16.7 “Garantir a tomada de decisão responsiva, inclusiva, participativa e representativa em todos os níveis”.

**Atuação no fomento, monitoramento e colaboração da sociedade civil com as empresas (ODS 12):** ao engajar a sociedade civil no processo, cria-se uma rede de fiscalização (incluindo os consumidores conscientes) e incentivo que pressiona as empresas a adotarem práticas mais sustentáveis, responsáveis e transparentes em toda a cadeia produtiva. Além disso, o monitoramento constante e a colaboração ativa ajuda a garantir que as ações das empresas não sejam cosméticas, mas resultem em mudanças efetivas.

## **2. Desenvolvimento**

Na seção do desenvolvimento, serão exploradas em detalhes a aplicação das diretrizes ESG e sua relevância no setor corporativo em geral. Além disso, serão discutidos dados quantitativos e qualitativos que revelam como essas ações estão sendo descobertas, ao mesmo tempo que destacam as lacunas persistentes. Na subseção 2.1, são apresentados os princípios ESG (Ambiental, Social e Governança) e sua relevância no cenário empresarial global. O Pacto Global da ONU será o principal guia da análise como uma das bases para a definição desses parâmetros, com suas orientações focadas em sustentabilidade e responsabilidade corporativa, assim como os relatórios de sustentabilidade das empresas farão parte do processo. Nas subseções seguintes, 2.1.1, 2.1.2 e 2.1.3, além de apresentar as definições gerais de cada pilar (ambiental, social e governança), boxes de empresas de setores como o de alimentação e cosméticos que já implementaram o ESG em suas práticas corporativas servirão de exemplo para ilustrar esse avanço e servirá de base para entender como essas diretrizes podem ser adaptadas ao setor da moda posteriormente neste trabalho. Após este contexto, será apresentada na subseção 2.2 uma análise da indústria da moda no Brasil e como ela implementou os critérios ESG, apontando desafios e oportunidades do setor. Por fim, nas últimas subseções do 2.3 (2.3.1, 2.3.2, 2.3.3...2.3.8), será realizado dois estudos de caso, um do Grupo Soma e outro da PatBO a partir de uma análise *SWOT* para reunir elementos que chamam atenção na operação ESG dessas duas organizações.

### **2.1. Os parâmetros ESG**

O Pacto Global da ONU, lançado há mais de vinte anos, é hoje o principal orientador das iniciativas de sustentabilidade corporativa em âmbito global e conta com o apoio da Assembleia Geral das Nações Unidas. Por sua relevância, este relatório já foi reconhecido em diversos contextos intergovernamentais. A Resolução 73/254 de 20 de dezembro de 2018 feita pela Assembleia Geral da ONU reconheceu o papel vital que o Pacto Global vem desempenhando no fortalecimento da capacidade da ONU de atuar estrategicamente em parceria com o setor privado para avançar em práticas negociais responsáveis e em conformidade com os valores do órgão. Este movimento mobilizou e vem mobilizando as empresas

comprometidas com a sustentabilidade com vistas ao alcance de um mundo melhor para as atuais e futuras gerações (Coutinho, 2021).

Os Princípios para o Investimento Sustentável complementam o Pacto Global da ONU, que exige que as companhias introduzam em suas estratégias e operações um conjunto de princípios universais nas áreas de direitos humanos e trabalhistas, meio-ambiente e combate à corrupção. São, ainda, uma extensão natural do trabalho da Iniciativa Financeira do Programa das Nações Unidas para o Meio-Ambiente, que vem ajudando a sensibilizar os mercados de capitais para a importância das questões ambientais e sociais. Juntas, estas iniciativas trabalham para ajudar a alcançar o futuro que a sociedade deseja (Princípios para o Investimento Responsável, 2019).

Neste sentido, o Pacto Global da ONU apoia as empresas a (i) fazer negócios com responsabilidade, alinhando suas estratégias e operações aos dez princípios detalhados a seguir, que abarcam temas como direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção; e (ii) realizar ações estratégicas para promover objetivos sociais mais amplos, em linha com os 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS) preconizados pela própria ONU (Coutinho, 2021), com ênfase na colaboração e inovação.

Os dez princípios do pacto derivam de quatro declarações e convenções universalmente aceitas: a Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948), a Declaração da Organização Internacional do Trabalho sobre Princípios e Direitos Fundamentais no Trabalho (1998), a Declaração do Rio sobre Ambiente e Desenvolvimento (1992) e a Convenção das Nações Unidas contra a Corrupção (2003).

Para a ONU, a sustentabilidade se inicia com uma abordagem baseada em princípios para fazer negócios. Em outras palavras, atuar de forma sustentável significa, no mínimo, cumprir responsabilidades em quatro fundamentais áreas: direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Independentemente de onde atuam, as empresas responsáveis devem adotar os mesmos valores e princípios (Coutinho, 2021) como descritos no box 9.

### **Box 9: Princípios do Pacto Global da ONU**

O primeiro bloco destaca-se os seguintes princípios:

1. As empresas devem apoiar e respeitar a proteção dos direitos humanos reconhecidos internacionalmente;
2. Garantir a sua não participação em violações dos direitos humanos.

No segundo bloco, referente ao trabalho destaca-se:

3. As empresas devem apoiar a liberdade de associação e o reconhecimento efetivo à negociação coletiva;
4. A abolição de todas as formas de trabalho forçado e obrigatório;
5. Abolição efetiva do trabalho infantil;
6. Eliminação da discriminação no emprego.

No grupo referente ao meio ambiente, o foco está:

7. As empresas devem apoiar uma abordagem preventiva aos desafios ambientais;
8. Realizar iniciativas para promover a responsabilidade ambiental;
9. Encorajar o desenvolvimento e a difusão de tecnologias amigas do meio ambiente.

Finalmente no último grupo direcionado a anticorrupção consta:

10. As empresas devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno.

Fonte: Coutinho, 2021

Dessa forma, a atuação empresarial que respeita tais princípios é considerada sustentável, posto que é socialmente responsável não só com as pessoas, mas também com o planeta. Na visão do pacto, isso prepara o terreno para o sucesso empresarial no longo prazo, tão almejado pelas empresas (Coutinho, 2021).

#### **2.1.1. O componente ambiental (E)**

Cada vez mais o nosso planeta enfrenta catástrofes ambientais interconectadas e sem precedentes em áreas como mudanças climáticas, água limpa, saúde oceânica e biodiversidade (UN Global Compact, s.d.). O pilar ambiental preza para que as empresas aumentem a administração de recursos

naturais, implemente soluções inovadoras e contribua para o desenvolvimento sustentável. E para que incorporem estas ações a sustentabilidade em suas estratégias e tomem medidas para garantir um futuro resiliente, o Pacto Global da ONU desenvolveu várias estruturas para acelerar esse processo. Os esforços focam principalmente nas questões do clima, da água e do oceano, bem como as dimensões sociais e de governança. A meta é aumentar o impacto em direção aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável e às metas ambiciosas do Acordo de Paris. (UN Global Compact, s.d.). E para que isso aconteça é de extrema importância que as empresas integrem os princípios 7,8,9 ao núcleo de suas operações e atividades para que se possa atingir as metas ambientais 2, 6, 7, 13, 14 e 14 previstas nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (United Nations Global Compact Progress Report, 2017).

No que diz respeito às mudanças climáticas, a união do setor privado junto a uma ação climática é essencial para uma transição energética justa, com emissões líquidas zero até 2050 e para um futuro resiliente. Para contribuir com estas metas, a função fundamental das empresas é enviar fortes sinais de mercado no que tange a escalas inovadoras para construir confiança e apresentar planos confiáveis para uma economia de carbono zero, assim como aumentar a resiliência da sociedade e desbloquear o financiamento climático e por fim, defender uma recuperação verde e justa (UN Global Compact, s.d.).

A ação climática corporativa tem se expandido significativamente nos últimos anos. Um estudo realizado em novembro de 2021 identificou que mais de 1.045 empresas, responsáveis por uma capitalização de mercado superior a US\$ 23 trilhões, responderam ao apelo urgente de descarbonizar suas atividades, em conformidade com o ritmo e a escala necessários para limitar o aquecimento global a 1,5°C. Essas empresas estão distribuídas em 53 setores, presentes em 60 países, e empregam mais de 32 milhões de pessoas. A campanha *Business Ambition for 1.5°C* tem sido o catalisador desse movimento, e o *Science Based Targets initiative* (SBTi) consolidou-se como o principal padrão para a definição de metas empresariais de combate à crise climática. No entanto, para que a meta de limitar o aquecimento global a 1,5°C seja alcançável, é essencial intensificar a adoção de metas alinhadas a este objetivo (UN Global Compact, s.d.). De acordo com a SBTi, as empresas devem investir na mitigação climática além de suas cadeias de valor

no caminho para o zero líquido, mas isso deve ser um complemento e não um substituto, de cortes profundos de emissões (SBTi, 2021).

Por meio do Acordo de Paris de 2015, os governos do mundo todo comprometeram-se a limitar o aumento da temperatura global a bem menos de 2°C acima dos níveis pré-industriais e a buscar esforços para limitar o aquecimento a 1,5°C. Em 2018, o Painel Intergovernamental sobre as Mudanças Climáticas (IPCC) alertou posteriormente que o aquecimento global não deve exceder 1,5°C acima das temperaturas pré-industriais para evitar os impactos catastróficos das mudanças climáticas. Para atingir esse objetivo, as emissões dos gases de efeito estufa (GEE) devem ser reduzidas à metade até 2030 e cair para zero até 2050. As empresas têm um papel fundamental a desempenhar na redução das emissões dos GEE e na construção da economia resiliente e próspera de emissões zero de que precisamos com urgência. Essa ação deve ser fundamentada na ciência. Precisamos de uma corrida para o topo, liderada por empresas pioneiras. Isso capacitará os colegas, fornecedores e clientes a seguir o exemplo e levará os governos a tomar medidas mais ousadas (SBTi, s.d.).

As maiores corporações emissoras de gases de efeito estufa nos países do G20, grupo das 20 maiores economias do mundo, precisam acelerar suas ações, enquanto o G7, grupo das 7 democracias mais ricas do mundo, deve exercer uma liderança proativa na promoção de metas climáticas cientificamente embasadas para emissões líquidas zero. Em 2021, sete empresas já tiveram suas metas de emissão líquida zero validadas como parte do esquema piloto do SBTi tais como AstraZeneca, Health e Ørsted. Todas elas são participantes do Pacto Global da ONU, reforçando o papel do setor corporativo na mitigação das mudanças climáticas (UN Global Compact, s.d.).

O Pacto Global da ONU apresenta alguns exemplos de iniciativas que as empresas podem colaborar. Uma delas é a “*Just Transition Think Lab*”, parceria entre a Organização Internacional do Trabalho (OIT) e a Confederação Sindical Internacional (ITUC) que moldou e definiu a liderança empresarial em questões críticas, como as desigualdades aprofundadas pelas mudanças climáticas e oportunidades potenciais, envolvendo empresas em resiliência, saúde e uma transição justa; diálogo social, bons empregos e implicações ESG para trabalhadores e comunidades; e inspirou a melhoria contínua do desempenho em

todos os setores. Ele também abordou os principais desafios empresariais e identificou boas práticas em todos os setores e regiões (UN Global Compact, s.d.).

Já em relação aos desafios da água, como escassez e poluição, estes por sua vez estão exercendo um impacto cada vez mais significativo sobre as atividades empresariais, exigindo uma resposta urgente das corporações. Atualmente, é essencial que as empresas avaliem seu desempenho hídrico e as bacias hidrográficas em que estão inseridas para mitigar esses problemas e garantir sua sustentabilidade no mercado. Cada bacia hidrográfica apresenta particularidades, mas várias tendências comuns vêm se manifestando em diversas partes do mundo. De acordo com o Pacto Global, desde a Segunda Guerra Mundial, o consumo global de água doce mais que dobrou, e projeta-se um aumento adicional de 25% até 2030.

Atualmente, mais de um terço da população mundial, aproximadamente 2,4 bilhões de pessoas, vive em países com escassez de água. Esse número pode chegar a dois terços até 2025. Além disso, a qualidade da água tem se deteriorado de maneira significativa devido a fatores como escoamento agrícola, poluição industrial e manejo inadequado de resíduos. As mudanças climáticas têm exacerbado esse cenário, intensificando eventos climáticos extremos, como secas e inundações (UN Global Compact, s.d.).

As empresas enfrentam três grandes categorias de riscos relacionados à água: (i) riscos físicos como escassez, inundações e contaminação hídrica; (ii) riscos reputacionais como impacto negativo sobre a imagem corporativa, influenciando as escolhas dos consumidores e (iii) riscos regulatórios relacionados à capacidade dos governos de gerenciar os recursos hídricos de maneira sustentável. A gestão eficiente da água, conhecida como *water stewardship*, fornece uma estrutura abrangente para que as empresas não apenas mitiguem esses riscos, mas também aproveitem oportunidades. Ao promover práticas sustentáveis de uso da água, as empresas reduzem custos operacionais, protegem-se de crises hídricas e melhoram sua reputação perante consumidores, investidores e comunidades locais. Para além da eficiência operacional interna, as empresas devem engajar-se ativamente na promoção da gestão sustentável da água nas bacias hidrográficas onde operam, garantindo a preservação dos recursos hídricos compartilhados (UN Global Compact, s.d.). Ações como essa mostram as empresas atuando com agentes sociais de transformação, não apenas fazendo uma maquiagem para atrair novos

consumidores. Isso amplia o valor delas para fornecedores, clientes e até mesmo concorrentes.

O último quesito do pilar ambiental do Pacto Global da ONU é sobre o oceano que desempenha um papel central na mitigação das crises interligadas de biodiversidade e mudanças climáticas, oferecendo diversas soluções que precisam ser exploradas. Nesse sentido, uma abordagem “climaticamente inteligente” para o oceano é cada vez mais essencial. O Pacto Global da ONU elaborou diretrizes para que empresas e governos possam utilizar soluções climáticas baseadas no oceano, com foco em quatro áreas prioritárias: transporte marítimo com emissão zero, produção de alimentos marinhos de baixo carbono, exploração de energia renovável offshore e soluções baseadas na natureza, como o uso de algas marinhas.

O *Blueprint for a Climate-Smart Ocean to Meet 1.5°C* propõe seis etapas principais para viabilizar um oceano climaticamente inteligente, de modo a alcançar a meta de limitar o aumento da temperatura global a 1,5°C, conforme estabelecido no Acordo de Paris. O plano também ressalta a importância de garantir uma “transição justa” como um facilitador abrangente para todas as soluções baseadas no oceano, destacando a necessidade de incluir e beneficiar todas as partes interessadas na transição para uma economia oceânica de carbono zero. Esse enfoque garante que a transformação ocorra de forma equitativa e sustentável, essencial para a eficácia no longo prazo das estratégias de mitigação climática e preservação da biodiversidade (UN Global Compact, s.d.). O box 10 a seguir traz um exemplo de sucesso de uma empresa de produtos alimentícios brasileiros que implementou com maestria parâmetros ESG, principalmente no que diz respeito ao índice ambiental.

**Box 10: Ambev, um case de sucesso na implementação dos critérios ESG**

Um dos casos que se tornou referência de empresas que adotaram e implementaram os critérios ESG em sua totalidade é o da maior empresa fabricantes de bebidas e produtora de cervejas no mundo, a Ambev. Por ser uma grande empresa, suas ações de sustentabilidade, de governança e de preocupação com políticas sociais possuem um impacto significativo no mercado alimentício nacional e internacional.

No que diz respeito a questão ambiental, a Ambev possui um programa de gerenciamento de água que tem como o objetivo reduzir o consumo de água em suas unidades em 30% até 2025 (já alcançado em 2023). Além disso, a Ambev tem investido em fontes de energia renovável, com a instalação de painéis solares em algumas de suas unidades.

Apenas em 2023 a Ambev foi reconhecida em diversos prêmios tais como: a empresa com melhor percepção ESG do Brasil pelo Insight Comunicação em parceria com a FGV, Troféu Transparência 2023 pelo ANEFAC, Guardiões da Água prêmio entregue Pacto Global da ONU na COP 28, entre outros.

Fontes: Relatório Anual e de Sustentabilidade Ambev, 2023; ESG  
Curso, s.d.

Os parâmetros ESG (Ambiental, Social e Governança) são amplamente defendidos como uma solução para melhorar práticas corporativas, promover transparência e gerar valor para as empresas. Entretanto, há limitações e dificuldades de implementação tanto técnicas, quanto políticas, bem como efeitos colaterais. Lopes (2023) afirma que, embora seja importante que as empresas divulguem mais informações sobre seus relatórios fiscais para conter práticas de planejamento fiscal agressivo (ou seja, estratégias usadas pelas empresas para pagar menos impostos, muitas vezes aproveitando lacunas legais), essa exigência pode ter um lado negativo de aumentar os custos de cumprimento para as empresas.

O papel do imposto para o ESG, no que se refere à dimensão ambiental (E), tem vindo a assumir importância. Por exemplo, um decisor de política fiscal pode tributar determinados bens e serviços como forma de incentivar comportamentos mais sustentáveis. É o caso da pegada de carbono, na medida em que as empresas,

capazes de diminuir a sua pegada de carbono, podem ser recompensadas com uma diminuição nos seus impostos. O contrário se torna verdadeiro. Empresas que poluem rios, utilizam recursos naturais de forma inadequada ou que não adotam medias sustentáveis, podem ser penalizadas com o aumento de impostos e até mesmo multas (Lopes, 2023).

Em suma, embora reduzir as emissões e adotar práticas sustentáveis, por exemplo, sejam metas essenciais, os custos associados a essas mudanças podem ser muito elevados. Muitas vezes, as empresas precisam repassar esses custos aos consumidores, o que pode tornar os produtos mais caros e, conseqüentemente, menos acessíveis. Esse efeito colateral financeiro pode dificultar a adesão de empresas menores ou com margens mais apertadas, além de sobrecarregar o consumidor final, especialmente em países com altos índices de desigualdade social (Deloitte Insights, 2022).

### **2.1.2. O componente social (S)**

Nos próximos anos, a criação de empregos de qualidade e a promoção do crescimento econômico continuarão sendo desafios centrais para a maioria das economias globais. Estima-se que serão necessários cerca de 470 milhões de novos empregos até 2030 para absorver os novos participantes no mercado de trabalho desde 2016. Ao mesmo tempo, aproximadamente 200 milhões de crianças em todo o mundo ainda se encontram em situação de trabalho infantil, evidenciando um obstáculo significativo para o desenvolvimento social. Atingir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) nas dimensões sociais (1,2,3,4,5,8,10 e 16) em diversas regiões do mundo até 2030 parece apenas um pouco mais viável do que o cumprimento das metas econômicas. A satisfação das necessidades sociais globais, como o acesso a alimentos saudáveis, água potável, educação de qualidade e serviços de saúde, representa um grande mercado inexplorado, com potencial significativo para a atuação das empresas. A licença social das empresas para operar depende muito de seus esforços de sustentabilidade social. Além disso, a falta de desenvolvimento social, incluindo pobreza, desigualdade e fraco estado de direito, pode prejudicar as operações e o crescimento das empresas (UN Global Compact, s.d.). Dadas a sua influência e capacidade, o setor privado tem um papel crucial na promoção dos objetivos sociais, contribuindo para a transformação socioeconômica

e para o alcance de um desenvolvimento mais inclusivo e sustentável (United Nations Global Compact Progress Report, 2017).

Os primeiros seis princípios do Pacto Global são direcionados para a dimensão social da sustentabilidade corporativa, da qual os direitos humanos são a pedra angular. Além dos direitos humanos, temas como trabalho, empoderamento das mulheres e igualdade de gênero, crianças, povos indígenas, pessoas com deficiência, bem como abordagens centradas nas pessoas para impactos empresariais na pobreza, educação e saúde são encorajados pelo Pacto Global para que as empresas incluam em suas ações. Apesar de ser dever primário dos Estados e governos a proteger, respeitar, cumprir e progressivamente realizar os direitos humanos, as empresas podem e devem fazer a sua parte. É factível que as empresas empreendam a devida diligência para evitar prejudicar os direitos humanos e abordar quaisquer impactos adversos sobre os direitos humanos que possam estar relacionados às suas atividades. Hoje, as empresas estão sujeitas a um escrutínio mais rigoroso de seus impactos desde as ONGs até o cidadão comum e no planeta.

As empresas que se concentram em respeitar os direitos humanos — e cultivam relacionamentos positivos com seus *stakeholders* — podem ajudar a garantir o crescimento contínuo de seus negócios e a licença social para operar. (UN Global Compact, s.d.). As empresas têm a responsabilidade fundamental de respeitar os direitos humanos em todas as suas operações. Isso inclui a adoção de medidas de *due diligence* - normalmente entendida como um processo de investigação conduzido por uma empresa para identificar e gerenciar riscos comerciais: '[o] principal propósito [da *due diligence*] é confirmar fatos, dados e representações envolvidas em uma transação comercial para determinar o valor, preço e risco de tais transações, incluindo o risco de litígios futuros (Bonnitcha; McCorquodale, 2017) - para evitar a violação de direitos de terceiros e a mitigação de quaisquer impactos adversos relacionados às suas atividades. Além de cumprir os padrões internacionais, as empresas devem assegurar que suas ações e parcerias não causem ou contribuam para violações dos direitos humanos. O respeito aos direitos humanos é um imperativo mínimo e não pode ser compensado por iniciativas voluntárias.

No entanto, além dessas obrigações, as empresas têm a oportunidade de desempenhar um papel positivo e proativo na promoção dos direitos humanos. Elas podem, por exemplo, fomentar ambientes de trabalho inclusivos, investir em

políticas públicas, apoiar comunidades locais e incentivar ações coletivas para proteger os direitos das pessoas. Ainda que essas ações voluntárias sejam altamente incentivadas, elas não substituem o compromisso primordial de respeitar os direitos humanos.

O Pacto Global da ONU tem mobilizado empresas globalmente para reduzir a distância entre compromisso e ação no que diz respeito aos direitos humanos, oferecendo ferramentas e recursos alinhados aos Princípios Orientadores da ONU sobre Empresas e Direitos Humanos (UNGPs). Os UNGPs estabelecem que a responsabilidade corporativa vai além da mera conformidade com legislações nacionais, configurando um padrão global de conduta que deve ser seguido por todas as empresas, independentemente do seu setor ou localização. A falta de cumprimento e de transparência nos relatórios de sustentabilidade dessa responsabilidade pode acarretar consequências legais, financeiras e reputacionais significativas para as empresas. O box de número 11 traz alguns dados referentes às empresas e aos direitos humanos.

**Box 11: Dados referentes as empresas e direitos humanos**

- As empresas precisam passar do compromisso para a ação e o impacto. Mais de 90% dos participantes empresariais do Pacto Global da ONU relatam ter políticas de direitos humanos em vigor, mas apenas 18% relatam conduzir avaliações de impacto em direitos humanos.
- Para as empresas que não estão comprometidas com o Pacto Global da ONU, as lacunas de coerência dos direitos humanos são ainda maiores — o Corporate Human Rights Benchmark de 2020 mostra que 46% de todas as empresas avaliadas não conseguiram pontuar nos indicadores de *due diligence* do *benchmark*.
- A concretização dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) não é possível sem uma ação ousada em matéria de direitos humanos: mais de 90% das 169 metas dos ODS estão relacionadas com os direitos humanos e as normas laborais.
- O Inquérito Anual do Pacto Global da ONU mostra que 72% das empresas inquiridas estão empenhadas em implementar os Princípios Orientadores da ONU, mas 36% referiram que a extensão dos Princípios Orientadores da ONU a toda a sua cadeia de fornecimento era um desafio.
- Enquanto 66,9% dos entrevistados disseram acreditar que os direitos humanos se tornarão uma consideração comum para os investidores, 18% destacaram a falta de compreensão de suas responsabilidades em matéria de direitos humanos.

Fonte: UN Global Compact, s.d.

Com o apoio do Pacto Global da ONU, as empresas são orientadas a integrar riscos relacionados aos direitos humanos em seus processos de gestão de risco e a se prepararem para a crescente legislação de *due diligence* obrigatória em direitos humanos, que vem sendo adotada em diversas jurisdições. A iniciativa oferece, ainda, oportunidades para que as empresas ampliem seu engajamento em defesa dos

direitos humanos, tanto no cumprimento de suas obrigações quanto na adoção de práticas voluntárias. (UN Global Compact, s.d.).

Sobre a realização do trabalho decente, a situação também não é muito agradável como aponta o box 12.

**Box 12: Trabalho decente no âmbito empresarial**

- Quase 1 em cada 10 crianças está sujeita ao trabalho infantil, ou seja, 160 milhões de crianças em todo o mundo, um número que aumentou pela primeira vez em duas décadas.
- 28 milhões de pessoas estão em situações de trabalho forçado.
- Mais de 630 milhões de trabalhadores em todo o mundo — ou seja, quase um em cada cinco, ou 19%, de todos os empregados — não ganharam o suficiente para tirar a si e às suas famílias da pobreza extrema ou moderada.
- Quase 2 milhões de pessoas morrem por causas relacionadas ao trabalho a cada ano.
- 74% dos países excluem os trabalhadores do direito de constituir e aderir a um sindicato, enquanto 79% dos países violam o direito à negociação coletiva e 64 países negam ou limitam a liberdade de expressão e de reunião.
- Centenas de milhões de pessoas sofrem de discriminação no mundo do trabalho devido à cor da pele, etnia ou origem social, religião ou convicções políticas, idade, gênero, identidade ou orientação sexual, deficiência ou devido ao seu estado de HIV.

Fonte: UN Global Compact, s.d.

E é por isso que a promoção dos direitos trabalhistas é um dos pilares fundamentais do Pacto Global das Nações Unidas, uma vez que o respeito a esses direitos e a conformidade com as normas trabalhistas são essenciais para garantir condições de trabalho decentes. Apesar dos avanços, as lacunas em relação ao trabalho decente permanecem amplamente disseminadas, representando um desafio

significativo para a agenda global de desenvolvimento. Segundo a pesquisa da ONU (2021) 94% das empresas respondentes têm uma política trabalhista em andamento, mas apenas 29% das empresas conduzem avaliações de impacto para direitos trabalhistas. Cerca de dois terços relatam ter políticas sobre não usar ou se beneficiar de trabalho infantil e forçado (69% e 68%, respectivamente). A maioria (88%) das empresas relata ter políticas em vigor para garantir condições de trabalho seguras. Apenas 18% dos entrevistados exigem que os parceiros da cadeia de suprimentos cumpram os Dez Princípios do Pacto Global da ONU.

Para promover condições de trabalho dignas e elevar os padrões de vida dos trabalhadores em todas as operações e cadeias de suprimentos, é crucial que as empresas adotem práticas sustentáveis, responsáveis e inclusivas em seus ambientes de trabalho. Além disso, as corporações que operam com cadeias de suprimentos complexas devem utilizar sua influência sobre fornecedores para impulsionar a implementação de práticas que contribuam para o alcance do trabalho decente em escala global (UN Global Compact, s.d.). No Brasil por exemplo, além da promoção permanente das normas internacionais do trabalho, do emprego, da melhoria das condições de trabalho e da ampliação social, a atuação da Organização Internacional do Trabalho se caracteriza pelo apoio ao esforço nacional de promoção do trabalho decente, que envolve temas como o combate ao trabalho forçado, ao trabalho infantil e ao tráfico de pessoas, assim como a promoção do trabalho decente para jovens e migrantes e da igualdade de oportunidade e tratamento, entre outros (OIT, s.d.).

Promover o trabalho decente implica que as empresas respeitem os direitos dos trabalhadores e implementem medidas que melhorem as condições laborais em todas as suas operações. Isso inclui a adoção de práticas de compras sustentáveis, a garantia de salários dignos em suas atividades e cadeias de valor, a implementação de rigorosos padrões de segurança e saúde ocupacional, e a eliminação de práticas como o trabalho infantil e o trabalho forçado. O respeito aos direitos humanos dos trabalhadores e o cumprimento dos direitos trabalhistas são parte integrante da responsabilidade corporativa moderna. As empresas enfrentam uma pressão crescente para realizar *due diligence* em questões de direitos humanos, tanto em suas próprias operações quanto entre os parceiros comerciais de suas cadeias de suprimentos. Nesse contexto, os direitos trabalhistas emergem como um componente essencial e um pilar indispensável em qualquer processo de *due*

*diligence*, refletindo a responsabilidade das empresas em garantir condições de trabalho justas e dignas.

A igualdade de gênero é um direito humano fundamental e um pilar essencial para o desenvolvimento sustentável. Apesar dos avanços alcançados nas últimas décadas, mulheres e meninas ao redor do mundo ainda enfrentam desafios significativos para alcançar igualdade plena. Seu potencial como agentes de transformação econômica, social e ambiental permanece subaproveitado. Estimativas indicam que levará mais de 267 anos para alcançar a igualdade de gênero em termos de empoderamento econômico e participação feminina nos negócios (UN Global Compact, s.d.).

As mulheres continuam sub-representadas em diversos setores, enfrentando disparidades salariais, abuso físico e sexual, além de barreiras econômicas e legais que dificultam sua participação igualitária no mercado de trabalho e no empreendedorismo. Empresas lideradas por mulheres, por exemplo, enfrentam desvantagens econômicas e falta de acesso a oportunidades de negócios em condições de igualdade.

A emancipação de mulheres e meninas é uma estratégia crucial para impulsionar o crescimento econômico, promover o desenvolvimento social e criar sociedades mais justas e resilientes. Líderes empresariais em todo o mundo têm reconhecido a importância de promover a participação das mulheres como líderes, empreendedoras e trabalhadoras, adaptando suas políticas e práticas para criar ambientes inclusivos e favoráveis. Estudos demonstram que a igualdade econômica entre mulheres e homens pode adicionar até US\$ 28 trilhões ao PIB global até 2025. A Agenda 2030 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU colocam a emancipação feminina no centro das soluções para muitos dos desafios globais, reforçando a relevância da igualdade de gênero para um desenvolvimento inclusivo e sustentável (UN Global Compact, s.d.).

Assim como no pilar ambiental, o Pacto Global oferece alguns exemplos de iniciativas que as empresas podem colaborar para combater a igualdade de gênero no ambiente corporativo. Uma delas são os Princípios de Empoderamento das Mulheres (WEPs) que oferecem orientações às empresas sobre como promover a igualdade de gênero e o empoderamento das mulheres no local de trabalho, no mercado e na comunidade. Estabelecidos pelo Pacto Global da ONU e pela ONU Mulheres em 2010, os WEPs são informados por padrões internacionais de trabalho

e direitos humanos e fundamentados no reconhecimento de que as empresas têm interesse e responsabilidade pela igualdade de gênero e empoderamento das mulheres. Até o momento, mais de 6.000 empresas assinaram a Declaração de Apoio do CEO dos WEPs, comprometendo-se a promover a igualdade de gênero no mais alto nível (UN Global Compact, s.d.).

Inspirada na WEPs, a segunda iniciativa é a Ferramenta da Análise das Lacunas de Gênero dos WEPs que se configura como uma ferramenta anônima, gratuita e fácil de usar que mais de 4.000 empresas utilizaram para identificar pontos fortes, lacunas e oportunidades para melhorar seu desempenho em igualdade de gênero. Segundo dados do relatório “Global Trends Report 2024” desta ferramenta, na América Latina e no Caribe por exemplo, 77% têm uma política/compromisso de tolerância zero à violência no trabalho em comparação com 73% em 2022. Entretanto, por mais que a região continua a mostrar aumentos significativos em seu compromisso geral de promover o empoderamento das mulheres com fortes avanços em todas as principais métricas (Global Trends Report, 2024) ela ainda experimenta altos níveis de violência contra mulheres e meninas, e é por este motivo que é pertinente que o setor privado continue a desenvolver infraestrutura que impulse a eliminação da violência de gênero. As empresas relataram um aumento no fornecimento de treinamento anual para tolerância zero a todas as formas de violência, apoio confidencial a vítimas de violência doméstica e acompanhamento de queixas de violência no local de trabalho. O compromisso com os WEPs em toda a região garante o acesso das mulheres a um local de trabalho e uma sociedade seguros e equitativos.

Diante do exposto acima, um ponto crucial é examinar de forma mais crítica o conceito de empoderamento no contexto empresarial. O ponto de partida é tratar especificamente sobre qual poder é referenciado pelo termo “empoderamento”, já que faz alusão ao ato de dar poder a alguém. Essa acepção é apresentada como sendo o primeiro obstáculo para a aplicação do sentido da palavra, posto que alguns estudos não compreendem como essa dinâmica se processa, sobre quem “dá” o poder.

Santos (2020) vai relacionar os conceitos de poder postulados por Hannah Arendt (2001) e Michel Foucault (1979) para situar a compreensão do empoderamento de grupos minoritários. Conforme aponta, Arendt compreende o poder não apenas como uma habilidade humana de agir, mas de agir em conjunto

mantendo a sua existência enquanto o grupo está unido. Já Foucault destaca que o poder não se concentra apenas nas instituições e que as relações de poder ultrapassam o nível estatal e perpassam todas as esferas da sociedade. O reconhecimento da concessão de poder a grupos minoritários está relacionado à articulação, ao autoconhecimento e à autovalorização que passam a ter. Isso se dá através dos níveis de conhecimento histórico, político e social diretamente relacionados à aceitação e ao enaltecimento da cultura, da estética e da percepção sobre a sociedade em que estão inseridos.

Tudo isso, segundo a autora, leva os indivíduos pertencentes a esses grupos a se posicionarem criticamente, munidos de informações sobre si mesmos e conscientes de suas habilidades próprias para, a partir disso, criarem ferramentas ou poderes de atuação nos espaços em que estão inseridos. Santos propõe, assim, uma síntese do que se entende da ressignificação do empoderamento pela ótica das teorias do feminismo negro e interseccional, uma vez que não pretende estabelecer novas relações paternalistas, assistencialistas ou de dependência entre os indivíduos ou estabelecer como devem ser as contribuições para a atuação nas lutas e posicionamentos do grupo minoritário. Compreender a concepção de poder presente no empoderamento é apreender que a nova lógica não é inverter as relações de poder, mas subvertê-las (Santos, 2020).

De maneira sucinta, como apontado acima, a ONU assim como o Pacto Global também trabalha com a noção de empoderamento feminino, contudo, essa noção não questiona e não problematiza a ordem de poder vigente. Na verdade, acaba reiterando uma relação/ordem de poder entre os gêneros. Então não se vê efetivamente uma inclusão feminina e a emancipação feminina das várias formas de dominação; a mulher continua sendo colocada dentro de uma ordem de poder bem como o homem. Assim, a questão não é estar acima ou abaixo, não empoderar ou desempoderar, mas sim acabar com essa noção de poder para emancipar o indivíduo. Cabe destacar que este *policy brief* não permitirá atingir tamanha tarefa, mas oferecerá caminhos para um tratamento mais crítico da questão nas suas recomendações.

### **2.1.3. O componente da governança (G)**

A governança refere-se aos sistemas e processos que garantem a eficácia e a integridade de uma entidade — seja uma empresa, um governo ou uma instituição

multilateral. No contexto corporativo, a governança é central para o cumprimento dos padrões de sustentabilidade e responsabilidade, especialmente no que diz respeito ao pilar “G” do ESG (Governança Ambiental, Social e Corporativa) e aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), particularmente o ODS 16, que promove a paz, a justiça e as instituições estratégicas.

O Pacto Global das Nações Unidas trabalha com empresas e parceiros através de duas frentes principais para abordar esses temas críticos: programas anticorrupção e iniciativas de governança transformacional. A promoção de uma boa governança exige esforços coordenados, especialmente em áreas como a luta contra a corrupção, a promoção do estado de direito e o apoio à construção da paz (UN Global Compact, s.d.).

As empresas têm um papel fundamental nesse processo, tanto nas suas operações nacionais como nas esferas internacionais. Em nível micro, elas podem fortalecer a governança ao adotar práticas de sustentabilidade corporativa, garantindo maior transparência, responsabilidade e inclusão em suas operações e cadeias de valor. Em nível macro, as empresas podem participar da formulação e implementação de normas e padrões internacionais, colaborando com iniciativas globais como o Pacto Global da ONU (UN Global Compact, s.d.).

Ao focar na contribuição das empresas para a luta contra a corrupção, na promoção da paz e no fortalecimento do estado de direito, o Pacto Global busca engajar o setor privado na construção de instituições responsáveis e inclusivas, essenciais para garantir sociedades mais justas e importantes (UN Global Compact, s.d.).

No que diz respeito ao programa anticorrupção, a corrupção além de minar o progresso na direção ao desenvolvimento sustentável, ela afeta diretamente o ambiente de negócios, ao aumentar custos, habilidades de competitividade, encorajar o investimento e distorcer as prioridades de desenvolvimento econômico.

Para as empresas, os impactos da corrupção vão além do setor financeiro, representando riscos legais e de significado significativo. Os altos custos de transação, a concorrência desleal e a perda de confiança entre investidores são alguns dos efeitos mais visíveis. Em um ambiente de negócios global cada vez mais regulamentado, novas e rigorosas legislações anticorrupção estão sendo renovadas, exigindo que as empresas adotem medidas robustas para proteger suas operações e suas partes interessadas (UN Global Compact, s.d.).

O Pacto Global da ONU, por meio do seu Décimo Princípio, convida as empresas a combater a corrupção de todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno. Para isso, encorajam-se o desenvolvimento de políticas e programas eficazes para lidar com a questão, e promovemos uma ação coletiva entre empresas, governos e civis, registrando que a corrupção é um problema sistêmico que exige uma abordagem colaborativa (UN Global Compact, s.d.).

A parceria com organizações como o Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime (UNODC), a Transparência Internacional (TI) e a Iniciativa de Parceria do Fórum Econômico Mundial contra a Corrupção (WEF-PACI) são importantes para mobilizar uma resposta unificada. Tais parcerias visam fornecer uma plataforma para aprendizagem, diálogo e ação conjunta, incentivando as empresas a implementarem práticas anticorrupção em suas cadeias de suprimentos e operações, além de promover maior transparência e responsabilidade no ambiente empresarial global (UN Global Compact, s.d.).

Ao integrar a sociedade civil e as comunidades mais vulneráveis nesse esforço e promover a cooperação entre setores, o Pacto Global busca aumentar o impacto das iniciativas anticorrupção, garantindo que o combate à corrupção seja parte integrante da agenda de desenvolvimento global.

Já sobre o segundo programa “Governança Transformacional”, perante as crises globais convergentes — como a pandemia de COVID-19, as mudanças climáticas, as incertezas econômicas, as desigualdades sociais e a crescente disseminação de desinformação — o Secretário-Geral da ONU, António Guterres, fez um apelo por um novo “contrato social” capaz de enfrentar esses desafios. O Pacto Global entende que nesse cenário, o setor empresarial desempenha um papel crucial, promovendo lideranças éticas e ajudando a construir a confiança entre instituições públicas, privadas e a sociedade civil. Através da chamada Governança Transformacional, essa visão pode ser efetivamente traduzida em ações concretas por parte das empresas.

Nos últimos anos, cresceu significativamente o apoio público a iniciativas que excluem empresas das contribuições mais ativas para a construção de uma sociedade mais justa. Além disso, há expectativas cada vez maiores de que os CEOs se posicionem e ajam em relação a uma variedade de questões sociais e ambientais. A Governança Transformacional oferece um caminho para que as empresas respondam a essas expectativas crescentes, adotando uma visão mais ampla sobre

o papel da governança (a dimensão "G") dentro dos critérios ESG (Governança Ambiental, Social (UN Global Compact, s.d.).

Essa Governança Transformacional é baseada em princípios éticos e não representa uma nova exigência legal. Ela convida as empresas a serem mais responsáveis, transparentes, inclusivas e éticas em suas operações, promovendo uma cultura organizacional que vai além das obrigações legais, para considerar o que é moralmente correto. A adoção dessa abordagem pode melhorar o desempenho em ESG, além de fortalecer as instituições públicas, as leis e os sistemas de governança (UN Global Compact, s.d.). O box de número 13 traz um outro caso de sucesso de uma empresa de produtos cosméticos que implementou parâmetros ESG na sua cadeia de valor.

**Box 13: Boticário, um case de sucesso na implementação dos critérios ESG**

Outro exemplo de empresas que implementam os critérios ESG por completo é o da Boticário. O caso é interessante pois a empresa desde os anos 90 tem um modo de conduzir suas atividades e práticas socialmente sustentáveis; a intenção do grupo não é apenas cumprir uma agenda ou se enquadrar em uma empresa modelo ESG, mas sim causar um impacto positivo na vida do ser humano.

Segundo o vice-presidente do conselho do Boticário, Artur Grynbaum, a empresa adotou práticas ecológicas desde antes que o conceito de ESG foi criado, enfatizando a trajetória sustentável do grupo. Embora a definição do conceito seja importante, para o Boticário o ESG deve ser um “jeito certo de administrar o negócio”. Os parâmetros de governança, sustentabilidade e impactos sociais devem estar em cada decisão do grupo, o que faz com que as iniciativas sejam promovidas de uma forma mais ampla e ramificada, diferentemente de implantar ações isoladas.

De acordo com Grynbaum, o ESG no O Boticário é o “jeito certo” de fazer as coisas. Quando a empresa fala em incluir a diversidade em seu time, é muito mais do que aplicar uma cota para a contratação ou estabelecer pequenas ações afirmativas voltadas ao capital humano da empresa, mas sim um olhar focado sempre no crescimento e inovação, o que significa entender como a população é constituída. Se há diversidade no público que a empresa deseja atender, essa diversidade deve ser igualmente representada no time da empresa.

Fontes: Relatório ESG Grupo Boticário, 2023; ESG Curso, s.d.

O objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 16 — que visa alcançar a paz, a justiça e as instituições fortes — é a base da Governança Transformacional. Embora seja um dos ODS menos compreendidos pelas empresas, é também um dos mais relevantes para o ambiente corporativo. Sem paz, justiça e instituições sólidas, as empresas enfrentam desafios significativos para operar de maneira sustentável e responsável. Esses elementos são essenciais para garantir uma governança que

conecta as empresas às comunidades que atuam e à sociedade em geral (UN Global Compact, s.d.).

Por fim, um último princípio que se relaciona com o “estado de direito” que significa que para garantir responsabilidade, estabilidade, igualdade e acesso à justiça, os governos precisam estabelecer leis, instituições e processos sólidos e eficazes. Essas medidas são fundamentais para promover o respeito pelos direitos humanos e pelo meio ambiente, ao mesmo tempo em que ajudam a combater a corrupção e reduzem o risco de conflitos violentos (UN Global Compact, s.d.).

Este conceito influencia diretamente o modo como as pessoas vivem e trabalham. Um estado de direito robusto oferece a segurança necessária para que tanto as empresas quanto a sociedade civil tenham seus direitos respeitados e protegidos. Um sistema legal fortalecido abrange (UN Global Compact, s.d.): leis claras e acessíveis que garantem a certeza jurídica e a proteção de direitos; um sistema judiciário independente e imparcial, que garanta a resolução de disputas de forma justa, transparente e previsível; instituições públicas eficientes que permitem que empresas e indivíduos contribuam positivamente para a economia e para o bem-estar social.

O respeito e o fortalecimento do estado de direito trazem benefícios tanto para o setor privado quanto para a sociedade como um todo. Em contextos em que o estado de direito é frágil, as empresas encontram maiores dificuldades para operar de maneira responsável, cumprir suas obrigações legais e proteger seus próprios direitos. Portanto, é essencial que os governos ofereçam um sistema de governança sólido, com um estado de direito eficaz, para que as empresas possam aderir aos padrões universais de sustentabilidade — como os Dez Princípios do Pacto Global da ONU. Isso garante que eles desempenhem um papel ativo na promoção de práticas responsáveis e no avanço do desenvolvimento sustentável.

No âmbito da governança, é importante ir além da implementação formal de regras e práticas de transparência. Embora mecanismos de governança corporativa sejam essenciais para assegurar a integridade das empresas, muitas vezes, eles podem refletir as mesmas estruturas de corrupção e ineficiência já enraizadas na cultura política de um país, como é o caso do Brasil.

Uma das linhas interpretativas mais usuais para entender a corrupção que nos assola está ligada ao conceito de patrimonialismo. O problema do

patrimonialismo é comumente mobilizado para descrever a corrupção no Brasil, tendo em vista a cultura política, a economia, a política e a sociedade, de acordo com o problema da modernização, do surgimento das modernas burocracias e da legitimação da política moderna. A incorporação do conceito weberiano de patrimonialismo, no âmbito de algumas interpretações do Brasil, normalmente é o foco analítico para o problema da corrupção (Filgueiras *et al.*, 2010)

Supõe-se que a tradição política brasileira não respeite a separação entre o público e o privado, não sendo o caso brasileiro um exemplo de Estado moderno legitimado por normas impessoais e racionais. O patrimonialismo é a mazela da construção da República no Brasil, de maneira que ele não promoveria a separação entre os meios de administração e os funcionários e governantes, fazendo com que estes tenham acesso privilegiado à exploração de suas posições e cargos. Dado o patrimonialismo inerente à construção da cena pública brasileira, a corrupção é um tipo de prática cotidiana, chegando até mesmo a ser legitimada e explicitada no âmbito de uma tradição estamental e tradicional herdada do mundo ibérico. O patrimonialismo, como nosso vício de origem, é fruto de um Estado que intervém na sociedade e coordena e comanda, pelo alto, a exploração do mundo produtivo e mercantil (Filgueiras *et al.*, 2010). Neste sentido, ao aplicar este debate no contexto empresarial, o setor privado deve ter total atenção para não reproduzir modelos que já estão disseminados nas próprias sociedades e culturas. Em especial no caso brasileiro, a corrupção é algo que já está enraizado na cultura política e em todos os vieses da sociedade brasileira. Como a empresa está imersa nesta cultura, ao desenvolver práticas ESG é preciso que ela tenha olhos para esse ponto negativo e comece a rever os seus princípios, valores e missões.

## **2.2. A indústria da moda no Brasil**

Há cerca de duas décadas, o Brasil não se configurava na lista de destinos de pessoas interessadas em moda. Os brasileiros, além de não serem bem-vindos nas plateias dos desfiles de moda em Paris – a capital mundial da moda desde o século XIX –, enfrentavam a percepção de que o país carecia de uma identidade própria no setor. A criação de moda nacional era incipiente e fortemente influenciada pela moda europeia, o que gerava a acusação de que o Brasil cultivava uma “cultura da cópia” (Michetti, 2009).

Entretanto, atualmente embora a Europa e os Estados Unidos ainda exerçam influência sobre a moda brasileira, o cenário mudou significativamente. O Brasil passou a ser um ponto de interesse global, com fashionistas de todo o mundo visitando o país em busca de referências culturais e estéticas autênticas. Segundo Michetti, essa mudança expressiva na situação e apreciação da chamada “moda brasileira” ocorre no contexto da globalização e é inelutavelmente marcada por essa conjuntura a partir da década de 90. Com a abertura econômica iniciada no Brasil nesta época, a então moda nacional se vê diante de alguns entraves, visto que precisava concorrer com as marcas estrangeiras ou mesmo “globais”, que passam a entrar no país com mais facilidade; concorrência acirrada em face da então recente importação de produtos asiáticos, principalmente chineses. Surge a necessidade de se construir um diferencial para valorizar as grifes nacionais diante dos desafios e oportunidades oriundos da globalização dos mercados. Muito provavelmente se liga a esse contexto o surgimento dos cursos superiores de moda no país, assim como as tentativas de criação de um “calendário oficial” que pudesse orquestrar as relações entre a indústria têxtil e a indústria da moda, organizando o setor (Michetti, 2009).

Além disso, de acordo com o autor, a globalização engendra a ressignificação das identidades locais e nacionais, bem como a valorização da ideia de diversidade. É importante reconhecer que a globalização, conforme apresentado por Michetti, adota uma perspectiva mais genérica, focada nos aspectos de integração cultural. No entanto, observa-se ao longo deste *policy brief* que a globalização trouxe não apenas benefícios, mas também desafios e contradições significativas. Ela contribuiu para a exclusão social, o desrespeito às condições de trabalho, a precarização das relações laborais — como exemplificado pelo declínio da uberização — e a perpetuação de preconceitos e desigualdades. Nesse contexto, a ascensão dos critérios ESG nas empresas não apenas veio como uma resposta à necessidade de adequação aos critérios de sustentabilidade e governança, mas também como parte de uma transformação impulsionada pela conscientização do consumidor sobre seu impacto no meio ambiente e na sociedade. É neste sentido que essa conexão com o consumo consciente reforça a relevância de um olhar crítico e multifacetado sobre a globalização e suas implicações.

**Box 14: Consumo consciente: o que é?**

Consumo consciente é a prática de repensar os hábitos para consumir produtos e serviços de maneira mais responsável e sustentável. Isso engloba o quanto consumimos, a origem e os impactos sociais da cadeia de produção, e a maneira como os produtos são descartados. É também chamado de consumo verde ou consumo responsável, e considera que mesmo as pequenas escolhas de consumo do nosso dia a dia podem fazer uma grande diferença para o meio ambiente e para o bem-estar social.

O principal objetivo do consumo consciente é fazer com que cada pessoa e empresa possa minimizar seus impactos negativos ao meio ambiente e trazer mudanças positivas à sociedade. Ele também está diretamente ligado ao ODS 12, que tem o foco em garantir padrões de consumo responsável e sustentável. Na prática, o consumo tem como objetivo: reduzir o desperdício, incentivar cadeias produtivas mais sustentáveis e éticas, educar as pessoas dos impactos ao planeta e encorajar a gestão eficiente dos recursos naturais.

Fonte: Petrobras, 2024

No final do século XX, ocorre uma “mudança de humor nos tempos” e a diversidade passa a ser concebida e discursada como algo positivo, a ser alcançado, estimulado e preservado. Talvez seja possível inferir que a essa conjuntura se liga o fato de o Brasil ter sido desde então considerado e valorizado enquanto uma espécie de depositário legítimo da diversidade cultural do mundo. Portanto, é no desenrolar de processos econômicos e culturais mais amplos, que redefinem as relações entre os âmbitos local, nacional e global, que a discussão sobre a construção de uma “moda brasileira” passa a fazer sentido (Michetti, 2009).

Hoje em dia, o país adapta e desenvolve suas abordagens próprias, levando em conta os desafios locais e a riqueza de seus recursos naturais. A troca de ideias é um processo natural na moda global, mas o Brasil está criando um caminho próprio, mais ajustado à sua realidade socioeconômica e ambiental. A São Paulo Fashion Week, agora consolidada como o principal evento de moda da América Latina, atrai atenção internacional pela sua estrutura e organização, e é considerada uma referência no setor (Michetti, 2009). Além disso, estilistas brasileiros ganharam espaço nas passarelas internacionais, com desfiles em cidades como

Paris, Nova York, Londres e Milão, e suas coleções são comercializadas em renomados endereços ao redor do mundo.

Em setembro de 2024, a Agência Brasileira de Promoção de Exportações e Investimentos (ApexBrasil) realizou durante a Semana de Moda de Milão, o evento Awake, uma celebração imersiva da moda brasileira criativa, inovadora e sustentável. Com o apoio das curadorias ADN Reset e Métier Tropical, 20 designers brasileiros emergentes, inovadores, de todas as regiões do Brasil e que atuam dentro dos parâmetros da sustentabilidade, foram selecionados para participar da ação, que é inédita e contará com desfiles, rodadas de negócios e exposição interativa (ApexBrasil, 2024). O foco aqui é promover a moda brasileira contemporânea com toda a nossa diversidade cultural, unida às práticas responsáveis dos estilistas, e também estimular o consumo de uma moda sustentável (Elle Brasil, 2024). Essa transformação reflete a crescente influência brasileira no setor, evidenciando o papel do país na redefinição de tendências e sua inserção cada vez mais ativa nas dinâmicas globais da indústria da moda (Michetti, 2009).

Podemos considerar que o vestir, após o surgimento da moda, ganhou conotações comportamentais de busca de identidade e que as atuais teorias socioculturais têm como ponto de partida para a definição de moda a construção cultural da identidade. A cadeia produtiva têxtil, cujo início se encontra nos produtores de matérias-primas naturais e artificiais (ou seja, manufaturadas pelo homem), é a força motriz dessa indústria. O setor têxtil pode ser definido como aquele que transforma fibras em fios, fios em tecidos planos e malhas em uma infinidade de produtos que vão de peças de vestuários, de uso doméstico até velas de barcos e paraquedas (Berlim, 2012).

Berlim (2012) afirma em seu estudo que da matéria-prima, passando pelos insumos e processos, fiação, tecelagem, tinturaria, confecção e beneficiamento e chegando à venda final par ao consumidor, atravessa-se um grande campo de geração de empregos e renda tais quais agricultura, culturas de algodão, linho, sisal, borracha, bambu, pecuária para geração de fibras de lã e couro de animais; engenharia na fabricação de maquinários têxteis e elaboração dos processos de produção e a química na produção de corantes, pigmentos, etc.

A indústria da moda sustentável brasileira, nos últimos anos, tem se destacado no cenário global como um importante *player* por incorporar práticas sustentáveis e pelos esforços em adotar os critérios ambientais, sociais e de

governança. Além disso, graças à sua alta produção de matérias-primas essenciais para a fabricação de têxteis, sua biodiversidade e recursos naturais, o Brasil oferece uma vantagem competitiva significativa, permitindo ao país alinhar sua produção têxtil com princípios de sustentabilidade ambiental e social.

Segundo o Valor Econômico, o Brasil procura ser uma referência possível para o mundo. Varejistas, empresários dos ramos de couro, jeans e algodão, além do horizonte vasto de grifes sustentáveis por essência, podem compor um tecido fabril mais verde para a moda - e o planeta (Valor Econômico, 2024). Ainda de acordo com a matéria, o Brasil já tem modelos de chão de fábrica bem estruturados na seara sustentável e que, hoje, servem a empresas do mundo inteiro. De acordo com o relatório do Boston Consulting Group, o Brasil pode atrair US\$ 3 trilhões de investimentos e mudar um hub de inovação para liderar a transição climática. Entre as ações, a agricultura sustentável e os produtos industriais de baixa emissão são apontados como norteadores. O mercado de luxo internacional já aprovou a expertise brasileira em criar soluções sustentáveis para a produção de seus artigos.

Considerada como uma das maiores áreas industriais do planeta, a indústria têxtil é movida especialmente pela venda de roupas. De acordo com dados da Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), a indústria têxtil brasileira tem aproximadamente 200 anos. Em todo o Ocidente, o Brasil é o único país que possui uma cadeia têxtil vertical, ou seja, completa, que passa por todas as etapas desde a produção de fibras até o varejo (fiação, tecelagem, acabamentos, beneficiamentos, confecção, desfiles de moda e vendas), sendo referência mundial neste quesito. Ainda o Brasil é o quinto maior produtor e consumidor de denim do planeta. Esse fato se deve em parte pela nossa produção de algodão que é em média, de 3,7 milhões de toneladas anuais, sendo em 2024 considerado o número 1 em produção, ultrapassando os Estados Unidos (Agência Brasil, 2024).

O diferencial brasileiro é a crescente produção de algodão orgânico e de algodão certificado pelo programa Better Cotton Initiative (BCI), que promove uma produção mais sustentável e ética. O índice Algodão Brasileiro Responsável (ABR), padrão nacional de certificação socioambiental do algodão sobre o volume total produzido pelo Brasil na safra 2022/23 chegou a mais de 80% e esse volume classifica nosso país como o maior fornecedor de algodão licenciado Better Cotton do mundo (Sou de Algodão, 2024.), sendo cultivado com redução sem uso de água,

pesticidas e práticas que promovem a saúde do solo. No que diz respeito ao algodão sustentável, também líder mundial na produção, segundo a Associação Brasileira dos Produtores de Algodão (ABRAPA), o Brasil fornece 36% do algodão sustentável consumido no mundo. Isso ocorre porque 92% da fibra que é produzida dependem apenas da água da chuva (Abrapa, 2024). Os vestuários do grupo Soma possuem os certificados da BCI e da ABR.

Produzido no semiárido paraibano por uma agricultura familiar e quilombola, homens e mulheres celebram a alegria da colheita do algodão orgânico. Hoje, 28 famílias se beneficiam diretamente do plantio do algodão orgânico, com destaque para as mulheres. Com tecnologia e manejo sustentável, o algodão de Ingá pode receber, em breve, uma importante certificação internacional, o GOTS, Global Organic Textile Standard, um dos padrões mais rigorosos para produtos têxteis orgânicos do mundo (Agência Brasil, 2024).

Outro diferencial para o Brasil é a produção de celulose, que dá origem a fibras como a viscose que é amplamente utilizada na indústria têxtil brasileira. O estado do Mato Grosso do Sul assume em 2024 um papel de liderança na produção de celulose no Brasil. Já consagrado como o maior exportador brasileiro, o estado agora se destaca como o maior produtor do país com a entrada em operação da quarta fábrica da Suzano, em Ribas do Rio Pardo. Esse crescimento impressionante é relativamente recente, com a primeira indústria instalada em 2009, mas já demonstra um compromisso firme com os princípios de ESG (Environmental, Social and Governance), priorizando sustentabilidade e ações contra as mudanças climáticas (Viegas, 2024). A viscose é o insumo mais representativo na composição das peças da marca do grupo Soma, e, por esse motivo, é importante garantir que a fibra celulósica tenha como origem a madeira de manejo florestal sustentável (Relatório de Sustentabilidade Soma, 2023). Ainda de acordo com o relatório, com composição mista de acetato e viscose, essas fibras artificiais de origem celulósica são renováveis, biodegradáveis e apresentam certificados como Forest Stewardship Council (FSC), OEKO-TEX e LENZING™ ECOVERO.

Outra estratégia importante tem sido o investimento em economia circular, que visa manter os materiais em uso pelo maior tempo possível. O Grupo SOMA pensa a circularidade no pré e pós consumos. A aceleração da economia circular na empresa considera escolhas de matérias-primas responsáveis, reaproveitamento de resíduos e sobras, extensão da vida útil de roupas e acessórios, além de logística

reversa para reciclagem e melhores alternativas de descarte. No último ano, mais de 237 mil peças receberam um novo destino por meio de projetos de circularidade (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

Outro ponto de atenção em relação à circularidade está relacionado à logística reversa, ou seja, como podemos criar o hábito de devolver peças de roupa usadas nos pontos de venda nos quais peças novas são compradas, garantindo a correta destinação dos itens recebidos e, ainda, aproveitando rotas e frotas de transporte já existentes, evitando custos extras e emissões de carbono adicionais (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

Com a expansão das iniciativas de moda circular, todos os elos da cadeia de valor precisam se adaptar. A cadeia de suprimentos, por exemplo, precisa estar preparada para oferecer matérias-primas que sejam passíveis de reciclagem (fibras renováveis) e que tenham maior durabilidade, para que seu ciclo de vida seja prolongado. Já o time de logística passa a pensar não somente a entrega, como também a devolução das peças. Por sua vez, estilistas que idealizam o design de produto precisam desenhar para aumentar a reciclabilidade das roupas além de pensar no reaproveitamento máximo de matérias-primas, trabalhando coleções de *upcycling* (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

Um dos projetos que a Animale faz é o “Animale Vintage”, uma iniciativa para incentivar a economia circular, por meio de campanhas anuais de troca. Em um período de 30 dias, as lojas recebem artigos da marca usados dos clientes, que podem ser trocados por descontos em futuras aquisições. Depois, as peças recolhidas são revendidas na própria loja, em bazares com renda revertida para projetos de responsabilidade social. Outra parte dos produtos é doada para beneficiar parceiros. Em 2023, o programa coletou 168.400 peças. Foram comercializadas 4.656 peças nas lojas da Animale, uma alta de 62% em relação ao ano anterior e que resultou em uma receita de aproximadamente R\$ 610.151. Destes, R\$ 145 mil foram investidos na 2ª edição do Lab de Moda do Instituto Donas de Si. Mais de 100 mil peças desta iniciativa foram doadas para oito projetos de responsabilidade socioambiental que apoiam grupos marginalizados e em situação de vulnerabilidade social tais como: Amigos do Bem: 25.052 peças, Redes da Maré: 23.848 peças, Fundação Angelica Goulart: 20.609 peças, Volo: 14.346 peças, Banco da Providência: 7.612 peças, CFX Confecção e Comércio: 5.253,

Instituto Castanheiras: 1.427 peças e Gerando Falcões: 5.000 peças (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

Como exposto acima, certamente temos hoje no Brasil mais controle socioambiental do que em alguns países africanos e orientais, mas ainda estamos longe de termos um parque industrial têxtil formal, cujas empresas pequenas, médias e grandes compreendam e façam valer o conceito de design sustentável (Berlim, 2012). Entretanto, o Brasil vem cada vez mais melhorando e dando o seu melhor para assumir como um *trendsetter* na moda sustentável e ESG por meio do uso de matérias-primas locais incentivando a sustentabilidade de forma responsável a partir de uma perspectiva de valorização regional; da colaboração com comunidades locais como grupos indígenas, favelas proporcionando um impacto social positivo e de investimentos em inovação e pesquisa que incentivam o desenvolvimento de novos materiais sustentáveis como fibras biodegradáveis e o aprimoramento de técnicas de reciclagem para uma economia circular justa. Embora o país reconheça suas limitações, as empresas vêm demonstrando que é possível expandir a liderança sustentável e adaptar suas práticas às realidades locais.

Entretanto, no que tange ao componente da governança no Brasil, percebem-se muitas falhas e fraquezas. Apesar do ativismo de *stakeholders* – incluindo investidores, sindicatos e consumidores – pressionando por maior transparência e responsabilidade pelos impactos socioambientais no nível de conselho administrativo das principais marcas, os resultados do Índice sugerem que as empresas que atuam no setor da moda no Brasil ainda têm um longo caminho a percorrer para melhorar sua transparência (Índice de Transparência da Moda Brasil, 2023). Uma das temáticas que precisa de atenção é a transparência sobre a prestação de contas a respeito de políticas e práticas de sustentabilidade a nível do conselho. Isso inclui divulgar se a empresa instituiu formalmente uma governança para o tema, podendo descrever seu papel e a respectiva estrutura de supervisão; o nome ou os nomes dos membros do conselho responsáveis por questões de sustentabilidade e como utilizam dados e informações socioambientais para aprimoramento da estratégia e da operação (Índice de Transparência da Moda Brasil, 2023).

A responsabilidade em nível de conselho é crucial para garantir que os riscos de violação de direitos humanos, bem como as questões ambientais, sejam tratados

com máxima prioridade na tomada de decisões. Os membros do conselho têm o dever fiduciário de agir em prol do melhor interesse da empresa, o que inclui uma abordagem holística de riscos – incluindo a proteção dos direitos dos trabalhadores e do meio ambiente. A divulgação pública de detalhes de contato direto para departamentos relevantes ajuda os consumidores e outros *stakeholders* a exercer o direito de responsabilizar as empresas por suas ações (Índice de Transparência da Moda Brasil, 2023).

Contudo, sabemos que o Brasil está no caminho para a liderança nos critérios ambientais e sociais, porém fica a dever no critério da governança que se configura como um dos mais importantes para atingir um ideal de empresa ESG no mercado. As fraquezas da governança terão que ser mitigadas, ao mesmo tempo em que as forças que estão presentes nos critérios ambientais e sociais serão aquelas que serão incentivadas para a consolidação do Brasil como pioneiro dentro dos parâmetros ESG na moda *prêt-à-porter*.

### **2.3. Estudo de caso: análise das empresas do Grupo Soma e PatBO no *prêt-à-porter* brasileiro**

A análise *SWOT*, ou FOFA em português, é uma ferramenta herdada do planejamento estratégico e gestão de projetos para se realizar um diagnóstico qualitativo da situação da empresa e do seu entorno. A sigla em inglês é formada pela junção das letras iniciais das palavras *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças). As duas primeiras palavras, forças e fraquezas, se referem a uma análise interna da empresa, identificando seus pontos positivos e negativos. Já as duas últimas, oportunidades e ameaças, trazem o cenário externo para a cena (Amorim, 2021). A análise SWOT será aqui utilizada como uma forma de, sucintamente, reunir elementos que chamam atenção na operação ESG do Grupo Soma (Quadro 1). Posteriormente, será feita a mesma análise para a empresa PatBO (Quadro 2).

Quadro 1: Análise SWOT do Grupo Soma

|                  | Fatores Positivos   | Fatores Negativos   |
|------------------|---|---|
| Fatores Internos | <p><b><i>Strengths</i></b></p> <p><u>Componente ambiental:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Adoção de medidas de economia circular (S1);</li> <li>-Uso de matérias-primas sustentáveis (S2).</li> </ul> <p><u>Componente social:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Preocupação do diálogo com as comunidades locais onde a empresa desempenha sua atuação (e em diversas regiões do país) implementando projetos sociais e gerando emprego e renda para os indivíduos (S3);</li> <li>-Empresas consolidadas no mercado nacional (S4).</li> </ul> | <p><b><i>Weaknesses</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pouca transparência (W1);</li> <li>-Poucos mecanismos de integridade (W2);</li> <li>-Poucos departamentos eficazes de <i>compliance</i> (W3);</li> <li>-Falta de informação quanto aos componentes ambientais, sociais e de governança por parte dos funcionários, fornecedores (W4);</li> <li>-Choque entre indivíduos na gestão da empresa (W5);</li> <li>-Custos elevados de práticas ESG (W6).</li> </ul> |
| Fatores Externos | <p><b><i>Opportunities</i></b></p> <p><u>Projeção internacional:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Disseminar modelos de franquias ESG (O1);</li> </ul> <p><u>Projeção nacional:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Valorização da sociedade em o Grupo adotar critérios ESG (O2).</li> </ul>  | <p><b><i>Threats</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Pressão regulatória quanto as questões e ambientais sociais (T1);</li> <li>-Concorrência com marcas globais e locais que têm adotado práticas sustentáveis de forma crescente (T2);</li> <li>-Apontamento de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i> por atores externos (T3).</li> </ul>   |

Fonte: A autora, 2024

### 2.3.1. Strengths

Adoção de medidas de economia circular (S1): Como apontado na subseção 2.2, o Grupo Soma investe continuamente na moda circular e em coleções de *upcycling* a fim de minimizar continuamente os impactos ambientais por meio do uso responsável de recursos naturais e processos ecoeficientes nas operações do Grupo SOMA e em toda a cadeia de valor, desde a fabricação da matéria-prima até o pós-consumo, para preservar o meio ambiente para as presentes e futuras gerações e evitar a degradação ambiental. O principal objetivo da organização é conduzir os negócios visando à preservação, ecoeficiência e uso racional dos recursos naturais, contribuindo para a economia circular, redução do impacto ambiental e descarbonização da operação e cadeia de valor, buscando atender às expectativas de clientes, pessoas colaboradoras, acionistas, comunidade e *stakeholders* (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

Uso de matérias-primas sustentáveis (S2): O Grupo Soma considera matérias-primas com certificações reconhecidas pelo mercado e menor pegada ambiental levando em conta emissões de gases de efeito estufa. O mesmo acontece em relação à escolha de materiais com melhores indicadores de consumo de água e energia, uso de substâncias químicas não tóxicas para o meio ambiente e para as pessoas, além de processos de reciclagem e manejo adequado do solo na etapa de pré-produção (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

Preocupação do diálogo com as comunidades locais onde a empresa desempenha sua atuação (e em diversas regiões do país) implementando projetos sociais e gerando emprego e renda para os indivíduos (S3): Na estratégia de sustentabilidade e de investimento social privado, as áreas de interface com os parceiros estimulam a participação e a escuta ativa das comunidades diretamente afetadas pelas atividades da Companhia e pelos projetos apoiados na medição de seus impactos socioambientais, bem como fomentar o engajamento de institutos, empresas, conselhos, comitês ou outras organizações da sociedade civil para atuar em conjunto em causas sociais e ambientais, a fim de somar forças, compartilhar informações, participar de apresentações em painéis e/ou fóruns, disponibilizar publicamente materiais e dar mais visibilidade às localidades e aos grupos de relacionamento (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

Empresas consolidadas no mercado nacional (S4): O Grupo Soma conta com marcas já bem posicionadas no mercado brasileiro e algumas, como a FARM

e a Hering, em expansão internacional, o que proporciona influência e base sólida para expandir suas práticas ESG.

### **2.3.2. Weaknesses**

Pouca transparência (W1) e desafios na governança (W2, W3, W4 e W5): A implementação de governança eficaz para garantir a prática constante e ética dos princípios ESG ainda pode ser um desafio, especialmente considerando o histórico de acusações de uso de trabalho análogo à escravidão, racismo e apropriação cultural que mancharam a imagem do grupo no passado e ainda pode ser um obstáculo para novas parcerias no futuro, como visto na subseção 1.4.

Custos elevados de práticas ESG (W6): A aplicação de práticas ESG geralmente demanda um investimento financeiro considerável, o que pode afetar a margem de lucro e exigir grandes esforços internos, como apontado por exemplo durante a subseção 1.3.

### **2.3.3. Opportunities**

Disseminar modelos de franquias ESG (O1): Embora já presentes em mercados internacionais, a FARM e a Hering possuem potencial para a expansão por meio da disseminação de franquias por vias contratuais que adotem critérios ESG robustos, adaptados a diferentes mercados, alinhando a legislações e padrões locais. Isso permitirá não apenas o fortalecimento da presença global das empresas, mas também o compartilhamento de práticas socioambientais inovadoras. Além disso, o fortalecimento do diálogo entre franqueados e franqueadores pode garantir maior controle de qualidade nas práticas socioambientais, reforçando o posicionamento das empresas como líderes no segmento de moda sustentável globalmente.

Valorização da sociedade em o grupo adotar critérios ESG (O2): Em 2021, o grupo deu início a sua estruturação da área e implementação do ESG. Desde então, há cada vez mais a pressão por parte da sociedade civil de forma a incentivar o avanço da agenda ESG e de respeito aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU, trazendo maior agregação de valor para os fornecedores e consultores perante as empresas concorrentes e a outros *stakeholders* do mercado como por exemplo o próprio governo. Com mais de 2.880 minutos acumulados de Agenda ESG desde 2022, já podemos notar a evolução das marcas nos relatórios, nos índices calculados, na mensuração de impacto, além do desenvolvimento dos representantes no assunto. Eles passam a atuar como porta-vozes da

sustentabilidade nas empresas e, conseqüentemente, atraem cada vez mais aliados em diversas áreas do negócio (Relatório de Sustentabilidade Grupo Soma, 2023).

#### 2.3.4. Threats

Pressão regulatória quanto às questões ambientais e sociais (T1): Regulamentações ambientais e sociais podem se tornar mais rigorosas, especialmente em mercados internacionais, aumentando a complexidade para empresas que querem expandir para fora do Brasil. Vemos que isso cada vez mais vem manchando a reputação das empresas caso elas não cumpram estes compromissos externos.

Concorrência com empresas globais e locais que têm adotado práticas sustentáveis de forma crescente (T2): Como apontado nas “Oportunidades”, marcas globais e locais que têm adotado práticas sustentáveis de forma crescente, criam um ambiente competitivo em que o compromisso ESG precisa ser consistente e evidente.

Apontamento de *greenwashing* e *socialwashing* por atores externos (T3): A crítica que está presa é feita por membros da sociedade civil sobre a possível aplicação de *greenwashing* e *socialwashing* ao uso de ESG como uma estratégia de imagem e não uma prática autêntica pode ser prejudicial, impactando a reputação do grupo.

Quadro 2: Análise SWOT da PatBo

|  | Fatores Positivos   | Fatores Negativos   |
|--|---|---|
|  | <p><b><i>Strengths</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Valorização da produção artesanal brasileira (S1);</li> <li>-Compromisso crescente em adotar práticas sustentáveis (S2);</li> <li>- Empresa consolidada no mercado nacional (S3).</li> </ul> | <p><b><i>Weaknesses</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Produção limitada (W1);</li> <li>-Dependência de materiais sustentáveis específicos (W2);</li> <li>-Melhoria na transparência (W3);</li> <li>-Falta de mecanismos de integridade (W4);</li> </ul> |

|                  |   |  |
|------------------|---|--|
| Fatores Internos |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de departamentos eficazes de <i>compliance</i> (W5);</li> <li>- Falta de informação quanto aos componentes ambientais, sociais e de governança por parte dos funcionários, fornecedores (W6);</li> <li>- Choque entre indivíduos na gestão da empresa (W7);</li> </ul>                  |
| Fatores Externos | <p style="text-align: center;"><b><i>Opportunities</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecimento internacional de empresa de luxo sustentável (O1);</li> <li>- Fortalecimento da imagem da marca ESG (O2).</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b><i>Threats</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pressão regulatória quanto as questões ambientais e sociais (T1);</li> <li>- Concorrência com outras empresas de luxo sustentáveis (T2);</li> <li>- Apontamento de greenwashing e socialwashing por atores externos (T3);</li> </ul> |

Fonte: A autora, 2024

### 2.3.5. Strengths

Valorização da produção artesanal brasileira (S1): A PatBO é conhecida por valorizar o trabalho manual e artesanal, o que cria uma pequena conexão com a sustentabilidade ao promover práticas de produção menos intensivas e de menor impacto ambiental.

Compromisso crescente em adotar práticas sustentáveis (S2): Um dos projetos é a compensação da pegada de carbono que destaca o esforço da empresa em compensar, ainda que em menor escopo, as emissões de CO<sub>2</sub> de algumas atividades, como o e-commerce, no qual em cada compra, eles oferecem a

oportunidade de compensar carbono da logística em parceria com a Eccaplan, uma *greentech* que usa o conhecimento e a tecnologia para prover soluções que apoiam uma economia mais inclusiva e de baixo carbono. Desta maneira, eles envolvem seus clientes a fazer parte desta mudança sustentável. Além disso, há o projeto de plantio de 40.000 árvores em Uberlândia, Minas Gerais. São 24 hectares restaurados que melhoram o clima e mantêm o solo saudável. Quando essas árvores crescerem, elas irão capturar 6500 toneladas de CO<sub>2</sub>, sendo algo de futuros plantios relacionados à compensação de carbono que a PatBO vem realizando ao compensar as emissões da operação do *e-commerce* (Jornada da Sustentabilidade PatBO, s.d.).

Empresa consolidada no mercado nacional (S3): Com estilo único caracterizado pelos bordados artesanais, a PatBO trilha um caminho de sucesso no mercado da moda há mais de 20 anos. Sua expansão internacional, principalmente em mercados americanos proporciona influência e base sólida para expandir suas práticas ESG. Por mais que incipiente, a participação da empresa no Pacto Global da ONU em 2023 reforça o compromisso com as metas globais de sustentabilidade.

### **2.3.6. Weaknesses**

Produção limitada (W1): Como uma marca de luxo que depende do trabalho manual, expandir as práticas ESG pode ser um desafio operacional e financeiro, com menos margem para escalabilidade até mesmo em termos de expansão internacional.

Dependência de materiais sustentáveis específicos (W2): A marca pode enfrentar dificuldades na incorporação de materiais sustentáveis sem perder a qualidade e a exclusividade de seus produtos, o que pode gerar dilemas entre estilo e impacto ambiental.

Melhoria na transparência (W3) e desafios na governança (W4, W5, W6, W7): Como muitas marcas *prêt-à-porter*, a PatBO poderia melhorar e muito a sua transparência em relatórios, práticas e dados quantitativos ESG para conquistar ainda mais a confiança dos seus clientes. Além disso, a implementação de uma governança eficaz é essencial para garantir a prática constante e ética dos princípios ESG. A falta dela, pode ser um obstáculo para novas parcerias no futuro, como visto na subseção 1.4.

### **2.3.7. Opportunities**

Reconhecimento internacional de empresa de luxo sustentável (O1): Com o aumento da demanda por produtos sustentáveis no mercado de luxo, especialmente em regiões onde a PatBO possui seu mercado consolidado como os EUA, a empresa pode consolidar-se como uma marca que alia luxo e responsabilidade socioambiental.

Fortalecimento da imagem da marca ESG (O2): Práticas ESG autênticas podem diferenciar PatBO no mercado de moda de luxo, agregando valor para sua cadeia que busca consumo de forma responsável e sustentável. Assim como continuar inovando em materiais e métodos de produção sustentável, podendo consolidar a empresa como referência de moda ESG no mercado de luxo.

### **2.3.8. Threats**

Pressão regulatória quanto as questões socioambientais (T1): Regulamentações ambientais e sociais podem se tornar mais rigorosas, especialmente em mercados internacionais, aumentando a complexidade para empresas que querem expandir para fora do Brasil. Vemos que isso cada vez mais vem manchando a reputação das empresas caso elas não cumpram estes compromissos externos.

Concorrência com outras empresas de luxo sustentáveis (T2): O mercado de moda de luxo vem se adaptando às demandas de sustentabilidade, e marcas concorrentes podem adotar práticas ESG de maneira ainda mais adversa e bem estruturada.

Apontamento de *greenwashing* e *socialwashing* por atores externos (T3): A crítica que está presa é feita por membros da sociedade civil sobre a possível aplicação de *greenwashing* e *socialwashing* ao uso de ESG como uma estratégia de imagem e não uma prática autêntica pode ser prejudicial, impactando a reputação e a confiança da empresa.

### 3. Implicações Políticas

| <b>Quadro 3: SWOT Cruzada Grupo Soma</b>   |   |
|--|---|
| Estratégia Ofensiva (SO)   | Estratégia Confrontativa (ST)   |
| <p><b>S2</b> (matéria-prima sustentável) x <b>O1</b> (franquias ESG): A utilização de matérias-primas sustentáveis cria e ao mesmo tempo também consolida uma imagem de uma empresa sustentável e que valoriza o estilo de moda e cultura brasileira no mercado externo. Esta combinação cria um diferencial em relação a outras empresas globais, atraindo consumidores que buscam produtos autênticos, ecologicamente responsáveis e culturalmente únicos. Além disso, aproxima parcerias internacionais estratégicas que compartilham valores ambientais, facilitando sua inserção e visibilidade no exterior.</p> <p><b>S4</b> (empresas consolidadas no mercado BR) x <b>O1</b> (franquias ESG): Empresas já consolidadas no mercado brasileiro, como a FARM e a Hering, permite que o Grupo Soma aproveite este prestígio e entre em mercados externos por meio de franquias com uma imagem de credibilidade e força. Essa estratégia pode incluir o uso de "cases" de sucesso no Brasil para atrair consumidores e parceiros comerciais estrangeiros (ex: criar coleções exclusivas para o exterior que mantenham a essência brasileira, mas adaptadas ao gosto do consumidor internacional). Com isso, o Grupo pode manter a identidade da marca enquanto expande sua presença global, criando um senso de exclusividade e autenticidade. Um dos principais benefícios desta estratégia é a entrada em novos mercados com um forte apelo cultural e reputação pré-estabelecida, facilitando o reconhecimento e a aceitação do grupo.</p> | <p><b>S2 + S3</b> (matéria-prima sustentável + projetos sociais) x <b>T1</b> (pressão regulatória das questões socioambientais): O estabelecimento de parcerias com ONGs e instituições ambientais reguladoras colaboraria com o grupo a se manter sempre atualizado sobre exigências ambientais e sociais e de melhores práticas. Esta estratégia não apenas contribui para a <i>compliance</i>, mas também fortalece a imagem do Grupo como uma empresa que é líder e comprometida com questões socioambientais, o que é valorizado também por consumidores, parceiros e investidores.</p> <p><b>S2 + S3</b> (matéria-prima sustentável + projetos sociais) x <b>T3</b> (apontamento de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i>): Aproveitar as iniciativas concretas já implementadas de projetos sociais e uso de matérias-primas sustentáveis para desenvolver campanhas e relatórios cada vez mais transparentes, minimizando o apontamento de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i> por atores externos. Essa estratégia favoreceria o Grupo Soma pois o protegeria de acusações socioambientais superficiais e de falsa comunicação com a sociedade, mitigando o impacto negativo de investigações, denúncias ou críticas que poderiam prejudicar a reputação do grupo.</p> |
| Estratégia de Reforço (WO)   | Estratégia Defensiva (WT)   |
| <p><b>W1+W2+W3+W4</b> (pouca transparência e desafios na governança) x <b>O1</b> (franquias ESG): Adoção de ferramentas que permitem aos clientes internacionais rastrear a origem dos produtos e compreender o compromisso do Grupo</p>   | <p><b>W1+W2+W3+W4</b> (pouca transparência e desafios na governança) x <b>T1</b> (pressão regulatória - questões socioambientais): Um maior investimento em transparência e em sistemas eficazes de <i>compliance</i>, com a divulgação de relatórios ESG detalhados</p>  |

|  |   |
|--|---|
| <p>com os critérios ESG. Isso reforça a transparência e cria uma conexão com os consumidores, investidores estrangeiros. Além disso, investir no treinamento de lideranças e colaboradores para lidar com os requisitos de governança e <i>compliance</i> que o mercado internacional exige, ajuda a construir processos internos que apoiem a expansão e garantam a consistência nos valores do grupo.</p> <p><b>W1+W2+W3+W4</b> (pouca transparência e desafios na governança) x <b>O2</b> (valorização da sociedade ao adotar critérios ESG): O aprimoramento de um comitê interno de governança direcionada para ESG, com o propósito de garantir que os critérios sejam aplicados de maneira ética e estratégica em toda a cadeia de valor da operação. Esse comitê ajudaria a reforçar a integridade das ações ESG, tornando o grupo cada vez mais atraente para investidores e consumidores sustentáveis e conscientes com o meio ambiente. Essa estratégia é benéfica pois com uma governança robusta, o Grupo se protege de problemas regulatórios e de imagem, mantendo-se preparado para responder às mudanças de mercado e às novas regulamentações.</p> | <p>e verificáveis, seria um passo importante para o Grupo Soma. Com dados claros sobre o cumprimento de normas ambientais e sociais, esses relatórios poderiam demonstrar de forma mais concreta o comprometimento do grupo com a conformidade regulatória e poderá evitar possíveis multas e sanções. Além disso, atenderiam à crescente demanda de <i>stakeholders</i>, que buscam cada vez mais transparência nas práticas empresariais e querem ver evidências do compromisso do grupo com a sustentabilidade e a ética.</p> <p><b>W1+W2+W3+W4</b> (pouca transparência e desafios na governança) x <b>T3</b> (apontamento de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i>): A contratação de uma auditoria independente facilita a avaliação e a validação das práticas ESG do Grupo, assegurando que elas sejam legítimas, ao mesmo tempo que ajuda a mitigar suspeitas de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i>, aumentando a credibilidade e a reputação por parte de atores externos como por exemplo a sociedade civil. Ao fazer isso, o Grupo Soma constrói uma governança sólida e sustentável, capaz de se adaptar a novas demandas do mercado e regulamentações de forma proativa.</p> |
|--|---|

Fonte: A autora, 2024

| <b>Quadro 3: SWOT Cruzada PatBO</b>   |   |
|---|---|
| Estratégia Ofensiva ( <b>SO</b> )   | Estratégia Confrontativa ( <b>ST</b> )  |
| <p><b>S2</b> (compromisso em adotar o ESG) x <b>O2</b> (imagem da marca ESG): A criação e a divulgação pública de um primeiro relatório ESG com atualizações regulares sobre práticas socioambientais consolidaria a imagem da PatBO como uma empresa de luxo ambiental e socialmente responsável. Essa estratégia atrairia consumidores conscientes que buscam produtos com valores sustentáveis e diferenciados, além de fortalecer a confiança de consumidores e investidores brasileiros e internacionais. A reputação positiva também se torna um diferencial competitivo no mercado interno e externo de luxo, em especial com o crescente interesse global por empresas que praticam ESG de maneira autêntica.</p> | <p><b>S1</b> (valorização da produção artesanal brasileira) x <b>T1</b> (pressão regulatória de questões socioambientais): A divulgação de práticas de produção sustentável, demonstrando transparência sobre o ciclo de vida dos produtos e o impacto positivo nas comunidades locais, não apenas garante o cumprimento das exigências legais, mas também se posiciona como uma empresa responsável e comprometida com as tradições e o desenvolvimento sustentável. Isso ajuda a evitar penalidades e melhora a reputação da empresa, atraindo consumidores e investidores que valorizam responsabilidade socioambiental.</p> <p><b>S2</b> (compromisso crescente em adotar o ESG) x <b>T3</b> (apontamento de <i>greenwashing</i>)</p> |

|  |  |
|--|--|
| <p><b>S3</b> (<u>empresa consolidada no mercado BR</u>) x <b>O1</b> (<u>reconhecimento internacional de empresa de luxo sustentável</u>): A PatBO pode alavancar sua consolidação e reputação no mercado brasileiro para entrar de maneira estratégica em mercados internacionais, especialmente na Europa, onde há interesse por marcas que trazem autenticidade cultural, artesanal e sustentável. Com sua base forte no Brasil, a marca pode utilizar seu conhecimento da valorização da identidade brasileira e da produção artesanal como uma vantagem competitiva em novos mercados. Isso a diferencia de concorrentes e atrai consumidores internacionais.</p>  | <p>e <i>socialwashing</i>): A PatBO pode reforçar seu compromisso adotando uma transparência mais robusta. Isso envolve a divulgação pública de relatórios de impacto social e ambiental, auditorias independentes, e dados que comprovem a autenticidade de suas práticas sustentáveis e sociais. A comunicação desses dados deve ser feita de forma acessível e contínua, para que consumidores e <i>stakeholders</i> confiem na legitimidade das ações ESG da empresa. Essa estratégia ajuda a PatBO a consolidar sua credibilidade e a evitar acusações de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i> que poderiam prejudicar a sua reputação. Com dados verificados e relatórios bem documentados, a marca pode se destacar como uma referência em práticas ESG no setor de luxo.</p> |
| <p>Estratégia de Reforço (<b>WO</b>)</p>   | <p>Estratégia Defensiva (<b>WT</b>)</p>  |
| <p><b>W3+W4+W5+W6</b> (melhoria na <u>transparência e desafios na governança</u>) x <b>O1</b> (<u>reconhecimento internacional de empresa de luxo sustentável</u>): A implementação de um departamento de <i>compliance</i> e governança focado na transparência que garanta o cumprimento de normas ESG, aumentará a confiança de <i>stakeholders</i> e consumidores internacionais, que estão cada vez mais exigentes quanto à responsabilidade corporativa das marcas. Essa estratégia fortalece a empresa a enfrentar os desafios do mercado internacional e se alinha com as expectativas dos consumidores e reguladores de países onde a conformidade com práticas ESG é valorizada. Além de apoiar uma expansão bem-sucedida, essa mudança pode diferenciar a marca entre concorrentes globais, agregando valor à sua imagem como uma empresa ética e transparente.</p> <p><b>W6</b> (<u>falta de informação</u>) x <b>O2</b> (<u>imagem da marca ESG</u>): A PatBO pode desenvolver programas de capacitação específicos para funcionários e fornecedores, abordando temas ESG, com o objetivo de aumentar o conhecimento e o comprometimento interno com as práticas sustentáveis e sociais. A marca deve criar treinamentos regulares e estabelecer critérios ESG para fornecedores, incentivando práticas</p> | <p><b>W3+W4+W5+W6</b> (melhoria na <u>transparência e desafios na governança</u>) x <b>T3</b> (<u>apontamento de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i></u>): A contratação de auditorias externas periódicas para avaliar a conformidade com as práticas ESG e garantir a veracidade das informações divulgadas reduziria o risco de acusações de <i>greenwashing</i> e <i>socialwashing</i>. Essa estratégia melhora a credibilidade da empresa e gera confiança entre consumidores, investidores e reguladores, que esperam ver práticas sustentáveis sendo aplicadas de maneira verdadeira.</p>  |

|   |  |
|---|--|
| <p>responsáveis em toda a cadeia de valor. Essa abordagem contribui para que todos os envolvidos conheçam e apliquem as políticas de sustentabilidade da empresa, fortalecendo a credibilidade da empresa. Essa estratégia não só eleva a imagem da marca, mas também ajuda a evitar riscos de <i>greenwashing</i>, pois demonstra que a empresa realmente adota e promove suas práticas sustentáveis alinhada a toda a cadeia produtiva.</p> |  |
|---|--|

Fonte: A autora, 2024

## 4. Conclusão

A crescente conscientização sobre sustentabilidade e responsabilidade social tem gerado mudanças significativas na indústria da moda, exigindo que empresas adotem práticas alinhadas aos critérios ESG (ambiental, social e de governança). No setor de moda *prêt-à-porter* brasileiro, a implementação desses critérios surge como um desafio estratégico e uma oportunidade para fortalecer o posicionamento nacional, especialmente frente a consumidores e mercados internacionais cada vez mais exigentes. Neste sentido, com base nas análises SWOT cruzadas do Grupo Soma e da PatBO, é essencial implementar as estratégias ofensivas, confrontativas, de reforço e defensivas para consolidar o *prêt-à-porter* nacional como referência na adoção de práticas ESG. Aproveitar as forças, como o uso de matérias-primas sustentáveis e a valorização da cultura local, permitirá fortalecer a presença internacional das marcas, destacando sua identidade brasileira. Ao mesmo tempo, a transparência e o fortalecimento da governança devem ser prioridades para mitigar riscos de *greenwashing* e responder à pressão regulatória e de mercado. Essas iniciativas não apenas asseguram a competitividade global, como também elevam o papel das empresas brasileiras no cenário de moda sustentável, consolidando o setor como exemplo de responsabilidade ambiental e social.

## 5. Recomendações

As recomendações a seguir são orientações estratégicas para a implementação de ações e políticas necessárias à efetiva aplicação dos critérios ESG pelas empresas de moda *prêt-à-porter* como o Grupo Soma e a PatBO. Elas buscam abordar os desafios identificados e promover soluções que contribuam para a construção de um setor mais sustentável, ético e transparente.

- O Grupo Soma deve lançar campanhas internacionais que demonstrem o seu processo de uso de matérias-primas sustentáveis e realcem o valor cultural brasileiro em suas peças, enfatizando o compromisso com a sustentabilidade. Essas campanhas devem ser veiculadas por meio de plataformas e publicidades digitais direcionadas, com foco no Instagram, considerando seu potencial de engajamento visual e alcance global. O Instagram é uma das redes sociais mais utilizadas no mundo atualmente para a divulgação de produtos e tendências, pois oferece ferramentas específicas de fotos e vídeos de alta qualidade, além de permitir a criação de experiências interativas por meio de *stories*, *reels* e *lives*. Seu público majoritário é composto por consumidores jovens e adultos com interesse em moda e sustentabilidade, especialmente nos Estados Unidos, Europa e Oriente Médio, mercados prioritários para a expansão do grupo. Os recursos serão captados através da parceria com redes de moda sustentável que auxiliarão na visibilidade e viabilização das campanhas com a colaboração com ONG's como a Greenpeace Brasil, a WWF Brasil, o Instituto Socioambiental e influenciadores digitais internacionais famosos no mundo da moda sustentável em um período de 1 ano, trazendo benefícios para a imagem e a reputação do grupo no exterior. A própria empresa será diretamente beneficiada pela valorização da marca no mercado internacional, enquanto consumidores estrangeiros terão acesso a produtos ambientalmente responsáveis e culturalmente únicos. Adicionalmente, pequenos produtores locais e cooperativas de fornecedores sustentáveis se beneficiarão do aumento da demanda por matérias-primas ecologicamente corretas, gerando emprego e renda na cadeia produtiva.
- O Grupo Soma deve participar de desfiles de moda e feiras internacionais sustentáveis lançando coleções exclusivas para o mercado externo que

mantenham a essência brasileira, mas adaptadas ao gosto do consumidor internacional. Essa estratégia inclui o uso de "cases" de sucesso no Brasil como uma ferramenta de marketing para atrair consumidores e parceiros internacionais. Por meio de seus próprios recursos financeiros e humanos, o grupo pode explorar parcerias estratégicas com patrocinadores e empresas de logística internacional colaborando com organizadores de eventos e desfiles de moda internacionais como a Global Fashion Summit Copenhagen, Copenhagen Fashion Week e a Sustainable Fashion Week Londres que já possuem uma curadoria voltada para a moda sustentável, com influenciadoras famosas da moda brasileira sustentável, com consultores de moda tal qual Eileen Fisher, líder na utilização da moda sustentável e com veículos de mídia a exemplo da revista Business of Fashion, especializada em moda sustentável e *lifestyle*. Em um período de 1 a 3 anos, o grupo Soma fortalecerá sua imagem global como uma empresa ESG e que valoriza o apelo cultural e exclusividade da cultura brasileira. O grupo Soma será totalmente beneficiado, assim como consumidores estrangeiros, fornecedores e produtores gerando emprego e renda para essas pessoas.

- O Grupo Soma deve fortalecer, ampliar e aprimorar parcerias com ONGs como a Greenpeace Brasil, a WWF Brasil, a FASE e o Instituto Socioambiental e instituições reguladoras e certificadoras de ESG como por exemplo a Fashion Revolution Brasil, o Pacto Global da ONU, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, o GRI para garantir que o Grupo Soma esteja sempre atualizado sobre novas regulamentações, exigências e práticas socioambientais globais. Além disso, essas parcerias possibilitariam o aprimoramento conjunto de projetos de inovação socioambiental e de protocolos de boas práticas em comunidades locais onde o grupo atua assegurando o alinhamento constante com os critérios ESG. Com recursos humanos e financeiros, o grupo Soma captará através de patrocínios ou subsídios voltados para inovação e sustentabilidade, além de buscar parcerias com fundos de impacto ambiental e social. Algumas iniciativas de *compliance* também poderão ser fortalecidas com co-financiamento de programas de responsabilidade social de empresas parceiras e também consultorias de sustentabilidade para a realização de auditorias contínuas. A

cada 1 ano, deve ser feita esta verificação e o controle dos critérios socioambientais de acordo os padrões mundiais estabelecidos pela ONU trazendo benefícios para a imagem do Grupo Soma como referência em responsabilidade socioambiental e sustentabilidade, melhorando a percepção dos consumidores, aumentando o valor agregado dos produtos e atraindo parcerias e investidores que valorizam essas práticas. Ademais, o *compliance* sólido reduz o risco de sanções e multas e facilita a entrada em novos mercados que exigem altos padrões de ESG. Além do grupo Soma, outros grupos também serão beneficiados como os consumidores e investidores e as comunidades locais e o meio ambiente.

- O Grupo Soma deve aprimorar os seus relatórios de sustentabilidade que detalhem de forma transparente as iniciativas de projetos sociais e o uso de matérias-primas sustentáveis. Esse material deve ser acessível ao público, reforçando o compromisso real com práticas responsáveis e mostrando os resultados mensuráveis de suas ações. Através de seus próprios recursos humanos e tecnológicos, o grupo Soma colaborará com as consultorias especializadas em sustentabilidade como por exemplo a PwC Brasil e a KPMG, para apoiar a redação e o design dos relatórios e garantir a clareza das informações em um período de 6 meses a 1 ano com divulgação anual destes relatórios e campanhas de comunicação ao longo do ano. A transparência nas comunicações reduz o risco de acusações de *greenwashing* e *socialwashing*, aumentando a confiança de consumidores, investidores e parceiros. Nestes relatórios é imprescindível que haja dados sobre as políticas da empresa e seus compromissos socioambientais, dados sobre a governança, dados sobre a rastreabilidade da cadeia de fornecimento, assim como dados principais sobre trabalho decente, cobrindo o combate ao trabalho escravo contemporâneo, salários justos para viver, capacitação para seus funcionários, práticas de compra, sindicalização e negociação coletiva, igualdade de gênero e racial, fornecimento e materiais sustentáveis; resíduos e circularidade, água e químicos e mudança do clima e biodiversidade. O Grupo Soma se beneficiará de uma reputação mais sólida e será percebido como uma empresa que pratica o que prega, o que favorece a atração de investidores comprometidos com o ESG e fortalece a relação com o consumidor. Além

do grupo Soma, outros grupos também serão beneficiados como os consumidores e investidores e as comunidades locais e o meio ambiente.

- O Grupo Soma deve expandir e aprimorar as suas ferramentas de rastreabilidade de soluções de *blockchain* para todas as áreas da cadeia de valor (não apenas para a plantação de algodão) e para todas as empresas do grupo Soma para além da empresa Fábula. Além das ferramentas de *blockchain*, o Grupo Soma poderia se inspirar ou até mesmo fazer parcerias com as ferramentas de rastreabilidade da *startup* R-Inove que possui uma tecnologia de impressão de um código ao longo de toda a seção longitudinal do fio de um cone têxtil, ou seja, antes de se tornar malha ou tecido. Como o código é impresso ainda na primeira etapa produtiva, é possível transportar em nuvem a informação completa da cadeia têxtil, inclusive a geolocalização da produção. A leitura do código é realizada sob a luz ultravioleta e o acesso às informações podem ser realizadas através do aplicativo da R-Inove, de um leitor de inteligência artificial e um *QR code*. Essa tecnologia é essencial para que investidores e clientes possam monitorar a origem dos produtos, visualizando o compromisso com práticas ESG. Paralelamente, o grupo deve aprimorar o treinamento de lideranças e colaboradores em governança e *compliance*, atendendo aos padrões de transparência e responsabilidade exigidos internacionalmente. Através de recursos financeiros, humanos e tecnológicos, o grupo poderá além da parceria com a *startup* R-Inove, buscar linhas de financiamento sustentáveis ou incentivos de organizações que promovem práticas ESG e governança; como também o Grupo Soma poderá colaborar com consultorias especializadas em governança e *compliance* internacional, para garantir que os treinamentos estejam alinhados com os requisitos globais em um período de 6 meses trazendo benefícios que aumente a transparência e fortaleça a confiança do consumidor e do investidor no compromisso socioambiental do Grupo Soma. Assim como o grupo Soma, consumidores e investidores internacionais, fornecedores e colaboradores também serão beneficiados.
- O Grupo Soma deve aprimorar o seu comitê interno dedicado à governança ESG, que será responsável por planejar, implementar e monitorar ações que garantam a aplicação ética e estratégica dos critérios ESG ao longo de toda a cadeia de valor. O comitê também deve supervisionar e ampliar a

comunicação transparente das práticas ESG e elaborar relatórios periódicos para os *stakeholders*. Através de recursos financeiros, humanos, materiais e tecnológicos, o grupo pode alocar uma porcentagem dos lucros para financiar o comitê, além de buscar recursos via incentivos fiscais para práticas sustentáveis e governança. Adicionalmente, o grupo pode captar recursos através de linhas de crédito sustentáveis oferecidas por bancos e fundos de investimentos interessados em empresas com governança ESG. Com apoio das consultorias especializadas em governança corporativa ESG, ONGs e órgãos regulatórios o grupo pode aprimorar seu comitê em um período de aproximadamente 6 meses com implementação completa das práticas de governança ESG nos 12 meses seguintes. Auditorias e revisões devem ser feitas a cada passo ao longo da cadeia de valor. Tal comitê fortalece a integridade das práticas ESG, o que aumenta a atratividade do Grupo Soma para investidores, consumidores sustentáveis e parceiros de negócios. Além disso, uma governança robusta protege o grupo de problemas regulatórios e de imagem, posicionando-o de forma sólida no mercado, especialmente em um contexto de crescente regulamentação ESG. Assim como o grupo Soma, consumidores e investidores internacionais, fornecedores e colaboradores também serão beneficiados.

- O Grupo Soma deve estar sempre aprimorando suas auditorias especializadas em práticas ESG, para realizar uma avaliação detalhada das políticas e ações do grupo. A auditoria verificará a conformidade das práticas com os critérios ESG, identificará áreas de melhoria e fornecerá certificações que aumentem a credibilidade do grupo perante o mercado. Os recursos humanos e financeiros serão adquiridos através de financiamento via linhas de crédito para empresas sustentáveis ou que promovem boas práticas de ESG e incentivos fiscais oferecidos para auditorias de sustentabilidade e relatórios de impacto social e ambiental colaborando com empresas de auditoria especializada em ESG como por exemplo a KPMG ou a PwC, ONGs como a Greenpeace Brasil e a WWF Brasil e organizações da sociedade civil para promover maior transparência e legitimação das ações ESG do grupo perante a sociedade. A contratação da auditoria deve ser realizada em até 6 meses, com o primeiro ciclo de auditoria a ser

concluído em 12 meses. Porém recomenda-se a realização de auditorias anuais para garantir a continuidade da conformidade ESG. Esta auditoria aumentará a credibilidade do Grupo Soma, mitigando riscos de acusações de *greenwashing* e *socialwashing*; e trará benefícios para além do Grupo Soma, também para investidores e consumidores, para as comunidades locais e para o meio ambiente.

- A PatBO deve desenvolver e divulgar publicamente seu primeiro relatório ESG, com atualizações regulares (anualmente ou semestralmente). O relatório deve detalhar com transparência as práticas socioambientais adotadas pela PatBO, resultados obtidos, metas futuras e os desafios enfrentados na implementação dos critérios ESG. Além disso, deve conter dados sobre a governança, dados sobre a rastreabilidade da cadeia de fornecimento, assim como dados principais sobre trabalho decente, cobrindo o combate ao trabalho escravo contemporâneo, salários justos para viver, capacitação para seus funcionários, práticas de compra, sindicalização e negociação coletiva, igualdade de gênero e racial, fornecimento e materiais sustentáveis; resíduos e circularidade, água e químicos e mudança do clima e biodiversidade. Esse relatório deverá ser publicado no site oficial da empresa e promovido nas redes sociais e canais de relacionamento com clientes e investidores. Através de recursos humanos, financeiros e tecnológicos, a empresa cooperará com parcerias para captar investimentos internos e externos com a Apex Brasil, assim como incentivos fiscais do Banco Central e da Federação Brasileira de Bancos (Febraban) para priorizar seu compromisso com os critérios ESG. Com o apoio de consultorias especializadas e ONGs, a primeira edição do relatório ESG deve ser lançada em até 12 meses. Esse prazo permite a coleta de dados suficientes e o desenvolvimento de indicadores relevantes. Após o primeiro relatório, ajustes e melhorias podem ser feitos para as edições futuras. Este documento reforçará a imagem de uma empresa responsável e de luxo consciente, alinhada a valores de sustentabilidade e responsabilidade social, atrairá consumidores conscientes e aumento da lealdade dos clientes existentes, fortalecerá a confiança de investidores, colaboradores e parceiros comerciais e terá uma diferenciação competitiva

no mercado de luxo global, onde a sustentabilidade está se tornando um fator cada vez mais decisivo para a escolha dos consumidores. Além da PatBO e seus *stakeholders*, as comunidades locais e o meio ambiente também serão beneficiados.

- A PatBO deve lançar uma coleção exclusiva de entrada para o mercado europeu que integre a identidade cultural brasileira e a produção artesanal da PatBO, com peças únicas ou de tiragem limitada. Essa coleção pode ser apresentada em eventos de moda de luxo na Europa, como a Paris Fashion Week ou por meio de colaborações com boutiques como por exemplo a *Galleries Lafayette Paris Haussmann*, loja de departamento mais famosa de Paris por meio de recursos financeiros, humanos e tecnológicos que serão captados através de investimentos internos, financiamentos externos com a Apex Brasil por exemplo e parcerias com investidores europeus serão necessários para promover esta internacionalização da empresa. Esta cooperação será feita com distribuidores e varejistas europeus, com consultores do mercado europeu para avaliação cultural e da demanda, assim como influenciadores locais que farão o marketing no Instagram da empresa para valorizar o apelo sustentável e luxuoso. A PatBO pode iniciar o processo de expansão com um plano piloto em até 18 meses, com o objetivo de estabelecer pontos de venda em mercados estratégicos como França e Itália e começar a expansão completa em três anos. Esse prazo inclui o tempo para pesquisa de mercado, adaptação da marca ao contexto europeu e criação de parcerias trazendo benefícios para o reforço da imagem de marca de luxo autêntica e reconhecimento da PatBO como embaixadora do estilo e cultura brasileira no exterior, o aumento de receita e fortalecimento da posição da marca no mercado europeu, onde o luxo culturalmente enraizado tem alta demanda e a diferenciação frente a concorrentes. Além da PatBO, os *stakeholders*, os consumidores europeus e a comunidade local de artesãos brasileiros também serão beneficiados.
- A PatBO deve desenvolver um selo de transparência exclusivo da PatBO que identifique de forma clara as ações da empresa em relação ao impacto positivo nas comunidades locais e à sustentabilidade em cada etapa de produção. Esse selo pode ser acompanhado por *QR codes* em *tags* de produtos, comunicações digitais e nas lojas físicas que direcionem o

consumidor a uma página informativa detalhando o compromisso da empresa com a sustentabilidade e com projetos sociais. Tal selo será feito por meio de recursos financeiros, humanos e tecnológicos e captados através de seus próprios recursos, incentivos fiscais e parcerias governamentais; a cooperação com as empresas de tecnologias, consultorias e auditorias socioambientais e influenciadores digitais serão fundamentais neste processo para divulgar as ações de sustentabilidade da empresa e sua importância. O desenvolvimento do selo de transparência, incluindo design, critérios de sustentabilidade e conteúdo digital, pode ser concluído em 9 a 12 meses. O lançamento inicial do selo pode começar com uma coleção sustentável específica para avaliar a aceitação e fazer ajustes, antes de expandir para toda a linha. Os benefícios incluem o aumento da confiança do consumidor, a diferenciação competitiva no mercado e o cumprimento e antecipação de regulamentações e grupos como a PatBO, os consumidores, consumidores e parceiros locais também serão favorecidos com a implantação do selo de transparência.

- A PatBO deve estabelecer um departamento de *compliance* e governança voltado especificamente para assegurar a conformidade com as normas ESG, monitorando o cumprimento das práticas ESG em todas as etapas de produção e operação da empresa e promovendo treinamentos contínuos para funcionários e fornecedores sobre os padrões ESG e práticas de governança. Com recursos financeiros, humanos e tecnológicos captados através de investidores e incentivos governamentais, a PatBO trabalharia em conjunto com consultorias de *compliance* e governança como a PwC e a KPMG para ajudar na estruturação do departamento e na criação de políticas eficientes de *compliance* ESG, assim como com as ONGs Greenpeace Brasil, a WWF Brasil, o Instituto Socioambiental, a FASE e institutos de certificação ESG tais quais o ISE B3, certificação do sistema B, Índice de Transparência da Moda, Great Place to Work (GPTW) para garantir que as práticas da PatBO estejam alinhadas com padrões reconhecidos internacionalmente. A implementação completa do departamento, incluindo a estruturação das políticas de *compliance* e os primeiros relatórios de conformidade, deve ocorrer dentro de 12 a 18 meses, trazendo confiança e uma maior transparência com seus *stakeholders* e consumidores, uma maior

diferenciação competitiva e também a mitigação de riscos reduzindo a possibilidade de sanções e penalidades regulatórias, uma vez que a empresa passa a cumprir com rigor as normas ESG. Além da PatBO, toda a cadeia de valor será beneficentemente favorecida, e claro o meio ambiente também.

- A PatBo deve desenvolver programas de capacitação específicos para funcionários e fornecedores, com foco em práticas e normas ESG; assim como realizar treinamentos periódicos e estabelecer critérios de avaliação ESG para fornecedores, incentivando o compromisso com práticas sustentáveis e responsáveis em toda a cadeia de valor. Os recursos financeiros, humanos e tecnológicos serão captados através de parcerias com instituições de sustentabilidade, linhas de financiamento e apoio de investidores focados em ESG que terão a colaboração consultorias de ESG e *compliance*, parceiros de tecnologia, assim como organizações focadas em sustentabilidades em um período de até 1 ano com avaliações contínuas a cada 6 meses para garantir que os padrões sejam mantidos e que os funcionários e fornecedores estejam alinhados às metas da empresa. Estes programas de capacitação fortalecerão e darão credibilidade a empresa, reduzirá os riscos de *greenwashing* e *socialwashing* por parte da sociedade e terá um maior engajamento e conhecimento interno dos funcionários reforçando a cultura ESG na empresa. Além da PatBO, fornecedores, clientes, funcionários e a sociedade serão beneficiados ao longo deste processo.
- A PatBO deve contratar auditorias externas periódicas para revisar e avaliar a conformidade com as práticas ESG, garantindo a veracidade e transparência das informações divulgadas pela empresa. A auditoria deve seguir critérios reconhecidos de ESG para obter certificações e selos de confiabilidade no mercado com recursos financeiros, humanos e tecnológicos captados através de subsídios e incentivos governamentais e investidores focados em ESG. A cooperação com empresas de auditoria especializadas com o por exemplo a PwC, EY, ou KPMG, com consultorias de sustentabilidade e organizações socioambientais são de extrema importância para que a empresa possa desenvolver políticas ESG transparentes e confiáveis. Um período de 12 meses é o ideal para a realização da primeira auditoria completa e ajustes com base nas

recomendações recebidas. Esta auditoria traria credibilidade e transparência à empresa e também alinha a empresa com regulamentações internacionais de ESG, facilitando a expansão para novos mercados. Além da PatBO, toda a cadeia de valor será beneficiada, incluindo fornecedores, parceiros, consumidores e a sociedade.

- Os governos de Estado especialmente através das secretarias de Meio Ambiente, Desenvolvimento Econômico e Indústria e Comércio devem criar um “Selo ESG Estadual” para o setor de moda *prêt-à-porter*, estabelecendo critérios específicos que empresas precisam atender para receber essa certificação. O selo pode ter três níveis de certificação (Básico, Avançado e Exemplar) para incentivar a melhoria contínua. Assim como também podem desenvolver programas de capacitação gratuitos ou subsidiados para ajudar empresas a cumprir os requisitos do selo, especialmente em áreas como economia circular, *compliance* e redução de impactos ambientais. A utilização de fundos financeiros estaduais destinados ao desenvolvimento sustentável e à inovação, bem como parcerias com instituições financeiras e multilaterais para apoiar as empresas no cumprimento dos critérios serão essenciais para a criação deste selo; tais recursos serão captados através de parcerias com bancos de desenvolvimento (como o BNDES) e de investimentos ESG de fundos internacionais, como o Banco Mundial ou o Fundo Verde para o Clima, para apoiar financeiramente as empresas que aderirem ao selo. A cooperação com empresas da moda privada como o Grupo Soma e a PatBO, com ONGs e *think tanks* e com associações da indústria da moda como a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção e o SEBRAE são importantes para promover a adesão das empresas ao selo. O período de médio prazo para o estabelecimento do selo com empresas piloto e desenvolvimento dos incentivos fiscais e financeiros são de 2 a 3 anos, trazendo benefícios para as próprias empresas certificadas, para os trabalhadores das empresas da moda, para os consumidores (sociedade em geral) e o meio ambiente também.
- A sociedade civil deve atuar no fomento, monitoramento e colaboração com as empresas de moda *prêt-à-porter* na implementação dos critérios ESG. Isso inclui não apenas na definição de metas, mas também com o papel de

fiscalizadores das práticas corporativas. Além disso, a sociedade civil deve promover campanhas de conscientização para o público em geral, destacando os benefícios do consumo responsável e incentivando a escolha de empresas comprometidas com ESG. Um ator essencial nesse processo é o consumidor consciente, cujo papel vai além de um simples comprador. Esse consumidor exerce uma função ativa de pressionar, vigiar e monitor as práticas das empresas que se alinha diretamente ao ODS-12 de consumo e produção responsáveis. A punição por esses atores de empresas que desrespeitam critérios ambientais e sociais, como boicotes e críticas nas redes sociais, já demonstrou sua eficácia. Portanto, é fundamental fomentar campanhas educativas que reforcem a importância de um consumo consciente e o poder transformador das escolhas individuais para que as empresas continuem aprimorando suas práticas e critérios ESG. Para viabilizar essas ações, é fundamental captar recursos financeiros e humanos por meio de editais e programas de financiamento, como o Fundo Clima (ligado ao governo federal) e doações de fundações internacionais como a Fundação Ford e a Fundação Heinrich Böll. A cooperação com instituições de pesquisa para obter dados e análises detalhadas, com governos locais para apoio regulatório e fiscalização, com fundações que financiam projetos sociais e ambientais e com ONGs de monitoramento, com consumidores será essencial para que no futuro cada vez mais empresas sejam reconhecidas por implantar critérios ambientais, sociais e de governança em sua cadeia de valor. Um prazo ideal para implantar mudanças significativas é de 6 anos, alinhando-se com as metas ambientais estipuladas pela ONU, previstas até 2030. Avaliações anuais e relatórios semestrais serão cruciais para ajustar o processo, garantir o progresso e promover transparência. Essas ações trarão benefícios importantes, como a melhoria da reputação corporativa, maior atratividade de consumidores conscientes, fortalecimento de um mercado de moda mais sustentável no Brasil, redução de impactos ambientais e estímulo às melhores práticas trabalhistas. Os principais beneficiários incluem a sociedade em geral, os consumidores, as próprias empresas do setor da moda, comunidades locais onde as empresas atuam e os trabalhadores, que terão condições mais justas e dignas.

## 6. Referências bibliográficas

ABF; SEBRAE. **Guia de orientação à internacionalização de franquias**. Associação Brasileira de Franchising, SEBRAE, 2014. Disponível em: [https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/d734772dda2f1a7de3c205b604e900df/\\$File/5119.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/d734772dda2f1a7de3c205b604e900df/$File/5119.pdf). Acesso em: 18 nov. 2024.

ABIT. Perfil do setor. **Abit**, fev. 2024. Disponível em: <https://www.abit.org.br/cont/perfil-do-setor#:~:text=Volume%20da%20produ%C3%A7%C3%A3o%20t%C3%AAxtil%3A,de%20m%C3%A3o%20de%20obra%20feminina>. Acesso em: 20 set. 2024.

ABIT. Valor da produção de vestuário teve aumento em 0,5% em 2022. **Abit**, 25 mai. 2024. Disponível em: <https://www.abit.org.br/noticias/valor-da-producao-de-vestuario-teve-aumento-de-05-em-2022#:~:text=O%20Norte%20apresenta%20a%20maior,produ%C3%A7%C3%A3o%20de%20vestu%C3%A1rio%20em%20geral>. Acesso em: 20 set. 2024.

ABRAPA. Brasil é responsável por 36% do algodão sustentável consumido em todo o mundo, mas produção tem fatores desafiadores. **Abrapa**, 08 mar. 2024. Disponível em: <https://abrapa.com.br/2024/03/08/brasil-e-responsavel-por-36-do-algodao-sustentavel-consumido-em-todo-o-mundo-mas-producao-tem-fatores-desafiadores/>. Acesso em: 19 out. 2024.

AGILITÁ. Prêt-à-porter: veja o conceito “pronto para vestir”. **Agilitá**, 11 nov. 2023. Disponível em: <https://blog.agilitafashion.com.br/pret-a-porter-a-porter/>. Acesso em: 13 set. 2024.

ALMEIDA, Manuela. Animale faz 25 anos! Conheça sete fatos marcantes (e peças) na história da grife. **Glamour Globo**, 20 dez. 2016. Disponível em: <https://glamour.globo.com/moda/news/noticia/2016/12/animale-faz-25-anos-conheca-sete-fatos-marcantes-e-pecas-na-historia-da-grife.ghtml>. Acesso em: 3 out. 2024.

AMBEV. **Relatório Anual e de Sustentabilidade 2023**. Ambev, 14 jun. 2024. Disponível em: <https://ri.ambev.com.br/relatorios-publicacoes/relatorios-anuais-e-sustentabilidade/>. Acesso em: 30 set. 2024.

AMORIM, André Luiz Lucas. **Uma análise fundamentalista do Grupo Soma**. Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 5 ago. 2021. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/bitstream/11422/19808/1/ALLAmorim.pdf>. Acesso em: 28 nov. 2024.

APEX BRASIL. Com AWAKE, ApexBrasil leva marcas brasileiras de moda sustentável para expor na Itália, durante a Semana de Moda de Milão. **ApexBrasil**, s.d. Disponível em: <https://apexbrasil.com.br/br/pt/conteudo/noticias/com-o-awake--apexbrasil-leva-marcas-brasileiras-de-moda-sustenta.html>. Acesso em: 25 set. 2024.

APEX BRASIL. Moda. **ApexBrasil**, s.d. Disponível em: <https://www.apexbrasil.com.br/moda>. Acesso em: 25 set. 2024.

ARAÚJO, Luiz Gustavo de; PERTEL, Mônica. O Gerenciamento de projetos na implementação de Práticas ESG. **Revista Boletim do Gerenciamento**, [S.l.], v. 34, n. 34, p. 60-70, fev. 2023. ISSN 2595-6531. Disponível em: <https://nppg.org.br/revistas/boletimdogerenciamento/article/view/737>. Acesso em: 30 nov. 2024.

AVILA, Ana Paula Santos de. **Diagnósticos de trajetórias empresariais: práticas mais sustentáveis relacionadas à geração de resíduos têxteis sólidos**. Universidade do Estado de Santa Catarina, Florianópolis, 05 jul. 2019. Disponível em: [https://www.udesc.br/arquivos/ceart/id\\_cpmenu/9601/Disserta\\_o\\_Ana\\_Paula\\_Santos\\_de\\_vila\\_16232744491203\\_9601.pdf](https://www.udesc.br/arquivos/ceart/id_cpmenu/9601/Disserta_o_Ana_Paula_Santos_de_vila_16232744491203_9601.pdf). Acesso em: 09 set. 2024.

BAPTISTA, Isabel Cristina da Silva; BRANCO, Manuel Emílio Mota de Almeida Delgado Castelo. Compromisso com a RSE no Pacto Global da Organização das Nações Unidas. **Revista Innovar Journal**, v.25, n.58, p. 81-90, out. 2015. Disponível em: <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v25n58/v25n58a07.pdf>. Acesso em: 29 nov. 2024.

BASTOS, Nicoly. Lily Collins usa Farm, marca carioca, em novo episódio de “Emily in Paris”; veja. **CNN Brasil**, 18 set. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/lifestyle/lily-collins-usa-farm-marca-carioca-em-novo-episodio-de-emily-in-paris-veja/>. Acesso em: 15 out. 2024.

BEHANCE. Hering: o básico do Brasil. **Behance**, s.d. Disponível em: [https://www.behance.net/gallery/154560865/Hering-O-basico-do-Brasil?locale=pt\\_BR](https://www.behance.net/gallery/154560865/Hering-O-basico-do-Brasil?locale=pt_BR). Acesso em: 02 set. 2024.

BERLIM, Lilyan. **Moda e sustentabilidade: uma reflexão necessária**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2012. Disponível em: <https://pt.scribd.com/document/773875025/Moda-e-Sustentabilidade-uma-Reflexao-Necessaria-Lylian-Berlim>. Acesso em: 25 out. 2024.

BONNITCHA, Jonathan; McCORQUODALE, Robert. **The concept of ‘due diligence’ in the UN Guiding Principles on Business and Human Rights**. *European Journal of International Law*, Oxford Academic, v. 28, n. 3, p. 899–919, 13 nov. 2017. Disponível em: <https://doi.org/10.1093/ejil/chx042>. Acesso em: 05 nov. 2024.

BRASIL. Ministério da Cultura. **Setores do MICBR: moda pode atingir faturamento de US\$ 1 trilhão em 2025**. Ministério da Cultura, 6 nov. 2023. Disponível em: [https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/noticias/setores-do-micbr-moda-pode-atingir-faturamento-de-us-1-trilhao-em-2025#:~:text=O%20mercado%20da%20moda%20brasileiro,e%20Pequenas%20Empresas%20\(Sebrae\)](https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/noticias/setores-do-micbr-moda-pode-atingir-faturamento-de-us-1-trilhao-em-2025#:~:text=O%20mercado%20da%20moda%20brasileiro,e%20Pequenas%20Empresas%20(Sebrae)). Acesso em: 30 nov. 2024.

BRASIL. Radar SIT: Painel de informações e estatísticas da inspeção do trabalho no Brasil. **Portal da Inspeção do Trabalho**, 2023. Disponível em: <https://sit.trabalho.gov.br/radar/>. Acesso em: 29 nov. 2024.

CAMPOS, Ana Cristina. Indústria de alimentos é a que mais emprega no Brasil, diz IBGE. **Agência Brasil**, 27 jun. 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2024-06/industria-de-alimentos-e-que-mais-emprega-no-brasil-constata-o-ibge>. Acesso em: 29 set. 2024.

CAPIRAZI, Beatriz. Relatórios ESG tem informações falsas para 98% dos investidores; entenda o motivo da desconfiança. **Estadão**, 23 jan. 2024. Disponível em: <https://www.estadao.com.br/economia/governanca/investidores-informacoes-falsas-relatorios-esg-entenda-desconfianca/>. Acesso em: 13 nov. 2024.

CNN Brasil. Moda sustentável: entenda o que é, impactos e importância para o meio ambiente. **CNN Brasil**, 18 mar. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/lifestyle/moda-sustentavel/>. Acesso em: 22 out. 2024.

COSTA, Natanael Santos; PINHEIRO, Caroline da Rosa. Os desafios do ESG: uma leitura a partir da teoria da agência. **Revista Semestral de Direito Empresarial**: Rio de Janeiro, n. 31, p. 63-94, jul./dez. 2022. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/76530>. Acesso em: 22 set. 2024.

COUTINHO, Leandro de Matos. O Pacto Global da ONU e o desenvolvimento sustentável. **Revista BNDES**, Rio de Janeiro, v.28, n.56, p. 501-518, dez. 2021. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/22029/1/13-BNDES-Revista56-PactoGlobalONU.pdf>. Acesso em: 06 out. 2024.

DE NOVAIS, Wendel. Como a Ambev virou pioneira entre as indústrias de bebidas em ESG. **Correio 24 horas**, 12 mai. 2022. Disponível em: <https://www.correio24horas.com.br/sustentabilidade/como-a-ambev-virou-pioneira-entre-as-industrias-de-bebidas-em-esg-0522>. Acesso em: 18 set. 2024.

DELTA MÁQUINAS TÊXTEIS. Indústria têxtil no Brasil: conheça o panorama. **Delta máquinas têxteis**, s.d. Disponível em: <https://deltamaquinastexteis.com.br/industria-textil-no-brasil/#:~:text=Produ%C3%A7%C3%A3o%3A%208%2C1%20bilh%C3%B5es%20de,Trabalhadores%20indiretos%3A%208%20milh%C3%B5es%20e>. Acesso em: 31 out. 2024.

DIAS, Vitória Cristina da Silva; RAPHAEL, Giovanna Fernandes. **Greenwashing na moda**. Faculdade de Tecnologia Ministro Ralph Biasi, 19 jun 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/21561>. Acesso em: 14 out. 2024.

DINIZ, Pedro. Por que ainda é tão difícil para a moda ser sustentável e como o Brasil quer ser modelo global. **Valor Econômico**, 27 set. 2024. Disponível em: <https://valor.globo.com/eu-e/noticia/2024/09/27/por-que-ainda-e-tao-dificil-para-a-moda-ser-sustentavel-e-como-o-brasil-quer-ser-modelo-global.ghtml>. Acesso em: 28 out. 2024.

ESG CURSO. Estudo de caso: Ambev e ESG nas empresas. **Esg Curso**, s.d. Disponível em: <https://esgcurso.com/esg/estudo-de-caso-ambev-esg-nas-empresas/>. Acesso em: 29 nov. 2024.

ESG CURSO. Estudo de caso: Boticário e ESG nas empresas. **Esg Curso**, s.d. Disponível em: <https://esgcurso.com/esg/estudo-de-caso-o-boticario-esg-nas-empresas/>. Acesso em: 29 nov. 2024.

FARM RIO. Re-Farm cria. **Farm Rio**, s.d. Disponível em: <https://www.farmrio.com.br/re-farm-cria>. Acesso em: 30 nov. 2024.

FARM RIO. **Relatório de Sustentabilidade 2023**. Farm Rio, 27 set. 2024. Disponível em: <https://www.farmrio.com.br/sustentabilidade/relatorio-23>. Acesso em: 29 nov. 2024.

FASHION REVOLUTION. Índice de Transparência da moda Brasil 2023. **Fashion Revolution**, 2023. Disponível em: <https://www.fashionrevolution.org/indice-de-transparencia-da-moda-2023-esta-no-ar/>. Acesso em: 20 set. 2024.

FERREIRA, Caroline. Saiba o que é moda sustentável e como isso ajuda o meio ambiente. **CNN Brasil**, 22 abr. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/lifestyle/saiba-o-que-e-moda-sustentavel-e-como-isso-ajuda-o-meio-ambiente/#:~:text=E%20quando%20a%20moda%20sustent%C3%A1vel,aspectos%20sociais%20%E2%80%93%20fortaleceu%20essa%20ideia>. Acesso em: 30 out. 2024.

FIGA BIZ. Estratégia Global da Hering: tecendo sucesso além das fronteiras. **LinkedIn**, 25 abr. 2024. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/estrat%C3%A9gia-global-da-hering-tecendo-sucesso-al%C3%A9m-das-fronteiras-1k8lf/>. Acesso em: 19 out. 2024.

FILGUEIRAS, F.; MONTANDON, A. M.; DE OLIVEIRA, B. M. A.; ABREU, I. M. Corrupção, cultura política e reformas no Brasil. **Revista de Ciências Humanas**, [S. l.], v. 2, n. 2, 2018. Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/RCH/article/view/3485>. Acesso em: 30 nov. 2024.

FRANCE PRESSE. ONG britânica acusa H&M e Zara de vínculos com desmatamento no Brasil. **G1**, 11 abr. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/negocios/noticia/2024/04/11/zara-e-handm-sao-acusadas-de-vinculos-com-desmatamento-corrupcao-e-apropriacao-de-terras-no-brasil.ghtml>. Acesso em: 1 out. 2024.

GALINA, Décio. Por dentro do sucesso de duas décadas da estilista Patricia Bonaldi. **Forbes**, 08 jun. 2023. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbes-mulher/2023/06/por-dentro-do-sucesso-de-duas-decadas-da-estilista-patricia-bonaldi/>. Acesso em: 16 out. 2024.

GARMENDIA, Ana. Awake leva 20 nomes da moda sustentável brasileira para Milão. **Elle**, 03 set. 2024. Disponível em: <https://elle.com.br/moda/awake-leva-20-nomes-da-moda-sustentavel-brasileira-para-milao?srsltid=AfmBOoruMCSQWzJu20ACfIEIJIwc53BS5PmXn47UnjgVeaiBhth4e7U>. Acesso em: 20 out. 2024.

GRUPO BOTICÁRIO. **Relatório ESG 2023**. Grupo Boticário, mai. 2024. Disponível em: [https://www.grupoboticario.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Relatorio\\_ESG\\_23.pdf](https://www.grupoboticario.com.br/wp-content/uploads/2024/05/Relatorio_ESG_23.pdf). Acesso em: 30 set. 2024.

GRUPO SOMA. **Relatório Anual 2023**. Grupo Soma, 29 jul. 2024. Disponível em: <https://www.somagruposoma.com.br/investidores/relatorios-anuais/>. Acesso em: 29 nov. 2024.

HENISZ, Witold; KOLLER, Tim; NUTTAL, Robin. **Five Ways that ESG creates value.** McKinsey & Company, nov. 2019. Disponível em: [https://www.mckinsey.com/~/\\_media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/Five%20ways%20that%20ESG%20creates%20value/Five-ways-that-ESG-creates-value.ashx](https://www.mckinsey.com/~/_media/McKinsey/Business%20Functions/Strategy%20and%20Corporate%20Finance/Our%20Insights/Five%20ways%20that%20ESG%20creates%20value/Five-ways-that-ESG-creates-value.ashx). Acesso em: 12 set. 2024.

HUERTAS, C. Cia Hering muda logo em rebranding com foco no digital. **Meio e Mensagem**, 29 mar. 2021. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/marketing/cia-hering-muda-logo-em-rebranding-com-foco-no-digital>. Acesso em: 3 out. 2024.

IEMI; SENAI CETIQT. **Relatório Setorial da Indústria Têxtil Brasileira 2023.** Senai – Centro de Tecnologia da Indústria Química e Têxtil, 2023. 11 dez. 2023. Disponível em: [https://cetiqt.sharepoint.com/:b:/s/ArquivosSiteCetiqt/EXLfpXoet5N0mJ0sin4OVuYBc\\_sJIG9dHLD61adN9cREKq?e=O3xIUj](https://cetiqt.sharepoint.com/:b:/s/ArquivosSiteCetiqt/EXLfpXoet5N0mJ0sin4OVuYBc_sJIG9dHLD61adN9cREKq?e=O3xIUj). Acesso em: 17 set. 2024.

ILO. Annual profits from forced labour amount to US\$ 236 billion, ILO report finds. **ILO**, 19 mar. 2024. Disponível em: <https://www.ilo.org/resource/news/annual-profits-forced-labour-amount-us-236-billion-ilo-report-finds>. Acesso em: 12 out. 2024.

ILO. Who/ILO: Almost 2 million people die from work-related causes each year. **ILO**, 17 set. 2021. Disponível em: <https://www.ilo.org/resource/resource/news/whoilo-almost-2-million-people-die-work-related-causes-each-year>. Acesso em: 05 nov. 2024.

IÑIGO, Ayelén. Hering retorna à Argentina. **Fashion Network**, 13 mai. 2024. Disponível em: <https://br.fashionnetwork.com/news/Hering-retorna-a-argentina,1632429.html>. Acesso em: 29 nov. 2024.

INOVAÇÃO SEBRAE. Flagship store: o que é e as vantagens das lojas-conceito. **Sebrae**, 11 jul. 2024. Disponível em: <https://inovacaosebraeminas.com.br/artigo/flagship-store>. Acesso em: 10 nov. 2024.

ISMERIM, Flávio. Beyoncé usa Farm: cantora é vista com look da marca carioca em casamento. **CNN Brasil**, 09 set. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/lifestyle/beyonce-usa-farm-cantora-e-vista-com-look-da-marca-carioca-em-casamento/>. Acesso em: 19 set. 2024.

JGP. **ESG na moda: o impacto socioambiental do que vestimos e calçamos.** JGP, ago. 2021. Disponível em: [https://www.jgp.com.br/wp-content/uploads/2023/08/JGP-Carta-ESG\\_Moda\\_ago21.pdf](https://www.jgp.com.br/wp-content/uploads/2023/08/JGP-Carta-ESG_Moda_ago21.pdf). Acesso em: 10 set. 2024.

JUNQUEIRA, Emannelle. O que é prêt à porter? - Conheça o significado do termo. **Emannelle Junqueira**, 03 abr. 2024. Disponível em: <https://www.emannellejunqueira.com.br/o-que-e-pret-a-porter/#:~:text=O%20pr%C3%AAt%2D%C3%A0%2Dporter%20tornou,prefer%C3%AAncias%20de%20um%20p%C3%BAblico%20diversificado>. Acesso em: 30 ago. 2024.

KENT, Sarah. Case study: How to avoid another Rana Plaza. **Business of Fashion**, 24 abr. 2023. Disponível em: <https://www.businessoffashion.com/case-studies/sustainability/accord-bangladesh-pakistan-rana-plaza-ten-years-workers-rights-manufacturing-safety/>. Acesso em: 18 set. 2024.

KIM, Soohun; YOON, Aaron. **Analyzing Active Fund Managers' Commitment to ESG: Evidence from the United Nations Principles for Responsible Investment**. Forthcoming, Management Science, 29 abr. 2020. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=3555984>. Acesso em: 01 set. 2024.

KPMG INTERNATIONAL. **Big shifts, small steps: Survey of Sustainability Reporting 2022**. Kpmg International, out. 2022. Disponível em: <https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/xx/pdf/2022/10/ssr-small-steps-big-shifts.pdf>. Acesso em: 02 out. 2024.

LAPORTA, Taís. Fiscais flagram trabalho escravo em oficinas que fabricavam peças da Animale e A.Brand. **G1**, 19 dez. 2017. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/fiscais-flagram-trabalho-escravo-em-oficinas-da-animale-e-abrand.ghtml>. Acesso: 04 out. 2024.

LELLES, Ana Raquel. Farm faz ação de vendas em homenagem a Kathleen e é acusada de racismo. **Estado de Minas**, 9 jun. 2021. Disponível em: [https://www.em.com.br/app/noticia/nacional/2021/06/09/interna\\_nacional,1275044/farm-faz-acao-de-vendas-em-homenagem-a-kathleen-e-e-acusada-de-racismo.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/nacional/2021/06/09/interna_nacional,1275044/farm-faz-acao-de-vendas-em-homenagem-a-kathleen-e-e-acusada-de-racismo.shtml). Acesso em: 29 ago. 2024.

LOPES, Cidália. **A responsabilidade fiscal, o ESG e os custos de cumprimento das empresas: um estudo exploratório em Portugal**. Instituto Jurídico, Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, Coimbra, dez. 2023. Disponível em: <https://hdl.handle.net/10316/113327>. Acesso em: 13 set. 2024.

LUZ, Solimar. Indústria da moda é a segunda mais poluidora do mundo, aponta estudo. **Agência Brasil**, 14 out. 2022. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/economia/audio/2022-10/industria-da-moda-e-segunda-mais-poluidora-do-mundo-aponta-estudo>. Acesso em: 30 nov. 2024.

MADEIRA, Lara. Greenwashing: entenda o que é e como identificar a prática. **O Globo**, 27 dez. 2022. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/economia/esg/noticia/2022/12/greenwashing-entenda-o-que-e-e-como-identificar-a-pratica.ghtml>. Acesso em: 30 set. 2024.

MARIA FILÓ. Conheça mais sobre a história da Maria Filó. **Maria Filó Blog**, 24 jul. 2020. Disponível em: <https://blog.mariafilo.com.br/historia-maria-filo/>. Acesso em: 1 out. 2024.

MARTIN, John. Prêt-à-porter: conheça seu significado e sua história. **Etiqueta única blog**, 04 mar. 2020. Disponível em: <https://blog.etiquetaunica.com.br/pret-a-porter-significado-e-historia/>. Acesso em: 13 set. 2024.

MCDONALD, Amaya; NICIOLI, Taylor. O que é “fast fashion e quais são os seus problemas? **CNN Brasil**, 26 nov. 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/lifestyle/o-que-e-fast-fashion-e-quais-sao-os-seus-problemas/>. Acesso em: 13 set. 2024.

MERIDIAN. Explainer: understanding corporate diplomacy. **Meridian**, s.d. Disponível em: <https://meridian.org/news/understanding-corporate-diplomacy/#:~:text=Defining%20Corporate%20Diplomacy%3A&text=It%20involves%20employing%20diplomatic%20strategies,between%20corporations%20and%20their%20stakeholders>. Acesso em: 24 nov. 2024.

MICHETTI, M. Moda e globalização no Brasil contemporâneo. **dObra[s] – revista da Associação Brasileira de Estudos de Pesquisas em Moda**, [S. l.], v. 3, n. 5, p. 62–67, 2009. DOI: 10.26563/dobras.v3i5.310. Disponível em: <https://dobras.emnuvens.com.br/dobras/article/view/310>. Acesso em: 3 out. 2024.

MOREIRA, Lorraine. 9 celebridades internacionais que usaram marcas brasileiras. **Claudia**, 02 mar. 2024. Disponível em: [https://claudia.abril.com.br/famosos/9-celebridades-internacionais-que-usaram-marcas-brasileiras#google\\_vignette](https://claudia.abril.com.br/famosos/9-celebridades-internacionais-que-usaram-marcas-brasileiras#google_vignette). Acesso em: 06 nov. 2024.

OIT. OIT no Brasil. **OIT**, s.d. Disponível em: <https://www.ilo.org/pt-pt/regions-and-countries/americas/brasil/conheca-oit/oit-no-brasil>. Acesso em: 01 nov. 2024.

ONU NEWS. 700 milhões de pessoas vivem em pobreza extrema ou moderada, apesar de terem emprego. **ONU**, 13 fev. 2019. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2019/02/1659751>. Acesso em: 02 nov. 2024.

ONU NEWS. Dia Mundial contra o trabalho infantil destaca situação de 160 milhões de crianças. **ONU**, 12 jun. 2024. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2024/06/1833066>. Acesso em: 07 out. 2024.

ONU NEWS. Nações Unidas querem mais comunicadores de moda na ação pelo clima. **ONU**, 2 jul. 2023. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2023/07/1816877#:~:text=O%20setor%20da%20moda%20emite,trlh%C3%B5es%20de%20litros%20de%20%C3%A1gua.&text=O%20Pnuma%20ressalta%20como%20prioridades,de%20Paris%20sobre%20mudan%C3%A7as%20clim%C3%A1ticas>. Acesso em: 14 set. 2024.

ONU NEWS. **ONU pede a consumidores de moda mais reflexão antes de comprar.** **ONU**, 20 out. 2022. Disponível em: <https://news.un.org/pt/story/2022/10/1804067>. Acesso em: 30 nov. 2024.

PACTO GLOBAL ONU. Stilingue e Rede Brasil do Pacto Global lançam estudo sobre a evolução do ESG no Brasil. **Pacto Global Rede Brasil**, mai. 2021. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/noticia/stilingue-e-rede-brasil-do-pacto-global-lancam-estudo-sobre-a-evolucao-do-esg-no-brasil/>. Acesso em: 17 set. 2024.

PACTO GLOBAL ONU. Sobre nós. **Pacto Global Rede Brasil**, s.d. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/sobre-nos/>. Acesso em: 30 set. 2024.

PATBO. PatBo: jornada de sustentabilidade. **PatBo**, s.d. Disponível em: [https://www.patbo.com.br/sustentabilidade?srsltid=AfmBOop0Uau8a3k2hilI2ZHiLkGhFMI9zUIN6wKb8TsNkwx\\_h3S5Sgw](https://www.patbo.com.br/sustentabilidade?srsltid=AfmBOop0Uau8a3k2hilI2ZHiLkGhFMI9zUIN6wKb8TsNkwx_h3S5Sgw). Acesso em: 16 set. 2024.

PATBO. Sobre a PatBO. **PatBo**, s.d. Disponível em: <https://www.patbo.com.br/institucional/sobre-a-patbo>. Acesso em: 29 ago. 2024.

PETROBRAS. Consumo consciente na prática: veja como aplicar no seu dia a dia. **Nossa Energia**, 14 out. 2024. Disponível em: <https://nossaenergia.petrobras.com.br/w/transicao-energetica/consumo-consciente-na-pratica-veja-como-aplicar-no-seu-dia-a-dia>. Acesso em: 30 nov. 2024.

PINHEIRO, Caroline da Rosa; DA COSTA, Natanael Santos. Os desafios do ESG: uma leitura a partir da teoria da agência. **Revista Semestral de Direito Empresarial**, [S. l.], v. 16, n. 31, p. 63–93, 2023. Disponível em: <https://www.e-publicacoes.uerj.br/rsde/article/view/76530>. Acesso em: 30 nov. 2024.

PLETERS, Leon. *et tal.* The cost of buying green. **Deloitte Insights**, 17 jun. 2022. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/us/en/insights/industry/retail-distribution/consumer-behavior-trends-state-of-the-consumer-tracker/sustainable-products-and-practices-for-green-living.html>. Acesso em: 18 out. 2024.

PRI. **PRI Reporting Framework Main definitions**. PRI, nov. 2018. Disponível em: [https://www.unpri.org/Uploads/i/m/n/maindefinitionstoprireportingframework\\_127272\\_949397.pdf](https://www.unpri.org/Uploads/i/m/n/maindefinitionstoprireportingframework_127272_949397.pdf). Acesso em: 16 out. 2024.

PRI. **Princípios para o Investimento Responsável**. PRI, 2019. Disponível em: [http://priochre.pri.org/Portuguese2019\\_256030.pdf](http://priochre.pri.org/Portuguese2019_256030.pdf). Acesso em: 05 nov. 2024.

REDAÇÃO VOGUE. O que é prêt-à-porter e qual é a diferença da alta-costura? **Vogue Globo**, 05 ago. 2022. Disponível em: <https://vogue.globo.com/moda/noticia/2022/08/o-que-e-pret-porter-e-qual-e-diferenca-da-alta-costura.html>. Acesso em: 13 set. 2024.

RODRIGUES, Léo. Mais de 1,2 mil pessoas foram resgatadas de trabalho escravo em 2023. **Agência Brasil**, 13 mai. 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/direitos-humanos/noticia/2023-05/mais-de-12-mil-pessoas-foram-resgatadas-de-trabalho-escravo-em-2023>. Acesso em: 07 out. 2024.

ROQUE, Bruna. Farm: identidade única. **Empresa Júnior**. 5 out. 2022. Disponível em: <https://empresajunior.com.br/blog/farm-identidade-unica/>. Acesso em: 4 out. 2024.

SANTOS, Máira Paiva. Para entender o empoderamento. **Revista Estudos Feministas**, Florianópolis, v. 28, n.1, e65241, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1806-9584-2020v28n165241>. Acesso em: 30 out. 2024.

SBTI. About us. **SBTI**, s.d. Disponível em: <https://sciencebasedtargets.org/about-us>. Acesso em: 30 nov. 2024.

SCIENCE BASED TARGERTS. SBTi launches world-first net-zero corporate standard. **SBTi**, 28 out. 2021. Disponível em: <https://sciencebasedtargets.org/news/sbti-launches-world-first-net-zero-corporate-standard>. Acesso em: 01 nov. 2024.

SEBRAE. **Crítérios ESG e sua importância para as pequenas empresas**. Sebrae, s.d. Disponível em: <https://digital.pi.sebrae.com.br/solucoes/ebooks/criterios-esg-e-sua-importancia-para-as-pequenas-empresas>. Acesso em: 08 out. 2024.

SILVA, Marcello Antunes. Brasil ultrapassa EUA e já é maior exportador de algodão do mundo. **Agência Brasil**, 01 jul. 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2024-07/brasil-ultrapassa-eua-e-ja-e-maior-exportador-de-algodao-do-mundo#:~:text=O%20desempenho%20da%20safra%202023,mundo%2C%20superando%20os%20Estados%20Unidos>. Acesso em: 25 set. 2024.

SIMON, Fernanda. Ultra Fast Fashion: qual o limite da superprodução na moda? **Vogue Negócios**, 2 set. 2024. Disponível em: <https://vogue.globo.com/vogue-negocios/noticia/2024/09/ultra-fast-fashion-qual-o-limite-da-superproducao-na-moda.ghtml>. Acesso em: 15 set. 2024.

SORDI, Chantal. Animale de A Z. **ELLE Brasil**, 10 set. 2021. Disponível em: <https://elle.com.br/moda/abc-animale?srsltid=AfmBOoqYxeiJwheGK5LljnKwRr6Y1ijugQTDC-X50XYbZ4oUN9w0zzma>. Acesso em: 3 out. 2024.

SOU DE ALGODÃO. Brasil tem a maior cadeia têxtil vertical do Ocidente e isso impacta sua vida. Entenda como! **Sou de Algodão**, 17 jun. 2024. Disponível em: <https://soudealgodao.com.br/blog/brasil-tem-a-maior-cadeia-textil-vertical-do-ocidente-e-isso-impacta-sua-vida-entenda-como/>. Acesso em: 17 set. 2024.

SOU DE ALGODÃO. O que não te contaram sobre a produção de algodão no Brasil. **Sou de Algodão**, 15 jul 2024. Disponível em: <https://soudealgodao.com.br/blog/algodao-brasileiro/>. Acesso em: 20 set. 2024.

SOU DE ALGODÃO. Rastreável da semente ao guarda-roupa. **Sou de Algodão**, s.d. Disponível em: <https://soudealgodao.com.br/souabr/>. Acesso em: 30 out. 2024.

SOUSA, Jorge Pedro. **Elementos da Teoria e Pesquisa da Comunicação e da Mídia**. 2ª edição revisada, 2006. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4848446/mod\\_resource/content/2/Jorge%20Pedro%20Souza.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4848446/mod_resource/content/2/Jorge%20Pedro%20Souza.pdf). Acesso em: 30 nov. 2024.

STEVANATO, Ana Marcília dos Santos. **A contribuição da economia criativa no processo de implementação do ESG nas empresas: um modelo sugestivo ESG**. Programa Stricto Sensu em Comunicação - Universidade Católica de Brasília, Brasília, 27 fev. 2023. Disponível em: <https://bdttd.ucb.br:8443/jspui/handle/tede/3247>. Acesso em: 01 set. 2024.

THERESO, Priscila. Produtores colhem algodão orgânico na Paraíba. **Agência Brasil**, 17 set. 2024. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/radioagencia-nacional/economia/audio/2024-09/produtores-colhem-algodao-organico-na-paraiba>. Acesso em: 19 out. 2024.

UN GLOBAL COMPACT. **Ferramenta WEPs 2024: relatório de tendências**. Global Trends Report, 2024. Disponível em: [https://info.unglobalcompact.org/l/591891/2024-05-17/59ddd7/591891/17159591149AH7t6O6/2024\\_WEPs\\_Trends\\_Report\\_PT\\_BR.pdf](https://info.unglobalcompact.org/l/591891/2024-05-17/59ddd7/591891/17159591149AH7t6O6/2024_WEPs_Trends_Report_PT_BR.pdf). Acesso em: 16 out. 2024.

**UN GLOBAL COMPACT.** Our work: environment. **United Nations Global Compact**, s.d. Disponível em: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/environment>. Acesso em: 30 nov. 2024.

**UN GLOBAL COMPACT.** Our work: governance. **United Nations Global Compact**, s.d. Disponível em: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/environment>. Acesso em: 30 nov. 2024.

**UN GLOBAL COMPACT.** Our work: social. **United Nations Global Compact**, s.d. Disponível em: <https://unglobalcompact.org/what-is-gc/our-work/environment>. Acesso em: 30 nov. 2024.

**UN GLOBAL COMPACT. United Nations Global Compact Progress Report 2017.** United Nations Global Compact, 2017. Disponível em: <https://unglobalcompact.org/library/5431>. Acesso em: 20 out. 2024.

**UNEP. The Sustainable Fashion Communication Playbook.** UNEP, 19 jun. 2023. Disponível em: <https://www.unep.org/resources/publication/sustainable-fashion-communication-playbook>. Acesso em: 29 set. 2024.

**VESTE. Relatório de sustentabilidade 2023.** Veste, 2023. Disponível em: <https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/ef15981b-462b-458c-be30-7017417809f5/f3d4c8b5-e7c2-4471-ab0a-814a59a2b8ca?origin=2>. Acesso em: 04 set. 2024.

**VIEGAS, Anderson.** Mato Grosso do Sul deve se tornar líder nacional na produção de celulose. **G1**, 11 out. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/ms/mato-grosso-do-sul/noticia/2024/10/11/celulose-em-mato-grosso-do-sul-protagonista-na-producao-e-aliada-contras-mudancas-climaticas.ghtml>. Acesso em: 01 nov. 2024.

**VIEIRA, Renata Corrêa.** **As metodologias de rating ESG e suas divergências.** FGV, Escola Brasileira de Economia e Finanças – EPGE, dez. 2023. Disponível em: <https://repositorio.fgv.br/items/9c21006c-d9ee-4e93-acfd-60f27b0cb457>. Acesso em: 23 set. 2024.

**WESZAK, Robson.** A indústria da moda no Brasil: um setor em crescimento. **Câmara de Comércio – Brics Mercosul**, 17 jul. 2023. Disponível em: <https://bricsmercosul.com.br/a-industria-da-moda-no-brasil-um-setor-em-crescimento/>. Acesso em: 02 set. 2024.

**WORLD ECONOMIC FORUM. Global Gender Gap Report 2023.** World Economic Forum, 2023. Disponível em: <https://www.weforum.org/publications/global-gender-gap-report-2023/digest/>. Acesso em: 30 set. 2024.

**ZAK, Agnieszka.** **Triple Bottom Line concept in theory and practice.** Research Papers of Wroclaw University of Economics, n.387, jan. 2015. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/281703207\\_Triple\\_bottom\\_line\\_concept\\_in\\_theory\\_and\\_practice](https://www.researchgate.net/publication/281703207_Triple_bottom_line_concept_in_theory_and_practice). Acesso em: 25 nov. 2024.