



Sustentabilidade e ESG na Cadeia de Suprimentos: Transparência, Ética e Desempenho como Vetores Estratégicos

Pedro Augusto Coelho Gava

FATEC Cotia (pedro.gava01@fatec.sp.gov.br)

Mauro Campello

FATEC Cotia (mauro.campello@fatec.sp.gov.br)

CONTEXTUALIZAÇÃO: Nos últimos tempos, a palavra “sustentabilidade” tem se tornado cada vez mais presente nas conversas sobre gestão, inovação e futuro das organizações. O que antes era visto como uma preocupação limitada ao meio ambiente, hoje está no centro das estratégias empresariais mais modernas (FGVCES, 2020). A sustentabilidade passou a representar um modelo de gestão baseado no equilíbrio entre desempenho econômico, responsabilidade social e conservação ambiental (PORTER; KRAMER, 2011). As empresas agora são avaliadas não apenas por seus lucros, mas também pelo impacto que geram no mundo à sua volta (ETHOS, 2021). Essa alteração na forma de ver as coisas está bastante ligada à pressão cada vez maior da comunidade, dos clientes, dos investidores e até das autoridades, que esperam mais comprometimento das empresas (CDP LATIN AMERICA, 2023). Isso impulsionou o surgimento e a consolidação da pauta ESG, termo em inglês para Ambiental, Social e Governança. Tal ideia diz respeito a um grupo de padrões empregados para examinar a performance ética e sustentável das companhias, extrapolando os meros demonstrativos financeiros (ABNT, 2017). A vertente ambiental concentra-se em empregar os recursos naturais de forma consciente, administrar os resíduos de maneira eficaz, diminuir as emissões de carbono e impulsionar abordagens como a economia circular (AMBEV, 2022). A vertente social abrange a preocupação com os indivíduos - dentro e fora da organização - englobando questões como bem-estar e proteção no trabalho, pluralidade, direitos humanos e interação com a população local (ETHOS, 2021). Por sua vez, a vertente de governança



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

lida com clareza, integridade, responsabilidade financeira, combate à corrupção e um sistema de administração imparcial e produtivo (FGVCES, 2020). Em 2004, a sigla ESG começou a chamar atenção no mundo todo, quando a ONU lançou o relatório Who Cares Wins, com o apoio de grandes bancos e instituições. O documento estimulava empresas privadas a considerar fatores ambientais, sociais e de gestão em suas decisões sobre investimentos e riscos (PORTER; KRAMER, 2011). A partir daí as empresas que se destacavam nesses quesitos passaram a ter uma imagem de maior segurança, resistência e preparo para os desafios futuros (CDP LATIN AMERICA, 2023). Em termos empresariais, a gestão da cadeia de suprimentos se mostra um aspecto bastante delicado. Essa cadeia abrange todo o percurso, desde a compra da matéria-prima até o momento em que o produto chega ao cliente (FGVCES, 2020). Ocorre que, com frequência, os reflexos mais marcantes de uma companhia - sejam eles bons ou ruins - não se encontram em suas atividades internas, mas sim entre aqueles que fornecem, distribuem e fazem a logística (PORTER; KRAMER, 2011). Uma empresa pode seguir ótimos procedimentos dentro de casa, mas, caso sua cadeia esteja ligada a trabalho ilegal, destruição de florestas ou contaminação, ela será igualmente responsabilizada (BRASIL, 2023). Assim, para assegurar uma conduta realmente sustentável e pautada pela ética, é crucial que as empresas expandam sua atenção ao ESG para toda a sua rede de fornecedores (ABNT, 2017). Essa necessidade implica em medidas como a garantia da rastreabilidade, a análise criteriosa dos fornecedores e o acompanhamento dos critérios ESG, possibilitando o monitoramento e a garantia de boas práticas em cada etapa da cadeia (ETHOS, 2021).

OBJETIVO: Este estudo visa examinar a relevância da integração de princípios ESG na administração da cadeia de fornecimento, evidenciando como essa abordagem ganhou força como necessidade crucial para as organizações (FGVCES, 2020). O objetivo é demonstrar como a capacidade de rastrear produtos, a escolha responsável de parceiros e o emprego de métricas ESG estão sendo implementados, bem como explorar as dificuldades encontradas, principalmente por negócios menores (EMBRAPA, 2019). Com base nisso, o estudo busca ponderar sobre a função de empresas de grande porte, de iniciativas governamentais e da cooperação entre áreas na criação de uma cadeia de



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

suprimentos mais ecologicamente correta, justa e progressista (PORTER; KRAMER, 2011).

MÉTODO: Para a elaboração deste estudo, foi feita uma pesquisa extensa, consultando livros, documentos e buscando fontes seguras e recentes. Foram examinados os informes de sustentabilidade de empresas importantes, como Ambev, Suzano e Natura, textos de organizações como Instituto Ethos, Embrapa e Organização das Nações Unidas (ONU, além de artigos acadêmicos. Também foram considerados manuais e modelos globais como Global Report Initiative, Sustainability Accounting Standards Board (SASB) e Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), que ajudam a criar relatórios ESG.

RESULTADOS E DISCUSSÕES: A implementação do ESG nas redes de fornecimento no Brasil tem mostrado progresso, ainda que o contexto apresente obstáculos (AMBEV, 2022). A tecnologia tem se mostrado uma grande colaboradora nessa jornada. Instrumentos como *blockchain*, rótulos inteligentes, *QR codes* e plataformas de gestão integrada possibilitam acompanhar a trajetória dos itens, fiscalizar as condições laborais, detectar os efeitos no meio ambiente e conferir a observância das leis (EMBRAPA, 2019). Tais recursos incrementam a rastreabilidade, essencial para assegurar que os colaboradores estejam atuando em conformidade com padrões éticos e as normas vigentes (ABNT, 2017). A Embrapa (2019), por exemplo, idealiza projetos centrados no rastreamento da produção agroindustrial, visando a inclusão de pequenos produtores na cadeia formal. Isso se torna fundamental para que os produtos nacionais adquiram competitividade no mercado global, principalmente em nações que requerem comprovações ambientais e sociais (CDP LATIN AMERICA, 2023). A Ambev (2022) estabeleceu um sistema de gerenciamento de fornecedores ancorado em preceitos ESG. Através de uma matriz de risco, a companhia examina aspectos como gasto hídrico, liberação de carbono, interação com comunidades e histórico de emprego. Parceiros com performance insatisfatória podem ser impedidos de fechar novos acordos, impulsionando a otimização constante. A Suzano também se destaca como um caso de sucesso. A empresa monitora, via painéis, indicadores como utilização de energia renovável, emissão



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

de CO₂ no transporte, número de fornecedores examinados, propósitos sociais e iniciativas comunitárias (CDP LATIN AMERICA, 2023). Todos os informes são verificados por auditorias externas e divulgados em balanços anuais, comprovando que é viável aplicar o ESG na realidade, mesmo em cadeias intrincadas (FGVCES, 2020). Ainda assim, há vários obstáculos a serem superados, especialmente para as micro, pequenas e médias empresas (MPMEs), que representam uma parcela significativa da cadeia de abastecimento do país (EMBRAPA, 2019). Geralmente, essas empresas dispõem de pouca estrutura, recursos escassos e falta de conhecimento especializado sobre ESG (ETHOS, 2021). Frequentemente, elas não sabem como dar o primeiro passo ou não conseguem investir em ações sustentáveis de imediato (PORTER; KRAMER, 2011). No entanto, projetos de parceria entre companhias e fornecedores têm apresentado resultados animadores. Algumas empresas importantes têm aplicado recursos no desenvolvimento de seus parceiros, disponibilizando cursos, ferramentas, modelos de colaboração e até mesmo acesso a opções de financiamento (AMBEV, 2022). Tais medidas são essenciais para que a sustentabilidade se dissemine por toda a cadeia e não se restrinja apenas aos segmentos mais poderosos (FGVCES, 2020).

CONSIDERAÇÕES FINAIS: Hoje em dia, inserir padrões de ESG na gestão da cadeia de suprimentos deixou de ser apenas uma moda passageira e se tornou algo essencial no mercado (CDP LATIN AMERICA, 2023). Empresas que ignorarem essa transformação correm o risco de perder espaço no mercado, encontrar dificuldades nos negócios, manchar sua reputação e serem deixadas de lado em financiamentos e investimentos cada vez mais exigentes (PORTER; KRAMER, 2011). Sendo assim, a capacidade de rastrear, examinar os fornecedores e monitorar os indicadores de ESG é crucial para garantir que cada parte da cadeia funcione de forma correta (ABNT, 2017). Não adianta uma empresa se dedicar à sustentabilidade internamente se seus fornecedores continuarem com práticas ruins (BRASIL, 2023). Entretanto, é justo reconhecer que nem todos no setor têm as mesmas oportunidades para se adaptar (EMBRAPA, 2019). Por isso, o apoio de grandes empresas e do governo é fundamental para permitir a inclusão, a capacitação e o



Anais do Simpósio Acadêmico de Engenharia de Produção (SAEPRO) da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

desenvolvimento de pequenos fornecedores (INSTITUTO ETHOS, 2021). O ESG só funciona se for implementado de forma completa e colaborativa (FGVCES, 2020).

PALAVRAS-CHAVE: Cadeia de Suprimentos, ESG, Governança, Rastreabilidade, Sustentabilidade.

REFERÊNCIAS

ABNT - ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 20400: **Compras sustentáveis**. Rio de Janeiro: ABNT, 2017. Disponível em: https://static.portaldaindustria.com.br/media/filer_public/ea/02/ea02f3bc-c806-4145-a87c-0d17cb24cd20/id_238195_cartilha_abnt_nbr_iso_20400_-_interativo_2.pdf. Acesso em 05 ago.2025.

AMBEV. **Relatório de Sustentabilidade 2022**. Disponível em: <https://www.ambev.com.br>. Acesso em: 10 mai. 2025.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. **Cadastro de empregadores que tenham submetido trabalhadores a condições análogas à de escravo**. Brasília, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/trabalho/>. Acesso em: 10 mai. 2025.

CDP LATIN AMERICA. **Relatório anual de empresas com disclosure ambiental 2023**. Disponível em: <https://www.cdp.net/pt/insights/cdp-2023-disclosure-data-factsheet>. Acesso em: 10 mai. 2025.

EMBRAPA. **Rastreabilidade na agroindústria: desafios e soluções**. Brasília, 2019. Disponível em: <https://www.embrapa.br>. Acesso em: 8 mai. 2025.

FGVCES – CENTRO DE ESTUDOS EM SUSTENTABILIDADE. **Riscos e Oportunidades para Cadeias de Suprimentos Sustentáveis**. São Paulo: FGV, 2020.

INSTITUTO ETHOS (ETHOS). **Indicadores Ethos para Cadeia de Valor**. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://www.ethos.org.br>. Acesso em: 8 mai. 2025.



Anais do **Simpósio Acadêmico de Engenharia
de Produção (SAEPRO)** da EEL-USP

IX SAEPRO – 25 e 26 de novembro de 2025

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. **Creating Shared Value**. Harvard Business Review, v. 89, n. 1-2, p. 62–77, 2011. Disponível em: <https://hbr.org/2011/01/the-big-idea-creating-shared-value>. Acesso em: 22 mai. 2025.