

**PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE CAMPINAS  
CENTRO DE ECONOMIA E ADMINISTRAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SUSTENTABILIDADE**

**BÁRBARA MODESTO DA SILVA**

**PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NA CADEIA DE SUPRIMENTOS  
SOB A PERSPECTIVA DO PACTO GLOBAL DA ONU**

**CAMPINAS/SP**

**2018**

**BÁRBARA MODESTO DA SILVA**

**PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NA CADEIA DE SUPRIMENTOS  
SOB A PERSPECTIVA DO PACTO GLOBAL DA ONU**

Dissertação apresentada como exigência final para conclusão do Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* - Mestrado em Sustentabilidade do Centro de Economia e Administração da Pontifícia Universidade Católica de Campinas.

Orientadora: Profa. Dra. Denise Helena Lombardo Ferreira;  
Co-orientador: Prof. Dr. Marcos Ricardo Rosa Georges

**PUC-CAMPINAS**

**2018**

Ficha catalográfica elaborada por Vanessa da Silveira – CRB 8/8423  
Sistema de Bibliotecas e Informação - SBI - PUC-Campinas

t332.146.2 Silva, Bárbara Modesto da.  
S586p Práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos sob a perspectiva do pacto global da ONU/ Bárbara Modesto da Silva.- Campinas: PUC-Campinas, 2019.  
96f.

Orientadora: Denise Helena Lombardo Ferreira.  
Dissertação (mestrado) - Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Centro de Economia e Administração, Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade.  
Inclui bibliografia.

1. Nações Unidas. 2. Desenvolvimento sustentável. 3. Responsabilidade social da empresa. 4. Sustentabilidade. I. Ferreira, Denise Helena Lombardo. II. Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Centro de Economia e Administração. Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade. III. Título.

CDU - t332.146.2

BARBARA MODESTO DA SILVA

PRÁTICAS SUSTENTÁVEIS NA CADEIA DE SUPRIMENTOS SOB A PERSPECTIVA  
DO PACTO GLOBAL DA ONU

Este exemplar corresponde à redação final da Dissertação de Mestrado em Sustentabilidade da PUC-Campinas, e aprovada pela Banca Examinadora.

APROVADA: 28 de janeiro de 2019.



---

**Profa. Dra. Denise Helena Lombardo Ferreira**  
(Orientadora - PUC-CAMPINAS)



---

**Prof. Dr. Marcos Ricardo Rosa Georges**  
(Co-Orientador PUC-CAMPINAS)



---

**Prof. Dr. Samuel Carvalho De Benedicto**  
(PUC-CAMPINAS)



---

**Prof. Dr. Luciel Henrique de Oliveira**  
(PUC-MINAS)

## DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho à Luísa Modesto de Figueiredo, minha filha e maior motivadora.

## AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, que me deu forças para realizar esse trabalho.

À Profa. Dra. Denise Helena Ferreira Lombardo, pela paciência em me orientar e por sempre me motivar nos momentos mais difíceis. Além de ser um exemplo de profissional e de ser humano.

Ao Prof. Dr. Marcos Ricardo Rosa Georges, por ter assumido o desafio de me coorientar e por ter contribuído grandemente com esse projeto de pesquisa.

A todos os professores do curso de mestrado em Sustentabilidade PUC-Campinas, pela disponibilidade em me ajudar sempre que foi necessário.

À Grazielle Camargo, que teve paciência em tirar todas as minhas dúvidas antes do início da seleção e durante todo o curso.

À minha mãe Márcia, pela sua batalha diária para que eu recebesse a melhor educação possível e por sempre acreditar em mim.

Ao meu pai Barnum, por me mostrar a importância da educação.

À PUC-Campinas, por proporcionar a oportunidade de desenvolver esse projeto de pesquisa.

E em especial ao meu marido Leonardo por todo o seu apoio e paciência.

## RESUMO

SILVA, Bárbara Modesto da. **Práticas Sustentáveis na Cadeia de Suprimentos sob a perspectiva do Pacto Global da ONU. 2018.** 96f. Dissertação (Mestrado em Sustentabilidade) – Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2018.

O setor empresarial passou a adotar práticas sustentáveis em suas operações com o intuito de conciliar os padrões produtivos vigentes e a capacidade de suporte do planeta. Tal fato ocorre em um contexto em que as organizações não operam mais de forma independente e sim em cadeias. As cadeias de suprimentos podem ser consideradas uma das formas de gerar repercussão positiva em todo o mundo, tendo em vista que aproximadamente 80% do comércio global perpassam por cadeias de suprimentos. Ao movimentar-se em conjunto, as cadeias de suprimentos são capazes de viabilizar os direitos humanos, direitos trabalhistas, preservação ao meio-ambiente e ainda a possibilidade de um crescimento econômico inclusivo respaldado por uma conduta comercial ética. Dentro desse contexto, as Nações Unidas desenvolveram um guia conhecido como Pacto Global direcionado para a implementação de práticas sustentáveis pelas cadeias de suprimentos fundamentado em quatro pilares: Direitos Humanos, Trabalho, Meio-Ambiente e Anticorrupção. Assim, o propósito principal desta pesquisa é verificar se as práticas encontradas na cadeia de suprimentos seguem as diretrizes propostas pelo Pacto Global da ONU para cadeias de suprimentos. De modo a contextualizar o cenário estudado, inicialmente foi apresentada uma abordagem acerca do conceito de Gestão de Cadeia de Suprimentos e como se deu sua evolução ao longo dos anos. Adicionalmente, a Sustentabilidade na Gestão de Cadeia de Suprimentos foi analisada com a finalidade de compreender seus conceitos fundamentais. Em função da complexidade do assunto, esta pesquisa também procurou investigar quais os principais fatores externos que impulsionam as cadeias de suprimentos em direção à sustentabilidade e quais barreiras as organizações encontram para expandir as práticas sustentáveis em sua cadeia de suprimentos. Por fim, a partir de uma revisão sistemática de literatura, alicerçada pela base de dados Elsevier-Scopus e por um recorte temporal de 2013 a 2018, as práticas sustentáveis da cadeia de suprimentos foram analisadas sob a perspectiva do Pacto Global da ONU. Ao longo da pesquisa, foi observado que o fator econômico é determinante para integração de práticas sustentáveis pelas cadeias de suprimentos. Ademais, o resultado mostra que a dimensão ambiental possui relevância expressiva no que diz respeito à adoção de práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos ao passo que não foram encontradas evidências significativas referentes aos pilares Trabalho, Direitos Humanos e Anticorrupção.

**Palavras-chave:** Gestão da Cadeia de Suprimentos; Gestão da Cadeia de Suprimentos Sustentável; Sustentabilidade; Pacto Global.

## ABSTRACT

SILVA, Bárbara Modesto da. **Sustainable Practices in the Supply Chain from the perspective of the UN Global Compact**. 2018. 96f. Dissertação (Mestrado em Sustentabilidade) – Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2018.

The business sector began to adopt sustainable practices in its operations in order to reconcile the current productive patterns and the support capacity of the planet. This occurs in a context in which organizations no longer operate independently but in chains. Supply chains can be considered one of the ways to generate positive repercussions around the world, with approximately 80% of global trade flowing through supply chains. By moving together, supply chains are capable of enabling human rights, labor rights, preservation of the environment and the possibility of inclusive economic growth backed by ethical business conduct. Within this context, the United Nations has developed a guide known as the Global Compact aimed at implementing sustainable practices in the supply chain based on four pillars: Human Rights, Labor, Environment and Anti-Corruption. Thus, the main purpose of this research is to verify if the practices found in the supply chain follow the guidelines proposed by the UN Global Compact for supply chains. In order to contextualize the scenario studied, we initially presented an approach about the concept of Supply Chain Management and how it has evolved over the years. In addition, Sustainability in Supply Chain Management was analyzed with the purpose of understanding its fundamental concepts. Due to the complexity of the subject, this research also sought to investigate the key external factors driving supply chains towards sustainability and what barriers organizations encounter in order to expand sustainable practices in their supply chain. Finally, based on a systematic review of the literature, based on the Elsevier-Scopus database and a time-cut from 2013 to 2018, sustainable practices in the supply chain were analyzed under the UN Global Compact perspective. Throughout the research, it was observed that the economic factor is determinant for the integration of sustainable practices by the supply chains. Moreover, the result shows that the environmental dimension has significant relevance with respect to the adoption of sustainable practices in the chain of supplies to the step that no significant evidence was found regarding the pillars of Labor, Human Rights and Anti-Corruption.

**Keywords:** Supply Chain Management; Supply Chain Management Green; Sustainability; Global Compact.

## LISTA DE FIGURAS

<b>Figura 1:</b> Cadeia de Suprimentos Tradicional .....	8
<b>Figura 2:</b> Cadeia de Suprimentos Tradicional Simplificada.....	10
<b>Figura 3:</b> Níveis da Cadeia de Suprimentos Tradicional.....	11
<b>Figura 4:</b> Cadeia de Suprimentos Sustentável .....	22
<b>Figura 5:</b> Impulsionadores para adoção de práticas sustentáveis na Cadeia de Suprimentos .....	24
<b>Figura 6:</b> Quantidade total de artigos publicados (2013-2018).....	51
<b>Figura 7:</b> Quantidade de artigos por palavra-chave e total de publicações no período 2013-2018. ....	51
<b>Figura 8:</b> 80% Periódicos mais citados (GSCM E SSCM) .....	56
<b>Figura 9 :</b> Quantidade de artigos selecionados para pesquisa .....	57
<b>Figura 10:</b> Análise Quantitativa Periódicos.....	58
<b>Figura 11:</b> Análise Quantitativa Práticas Identificadas.....	68
<b>Figura 12:</b> Avaliação de Ciclo de Vida .....	78

## LISTA DE TABELAS

<b>Tabela 1:</b> Total de artigos base Elsevier-Scopus no período de 2013-2018 .....	50
<b>Tabela 2:</b> SSCM: Dez Periódicos com maior quantidade de artigos publicados (2013-2018) .....	52
<b>Tabela 3:</b> GSCM: Dez Periódicos com maior quantidade de artigos publicados (2013-2018) .....	53
<b>Tabela 4:</b> GSCM + SSCM: Dez periódicos com maior quantidade de artigos publicados 2013-2018.....	53
<b>Tabela 5:</b> SSCM: Dez Periódicos mais citados (2013-2018) .....	54
<b>Tabela 6:</b> GSCM: Dez Periódicos mais citados (2013-2018).....	55
<b>Tabela 7:</b> GSCM + SSCM: Dez periódicos com maior quantidade de citações 2013-2018 .....	55
<b>Tabela 8:</b> Quantidade e Percentual de Artigos por Periódicos.....	57
<b>Tabela 9:</b> Direitos Humanos: Práticas Identificadas .....	69
<b>Tabela 10:</b> Trabalho: Práticas Identificadas.....	72
<b>Tabela 11:</b> Meio-Ambiente: Práticas Identificadas.....	75
<b>Tabela 12:</b> Anticorrupção: Práticas Identificadas.....	80

## LISTA DE QUADROS

<b>Quadro 1:</b> Aspectos Fundamentais da Cadeia de Suprimentos Tradicional.....	8
<b>Quadro 2:</b> Principais Acidentes Industriais .....	13
<b>Quadro 3:</b> Principais definições encontradas GSCM.....	16
<b>Quadro 4:</b> Principais definições encontradas SSCM.....	17
<b>Quadro 5:</b> Principais Impulsionadores para adoção de práticas sustentáveis pela cadeia de suprimentos.....	25
<b>Quadro 6:</b> Principais Barreiras para integração de práticas sustentáveis na Cadeia de Suprimentos .....	31
<b>Quadro 7:</b> Dez Princípios sobre Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção .....	39
<b>Quadro 8:</b> Objetivos do Desenvolvimento Sustentável propostos pela ONU.....	43
<b>Quadro 9:</b> Motivadores para que as empresas adotem Sustentabilidade na Cadeia de Suprimentos .....	46
<b>Quadro 10:</b> Método Revisão Sistemática de Literatura .....	49
<b>Quadro 11:</b> Principais Práticas identificadas a partir da revisão sistemática de literatura.....	59

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

- BSR = *Business for Social Responsibility* (Negócios para Responsabilidade Social)
- GSCM = *Green Supply Chain Management* (Gestão da Cadeia de Suprimento Verde)
- ISO = *International Organization for Standardization* (Organização Internacional da Normalização)
- OECD = *Organization for Economic Cooperation and Development* (Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Econômico)
- ODS = Objetivos do Desenvolvimento Sustentável
- OIT = Organização Internacional do Trabalho
- ONGs = Organizações Não Governamentais
- ONU = Organização das Nações Unidas
- OTIF = *On Time in Full* (Em tempo Integral)
- RSA = Responsabilidade Social Internacional
- SSCM = *Sustainable Supply Chain Management* (Gestão Sustentável da Cadeia de Suprimento)
- WECE = *World Commission on Environmental and Development* (Comissão Mundial Sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento)

# SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
1.2.1 Objetivo Geral .....	3
1.2.2 Objetivos Específicos.....	3
1.3 Estrutura do Trabalho .....	3
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>5</b>
2.1 Gestão da Cadeia de Suprimentos .....	5
2.2 Sustentabilidade em Gestão da Cadeia de Suprimentos .....	13
2.2.1 Principais impulsionadores externos para a adoção de práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos.....	23
2.2.2 Principais Barreiras encontradas para a adoção de práticas sustentáveis na cadeia de suprimentos .....	31
2.3 Sustentabilidade e a Organização das Nações Unidas .....	35
2.3.1 Pacto Global .....	38
2.3.2 Pacto Global da ONU direcionado para Cadeias de Suprimentos.....	45
<b>3 MÉTODOS E PROCEDIMENTOS .....</b>	<b>48</b>
3.1 Tipo de Pesquisa .....	48
3.1.1 Instrumento para coleta de dados.....	49
3.1.2 Metodologia para análise dos dados.....	50
3.1.3 Metodologia para análise das práticas de sustentabilidade.....	56
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS .....</b>	<b>57</b>
4.1 Práticas sustentáveis identificadas em Gestão da Cadeia de Suprimentos.....	58
4.1.1 Análise das práticas identificadas estratificadas sob os pilares: Direitos Humanos, Trabalho, Meio-Ambiente e Anticorrupção .....	68
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>81</b>
5.1 Limitações e sugestões de pesquisas futuras .....	<b>Erro! Indicador não definido.</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>85</b>