

UNIVERSIDADE METODISTA DE PIRACICABA
CAMPUS SANTA BÁRBARA D'OESTE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**ANÁLISE DAS PRÁTICAS ÉTICAS E SOCIAIS ENTRE
EMPRESA FOCAL E FORNECEDORES NA
CONSTRUÇÃO CIVIL**

LUIZ FELIPPE NARDINI CAMPANA

ORIENTADOR: PROFA. DRA. ELICIANE MARIA DA SILVA

Dissertação apresentada à Banca de Exame de Defesa no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Faculdade de Engenharia, Arquitetura e Urbanismo da Universidade Metodista de Piracicaba.

SANTA BÁRBARA D'OESTE
2020

CAMPANA, Luiz Felipe Nardini. **ANÁLISE DAS PRÁTICAS ÉTICAS E SOCIAIS ENTRE EMPRESA FOCAL E FORNECEDORES NA CONSTRUÇÃO CIVIL**. 2020. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Metodista de Piracicaba, Santa Bárbara d'Oeste.

RESUMO

Nos últimos anos houve um aumento no número de pesquisas voltadas a relação entre questões sociais, desempenho econômico e sustentabilidade das empresas. No entanto, as dimensões sociais e éticas como desenvolvimento sustentável das cadeias de suprimentos têm sido ainda pouco estudadas e exploradas, principalmente na área da construção civil. No Brasil, existiram recentes escândalos de grandes construtoras envolvidas em esquema de favorecimentos ilícitos. O objetivo dessa pesquisa é explorar como as práticas sociais e éticas se estabelecem entre comprador e fornecedor e como tais práticas ajudam na redução de riscos de sustentabilidade no desenvolvimento de fornecedores na área da construção civil. Foi realizada uma revisão sistemática da literatura sobre os riscos voltados à sustentabilidade, práticas sociais e éticas nas cadeias de suprimentos, permitindo uma análise aprofundada das pesquisas publicadas até o ano de 2020. Com o propósito de explorar o âmbito da construção civil, foi realizada uma pesquisa empírica sob um estudo de caso com uma construtora e seus fornecedores, a fim de investigar se as práticas éticas e sociais ajudam a reduzir os riscos de sustentabilidade da cadeia de suprimentos. Esta pesquisa contribuiu, por meio de um novo instrumento de pesquisa, para uma maior compreensão da gestão de riscos sobre as questões sociais e éticas na cadeia de suprimentos da construção civil, demonstrando aos gestores de empresas a relevância que essas práticas podem ter nas diretrizes políticas e programas de treinamento. Ademais, percebeu-se que com a aplicação desse instrumento de pesquisa e seus resultados apresentados às empresas houve aumento na consciência entre funcionários, o que poderia melhorar a competitividade das empresas pesquisadas. Por fim, são apontadas limitações e orientações para pesquisas futuras.

PALAVRAS-CHAVE: Ética na Construção Civil; Dimensões sociais na Construção civil; Gerenciamento de riscos na construção civil; Cadeia de suprimentos da construção civil.

CAMPANA, Luiz Felipe Naridini. **ANALYSIS OF ETHICAL AND SOCIAL PRACTICES BETWEEN BUYER AND SUPPLIER OF THE SUPPLY CHAIN IN THE AREA OF CIVIL CONSTRUCTION**. 2020. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Universidade Metodista de Piracicaba, Santa Bárbara d'Oeste.

ABSTRACT

In the last few years there has been an increase in the number of researches focused on the relationship between social issues, economic performance, and sustainability of companies. However, the social and ethical dimensions as sustainable development of supply chains have still been little studied and explored, particularly in civil construction. In Brazil, there have been recent scandals by large construction companies involved in an illicit favoring scheme. The objective of this research is to explore how social and ethical practices are established between buyer and supplier and how such practices help to reduce sustainability risks in the development of suppliers in civil construction. A systematic review of the literature was carried out on the risks related to sustainability, social and ethical practices in supply chains, allowing an in-depth analysis of the research published up to the year 2020. To explore the scope of civil construction, empirical research involved a case study with a construction company and its suppliers, in order to investigate whether ethical and social practices help to reduce supply chain sustainability risks. This research contributed to a greater understanding of risk management on social and ethical issues in the supply chain, demonstrating to company managers the relevance that these practices can have in policy guidelines and training programs, thus increasing awareness among employees. Moreover, this awareness increase could improve competitiveness within the researched companies. Lastly, limitations and guidelines for future research are presented.

KEYWORDS: Ethics in Civil Construction; Social dimensions in Civil Construction; Risk management in civil construction; Construction supply chain

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar agradeço à minha família toda, a qual sempre estiveram comigo nesse desafio e me fez acreditar que seria possível ir em frente com este trabalho, aos amigos que a todo tempo me apoiaram nesta jornada e uma menção especial ao Vinicius Paes, grande amigo e um dos maiores incentivadores para que esse projeto se tornasse realidade.

Agradeço a todo corpo docente da UNIMEP, a quem fico lisonjeado por dele ter feito parte, que muito contribuíram para agregar meus conhecimentos, provendo todo apoio necessário aos assuntos ligados ao programa de pós-graduação PPGEP, em especial à pessoa e secretária deste departamento Marta Helena Teixeira Bragaglia, que sempre nos atende da melhor forma e incentivo.

Agradeço também a todos os colegas e amigos de classe de convívio neste tempo em que estivemos juntos na academia, onde ocorreram várias trocas de conhecimentos, ajuda e trabalho em equipe sempre com muita energia e positivismo.

Tenho muito a agradecer à professora Dra. Eliciane Maria da Silva, pela sua dedicação e paciência a qual me auxiliou ao permitir que fosse possível realizar este trabalho, não medindo esforços para promover todo o apoio necessário para este feito, desprendendo de seu tempo para que a minha pesquisa estivesse nos padrões exigidos.

LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CSR	Responsabilidade Social Corporativa
EF	Empresa Focal
EPI	Equipamento de Proteção Individual
FA	Empresa Fornecedora A
FB	Empresa Fornecedora B
ISO	<i>International Standards Organization</i>
NR	Norma Regulamentadora
ONG	Organização Não-Governamental
RBS	Revisão Bibliográfica Sistemática
RSL	Revisão Sistemática da Literatura
SSCM	Gerenciamento Sustentável da Cadeia de Suprimentos
TBL	<i>Triple Bottom Line</i> - Tripé da Sustentabilidade

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1. CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	39
FIGURA 2. FASES DA PESQUISA.....	41
FIGURA 3. FASES DA REVISÃO BIBLIOGRÁFICA SISTEMÁTICA.....	42
FIGURA 4. PUBLICAÇÕES POR PAÍS.....	49

LISTA DE TABELAS

TABELA 1. OBJETIVOS DOS ESTUDOS MAIS CITADOS NO SCOPUS SOBRE RISCOS DE SUSTENTABILIDADE NA GESTÃO DE FORNECEDORES.....	20
TABELA 2. PRINCIPAIS RISCOS DE SUSTENTABILIDADE DA CADEIA DE SUPRIMENTOS CONFORME A LITERATURA.	26
TABELA 3. QUADRO RESUMO DA PESQUISA CIENTÍFICA IDENTIFICADAS POR MEIO DE REVISÃO DE LITERATURA.	37
TABELA 4. INFORMAÇÕES DA REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA.	44
TABELA 5. ASSUNTOS INCLUÍDOS NA BUSCA.....	44
TABELA 6. PUBLICAÇÕES COM MAIOR NÚMERO DE CITAÇÕES.....	45
TABELA 7. PRÁTICAS SOCIAIS NAS CADEIAS DE SUPRIMENTOS.	47
TABELA 8. PRÁTICAS ÉTICAS NAS CADEIAS DE SUPRIMENTOS.	47
TABELA 9. DIVISÃO DE PAÍSES.....	48
TABELA 10. AFILIAÇÃO DOS AUTORES MAIS CITADOS	50
TABELA 11. CONSTRUCTOS E VARIÁVEIS ANALISADAS NO ESTUDO DE CASO.....	53

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1. DIVISÃO DO QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DAS RESPOSTAS.	57
QUADRO 2. SÍNTESE DO CONCEITO DE SUSTENTABILIDADE NAS EMPRESAS PESQUISADAS.....	64
QUADRO 3. SÍNTESE DOS RISCOS DE SUSTENTABILIDADE IDENTIFICADOS NAS EMPRESAS PESQUISADAS.	70
QUADRO 4. SÍNTESE DAS PRÁTICAS SOCIAIS IDENTIFICADAS NAS EMPRESAS PESQUISADAS.....	74
QUADRO 5. SÍNTESE DAS PRÁTICAS ÉTICAS E RISCOS DE SUSTENTABILIDADE IDENTIFICADOS NAS EMPRESAS PESQUISADAS.....	76

LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A: PROTOCOLO DE PESQUISA.....	48
APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO.....	50

SUMÁRIO

RESUMO	I
ABSTRACT	III
LISTAS DE ABREVIATURAS E SIGLAS.....	V
LISTA DE FIGURAS	VI
LISTA DE TABELAS	VII
LISTA DE QUADROS	VIII
LISTA DE APÊNDICES	IX
1. INTRODUÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO DA PESQUISA	12
1.1 Objetivos	16
1.2 Justificativa.....	16
1.3 Estrutura do trabalho	19
2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	20
2.1 Gestão de Riscos Orientada para Sustentabilidade no Desenvolvimento de Fornecedores.....	22
2.2 Princípios e Diretrizes da Gestão de Riscos – ISO 31000: 2018.....	26
2.3 Questões Sustentáveis: Éticas e Sociais.....	28
2.4 NBR 16001 – A Norma Brasileira da Gestão da Responsabilidade Social.....	33
2.5 Questões Sociais e Éticas na Construção Civil	35
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	39
3.1 Caracterização da Pesquisa	39
3.2 Fases da Pesquisa	41
3.2.1 Fase 1: Revisão Sistemática de Literatura	41
3.2.2 Fase 2: Estudo de Caso	50
3.2.3 Fase 3: Definição das Variáveis e Protocolo de Estudo e Análise dos Resultados.....	52
3.2.4 Fase 4: Discussão dos resultados	55
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	56
4.1 Análise das respostas ao questionário	56
4.1.1 Caracterização das Empresas	58

4.1.2 Sustentabilidade na Organização	60
4.1.3 Risco de Sustentabilidade.....	64
4.1.4 Práticas Sociais	71
4.1.5 Práticas Éticas e Risco de Sustentabilidade	74
4.2 Discussão	76
5. CONCLUSÃO.....	81
5.1 Limitações da Pesquisa.....	83
5.2 Trabalhos Futuros	83
6. REFERÊNCIAS	84
7. APÊNDICES	92
7.1 Apêndice A: Protocolo de Pesquisa	92
7.2 Apêndice B: Questionário.....	95

1. INTRODUÇÃO E PROBLEMATIZAÇÃO DA PESQUISA

Atualmente, os conceitos de sustentabilidade, questões sociais e ética estão tendo maior destaque nas discussões da academia e indústria. As empresas estão cada vez mais globalizadas, tendo que lidar com diferentes costumes e propensas a diferentes valores éticos e culturais. No Brasil, as leis e cultura empresarial envolvendo questões éticas e sustentáveis ainda estão defasadas em relação a outros mercados, trazendo dificuldade de negociação entre diferentes empresas na cadeia de suprimentos. Um maior conhecimento sobre os conceitos e costumes mais utilizados neste mercado pode trazer clareza e facilitar o desenvolvimento de relações íntegras e sustentáveis entre fornecedores e clientes (SELLITTO, 2013).

Em se tratando da construção civil, alguns obstáculos justificam a dificuldade de visualizar, integrar e gerenciar cadeias de suprimentos e, conseqüentemente, estabelecer critérios consistentes para a especificação de materiais e componentes. Cada vez mais se destaca a importância de se visualizar as cadeias de suprimentos como uma rede de organizações interconectadas, que visam agregar valor aos seus clientes, e como um processo como um todo, que não se limita ao produto final (FILHO, JOBIM e ESTRADA, 2002).

As empresas construtoras, em virtude de sua atuação sobre uma gama de fornecedores, podem influenciar a sua cadeia para mudanças de processos internos visando garantir a integridade nos processos de compras. Neste contexto, é reafirmada a importância de um processo adequado de seleção de fornecedores com maior responsabilidade social e de produtos caracterizados por processos de produção, transporte e distribuição sustentáveis, influenciando, assim, o mercado positivamente em busca de uma construção civil colaborativa e sustentável (NASCIMENTO, 2016).

De acordo com a pesquisa, houve um aumento no número de estudos voltados à relação entre questões sociais, desempenho econômico e sustentabilidade das empresas (CARTER, 2004; KLASSEN e VEREECKE, 2012). Os critérios sociais e ambientais muitas vezes visam abordar os riscos relacionados à cadeia de suprimentos, como litigação sobre poluição, abusos de

direitos humanos e subsequentes danos à reputação (ROEHRICH, GROSVOLD e HOEJMOSE, 2014).

Um número crescente de empresas está se comprometendo voluntariamente com a sustentabilidade corporativa, especificando seu compromisso de sustentabilidade por meio de padrões de sustentabilidade corporativa, que geralmente incluem declarações e políticas para cumprir requisitos legais, os quais frequentemente incorporam aspectos que exigem requisitos regulatórios (BANSAL e HUNTER, 2003; BARNETT, FLORIDA e KING, 2008). Para garantir a conformidade, as empresas percebem cada vez mais a relevância de sua cadeia de fornecimento (HARTMANN e MOELLER, 2014) e sua dependência de práticas ambientais ou sociais de fornecedores e subfornecedores. As partes interessadas externas, por exemplo, consumidores e investidores, responsabilizam as empresas pelo cumprimento dos compromissos de sustentabilidade.

Espera-se que esses compromissos se estendam além de seus limites organizacionais até os distantes parceiros da cadeia de suprimentos, que contribuem para a criação dos produtos da empresa focal (BARNETT, FLORIDA e KING, 2008; WAGNER, LUTZ e WEITZ, 2009). Muitos casos de má conduta ambiental ou social em cadeias de suprimento ocorrem em organizações que não têm relação comercial direta com a empresa focal (CHOI e LINTON, 2011; KOPLIN, SEURING e MESTERHARM, 2007). De acordo com Carvalho e Barbieri (2013), empresa focal é aquela que estabelece regras ou governa a cadeia de suprimento, mantém contato direto com o consumidor ou projeta os produtos que a cadeia oferece.

A sustentabilidade nas cadeias de suprimentos significa que as empresas estão adotando critérios sociais e ambientais além dos requisitos legais mínimos (MCWILLIAMS e SIEGEL, 2014; TRKMAN, OLIVEIRA e MCCORMACK, 2016; ABDUL-RASHID, 2017). A gestão sustentável da cadeia de suprimentos é entendida como um conceito estratégico, que visa alcançar objetivos econômicos, ambientais e sociais de forma coordenada em toda a cadeia (SEURING e MÜLLER, 2008). Em outras palavras, a cadeia de suprimento sustentável, dentro das empresas, tem lhes rendido altos índices de ganhos

financeiros, pois reduz custos e automaticamente diminui os desperdícios (SRIVASTAVA, 2007).

Mediante a gestão da cadeia de suprimentos são selecionados e avaliados os fornecedores. Na gestão da cadeia de suprimentos estão inseridas as responsabilidades pela conduta do fornecedor, o que implica na diligência constante para manter a reputação e legitimidade da empresa focal (VERMEULEN e SEURING, 2009).

Questões que envolvem danos ambientais e tratamentos antiéticos aos trabalhadores ampliam percepções de riscos de más práticas e podem prejudicar a reputação das empresas, mesmo que ocorram em qualquer etapa na cadeia de suprimentos (HARTMANN e MOELLER, 2014; HAJMOHAMMAD e VACHON, 2016). Grupos externos (*stakeholders*), como consumidores, público em geral, legisladores, investidores, entre outros, podem exercer influência sobre as empresas em relação a execução de práticas adequadas. Responsabilidades antiéticas em empresas como Zara, Apple, Nestlé e Nike provocaram ações ativistas por grupos externos, impactando nos lucros dessas companhias e em danos de reputação, além de problemas de produção e processos judiciais (ELTANTAWY, FOX e GIUNIPERO, 2009; HOFMANN, 2014).

A investigação dessas questões na gestão da cadeia de suprimentos surgiu na análise da relação entre comprador-fornecedor, mediante a verificação das responsabilidades gerenciais, como governança corporativa, mediante práticas para avaliar *compliance* e propriedade institucional (TURNER, TAYLOR e HARTLEY, 1994).

De acordo com Turker e Altuntas (2014), *compliance* é tido como um instrumento para reduzir riscos, melhorar o desempenho da cadeia de suprimentos e definir critérios claros para os fornecedores. Estratégias de *compliance*, portanto, são mecanismos ou ações tomadas pelas empresas, por meio das quais a implementação das expectativas das partes interessadas, isto é, de todos os seus parceiros da cadeia de fornecimento é assegurada. Essas medidas são iniciadas internamente por uma empresa e instigadas externamente pelas partes interessadas, sendo assumidas como uma ação responsável da cadeia de suprimentos na presente pesquisa (YAWAR e

SEURING, 2015). Dessa forma, sugere-se que haja um processo de *compliance* entre a parte contratante e contratada.

O processo de *compliance* faz parte do nível de decisões estratégicas adotadas pelas empresas, pois mais recentemente, têm surgido novas condutas legais e éticas, para que as empresas obtenham lucros e receita de forma sustentável (MANZI e COIMBRA, 2010). Assim sendo, o comportamento ético é esperado nas relações entre as empresas, especificamente no setor de compras (LIMA, 2018).

A ética é o conhecimento dos modelos de conduta que diferenciam o “certo do errado”. Apesar de quase todas as empresas deterem, de alguma forma, políticas éticas sobre sua gestão da cadeia de suprimentos, vale ressaltar que o estabelecimento dessas políticas pode divergir significativamente entre uma empresa e outra (MURRAY, 2008). Ademais, as manifestações predominantes acerca da responsabilidade ética têm se mostrado contraditórias. Alguns autores sugerem que não há uma diferenciação hierárquica entre “ética empresarial” e “responsabilidade” (ARNOLD, BEAUCHAMP e BOWIE, 2001).

Logo, a conduta ética das organizações tende a comprovar a intenção real da empresa, fazendo com que haja a assimilação de toda a logística empresarial e suas operações. É importante, então, que o código de ética exista para que sejam evitadas distorções de princípios nos casos em que, por exemplo, fornecedores são beneficiados, ou mesmo quando compradores aceitam subornos de fornecedores, algo que é muito comum nas empresas (STUKART, 2003).

Em se tratando de práticas empresariais corruptas, pode-se traduzi-las como sendo pagamento de propinas, fraude, nepotismo, entre outras formas de subversão (KLITGAARD, 1998). A corrupção dentro das organizações pode até mesmo não respeitar as leis, além de devastar questões ambientais e sociais. Haja visto o que houve com o Brasil durante a operação Lava Jato, conduzida pela Polícia Federal, na qual foi deflagrado um grande esquema de corrupção envolvendo a lavagem e desvio de dinheiro, contando com o envolvimento de grandes empresas do país, em conjunto com empresários e políticos. Nessa investigação, constatou-se que diversas empresas do ramo da construção civil

estavam envolvidas no esquema, a exemplo das empresas construtoras Odebrecht e Camargo Corrêa, entre diversas outras.

Diante do exposto nos parágrafos anteriores, esta pesquisa pretende responder a seguinte questão-problema: *Como as práticas éticas e sociais ajudam a reduzir os riscos relacionados à sustentabilidade da cadeia de suprimentos na construção na civil?*

Para responder a esta questão de pesquisa foram traçados objetivos gerais e específicos, descritos a seguir.

1.1 OBJETIVOS

O objetivo principal deste estudo é discutir e analisar, mediante um estudo de caso, como as práticas éticas e sociais se estabelecem entre comprador e fornecedor na área da construção civil. Para isso, os objetivos específicos são:

- Realizar uma revisão sistemática da literatura para identificação das questões éticas e sociais envolvidas nas relações compradores-fornecedores.
- Aplicar um questionário referentes às práticas éticas e sociais à uma construtora e seus fornecedores;
- Identificar quais as práticas éticas e sociais presentes na cadeia de suprimentos de uma construtora e seus fornecedores.

1.2 JUSTIFICATIVA

A engenharia civil é uma das mais antigas especialidades de engenharia, e alguns de seus princípios já estavam bem estabelecidos durante a construção das pirâmides do antigo Egito e dos aquedutos de Roma (GINDIS e KAEBISCH, 2018). Projetos de construção e engenharia civil possuem diversos ramos de especialização, como desenho e construção de pontes, estradas, edifícios, barragens, canais e outras infraestruturas.

Projetos de engenharia civil envolvem grandes desafios em seu planejamento. O cronograma é aspecto fundamental, pois está diretamente definido em contrato entre as partes interessadas e pode envolver em aumento significativo do custo, ocasionando em multas contratuais por atraso na obra. A área de construção civil sofre uma ampla gama de pressões em seus projetos. Uma combinação de desafios bidirecionais: de cima para baixo (*top-down*), do cliente; e de baixo para cima (*bottom-up*), da força de trabalho (HARVEY, WATERSON e DAINTY, 2018).

O setor da construção civil por diversas vezes foi considerado como um modelo de corrupção ativa na sociedade empresarial. Basta ver o que houve com os recentes escândalos das maiores construtoras do país (operação Lava Jato), envolvidas em um esquema de favorecimentos ilícitos que culminou em um desvio de recursos financeiros jamais observado em esfera mundial.

Diante disso, as empresas do setor passaram a dar mais ênfase à prevenção de desvios de conduta em suas práticas negociais, pois podem efetivamente evitar recebimentos de subornos, superfaturamento de obras e outras atividades ilegais prejudiciais para a organização (CBIC, 2016).

O tema da ética na construção civil é um assunto pouco explorado em pesquisas acadêmicas, haja visto que se encontram poucos estudos relacionados ao conteúdo proposto. Exemplos deles são:

- Saunders et al (2017), Estados Unidos, que abordam atitudes relacionadas à segurança na construção civil e desenvolvem um instrumento climático de segurança interorganizacional para medir atitudes em relação à segurança das partes interessadas da indústria da construção.
- Rodríguez-Serrano et al (2017), que propõem uma avaliação de impacto da sustentabilidade da cadeia de suprimentos de um projeto de eletricidade solar termal no México durante as diferentes fases de projeto.
- Jia, Rowlinson e Ciccarelli (2016), que estudaram o pilar social a partir da relação entre o clima quente do verão australiano e os riscos psicossociais em trabalhadores da construção civil para

desenvolvimento de intervenções efetivas que integrem a cadeia de suprimentos.

- Jin, Zuo e Feng (2014), que exploram o impacto das cadeias de suprimento globais e sua relação com responsabilidade social corporativa, considerando a Austrália como sede da empresa focal.

Em síntese, esses trabalhos, apesar de desenvolver o tema da construção civil, não dão ênfase aos riscos de sustentabilidade na cadeia de suprimentos e, portanto, não apresentam como as práticas de sociais e éticas e os riscos de corrupção possam influenciar e afetar no gerenciamento dessas cadeias.

Existem ainda outros estudos que tratam de diferentes temáticas dentro das questões éticas e sociais, como fatores ambientais e seu impacto sobre a comunidade em que se insere a empresa (CARTER e JENNINGS , 2004); direitos humanos no ambiente de trabalho e sua relação com o desempenho econômico da empresa (CHARDINE-BAUMANN e BOTTA-GENOULAZ, 2014).

Porém, não foram encontrados estudos que integrem as questões éticas e sociais à cadeia de suprimentos na área da construção civil e que considerem o contexto brasileiro. Sendo assim, um dos principais desafios para a análise e discussão do objetivo desta pesquisa refere-se à falta de investigação sobre os tópicos expostos na literatura científica para a área de construção civil, em especial no Brasil.

Portanto, ao se propor um estudo de práticas éticas e de anticorrupção entre compradores e fornecedores, e que também identifique quais as práticas no âmbito social de fornecedores sustentáveis da área da construção, oferecesse uma análise exploratória das questões pretendidas, conseqüentemente, identificando os problemas em relação às práticas antiéticas e sociais, e como esses problemas influenciam nos riscos de sustentabilidade da cadeia de suprimentos. Dessa forma, demonstrando aos gestores de empresas a relevância de práticas de responsabilidade social, com o fim de implementar diretrizes políticas e programas de treinamento para aumentar a consciência entre funcionários.

1.3 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está dividido em cinco capítulos. Este primeiro apresenta os objetivos, a justificativa da pesquisa, um resumo do método adotado para a pesquisa e a forma como foi organizado o estudo.

O segundo capítulo abrange a revisão bibliográfica sobre riscos éticos e sociais voltados para a sustentabilidade, desenvolvimento de fornecedores sustentáveis, e questões sustentáveis éticas e sociais em diferentes setores e na construção civil. Inicialmente, trata da gestão de riscos orientada para sustentabilidade no desenvolvimento de fornecedores, posteriormente, aborda as práticas éticas e sociais. Complementando o capítulo, são apresentadas as questões éticas e sociais na construção civil.

No terceiro capítulo, descreve-se o método da pesquisa e suas principais etapas. Destaca-se a caracterização da pesquisa, no que se refere à sua natureza básica, os objetivos exploratórios e descritivos, a abordagem qualitativa, os procedimentos da revisão sistemática da literatura e o estudo de caso empregados. É neste capítulo que são apresentadas as etapas do estudo de caso proposto, os protocolos de estudo, bem como as empresas analisadas em questão.

O quarto capítulo trata da aplicação da análise e discussão do estudo de caso e seus resultados, bem como das respostas aos objetivos da pesquisa. Por fim, o capítulo cinco dedica-se às conclusões deste estudo, bem como suas contribuições e limitações, e apresenta diretrizes para pesquisas futuras.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Esta revisão bibliográfica tem como objetivo definir os conceitos-chave necessários para fundamentar esta pesquisa, sendo eles: riscos éticos e sociais voltados para a sustentabilidade; desenvolvimento de fornecedores sustentáveis, questões sustentáveis éticas e sociais em diferentes setores e na construção civil. Tais conceitos foram previamente baseados em uma revisão sistemática da literatura.

Para a elaboração deste capítulo de revisão teórica, foi necessário realizar uma revisão sistemática da literatura (RSL), com o propósito de se obter conhecimento sobre os temas relatados. Durante o desenvolvimento da RSL, foram encontrados 75 artigos que abordavam pesquisas em diferentes áreas, gerando uma contribuição positiva para se ter um envolvimento maior com o tema em questão.

Diante disso, realizou-se uma seleção dos 15 autores mais citados que apresentaram significativa relevância sobre gestão de risco de sustentabilidade na gestão de fornecedores. A Tabela 1 apresenta resumos sobre os temas e objetivos explorados pelos autores mais citados na pesquisa, que foi realizada na base de dados SCOPUS.

Tabela 1. Objetivos dos estudos mais citados no SCOPUS sobre riscos de sustentabilidade na gestão de fornecedores.

Autores	Ano	Objetivo explorado pelos autores
1. Seuring S., Müller M.	2008	Implantar pesquisas sobre o gerenciamento de fornecedores para riscos e desempenho, sustentáveis e ambientais.
2. Peck H.	2005	Relatar as descobertas de um estudo empírico intersetorial das fontes e fatores de vulnerabilidade da cadeia de suprimentos.
3. Klassen R.D., Vereecke A.	2012	Analisar as questões sociais para direcionar a segurança humana, o bem-estar e o desenvolvimento da comunidade.
4. Welford R., Frost S.	2006	Avaliar a utilidade dos códigos de conduta, analisar os benefícios e dificuldades para a implementação nas empresas da responsabilidade social corporativa.

5. Beske P., Seuring S.	2014	Identificar as principais categorias de gerenciamento sustentável da cadeia de suprimentos e práticas relacionadas necessárias para atender às demandas da sustentabilidade.
6. Cruz J.M., Wakolbinger T.	2008	Analisar as atividades de responsabilidade social corporativa em uma rede de cadeia de suprimentos multiperíodo composta por fabricantes, varejistas e consumidores.
7. Giannakis, M.; Papadopoulos T.	2016	Explorar os riscos da cadeia de suprimentos relacionados à sustentabilidade, distinguindo dos riscos típicos da cadeia de suprimentos.
8. O'Rourke D.	2014	Analisar ferramentas para passar do simples gerenciamento de cadeias de suprimentos para custos, conformidade e redução de riscos à previsão e prevenção de práticas insustentáveis.
9. Govindan K., Azevedo S.G., Carvalho H., Cruz-Machado V.	2014	Investigar o impacto de práticas de gerenciamento de cadeia de suprimentos enxutas, resilientes e ecológicas na sustentabilidade da cadeia de suprimentos.
10. Cruz J.M.	2009	Utilizar a responsabilidade social corporativa para mitigar o risco global da cadeia de suprimentos.
11. Hofmann H., Busse C., Bode C., Henke M.	2014	Ajudar as empresas a mitigar questões de sustentabilidade nas cadeias de suprimentos globais, tornando-as menos vulneráveis às perdas resultantes desses riscos.
12. Johnson N., Elliott D., Drake P.	2013	Examinar a influência das relações interorganizacionais e do capital social que elas podem nutrir na construção do SCRES.
13. Cruz J.M., Matsypura D.	2009	Desenvolver uma estrutura para modelagem e análise de redes da cadeia de suprimentos com responsabilidade social corporativa por meio de tomada de decisão ambiental integrada.
14. Lund-Thomsen P.	2008	Debater sobre como as empresas globais devem gerenciar suas cadeias de suprimentos de maneira social e ambientalmente responsável.
15. Ramaswami A., Weible C., Main D., Heikkila T., Siddiki S., Duvall A., Pattison A., Bernard M.	2012	Informar as estratégias setoriais em escala e infraestrutura para mitigar a poluição ambiental, os riscos à saúde pública e os riscos da cadeia de suprimentos apresentados às cidades.

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

De acordo com a Tabela 1, nos últimos anos houve um aumento no número de pesquisas voltadas a relação entre questões sociais, desempenho econômico e sustentabilidade das empresas. No entanto, as dimensões sociais e éticas como desenvolvimento sustentável das cadeias de suprimentos têm sido

ainda pouco estudadas e exploradas, principalmente na área da construção civil, se tornando assim uma lacuna para desenvolver uma pesquisa relacionada a esse tema.

No capítulo três, são apresentados em detalhes os procedimentos e resultados bibliométricos da RSL

2.1 GESTÃO DE RISCOS ORIENTADA PARA SUSTENTABILIDADE NO DESENVOLVIMENTO DE FORNECEDORES

O risco ocorre de maneiras diferentes, sendo essas notórias ou ocultas, estimativas ou qualificativas, e até mesmo genuínas ou fictícias (SHAW, ABRAMS e MARTEAU, 1999). O risco é oriundo da incerteza. Pela essência da palavra, o risco é uma conjuntura que ocorre quando as imprecisões surgem com o potencial de prejudicar efetivamente o desempenho de um ou mais dos propósitos de um projeto dentro do sistema da empresa (ISO, 2018). O risco é constituído de um modelo complexo de fatores, especificações e naturezas que têm a capacidade de prejudicar uma operação ou um caso específico, como um projeto (THAMHAIN, 2013).

A definição de risco se alterou com o passar do tempo. Hermansson (2012), define risco como um infortúnio que tende a ocorrer em algum espaço de tempo futuro. Já Vlek e Keren (1991), o definem de três maneiras distintas: como a caracterização de uma única possibilidade de acidente, perda ou doença; um conjunto de possibilidades de acidentes; ou uma atividade ou processo que implicam em possibilidades de acidentes. Tais definições distintas resultaram em algumas corporações determinarem seus próprios significados, na tentativa de gerar uma nomenclatura uniforme (AVEN, 2011). Em diferentes situações, todas essas interpretações de risco implicam na ocorrência de uma incerteza relacionada à expectativa de que uma eventualidade ocorra e com suas consequências, caso aconteça (RODRÍGUEZ-GARZÓN, 2016).

O risco é interpretado como recursos não confiáveis e incertos, criando interrupção na cadeia de suprimentos, enquanto a incerteza pode ser explicada como um risco correspondente entre oferta e demanda nos processos da cadeia de suprimentos. A interrupção da cadeia de suprimentos geralmente cria conflito

de objetivos, seleção adversa, o que prejudica ainda mais o desempenho da cadeia de suprimentos. O compartilhamento de riscos é frequentemente sugerido para reduzir a vulnerabilidade de uma cadeia de suprimentos, nos casos de operação normal e interrupção (TANG e MUSA, 2011).

As avaliações de risco de fornecimento envolvem uma abordagem proativa pelas organizações de compras para entender o impacto e as probabilidades de eventos prejudiciais que podem ocorrer no fornecimento de entrada. Isso, por sua vez, fornece às empresas informações para melhor gerenciar esse risco (ZSIDISIN, 2003).

Devido aos aumentos no fornecimento global, terceirização, disponibilidade de informações e a crescente importância geral da conduta comercial sustentável, os problemas de sustentabilidade nas cadeias de suprimentos se tornaram riscos importantes para as empresas compradoras. Como exemplo recente, se destaca a negligência desses riscos, que pode levar rapidamente a impactos negativos graves. Além disso, agir sobre determinadas questões em sua cadeia de suprimentos evita riscos que podem levar a uma ruptura total da cadeia. As empresas que aplicam o novo conceito de gerenciamento podem se beneficiar da redução da vulnerabilidade aos riscos de sustentabilidade da cadeia de suprimentos (HOFMANN, 2014).

O engajamento das partes interessadas está diretamente ligado ao gerenciamento da cadeia de suprimentos e ao gerenciamento de riscos. A seleção e cancelamento de fornecedores como parte do gerenciamento de riscos de fornecedores relacionado à sustentabilidade pode ser tratada como um problema central no gerenciamento de reputação. Para entender melhor as implicações competitivas do gerenciamento de riscos no contexto do gerenciamento sustentável da cadeia de suprimentos, os gerentes podem se beneficiar de uma melhor apreciação dos aspectos comportamentais em jogo na tomada de decisões (DA SILVA, 2019).

Quanto mais cedo as empresas começarem a avaliar seus fornecedores em relação à sustentabilidade, maior será o acúmulo de recursos de gerenciamento de riscos relacionados à sustentabilidade em relação aos seus concorrentes. Portanto, as empresas devem dar um passo adiante e implementar uma avaliação estruturada de riscos de sustentabilidade e

subsequentes seleção e desenvolvimento de fornecedores para gerenciar efetivamente um portfólio sustentável de fornecedores. Sem avaliação estruturada do fornecedor, o gerenciamento eficaz da sustentabilidade do fornecedor só pode ser alcançado aleatoriamente, o que pode levar a efeitos negativos potencialmente prejudiciais sobre a reputação corporativa (FOERSTL, 2014).

Yawar e Seuring (2015) enfatizam em seu artigo, que os negócios que envolvem a responsabilidade social corporativa devem ser claramente comunicados às partes interessadas, e se torna indispensável abordar preocupações como condições de trabalho e prevenção de riscos em suas cadeias de suprimentos, incentivando, assim, um aprimoramento do desempenho financeiro em longo prazo.

Giannakis e Louis (2011) afirmam que o alto nível de complexidade das cadeias de suprimentos e os riscos inerentes à demanda e ao suprimento de recursos, especialmente nas crises econômicas, são reconhecidos como os principais fatores limitantes na obtenção de altos níveis de desempenho na cadeia de suprimentos. Os autores defendem o uso de sistemas modernos de suporte como uma ferramenta indispensável para o gerenciamento de sistemas complexos da cadeia de suprimentos.

Mani (2016) define que no atual ambiente altamente competitivo, a seleção de fornecedores apropriados é uma decisão significativamente importante para o gerenciamento efetivo e eficiente da cadeia de suprimentos. Para selecionar os fornecedores mais adequados, muitos critérios econômicos e sociais devem ser considerados no processo de decisão. Embora numerosos estudos tenham utilizado critérios econômicos como custo, qualidade e prazo de entrega no processo de seleção de fornecedores, apenas alguns estudos levaram em conta as questões sociais (CHEN, 2005).

Muitas organizações definem como prioridade o emprego do código de conduta corporativo no desenvolvimento de fornecedores, uma vez que há pressão vinda dos *stakeholders* externos para práticas mais responsáveis dos fornecedores. Dessa maneira, muitas empresas implementaram programas socialmente responsáveis em suas cadeias de fornecimento, que exigem que os fornecedores ajam de maneira socialmente responsável em relação às práticas

trabalhistas, à segurança do produto, à comunidade local, a condições de trabalho e práticas ambientais (CARTER e JENNINGS , 2004).

Lu, Lee e Cheng (2012) salientam a importância do desenvolvimento de fornecedores socialmente responsáveis, dos fatores éticos e como um comprador pode influenciar o comportamento ético dos vendedores, que por sua vez influencia o desempenho operacional do comprador. Os indicadores de desempenho social estabelecidos foram: ética, meio ambiente, compensação de empregados, filantropia, trabalho infantil, trabalho forçado e moradia (MANI, AGRAWAL e SHARMA, 2015).

Ao considerar os riscos associados à sustentabilidade, a conclusão obtida é de que existem fortes implicações para mitigar os riscos por meio do desenvolvimento de estratégias integradas de uma cadeia de suprimentos sustentável. A maioria dos riscos mais eminentes relacionados à sustentabilidade emana das atividades ou bens da empresa que, na tentativa de lidar com os riscos relacionados à sustentabilidade, torna prioridade dos gerentes da cadeia de suprimentos a identificação de problemas "endógenos" que, por meio de estratégias de gerenciamento de riscos, devem ser tratados adequadamente.

As estratégias de prevenção e controle de mitigação são as mais prováveis de serem utilizadas para riscos relacionados à sustentabilidade. Manter estoque de segurança, ter sistemas de gestão da qualidade, *due diligence*, contratação responsável, e processos de compra e verificação são algumas respostas de controle comuns. Estratégias de redução de risco também são comumente empregadas para reduzir a probabilidade e/ou gravidade do evento de risco (GIANNAKIS e PAPADOPOULOS, 2015). Carter e Jennings (2004), por sua vez, enfatizam as possíveis contribuições de compras para adoção de responsabilidade social corporativa (CSR) com respeito a dimensões como comunidade, local de trabalho, segurança e direitos humanos.

A Tabela 2 apresenta os riscos de sustentabilidade da cadeia de suprimentos oriundos das questões éticas, sociais e ambientais.

Tabela 2. Principais riscos de sustentabilidade da cadeia de suprimentos conforme a literatura.

Principais Riscos	Ordem	Autores (referências)
Más condições de trabalho (questões salariais, horas de trabalho, saúde e segurança)	SOCIAL	WONG et al, 2013; KLASSEN e VEREECKE, 2012; YAWAR e SEURING, 2015; HAARTMAN e BENGTTSSON, 2018; WELFORD; FROST, 2006
Desigualdade de gênero, exclusão de minorias, desrespeito à etnia, religião e raça		
Direitos humanos (trabalho infantil e escravo, liberdade de associação, discriminação)		
Práticas comerciais (corrupção, comércio injusto, irresponsabilidade social corporativa, compliance)	ÉTICA	MANI et al, 2016; ARNOLD, NEUBAUER E SCHOENHERR, 2012; PUFFER e McCARTHY, 2011; ELTANTAWY, FOX e GIUNIPERO, 2009; JONES; COMFORT; HILLIER, 2006;
Políticas trabalhistas (despreparo, descumprimento de legislação, danos à imagem e reputação, ilegalidade salarial)		
Acidentes ambientais (explosões, incêndios), poluição demasiada	AMBIENTAL	CHOI E LINTON, 2011; KOPLIN et al, 2007; RAO, 2002; RAMASWANI et al, 2012; ELKINGTON 1998, 2004; ORLITZKY et al. 2003; CARTER e ROGERS 2008; GOLICIC e SMITH 2013; WALLER et al. 2015
Descompromisso com as leis sustentáveis, emissão de gases de efeito estufa, depleção de ozônio		
Desperdício de produtos, embalagem excessiva ou desnecessária, consumo improdutivo de energia		

Fonte: Autor adaptado, 2020.

2.2 PRINCÍPIOS E DIRETRIZES DA GESTÃO DE RISCOS – ISO 31000: 2018

Pesquisadores australianos e neozelandeses, por meio de parceria existente entre os países na criação de normas, publicaram em 1995 a norma AS/NZS 4360 – *Risk Management – Principles and guidelines*, criando assim uma estrutura para a aplicação da gestão de risco em qualquer organização. A norma passou por três revisões, em 1999, 2004, e 2009, até que em fevereiro de 2018, a *International Standards Organization* (ISO) apresentou uma nova versão atualizada da norma, que engloba as diretrizes de gerenciamento de risco, a norma ISO 31000: 2018.

Segundo Rampini et al (2019), a ISO 31000: 2018 baseia-se em três pilares fundamentais: princípios, estrutura e processo. Os princípios são essenciais para estabelecer a estrutura e os processos relacionados às atividades de gerenciamento de riscos nas organizações. A estrutura é composta por cinco componentes: integração, design, implementação, avaliação e melhoria. Essa estrutura permite que as práticas atuais e quaisquer lacunas que impossibilitem o gerenciamento ideal de riscos sejam avaliadas. O terceiro pilar é o processo, que envolve a aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas às atividades de comunicação e consulta, estabelecimento de contexto e avaliação, tratamento, monitoramento, análise crítica, registro e relato de riscos.

Cruz e Rodvalho (2019) enfatizam em sua pesquisa que o resultado da aplicação da norma ISO 31000: 2018 é uma melhor comunicação entre as partes interessadas e a comunidade externa, obtendo-se, assim, um aprimoramento na imagem e na credibilidade da empresa. Os autores afirmam que uma abordagem estruturada de gerenciamento de riscos também estimula e aprimora a identificação de melhores oportunidades para melhoria contínua por meio da inovação no gerenciamento de riscos da empresa.

Portanto, de acordo com as novas especificações da ISO 31000: 2018 e os artigos pesquisados na revisão da literatura, a nova norma propõe as seguintes análises:

- Novos significados para palavras-chave, como risco, gerenciamento de risco, partes interessadas, fonte de risco, evento, resultado, probabilidade e controle;
- Princípios de gerenciamento de riscos, ou seja, uma gestão de riscos mais integrada, desenvolvida por meio de uma abordagem estruturada e abrangente, customizada, dinâmica, fundamentada na melhor informação disponível sobre elementos humanos e ambientais;
- Sistema para garantir que o gerenciamento de riscos seja efetivado adequadamente, bem integrado, cuidadosamente projetado, revisado regularmente e continuamente adaptado e aprimorado; e

- Novas diretrizes sobre o processo de gerenciamento de riscos, incluindo o valor da medição, avaliação e melhoria do próprio sistema de gerenciamento de risco, reforçadas por um elemento de monitoramento e revisão, bem como um elemento de comunicação e consulta para que sejam fornecidas informações de qualidade para os gestores e executivos.

Em se tratando do setor da construção civil, a bibliografia demonstra que, de maneira geral, são raras as empresas que têm adotado as técnicas e procedimentos de gerenciamento de riscos, principalmente quando comparado a alguns setores mais desenvolvidos. O emprego da norma ISO 31000: 2018 pelas construtoras pode aproximá-las dos demais ramos, reduzindo a diferença existente entre eles.

2.3 QUESTÕES SUSTENTÁVEIS: ÉTICAS E SOCIAIS

Segundo Brundtland (1987), o desenvolvimento sustentável é o "desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer suas próprias necessidades".

O gerenciamento sustentável da cadeia de suprimentos (SSCM) tornou-se um foco para profissionais de negócios e pesquisadores da cadeia de suprimentos. Questões de mudança climática, geopolítica, condições de trabalho nas economias emergentes e pressão de partes interessadas e parceiros da cadeia de fornecimento desempenham um papel na mudança do foco corporativo para o *Triple Bottom Line* (TBL), caracterizado como o alcance simultâneo do desempenho ambiental, social e financeiro (ELKINGTON, 1998; ORLITZKY, SCHMIDT e RYNES, 2003; CARTER e ROGERS, 2008; GOLICIC e SMITH, 2013).

A maioria dos estudos no campo da seleção e desenvolvimento de fornecedores sustentáveis enfoca os aspectos ambientais e econômicos da sustentabilidade a partir de uma abordagem *Triple Bottom Line*, e poucos estudos se dedicaram ao desenvolvimento de modelos e diretrizes que

considerem os três critérios em conjunto para a seleção de fornecedores (AZADNIA, SAMAN e WONG, 2015).

Recentemente, devido ao aumento da pressão do governo e de diferentes tipos de *stakeholders* para incorporar questões de responsabilidade social nas atividades da cadeia de suprimentos, alguns pesquisadores vêm tentando incorporar as dimensões da responsabilidade social na seleção e desenvolvimento de fornecedores, desenvolvendo modelos que apoiem a seleção de fornecedores éticos e socialmente responsáveis (WONG, 2013). Entretanto, antes de considerarem os modelos é necessário compreender suas variáveis e elementos.

As questões sociais são definidas como produto ou processo relacionado aos aspectos das operações que afetam a segurança humana, bem-estar e desenvolvimento comunitário, como forma de proteção contra danos e prejuízos advindos de práticas antiéticas e/ou socialmente inaceitáveis. Tais aspectos estão também relacionados à competitividade, isto é, como a gestão das questões éticas e sociais, assim como dos riscos que elas podem gerar, reflete na vantagem competitiva de mercado (KLASSEN e VEREECKE, 2012).

Dentro das empresas, os desafios relacionados a questões sociais mais enfrentados, e mais citados por pesquisadores, são as condições de trabalho, as quais se relacionam com questões salariais, horas de trabalho, saúde e segurança e trabalho infantil (WELFORD e FROST, 2006). Além desses, podem-se citar como desafios sociais: igualdade de gênero, a inclusão dos grupos com incapacidades físicas e de minorias, levando em consideração a etnia, religião e raça. Porém, o que define as questões sociais, apesar de serem abrangentes, difere significativamente entre os diferentes *stakeholders*, devido às suas constantes mudanças e à sua dependência em relação às condições sob as quais uma firma opera, inclusive as práticas comerciais (YAWAR e SEURING, 2015).

Muitas organizações estabelecem uma grande preocupação em relação ao desenvolvimento social, e além das medidas acima citadas, são criadas instituições de caráter educativo e filantrópico. As empresas, atualmente, estão aumentando o índice de implementação de programas com caráter social e ambiental, com o objetivo de evitar danos e prejuízos à sua reputação e imagem.

Esses programas também servem como estratégia para o desenvolvimento de fornecedores na cadeia de suprimentos, uma vez que a reputação e imagem de uma empresa focal também são formadas pela ética e responsabilidade social de seus fornecedores (HAARTMAN e BENGTTSSON, 2018). Portanto, embora a sustentabilidade social possa incluir vários aspectos dos direitos humanos (por exemplo, trabalho infantil e escravo, liberdade de associação e discriminação) e práticas comerciais (por exemplo, luta contra a corrupção, comércio justo e promoção da responsabilidade social corporativa na esfera de influência), mesmo os esforços advindos de abordagens como o *Triple Bottom Line* tendem a se concentrar apenas em algumas das dimensões sociais mais tangíveis e quantificáveis, geralmente relacionadas à contribuições econômicas (CHARDINE-BAUMANN e BOTTA-GENOULAZ, 2014).

Em se tratando das questões éticas na gestão da cadeia de suprimentos, pesquisadores de ética nos negócios exploraram vários níveis de análise no desenvolvimento do constructo da integridade corporativa. O conceito de integridade corporativa refere-se à conscientização e ao compromisso de uma empresa com altos princípios éticos e práticas de negócios (PAINE, 1994; BROWN e TREVIÑO, 2006).

De acordo com Harwood e Humby (2008), as organizações dispensam certa atenção com a participação de seus colaboradores, especialmente na área de compras, e de seus fornecedores em assuntos sobre Responsabilidade Social Corporativa. Muitas empresas implementam rigorosos programas sobre Responsabilidade Social Corporativa (CSR), como medida para que as corporações, enquanto membros da sociedade, cumpram com as suas responsabilidades sociais e éticas, a partir da relação entre as responsabilidades sociais e desempenho econômico.

A década de 1990 foi marcada pelo desenvolvimento do conceito “Responsabilidade Social Corporativa”. A evolução do termo fez com que as grandes corporações adotassem estratégias como os códigos de conduta, resultando em uma significativa diminuição dos abusos trabalhistas. Em geral, os códigos corporativos de conduta são declarações escritas de princípios ou políticas que servem como expressão de um compromisso com uma determinada conduta empresarial (DILLIER, 1999). Os códigos de conduta são

normalmente identificados como diretrizes e ações adotadas pelas corporações para enfrentar as questões éticas, dentro das práticas aceitáveis.

Eltantawy et al (2009) chamam a isso de responsabilidade ética e relatam que já foi um conceito nebuloso, ocupando apenas discussões teóricas sobre o papel dos negócios na sociedade. As questões éticas, entretanto, são fatores importantes para a legalidade dos valores de uma empresa, influenciando nas decisões dos compradores e dos fornecedores. Segundo esses autores, a responsabilidade ética exerce um impacto indireto sobre o desempenho econômico da empresa por meio de sua relação positiva com a reputação percebida. Ou seja, promover responsabilidade ética dentro da organização no que diz respeito à gestão da cadeia de suprimentos pode influenciar no desempenho da organização e em como os consumidores e *stakeholders* percebem sua reputação.

Um estudo de práticas de gestão da cadeia de suprimentos classificou a ética como o principal problema enfrentado pelos gerentes de suprimentos, uma vez que o não cumprimento dos princípios de conformidade (*compliance*) pode gerar má reputação para a empresa, além de afetar os relacionamentos ao longo da cadeia de suprimentos (GIUNIPERO, HANDFIELD e ELTANTAWY, 2006). Dessa forma, o *compliance* também afeta a cooperação com terceiros: uma organização não quer estar envolvida em violações da lei aplicável e dos princípios de *compliance* por terceiros. As consequências podem ser tão graves quanto as próprias violações.

Em sua pesquisa, Puffer e McCarthy (2011) afirmam que os dois itens mais comuns associados às práticas não-éticas em negócios internacionais são propinas e pagamentos, ditos popularmente como “bola”, para facilitar as transações entre empresas.

Algumas possíveis consequências para a empresa envolvida em violações da lei aplicável no que se refere à falta de *compliance* podem ser multas, danos à imagem e à reputação, perdas financeiras devido à perda de clientes e reclamações financeiras de vítimas externas, bloqueio de pedidos, alertas nos registros comerciais, revogação de licenças e interrupção de operações de negócios. Além de trazer graves consequências para a empresa, há também os possíveis desdobramentos para o colaborador envolvido na

violação, como processos criminais com multas e até prisão; responsabilização por danos materiais, morais ou de imagem; pedidos de restituição por parte do empregador; medidas disciplinares ou até mesmo demissão e danos à reputação.

Por essas razões, os códigos de conduta dentro de uma empresa são importantes. O código de conduta é um conjunto de regras que delineiam as responsabilidades éticas e as melhores práticas para a organização em termos de comportamentos e ações a serem tomadas em situações que discutam a posição ética das partes envolvidas. É um dos elementos fundamentais de uma organização que pratique a responsabilidade social corporativa, abordando também questões sociais (KAYNAK e MONTIEL, 2008).

Para Laudal (2010), as questões éticas e sociais se sobrepõem, passando, por exemplo, por questões relacionadas a políticas trabalhistas e direitos humanos. Desse modo, o autor afirma que políticas trabalhistas são um conjunto de normas regulatórias que visam proteger o colaborador em aspectos como saúde e segurança, educação continuada e treinamento, oportunidades, jornada de trabalho, cumprimento das leis aplicáveis, e atendimento das exigências legais no que se refere aos salários.

No que se refere à preocupação com os direitos humanos, os autores apresentam, com base em acordos e definições internacionais, que todos os seres humanos precisam de respeito, liberdade de mobilidade e pensamento e estruturas dignas de trabalho, independentemente da nacionalidade, local de residência, sexo, origem étnica, cor, religião, ou idioma (CARTER e JENNINGS, 2002; WELFORD, 2002; PREUSS e BROWN, 2012; MENA, 2010) . Tais questões devem ser previstas em códigos de conduta e incorporadas em diretrizes de responsabilidade social corporativa, uma vez que podem influenciar a imagem e reputação da empresa, refletindo impactos em seu desempenho econômico, social e ético.

A partir da integração de tais estratégias relativas às preocupações ambientais, derivam-se os fatores econômicos relacionados, que trazem um indicativo geral de negócios. Assim, prevê-se em que a empresa necessita ser capaz de oferecer seus produtos e serviços com um preço justo, independente das estratégias e abordagens que utilize, para que não lucre causando um

desequilíbrio no ecossistema em que se insere, no que diz respeito aos ecossistemas social, ambiental e econômico. Além disso, outra preocupação a ser considerada por essas estratégias é a geração de empregos para a comunidade, com o intuito de melhorar as condições de vida do ecossistema ao seu redor (HřEBÍĀEK, 2012; MUNCK, 2012).

Portanto, a ética está relacionada a uma variedade de compromissos, sendo eles respeito pelo estado e cumprimentos da legislação, não envolvimento em áreas de atividade comercial incompatível com inclusão social, não corrupção, não envolvimento em atividades incompatíveis com princípios de responsabilidade social e ambiental (JONES, COMFORT e HILLIER, 2006).

Nesse sentido, comportamentos antiéticos são preocupações significativas na condução de negócios responsáveis e imparciais. Esse é especialmente o caso das operações globais e das cadeias de suprimento, devido à multiplicidade de entidades e intercâmbios envolvidos (ARNOLD, NEUBAUER e SCHOENHERR, 2012).

Por último, mas não menos importante, a filantropia, também utilizada como estratégia de sustentabilidade, tem como papel direcionar ações a favor de políticas públicas que envolvem, por exemplo, trabalhar como voluntário em instituições de caridade locais, doações para organizações não-governamentais (ONGs) para o desenvolvimento social, e a realização de campanhas relacionadas à saúde (MANI, 2016). Tais ações e a filantropia enquanto estratégia de sustentabilidade ética e social promovem uma percepção positiva da empresa, refletindo em impactos positivos para sua imagem e reputação na comunidade e na cadeia de fornecedores.

2.4 NBR 16001 – A NORMA BRASILEIRA DA GESTÃO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL

A NBR 16001 é uma norma brasileira sujeita a certificação criada pela Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) em conjunto com outras partes. Sua primeira versão foi lançada em 2004, sendo revisada em 2012. Esta norma especifica requisitos para a implementação de um sistema de gerenciamento de responsabilidade social. Pode-se notar que essa norma

possui forte relação com a sustentabilidade corporativa, pois apresenta um propósito de abordar questões sociais, ambientais e econômicas. (FERREIRA e GEROLAMO, 2016).

A NBR 16001 é a norma brasileira que estabelece requisitos mínimos relativos a um sistema de gestão da Responsabilidade Social, permitindo à organização formular e implementar uma política e objetivos embasados em exigências legais, compromissos éticos e uma preocupação com a promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável, além da transparência das suas atividades (MELO e GOMES, 2016).

De acordo com o Inmetro, Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia, a NBR 16001 é a norma da responsabilidade de uma organização pelos impactos que suas decisões e atividades oferecem à sociedade e ao meio ambiente, por meio de um comportamento ético e transparente que:

- Contribua para o desenvolvimento sustentável, inclusive a saúde e o bem estar da sociedade;
- Leve em consideração as expectativas das partes interessadas;
- Esteja em conformidade com a legislação aplicável;
- Seja consistente com as normas internacionais de comportamento;
- Esteja integrado em toda a organização e seja praticado em suas relações.

Ursini e Sekiguchi (2005) destacam em sua pesquisa os pontos mais relevantes em relação à norma NBR 16001:

- Ser aplicável em corporações de todos os tipos e portes;
- Fornecer compreensão ampla do tema “Responsabilidade Social”;
- Reforçar a necessidade de engajamento dos colaboradores e dirigentes de todos os níveis e funções;
- Tornar indispensável uma política de responsabilidade social e programas com objetivos e metas definidos.

O sistema de gestão proposto na norma tem como propósito incentivar a adoção de mecanismos de gestão da responsabilidade social por corporações

que, de fato, estejam comprometidas com a sociedade como um todo, com o progresso sustentável e com a transparência das suas atividades.

Esta consciência de responsabilidade social corporativa, segundo (OLIVA e OLIVEIRA, 2008), ainda não conseguiu uma adesão considerada suficiente no setor da construção civil para as necessidades imediatas das populações, uma vez que as empresas do ramo não possuem as preocupações inerentes a esse problema de esfera mundial, muito pelo fato de que a indústria da construção civil está defasada em relação aos outros segmentos.

2.5 QUESTÕES SOCIAIS E ÉTICAS NA CONSTRUÇÃO CIVIL

Como Barnes (2002) e Close e Loosemore (2014) apontam, as atitudes da sociedade em relação aos riscos de sustentabilidade e às organizações que buscam gerenciá-los têm se modificado. Em outras palavras, o público em geral está cada vez mais educado, informado, capacitado e mais disposto a protestar contra o impacto de atividades governamentais e industriais que percebem ter um impacto negativo em suas vidas. A indústria da construção é significativamente afetada por essa profunda mudança nas atitudes da sociedade em relação à autoridade, uma vez que as atividades desse setor causam impactos significativos e às vezes irreversíveis ao ambiente ecológico, social, cultural, econômico e político em que são realizadas (CLOSE e LOOSEMORE, 2014).

As atividades de construção são geralmente complexas no que diz respeito a condições e condutas de trabalho, com alta exposição a acidentes, tornando a construção um empreendimento menos saudável e seguro para seus trabalhadores (CLOSE e LOOSEMORE, 2014; JIANG e WONG, 2016; XIA, 2018). Além disso, como resultado da extrema concorrência e da afinidade pelo lucro na indústria da construção, muitas organizações do setor se veem na necessidade de operar em condições inseguras e insalubres e, em certas esferas, se envolvem nas práticas de trabalho infantil condenadas globalmente (JONES, 2009; LU, 2015; JIANG e WONG, 2016; XIONG, 2018).

Como Hansford (2013) e Loosemore (2015) apontam, a indústria da construção muitas vezes tem uma imagem negativa nas comunidades em que

se insere. Por outro lado, na melhor das hipóteses, pode ter um impacto transformador nas sociedades e culturas locais, nas economias regionais e na prosperidade nacional.

Outros autores (CLOSE e LOOSEMORE, 2014; LOOSEMORE, 2015) argumentam que muitos na indústria da construção veem a comunidade como um passivo e não como um ativo em seus negócios, e que formas tradicionais de emprego que caracterizam a construção, como subcontratação e aumento da força de trabalho informal, podem contribuir para problemas sociais mais amplos do que ajudar a resolvê-los (DAINTY e LOOSEMORE, 2013; TUTT, 2013; LOOSEMORE, 2015).

A literatura sobre compras sociais sugere ainda que as empresas de construção que se envolvem nessas atividades podem obter benefícios significativos além de simplesmente cumprir a legislação e políticas vigentes. Tais benefícios potenciais incluem vantagem competitiva e maior inovação nas licitações (com clientes socialmente responsáveis); melhor recrutamento, engajamento e retenção de funcionários; maior envolvimento da comunidade e melhores relações públicas, resultando em melhores imagem e reputação; alavancar novas redes e mercados de negócios e cadeias de suprimentos mais resilientes e diversificadas (ANDAYANI e ATMINI, 2012; FLAMMER, 2015; LOOSEMORE, 2015; LOOSEMORE, 2016; LOOSEMORE e REID, 2019).

Portanto, as empresas da construção civil, em virtude de sua atividade sobre os fornecedores, podem influenciar a sua cadeia de suprimentos para mudanças de processos internos, a fim de garantir a integridade do meio ambiente, da sociedade e dos seus colaboradores. E o fornecedor, sendo cobrado por atitudes sustentáveis, também cobrará os membros de sua cadeia de suprimentos. A disposição de todos os envolvidos pode influenciar positivamente o mercado em busca de uma construção civil íntegra e sustentável.

Tabela 3. Quadro resumo da pesquisa científica identificadas por meio de revisão de literatura.

Quadro Resumo da Pesquisa Científica		
Dimensões	Definições	Características
Prática Ética	Diretriz para as organizações que utilizam normas para direcionar o comportamento dos colaboradores	Evitar distorções de princípios, como, casos em que fornecedores são beneficiados, ou mesmo quando compradores aceitam subornos de fornecedores
Prática Social	Diretriz para as organizações incorporarem em seus processos decisórios e se responsabilizar pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade	Contribuir para o desenvolvimento sustentável, para o bem estar da sociedade, estar consistente com as normas vigentes e haver integração em toda a organização
Sustentabilidade Corporativa	Conjunto de práticas relacionadas à gestão sustentável, que visam diminuir ou até mesmo eliminar os impactos ao meio ambiente, à sociedade e às organizações	Dinamizar ações que apoiem a sociedade por meio de estratégias que alinham seus processos operacionais respeitando as responsabilidades fundamentais na área do trabalho, direitos humanos, meio ambiente e combate à corrupção.
Compliance	Conjunto de disciplinas e medidas de uma organização para estar em conformidade com leis e regulamentos externos e internos.	Assegurar a pronta interrupção de irregularidades ou infrações detectada por meio de adoção de mecanismos e regras de integridade
Gestão de Riscos	Conjunto de atividades coordenadas que têm o objetivo de gerenciar e controlar uma organização em relação a potenciais ameaças, seja qual for a manifestação	Reduzir ao mínimo possível os impactos dos riscos na organização, utilizando um conjunto de técnicas que visa minimizar os efeitos dos danos acidentais direcionando o tratamento aos riscos que possam causar danos às organizações, à sociedade e ao meio ambiente

Fonte: Elaborado pelo autor. Adaptado, 2020

Nesse sentido, compreender as práticas sociais, éticas e sustentáveis, assim como a integridade corporativa na cadeia de suprimentos, auxilia a

indústria da construção civil por meio de modelos de gestão que possibilitam uma melhor reputação empresarial das organizações.

A Tabela 3, apresentada anteriormente, contém um resumo das principais dimensões abordadas, bem como as respectivas definições e características de acordo com a exploração da literatura.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa científica, para que, de fato, ofereça contribuições e seja crível, deve ser sistemática, metódica e crítica. Para tanto, seu planejamento deve considerar cautelosamente o problema a ser estudado, sua natureza e contexto e a situação espaço-temporal em que se encontra (PRODANOV e FREITAS, 2013). Portanto, é necessário que sejam delineados os limites, escopo e ferramentas da pesquisa desde o seu início.

Para que seja planejada e executada adequadamente, uma pesquisa deve corresponder a classificações científicas que ofereçam suporte para o enfrentamento do problema em questão. Tais classificações dizem respeito à natureza e aos objetivos, relacionados ao tipo de contribuição que a pesquisa oferece; a abordagem, relacionada à coleta e processamento dos dados; e aos procedimentos metodológicos, relacionados às ferramentas empregadas para análise e resolução do problema de pesquisa (PRODANOV e FREITAS, 2013; CAUCHIK MIGUEL, 2007).

No que se refere às classificações da presente pesquisa, são conforme a Figura 1.

Figura 1. Caracterização da pesquisa.



Fonte: Autor, 2020

As pesquisas são classificadas segundo sua finalidade e natureza, como básicas ou aplicadas. Segundo Gil (2010), uma pesquisa básica consolida estudos que têm como objetivo preencher uma lacuna no conhecimento. Sendo assim, a presente pesquisa se classifica como básica, uma vez que é uma pesquisa destinada a aumentar a base de conhecimento científico. Quanto aos seus objetivos, como exploratória e descritiva, pois visa aprofundar o conhecimento sobre as práticas referentes ao risco no desenvolvimento de fornecedores sustentáveis e destacar as práticas éticas, sociais e de anticorrupção praticadas por compradores e fornecedores.

Prodanov e Freitas (2013) afirmam que as pesquisas de classificação exploratória visam proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o explícito ou construindo hipóteses sobre ele. Já na abordagem descritiva, os autores descrevem que a classificação expõe as características de uma determinada população ou fenômeno, demandando, assim, técnicas padronizadas de coleta de dados. Portanto, essa pesquisa visa compreender o cenário das questões éticas e sociais no campo da construção civil e oferecer um panorama sobre a situação atual.

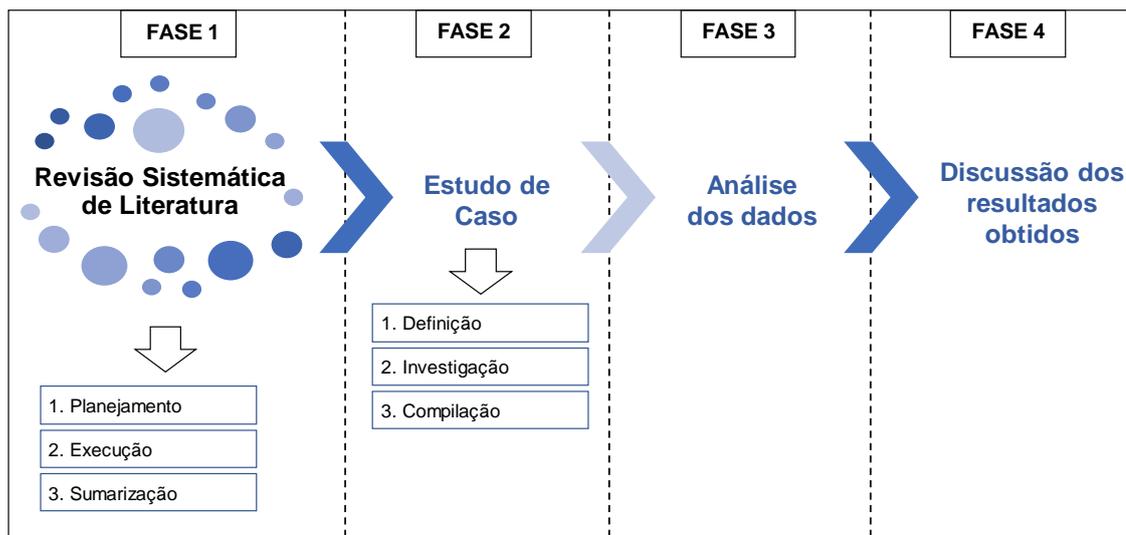
Quanto à sua abordagem, esta pesquisa é caracterizada como qualitativa, pois coleta informações que não buscam apenas medir um tema, mas descrevê-lo, usando impressões, opiniões e pontos de vista, se aprofundando em um tema para obter informações sobre as motivações, as ideias e as atitudes das pessoas.

Quanto aos procedimentos metodológicos, esta pesquisa se utiliza principalmente de dois métodos: a revisão sistemática de literatura e o estudo de caso. A revisão sistemática de literatura (RSL) foi empregada para identificação das bases teóricas sobre o tema, bem como subsídio para a construção da pesquisa (DENYER e TRANFIELD, 2009). O estudo de caso tem como objetivo aprofundar o conhecimento sobre o objeto de estudo a partir de investigação no contexto em que se insere este objeto, de modo a permitir seu amplo detalhamento (YIN, 2001; CAUCHIK MIGUEL, 2007).

Conforme a Figura 2, esta pesquisa possui quatro fases: a primeira constitui-se de uma revisão sistemática da literatura em três etapas – planejamento, execução e sumarização. A segunda fase diz respeito ao estudo

de caso, também em três etapas – definição, investigação e compilação. A terceira fase refere-se ao processo de análise dos dados coletados na Fase 3, e a quarta fase se refere à discussão dos resultados obtidos a partir das fases anteriores. Cada fase é detalhada nas seções a seguir.

Figura 2. Fases da pesquisa.



Fonte: Elaborado pelo autor, 2020

3.2 FASES DA PESQUISA

Nesta seção são apresentadas e descritas as fases desta pesquisa, bem como os procedimentos realizados em cada fase.

3.2.1 FASE 1: REVISÃO SISTEMÁTICA DE LITERATURA

A revisão bibliográfica da literatura é um método científico utilizado para a busca e análise de artigos de uma determinada área de pesquisa. A revisão bibliográfica sistemática permite analisar crescentes quantidades de artigos e informações (CONFORTO, AMARAL e DA SILVA, 2011).

A revisão bibliográfica pode ser narrativa ou sistemática. O primeiro tipo, revisão bibliográfica narrativa, é baseado em uma descrição simplificada de estudos e informações sobre um determinado assunto. O segundo tipo, sistemática, apesar de também ter o caráter narrativo, é baseado na aplicação

de métodos com maior rigor científico, podendo alcançar melhores resultados e reduzir erros e o viés do pesquisador responsável pela investigação. Esse processo permite ao pesquisador compilar dados, refinar hipóteses, estimar tamanho de amostras, definir melhor o método de pesquisa a ser adotado para aquele problema e, por fim, definir direções para futuras pesquisas (CONFORTO, AMARAL e DA SILVA, 2011).

De acordo com Levy e Ellis (2006), a revisão sistemática é descrita a partir de um processo. Os autores definem três principais fases: entrada, processamento e saída. A fase de entrada consiste em conhecer a área de pesquisa, a partir de estudos de referências clássicas. Essa etapa também traz diretrizes para o pesquisador sobre como conduzir a revisão bibliográfica sistemática (RBS).

A partir das diretrizes tomadas, a fase de processamento irá utilizar com maior aprofundamento as ferramentas da fase 1, que por fim irá gerar a “saída” (CONFORTO, AMARAL e DA SILVA, 2011). A Figura 3 ilustra as três fases propostas por Levy e Ellis (2006).

Figura 3. Fases da Revisão Bibliográfica Sistemática.



Fonte: (LEVY e ELLIS, 2006)

De acordo com o modelo proposto por Levy e Ellis (2006), torna-se clara a ideia da necessidade de realizar a RBS em ciclos por meio de seis etapas, como apresentado na Figura 3. À medida que se adquire mais conhecimento

sobre o assunto em questão, os ciclos são realizados de modo mais eficiente. Esse ciclo é repetido quantas vezes forem necessárias até que os objetivos da pesquisa bibliográfica sejam alcançados (CONFORTO, AMARAL e DA SILVA, 2011).

De acordo com a abordagem de Tranfield, Denyer e Smart (2003) uma busca sistemática começa com a identificação de palavras-chave e termos de pesquisa. O revisor, então, decide sobre a sequência de pesquisa mais apropriada para o estudo. É importante que as estratégias de busca sejam altamente detalhadas para garantir que a pesquisa possa ser replicada. A saída da pesquisa deve conter informações minuciosas da lista de artigos na qual a revisão foi baseada.

Conforme Denyer e Tranfield (2009), a revisão sistemática da literatura utilizada para esta pesquisa ocorreu em três etapas: planejamento, execução e sumarização.

Na etapa de planejamento, foi definido o tema central, as palavras-chave, a questão de pesquisa e, por consequência, o protocolo de pesquisa. O protocolo de pesquisa levou em consideração os seguintes aspectos: em qual base de dados a pesquisa seria realizada, quais termos de busca seriam empregados, o período de tempo e como seria realizado o primeiro filtro. Um resumo das informações do processo da RSL é apresentado na Tabela 4, à frente. Os resultados desta etapa são apresentados no capítulo 4.

Portanto, a base de dados SCOPUS foi definida para a pesquisa. Optou-se por ela por ser a base de dados mais representativa nas áreas de engenharia, além de trazer materiais de outras bases, evitando duplicatas e aumento as chances de sucesso nas buscas. Essa base de dados também apresenta diversas possibilidades de filtros de restrição, o que torna a busca mais fácil e focada. Como termo de busca, foi utilizado *“ethic” OR “social” AND “risk” AND “supplychain”*, de modo a abranger tantos autores nacionais como internacionais, ampliando os resultados da pesquisa. Definiu-se o período de quase 20 anos para a busca, de 2000 a 2019.

Tabela 4. Informações da revisão sistemática da literatura.

Fontes primárias	Yawar e Seuring (2015)
Bases de dados utilizadas	SCOPUS e <i>Google Scholar</i>
Strings de busca	<i>“ethic” OR “social” AND “risk” AND “supplychain”</i>
CrITÉRIOS de aceitação	<p>1- Apresentar ou direcionar para algum conteúdo útil visando o problema da pesquisa.</p> <p>2- Desenvolver métodos que se apliquem à natureza da presente pesquisa.</p> <p>3 - Envolver áreas de conhecimento relacionadas com os temas risco de sustentabilidade, questões éticas e sociais e construção civil.</p>
Número de artigos identificados	880
Filtro 1: Leitura do título, resumo e palavras-chave	192
Filtro 2: Leitura completa	69
Total de artigos selecionados	20

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Iniciando a etapa de execução e como resultado dessa busca, obtiveram-se cerca de 880 documentos não duplicados. Para seleção dos documentos, aplicou-se um filtro em duas etapas: a primeira consistiu na leitura de títulos e palavras-chaves, para identificação dos assuntos dos trabalhos. Nesta etapa foram eliminados 688 trabalhos, devido ao fato de não se pertencerem ao escopo da pesquisa. Permaneceram 192 trabalhos relacionados aos seguintes temas, conforme a Tabela 5 a seguir.

Tabela 5. Assuntos incluídos na busca.

Temas relacionados à pesquisa	
<i>Compliance</i> e práticas aceitáveis	Intercâmbio de conhecimento
Conduta de negócios	Redução de risco
Construção civil	Reputação corporativa
Responsabilidade social corporativa (CSR)	Gestão do risco à reputação
Corrupção	Gestão de riscos
Códigos de conduta em CSR	Gestão da cadeia de suprimentos (SCM)
Ética	

Fonte: Autor, 2020.

A segunda etapa se iniciou com 192 trabalhos e foi submetida à análise bibliométrica, da qual foram identificados os autores mais citados e os países com maior número de publicações. Além disso, mais uma vez aplicou-se um filtro com base nos critérios de aceitação para seleção dos artigos. O filtro consistiu na leitura dos títulos e resumos, e selecionou 69 documentos para leitura integral.

A última etapa da RSL, sumarização, consistiu na identificação dos constructos e tópicos importantes para esta pesquisa, além de direcionar para os 20 autores com contribuições de maior destaque, apresentados no capítulo anterior. Com os resultados desta etapa também foi construído o capítulo de revisão bibliográfica desta pesquisa.

Dentre os 20 autores analisados na RSL, destacaram-se os 10 que tiveram seus trabalhos mais citados referentes aos temas: questões éticas e sociais, risco e cadeia de suprimentos. Na Tabela 6 são apresentados esses autores, seus respectivos números de citações, bem como os anos de publicações de seus trabalhos, informações retiradas da revisão sistemática da literatura que serviram como base para o processo de elaboração do método proposto.

Tabela 6. Publicações com maior número de citações.

Autores	Ano de Publicação	Número de Citações
1. Seuring S., Müller M.	2008	2155
2. Peck H.	2005	301
3. Klassen R.D., Vereecke A.	2012	208
4. Welford R., Frost S.	2006	150
5. Beske P., Seuring S.	2014	140
6. Cruz J.M., Wakolbinger T.	2008	112
7. Giannakis M., Papadopoulos T.	2016	111
8. O'Rourke D.	2014	102
9. Govindan K., Azevedo S.G., Carvalho H., Cruz-Machado V.	2014	102
10. Cruz J.M.	2009	99

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Como se pode observar, os autores com maior número de citações por artigo estão distribuídos entre os anos de 2005 e 2016, considerando-se o período de tempo da pesquisa (20 anos). Os autores com maior número de citações tiveram seu trabalho publicado em 2008 e, embora possa ser notado um aumento no número de publicações por ano no período, não é linear, o que possibilita duas interpretações. O trabalho de Seuring e Müller (2008) continua sendo o mais relevante, mesmo uma década depois de sua publicação. Ou, justamente pelo longo período de publicação, teve mais acessos e, portanto, foi mais citado.

Já os autores que tiveram seus trabalhos publicados entre 2012 e 2016 têm menor número de citações, o que pode ser devido à relevância relativa de seus trabalhos ou ao período mais curto desde a publicação.

Ainda assim a discrepância é significativa: dos primeiros para o segundo autor mais citado há uma diferença de 1854 citações, sendo de apenas três anos a diferença na data de publicação, 2008 e 2005 respectivamente. Isso leva a crer que o trabalho de Seuring e Müller (2008) continua atual em seu conteúdo, demonstrando grande relevância. Entre os outros autores apresentados na **Erro! Fonte de referência não encontrada.** Tabela 6, a diferença de citações é significativamente menor, com uma variação de 202 citações entre o segundo e o décimo autor mais citados.

Como parte da revisão sistemática conduzida, a Tabela 7 apresenta as principais práticas sociais identificadas na revisão da literatura, bem como os números de artigos encontrados com os referidos problemas em relação ao número total de artigos.

Como se pode notar, os autores pesquisados na revisão da literatura dão maior ênfase em seus artigos para as práticas sociais que envolvem as condições de trabalho, seguindo pelos direitos humanos e a saúde e segurança. Desta maneira, tais práticas estão sendo abordadas como terríveis problemas que assolam o mundo inteiro, traduzindo-se em condições inseguras e insalubres para os colaboradores em diversas organizações

Tabela 7. Práticas sociais nas cadeias de suprimentos.

Práticas Sociais	Número Total de Artigos (N=192)
Condições de trabalho	147 (77%)
Direitos Humanos	131(68%)
Saúde e Segurança	107(56%)
Trabalho Infantil	88 (46%)
Salários	79(41%)
Inclusão de pessoas com deficiência e marginalizadas	24 (13%)

Fonte: Autor, 2020

A Tabela 8 apresenta uma síntese das principais práticas éticas identificadas durante a RSL, bem como os números de artigos encontrados com os referidos problemas em relação ao número total de artigos.

Tabela 8. Práticas éticas nas cadeias de suprimentos.

Práticas Éticas	Número Total de Artigos (N=192)
<i>Compliance</i>	117 (61%)
Códigos de conduta	104 (54%)
Monitoramento	96 (50%)
Auditorias	81 (42%)
Confiança	55 (29%)
Relacionamento colaborativo	43 (22%)

Fonte: Autor, 2020.

A partir da Tabela 8, constatou-se que as práticas de *compliance*, códigos de conduta e monitoramento obtiveram maior frequência nos artigos pesquisados, ou seja, os autores em questão abordaram em seus artigos os problemas que as empresas mais se preocupam em relação à integridade corporativa, desenvolvendo, assim, uma série de medidas protetivas com o objetivo de evitar riscos e danos, e por fim, acarretar em prejuízo.

Também foram analisados os países que mais se destacaram em publicações sobre o assunto. Na Tabela 9 são evidenciados os países onde se

tem abordagens significativas do referido tema, isto é, que geraram mais publicações.

Os países que tiveram número de publicações entre quatro e 30 são dispostos na primeira coluna da tabela, e representam os países com maior número de publicações. Os países dos grupos A, B e C apresentam número de publicações até três, dois e um respectivamente. A coluna “Cooperações” contém os países com número de publicações entre um e sete e que publicaram em cooperação com outros países. Tomou-se o país de afiliação do primeiro autor como referência para construção deste grupo.

As células em destaque representam, em ordem decrescente, os países que tiveram o maior número de publicações dentro de seus respectivos grupos.

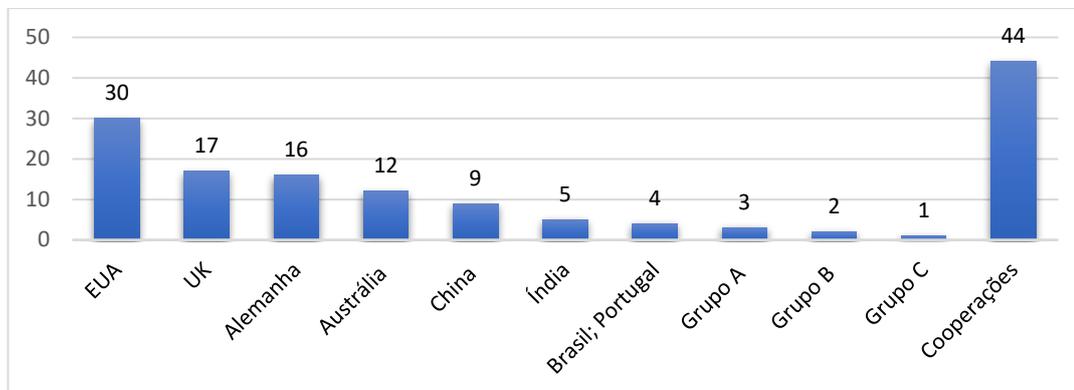
Tabela 9. Divisão de Países.

Países (4 ≤ N° public. ≤ 30)	Grupo A (≤3 public.)	Grupo B (≤2 public.)	Grupo C (≤1 public.)	Cooperações (1 ≤ N° public. ≤ 7)
EUA	África do Sul	Coréia do Sul	Bangladesh	UK +
UK	Áustria	Dinamarca	Itália	Alemanha +
Alemanha	Canadá	Finlândia	Japão	EUA +
Austrália	Espanha	Hungria	Marrocos	Austrália +
China	França	Irã	Nova Zelândia	França +
Índia	Holanda	Suíça	Omã	Holanda +
Brasil	Malásia		Sérvia	Índia +
Portugal	Suécia		Singapura	Itália +
			Tailândia	Suécia +
				Brasil +
				China +
				Portugal +

Fonte: Autor, 2020.

Para maior entendimento, foram divididos os países em grupos, resultando na construção do gráfico da Figura 4 para ilustrar a distribuição dos locais em que existem mais publicações sobre o tema em pesquisa.

Figura 4. Publicações por País.



Fonte: Autor, 2020.

Como se pode observar, os três países com maior número de publicações são Estados Unidos (EUA), com 30 publicações, Reino Unido (UK) com 17, e Alemanha com 16, indicando onde se concentram as pesquisas no tema. Embora apareça com o mesmo número de publicações que Portugal, o Brasil apresenta quatro trabalhos com foco para o tema desta pesquisa. Isso demonstra a necessidade de mais investigações no tema, voltadas a realidade brasileira das questões éticas e de sustentabilidade nas organizações, em especial no setor da construção civil. Além disso, oferece respaldo quanto à relevância da presente pesquisa.

A predominância desses três países, EUA, Reino Unido e Alemanha, também se reflete quando analisada a afiliação dos autores com maior número de citações, apresentados na Tabela 10 a seguir.

Dentre os três autores mais citados, apenas um vem de uma cooperação (Canadá +) que não inclui EUA, Reino Unido ou Alemanha. Embora se note a presença de autores de outros países, ainda são esses os predominantes. Isto é indicativo de onde há maior concentração de pesquisas e de onde se localizam as referências e conteúdo mais relevantes.

Tabela 10. Afiliação dos autores mais citados

Autores	Número de Citações	Afiliação
1. Seuring S., Müller M.	2155	Alemanha
2. Peck H.	301	UK
3. Klassen R.D., Vereecke A.	208	Canadá +
4. Welford R., Frost S.	150	China
5. Beske P., Seuring S.	140	Alemanha
6. Cruz J.M., Wakolbinger T.	112	EUA
7. Giannakis M., Papadopoulos T.	111	França +
8. O'Rourke D.	102	Dinamarca+
9. Govindan K., Azevedo S.G., Carvalho H., Cruz-Machado V.	102	EUA
10. Cruz J.M.	99	EUA

Fonte: Autor, 2020.

Outro ponto importante a se destacar é que o Brasil não se encontra entre os países com publicações e autores de destaque, o que reforça ainda mais a necessidade de realizarem pesquisas nacionais sobre o tema.

3.2.2 FASE 2: ESTUDO DE CASO

A segunda fase desta pesquisa refere-se ao estudo de caso. Conforme apresenta Yin (2001), os estudos de caso são um procedimento metodológico ou estratégia utilizada quando o pesquisador tem pouco controle sobre os fenômenos ou objetos de seu estudo e quando estes se encontram em um contexto real. Além disso, é uma estratégia indicada quando as questões associadas à pesquisa focam em identificar como e por quais razões ocorrem os fenômenos estudados (YIN, 2001). Portanto, é indicada quando se objetiva conhecer profundamente o contexto e as variáveis do objeto de estudo.

Escassez de teoria, complexidade e falta de definições e métricas bem suportadas favorecem o uso dos estudos de caso. Embora os métodos de pesquisa possam ser muito úteis para comparar resultados e atitudes no mesmo

contexto, eles podem ser muito menos adequados para comparações entre organizações que têm contextos diferentes (STUART, 2002).

Os estudos de caso continuam sendo uma das melhores maneiras de garantir que os pesquisadores estejam fazendo observações e contribuições válidas para o corpo do conhecimento do gerenciamento de operações. Os estudos de caso não devem ser vistos como uma metodologia apropriada apenas para a compreensão e estágios preliminares do desenvolvimento da teoria. Devido à sua riqueza observacional, eles também fornecem um meio de refutar ou ampliar os conceitos existentes (STUART, 2002).

Barratt et al (2011) justificam em seu artigo a realização e a lógica para a escolha do estudo de caso, sendo essas: existir uma lacuna na teoria existente que não explica adequadamente o fenômeno sob investigação; a pesquisa é exploratória e, portanto, exige uma pesquisa de caso para construir teorias; a pesquisa é explicativa (ou seja, utilizando os os tipos de perguntas "como" e "por que") e o contexto e as experiências dos gestores são críticos, a fim de aumentar a relevância prática dos resultados.

Por tais razões, o estudo de caso será aqui utilizado como um dos procedimentos metodológicos desta pesquisa, pois oferece respaldo científico e metodológico para verificação das práticas referentes ao âmbito social no desenvolvimento de fornecedores sustentáveis, particularmente as práticas éticas e de anticorrupção.

Conforme a Figura 2 apresentada anteriormente, o estudo de caso é dividido em três etapas: definição, investigação e compilação. A etapa de Definição é constituída principalmente pela definição do protocolo do estudo de caso, que corresponde a como o estudo será operacionalizado, quem serão seus participantes, quais as condições de participação, qual o período de tempo, e quais variáveis serão investigadas. Assim, a etapa de Investigação corresponde a execução do protocolo de estudo, isto é, à investigação das variáveis *in loco*, junto aos participantes, observando as condições e acordos de participação e variáveis a serem investigadas que foram previamente estabelecidos. Esta etapa constitui-se da coleta de dados.

A terceira e última etapa do estudo de caso refere-se à Compilação e análise dos dados coletados durante a etapa anterior. Nesta etapa, os dados serão compilados, ou seja, agrupados, e processados, possibilitando a análise das relações entre as variáveis estabelecidas no protocolo de estudo em relação ao contexto em que se inserem e às questões de pesquisa definidas para a pesquisa. Após esta etapa, os resultados obtidos foram discutidos tendo a literatura pertinente como referencial, para que conclusões e direcionamentos concretos pudessem ser derivados, demonstrando, assim, as contribuições desta dissertação.

3.2.3 FASE 3: DEFINIÇÃO DAS VARIÁVEIS E PROTOCOLO DE ESTUDO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A principal ferramenta para atingir o rigor necessário em um estudo de caso é o protocolo de pesquisa (STUART, 2002). O protocolo referente ao estudo de caso realizado foi desenvolvido com os detalhes e etapas desta pesquisa e pode ser encontrado na seção Apêndices (Apêndice A).

Para a definição das variáveis, a primeira etapa foi identificar e definir os constructos de interesse a serem incluídos no estudo proposto. Constructos são conceitos teóricos não observáveis, isto é, não são diretamente observáveis ou diretamente inferidos a partir de fatos observáveis (ABBAGNANO, 2000). Dessa forma, devem ser transcritos em proposições observáveis e mensuráveis, as variáveis de análise, a fim de operacionalizar os instrumentos de pesquisa. Para garantir a legalidade do constructo é necessário que existam múltiplas fontes de evidência para cada uma das variáveis das proposições realizadas (STUART, 2002).

Com a definição literária de constructo, para a presente pesquisa, foram utilizados os constructos de acordo com a revisão sistemática e bibliográfica previamente explorada. Estabelecidos os constructos, foram identificadas as variáveis que os sustentam, a fim de possibilitar sua medição, ou seja, medir cada um desses constructos com o intuito de obter as informações desejadas referentes às características do estudo de caso.

A Tabela 11 apresenta os constructos, bem como os respectivos autores que selecionados como referências para o embasamento da pesquisa e das variáveis para o estudo de caso proposto.

Tabela 11. Constructos e variáveis analisadas no estudo de caso

Constructos	Autores (referências)	Variáveis
Ética	Mani et al (2016); Arnold, Neubauer; Schoenherr (2012); Puffe; Mccarthy (2011); Eltantawy, Fox; Giunipero (2009); Jones; Comfort; Hillier (2006)	Complexidade organizacional, Cultura corporativa, Inclinação para a corrupção, Mecanismo de controle e prevenção
Questões sociais	Wong et al (2013); Klassen; Vereecke (2012); Yawar Seuring (2015); Haartman; Bengtsson (2018); Welford; Frost (2006)	Condições de trabalho, Trabalho infantil, Direitos humanos, Saúde e segurança, Desenvolvimento de minorias, Inclusão de pessoas com deficiência e/ou marginalizadas
Risco de sustentabilidade	Thamhain (2013); Hermansson (2012); Vlek; Keren (1991); Tang; Musa (2011); Zsidisin et al (2004); Hofmann et al (2013); Da Silva et al (2019)	Reputação corporativa, Desempenho econômico, Desempenho ambiental, Desenvolvimento de fornecedores, Problemas de agência

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

Após a etapa da definição das variáveis investigadas, o objetivo principal é determinar como o estudo de caso ocorrerá, definindo a empresa, as condições de participação e qual o período de tempo.

A empresa selecionada para a realização do estudo de caso atua na área da construção civil, com amplo domínio nas execuções construtivas, com um significativo respeito adquirido conforme os anos passados e a transparência em suas negociações. A empresa em questão tem 18 anos de existência, com cerca de 500 funcionários, sendo esses prestadores de serviços terceirizados ou funcionários próprios, atuando na região de Campinas, interior do estado de São Paulo. É considerada como uma empresa modelo e de grande porte, com 22 empreendimentos de edifícios verticais entregues, estando contidos nos padrões

da ABNT (Associação Brasileira De Normas Técnicas), inclusive na norma internacional ISO 9001, que estabelece requisitos para uma estrutura organizacional do gerenciamento de riscos de uma empresa. A construtora de fato utiliza práticas de gerenciamento de sua cadeia de fornecedores em seu dia a dia, agregando valor à pesquisa proposta.

Os sistemas utilizados para coleta de dados foram as entrevistas semiestruturadas. Para as entrevistas, foi desenvolvido um questionário modelo (Apêndice B) como orientador das entrevistas, que aplicado na empresa focal e nas empresas fornecedoras participantes da pesquisa. O questionário possibilitou explorar os diversos aspectos do gerenciamento da cadeia de suprimentos, avaliando se a empresa considera ou não o risco das questões sociais e éticas como importante, e também perceber se o tema faz parte ou não da cultura da empresa.

As unidades de análise inicial do estudo de caso foram definidas como o processo de gerenciamento de fornecedores e seus respectivos riscos utilizados na empresa, a fim de identificar as práticas utilizadas, possibilitando, assim, a criação das perguntas. As entrevistas ocorreram com o próprio diretor da empresa, que possui total autonomia quanto às práticas de sustentabilidade social, ética e aos riscos da cadeia de fornecedores. Também foram entrevistados dois de seus fornecedores, sendo esses pertencentes à cadeia de suprimentos primária.

Depois que todas as entrevistas foram transcritas, os dados coletados foram esmiuçados usando o procedimento de análise de conteúdo (BARDIN, 1977). O propósito de se utilizar essa técnica é extrair informação por meio da análise do discurso, para desta maneira, auxiliar no entendimento do fenômeno e, conseqüentemente, ajudar o pesquisador a gerar conhecimento.

As entrevistas foram analisadas conforme os códigos de análise de dados definidos no protocolo de pesquisa (Apêndice A). Posteriormente, foram examinadas com o objetivo de estabelecer elos com a teoria estudada. Eisenhardt (EISENHARDT, 1989) alega que os pesquisadores precisam se familiarizar com cada caso como se fosse uma entidade individual, para entender a sequência de fatos e eventos e poder cruzar as informações de forma a derivar conclusões coerentes.

3.2.4 FASE 4: DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A quarta e última fase desta pesquisa corresponde à discussão dos resultados obtidos. Com base nos dados analisados na fase anterior, os resultados foram comparados à literatura pertinente e explorados no contexto das questões de pesquisa propostas. Essa fase corresponde ao que é apresentado no capítulo 4 desta dissertação.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os dados coletados durante o estudo de caso, bem como as análises pertinentes e a discussão tendo como referencial a literatura previamente apresentada no capítulo 2.

4.1 ANÁLISE DAS RESPOSTAS AO QUESTIONÁRIO

Com base na revisão de literatura e no que foi discutido anteriormente, o questionário elaborado para o estudo de caso teve suas respostas analisadas em blocos, de acordo com os constructos e variáveis de análise definidos para a pesquisa. Para cada bloco de análise, apresentados no Quadro 1, tem-se as respostas da empresa focal (EF), do fornecedor A (FA) e do fornecedor B (FB). Portanto, o questionário apresentou a seguinte divisão, conforme o Quadro 1 apresento a seguir.

Os blocos de análise e respectivas variáveis baseiam-se na Tabela 11 apresentada anteriormente no capítulo 3, e cada um apresenta pontos específicos orientados a responder a questão-problema e atender aos objetivos desta pesquisa.

O primeiro bloco de análise, que se refere à caracterização da empresa e do respondente, objetivou identificar a amostra de empresas e respondentes participantes. As questões contidas neste bloco são importantes por dois motivos principais: primeiro, para se obter um dimensionamento das empresas, em termos de porte e tipo de atividade praticada no setor de construção civil. Segundo, para verificar o grau de competência do respondente, em relação às atividades que desenvolve, e o seu nível de engajamento nas práticas sustentáveis dentro da empresa, o que pode ser considerado como um reflexo da postura geral da empresa sobre as questões de sustentabilidade (DA SILVA, 2019).

O segundo bloco de análise, Sustentabilidade na Organização, teve o intuito de explorar duas das variáveis relacionadas ao tema da ética: complexidade organizacional e cultura corporativa (MANI, 2016; JONES, COMFORT e HILLIER, 2006), para verificação de como as questões de

sustentabilidade são tratadas e disseminadas pela estrutura da empresa. As outras duas variáveis relacionadas ao tema presentes na Tabela 11, a saber inclinação para a corrupção e mecanismo de controle e prevenção (ARNOLD, NEUBAUER e SCHOENHERR, 2012; PUFFER e MCCARTHY, 2011; ELTANTAWY, FOX e GIUNIPERO, 2009), foram incluídas no Bloco 5, devido à sua relação com as demais variáveis do bloco.

Quadro 1. Divisão do questionário para análise das respostas.

Questões	Bloco / Seção e Constructo	Variáveis de análise compreendidas
1 a 13	1 4.1.1 Caracterização da empresa e do respondente.	
14 a 19, 40	2 4.1.2 Sustentabilidade na Organização	<ul style="list-style-type: none"> • Complexidade organizacional • Cultura corporativa
20 a 27, 33 a 35	3 4.1.3 Risco de Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Reputação corporativa • Desempenho econômico • Desempenho ambiental • Desenvolvimento de fornecedores
28 a 32	4 4.1.4 Práticas Sociais	<ul style="list-style-type: none"> • Condições de trabalho • Trabalho infantil • Direitos humanos • Saúde e segurança • Desenvolvimento de minorias • Inclusão de pessoas com deficiência / marginalizadas
36 a 39	5 4.1.5 Práticas éticas e Risco de Sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura corporativa • Inclinação para a corrupção • Mecanismos de controle e prevenção • Reputação corporativa • Desempenho econômico • Desempenho ambiental

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

O terceiro bloco, Risco de Sustentabilidade, teve o objetivo de verificar quais os riscos enfrentados pelas empresas no que diz respeito às práticas de sustentabilidade, e como tais riscos são tratados na cadeia de fornecedores. Neste bloco foram analisadas as seguintes variáveis: reputação corporativa (HOFMANN, 2014; THAMHAIN, 2013; HERMANSSON, 2012), visando

identificar qual o impacto das questões de sustentabilidade sobre a reputação da empresa, principalmente reputação interna; desempenho econômico, ambiental e desenvolvimento de fornecedores (DA SILVA, 2019; TANG e MUSA, 2011; VLECK e KEREN, 1991), visando identificar os possíveis riscos econômicos e ambientais relacionados à sustentabilidade no desenvolvimento de fornecedores.

O quarto bloco de análise, Práticas Sociais, teve o objetivo de verificar como são abordadas nas empresas as questões relacionadas à sustentabilidade, tendo como variáveis de análise: condições de trabalho, trabalho infantil, direitos humanos, saúde e segurança, desenvolvimento de minorias, e inclusão de pessoas com deficiência e/ou marginalizadas (HAARTMAN e BENGTSSON, 2018; YAWAR e SEURING, 2015; WONG, 2013; KLASSEN e VEREECKE, 2012; WELFORD e FROST, 2006).

O último bloco de análise, Práticas Éticas e Risco de Sustentabilidade, corresponde ao conjunto dos constructos ética e risco de sustentabilidade. Este bloco incorpora parte das variáveis de análise de cada constructo devido à sua proximidade de relação no caso observado, ou seja, devido a relação de causa e efeito que a ética tem sobre o risco de sustentabilidade observado (YAWAR e SEURING, 2015).

Neste bloco foram analisadas as seguintes variáveis: cultura corporativa relacionada à inclinação para a corrupção e mecanismos de controle e prevenção (JONES; COMFORT; HILLIER, 2006; THAMHAIN, 2013; HERMANSSON, 2012; TANG; MUSA, 2011), para verificação da postura da empresa em relação à possíveis práticas ilegais; reputação corporativa no que diz respeito ao desempenho econômico e ambiental da empresa (ELTANTAWY, FOX e GIUNIPERO, 2009; HOFMANN, 2014; VLECK e KEREN, 1991).

4.1.1 CARACTERIZAÇÃO DAS EMPRESAS

A empresa focal (EF) selecionada para o estudo de caso atua há 18 anos no setor de construção civil na região de Campinas, interior do estado de São Paulo. Possui aproximadamente 500 funcionários entre contratados próprios e

terceirizados, sendo considerada de grande porte pela classificação de estabelecimentos da indústria e construção do SEBRAE (2013). É considerada como empresa modelo por estar adequada aos padrões da norma ISO 9001 e já entregou 25 obras em concordância com os padrões da ABNT. Seu mercado é o privado, com tipologia de empreendimento residencial e mercado de atuação voltado a prestação de serviços e incorporadoras.

O respondente da empresa focal é colaborador há 15 anos e atua no setor de diretoria, tendo atualmente o cargo de diretor da empresa. Segundo informou por meio do questionário, são cerca de 220 funcionários em obra, entre administrativos diretos e indiretos e terceirizados. No que se refere à quantidade de mão de obra de execução, própria e subcontratada, das obras, informou que são 190 funcionários.

Ao propor a identificação do respondente, espera-se obter uma valiosa informação sobre a pesquisa, verificar qual o grau da competência da pessoa que respondeu ao questionário e seu respectivo engajamento para com as práticas sustentáveis. Assim, a empresa focal do estudo de caso em questão teve como respondente o próprio diretor, o que agrega valor à pesquisa e demonstra a importância das análises e sobretudo das informações coletadas em suas respostas.

A empresa fornecedora A (FA) é uma concreteira, isto é, uma empresa responsável pelo início do processo de fabricação do concreto, capaz de fabricar qualquer tipo de concreto com bastante precisão e tem como região de atuação o interior do estado de São Paulo. Conforme a classificação do SEBRAE (2013), se caracteriza como empresa de pequeno porte, tendo 40 funcionários. Seu mercado divide-se entre público e privado, com tipologia de empreendimento de prestadora de serviços e mercado de atuação, portanto, de prestação serviços, tendo executadas e concluídas 1000 obras.

O respondente da FA é colaborador da empresa há quatro anos, ocupando atualmente o cargo de representante comercial no setor de vendas e informou que o número de funcionários em obra, entre administrativos diretos e indiretos e funcionários terceirizados é de 350. Informou ainda que a quantidade de mão de obra de execução, própria e subcontratada, é de 150.

A empresa fornecedora B (FB) é uma construtora focada em prestação de serviços, também atuando no interior do estado de São Paulo. Se caracteriza como empresa de pequeno porte segundo a classificação do SEBRAE (2013), possuindo 88 funcionários. Seu mercado é o privado, com tipologia de empreendimento residencial, industrial e prestadora de serviços e seu mercado de atuação se divide em prestação de serviços e pessoa jurídica do setor privado.

O respondente da FB é colaborador na empresa há três anos e tem o cargo de engenheiro civil no setor de planejamento e execução. Segundo informou, foram executadas e concluídas 10 obras, e a mão de obra de execução varia conforme a obra ou época, mantendo-se a média de 30 funcionários por obra, sendo diretos e terceirizados.

4.1.2 SUSTENTABILIDADE NA ORGANIZAÇÃO

O respondente da empresa focal relatou que “Uma empresa que se aplica a sustentabilidade é uma empresa que em seus processos consegue satisfazer suas necessidades sem comprometer o futuro”. Sua resposta evidencia uma visão ampla sobre o conceito, influenciada pelo Relatório Brundtland (1987), uma vez que é possível notar a semelhança entre as palavras utilizadas no Relatório e no texto do respondente. Entretanto, verificar se tal amplitude do conceito de sustentabilidade é realmente aplicada em todas as esferas da empresa, ou seja, se é incorporada à cultura corporativa e à estrutura organizacional, sendo parte da conduta ética da organização, só é possível a partir da análise das ações tomadas pela empresa em relação à sustentabilidade – presentes em outras questões que serão discutidas adiante.

O respondente da empresa FA destacou duas ações ao relatar seu entendimento sobre sustentabilidade: “*Prezar pelos recursos naturais*” e “*reaproveitar recursos utilizados*”. É possível identificar em sua resposta uma forte presença do aspecto ambiental da sustentabilidade, o que é condizente com a mentalidade a respeito do conceito no setor de construção civil (NASCIMENTO, 2016).

De acordo com a literatura, a implementação do TBL nas empresas está cada vez mais vigente na atualidade. As construtoras estão se adaptando e apresentando conteúdos e ideias visando à sustentabilidade corporativa e ambiental. É possível verificar essa nova concepção entre os respondentes da pesquisa. Close e Loosemore (2014) enfatizam tais preocupações e responsabilidades em seu estudo, citando o novo modo de agir, as mudanças de atitudes e os impactos que podem ocorrer nos ambientes econômicos, sociais e ambientais.

O respondente da empresa FB foi mais abrangente que o da empresa FA e levantou pontos interessantes do ponto de vista da sustentabilidade como abordagem de trabalho, ao destacar a vinculação do aspecto ambiental ao econômico e o impacto de ambos sobre a reputação da empresa na comunidade local: *“Entendo como uma abordagem de trabalhar pensando no meio ambiente [...] Dependendo de situações ou etapas da construção civil uma atitude sustentável pode gerar mais poder econômico, além de propagar uma boa visualização da empresa na sociedade mais próxima”*. Esta resposta elucida o que Hartmann e Moller (2014) ilustraram em sua pesquisa, ou seja, percepções de riscos de más práticas e gestões podem prejudicar a reputação das empresas, independentemente de qual “braço” possa afetar na cadeia de suprimentos.

No que se refere à existência de um departamento de suprimentos especializado relacionado à sustentabilidade (questão 15), apenas a empresa FB o possui, sendo que há uma gestão integrada em conjunto com outros departamentos (questão 16). Porém, a quantidade de funcionários dedicados a questão de sustentabilidade (questão 17) não foi informada.

Os três respondentes confirmaram existência de políticas formais relacionadas à sustentabilidade (questão 18), o que indica que a questão já se tornou parte da agenda dentro das empresas, embora isso possa ser questionado sobre a empresa FB em relação à divulgação de ações, como observado na questão 19. Isso demonstra a preocupação das empresas em se responsabilizar pelos impactos de suas decisões e atividades na sociedade e no meio ambiente por meio de suas políticas, adotando um comportamento

ético, agindo com transparência e levando em consideração as adoções de práticas sustentáveis (MANZI e COIMBRA, 2010).

No que se refere à divulgação de ações relacionadas ao tripé da sustentabilidade (questão 19), apenas os respondentes da empresa focal (EF) e da fornecedora B (FB) apresentaram relatos. O respondente da EF relatou que *“algumas ações voltadas para sustentabilidade ambiental”* estão sendo iniciadas na empresa, *“como reaproveitamento da água no canteiro de obras”* e *“geração de energia fotovoltaica, tanto para o canteiro quanto para o condomínio a ser entregue”*. Isto evidencia que a ampla visão relatada sobre o conceito de sustentabilidade anteriormente, na verdade, se restringe mais ao pilar ambiental e ao econômico, como pode se observar mais à frente.

O respondente da FB afirmou ainda não existirem divulgações ativas na área de sustentabilidade, mas relatou a preocupação com desperdícios internos: *“Atualmente não temos divulgação ativa nessa área. No momento o foco está sendo o marketing digital, mas isso não significa que internamente não são feitos trabalhos para evitar desperdícios básicos”*. A partir de sua afirmação pode-se observar que, assim como a literatura abordou, existem algumas empresas que se preocupam em explorar os setores da imagem e comunicação ao invés de abordar com mais afinco os desperdícios, mesmo que haja relato com a preocupação de tal assunto.

A questão 40, última do questionário, mas alocada neste bloco devido à proximidade com o tema, teve o objetivo de identificar a visão dos respondentes sobre a adoção de critérios de sustentabilidade enquanto diferencial para as empresas. O respondente da EF manteve seu discurso, observado nos blocos de análise à frente, relacionando os critérios de sustentabilidade ao viés econômico: *“[...] como relatado anteriormente, adotamos algumas medidas que nos diferenciaram no mercado, agregando na venda e na construção do empreendimento”*. Pode-se observar em suas respostas ao questionário que sua visão de sustentabilidade é fortemente marcada pelo aspecto econômico, e que a sustentabilidade é percebida como diferencial de mercado, como ponto de vantagem competitiva entre a concorrência.

O respondente da fornecedora A (FA) expôs uma visão mais abrangente acerca da adoção de critérios de sustentabilidade. Informou que *“[...] uma*

empresa que preza pela sustentabilidade, enxerga a frente de seu tempo e está preparada para os novos desafios que vem a surgir". Pode-se inferir que tais desafios sejam relacionados não somente à crescente competitividade de mercado, mas também aos desafios em termos de disponibilidade e utilização de recursos, sejam eles materiais ou humanos, e de inovação, no que diz respeito às melhores práticas processuais, de desempenho e entrega de empreendimentos do setor de construção civil.

O respondente da FB teve uma posição diferente dos outros respondentes, sendo mais crítico em relação ao papel da sustentabilidade em negócios recém estabelecidos, à aquisição de conhecimento sobre o assunto ao longo da formação acadêmica no que diz respeito às legislações atuais e futuras: *"Creio que temos de melhorar em muitos aspectos ainda, mas que para dar início as atividades de uma empresa como é o caso onde trabalho, não seja um aspecto primordial. Não é de nossa cultura pensar em sustentabilidade quando começamos um negócio, colocamos atividades econômicas acima disso normalmente. Acredito que critérios de sustentabilidade deveriam ser mais divulgados desde nossa formação infantil para criar uma cultura nessa área, propiciando um diferencial não apenas para empresas, mas para a sociedade como um todo e no futuro ajudar na criação de uma legislação mais clara nesse assunto"*.

Pode-se facilmente verificar essa situação exposta pelo respondente na literatura, onde diversos autores citam a dificuldade de encontrar textos ou artigos sobre o referido assunto. Percebe-se que o respondente da FB faz críticas a todo o sistema de ensino, desde o início da formação até a conclusão dos estudos. Isso não é uma forma errônea de se pensar, haja visto que a cultura brasileira não se predispõe a fazer uso de critérios sustentáveis. O sistema público não apresenta representatividade significativa como um todo, não há benefícios ou conscientização para adotar tais práticas, carecendo uma grande parte da população de informações pertinentes sobre o tema, obtendo-se assim pensamentos e ideias retrógradas, como pode-se observar na resposta da FB.

Os conceitos apresentados nas respostas podem ser observados comparativamente no Quadro 2.

Quadro 2. Síntese do conceito de sustentabilidade nas empresas pesquisadas.

Respondente	EF	FA	FB
Questão			
14. O que você entende por sustentabilidade?	Processos que não comprometam o futuro	Preservação de recursos naturais e meio ambiente	Preservação do meio ambiente
15. Existe departamento de suprimentos especializado relacionados à sustentabilidade?	Não	Sim	Não
16. Caso a resposta da pergunta acima seja positiva, o departamento age de forma isolada ou há uma gestão integrada em conjunto com outros departamentos. Caso negativo, responda a partir da questão 18.	<i>não informado</i>	Em conjunto	<i>não informado</i>
17. Quantidade de funcionários dedicados à questão de sustentabilidade	<i>não informado</i>	<i>não informado</i>	<i>não informado</i>
18. Existe alguma política formal relacionada à sustentabilidade?	Sim	Sim	Sim
19. A empresa divulga ações relacionadas ao tripé da sustentabilidade (econômico, ambiental e social)? Quais?	Execução de ações relacionadas ao aspecto ambiental	Não	Conscientização sobre desperdícios básicos
40. Você crê que a adoção de critérios de sustentabilidade pode ser um diferencial para sua empresa? Se sim, comentar	Diferencial de mercado	Preparo para enfrentamentos de novos desafios	Ainda não existe uma cultura de sustentabilidade no setor

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.3 RISCO DE SUSTENTABILIDADE

A questão 20, embora trate de situações de risco relacionado à sustentabilidade, teve uma percepção diferente do intendido por parte dos respondentes da EF e FB – o respondente da FA relatou não haver registros de tal situação. Eles entenderam as situações que vivenciaram não como riscos ao caráter de sustentabilidade da empresa, mas sim, como necessidades de adaptação e diferenciais de mercado.

O respondente da EF relatou: “Vimos a necessidade de agregar ideias sustentáveis em nossos processos de construção, devido à alta concorrência, o que nos diferencia do mercado e ainda nos traz vantagens financeiras. A primeira delas foi a reutilização de água que lavamos os silos, ou betoneiras para molhar laje. Outra foi a necessidade de incluir em nossos diferenciais sistema de geração de energia fotovoltaica, para ter atrativo aos clientes”. Em sua resposta, é possível identificar o viés econômico atrelado às adequações feitas sob a agenda de sustentabilidade: foi necessário realizar as mudanças como forma de se manter a vantagem competitiva.

No entanto, pode-se identificar o risco de desperdício de materiais e recursos, apresentado na Tabela 2 (capítulo 2.1), tais como desperdício de produtos, sendo um risco de ordem ambiental. Além disso, também pode-se identificar um outro risco, mencionado por Mani et al (2015), o risco do gerenciamento eficiente de recursos e portfólio, imposto pelo ambiente altamente competitivo do mercado, que pode ser considerado de ordem ética, uma vez que é análogo aos riscos de práticas comerciais (*compliance*) e políticas trabalhistas (despreparo).

Por outro lado, o respondente da FB relatou ainda não existir “[...] *um desenvolvimento maduro da ideia de sustentabilidade, mas não foge de nossos planos termos num futuro próximo uma atuação ativa nesse meio*”. Sua resposta foi bastante vaga, o que possibilita interpretar que a empresa ainda não incorporou a sustentabilidade como questão relevante para seu crescimento e manutenção de mercado (WONG, 2013), por isso o setor de planejamento e execução não reflete tal mentalidade. Na mesma perspectiva, pode-se inferir que a empresa ainda não tem claramente identificados os riscos de sustentabilidade a que pode estar exposta, sejam eles de ordem social, ética ou ambiental.

Baseada na questão 20, a questão 21 teve o objetivo de explorar quais seriam os impactos dos riscos relatados pelos respondentes na questão anterior. O respondente da EF apontou “[...] *impacto diretamente no financeiro, reduzindo as contas de água e energia, além de ter o diferencial que ninguém no mercado ainda possuía*”. Sua resposta evidencia mais uma vez o viés econômico a que a sustentabilidade é submetida nas grandes empresas (CHARDINE-BAUMANN e BOTTA-GENOULAZ, 2014), o que confirma a percepção de risco de

sustentabilidade, apresentada na questão 20, como aspecto a ser considerado em relação às vantagens competitivas e diferenciais de mercado, bem como aos custos internos de manutenção de uma empresa.

O respondente da FA novamente não apresentou resposta e o respondente da FB relatou não haver impactos no momento.

A questão 22, ainda relacionada às questões 20 e 21, pedia que os respondentes mencionassem as ações tomadas para reduzir ou tratar os riscos apontados. O respondente da EF destacou novamente a reutilização da água e a geração de energia fotovoltaica. Isso permite inferir e confirmar a divergência de compreensão entre o que pretendia a questão 20 e o que foi absorvido pelos respondentes. Isto é, o risco de sustentabilidade foi compreendido como necessidade de adequação frente à concorrência de mercado. O respondente da FA novamente não apresentou resposta, e o respondente da FB relatou que *“Como não tivemos uma situação de risco ainda não tivemos uma situação em que foram necessárias ações a serem tomadas”*. Ainda em se tratando de riscos voltados para o âmbito social e ético, percebe-se que a FA e FB tem uma visão mais reativa que proativa para sua gestão de riscos.

Embora as respostas às questões 21 e 22 não sejam relevantes no que diz respeito à questão-problema da presente pesquisa, elas apresentam um indicativo da mentalidade acerca de risco de sustentabilidade no setor da construção civil, ainda fortemente arraigada ao pilar econômico da sustentabilidade. Tais respostas também indicam que o próprio conceito de sustentabilidade, bem como de riscos de sustentabilidade, não é bem compreendido nem implementado adequadamente no setor.

Para a questão 23, os respondentes deviam indicar se o setor de suprimentos de sua empresa leva em consideração o tema sustentabilidade em suas seleções de materiais e/ou serviços junto aos fornecedores. Dentre os respondentes, apenas o da FA indicou que sim. Para a questão 24, que pretendia identificar se o processo de qualificação de fornecedores incluía requisitos de sustentabilidade, o mesmo se repetiu – apenas o respondente da FA indicou que sim.

Conforme discutido anteriormente no capítulo 2.1, e de acordo com a norma ISO 9001, ao realizar a qualificação de fornecedores, a organização determina e aplica critérios para a avaliação, seleção, monitoramento de desempenho e reavaliação de provedores externos, baseados na sua capacidade de prover processos ou produtos e serviços de acordo com requisitos. Isso permite inferir que diversas empresas ainda carecem de uma mentalidade favorável a qualificação dos fornecedores, sem dar a devida importância para tal assunto, acarretando numa ausência de sustentabilidade social e ética, o que pode levar a efeitos negativos potencialmente prejudiciais sobre a reputação corporativa (FOERSTL, 2014).

Portanto, ao não considerar questões de sustentabilidade no setor de suprimentos (questão 23) e no processo de qualificação de fornecedores (questão 24), as empresas EF e FB estão expostas a uma ampla gama de riscos, especialmente de ordem ética. Tais riscos podem ser relacionados às práticas comerciais e políticas trabalhistas dos fornecedores, riscos de ordem ética, conforme a Tabela 2 (capítulo 2.1). Os riscos de ordem social, entretanto, parecem ser contemplados pelas empresas, conforme se pode observar nas respostas às questões à frente.

Ao relatar como as respectivas empresas monitoram os riscos éticos e sociais (questão 25), os respondentes apresentaram o seguinte: o respondente da EF apontou que *“Para fornecedores de descarte de resíduos, exigimos a documentação que comprove que o descarte está sendo feito de forma legal, em aterros homologados e que podem receber tais resíduos”*. Isso demonstra a preocupação com o aspecto ambiental do tripé da sustentabilidade, que aqui se ampara em instrumentos legais que atestam a responsabilidade do fornecedor e previnem, assim riscos de ordem ambiental.

Esta resposta permite inferir também a preocupação da EF com sua reputação corporativa no que diz respeito aos seus fornecedores. Assim, identifica-se o risco de ordem ética (práticas comerciais, conforme Tabela 2), uma vez que se forem identificadas irregularidades de descarte no fornecedor (descompromisso com as leis sustentáveis, risco de ordem ambiental), a EF terá partilha na responsabilidade por possíveis infrações legais e ambientais (ELTANTAWY, FOX e GIUNIPERO, 2009).

O respondente da FA também indicou a utilização de instrumentos técnicos como forma de monitoramento dos riscos éticos e sociais. Em sua resposta, indicou que o monitoramento é realizado “*Através de relatórios fornecidos pelos fornecedores e visitas [...]*”. Embora sua resposta não tenha apresentado especificidades, é possível inferir que tais relatórios sejam atestados de conformidade em relação às regulações vigentes, especialmente ambiental, e que, portanto, sirvam como instrumentos legais de comprovação. Além disso, as visitas responsabilizam a FA, enquanto fornecedora da EF, pelos fornecedores de segunda camada em sua própria cadeia de suprimentos, promovendo compartilhamento e gerenciamento de riscos na cadeia (LU, LEE e CHENG, 2012; MANI, AGRAWAL e SHARMA, 2015).

O respondente da FB indicou não haver monitoramento de riscos éticos e sociais na empresa em que é colaborador.

A questão 26 teve o objetivo de identificar se os requisitos contratados como sustentáveis constam em documentos de pedidos ou contratos firmados entre comprador e fornecedor. Apenas o respondente da FA apresentou resposta positiva para esta questão, o que indica que apenas este respondente apresenta diretrizes mais completas para essa responsabilidade.

Como medidas de sustentabilidade adotadas nas obras (questão 27), todos os respondentes destacaram apenas o aspecto ambiental, o que permite inferir que suas interpretações acerca de medidas de sustentabilidade levam em conta apenas os recursos utilizados e possíveis danos ao meio ambiente, ou seja, são considerados apenas os riscos de ordem ambiental. O respondente da EF relatou as seguintes medidas: “*Descarte de resíduo em local apropriado, reutilização de água, geração de energia fotovoltaica*”, sendo as duas últimas medidas recentemente adotadas como adequações necessárias à vantagem competitiva, como visto anteriormente.

O respondente da FA indicou que “*É exigido local adequado para descarte e limpeza dos caminhões*”. Enquanto o respondente da FB apontou as seguintes medidas de sustentabilidade: “*Controle dos materiais empregados, coleta seletiva dos resíduos e descarte apropriado dos resíduos da construção civil*”.

As questões 33 e 34 estão relacionadas. A questão 33 teve o objetivo de identificar se as empresas dos respondentes já foram autuadas por não atendimento às questões sociais por parte de seus fornecedores, a qual todos responderam que não. Esta questão objetivou também identificar como se dá a responsabilização das empresas em suas cadeias de suprimentos, considerando seus fornecedores.

Assim, a questão 34 explorou se os fornecedores das empresas dos respondentes são questionados em relação a possíveis autuações por não atendimento às questões sociais. Para esta questão, novamente os três respondentes apresentaram resposta negativa – não questionam seus fornecedores sobre o assunto.

O não questionamento sobre possíveis autuações dos fornecedores pode, em caso de existência das mesmas, afetar a reputação das empresas em suas comunidades locais e implicar em possíveis conflitos de responsabilização no futuro, especialmente em casos de acidentes de trabalho ou não conformidades com a legislação vigente (VLECK e KEREN, 1991). Este pode ser um indicativo de como as empresas do setor de construção civil alocam seus fornecedores sem incorporar e aplicar sobre eles uma visão geral dos conceitos de sustentabilidade, que devem também incluir os aspectos sociais e legais para além das normas regulamentadoras (LAUDAL, 2010).

De acordo com os respondentes, as três empresas questionam sobre o atendimento aos princípios e direitos fundamentais do trabalho, pautados na CLT e outras normas regulamentadoras, durante a qualificação ou contratação dos fornecedores (questão 35). Isso indica a conformidade geral com as legislações vigentes e princípios básicos de comercialização, mas não demonstra a inclusão da sustentabilidade social como parte da sustentabilidade geral da empresa, como pode ser observado a partir da análise das questões dos blocos anteriores.

As respostas a este bloco de questões são resumidas no quadro a seguir.

Quadro 3. Síntese dos riscos de sustentabilidade identificados nas empresas pesquisadas.

Respondente	EF	FA	FB
Questão			
20. Conte uma situação de risco relacionado à sustentabilidade (social, ambiental, econômica) que a empresa passou e que não fazia parte da sua atividade nos últimos cinco anos?	Sustentabilidade como diferencial competitivo e vantagens financeiras	"Não há registros de tal situação"	Sustentabilidade como ideia a ser amadurecida
<i>Riscos identificados (ordem)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Desperdício de produtos (ambiental) • Competição de mercado, práticas comerciais e políticas trabalhistas (ética) 	-	-
21. Conforme resposta da pergunta anterior, quais foram os impactos para empresa?	Impacto financeiro	não informado	"Sem impactos no momento"
22. Quais foram as ações tomadas para reduzir ou tratar esses riscos, conforme questões 20 e 21	Implantação de reutilização de água e geração de energia fotovoltaica	não informado	Nenhuma medida foi apresentada
23. O setor de suprimentos da sua empresa leva em consideração o tema sustentabilidade em suas seleções de materiais e/ou serviços junto aos fornecedores?	Não	Sim	Não
24. O processo de qualificação e seleção de fornecedores inclui requisitos de sustentabilidade?	Não	Sim	Não
25. Como a empresa monitora os riscos éticos e sociais?	Apresentação de documentação específica (fornecedores de descarte de resíduos)	Relatórios e visitas aos fornecedores	"Não monitora"
<i>Riscos identificados (ordem)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Prevenção de riscos de ordem ambiental • Reputação corporativa (ética) 	<i>Prevenção de riscos de ordem ambiental, ética e social</i>	-

26. Os requisitos solicitados e contratados como sustentáveis constam em documentos de pedido ou contrato firmados entre comprador e fornecedor?	Não	Sim	Não
27. São adotadas medidas de sustentabilidade nas obras? Quais?	Reutilização de água, geração de energia fotovoltaica	Local adequado para limpeza de dos caminhões	Controle dos materiais empregados, coleta seletiva de resíduos
<i>Riscos identificados (ordem)</i>	<i>Desperdício de produtos, consumo de energia (ambiental)</i>	<i>Descompromisso com as leis sustentáveis (ambiental)</i>	<i>Descompromisso com as leis sustentáveis (ambiental)</i>
33. Sua empresa já foi autuada por não atendimento às questões sociais por conta de um fornecedor?	Não	Não	Não
34. O fornecedor é questionado se já foi autuado por não atendimento às questões sociais?	Não	Não	Não
35. Há algum questionamento seja na qualificação do fornecedor ou na contratação do mesmo, sobre o atendimento aos princípios e direitos fundamentais do trabalho (CLT ou Normas Regulamentadoras)?	Sim	Sim	Sim

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.4 PRÁTICAS SOCIAIS

A questão 28 abordou a existência de equipamentos de proteção individual (EPIs) adequados para os colaboradores, contratados e próprios, das empresas e o treinamento e monitoramento para uso correto dos EPIs. Os três respondentes indicaram que os colaboradores fazem uso de EPIs, e se diferenciaram quanto ao treinamento e monitoramento de uso. Na empresa focal (EF), embora não tenha apontado frequência, o respondente indicou que *“todos utilizam EPI e temos técnicos de segurança do trabalho que dão treinamento e cobram a correta utilização dos equipamentos”*.

O respondente da FA indicou que “[...] o setor de segurança faz treinamentos periódicos conforme exigências das normas vigentes”. O respondente da FB relatou que “Apesar de não haver um técnico de segurança nas obras atualmente devido ao número pequeno de funcionários, eu mesmo como engenheiro responsável pela obra mantenho fichas com os EPIs de cada funcionário com anotações de suas validades e verificação diária do uso correto e situação no equipamento”.

Na área de construção civil é primordial que EPIs sejam fornecidos aos funcionários em obra, de forma a garantir condições seguras de trabalho conforme as legislações e normas vigentes (CLT; NRs). No que se refere ao aspecto social da sustentabilidade, o uso de EPIs é indicativo de conformidade com as variáveis de condições de trabalho, direitos humanos, saúde e segurança, além de ser reflexo da cultura corporativa e ter algum impacto sobre a reputação da empresa (HAARTMAN e BENGTTSSON, 2018).

Ainda fazendo referências às mesmas variáveis de análise da questão 28, a questão 29 teve o objetivo de identificar se as empresas possuem salas ou área de descanso para os trabalhadores. Os três respondentes indicaram que sim.

A questão 30 abordou a existência de preocupação da empresa com o combate da discriminação racial. Os respondentes da EF e FA apontaram que existe tal preocupação dentro da empresa, enquanto o respondente da empresa FB apontou que não. Neste caso, é possível inferir que, dado o reduzido número de funcionários da FB relatado pelo respondente, esta questão ainda não foi considerada como necessária, provavelmente por não terem existido situações que envolvam a temática. Porém, isso não exclui a necessidade de desenvolvimento e adoção de políticas internas que reprimam e provoquem ações contra a discriminação racial no local de trabalho (MARSH, JOHNSTON, *et al.*, 2009).

A questão 31 teve o objetivo de identificar se existem e quais são os itens no documento de cadastro do fornecedor, ou cláusula em contrato padrão, que verificam as questões sociais do fornecedor contratado. Dentre as cinco opções de resposta para a questão, o respondente da EF indicou três itens presentes em seus instrumentos formais de contratação de fornecedores: “*trabalho em*

condições precárias de higiene, trabalho com jornadas excessivas e trabalho sem alimentação adequada". Não foi indicada cláusula ou item que verifique trabalho infantil e trabalho escravo. Esta questão é de suma importância, uma vez que o respondente frisou que está em comprometimento com as práticas sociais, e identificou quais itens fazem parte de um processo seletivo para a contratação de fornecedores.

O respondente da empresa FA indicou todos os itens, sendo eles "*trabalho infantil, trabalho escravo, trabalho em condições precárias de higiene, trabalho com jornadas excessivas e trabalho sem alimentação adequada*", o que indica que há um engajamento bastante assertivo da empresa que foi abordada para a pesquisa, agregando conhecimento ao estudo. O respondente da FB, por sua vez, assinalou quatro dos itens possíveis para a questão, sendo eles "*trabalho infantil, trabalho escravo, trabalho com jornadas excessivas e trabalho sem alimentação adequada*", deixando de lado o item "*trabalho em condições precárias de higiene*".

Com o intuito de explorar outros itens que não estivessem compreendidos pela questão 31, a questão 32 abriu espaço para que os respondentes relatassem outros pontos relacionados às questões sociais que estivessem presentes em seus instrumentos de contratação de fornecedores.

Nenhum dos respondentes relatou outros itens, porém o respondente da FB justificou sua resposta anterior ao relatar que "*Cláusulas como trabalho em condições precárias não são necessárias no nosso caso, já que nós que disponibilizamos as condições de trabalho junto ao cliente da obra*". Isto indica uma preocupação de se oferecer ambientes de trabalho aos funcionários que sejam salubres e seguros, de modo a proporcionar trabalho digno respaldado pelos outros itens previstos nos instrumentos formais de contratação (CHARDINE-BAUMANN e BOTTA-GENOULAZ, 2014).

As respostas apresentadas pelos respondentes são sumarizadas no quadro a seguir.

Quadro 4. Síntese das práticas sociais identificadas nas empresas pesquisadas.

Respondente	EF	FA	FB
Questão			
28. Existe equipamento de proteção individual adequado para os colaboradores (contratados e próprios)? Há algum treinamento e monitoramento para verificar o uso correto desses equipamentos?	Técnicos de segurança do trabalho dão treinamentos e exigem utilização correta dos equipamentos	Setor de segurança oferece treinamentos periódicos	Não há setor de segurança ou técnicos de segurança do trabalho. Não são oferecidos treinamentos
29. A empresa possui uma sala/área de descanso para os trabalhadores?	Sim	Sim	Sim
30. Há preocupação na empresa para o combate da discriminação racial?	Sim	Sim	Não
31. Existe algum item no documento de cadastro do fornecedor ou cláusula em contrato padrão que verifique as questões sociais do fornecedor contratado? Se sim, quais são essas questões?	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho em condições precárias de higiene • Trabalho com jornadas excessivas • Trabalho sem alimentação adequada 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho infantil • Trabalho escravo • Trabalho em condições precárias de higiene • Trabalho com jornadas excessivas • Trabalho sem alimentação adequada 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabalho infantil • Trabalho escravo • Trabalho com jornadas excessivas • Trabalho sem alimentação adequada
32. Existem outros, além das apontadas na questão anterior? Quais?	não informado	não informado	Não

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.1.5 PRÁTICAS ÉTICAS E RISCO DE SUSTENTABILIDADE

Como exposto anteriormente, este bloco de análise agrupa algumas das variáveis dos constructos ética e risco de sustentabilidade, devido a sua relação de causa e efeito observada (YAWAR e SEURING, 2015). As questões deste bloco englobam a temática de políticas e mecanismos contra corrupção e propina, além da institucionalização das questões de sustentabilidade.

A questão 36 teve o objetivo de identificar se as empresas pesquisadas possuem política contra corrupção e propina, ou se práticas anticorrupção e antipropina fazem parte da política institucional. Os três respondentes indicaram que sim, o que permite inferir uma preocupação das empresas em se manter a

conformidade legal e desencorajar práticas ilegais que tenham impactos negativos sobre suas atividades e gestão.

Essa questão teve o intuito de indagar aos respondentes se existe algum cuidado ou receio em relação as práticas éticas e sobretudo com o *compliance* da empresa. Uma vez que há política contra corrupção e propina na corporação, pode-se dizer que as empresas assimilam e entendem que as questões sustentáveis são relevantes, pois em se tratando de construtoras, empreiteiras e empresas do ramo da construção civil, não se pode esquecer que uma grande gama de empresas desse ramo foi autuada e indiciada por esquemas de corrupção jamais vistos na história do Brasil, como se descobriu com a operação Lava Jato da Polícia Federal brasileira.

Relacionada à cultura e reputação corporativas, a questão 37 indagou sobre a exposição pública dos compromissos éticos das empresas por meio de material institucional. Os respondentes das empresas EF e FA atestaram que há divulgação institucional dos compromissos éticos de suas empresas, o que permite inferir a propagação da cultura de ética dentro do ambiente corporativo.

De acordo com Andayani e Atmini (2012), uma empresa bem estruturada fundamenta sua conduta em um código de ética criado normalmente para identificar diretrizes e ações para enfrentar as questões éticas, dentro das práticas aceitáveis para esta finalidade. Este código deve definir os princípios que orientam as políticas, o relacionamento com os clientes, os procedimentos e a conduta dos empregados na prática cotidiana.

De modo a explorar as políticas e práticas contra corrupção nas empresas, a questão 38 visou identificar a existência de relatos de corrupção e quais ações foram tomadas em caso afirmativo. Os respondentes da EF e da FA relataram não haver casos que envolvessem a temática. O respondente da FB, por outro lado, relatou um caso relacionado a irregularidades no recebimento de pagamento. Na ocasião, decidiu-se pelo desligamento do funcionário.

A questão 39 objetivou explorar quais as consequências do caso de corrupção relatado e da ação tomada, questionando se tais práticas influenciaram em melhorias dentro da empresa. Como somente o respondente

da FB relatou um caso na questão 38, apenas ele forneceu resposta para a questão 39.

O respondente da empresa FB indicou que *“foram criados novos procedimentos de recebimentos do cliente que deixaram o trabalho mais ‘profissional’”*. Sua descrição permite inferir que os procedimentos para recebimento de pagamentos dos clientes eram realizados de maneira informal, possivelmente sem algum controle administrativo mais rigoroso. Assim, após o ocorrido, os recebimentos passaram a ser mais controlados e rigorosos, de forma a evitar novas situações de irregularidade.

Quadro 5. Síntese das práticas éticas e riscos de sustentabilidade identificados nas empresas pesquisadas.

Respondente	EF	FA	FB
Questão			
36. Sua empresa possui política ou, fazem parte da política, práticas anticorrupção e antipropina?	Sim	Sim	Sim
37. Sua empresa expõe publicamente seus compromissos éticos por meio de material institucional?	Sim	Sim	Sim
38. Existem relatos de corrupção na empresa? Se sim, quais práticas foram tomadas pela empresa?	Não	Desligamento do funcionário	Não
39. Essas práticas influenciaram em melhoria dentro da empresa? Você poderia me dar um exemplo?	Sem casos na empresa	Criação de novos procedimentos para recebimento de pagamentos	Sem casos na empresa

Fonte: Elaborado pelo autor, 2020.

4.2 DISCUSSÃO

Neste capítulo são discutidos os resultados à luz da literatura apresentada, buscando responder a questão-problema e atender aos objetivos desta pesquisa.

O primeiro ponto a se destacar relaciona-se à caracterização das empresas e dos respondentes. O porte das empresas participantes, identificado a partir da classificação por quantidade de funcionários do SEBRAE (2013),

classificou a empresa focal (EF) como de grande porte, e as duas fornecedoras, FA e FB, como de pequeno porte, embora a FB estivesse próxima ao limiar de transição para médio porte.

Isso é importante devido aos cargos que os respondentes ocupam em suas respectivas empresas. O respondente da EF era o próprio diretor, enquanto o os respondentes das empresas FA e FB se ocupavam do setor de vendas e de planejamento e execução, respectivamente. Isso demonstra que os conceitos de sustentabilidade são abordados ao longo da estrutura das empresas, desde o nível mais alto, a diretoria, onde são tomadas as decisões estratégicas e definida a cultura e organização, até o planejamento e execução e as vendas, que refletem os valores da empresa para o público interno, perpassando outros níveis organizacionais, bem como para o público externo, ao transmitir tais valores para o cliente.

Também corrobora esta observação a competência com a qual foram respondidas as questões no restante dos blocos de análise. Embora em alguns momentos as respostas não tenham sido necessariamente específicas, a exemplo da resposta apresentada pelo respondente da empresa FB na questão 20, ainda assim foi possível coletar informações importantes, que permitiram inferir um panorama sobre como as questões de sustentabilidade são abordadas em cada empresa. Esse panorama é ilustrado nos quadros-resumo encontrados ao final de cada bloco de análise.

Nesse sentido, e de maneira geral, pode-se afirmar que tais questões ainda não são tratadas no setor de construção civil com uma abordagem ampla como sugere o TBL (ELKINGTON, 1998). As questões de sustentabilidade ainda são bastante arraigadas ao aspecto ambiental, no sentido de utilização de recursos e danos ao meio ambiente, como se pode observar particularmente no quadro-resumo do bloco “Risco de Sustentabilidade”, e ao aspecto econômico, no sentido de agregar medidas de sustentabilidade para reduzir custos internos e como diferencial de mercado para manutenção de vantagem competitiva, como é apontado por Nascimento (NASCIMENTO, 2016) como característico do setor. Porém, aqui e para o restante das observações mais gerais, cabe uma ressalva, considerando que apenas três empresas participaram da pesquisa.

A análise das respostas do bloco Sustentabilidade na Organização em relação aos demais blocos também corrobora esta observação: os aspectos ambiental e econômico da sustentabilidade se destacam em detrimento do aspecto social.

Pôde-se constatar que as questões sociais relacionadas à sustentabilidade conforme a literatura, sendo elas condições de trabalho, direitos humanos, inclusão de minorias e assim por diante, são abordadas pelas empresas respondentes puramente como aspectos legais de contratação. Ou seja, são cláusulas previstas em contrato que visam à conformidade com as normas e legislações vigentes.

De modo algum isso é um aspecto negativo sobre a cultura corporativa, no entanto, nota-se uma visão restrita sobre o pilar social da sustentabilidade. As questões sociais abordadas pelo questionário foram observadas pelos respondentes, tanto da empresa focal como das fornecedoras, como aspecto legal necessário ao funcionamento em conformidade da empresa.

Além disso, não foi possível verificar as variáveis “desenvolvimento de minorias” e “inclusão de pessoas com deficiência e/ou marginalizadas” durante a análise, uma vez que não foram encontradas nas respostas. Isso corrobora a observação de que a mão de obra, assim como suas condições de trabalho, são consideradas como apenas mais um recurso no setor da construção civil (JONES, 2009), não sendo tratadas como preocupação para o desenvolvimento sustentável das empresas do setor na sociedade próxima em que se inserem. Tal ponto também foi levantado por Hansford (2013), o que indica a necessidade de mudança na mentalidade das empresas de construção civil a respeito das questões sociais.

No que se refere às respostas analisadas no bloco Risco de Sustentabilidade, observou-se uma divergência entre o que pretendiam as questões e o que foi compreendido pelos respondentes. Como mencionado anteriormente, os respondentes entenderam os riscos como necessidade de adaptação e diferencial de mercado. Assim, não foi possível estabelecer correlações diretas com as variáveis de análise propostas para o bloco (ver Quadro 1 no capítulo 4.1).

Outros pontos importantes a partir da análise deste bloco são relacionados à variável “desenvolvimento de fornecedores” e ao monitoramento de riscos éticos e sociais. Apenas a empresa FA inclui requisitos de sustentabilidade em seu processo de qualificação de fornecedores, o que leva ao questionamento sobre o real impacto das questões de sustentabilidade na cadeia de suprimentos.

Como mencionado anteriormente, as respostas ao bloco Caracterização permitiram inferir que a agenda de sustentabilidade perpassa os diferentes níveis das empresas participantes desta pesquisa. Porém, uma análise das respostas do bloco Risco de Sustentabilidade contrapõe essa percepção ao evidenciar que apenas uma das empresas estende esse conceito para sua cadeia de suprimentos. Isso pode ser indicativo de uma falta de estratégia de qualificação e desenvolvimento de fornecedores em relação à sustentabilidade, abrindo espaço para questionamento da real relevância do tema para as empresas EF e FB.

No que diz respeito ao monitoramento dos riscos éticos e sociais, as empresas EF e FB apontaram, principalmente, a utilização de instrumentos legais, sendo eles documentações e relatórios, como ferramentas para prevenir possíveis contravenções contra, por exemplo, o descarte ilegal de resíduos da construção civil. Novamente, isso leva a observação do centro da questão de sustentabilidade para as empresas: os danos ambientais e/ou econômicos.

Finalmente, no último bloco de análise, Práticas Éticas e Risco de Sustentabilidade, foram analisadas as variáveis “inclinação para a corrupção” e “mecanismos de controle e prevenção” em relação à “cultura corporativa”, “reputação corporativa”, “desempenho econômico”, “desempenho ambiental” e “desenvolvimento de fornecedores”. O que se pode apreender das respostas fornecidas nesse bloco é que as empresas estão atentas à legalidade e que têm políticas consolidadas para prevenção e combate de ações de corrupção, e que também estão atentas a possíveis mudanças em tais políticas em casos de necessidade.

De maneira geral, o questionário permitiu identificar quais são os fundamentos e as práticas das empresas relacionados à sustentabilidade, assim

como identificar como são abordados os riscos relacionados à temática também na cadeia de suprimentos.

No que se refere à questão-problema desta pesquisa, observa-se que as práticas éticas e sociais estão presentes na cultura e operações das empresas pesquisadas. Há uma preocupação com os riscos oriundos dessas práticas, conforme foram identificados no quadro 3, mas que não são necessariamente percebidas enquanto componentes à sustentabilidade na cadeia de suprimentos. Entretanto, observou-se que tais práticas estão relacionadas aos riscos de ordem ética, como irresponsabilidade social corporativa e *compliance*, que têm influência direta na reputação e imagem da organização, auxiliando desta maneira na redução dos riscos.

Assim, pode-se elencar como principais aprendizados:

- As questões éticas estão enraizadas na cultura corporativa das empresas e perpassam todos os níveis, desde a diretoria até o canteiro de obras, por meio de ações e políticas institucionais;
- Por estarem previstas em lei e fazerem parte do arcabouço de legalidade e conformidade do setor de construção civil, sendo, assim, necessárias para operação, as questões sociais não são primordialmente identificadas como parte da sustentabilidade na prática;
- O risco de sustentabilidade e a sustentabilidade de um modo geral estão profundamente relacionados aos aspectos ambiental e econômico, sendo abordados, principalmente, a partir da perspectiva de diferencial de mercado e vantagem competitiva;
- Os riscos e questões de sustentabilidade na cadeia de suprimentos são abordados a partir da perspectiva legal, de conformidade com as legislações e normas vigentes, sendo bastante relacionados ao aspecto ambiental do TBL.

5. CONCLUSÃO

A partir da apuração do estudo de caso, de sua análise e discussão, foi possível derivar as contribuições acadêmicas e práticas desta pesquisa, que são apresentadas a seguir. São também apresentadas as limitações da pesquisa e sugestões para trabalhos futuros.

O presente estudo se propôs a explorar as intersecções entre as práticas sociais, éticas e os riscos de sustentabilidade na cadeia de suprimentos da construção civil, as quais, de acordo com a literatura são frutos da responsabilidade corporativa. Foi possível verificar como seus impactos afligem o desempenho da empresa focal e de seus respectivos fornecedores. Nesse sentido, tendo como base as pesquisas de (CARTER, 2004; KLASSEN e VEREECKE, 2012), pode-se apurar que a identificação de tais práticas é uma dimensão importante do desempenho social corporativo.

Nesse viés, com a análise realizada, compreendeu-se que as empresas, atualmente, estão se preocupando e criando políticas que atendam os seguintes conceitos: políticas trabalhistas, meio ambiente, sociedade, economia, ética e *compliance*. Assim, de acordo com Haartman e Bengtsson (2018), muitas empresas estabelecem uma grande preocupação em relação a desenvolver uma mentalidade sustentável, criando divisões específicas para controlar tais situações e mitigar os possíveis riscos que possam ocorrer.

Desse modo, compreendeu-se com esta pesquisa a relevância de práticas de responsabilidade social, ética e sustentabilidade no impacto em seus relatórios financeiros, conforme já identificado em estudos prévios (ELTANTAWY, FOX e GIUNIPERO, 2009; HOFMANN, 2014).

Tais práticas cresceram nos últimos 15 anos e vale a observação que essas práticas de sustentabilidade existem de fato em empresas do segmento da construção civil. Porém, os problemas de ordem ética e social continuam a prevalecer, independentemente das mitigações desses problemas relacionados a sustentabilidade. Dessa forma, à medida que as companhias sentem necessidade de uma prática que auxilie no desenvolvimento efetivo e ético, elas estão dispostas de medidas que retratem as ações pertinentes no combate aos riscos oriundos da sustentabilidade.

Em se tratando da pesquisa realizada, o objetivo principal deste estudo foi discutir e analisar, mediante um estudo de caso, como as práticas éticas e sociais se estabelecem na cadeia de suprimentos da engenharia civil. Para que as análises fossem desenvolvidas, foi realizada uma revisão sistemática de literatura obtendo como resultado as informações apresentadas no capítulo 3.2 e principais autores da área (Tabela 10). Essas informações fizeram parte da composição de conhecimento e embasamento teórico, para que fosse possível iniciar o desenvolvimento do estudo proposto. Como consequência, foi realizado um estudo de caso, onde por meio de um questionário (Apêndice B), foi possível coletar dados suficientes, apresentados no capítulo 4, para identificar as práticas requeridas como tema desse projeto.

Em relação aos objetivos específicos, foram atendidas as solicitações propostas, onde foi realizada uma revisão sistemática da literatura para identificação das práticas éticas e sociais envolvidas na cadeia de suprimentos da construção civil (capítulo 3.2), e por fim foi aplicado o questionário às construtoras (Apêndice B). Portanto, este estudo respondeu à questão de pesquisa, conseguindo identificar as práticas éticas e sociais, bem como os riscos de sustentabilidade nas empresas pesquisadas, e alcançou os objetivos propostos.

Como contribuição acadêmica, este estudo apresenta uma revisão de literatura sobre o processo de gerenciamento de risco orientado para as práticas sociais e éticas na construção civil, incluindo suas principais dimensões, definições, características e variáveis. Além disso, este estudo contribui com uma síntese da abordagem dos autores mais relevantes sobre o tema proposto, bem como os principais riscos notados de acordo com as respectivas ordens e o desenvolvimento de diretrizes por meio de normas técnicas e legislações vigentes.

Como contribuição prática, tem-se o desenvolvimento do questionário modelo que foi aplicado nas empresas pesquisadas, estabelecendo um novo instrumento de pesquisa para o conhecimento dos riscos sustentáveis relacionados à construção civil em companhias. Esse instrumento contribui também capacitando membros da equipe para identificação dos riscos, e, conseqüentemente, pode ser utilizado como ferramenta para apresentar

melhorias na sustentabilidade ética, social e ambiental, além de ser empregado e aproveitado por outras empresas do segmento da indústria da construção civil.

5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Apesar das contribuições apresentadas anteriormente, esta pesquisa contém limitações. Pode-se destacar que a dissertação é uma pesquisa exploratória baseada no conhecimento composto nos últimos vinte anos e fundamentada em um único banco de dados. Ademais, a pesquisa trata de um assunto complexo, algumas vezes ambíguo e com informações limitadas e controversas. Além disso, foram poucas as empresas envolvidas na cadeia de suprimentos da referida pesquisa.

É importante frisar também que devido a própria natureza da metodologia de pesquisa (estudo de caso), os dados e informações contidos neste estudo não são suscetíveis à generalização (COUGHLAN e COGHLAN, 2002).

5.2 TRABALHOS FUTUROS

Como proposta para trabalhos futuros, sugere-se que sejam empregadas outras metodologias existentes, por exemplo a *survey*, com o objetivo de coletar novos dados e informações quanto aos riscos de sustentabilidade ética, social e ambiental, novas técnicas e ferramentas empregadas por outras companhias da construção civil.

Recomenda-se a aplicação do instrumento de pesquisa em um número maior de organizações, em diferentes contextos, a fim de se obterem outros resultados que possam contribuir com melhorias no método apresentado.

6. REFERÊNCIAS

- ABBAGNANO, N. **História da Filosofia**. 4. ed. Lisboa: Editorial Presença, v. 5, 2000.
- ABDUL-RASHID, S. H. . E. A. The imoact of sustainable manufacturing practices on sustainability performance: empirical evidence from Malaysia. **International Journal of Operations & Production Management**, 37, n. 2, 2017.
- ANDAYANI, W.; ATMINI, S. Corporate social responsibility (CSR), good corporate governance (GCG), and firm performance. **Journal of Modern Accounting and Auditing**, 8, n. 10, 2012. 1484-1495.
- ARNOLD, D. G.; BEAUCHAMP, T. L.; BOWIE, N. L. **Ethical Theory an Business**. 9. ed. [S.I.]: Pearson, 2001.
- ARNOLD, U.; NEUBAUER, J.; SCHOENHERR, T. Explicating factors for companie's inclination towards corruption in operations and supply chain management: An exploratory study in Germany. **International Journal of Production Economics**, 138, n. 1, 2012. 136-147.
- AVEN, T. Response. **Risk Analysis**, 31, n. 5, 2011. 693-697.
- AZADNIA, A. H.; SAMAN, M. Z. M.; WONG, K. Y. Sustainable supplier selection and order lot-sizing: An integrated multi-objective decision-making process. **International Journal of Production Research**, 53, n. 2, 2015. 383-408.
- BANSAL, P.; HUNTER, T. Strategic Explanations for the Early Adoption of ISO 14001. **Journal of Business Ethics**, 46, 2003. 289-299.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa : Edições 70, 1977.
- BARNES, P. Approaches to community safety: risk perception and social meaning. **Australian Journal of Emergency Management**, 15, n. 3, 2002. 15-23.
- BARNETT, M. L.; FLORIDA, S.; KING, A. A. Good fences make good neighbors: a longitudinal analysis of an industry self-regulatory institution. **Academy of Management Journal**, 51, n. 6, 2008. 1150-1170.
- BARRATT, M.; CHOI, T. Y.; LI, M. Qualitative case studies in operations management: trends, research outcomes, and future research implications. **Journal of Operations Management**, 29, 2011. 329-342.
- BROWN, M. E.; TREVIÑO, L. K. Ethical Leadership: A Review and Future Directions. **The Leadership Quarterly**, 17, n. 6, 2006. 595-616.
- BRUNDTLAND, G. **Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future**. United Nations. [S.I.]. 1987.
- CARTER, C. R. Purchasing and Social Responsibility: a replication and extension. **The Journal of Supply Chain Management**, 2004. 4-16.
- CARTER, C. R.; JENNINGS , M. M. The Role of Purchasing in Corporate Social Responsibility: a structural equation analysis. **Journal of Business Logistics**, 25, n. 1, 2004. 145-186.
- CARTER, C. R.; JENNINGS, M. M. Logistics Social Responsibility: An Integrative Framework. **Journal of Business Logistics**, 23, n. 1, 2002. 145-180.

- CARTER, C.; ROGERS, D. A Framework of Sustainable Supply Chain Management: Moving Toward New Theory. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, 38, n. 5, 2008. 360-387.
- CARVALHO, C.; BARBIERI, J. Social and Environmental Innovations in Supply Chain: a case study on the role of focal company. **RAI Revista de Administração e Inovação**, v. 10, n. 1, 2013.
- CAUCHIK MIGUEL, P. A. Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução. **Produção**, 17, n. 1, 2007. 216-229.
- CBIC. Câmara Brasileira da Indústria da Construção. [S.I.]. 2016.
- CHARDINE-BAUMANN, E.; BOTTA-GENOULAZ, V. A framework for sustainable performance assessment of supply chain management practices. **Computers and Industrial Engineering**, 76, n. 1, 2014. 138-147.
- CHEN, C. Incorporating green purchasing into the frame of ISO 14000. **Journal of Cleaner Production**, 13, 2005. 927-933.
- CHOI, T. Y.; LINTON, T. Operations: Don't let your supply chain control your business. **Harvard Business Review**, 89, n. 12, 2011.
- CLOSE, R.; LOOSEMORE, M. Breaking down the site hoardings: attitudes and approaches to community consultation during construction. **Construction Management and Economics**, 32, n. 7-8, 2014. 816-858.
- CONFORTO, E. C.; AMARAL, D. C.; DA SILVA, S. L. **Roteiro para Revisão Bibliográfica Sistemática: Aplicação no Desenvolvimento de Produtos e Gerenciamento de Projetos**. Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto. Porto Alegre, Brasil: [s.n.]. 2011.
- COUGHLAN, P.; COUGHLAN, D. Action research for operations management. **International Journal of Operations & Production Management**, 22, n. 2, 2002.
- CRUZ, C.; RODOVALHO, E. Application of ISO 31000 standard on tailings dam safety. **International Engineering Journal**, 72, 2019.
- DA SILVA, E. A systematic review of empirical and normative decision analysis of sustainability-related supplier risk management. **Journal of Cleaner Production**, 244, 2019.
- DAINTY, A.; LOOSEMORE, M. **Human Resource Management in Construction: Critical Perspectives**. London: Routledge, 2013.
- DENYER, D.; TRANFIELD, D. Producing a systematic review. In: _____ **The sage handbook of organizational research methods**. Londres: Sage Publications, 2009. p. 671-689.
- DENYER, D.; TRANFIELD, D. Producing a systematic review. In: _____ **The Sage Handbook of Organizational Research Methods**. London: Sage Publications, 2009. p. 671-689.
- DILLIER, J. A. A social conscience in the global marketplace? Labour dimensions of codes of conduct, social labelling and investor initiatives. **International Labour Review**, v. 138, n. 2, 1999.
- EISENHARDT, K. M. Building theories from case study research. **Academy of Management Review**, 14, n. 4, 1989. 532-550.

- ELKINGTON, J. Accounting for the Triple Bottom Line. **Measuring Business Excellence**, v. 2, n. 3, p. 18-22, 1998.
- ELTANTAWY, R. A.; FOX, G. L.; GIUNIPERO, L. Supply management ethical responsibility: reputation and performance impacts. **Supply Chain Management**, 14, n. 2, 2009. 99-108.
- FERREIRA, C.; GEROLAMO, M. Analysis of the relationship between management systems standards (ISO 9001, ISO 14001, NBR 16001 and OHSAS 18001) and corporate sustainability. **Gestão da Produção**, São Carlos, 23, n. 4, 2016. 689-703.
- FILHO; JOBIM; ESTRADA. **Proposta de integração das cadeias de suprimentos da indústria da construção civil através do gerenciamento sustentável**. XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção. [S.l.]: [s.n.]. 2002.
- FLAMMER, C. Does Corporate Social Responsibility lead to Superior Financial Performance? A Regression Discontinuity Approach. **Management Science**, 2015.
- FOERSTL, K. Sustainability-related Supply Chain Risks: Conceptualization and Management. **Business Strategy and the Environment**, v. 23, p. 160-172, 2014.
- GIANNAKIS, M.; LOUIS, M. A. A multi-agent based framework for supply chain risk management. **Journal of Purchasing and Supply Management**, 17, n. 1, 2011. 23-31.
- GIANNAKIS, M.; PAPADOPOULOS, T. Supply chain sustainability: A risk management approach. **International Journal of Production Economics**, 2015.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- GINDIS, E. J.; KAEBISCH, R. C. Spotlight On: Civil Engineering. In: GINDIS, E. J.; KAEBISCH, R. C. **Up and Running with AutoCAD 2019**. [S.l.]: Academic Press, 2018. p. 305-307.
- GIUNIPERO, L.; HANDFIELD, R. B.; ELTANTAWY, R. Supply management's evolution: key skill sets for the supply manager of the future. **International Journal of Operations & Production Management**, 26, n. 7, 2006. 822-844.
- GOLICIC, S. L.; SMITH, C. D. A Meta-Analysis of Environmentally Sustainable Supply Chain Management Practices and Firm Performanc. **Journal of Supply Chain Management**, 49, n. 2, 2013.
- HAARTMAN, R. V.; BENGTTSSON, L. Sustainable global purchasing assessing the relative impact of sustainability goals and programs. **International Journal of Performance Management**, 19, n. 2, 2018. 169-188.
- HAJMOHAMMAD, S.; VACHON, S. Mitigation, Avoidance or Acceptance? Managing Supplier Sustainability Risk. **Journal of Supply Chain Management**, 52, n. 2, 2016. 48-65.
- HANSFORD, P. **A vision for 2025**. [S.l.]: Association of Researchers in Construction Management, 2013.
- HARTMANN, J.; MOELLER, S. Chain liability in multitier supply chains? Responsibility attributions for unsustainable supplier behavior. **Journal of Operations Management**, 32, n. 5, 2014. 281-294.
- HARTMANN, J.; MOELLER, S. Chain liability in multitier supply chains? Responsibility attributions for unsustainable supplier behavior. **Journal of Operations Management**, 32, n. 5, 2014. 281-294.

- HARVEY, E.; WATERSON, P.; DAINTY, A. **Beyond ConCA: Rethinking causality and construction accidents**. Loughborough University. [S.I.]. 2018.
- HARWOOD, I.; HUMBY, S. Embedding corporate responsibility into supply: A snapshot of progress. **European Management Journal**, 26, 2008. 166-174.
- HERMANSSON, H. Defending the conception of objective risk. **Risk Analysis**, 32, n. 1, 2012. 16-24.
- HOFMANN, H. . E. A. Sustainability-related Supply Chain Risks: conceptualization and management. **Business Strategy and the Environment**, 23, n. 3, 2014. 160-172.
- HŘEBÍČEK, J. **Sustainability Indicators Evaluation and Reporting: Case Study for Building and Construction Sector**. Institute of Informatics. [S.I.], p. 305-312. 2012.
- ISO. **ABNT NBR ISO 31000: 2018 - Gestão de riscos - Princípios e diretrizes**. International Standards Organization. [S.I.], p. 24. 2018.
- JIA, Y. A.; ROWLINSON, S.; CICCARELLI, M. Climatic and psychosocial risks of heat illness incidents on construction site. **Applied Ergonomics**, 53, 2016. 25-36.
- JIANG, W.; WONG, J. K. W. Key activity areas of corporate social responsibility (CSR) in the construction industry: a study of China. **Journal of Cleaner Production**, 113, 2016. 850-860.
- JIN, X.-H.; ZUO, J.; FENG, Y. **Corporate social responsibility on global construction supply chains**. Proceedings of the 17th International Symposium on Advancement of Construction Management and Real Estate. [S.I.]: [s.n.]. 2014. p. 71-80.
- JONES, P. E. A. Commercial property investment companies and corporate social responsibility. **Journal of Property Investment & Finance**, 27, n. 5, 2009. 522-533.
- JONES, P.; COMFORT, D.; HILLIER, D. Corporate social responsibility and the UK construction industry. **Journal of Corporate Real Estate**, 8, n. 3, 2006. 134-150.
- KAYNAK, H.; MONTIEL, I. The Relationship between Sustainable Supply Chain Management and Sustainable Performance: An Integrated Framework. **Academy of Management**, 2008.
- KLASSEN, R. D.; VEREECKE, A. Social issues in supply chains: capabilities link responsibility, risk (opportunity), and performance. **International Journal of Production Economics**, 140, n. 1, 2012. 103-115.
- KLITGAARD, R. International cooperation against corruption. **Finance and Development**, v. 35, n. 1, p. 3-6, 1998.
- KOPLIN, J.; SEURING, S.; MESTERHARM, M. Incorporating sustainability into supply management in the automotive industry - the case of the Volkswagen AG. **Journal of Cleaner Production**, 15, n. 11-12, 2007. 1053-1062.
- LAUDAL, T. An Attempt to Determine the CSR Potential of the International Clothing Business. **Journal of Business Ethics**, 96, n. 17, 2010. 63-77.
- LEVY, Y.; ELLIS, T. J. A Systems Approach to Conduct an Effective Literature Review in Support of Information Systems Research. **Informing Science: The International Journal of an Emerging Transdiscipline**, 9, 2006. 181-212.

- LIMA, E. . E. A. **Structuring the Asset Management based on ISO 55001 and ISO 31000: Where to start?** IEEE International Conference on Systems, Man, and Cybernetics. [S.l.]: [s.n.]. 2018.
- LOOSEMORE, M. Building a new third construction sector through social enterprise. **Construction Management and Economics**, 2015.
- LOOSEMORE, M. Social procurement in UK construction projects. **International Journal of Project Management**, 34, n. 2, 2016. 133-144.
- LOOSEMORE, M.; REID, S. The social procurement practices of tier-one construction contractors in Australia. **Construction Management and Economics**, 37, n. 4, 2019. 183-200.
- LU, R. X. A.; LEE, P. K. C.; CHENG, T. C. E. Socially responsible supplier development: Construct development and measurement validation. **International Journal of Production Economics**, 140, n. 1, 2012. 160-167.
- LU, W. E. A. Corporate Social Responsibility Disclosures in International Construction Business: Trends and Prospects. **American Society of Engineers**, 2015. 1-14.
- MANI, V. Social sustainability in the supply chain: Construct development and measurement validation. **Ecological Indicators**, 71, 2016. 270-279.
- MANI, V.; AGRAWAL, R.; SHARMA, V. Social sustainability in the supply chain: analysis of enablers. **Management Research Review**, 38, n. 9, 2015. 1016-1042.
- MANZI, V. A.; COIMBRA, M. D. A. **Manual de Compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010.
- MARSH, K. L. et al. Toward a radically embodied, embedded social psychology. **European Journal of Social Psychology**, 39, n. 7, 2009. 1217-1225.
- MCWILLIAMS, A.; SIEGEL, D. Corporate Social Responsibility: a theory of the firm perspective. **The Academy of Management Review**, v. 26, n. 1, p. 117-127, 2014.
- MELO, C.; GOMES, E. **NBR 16001: A Norma Brasileira de Gestão da Responsabilidade Social. III SEGeT - Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. [S.l.]: [s.n.]. 2016.
- MENA, S. Advancing the Business and Human Rights Agenda: Dialogue, Empowerment, and Constructive Engagement. **Journal of Business Ethics**, 93, 2010. 161-188.
- MUNCK, L. Em Busca da Sustentabilidade Organizacional: A proposição de um Framework. **Revista Alcance - Eletrônica**, v. 20, n. 4, p. 460-477, 2012.
- MURRAY, J. E. **When you get what you bargained for - don't**. [S.l.]: [s.n.], 2008.
- NASCIMENTO, P. **Compras sustentáveis em empresas construtoras de edifícios**. Escola Politécnica da Universidade de São Paulo. São Paulo. 2016.
- OLIVA, A.; OLIVEIRA, R. Responsabilidade social na construção civil no Brasil: Um caminho que pode vir a auxiliar o acesso à moradia. **Revista Invi**, v. 23, n. 63, p. 121-134, 2008.
- ORLITZKY, M.; SCHMIDT, F. L.; RYNES, S. L. Corporate Social and Financial Performance: A Meta-Analysis. **Sage Journals**, v. 24, n. 3, p. 403-441, 2003.
- PAINE, L. S. Managing for Organizational Integrity. **Harvard Business Review**, Mar-Abr 1994.

- PREUSS, L.; BROWN, D. Business Policies on Human Rights: An Analysis of their Content and Prevalence among FTSE 100 Firms. **Journal of Business Ethics**, 109, 2012. 289-299.
- PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. D. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2ª. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- PUFFER, S. M.; MCCARTHY, D. J. Two decades of Russian business and management research: An institutional theory perspective. **Academy of Management Perspectives**, 25, n. 2, 2011. 21-36.
- RAMPINI, G. **Critical Success Factors of Risk Management with the Advent of ISO 31000: 2018 - Descriptive and Content Analysis**. 25th International Conference on Production Research Manufacturing Innovation: Cyber Physical Manufacturing. [S.I.]: [s.n.]. 2019.
- RODRÍGUEZ-GARZÓN, I. An Exploratory Analysis of Perceived Risk among Construction Workers in Three Spanish-Speaking Countries. **Journal of Construction Engineering and Management**, 142, n. 11, 2016. 661-669.
- RODRÍGUEZ-SERRANO, I. et al. Using the Framework for Integrated Sustainability Assessment (FISA) to expand the Multiregional Input-Output analysis to account for the three pillars of sustainability. **Environment, Development and Sustainability**, 19, n. 5, 2017. 1981.
- ROEHRICH, J. K.; GROSVOLD, J.; HOEJMOSE, S. U. Reputational risks and sustainable supply chain management. **International Journal of Operations & Production Management**, 34, n. 5, 2014. 695-719.
- SAUNDERS, L. W.; KLEINER, B. M.; MCCOY, A. P. . E. A. Developing an inter-organizational safety climate instrument for the construction industry. **Safety Science**, v. 98, p. 17-24, 2017.
- SEBRAE. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa**. 6. ed. [S.I.], p. 288. 2013.
- SELLITTO, M. E. A. Análise de risco e classificação de fornecedores em uma cadeia de suprimentos. **Engevista**, 15, n. 02, 2013. 202-213.
- SEURING, S.; MÜLLER, M. From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management. **Journal of Cleaner Production**, 16, n. 15, 2008. 1699-1710.
- SHAW, C.; ABRAMS, K.; MARTEAU, T. M. Psychological impact of predicting individual's risks of illness: a systematic review. **Social Science and Medicine**, 49, n. 12, 1999. 1571-1598.
- SRIVASTAVA, S. K. Green supply-chain management: a state-of-the-art literature review. **International Journal of Management Reviews**, 9, n. 1, 2007. 53-80.
- STUART, I. E. A. Effective case research in operations management: a process perspective. **Journal of Operations Management**, 20, 2002. 419-433.
- STUKART, H. L. **Ética & Corrupção - Os benefícios da conduta na vida pessoal e empresarial**. 1. ed. São Paulo: Nobel, 2003.
- TANG, O.; MUSA, S. Identifying risk issues and research advancements in supply chain risk management. **International Journal of Production Economics**, 133, n. 1, 2011. 25-34.
- THAMHAIN, H. Managing Risks in Complex Projects. **Project Management Journal**, 44, n. 2, 2013. 20-35.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a Methodology for Developing Evidence: Informed Management Knowledge by Means of Systematic Review. **British Journal of Management**, 14, 2003. 207-222.

TRKMAN, P.; OLIVEIRA, M. P. V. D.; MCCORMACK, K. Value-orientede supply chain risk management: you get what you expect. **Industrial Management & Data Systems**, 116, n. 5, 2016. 1061-1083.

TURKER, D.; ALTUNTAS, C. Sustainable supply chain management in the fast fashion industry: an analysis of corporate reports. **European Management Journal**, 2014.

TURNER, G. B.; TAYLOR, G. S.; HARTLEY, M. F. Ethics Policies and Gratuity Acceptance by Purchasers. **International Journal of Purchasing and Materials Management**, 1994.

TUTT, D. E. A. Building networks to work: an ethnographic study of informal routes into the UK construction industry and pathways for migrant up-skilling. **Construction Management and Economics**, 2013. 1025-1037.

URSINI, T. R.; SEKIGUCHI, C. Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social: Rumo à Terceira Geração de Normas ISO. In: _____ **Coleção "Uniemp Inovação"**. São Paulo: Instituto Uniemp, 2005. p. 1-30.

VERMEULEN, W. J. V.; SEURING, S. Sustainability through the Market - the impacts of Sustainable Supply Chain Management: Introduction. **Sustainable Development**, v. 273, p. 269-273, 2009.

VLECK, C.; KEREN, G. **Behavioral decision theory and environmental risk management: What have we learned and what has been neglected.** 13th Research Conference on Subjective Probability, Utility and Decision Making. Fribourg, Switzerland: [s.n.]. 1991. p. 19-23.

WAGNER, T.; LUTZ, R. J.; WEITZ, B. A. Corporate Hypocrisy: Overcoming the Threat of Inconsistent Corporate Social Responsibility Perceptions. **Journal of Marketing**, 73, n. 6, 2009. 77-91.

WELFORD, R. Globalization, Corporate Social Responsibility and Human Rights. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 9, p. 1-7, 2002.

WELFORD, R.; FROST, S. Corporate social responsibility in Asian supply chains. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 13, n. 3, 2006. 166-176.

WONG, K. Y. An Integrated Approach for Sustainable Supplier Selection Using Fuzzy Logic and Fuzzy AHP. **Applied Mechanics and Materials**, 315, 2013. 206-210.

XIA, B. Conceptualising the state of the art of corporate social responsibility (CSR) in the construction industry and its nexus to sustainable development. **Journal of Cleaner Production**, 2018.

XIONG, B. E. A. Virtuous nexus between corporate social performance and financial performance. **Journal of Cleaner Production**, 2018.

YAWAR, S. A.; SEURING, S. Management of Social Issues in Supply Chains: a literature review exploring social issues, actions and performance outcomes. **Journal of Business Ethics**, 141, n. 3, 2015. 621-643.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZSIDISIN, G. A. A grounded definition of supply risk. **Journal of Purchasing and Supply Management**, 9, n. 5-6, 2003. 217-224.

7. APÊNDICES

7.1 APÊNDICE A: PROTOCOLO DE PESQUISA

Objetivo da pesquisa

O objetivo principal deste estudo é discutir e analisar, mediante um estudo de caso, como as práticas éticas e sociais se estabelecem entre comprador e fornecedor na área da construção civil.

Os objetivos secundários da pesquisa são:

- Verificar as práticas referentes ao âmbito social no desenvolvimento de fornecedores sustentáveis;
- Identificar os riscos de sustentabilidade;
- Destacar as práticas éticas e de anticorrupção praticadas por compradores-fornecedores;
- Realizar uma revisão sistemática da literatura para identificação das questões éticas e sociais envolvidas nas relações compradores-fornecedores.

Questão-problema da pesquisa:

- Como as práticas éticas e sociais influenciam nos riscos de sustentabilidade da cadeia de suprimentos na construção na civil?

Base teórica

- Gestão de riscos no desenvolvimento de fornecedores (THAMHAIN, 2013; HERMANSSON, 2012; VLECK e KEREN, 1991; TANG e MUSA, 2011; ZSIDISIN, 2003; HOFMANN, 2014; DA SILVA, 2019; FOERSTL, 2014; GIANNAKIS e PAPADOPOULOS, 2015).
- Questões sustentáveis éticas e sociais (WONG et al, 2013; KLASSEN e VEREECKE, 2012; YAWAR e SEURING, 2015; HAARTMAN e BENGTTSSON, 2018; CHARDINE-BAUMANN e BOTTA-GENOULAZ,

2014; ELTANTAWY, FOX e GIUNIPERO, 2009; PUFFER e McCARTHY, 2011; ARNOLD, NEUBAUER E SCHOENHERR, 2012; MANI et al, 2016).

- Questões sociais e éticas na construção civil (CLOSE e LOOSEMORE, 2014; JIANG e WONG, 2016; XIA et al, 2018; JONES et al, 2009; LU et al, 2015; XIONG et al, 2016; HANSFORD, 2013; LOOSEMORE, 2015).

Seleção do caso

Os principais critérios escolhidos para a seleção das empresas participantes foram:

- a. Empresa brasileira ou internacional de grande porte na área da construção civil, proativa no processo de gerenciamento da cadeia de suprimentos;
- b. Empresa consolidada, com rica experiência e com gestores que saibam administrar os riscos de sustentabilidade;
- c. Empresa com total transparência em seus negócios, não sendo envolvida em nenhum relato de corrupção ou similar;
- d. Empresa que possui benfeitorias sociais, demonstrando preocupação com os problemas inerentes de ordem social.

Coleta de dados

As entrevistas serão gravadas e transcritas. Os procedimentos adotados para as entrevistas serão:

- a. Contatar os entrevistados
- b. Apresentações do entrevistador e participantes da entrevista
- c. Visão geral do objetivo do estudo
- d. Garantia confidencialidade (NDA) / permissão para gravar

Análise de dados

Os dados coletados a partir das entrevistas e aplicação do questionário serão analisados conforme as seguintes etapas:

- a. Codificação com base em argumentos teóricos retirados da literatura anteriormente pesquisada;
- b. Codificação baseada em dados (respostas) extraídos das transcrições das entrevistas;
- c. Análise das entrevistas à luz da teoria existente.

7.2 APÊNDICE B: QUESTIONÁRIO

Objetivo: identificar e analisar como as questões éticas e sociais se estabelecem entre comprador e fornecedor na área da construção civil.

A empresa selecionada para a realização do estudo de caso atua na área da construção civil, com amplo domínio nas execuções construtivas, com um significativo respeito adquirido ao longo dos e com transparência em suas negociações. A empresa em questão tem 18 anos de existência, com cerca de 500 funcionários, sendo esses prestadores de serviços terceirizados ou funcionários próprios, atuando na região de Campinas, interior do estado de São Paulo.

É considerada como empresa modelo de grande porte, com 22 empreendimentos de edifícios verticais entregues, estando contidos nos padrões da ABNT (Associação Brasileira De Normas Técnicas), e na norma internacional ISO 9001, que estabelece requisitos para uma estrutura organizacional do gerenciamento de riscos de uma empresa. A construtora utiliza práticas de gerenciamento de sua cadeia de fornecedores em seu dia a dia, agregando valor à pesquisa proposta.

A seguir, é apresentado o questionário aplicado durante as entrevistas das empresas. Esse questionário possibilitou explorar os diversos aspectos do gerenciamento da cadeia de suprimentos, avaliando se a empresa considera ou não o risco das questões sociais e éticas como importante, e também perceber se o tema faz parte ou não da cultura da empresa.



Questionário: Práticas éticas e sociais; e riscos sustentabilidade na Construção Civil

O objetivo principal deste estudo é identificar como as práticas éticas e sociais se estabelecem entre comprador e fornecedor na área da construção civil; bem como ajudam a mitigar os riscos relacionados à sustentabilidade.

Pesquisa científica realizada pelo aluno Luiz Felipe Nardini Campana, mestrando do Programa de Pós-Graduação em Engenharia da UNIMEP

Agradecemos sua valiosa colaboração em responder ao questionário, cujo tempo médio para respondê-lo é de 15 minutos.

Seção 1

...

Identificação da pessoa a responder o questionário

1. Nome *

2. Cargo na empresa *

3. Setor em que trabalha *

4. E-mail para contato *

Seção 2

...

Caracterização da empresa e do setor de atuação

5. Razão Social *

6. Mercado *

- Público
- Privado

7. Tipologia de empreendimento *

- Residencial
- Hoteleiro
- Industrial
- Serviços (prestador)
- Comercial

8. Mercado de atuação *

- Prestação de serviços
- Consumidor final
- Incorporadoras
- Órgãos públicos
- Pessoa jurídica do setor privado

9. Região de atuação *

- São Paulo - capital
- São Paulo - interior
- Outros estados - Região Sudeste
- Outros estados - Região Norte
- Outros estados - Região Sul
- Outros estados - Região Nordeste
- Distrito Federal
- Outros estados - Região Centro-Oeste

10. Anos de atuação do profissional na empresa *

Insira sua resposta

11. Quantidade de obras executadas e concluídas *

Insira sua resposta

12. Número de funcionários em obra, administrativos (diretos e indiretos) e terceirizados *

Insira sua resposta

13. Quantidade de mão de obra de execução das obras: Própria e Subcontratada *

Insira sua resposta

Seção 3

...

ENTENDIMENTO DA EMPRESA SOBRE O RISCO DE SUSTENTABILIDADE NA CADEIA DE SUPRIMENTOS

14. O que você entende por sustentabilidade? *

Insira sua resposta

15. Existe departamento de suprimentos especializado relacionados à sustentabilidade? *

- Sim
- Não

16. Caso a resposta da pergunta acima seja positiva, o departamento age de forma isolada ou há uma gestão integrada em conjunto com outros departamentos. Caso negativo, responda a partir da questão 18.

- Isolado
- Em conjunto

17. Quantidade de funcionários dedicados à questão de sustentabilidade

Insira sua resposta

18. Existe alguma política formal relacionada à sustentabilidade? *

- Sim
- Não

19. A empresa divulga ações relacionadas ao tripé da sustentabilidade (econômico, ambiental e social) ? Quais? *

Insira sua resposta

20. Conte uma situação de risco relacionado á sustentabilidade (social, ambiental, econômica) que a empresa passou e que não fazia parte da sua atividade nos últimos cinco anos? *

Insira sua resposta

21. Conforme resposta da pergunta anterior, quais foram os impactos para empresa? *

Insira sua resposta

22. Quais foram as ações tomadas para reduzir ou tratar esses riscos, conforme questões 20 e 21 *

Insira sua resposta

Seção 4

...

Caracterização do setor de suprimentos em relação ao tema sustentabilidade

23. O setor de suprimentos da sua empresa leva em consideração o tema sustentabilidade em suas seleções de materiais e/ou serviços junto aos fornecedores? *

Sim

Não

24. O processo de qualificação e seleção de fornecedores inclui requisitos de sustentabilidade? *

Sim

Não

25. Como a empresa monitora os riscos éticos e sociais? *

Insira sua resposta

26. Os requisitos solicitados e contratados como sustentáveis constam em documentos de pedido ou contrato firmados entre comprador e fornecedor ? *

- Sim
- Não

27. São adotadas medidas de sustentabilidade nas obras? Quais? *

Insira sua resposta

28. Existe equipamento de proteção individual adequado para os colaboradores (contratados e próprios) ? Há algum treinamento e monitoramento para verificar o uso correto desses equipamentos? *

Insira sua resposta

29. A empresa possui uma sala / área de descanso para os trabalhadores? *

- Sim
- Não

30. Há preocupação na empresa para o combate da discriminação racial ? *

- Sim
- Não

31. Existe algum item no documento de cadastro do fornecedor ou cláusula em contrato padrão que verifique as questões sociais do fornecedor contratado? Se sim, quais são essas questões ? *

- Trabalho infantil
- Trabalho escravo
- Trabalho em condições precárias de higiene
- Trabalho com jornadas excessivas
- Trabalho sem alimentação adequada

32. Existem outros, além das apontadas na questão anterior? Quais?

Insira sua resposta

33. Sua empresa já foi autuada por não atendimento às questões sociais por conta de um fornecedor? *

- Sim
 Não

34. O fornecedor é questionado se já foi autuado por não atendimento às questões sociais? *

- Sim
 Não

35. Há algum questionamento seja na qualificação do fornecedor ou na contratação do mesmo, sobre o atendimento aos princípios e direitos fundamentais do trabalho (CLT ou Normas Regulamentadoras) ? *

- Sim
 Não

36. Sua empresa possui política ou, fazem parte da política, práticas anticorrupção e antipropina? *

- Sim
 Não

37. Sua empresa expõe publicamente seus compromissos éticos por meio de material institucional? *

- Sim
 Não

38. Existem relatos de corrupção na empresa? Se sim, quais práticas foram tomadas pela empresa? *

Insira sua resposta

39. Essas práticas influenciaram em melhoria dentro da empresa? Você poderia me dar um exemplo? *

Insira sua resposta

40. Você crê que a adoção de critérios de sustentabilidade pode ser um diferencial para sua empresa? Se sim, comentar *

Insira sua resposta