

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SOCIOECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Natali Bruna Polli

***GAP ANALYSIS: AS EXIGÊNCIAS DE LEGISLAÇÕES DE PAÍSES DA  
UNIÃO EUROPEIA NA PROMOÇÃO DE DIREITOS HUMANOS NA CADEIA DE  
FORNECEDORES E A CONFORMIDADE PRÁTICA ATUAL DE EMPRESAS  
ATUANTES NO BRASIL***

Florianópolis

2023

Natali Bruna Polli

***GAP ANALYSIS: AS EXIGÊNCIAS DE LEGISLAÇÕES DE PAÍSES DA  
UNIÃO EUROPEIA NA PROMOÇÃO DE DIREITOS HUMANOS NA CADEIA DE  
FORNECEDORES E A CONFORMIDADE PRÁTICA ATUAL DE EMPRESAS  
BRASILEIRAS***

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305  
como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel  
em Administração pela Universidade Federal de Santa  
Catarina.

Enfoque: Monográfico

Área de concentração: ESG e Direitos Humanos

Orientador(a): Prof. Dr. André Luís da Silva Leite

Florianópolis

2023

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Polli, Natali Bruna

Gap Analysis: as exigências de legislações de países da União Europeia na promoção de direitos humanos na cadeia de fornecedores e a conformidade prática atual de empresas brasileiras / Natali Bruna Polli ; orientador, André Luís da Silva Leite, 2023.

82 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2023.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Cadeia de fornecedores. 3. Direitos humanos. 4. Devida diligência. 5. ESG. I. Leite, André Luís da Silva. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Natali Bruna Polli

**TÍTULO: *GAP ANALYSIS*: AS EXIGÊNCIAS DE LEGISLAÇÕES DE PAÍSES DA UNIÃO EUROPEIA NA PROMOÇÃO DE DIREITOS HUMANOS NA CADEIA DE FORNECEDORES E A CONFORMIDADE PRÁTICA ATUAL DE EMPRESAS BRASILEIRAS**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 27 de junho de 2023 .

---

Prof<sup>ª</sup>. Ana Luiza Paraboni  
Coordenadora de Trabalho de Curso

**Avaliadores:**

---

Prof. André Luís da Silva Leite, Dr.  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>ª</sup>. Larissa Kvitko, Dra.  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Marcos Abilio Bosquetti, Dr.  
Avaliador  
Universidade Federal de Santa Catarina

Aos meus amados pais, que com seus valores e princípios sólidos, moldaram o meu caráter e guiaram os meus passos ao longo desta jornada.

## AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, pelo privilégio de minha vida e saúde para execução deste trabalho. Nele encontrei forças, diante de uma rotina corrida e muito atarefada, principalmente ao final da graduação.

Em segundo lugar, agradeço meus pais, Marli Polli e Natalino Polli, pelo apoio em sair de minha cidade natal para cursar Administração na Universidade Federal de Santa Catarina. Além disso, por todo o carinho, amor, incentivo e suporte que sempre recebi.

À minha madrinha, Clecy Badalotti, por todo o carinho e força não somente nos anos de graduação, mas na vida.

Agradeço também à minha amiga, Beatriz Seixas, pelas incontáveis conversas sobre os temas de desenvolvimento para o Trabalho de Curso, tópico tão importante e considerável para nosso futuro. Incluo e agradeço o incentivo frequente e carinhoso de minhas amigas Beatriz Monfardine e Andréia Zanella. Além disso, agradeço o apoio de meu amigo Eduardo Wastchuk, que me fortaleceu durante a jornada.

Destino um obrigada muito especial para a Thalita Jesus. Ela foi a grande propulsora do alcance de respostas do meu questionário, o que me permitiu trabalhar com dados mais ricos e que foram muito além da amostra mínima definida.

Também direciono meu agradecimento à Leide Daiane Silva Estevão, que trabalha com direitos humanos na cadeia de fornecedores de uma empresa da Alemanha e forneceu-me importantes *insights* para o direcionamento de meu trabalho.

Às minhas amigas, Carolina e Larissa, que foram uma grata surpresa da graduação durante estes 5 anos. Obrigada por todos os trabalhos desenvolvidos e momentos de alegria durante este período.

Ao meu orientador, Dr. André Luís da Silva Leite, cujo primeiro contato foi em uma aula de Finanças. Obrigada por ter aceitado a orientação de um trabalho tão importante para mim.

Aos professores, Dra. Larissa Kvitko e Dr. Marcos Abilio Bosquetti, os quais possuem grande admiração pelo trabalho desempenhado na UFSC e que aceitaram participar da banca deste trabalho.

Por fim, agradeço à Universidade Federal de Santa Catarina, pela promoção de um ambiente rico em aprendizado, oportunidades de crescimento e desenvolvimento pessoal. Sou grata por ter tido a chance de estudar em uma instituição de renome como essa.

*“A injustiça num lugar qualquer é uma ameaça à justiça em todo o lugar”.*

(Martin Luther King)

## RESUMO

O objetivo deste estudo é entender se as empresas atuantes no Brasil já estão desenvolvendo iniciativas e processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores que hoje estão sendo exigidos em legislações e *standards* de países da União Europeia. Para coletar essas informações, aplicou-se um questionário *online*, permitindo uma análise quantitativa para identificar os procedimentos de Devida Diligência em Direitos Humanos na Cadeia de Fornecedores, que são realizados hoje nas empresas dos respondentes. O formulário foi respondido por 281 pessoas e permitiu encontrar os principais *gaps* por legislação, bem como demonstrá-los pela categoria de número de empregados e pelos setores que apareceram com mais frequência na pesquisa. Assim, o estudo buscou trazer um panorama geral dos procedimentos que possuem uma menor incidência de desenvolvimento pelas empresas atuantes no Brasil e que, portanto, podem ser mais explorados.

**Palavras-chave:** Cadeia de Fornecedores. Devida Diligência. Direitos Humanos. ESG.



## **ABSTRACT**

This study aims to understand if companies operating in Brazil are already developing human rights initiatives and processes in the supply chain that are currently required by legislation and standards of the European Union countries. To collect this information, an online questionnaire was applied, allowing a quantitative analysis to identify the Human Rights Due Diligence procedures in the Supply Chain that are currently performed in the respondents' companies. The questionnaire was answered by 281 people and allowed the research to find the main gaps per legislation, as well as to demonstrate them by category of number of employees and by sectors that appeared most frequently in the survey. Thus, the study sought to bring an overview of the procedures that have a lower incidence of development by the companies operating in Brazil and that, therefore, can be further explored.

**Keywords:** Supply Chain. Due Diligence. Human Rights. ESG.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Processo de devida diligência e medidas de apoio.....	43
Figura 2 - O ramo de atuação da empresa respondente.....	55
Figura 3 - O número de colaboradores da empresa respondente.....	59
Figura 4 - Aspectos de resguardo de tópicos de Direitos Humanos.....	59
Figura 5 - Procedimentos de Diligência da Lei sobre a Devida Diligência Corporativa nas Cadeias de Suprimentos (Alemanha, 2021).....	60
Figura 6 - Procedimentos de Diligência da Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019).....	61
Figura 7 - Procedimentos de Diligência da Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas Controladoras e das Contratadas (França, 2017).....	62

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 - Frequência de setores.....	56
---------------------------------------	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Riscos Sociais presentes na Literatura.....	38
Quadro 2 - Consequências dos Riscos Sociais para as empresas.....	40
Quadro 3 - Análise de objetivos específicos para definição dos sujeitos.....	51
Quadro 4 - Análise de objetivos específicos para coleta de dados.....	53
Quadro 5 - Procedimentos com maior frequência por faixa de colaboradores (Lei da Alemanha).....	66
Quadro 6 - Procedimentos com maior frequência por faixa de colaboradores (Lei dos Países Baixos).....	68
Quadro 7 - Procedimentos com maior frequência por faixa de colaboradores (Lei da França).....	69
Quadro 8 - <i>Gaps</i> identificados por tamanho da empresa como oportunidade de desenvolvimento.....	70
Quadro 9 - <i>Gaps</i> identificados por setor como oportunidade de desenvolvimento.....	71

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CDFUE - Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia

CEDH - Convenção Europeia dos Direitos Humanos

DDDH - Diligência Devida em Direitos Humanos

ESG - *Environmental, Social and Governance*

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

GRI - *Global Reporting Initiative*

MDIC - Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços

ONU - Organização das Nações Unidas

PDCA - *Plan, Do, Check, Act*

SASB – *Sustainability Accounting Standards Board*

SCRM - Gerenciamento de Riscos na Cadeia de Suprimentos (*Supply Chain Risk Management*)

SERPRO - Serviço Federal de Processamento de Dados

UNGPs - Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b>	<b>15</b>
1.1. Objetivos	16
1.1.1. Objetivo Geral	16
1.1.2. Objetivos Específicos	16
1.2. Justificativa	17
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>17</b>
2.1. Conceito e Contextualização de ESG (Environmental, Social, Governance)	17
2.2. Cadeias Globais de Valor	23
2.2.1. A Cadeia de Fornecedores	27
2.3. O Pilar Social do ESG e os Direitos Humanos	31
2.3.1. Contextualização dos Direitos Humanos	31
2.3.2. O Risco em Direitos Humanos na Cadeia de Fornecedores	35
2.4. A Legislação da União Europeia e a Devida Diligência	42
2.4.1. Lei sobre a Devida Diligência Corporativa nas Cadeias de Suprimentos	44
2.4.2. Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil	46
2.4.3. Lei Sobre o Dever de Diligência das Empresas Controladoras e Contratadas	48
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>49</b>
3.1. Tipo de Estudo	50
3.2. Sujeitos do Estudo	50
3.3. Coleta de Dados	51
3.4. Análise dos Dados	54
3.5. Limitações do Estudo	54
<b>4. RESULTADOS</b>	<b>54</b>
4.1. O Perfil das Empresas Respondentes	55
4.2. Os Procedimentos Específicos de Devida Diligência Executados	60
4.3. Discussão	62
<b>5. CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>74</b>
<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>77</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>80</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Com o crescimento exponencial sobre as discussões de temáticas que envolvem ESG e em consequência os Direitos Humanos, intrínsecos às organizações, percebe-se uma exigência cada vez maior e rápida do mercado para que as empresas adequem seus processos para a garantia de sobrevivência e bom relacionamento com todos os seus stakeholders. A sigla ESG é formada originalmente em inglês por environmental (ambiental), social (social) e governance (governança). No Brasil, o termo vem ganhando grande visibilidade, principalmente no que tange a preocupação do mercado com a sustentabilidade, transparência e boas práticas das empresas. Não somente antes um diferencial, agora as questões ambientais, sociais e de governança passaram a ser essenciais nas análises de riscos e nas decisões de investimentos e negociações, pressionando o setor empresarial (PACTO GLOBAL, 2023).

A sigla ESG surgiu em 2004 quando o secretário geral das Nações Unidas da época, Kofi Annan, instigou 50 CEOs de empresas financeiras durante o seu discurso na ONU, a incluírem em suas análises os critérios de governança, meio ambiente e social (COSTA et al., 2022).

Os Direitos Humanos, por sua vez, já foram afirmados muito antes na história. A Declaração Universal dos Direitos Humanos (DUDH) possui uma conexão profunda com o cenário histórico das duas guerras mundiais, principalmente com a Segunda Guerra Mundial. Durante o período de 1939 a 1945, a guerra se estendeu da Europa até a Ásia, envolvendo nações de todos os continentes. Os países foram levados a tomar algum tipo de posição, seja de apoio mais ou menos significativo, em relação aos diferentes lados envolvidos nos conflitos (CASTILHO, 2022).

No ano de 1948, ocorre a elaboração do esboço que se tornaria a Declaração Universal dos Direitos Humanos pela Comissão de Direitos Humanos das Nações Unidas, presidida por Eleanor Roosevelt. Essa comissão era formada por representantes de diversas origens jurídicas e culturais, provenientes de todas as regiões do mundo (CASTILHO, 2022).

A Declaração Universal dos Direitos Humanos foi oficialmente proclamada em Paris, no dia 10 de dezembro de 1948, durante sessão da Assembleia Geral das Nações Unidas. Através da Resolução 217 A (III) da Assembleia Geral, a Declaração foi estabelecida como um padrão universal a ser alcançado por todos os povos e nações. Esse documento histórico marcou a primeira vez em que a proteção dos direitos humanos foi estabelecida de forma abrangente e global (CASTILHO, 2022).

As questões de Direitos Humanos enquadram-se no escopo Social do ESG diante das recomendações de organizações independentes que auxiliam empresas a padronizar seus reportes de impactos. Hoje, tem-se como base majoritária de utilização as normas descritas pelo GRI (Global Report Initiative) e o SASB (Sustainability Accounting Standards Board).

As categorias sociais compostas pelo GRI incluem as seguintes subcategorias que são exploradas e desenvolvidas em aspectos específicos: (1) Práticas Laborais e Trabalho Decente; (2) Direitos Humanos; (3) Sociedade; e (4) Responsabilidade pelo produto (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2013, p. 64, tradução nossa).

Já as categorias que compõem o aspecto social considerado pelo SASB, encontram-se duas principais divisões: (1) Capital Social; e (2) Capital Humano. O primeiro reúne os tópicos de Direitos Humanos e Relações Comunitárias, Privacidade do Cliente, Segurança de Dados, Acesso e Preços acessíveis, Qualidade e Segurança do Produto, Bem-estar do Cliente e Práticas de Venda e Rotulagem de produtos. Já o Capital humano compreende a subdivisão em Práticas Laborais, Saúde e Segurança dos Empregados, Envolvimento dos Empregados, Diversidade e Inclusão (SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARDS BOARD, 2018, tradução nossa).

E em meio à ascensão de todo esse aspecto de reporte das organizações para com o meio externo e a crescente demanda de posicionamentos e ações concretas de consumidores, investidores e demais partes interessadas, percebe-se com mais veemência o surgimento de legislações específicas que exigem o cumprimento de diligências sobre variados temas, incluindo os direitos humanos na cadeia de fornecedores das empresas contratantes.

## **1.1. Objetivos**

Conforme supracitado, segue-se abaixo o objetivo geral e os objetivos específicos do presente Trabalho.

### **1.1.1. Objetivo Geral**

A pesquisa tem enfoque em identificar se as empresas atuantes no Brasil estão desenvolvendo iniciativas e processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores que hoje estão sendo exigidos em legislações e *standards* de países da União Europeia.

### **1.1.2. Objetivos Específicos**

Em via de alcançar o objetivo geral, foram estipulados os seguintes objetivos específicos:



- I. Contextualizar e compreender o conceito de ESG no cenário corporativo;
- II. Adentrar no aspecto Social do ESG, com enfoque nos riscos em direitos humanos;
- III. Amplificar a discussão sobre cadeias de valores global, entre elas a *supply chain*;
- IV. Compreender e pontuar os aspectos exigidos das três legislações escolhidas da União Europeia;
- V. Identificar quais são as principais lacunas de processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores da amostra respondente.

## **1.2. Justificativa**

A justificativa para o desenvolvimento do presente trabalho é contribuir com o entendimento do panorama de processos que resguardem os direitos humanos na cadeia de fornecedores de empresas brasileiras, através da comparação com o que está sendo solicitado pelas mais atuais legislações da União Europeia. Este estudo justifica-se também como importante para posteriormente analisar, diante dos resultados obtidos do formulário externo, as principais lacunas que as empresas brasileiras enfrentam atualmente no que tange estas obrigações.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo tem como objetivo aprofundar o tema central do estudo e seus temas correlatos essenciais para o bom entendimento deste trabalho.

### **2.1. Conceito e Contextualização de ESG (*Environmental, Social, Governance*)**

Muito se tem comentado sobre o ESG e seu impacto no mundo dos negócios e na sociedade como um todo. As constantes tragédias ambientais, as projeções climáticas negativas com o avanço do aquecimento global e a crise humanitária de valores que se vivencia no Século XXI, vem exigindo das empresas um posicionamento e uma avaliação crítica do impacto de seus processos nas pessoas e no meio ambiente.

Porém, não basta somente voltar o olhar para o interno. As organizações devem rever seus modos de gerenciamento desde a cadeia de fornecedores e prestadores de serviços, garantindo condições dignas de trabalho e garantia de direitos humanos para os seus funcionários e terceiros.

Em nossa sociedade capitalista, ainda o lucro é um dos fatores determinantes para tomada ou não de ação. Com a chegada do ESG, instituições financeiras - junto de seus investidores - passaram a adotar também práticas de análise da eficiência dos critérios ESG nas empresas, auxiliando na difusão de uma cultura e um novo olhar sob as perspectivas de mercado, como também servindo de importante fator para verificar se, de fato, as empresas estão sendo assertivas e corretas em suas divulgações de resultados e métricas ESG.

De acordo com Bloomberg (2022, apud COSTA *et al.*, 2022 ), os desafios exigidos para que o alto padrão de ESG se mantenha confiável aos olhos do mercado, trazem resultados e tendências importantes para as empresas. Estima-se que até 2025 os ativos globais da sigla ultrapassem US\$53 trilhões, ou seja, os interesses no investimento responsável irão conquistar de forma muito acelerada um espaço importante na agenda corporativa das organizações.

Dessa forma, o ESG vem sendo conhecido como uma nova “onda verde”. Apesar do assunto estar sendo comentado com um grande enfoque recentemente, ele teve origem em 2004, quando o então secretário geral das Nações Unidas, Kofi Annan, provocou 50 CEOs de empresas financeiras a incluírem em suas análises os critérios de governança, meio ambiente e olhar social, durante um discurso da ONU. Assim, nasceu a sigla ESG – *Environment, Social and Governance*, utilizada no português algumas vezes como ASG (Ambiente, Social e Governança Corporativa) (COSTA *et al.*, 2022).

Desta provocação, surge o documento “*Who Care Wins - Connecting Financial Markets to a Changing World*”, publicado pelo Pacto Global da ONU. No documento, faz-se inúmeras recomendações a analistas, instituições financeiras, companhias, investidores, administradores de fundos de pensões, consultores e conselheiros financeiros, reguladores, bolsa de valores, e organizações não governamentais, em como estes podem realizar a sua contribuição na conexão do mercado financeiro para a mudança no mundo.

Recomenda-se, por exemplo, que analistas integrem de forma mais eficiente os aspectos ambientais, sociais e de governança (ESG) em suas pesquisas, quando apropriado, e aprimorem o conhecimento, modelos e ferramentas de investimento de maneira criativa e cuidadosa. Cita-se a necessidade de ampliar o escopo, incluindo outros setores e classes de ativos, com base no conhecimento existente, especialmente em setores mais expostos (THE GLOBAL COMPACT, 2004, p.2, tradução nossa).

As instituições financeiras, por sua vez, devem se comprometer a integrar de forma mais sistemática os fatores ambientais, sociais e de governança nos processos de pesquisa e investimento. Isso deve ser apoiado por um compromisso sólido por parte do conselho e da

alta administração. A formulação de metas de longo prazo, a introdução de processos de aprendizagem e mudança organizacional, treinamentos adequados e sistemas de incentivos para os analistas são cruciais para alcançar o objetivo de uma melhor integração dessas questões (THE GLOBAL COMPACT, 2004, p.2, tradução nossa).

As empresas são convidadas a assumir um papel de liderança ao adotar princípios e políticas relacionados ao meio ambiente, à responsabilidade social e à governança corporativa. Além disso, espera-se que elas forneçam informações e relatórios sobre seu desempenho de forma mais consistente e padronizada. É necessário que as empresas identifiquem e comuniquem os principais desafios e impulsores de valor, dando prioridade às questões ambientais, sociais e de governança (THE GLOBAL COMPACT, 2004, p.3, tradução nossa).

Ainda que convergentes em alguns aspectos, ainda confunde-se muito o ESG com sustentabilidade. O primeiro não pode ser simplesmente equiparado à sustentabilidade, pois embora haja sobreposição em alguns aspectos, eles são perspectivas distintas. O enfoque ESG possui premissas, objetivos e resultados que podem convergir com os da sustentabilidade, mas não devem ser considerados como substitutos. Acreditar que a disseminação generalizada da abordagem ESG significa que o setor empresarial já cumpriu sua contribuição para o desenvolvimento sustentável é uma ilusão perigosa, por duas razões principais. Primeiro, isso cria uma sensação de "missão cumprida", enquanto a verdadeira crise planetária causada pela falta de sustentabilidade em nosso modelo de produção e consumo continua sem solução. Em segundo lugar, há uma imprecisão significativa em relação ao que constitui um "bom desempenho ESG". Atualmente, o rótulo ESG é aplicado indiscriminadamente, sem considerar a qualidade ou efetividade das práticas adotadas por empresas e produtos financeiros (BELINKY, 2021).

Embora as perspectivas ESG e a Agenda 2030 compartilhem uma sobreposição em termos de escopo - abordando os mesmos temas e buscando avançar em direção ao desenvolvimento sustentável - é importante destacar que existem diferenças significativas entre elas. Essas diferenças têm implicações cruciais para alcançar os objetivos necessários para garantir a segurança e o bem-estar das gerações presentes e futuras. Portanto, não pode-se simplesmente assumir que adotar uma perspectiva ESG automaticamente levará uma empresa à sustentabilidade. É fundamental qualificar a aplicação dessa perspectiva, distinguindo entre abordagens que se limitam ao caso de negócio da sustentabilidade e aquelas que, sem abrir mão desse caso, se aproximam da Agenda 2030 e, assim, contribuem de maneira mais relevante para o desenvolvimento sustentável (BELINKY, 2021).

Recentemente, gestores de diversos ramos do Brasil inteiro, após inúmeros encontros e reuniões, discutiram os pilares estratégicos do ESG e deram origem a um documento publicado pela KPMG e pela Amcham, denominado “Pilares Estratégicos de ESG: o que todo gestor precisa saber”. Os resultados desses encontros, somados aos desafios e aprendizados de cada gestor, foram resumidos em 6 pilares estratégicos da atuação do ESG.

O primeiro diz razão ao *Business Transformation*. O pilar discorre sobre a importância de se executar mudanças fundamentais na forma como os negócios são realizados. Identifica-se que o mercado está em constante transformação e, por tal, a organização também deve se moldar a um estilo de gestão que seja compatível com essas constantes mudanças. É factível que a tecnologia e a informação cada vez mais rápida e em tempo causem impactos nas empresas, e portanto elas precisam se adequar com velocidade às novas tendências e novas demandas dos consumidores e de seu público interno (FILIPPE, 2022).

O segundo pilar levantado discorre sobre a Monetização. As empresas necessitarão cada vez mais saber mensurar perdas e os ganhos monetários que estão relacionados com ações ESG, para que estes possam melhor guiá-las. A questão da importância de se mensurar isso é tão discutida, que alguns especialistas até sugerem somar a letra “F” à sigla ESG, para que a mensuração financeira tenha um maior espaço e importância (FILIPPE, 2022).

O terceiro pilar diz respeito à Asseguração, ou seja, as empresas devem ser cuidadosas ao divulgarem a performance de aspectos ESG com dados robustos de fácil acesso, pois estes exigem um alto nível de transparência e devem ser corretamente interpretados pelo mercado e pelo público geral. Para isso, o caminho mais seguro a ser trilhado é através do relatório de asseguração em ESG, emitido por auditorias independentes para aumentar e garantir o grau de confiança dos *stakeholders*. Contudo, também persiste o desafio de padronização dos índices de asseguração (FILIPPE, 2022).

Em relação à padronização e consenso dos índices de asseguração, a materialidade da informação contábil financeira tem um forte e robusto histórico de definição e aplicação por meio de órgãos normatizadores reconhecidos, como o *International Accounting Standards Board* (IASB) e o *Financial Accounting Standards Board* (FASB). Entretanto, no que se diz respeito a materialidade da informação contábil não financeira, percebe-se a falta de um maior entendimento e consenso, pois existem pelo menos outras cinco instituições normativas além das já citadas acima: *Carbon Disclosure Project* (CDP), *Climate Disclosure Standards Board* (CDSB), *Global Reporting Initiative* (GRI), *International Integrated Reporting Council* (IIRC) e *Sustainability Accounting Standards Board* (SASB), que tentam normatizar e criar

padrões para o campo, o que por vezes resulta em posições conflitantes entre as diversas alternativas a serem selecionadas pelas companhias e usuários (NEGRINI *et al.*, 2021).

O quarto pilar, por sua vez, fala sobre a Rastreabilidade, ou seja, a capacidade que a empresa tem de atingir transparência nos processos, controlar a cadeia de suprimentos e a origem dos insumos, garantindo qualidade ao cliente final ou a seus compradores, por exemplo. Garantir que haja rastreabilidade não é apenas controlar fornecedores, mas sim promover a transparência, qualidade de produtos e conformidade de processos (FILIPPE, 2022).

O quinto pilar profere sobre a Economia Circular. Basicamente, o pilar tem um enfoque maior sobre como os gestores devem olhar o meio ambiente. Dessa forma, as ações devem ter o objetivo de manter os ecossistemas livres de resíduos industriais com produtos e serviços que resultem em resíduos zero - ou pelo menos muito próximo disso. Dessa forma, a economia circular entra como um importante aspecto a ser levado em consideração, onde a cadeia de produção ou fornecimento de determinada organização deve estar integrado a um trajeto circular, saindo da indústria/empresa e retornando para ela sem descarte no meio ambiente, minimizando também o uso de materiais novos ou insumos nunca utilizados (FILIPPE, 2022).

Por último, o sexto pilar incorre sobre a importância da Governança. A gestão sempre será responsável pelos rumos estratégicos que a empresa toma e com o ESG não seria diferente. As empresas só atingirão resultados em ESG com lideranças comprometidas, éticas e com propósito legítimo de fazer diferente no negócio. Muitas empresas estão empenhadas em resolver problemas reais do planeta e da sociedade, o que pode ser potencializado com uma boa governança. Os investidores também serão cada vez mais rigorosos e as remunerações dos líderes de negócios podem ser mais influenciadas pela performance das empresas em ESG (FILIPPE, 2022).

*O fator liderança na implantação da agenda ESG é fundamental para fomentar os valores na cultura empresarial, traçando os caminhos que devem ser incorporados no dia a dia da empresa e suas equipes. Abre uma série de oportunidades para que o DNA da empresa tenha uma visão ao longo prazo para a construção de atitudes pelos quais os resultados serão construídos a partir de ações de como incluir os critérios socioambientais como fator avaliativo dos gestores. Sintetizando a questão dos valores, estes trazem reconhecimento de índice pelo mercado para a empresa, aumentam o interesse de investidores com um olhar mais otimista em relação às companhias que não adotam o ESG (COSTA et al., 2022, p. 3).*

Além de todo o debate que o tema está levantando atualmente, o movimento ESG vem sendo associado a duas importantes teorias do propósito corporativo: a teoria do valor dos

acionistas e a teoria dos stakeholders. Os debates que acontecem no ambiente corporativo geralmente se concentram em quais interesses devem ser priorizados de fato ou se há a possibilidade de estes coexistirem, por exemplo.

Apesar do entendimento sobre o tema já estar em um patamar mais homogêneo de real significância e impacto nos negócios, existem detratores do conceito. Para Milton Friedman, prêmio Nobel de Economia em 1976, “*The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*” (numa tradução livre, "A Responsabilidade Social dos Negócios é Aumentar Seus Lucros").

Em 13 de setembro de 1970, Milton Friedman publicou um artigo no *The New York Times*, intitulado “*The Social Responsibility of Business is to Increase Its Profits*” . Para ele, as discussões sobre responsabilidades sociais das empresas faltavam de rigor analítico, pois acreditava que só as pessoas poderiam ter responsabilidades, considerando a empresa como uma pessoa artificial e com responsabilidades artificiais, portanto. Para ele, um diretor de uma empresa é um empregado dos proprietários da empresa e portanto, tem uma responsabilidade direta diante de seus empregadores. Ele conduz a empresa conforme os seus desejos, buscando ganhar o máximo de dinheiro possível, respeitando as regras básicas da sociedade, tanto as incorporadas na lei como as incorporadas nos costumes éticos. Acreditava que a responsabilidade social corporativa não passava de uma doutrina socialista (THE NEW YORK TIMES, 2023).

Segundo Mulligan (1986), é válido reconhecer que Friedman está correto ao ressaltar que o exercício da responsabilidade social implica em custos financeiros. De fato, uma empresa enfrenta despesas ao investir tempo e recursos para analisar as possíveis consequências sociais de diferentes ações e avaliar o valor de cada conjunto de resultados. No entanto, Friedman comete um equívoco ao afirmar que tais custos devem ser impostos por uma parte interessada da empresa sobre as demais, sem levar em consideração o processo colaborativo da gestão estratégica e operacional da empresa. Ele supõe demais ao insinuar, por meio de seus exemplos hipotéticos, que um empresário que adota uma abordagem socialmente responsável inevitavelmente negligencia o retorno do investimento devido.

A prática da responsabilidade social no mundo dos negócios não perde em importância ou mérito se tanto o executivo quanto seus empregadores compreenderem que seus interesses mútuos envolvem desempenhar um papel social pró-ativo e colaborarem para cumprir essa função (MULLIGAN, 1986).

Ainda segundo Mulligan (1986), fundadores, membros do conselho, acionistas principais e executivos de alto escalão participam da definição da missão e da determinação

de objetivos de prazo definido, e elaboram um plano estratégico. Quando chega o momento de avaliar o progresso e o sucesso, os membros do conselho e os acionistas atuam como "juizes" no mais alto nível e, quando necessário, podem tomar medidas corretivas decisivas, às vezes de forma dramática. No entanto, a opinião dos funcionários, expressa na base da organização, também pode ser uma força poderosa. Mais de uma empresa já fracassou ou enfrentou dificuldades porque não seguiu um curso que inspirasse e mantivesse seus talentosos colaboradores.

Portanto, a agenda ESG transcende o conceito de sustentabilidade que já é conhecido por si só. Os critérios da adoção da agenda passam por uma gestão integrada de todos os *stakeholders*, com um olhar para negócios que de fato geram impactos positivos e que conectam todas as áreas da companhia (COSTA *et al.*, 2022).

Dessa forma, a definição de métricas para o acompanhamento do ESG de cada empresa dependerá de inúmeros fatores, incluindo o ramo da empresa, sua organização interna e seus *stakeholders*.

## **2.2. Cadeias Globais de Valor**

Com o avanço da globalização, a redução dos custos de transporte de mercadorias e a facilidade de compartilhamento instantâneo de informações, o modelo de produção flexível e sob demanda torna-se cada vez mais viável. Isso resulta na minimização dos custos fixos de operação, através da terceirização de fornecedores de produtos e serviços, que são contratados temporariamente conforme a demanda surge. Dessa maneira, as grandes empresas têm acesso a uma ampla rede de potenciais parceiros, prontos para produzir, transportar, distribuir e comercializar seus produtos e serviços. Essa rede conecta indivíduos, pequenas e grandes empresas, atravessando fronteiras nacionais e internacionais, inclusive envolvendo governos. Nesse contexto, a empresa que consegue articular de forma mais eficiente essa logística de produção global sai na frente e obtêm maiores benefícios (DENNY; GRANZIERA; RUDIGER, 2018).

A cadeia global de valor é um termo utilizado para descrever a fragmentação das diferentes etapas de produção de bens e serviços em vários países. Isso significa que o processo de criação de um produto, desde sua concepção até a entrega ao consumidor, é realizado por meio de uma rede global de empresas (ZHANG; SCHIMANSKI, 2014).

Costuma-se confundir os termos “Cadeias Globais de Valor” e “Cadeias Globais de Suprimentos”. De acordo com Paiva e Miguel (2022), uma cadeia global de suprimentos

representa a interligação de várias organizações distribuídas em diferentes países que desempenham um papel essencial no fornecimento de um produto ou serviço até chegar ao consumidor final. Essas organizações desempenham funções específicas ao longo da cadeia, seja na produção, no transporte, no armazenamento ou na distribuição, colaborando de forma direta ou indireta para assegurar que o produto ou serviço seja entregue com sucesso ao cliente final.

Quando se aborda o tema das cadeias globais de valor, o conceito engloba uma ampla gama de partes interessadas, incluindo governos, comunidades locais, investidores e reguladores, além das empresas, seus fornecedores e clientes. Normalmente, o termo "cadeias globais de valor" está associado a produtos finais e industrializados, excluindo *commodities*. Nesse sentido, o debate abrange não apenas a governança entre as partes envolvidas, mas também questões de desigualdade na distribuição de valor, desenvolvimento local e global, regulação e padrões entre diferentes regiões e países, bem como medidas protecionistas adotadas por diferentes regiões (PAIVA; MIGUEL, 2022).

O tema transcende o âmbito da administração de empresas e abrange também políticas públicas e relações internacionais. Por exemplo, no caso da cadeia de suprimentos de dispositivos móveis, como os celulares, embora a produção seja realizada por uma empresa terceirizada, como a Foxconn, cujas fábricas estão principalmente localizadas na China e na Índia, a maior parte do lucro da cadeia é apropriada nos Estados Unidos, responsável pelo desenvolvimento dos produtos. Além disso, há um intenso debate em torno das condições de trabalho e da regulamentação das exigências ambientais e sociais, uma vez que os países em desenvolvimento tendem a ter legislações menos rigorosas do que as economias desenvolvidas (PAIVA; MIGUEL, 2022).

A globalização econômica ampliou as possibilidades de produção, levando as empresas a operarem além de suas fronteiras nacionais, em cadeias globais de valor (CGV) complexas, fragmentadas e dispersas. Isso resultou na distribuição de custos e riscos entre as empresas envolvidas. No entanto, os fornecedores mais distantes nas CGV enfrentam uma competição intensa para atender aos padrões de produção, muitas vezes operando no mercado informal. Essas condições propiciam violações dos direitos dos trabalhadores, já que a maioria desses fornecedores não consegue adotar práticas de autorregulação devido aos custos e pressões adicionais à produção (HOJAIJ, 2020).

Avanços em áreas como gestão de cadeias de suprimentos, transporte, tecnologia, liberalização do comércio e redução de custos de transação têm levado muitas empresas a optarem por criar cadeias produtivas internacionais. Nesses casos, estratégias de redução de



custos resultam em produtos finais fabricados com componentes provenientes de diferentes países. Por tal, o conceito de cadeias globais de valor pode ser visto como uma evolução do gerenciamento global da cadeia de suprimentos. Esse modelo surgiu na década de 1980 com o objetivo de gerenciar o fluxo completo de bens entre fornecedores e usuários finais, priorizando os custos e a excelência operacional do abastecimento (ZHANG; SCHIMANSKI, 2014).

Esse tipo de estruturação está alinhada com o conceito de "sociedade em rede" mencionado, que descreve a ideia de que a era da informação exigiu que a sociedade se estruturasse em redes. Faz-se necessário fazer parte dessas redes para evitar ser excluído da lógica do sistema (CASTELLS, 1999, apud CARVALHO; ARAÚJO, 2021, p. 149).

Devido à interconexão dos pontos de produção, a especialização das atividades setorializadas pode levar a consequências econômicas, como o estabelecimento de padrões éticos globais. Esses padrões podem ser vistos tanto positivamente quanto negativamente em termos sociais. As demandas do mercado podem ser encaradas como um problema, uma vez que as empresas fornecedoras podem realizar alterações significativas nos contratos de trabalho para cumprir os requisitos estabelecidos pelo mercado internacional. Isso pode resultar em redução de custos e impactar o preço final do produto (CARVALHO; ARAÚJO, 2021).

Os Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos (UNGP) da ONU foram estabelecidos para promover a responsabilidade das empresas em respeitar os direitos humanos em todas as suas atividades e relações comerciais, independentemente da obrigação do Estado de proteger esses direitos (HOJAIJ, 2020). Por tal, é que vemos a crescente mobilização e surgimento de novas leis e taxonomias que envolvem a garantia de direitos humanos nas cadeias de fornecedores que as empresas de seus países possuem relação, como é o caso das levantadas neste presente trabalho, oriundas da Alemanha, Países Baixos e França.

Existe um intenso debate em torno dos impactos ambientais e sociais gerados pelas cadeias globais. Devido às legislações mais flexíveis e aos critérios menos rigorosos adotados por economias em desenvolvimento em relação ao meio ambiente, condições trabalhistas e direitos humanos, as empresas líderes globais estão constantemente expostas a riscos de reputação devido à falta de monitoramento e visibilidade ao longo de toda a cadeia. Isso resulta em um aumento da desigualdade entre países ricos e pobres, pois as empresas líderes na cadeia se apropriam de uma parcela maior do valor, enquanto as condições de trabalho nos elos mais frágeis são precárias (PAIVA; MIGUEL, 2022).

O impacto das empresas desse tipo na economia nacional e global é muitas vezes maior do que o de muitos Estados. Sua atuação tem um efeito direto na vida de milhares de pessoas e influencia a garantia dos direitos humanos e das diretrizes socioambientais. No entanto, assim como a atividade comercial pode gerar riqueza, trabalho e renda distribuída, também pode pressionar por menores gastos com salários e padrões de garantias reduzidos em busca de maior lucratividade, comprometendo a dignidade dos trabalhadores (DENNY; GRANZIERA; RUDIGER, 2018).

Denny, Granziera e Rudiger (2018), discorrem sobre o exemplo da Cargill, empresa que segundo a Exame (2016) caso fosse um país, seu desempenho econômico em 2015 teria superado o de várias nações, como o Panamá, Uruguai, Paraguai, Islândia e Malta. Além disso, o valor que o Brasil pagou ao Banco Mundial em dezembro de 2016 como empréstimo - US\$2,27 bilhões (IBRD - ID, 2016) - é insignificante em comparação com o faturamento da Cargill apenas no Brasil em 2015, que foi de US\$10,32 bilhões.

Devido ao maior poder econômico das empresas, muitos governos nacionais deixam de exercer sua capacidade de exigir conformidade com os padrões socioambientais dessas entidades que atuam em seus mercados. No entanto, como o comércio ocorre em um contexto global, as regulamentações internas de outros países podem exigir certas conformidades. Além disso, iniciativas privadas, como certificações, podem criar requisitos que não são obrigatórios inicialmente, mas se não forem cumpridos, dificultam o acesso aos mercados consolidados ou desvalorizam o preço a ser cobrado. A ausência de certificação ou selo impede a aplicação de uma margem significativa de preço diferenciado para remunerar a qualidade superior (DENNY; GRANZIERA; RUDIGER, 2018).

O aspecto crucial para envolver essas empresas em práticas sustentáveis e respeito aos direitos humanos tem sido a quantificação dos custos e benefícios envolvidos, ou seja, realizar uma análise de retorno financeiro e mitigação de riscos relacionados a essas variáveis. No entanto, existem inconsistências metodológicas nesse questionamento, uma vez que a temática é transdisciplinar e complexa, exigindo uma abordagem normativa em vez de empírica. Muitas vezes, a ligação causal entre uma ação e seu impacto positivo ou negativo na reputação e valor de uma empresa não é clara. Além disso, há uma dimensão moral que, como um imperativo ético, exige fazer o que é certo, juntamente com a necessidade jurídica de ferramentas de comando e controle que impulsionam um compromisso socioambiental de longo prazo para a empresa manter seu modelo de negócio (DENNY; GRANZIERA; RUDIGER, 2017).

A tendência atual é que empresas atuando em escala global busquem a alta performance com compromisso ético. Além da simples mitigação de riscos, a adesão voluntária a padrões éticos globais pode criar uma cadeia de confiança entre acionistas, credores, trabalhadores, fornecedores, clientes, reguladores, mídia e outros atores, beneficiando significativamente a empresa e facilitando contratações mais frequentes e vantajosas. Um desempenho econômico forte e sustentável a longo prazo, que depende da integridade da empresa e da promoção dos direitos humanos, está no centro dessa convergência entre lucro e ética (DENNY; GRANZIERA; RUDIGER, 2018).

Para mitigar os riscos à sua reputação, as empresas líderes precisam demonstrar sua capacidade de disseminar boas práticas em todos os níveis de sua cadeia de fornecimento e garantir a segurança dos produtos e dos trabalhadores envolvidos. É fundamental que elas adotem medidas para garantir a conformidade com os padrões socioambientais, além de promover a transparência e a responsabilidade em suas operações globais (PAIVA; MIGUEL, 2022).

No Século XXI, surge um desafio para o campo jurídico: fornecer uma proteção normativa eficaz, adaptada às necessidades das organizações que operam em cadeias globais de valor. Nesse ambiente difuso e globalizado, as iniciativas de governança e conformidade podem se mostrar mais efetivas do que os tradicionais mecanismos legislativos e punitivos do Estado. Isso ocorre porque, no atual modelo de produção, as regulamentações estatais são vistas como custosas, e acabam afetando a cadeia produtiva, levando as indústrias a se deslocarem para regiões com regulações mais favoráveis, resultando em vantagens competitivas obtidas às custas do desrespeito social e ambiental (DENNY; GRANZIERA; RUDIGER, 2017).

Nesse contexto, as negociações coletivas dentro das empresas que atuam no mercado global, juntamente com o sindicalismo global, surgem como possíveis alternativas para exigir a conformidade da produção com os interesses socioambientais. Dessa forma, busca-se estabelecer padrões mais elevados de conformidade, que não se restrinjam às fronteiras nacionais, mas sim levem em consideração as preocupações globais com o bem-estar social e a preservação do meio ambiente (DENNY; GRANZIERA; RUDIGER, 2018).

### **2.2.1. A Cadeia de Fornecedores**

No final dos anos 80, houve uma mudança significativa na competitividade entre empresas. Nesse período, a capacidade de produção superou a demanda, resultando em uma intensificação da competição internacional. Diante desse cenário, algumas empresas buscaram

novas oportunidades para aumentar seus lucros. Essas empresas passaram a investir em novos modelos de negócio, modernização de produtos e oferta de uma maior variedade de opções para os clientes. Internamente, isso gerou uma grande pressão nas indústrias para obter ganhos em termos de tempo e flexibilidade (CORSO; SILVA; SANDRINI, 2005).

Os esforços foram direcionados para a redução do ciclo de produção, adoção de novas tecnologias, trocas rápidas de ferramentas, implementação de sistemas integrados de manufatura, utilização de mão-de-obra versátil, sistemas de entrega ágil e redução de estoques. Nesse novo contexto, a competição passou a ser baseada simultaneamente em preço, qualidade, tempo e flexibilidade. As empresas buscaram se destacar nesses quatro aspectos para conquistar uma vantagem competitiva e atender às demandas do mercado global (CORSO; SILVA; SANDRINI, 2005).

Por tal, surgiu a necessidade de se pensar mais fortemente em “parcerias” que tornassem o negócio mais ágil e produtivo. Através da terceirização de serviços que antes eram realizados com mão de obra contratada e recursos próprios, pode-se focar em outras partes estratégicas do negócio, paralelo a economia de tempo e burocracias.

A cadeia de fornecedores, também conhecida como supply chain, é composta por um conjunto de empresas, em sua maioria fornecedores, que suprem as necessidades de uma organização responsável pela produção e distribuição de produtos e/ou serviços comercializados. Dessa forma, a cadeia de fornecedores pode ser definida como o ciclo de vida de processos que engloba fluxos físicos, financeiros, de informações e conhecimento. As organizações que a utilizam têm como objetivo primordial satisfazer as expectativas dos consumidores finais ao adquirirem produtos e serviços (BARBOSA *et al.*, 2012).

Segundo Awad e Nassar (2010), entre as décadas de 1980 e 1990, houve um renovado interesse nos conceitos de relacionamentos integrativos entre clientes e fornecedores. As empresas passaram a estabelecer vínculos estreitos com clientes selecionados, também conhecidos como clientes estratégicos, e deram uma ênfase muito maior em melhorar os arranjos de trabalho com os fornecedores. Essa tendência de colaboração crescente em toda a cadeia de suprimentos pode ser atribuída a três fatores:

- A fabricação ocorre em um contexto global, onde os mercados locais estão sujeitos a padrões globais;
- Os sistemas de fabricação precisam desenvolver e operar produtos e processos ambientalmente benéficos;
- As estruturas de negócios e organizacionais nas quais a fabricação se insere estão enfrentando uma pressão cada vez maior.

Awad e Nassar (2010), discorrem sobre uma série de tópicos que são desafiadores hoje na gestão e integração de fornecedores. Alguns deles são:

- **Estratégia e planejamento:** se há o entendimento da gestão da cadeia de suprimentos como um componente essencial para a competitividade empresarial a longo prazo, é importante considerar sua relação com a teoria e os conceitos de estratégia. Uma cadeia de suprimentos eficaz deve ter a capacidade de lidar com a incerteza e, portanto, deve ser flexível. Dessa forma, a gestão da cadeia de suprimentos se torna um dos processos organizacionais fundamentais para o sucesso estratégico, permitindo que a organização alcance sua missão em um ambiente em constante mudança e adaptação;
- **Integração empresarial:** a integração empresarial não acontece de forma espontânea. É necessário um planejamento adequado, embora seja difícil ser completamente preciso, uma vez que os processos de negócios e as tecnologias em constante evolução resultam em diferentes necessidades e possíveis soluções. As abordagens de arquitetura de referência mencionadas fornecem metodologias para a criação de estruturas integradas. O desafio da integração é agravado pelas limitações da capacidade cognitiva humana, pelas questões comportamentais, pela dificuldade de alinhar os objetivos individuais com as unidades organizacionais e pela constante necessidade de adaptação rápida;
- **Integração empresarial de processos:** para alcançar um desempenho e serviço aprimorados, é necessário coordenar os processos entre todas as empresas envolvidas na cadeia de valor. A coordenação da cadeia de valor, que envolve a integração externa de processos, é o principal foco da gestão moderna da cadeia de suprimentos. Melhorar os processos empresariais apresenta um desafio: é preciso coordenar os processos entre todas as empresas na cadeia de valor para obter um desempenho e serviço aprimorados. Essa integração deve ocorrer em diferentes níveis, desde a tomada de decisões até as camadas de processos empresariais. Isso significa que sempre que um operador humano (ou um agente de software) toma uma decisão que altera o fluxo de trabalho em um processo, a integração precisa acontecer. No entanto, a integração de processos empresariais enfrenta desafios de compatibilidade em diversos aspectos, como técnico, operacional, estratégico e político/jurídico;
- **Cultura e Mudança:** no contexto da integração da cadeia de suprimentos, a cultura organizacional desempenha um papel fundamental. A história de

relacionamentos e experiências, tanto dentro da organização quanto entre diferentes organizações, contribui para o contexto no qual as atividades interorganizacionais são realizadas. Portanto, quando há um desejo de estabelecer relações mais estreitas dentro das cadeias de suprimentos, isso implica na substituição das estruturas de governança existentes e representa um desafio para os comportamentos tradicionais associados às relações de compra por licitação, por exemplo;

- Requisitos de competência do Fornecedor: requisitos de competência do fornecedor em cadeias de suprimentos estratégicas estão mudando à medida que os clientes buscam reduzir o número de fornecedores e investir em relações mais estratégicas. Os fornecedores devem se adaptar ao contexto em mudança e desenvolver competências mais fortes em termos de relacionamentos e organização. Além disso, a qualidade e o desempenho são cruciais para a interação com os clientes, portanto, as competências existentes devem apoiar a conquista desses padrões. Por fim, as capacidades que criam diferenciação serão essenciais para se destacar nesse ambiente competitivo;
- Globalização: a globalização impulsionou essa revolução e as empresas prosperaram aproveitando as economias de escala. Os executivos de alto escalão agora compreendem que não podem se concentrar exclusivamente nas operações da cadeia de suprimentos para obter eficiência. O desafio é integrar a execução da cadeia de suprimentos à estratégia de negócios corporativa como um todo, utilizando-a como um catalisador para a transformação ou reinvenção dos negócios;
- Integração de Dados e Informações: a integração de informações diz respeito ao compartilhamento de dados entre os membros da cadeia de suprimentos. A capacidade de se conectar perfeitamente com clientes, parceiros e colegas de trabalho é crucial para o sucesso. No entanto, muitas empresas armazenam e trocam dados em formatos diferentes. A habilidade de mapear entre esses diferentes formatos é de extrema importância. Isso inclui qualquer tipo de dado que possa influenciar as ações e o desempenho de outros membros da cadeia de suprimentos. É essencial compreender o significado de todos os itens de dados e garantir que o mesmo item de dados possua a mesma definição em várias aplicações, tanto internas quanto externas à empresa. Para que o

processo de integração seja valioso, os dados devem ter alta qualidade, ou seja, serem oportunos, precisos e relevantes.

Além dos desafios práticos de gestão citados acima, nos últimos anos, surgiram diversas evidências que revelaram o envolvimento de empresas líderes e suas marcas globalmente reconhecidas em práticas de trabalho degradantes ao longo de suas cadeias de valor. Essa problemática não é restrita ou esporádica, pois ocorrem incidentes em diferentes setores, como petróleo, mineração, calçados, alimentos e outros. Tanto nos casos de trabalho escravo como naqueles relacionados à construção de grandes projetos, a conexão entre os Direitos Humanos e as empresas têm se tornado cada vez mais evidente (BARROS; SCABIN; GOMES, 2014).

### **2.3. O Pilar Social do ESG e os Direitos Humanos**

#### **2.3.1. Contextualização dos Direitos Humanos**

Ao longo do tempo, os direitos humanos, também conhecidos como liberdades públicas ou direitos fundamentais, têm sido reconhecidos e proclamados por políticos, juristas e sociólogos. Esses direitos, intrínsecos à natureza humana, têm recebido cada vez mais atenção e preocupação ao longo dos séculos, com destaque para sua inclusão nas ordens jurídicas (NORONHA, 2011).

Segundo Noronha (2011), os direitos humanos são o resultado de um longo processo de desenvolvimento e refinamento de tendências e ideias que moldaram uma concepção ideológico-filosófica sobre a relação entre o ser humano, a sociedade e o Estado. Essas ideias se tornaram formalizadas na França com a promulgação da Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão em 1789, composta por dezessete artigos, embora essa declaração não seja a origem primordial do reconhecimento dos direitos humanos.

Cupertino (2007) discorre que a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão despertou empolgação internacional acerca de suas bases fundamentais. Para o filósofo Kant, a humanidade outorgava a si mesma a autonomia e a liberdade, que se traduziam no direito do ser humano de obedecer às leis nas quais ele pôde consentir. A capacidade dos indivíduos de legislar e seguir as leis que eles mesmos estabeleceram foi a semente libertadora que fascinou profundamente Kant. Essa base se tornou o alicerce para a longa e, por vezes, difícil trajetória dos direitos humanos.

Abstendo-se de detalhes cronológicos mais profundos, foram os terríveis acontecimentos da Segunda Guerra Mundial que desencadearam um processo na evolução dos direitos humanos: sua universalização e especificação.

Entretanto, esse processo de universalismo foi uma conquista gradual. Ao analisar a história da formação das declarações de direitos, pode-se identificar pelo menos três fases distintas: (1ª) a fase das teorias filosóficas ; (2ª) a fase da teoria à prática em âmbito de Estado que os reconhecem; (3ª) a fase em que a afirmação dos direitos é, ao mesmo tempo, universal e positiva, ou seja, não se limitam apenas aos cidadãos de um determinado Estado, mas incluem todos os seres humanos e os resguardam até de uma possível violação do próprio Estado (BOBBIO, 1992).

Nesta primeira fase, as declarações surgem como teorias filosóficas, encontrando suas raízes na obra dos filósofos. Segundo Locke, o verdadeiro estado do ser humano não é o estado civil, mas o estado natural, no qual os indivíduos são livres e iguais. O estado civil é visto como uma criação artificial, cujo propósito é permitir a plena expressão da liberdade e igualdade naturais. Embora a hipótese do estado de natureza tenha sido abandonada, as primeiras palavras da Declaração Universal dos Direitos Humanos ainda ecoam claramente essa hipótese: "Todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos". Isso significa, de forma diferente, que os seres humanos são livres e iguais por natureza (BOBBIO, 1992).

Na segunda fase, com a Declaração dos Direitos do Homem e do Cidadão, o processo de transição da teoria para a prática, dos direitos apenas concebidos para os direitos efetivamente realizados, ocorre uma mudança significativa. A afirmação dos direitos humanos se torna mais concreta, porém perde em universalidade. Agora, os direitos são protegidos e têm validade apenas dentro do Estado que os reconhece, tornando-se direitos positivos autênticos. Apesar de ainda existir uma distinção formal entre direitos humanos e direitos de cidadania, esses direitos pertencem apenas aos cidadãos de um determinado Estado. Em outras palavras, os direitos humanos se limitam a serem direitos de cidadania específicos de um Estado em particular (BOBBIO, 1992).

Na terceira fase, A Declaração de 1948 marca o início de uma terceira e última fase, na qual a afirmação dos direitos humanos é simultaneamente universal e positiva. Universal no sentido de que os princípios contidos nela se aplicam não apenas aos cidadãos de um determinado Estado, mas a todos os seres humanos. Positiva no sentido de que desencadeia um processo em que os direitos humanos devem ser efetivamente protegidos, inclusive contra violações perpetradas pelo próprio Estado (BOBBIO, 1992).



Ao final desse processo, Bobbio (1992) conclui que os direitos de cidadania se transformam verdadeiramente em direitos humanos. Ou seja, serão os direitos dos cidadãos de uma cidade sem fronteiras, que abrange toda a humanidade. Pode-se descrever o desenvolvimento que culmina na Declaração Universal utilizando as categorias tradicionais de direito natural e direito positivo: os direitos humanos nascem como direitos naturais universais, evoluem para se tornarem direitos positivos específicos e, finalmente, alcançam sua plena realização como direitos positivos universais. A Declaração Universal contém em sua essência a síntese de um movimento dialético que parte da universalidade abstrata dos direitos naturais, passa pela particularidade concreta dos direitos positivos e culmina na universalidade não mais abstrata, mas também concreta, dos direitos positivos universais.

Cupertino (2007) discorre, baseado nas conclusões de Bobbio (1992), que a construção dos direitos em si, além das fases citadas anteriormente, também passa por três etapas de diferentes espectros. A primeira fase consiste em alcançar a liberdade em relação ao Estado, limitando seu poder e protegendo os indivíduos. Esses direitos são conhecidos como direitos de primeira geração. Em seguida, surgem os direitos políticos, denominados de segunda geração, que envolvem a participação cada vez maior dos membros da sociedade civil no poder estatal, garantindo a liberdade dentro do Estado. Mais adiante, surgem os direitos sociais, correspondentes à terceira geração, que demandam do Estado não apenas o afastamento e a limitação de sua atuação, mas também assistência e proteção aos cidadãos. A partir desses fundamentos básicos, novas reivindicações vão surgindo, tornando-se mais contextualizadas e dando origem aos direitos das gerações subsequentes.

Cupertino (2007) segue na linha de raciocínio de que anteriormente a noção de "homem universal" prevalecia, mas agora observamos a valorização do indivíduo concreto, levando em consideração seu sexo, idade e estado mental, que são fatores delimitados e distintos. Surgem, então, direitos específicos para crianças, mulheres, idosos e pessoas com deficiências mentais ou físicas. Essas preocupações específicas são abordadas em documentos cada vez mais elaborados e sofisticados. Alguns exemplos disso são:

- Convenção sobre os Direitos Políticos da Mulher (1952);
- Declaração da Criança (1959);
- Declaração dos Direitos do Deficiente Mental (1971);
- Declaração dos Direitos dos Deficientes Físicos (1975);
- Resolução da Assembleia da ONU pelos Direitos dos Anciãos (1982).

A Declaração Universal dos Direitos Humanos, adotada em 10 de dezembro de 1948, é considerada amplamente como a mais significativa e influente expressão escrita sobre os direitos humanos individuais. Elaborada por autores de várias nacionalidades, foi proclamada em 1948 pela Assembleia Geral das Nações Unidas em Paris, capital da França, e traduzida para mais de 403 idiomas, tornando-se o documento mais traduzido do mundo (FIDELES; COELHO, 2016).

Sua criação ocorreu em um momento crucial após o término de uma das maiores e mais devastadoras guerras que o mundo já presenciou, a Segunda Guerra Mundial. Diante das inúmeras mortes, destruição e atrocidades cometidas, a Declaração Universal dos Direitos Humanos foi concebida com base nos princípios fundamentais da Revolução Francesa, como igualdade, liberdade e fraternidade (FIDELES; COELHO, 2016).

Composta por 30 artigos, a Declaração aborda preceitos essenciais para a dignidade humana. I (direito à igualdade), III (direito à vida, liberdade e segurança pessoal), IV (proibição de escravidão e servidão), V (proteção contra tortura e tratamentos cruéis, desumanos ou degradantes) e VIII (direito a um recurso efetivo perante tribunais). Na íntegra:

*Artigo I - Todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos. São dotados de razão e consciência e devem agir em relação uns aos outros com espírito de fraternidade.*

*Artigo III- Todo ser humano tem direito à vida, à liberdade e à segurança pessoal.*

*Artigo IV- Ninguém será mantido em escravidão ou servidão; a escravidão e o tráfico de escravos serão proibidos em todas as suas formas.*

*Artigo V- Ninguém será submetido à tortura nem a tratamento ou castigo cruel, desumano ou degradante.*

*Artigo VIII- Todos são iguais perante a lei e têm direito, sem qualquer distinção, a igual proteção da lei. Todos têm direito a igual proteção contra qualquer discriminação que viole a presente Declaração e contra qualquer incitamento a tal discriminação (ONU, 1948).*

O artigo 1º da Declaração Universal enfatiza que todos os seres humanos nascem livres e iguais em dignidade e direitos. Em seu preâmbulo, também está estabelecido o direito de resistência, caso um Estado de direito não proteja os direitos fundamentais de todos os indivíduos. A Declaração Universal representa o princípio que Kant já havia defendido em seu famoso livro "A Paz Perpétua": o chamado direito cosmopolita, ou seja, o direito à hospitalidade de qualquer cidadão em qualquer parte do mundo. Nesse primeiro momento, o indivíduo é emancipado da opressão do Estado e se torna um cidadão do mundo (CUPERTINO, 2007)

Pela primeira vez na história, um conjunto de princípios fundamentais da conduta humana foi livremente e explicitamente aceito através da assinatura de 48 Estados. Através dessa declaração, um sistema de valores se tornou verdadeiramente universal, não apenas em teoria, mas na prática, uma vez que o consenso sobre sua validade e capacidade de orientar o destino da comunidade global de seres humanos foi expressamente declarado (BOBBIO, 1992).

Bobbio (1992), ainda complementa que agora o foco não está em discutir quais são esses direitos, quantos são, qual é sua natureza ou fundamento, se são considerados direitos naturais ou históricos, absolutos ou relativos. O que realmente importa é determinar qual é a maneira mais eficaz de garantir esses direitos, de evitar que, apesar das declarações solenes, eles sejam constantemente violados. No entanto, ao afirmar que o problema mais urgente a ser enfrentado não é o problema do fundamento, mas sim o das garantias, fica claro que o problema do fundamento não é considerado inexistente, mas sim, de certa forma, resolvido. Isso significa que não devemos mais nos preocupar com a solução desse problema.

### **2.3.2. O Risco em Direitos Humanos na Cadeia de Fornecedores**

Houve um crescente reconhecimento, na última década, da prevalência e da complexidade do problema da "escravidão moderna" em todo o mundo (APH, 2017 apud FORD; NOLAN, 2020). Ao mesmo tempo, temos observado um aumento na conscientização sobre como os comportamentos de compra e consumo globalizados podem estar intrinsecamente ligados a esse problema, o que tem despertado um maior interesse em compreender como grandes empresas estão lidando com o risco de graves abusos de direitos humanos que ocorrem em suas cadeias de suprimentos (NEW, 2015; SAFARTY, 2015; NOLAN; BOERSMA, 2019 apud FORD; NOLAN, 2020, p. 102).

Uma parte desse despertar de consciência se refletiu, em âmbito nacional, em diversos documentos legais que visam envolver grandes empresas em iniciativas de combate à escravidão moderna, por meio da influência exercida em suas cadeias de suprimentos. Alguns desses documentos requerem que as empresas impactadas pelo problema adotem medidas de diligência devida em direitos humanos (DDDH) em suas cadeias de suprimentos. No entanto, a maioria das tendências legislativas exige o estabelecimento de regimes de transparência corporativa ou a elaboração de relatórios de informações (FORD; NOLAN, 2020).

Em tais modelos, é pressuposto que as empresas irão fornecer informações (ou seja, relatar) sobre sua gestão de riscos de violação de direitos humanos, as quais o mercado, consumidores e outros atores podem utilizar para avaliar e responder. Além disso, outra

suposição igualmente importante e relevante neste contexto é que as obrigações de divulgação irão estimular processos internos, como a diligência devida em direitos humanos (DDDH), de modo que os riscos de violação de direitos humanos se tornem uma "parte integrante séria" do processo de tomada de decisão corporativa (Muchlinski, 2012, p. 158, apud FORD; NOLAN, 2020).

De forma geral, os estudos acadêmicos sobre Gerenciamento de Riscos na Cadeia de Suprimentos (SCRM) abordam os riscos que surgem devido a interrupções em qualquer ponto da cadeia, o que afeta o fluxo de materiais, recursos financeiros ou informações entre as entidades envolvidas (BODE et al., 2011 apud CUNHA, 2018). Esses estudos tradicionalmente se concentram em evitar interrupções na cadeia, a fim de minimizar as perdas financeiras decorrentes dessas perturbações (BODE et al., 2011; HOFMANN et al., 2014 apud CUNHA, 2018), seguindo uma abordagem clássica do SCRM.

No entanto, é evidente que essa abordagem clássica, focada apenas no desempenho financeiro, não considera a perspectiva social e é puramente econômica (BUSSE, 2016 apud CUNHA, 2018). Portanto, se os membros da cadeia enfrentam riscos sociais e essa informação não é compartilhada entre as partes interessadas, a empresa pode continuar operando sem interrupções e sem sofrer perdas financeiras aparentes (GIANNAKIS; PAPADOPOULOS, 2016 apud CUNHA, 2018).

Talvez, este seja um dos motivos de que ainda muitas empresas não voltaram seus olhares para a perspectiva dos riscos em direitos humanos em suas cadeias de fornecedores de uma forma mais profunda. Com certeza a demanda de recursos financeiros e tempo destinados a um controle mais rigoroso, realização de novos processos, envolve um desconforto das partes. Fatores como concorrência, preços de mercado e zelo por um relacionamento que já ocorrem há um prazo considerável, podem interferir neste primeiro passo das organizações também.

As questões relacionadas aos Direitos Humanos têm um papel fundamental no âmbito social do ESG (Environmental, Social and Governance), conforme orientações de organizações independentes que auxiliam as empresas na padronização de seus relatórios de impacto. Atualmente, as normas mais comumente utilizadas e que interferem neste contexto são as estabelecidas pelo GRI (Global Reporting Initiative) e pelo SASB (Sustainability Accounting Standards Board). Essas normas fornecem diretrizes e estruturas que permitem às empresas abordar e reportar de forma consistente e abrangente suas práticas e impactos relacionados aos Direitos Humanos.

Adicionalmente, os dois mecanismos de reporte citados acima estão também intrinsecamente ligados ao Triple Bottom Line, onde o enfoque do impacto começou a ser olhado pelos pilares sociais, ambientais e econômicos. Gray e Milne (2004) citados por Cunha (2018), inclusive, argumentam que a visão não-financeira da SCRMM surgiu após o aparecimento do conceito.

As categorias sociais compostas pelo GRI incluem as seguintes subcategorias que são exploradas e desenvolvidas em aspectos específicos: (1) Práticas Laborais e Trabalho Decente; (2) Direitos Humanos; (3) Sociedade; e (4) Responsabilidade pelo produto (GLOBAL REPORTING INITIATIVE, 2013, p. 64, tradução nossa).

Já as categorias que compõem o aspecto social considerado pelo SASB, encontram-se duas principais divisões: (1) Capital Social; e (2) Capital Humano. O primeiro reúne os tópicos de Direitos Humanos e Relações Comunitárias, Privacidade do Cliente, Segurança de Dados, Acesso e Preços acessíveis, Qualidade e Segurança do Produto, Bem-estar do Cliente e Práticas de Venda e Rotulagem de produtos. Já o Capital humano compreende a subdivisão em Práticas Laborais, Saúde e Segurança dos Empregados, Envolvimento dos Empregados, Diversidade e Inclusão (SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARDS BOARD, 2018, tradução nossa).

Na literatura acadêmica, discute-se os diversos riscos sociais (direitos humanos, trabalhistas e sociedade) ao qual as empresas podem estar expostas. Eles podem ser classificados da seguinte forma:

- Direitos humanos: abrange todos os direitos fundamentais dos seres humanos, independentemente de sua nacionalidade, local de residência, gênero, etnia, cor, religião ou idioma. Essa categoria inclui questões como trabalho forçado, trabalho infantil, discriminação e assédio (DE MORAIS, 2017, apud CUNHA, 2018);
- Práticas trabalhistas e condições de trabalho dignas: essa categoria abrange as condições de trabalho dos funcionários, como o respeito ao diálogo social, desenvolvimento de recursos humanos, remuneração, horas de trabalho, direito de associação sindical, contratos de trabalho e exploração de trabalhadores (DE MORAIS, 2017, apud CUNHA, 2018);
- Sociedade: engloba elementos como ética e transparência por parte das empresas e funcionários, apoio das empresas a ações voltadas para a sociedade, aceitação da comunidade local e respeito às leis aplicáveis (CUNHA, 2018).

Essas categorias refletem os principais aspectos sociais que são considerados como riscos nas atividades empresariais, conforme discutido na literatura acadêmica. O quadro

abaixo traz como referência a frequência de estudos divididos por categorias e que discorrem sobre os riscos sociais na cadeia de fornecedores. Elaborado por CUNHA (2018), utilizou-se da Revisão Sistemática da Literatura para chegar ao resultado final de 34 artigos da base de dados Scopus e 9 artigos da *Web of Science* sobre o tema:

Quadro 1 - Riscos Sociais presentes na Literatura

<b>Categorias</b>	<b>Riscos Sociais</b>	<b>Frequência</b>	<b>Referências</b>
<b>Direitos Humanos</b>	Risco #1: Trabalho Forçado	12	Lau (2011); Chaouch et al. (2008); Cruz (2013); Dunlop et al. (2012); Giannakis e Papadopoulo (2016); Graetz e Franks (2013); Hofmann et al. (2014); Holzmann e Kozel (2007); Kominas et al. (2012); Trigo et al. (2016); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017)
	Risco #2: Trabalho Infantil	10	Lau (2011); Chaouch et al. (2008); Dunlop et al. (2012); Giannakis e Papadopoulo (2016); Graetz e Franks (2013); Hofmann et al. (2014); Holzmann e Kozel (2007); Kominas et al. (2012); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017)
	Risco #3: Discriminação e Assédio	20	Lau (2011); Asenova et al. (2015); Chaouch et al. (2008); Christopher et al. (2011); Cruz (2013); Dunlop et al. (2012); Giannakis e Papadopoulo (2016); Graetz e Franks (2013); Graetz e Franks (2016); Holzmann e Kozel (2007); Kominas et al. (2012); Ling e Hoi (2006); Mathewson (2012); Yu et al. (2017); Zhang (2011); Zimmer et al. (2017); Bai et al. (2017); Esteves et al. (2017); Peña (2014); Petrović-Randelović et al. (2015)
	Risco #4: Liberdade Movimento	2	Graetz e Franks (2013); Esteves et al. (2017)
<b>Práticas trabalhistas condições de trabalho decente</b>	Risco #5: Saúde Segurança no Trabalho	21	Lau (2011); Cort e Gudernatch (2014); Cruz (2013); Dunlop et al. (2012); Feng et al. (2012); Giannakis e Papadopoulo (2016); Graetz e Franks (2013); Graetz e Franks (2016); Hofmann et al. (2014); Holzmann e Kozel (2007); Kominas et al. (2012); Kowalska (2014); Ling e Hoi (2006); Shi et al. (2015); Wong (2014); Yu et al. (2017); Zhang (2011); Zimmer et al. (2017); Bai et al. (2017); Esteves et al. (2017); Petrović Randelović et al. (2015)
	Risco #6: Salários baixos ou injustos	11	Lau (2011); Asenova et al. (2015); Cruz (2013); Dunlop et al. (2012); Giannakis e Papadopoulo (2016); Graetz e Franks (2013); Hofmann et al. (2014); Kominas et al. (2012); Zhang (2011); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017)

	Risco #7: Longas jornadas de trabalho	10	Lau (2011); Cort e Gudernatch (2014); Giannakis e Papadopoulos (2016); Graetz, Franks (2013); Hofmann et al. (2014); Holzmann e Kozel (2007); Kominas et al. (2012); Zhang (2011); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017)
	Risco #8: Acesso a água potável	9	Lau (2011); Cruz (2013); Dunlop et al. (2012); Graetz e Franks (2013); Holzmann e Kozel (2007); Kominas et al. (2012); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017); Padiaditi et al. (2005)
	Risco #9: Liberdade Associação	8	Lau (2011); Cruz (2013); Dunlop et al. (2012); Graetz e Franks (2013); Graetz e Franks (2016); Kominas et al. (2012); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017)
	Risco #10: Acesso saneamento básico	7	Lau (2011); Cruz (2013); Dunlop et al. (2012); Graetz e Franks (2013); Kominas et al. (2012); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017)
	Risco #11: Compensações Injustas	3	Liu et al. (2016); Shi et al. (2015); Yu et al. (2017)
	Risco #12: Uso equipamentos inadequados	3	Lau (2011); Ling e Hoi (2006); Bai et al. (2017)
	Risco #13: Direito amamentação	1	Holzmann e Kozel (2007)
	Risco #14: Contabilidade dupla das horas de trabalho	1	Lau (2011)
<b>Sociedade</b>	Risco #15: Realocação ruptura de povos indígenas	8	Chaouch et al. (2008); Dunlop et al. (2012); Graetz e Franks (2013); Kominas et al. (2012); Mathewson (2012); Trigo et al. (2016); Esteves et al. (2017); Peña (2014)
	Risco #16: Exposição comunidades próximas atividade fim	9	Lau (2011); Busby et al. (2009); Christopher et al. (2011); Dogaru et al., (2009); Feng et al. (2012); Bai et al. (2017); Esteves et al. (2017); Padiaditi et al. (2005); Peña (2014)
	Risco #17: Falta de ética e transparência por parte da empresa	7	Lau (2011); Asenova et al. (2015); Cort e Gudernatch (2014); Dunlop et al. (2012); Kominas et al. (2012); Peña (2014); Petrović Randelović et al. (2015)
	Risco #18: Indisponibilidade facilidades públicas	7	Chaouch et al. (2008); Dunlop et al. (2012); Holzmann e Kozel (2007); Yu et al. (2017); Zhang (2011); Esteves et al. (2017); Padiaditi et al. (2005)

	Risco #19: Expropriação	4	de Lemos et al. (2004); Graetz e Franks (2016); Ke et al. (2010); Peña (2014)
	Risco #20: Exposição ao desemprego	5	Yu et al. (2017); Chaouch et al. (2008); Bai et al. (2017); Esteves et al. (2017); Peña (2014)
	Risco #21: Impactos agricultura local	5	Liu et al. (2016); Shi et al. (2015); Bai et al. (2017); Pediaditi et al. (2005); Peña (2014)
	Risco #22: Realocações sem motivos explícitos	2	Ke et al. (2010); Yu et al. (2017)
	Risco #23: Igualdade perante a lei	4	Graetz e Franks (2013); Ling e Hoi (2006); Esteves et al. (2017); Peña (2014)
	Risco #24: Demolições ilegais	1	Yu et al. (2017)

Fonte: CUNHA (2018).

Os 6 riscos sociais mais citados, por ordem de frequência, foram: Saúde e Segurança no Trabalho; Discriminação e Assédio; Trabalho Forçado; Salários Baixos ou Injustos; Trabalho Infantil e Longas jornadas de trabalho. Esses seis riscos estão citados nas categorias de Direitos Humanos e Práticas Trabalhistas e Condições de Trabalho Dignas.

No mesmo estudo liderado por Cunha (2018), elaborou-se outro quadro, agora com as consequências que os riscos sociais podem gerar para as empresas:

Quadro 2 - Consequências dos Riscos Sociais para as empresas

<b>Categorias</b>	<b>Consequências</b>	<b>Frequência</b>	<b>Referências</b>
<b>Reputacional</b>	Consequência #1: Comprometimento da reputação da empresa	18	Lau (2011); Asenova et al. (2015); Chaouch et al. (2008); Christopher et al. (2011); Cort e Gudernatch (2014); Cruz (2013); de Lemos et al. (2004); Giannakis e Papadopoulos (2016); Graetz e Franks (2013); Graetz e Franks (2016); Hofmann et al. (2014); Jain et al. (2015); Trigo et al. (2016); Wong (2014); Bai et al. (2017); Esteves et al. (2017); Lizarzaburu (2014); Petrović-Randelović et al. (2015)
	Consequência #2: Perda de confiança institucional	2	Busby et al. (2009); Lizarzaburu (2014)
<b>Operacional</b>	Consequência #5: Risco de paradas operacionais	4	Chaouch et al. (2008); Graetz e Franks (2013); Mathewson (2012); Trigo et al. (2016)



	Consequência #6: Cancelamento ou adiamento de projetos	1	Shi et al. (2015)
	Consequência #7: Interrupção de planejamentos estratégicos	2	Asenova et al. (2015); Esteves et al. (2017)
	Consequência #8: Necessidade de aprendizagem de gerenciamento	1	Lau (2011)
<b>Relacional</b>	Consequência #9: Conflito entre stakeholders da organização	6	Christopher et al. (2011); Shi et al. (2015); Zimmer et al. (2017); Esteves et al. (2017); Lizarzaburu (2014); PetrovićRandelović et al. (2015)
	Consequência #10: Mal relacionamento com membros da cadeia	2	Christopher et al. (2011); Trigo et al. (2016)
<b>Populacional</b>	Consequência #11: Boicote por parte consumidores	4	Lau (2011); Busby et al. (2009); Bai et al. (2017); Petrović-Randelović et al. (2015)
	Consequência #12: Reivindicações individuais ou de ação coletiva	1	Graetz e Franks (2013)
<b>Legal/Jurídica</b>	Consequência #13: Pagamento de compensação obrigatórias pelo tribunal	1	Graetz e Franks (2013)
	Consequência #14: Retirada ou negação de licença social para operar	1	Graetz e Franks (2013)

Fonte: CUNHA (2018).

Neste caso, dois resultados se destacam, sendo mencionados em mais de dez artigos: o comprometimento da reputação da empresa e a redução de lucros. A frequente citação da redução de lucros indica que os estudos acadêmicos ainda têm uma forte ênfase no aspecto econômico do triple bottom line. Por outro lado, o comprometimento da reputação da empresa revela uma preocupação tanto com os riscos sociais associados à imagem da empresa (aspecto social) quanto com as perdas financeiras decorrentes desse comprometimento (aspecto financeiro) (CUNHA, 2018).

#### **2.4. A Legislação da União Europeia e a Devida Diligência**

Passaram-se dez anos desde a aprovação dos Princípios Orientadores sobre Empresas e Direitos Humanos (UNGPs) pelas Nações Unidas em 2011. Embora esses princípios sejam não-vinculativos, eles continuam a ser o quadro normativo mais autoritário nessa área. Além de estabelecerem uma norma global sobre o dever da Devida Diligência, os UNGPs inspiraram e aceleraram o movimento legislativo internacional que transformou a "soft law" em obrigações concretas de Devida Diligência para as empresas (COUTO, 2021).

No contexto da construção comunitária, os acordos originais que estabeleceram as Comunidades Europeias em 1951 e 1957 não incluíam disposições relativas a direitos fundamentais, uma vez que seus objetivos eram predominantemente de natureza econômica. No entanto, em consequência das revisões sucessivas realizadas nos acordos originais, o escopo das competências das comunidades expandiu-se para abranger também questões cívicas e assuntos tradicionalmente pertencentes à esfera soberana dos Estados, incluindo direitos fundamentais. Assim, nessa comunidade legal, tornou-se necessário estabelecer um mecanismo de proteção próprio para garantir a salvaguarda dos direitos fundamentais (PACHECO, 2005, p. 102 e 124 apud ALVES; CASTILHOS, 2016).

O Tribunal de Justiça da União Europeia tem desempenhado um papel fundamental desde o início na criação de um espaço constitucional europeu para a proteção dos direitos fundamentais. Um marco importante foi alcançado com a adoção da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia (CDFUE), inicialmente de forma não vinculativa, e posteriormente com o Tratado de Lisboa, conferindo-lhe o mesmo valor jurídico que os tratados. Esse documento não se limitou a ser uma mera enumeração abstrata de direitos em âmbito internacional, mas conferiu-lhes significado e tornou-os obrigatórios no contexto do direito da União Europeia. Assim, esse percurso teve início em 1969 e obteve um forte impulso ao longo de 40 anos (ALVES; CASTILHOS, 2016).

É interessante notar que os avanços impulsionados pelo Tratado de Lisboa, no sentido do consenso sobre a adesão da União Europeia à Convenção Europeia dos Direitos Humanos (CEDH), surgiram precisamente quando foram alcançados progressos no âmbito da proteção dos direitos fundamentais dentro da União Europeia. Portanto, existem três níveis de proteção na Europa: nível nacional, o Tribunal Europeu de Direitos Humanos em Estrasburgo e o Tribunal de Justiça em Luxemburgo (ALVES; CASTILHOS, 2016).

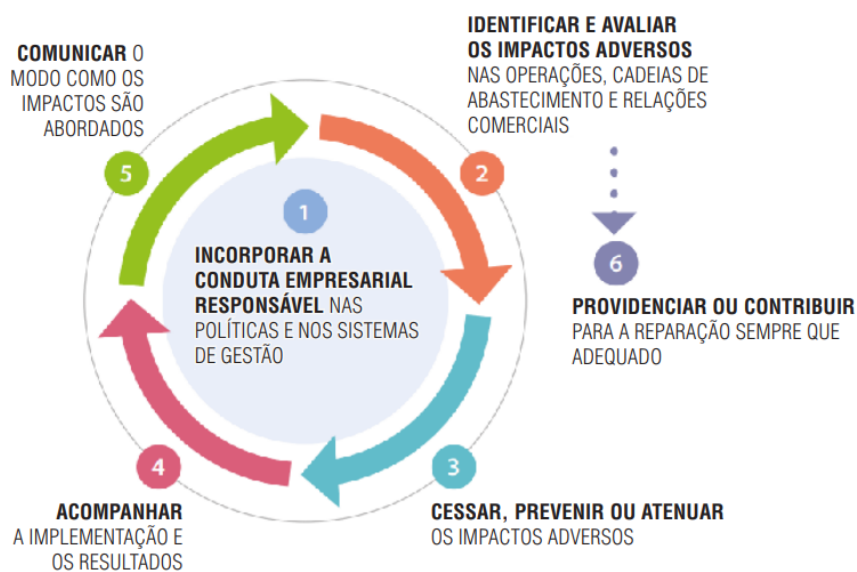
Apesar de ter percorrido um longo caminho, o desenvolvimento da proteção dos direitos fundamentais na Europa, expresso em textos juridicamente vinculativos, ainda está em andamento. Muito foi alcançado na criação de um catálogo de direitos europeu, porém

ainda existem importantes conquistas a serem alcançadas em relação ao acesso garantido por meio dos mecanismos processuais da União Europeia (ALVES; CASTILHOS, 2016).

Embora tenha surgido no âmbito do direito comercial, especificamente relacionado à transparência contábil, o conceito de due diligence (devida diligência) tem se expandido para outros domínios. Foi nas últimas décadas, porém, que ele tem sido aplicado para controlar a responsabilidade das empresas em áreas como corrupção e direitos humanos. Essa abordagem vai além dos interesses restritos dos acionistas, uma vez que não apenas buscam evitar prejuízos decorrentes de práticas ética e legalmente questionáveis (que podem resultar em passivos legais), mas também atendem à demanda dos consumidores cada vez mais conscientes, que rejeitam produtos e serviços de empresas que colaboram com governos corruptos ou violem normas ambientais e trabalhistas (JUSBRASIL, 2022).

Avelar e Rezende (2023), trazem que, de acordo com a teoria proposta por John Ruggie e adotada pelo guia interpretativo do Alto Comissariado das Nações Unidas para os Direitos Humanos, o dever de Devida Diligência em direitos humanos pode ser compreendido como um processo contínuo de gestão que a empresa deve realizar, com base em uma avaliação razoável e prudente, levando em consideração suas circunstâncias específicas (como setor, contexto, tamanho e fatores similares), a fim de cumprir sua responsabilidade de respeitar os direitos humanos.

Figura 1 - Processo de devida diligência e medidas de apoio



Fonte: Guia de Diligência Devida para Uma Conduta Empresarial Responsável da OCDE (2018).

Conforme apresentado na figura acima, o processo inicia-se com a incorporação de uma conduta empresarial responsável nas políticas e nos sistemas de gestão. Isso é um reflexo do aspecto da Governança do ESG já mais maduro e consciente de sua responsabilidade corporativa. Por conseguinte, o segundo passo é identificar e avaliar os impactos adversos causados nas operações próprias, cadeias de abastecimento e em quaisquer outras relações comerciais que a empresa realiza.

Identificando os impactos adversos, é necessário entender qual medida pode ser melhor efetuada para cada caso: pode-se cessar, ou seja, entender que o problema identificado tem solução e possibilidade de ser resolvido; pode-se prevenir, mediante a um risco eminente, com a elaboração de um plano de ação para que este não ocorra; e por último atenuar, caso o problema já tenha ocorrido e não há uma solução com uma resolução que permita eliminá-lo, mas sim reduzir os seus impactos.

O quarto passo demonstra a responsabilidade de acompanhar a implementação das medidas traçadas e os seus resultados, a fim de entender se os planos de ações pelos impactos identificados, estão gerando resultados. Isso deve ser realizado em paralelo ao quinto passo, o de comunicar com transparência o modo como os impactos são abordados, percebidos, resolvidos e acompanhados. O sexto e último passo, estando fora do ciclo, significa que as providências e contribuições para reparações sempre que uma possível melhoria ou erro for identificado, deve ser feito de forma constante.

O Guia da Diligência assemelha-se muito ao ciclo conhecido como PDCA (Plan, Do, Check, Act), onde se é planejado, feito, verificado e tomado uma ação (que também pode ser um ajuste).

#### **2.4.1. Lei sobre a Devida Diligência Corporativa nas Cadeias de Suprimentos**

Para facilitar a tradução, neste trabalho utilizou-se a versão do documento em inglês “*Act on Corporate Due Diligence in Supply Chains*” (Lei sobre o dever de Diligência das empresas nas Cadeias de Fornecedores), mas originalmente na língua alemã a lei é conhecida como *Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz*. A lei da Alemanha de 2021 irá impor às grandes empresas a obrigação de conduzir diligências em suas cadeias de fornecimento. As empresas deverão realizar atividades de identificação, prevenção e enfrentamento de violações de direitos humanos e danos ambientais tanto em suas próprias operações quanto nas operações de seus fornecedores diretos. A legislação foi aprovada e entrará em vigor em 2023, com a possibilidade de ajustes adicionais até 2024.

O documento publicado é composto por 6 grandes principais divisões, com 24 seções que transcorrem sobre obrigações e deveres das partes envolvidas. Dividem-se então em disposições gerais; obrigações de devida diligência; processos civis; monitoramento e aplicação pelas autoridades; aquisições públicas; e penalidades financeiras e multas administrativas.

A partir de 2023, será válido para empresas sediadas na Alemanha com mais de 3.000 funcionários, ou filiais registradas na Alemanha de empresas estrangeiras com mais de 3.000 funcionários. A partir de 2024, passará a valer para empresas sediadas na Alemanha com mais de 1.000 funcionários, ou filiais registradas na Alemanha de empresas estrangeiras com mais de 1.000 funcionários.

O documento de 23 páginas traz tópicos principalmente relacionados a:

- trabalho forçado;
- trabalho infantil;
- discriminação;
- condições de trabalho inseguras;
- violações à liberdade de associação;
- degradação ambiental;
- emprego antiético.

No caso de violação dos direitos humanos por parte de um fornecedor de uma empresa alemã, a legislação também estabelece que a empresa tem a obrigação de remediar a violação e implementar medidas para interrompê-la. Em alguns casos, a empresa pode até suspender suas relações comerciais com o fornecedor como uma forma de pressioná-lo a se conformar. Nesse contexto, as empresas que fornecem produtos ou serviços para empresas alemãs são encorajadas a adotar políticas internas de direitos humanos para garantir que estejam em conformidade com os padrões exigidos. Caso contrário, correm o risco de ter seus contratos rescindidos (HASTREITER, 2022).

Ademais, as empresas alemãs sujeitas à lei deverão criar procedimentos para o recebimento de denúncias de pessoas impactadas por suas atividades, na Alemanha ou no exterior. Isso abre espaço para que entidades sindicais e associações da sociedade civil no mundo todo denunciem violações de direitos humanos praticadas por fornecedores locais das empresas alemãs, o que pode tornar-se um meio eficaz de pressão para que eles adotem melhores práticas (HASTREITER, 2022).

Na Divisão 2, Seção 3, “Das obrigações da Devida Diligência” da Lei sobre o dever de Diligência na Cadeia de Fornecedores (2021, tradução nossa), traz-se os principais procedimentos que devem ser adotados pelas categorias de empresas englobadas pela lei:

- estabelecer um sistema de gestão de riscos (seção 4 (1));
- designar uma pessoa ou pessoas responsáveis dentro da empresa (seção 4 (3));
- realizar análises regulares de risco (seção 5);
- emitir uma declaração de política (seção 6 (2));
- estabelecer medidas preventivas em sua própria área de negócios (seção 6 (1) e (3)) e em relação aos fornecedores diretos (seção 6 (4));
- tomar medidas corretivas (seção 7 (1) a (3));
- estabelecer um procedimento de reclamações (seção 8);
- implementar obrigações de devida diligência em relação a riscos em fornecedores indiretos (seção 9); e
- documentar (seção 10 (1)) e relatar (seção 10 (2)).

A conformidade das empresas alemãs com as obrigações de devida diligência será monitorada de forma administrativa, e aquelas que não cumprirem tais obrigações poderão enfrentar multas e serem proibidas de estabelecer contratos com entidades governamentais na Alemanha (HASTREITER, 2022).

Os impactos da legislação alemã devem se estender além das empresas e mercados diretamente afetados por seu conteúdo, à medida que as obrigações se estendem ao longo das cadeias de suprimentos. Isso significa que a lei também se torna relevante para as empresas brasileiras que possuem algum tipo de relação com empresas alemãs, mesmo que essa relação não seja direta. Isso ocorre porque o ato normativo exige que as empresas estabeleçam um sistema de devida diligência e gestão de riscos relacionados aos direitos humanos ao longo de suas cadeias produtivas (AVELAR; REZENDE, 2023).

Por tal, mesmo não sendo obrigatória no Brasil, as medidas exigidas por essa legislação abrangerão tanto as subsidiárias de empresas alemãs em operação no Brasil quanto as empresas brasileiras que estabelecem algum tipo de relação comercial, fornecendo bens ou serviços para empresas sediadas na Alemanha (ANDRADE, 2022).

#### **2.4.2. Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil**

A Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil (*Wet zorgplicht kinderarbeid*) (2019), decretada pelos Países Baixos, estabelece que as empresas devem realizar investigações para

determinar se o trabalho infantil está envolvido na produção de quaisquer bens ou serviços que elas estejam vendendo ou fornecendo. As empresas são obrigadas a emitir uma declaração de devida diligência e, caso identifiquem algum problema, devem elaborar um plano de ação.

A partir de 1º de janeiro de 2020, todas as empresas que operam nos Países Baixos serão legalmente obrigadas a tomar medidas abrangentes para evitar a comercialização de produtos envolvendo trabalho infantil. Essa legislação exige que as empresas façam todos os esforços possíveis para garantir que os bens e serviços oferecidos aos consumidores holandeses não sejam produzidos com a participação de trabalho infantil (JUSBRASIL, 2019).

A legislação dos Países Baixos estipula que todas as empresas registradas no país devem garantir que suas cadeias de produção não envolvam trabalho infantil. O presidente do conselho de administração é responsável por afirmar a veracidade dessa declaração. No caso de não cumprimento dessa norma, a empresa está sujeita a multas administrativas. Em caso de reincidência, os administradores responsáveis podem ser processados criminalmente por violação da Lei de Crimes Econômicos (JUSBRASIL, 2019).

A lei dos Países Baixos adota as Convenções 138 e 182 da OIT como referência para definir trabalho infantil, que abordam a idade mínima no trabalho e as piores formas de trabalho infantil. Quando as empresas em questão atuarem em países que não sejam signatários dessas convenções, a legislação dos Países Baixos estabelece critérios próprios. Trabalho infantil é considerado quando crianças ou adolescentes em idade de frequência escolar compulsória são empregados, ou quando menores de 15 anos estão envolvidos em atividades não compatíveis com sua idade, caso não haja obrigatoriedade escolar (JUSBRASIL, 2019).

A legislação é discorrida em 5 páginas, com 13 artigos que trazem respectivamente: definições; entendimento sobre trabalho infantil; supervisão, declaração; devida diligência adequada; isenção; multa administrativa; suspensão da multa; criminalização; avaliação; disposição transitória; entrada em vigor; e título de citação. De acordo com a Lei de Devida Diligência, em Trabalho Infantil (2019, tradução nossa), as empresas são obrigadas a conduzir os seguintes procedimentos para exercer a devida diligência:

- investigar suas cadeias de fornecimento para identificar qualquer suspeita de trabalho infantil;
- elaborar e implementar um plano de ação para acabar com o trabalho infantil, caso seja identificado a partir de investigação;

- criar um plano de ação para evitar o uso de trabalho infantil;
- apresentar uma declaração ao órgão regulador ainda a ser determinado, afirmando que eles exerceram um nível apropriado de diligência na cadeia de fornecimento a fim de evitar o trabalho infantil.

É perceptível a diferença desta legislação de 2019 com a legislação da Alemanha de 2021, no caráter de obrigações pontuadas. Seja por ser mais antiga ou quem sabe por dar enfoque especificamente à questão do trabalho infantil, o Artigo 5 da Devida Diligência (*Artikel 5 Gepaste zorgvuldigheid*), em seu 2º ponto descrito, traz que (em tradução livre) a investigação sobre a suspeita de trabalho infantil no primeiro parágrafo é direcionada apenas a fontes que são razoavelmente conhecidas e acessíveis para a empresa.

#### **2.4.3. Lei Sobre o Dever de Diligência das Empresas Controladoras e Contratadas**

Originalmente conhecida como “*Loi relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d’ordre*”, traduz-se de forma livre como a Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas Controladoras e Contratadas, promulgada na França em 2017.

Essa legislação estabelece que as empresas que possuem mais de 5 mil trabalhadores e estão sediadas na França, ou aquelas com mais de 10 mil trabalhadores que operam na França, mas têm sede em outro país, são obrigadas a implementar um "plano de vigilância". O cálculo do número de funcionários deve levar em conta o grupo empresarial como um todo, ou seja, deve incluir o número total de pessoas envolvidas nas atividades da empresa, incluindo suas subsidiárias diretas ou indiretas (XAVIER; SILVA, 2020).

A legislação foi resultado de uma ampla e intensa mobilização do movimento trabalhista, representado pelas centrais sindicais da França, juntamente com organizações ambientais. Ela surge de uma maneira inovadora, sendo considerada uma inovação política radical, na qual a lei é produzida em colaboração com a sociedade civil, conferindo um papel potencial a uma variedade de atores que vai além das autoridades públicas. Também conhecida como "Lei Rana Plaza", esse apelido faz referência ao trágico acidente ocorrido em 2013 na cidade de Bangladesh, onde um edifício com o mesmo nome desabou, resultando na morte de 1.138 pessoas, a maioria delas trabalhadores terceirizados da indústria têxtil que produziam para marcas famosas como Benetton, Primark e H&M (XAVIER; SILVA, 2020).

Publicada no Jornal Oficial da República Francesa, possui 3 páginas e 4 artigos que discorrem sobre sua composição. Segundo o documento, França (2017), o plano tem como objetivo ser elaborado em associação com as partes interessadas da empresa, quando



aplicável, no âmbito de iniciativas multipartes dentro das cadeias de suprimentos ou em nível territorial. Ele inclui as seguintes medidas, em tradução livre:

- mapeamento de riscos destinado à identificação, análise e hierarquização dos mesmos;
- procedimentos regulares de avaliação da situação das subsidiárias, subcontratados ou fornecedores com os quais existe um relacionamento comercial estabelecido, em relação ao mapeamento de riscos;
- ações adequadas de mitigação de riscos ou prevenção de danos graves;
- um mecanismo de alerta e coleta de relatórios relacionados à existência ou realização de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas na referida empresa;
- um dispositivo de acompanhamento das medidas implementadas e avaliação de sua eficácia.

No entanto, há certas limitações em relação à sua aplicação. Figueiredo (2022), traz que, em primeiro lugar, há a questão da extraterritorialidade e do *forum non conveniens*, o que significa que a lei está sujeita às regras de direito internacional privado e sua aplicação será restrita aos tribunais franceses. Em segundo lugar, existem critérios específicos para determinar quais empresas estão abrangidas pela lei. Ela se aplica apenas a empresas sediadas na França, que sejam constituídas como sociedade anônima, sociedade em comanditas por ações ou empresas públicas da União Europeia, e que tenham pelo menos cinco mil funcionários na França ou dez mil espalhados pelo mundo.

Por fim, o terceiro limite está relacionado aos direitos e obrigações estabelecidos. A lei se concentra principalmente na mitigação de riscos e exige que as empresas evitem violações graves dos direitos humanos. Além disso, o alcance da cadeia produtiva é limitado às relações comerciais estabelecidas, e não há previsão de inversão do ônus da prova, um instrumento importante para lidar com o desequilíbrio de poder entre empresas e os afetados (FIGUEIREDO, 2022).

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O termo Metodologia significa estudo do método, que no campo da ciência e da pesquisa, se ocupa do estudo analítico e crítico dos procedimentos de investigação de determinado estudo (ZANELLA, 2013). Para uma melhor compreensão do procedimento

metodológico adotado, desenvolve-se abaixo os tópicos de tipo de estudo, sujeito, coleta e análise de dados e limitações do estudo.

### **3.1. Tipo de Estudo**

O presente trabalho se apoiará na pesquisa científica aplicada, que busca gerar soluções para os problemas enfrentados pela sociedade. Seu propósito é lidar e compreender fatos específicos, embasando-se em um referencial teórico para analisar a realidade objeto de estudo em questão (ZANELLA, 2013).

Em relação aos objetivos, este trabalho adota uma abordagem de pesquisa descritiva. Segundo Zanella (2013), o propósito de uma pesquisa descritiva é compreender a realidade estudada em sua essência, incluindo seus problemas e características.

Quanto à abordagem do trabalho, a pesquisa é de caráter quantitativo. A pesquisa quantitativa é reconhecida pelo uso de ferramentas estatísticas tanto na coleta quanto no tratamento dos dados, com o objetivo de mensurar as relações entre as variáveis em estudo. No estudo quantitativo, o pesquisador segue um plano pré-determinado, com hipóteses e variáveis claramente definidas. A ênfase é colocada na medição e quantificação dos resultados da pesquisa, transformando-os em dados estatísticos (ZANELLA, 2013).

Em referência aos procedimentos adotados na coleta de dados, estes são colhidos através da pesquisa bibliográfica, documental e de um levantamento de dados (*Survey*). A pesquisa bibliográfica se baseia exclusivamente em fontes bibliográficas, permitindo ao pesquisador abranger uma gama mais ampla de informações do que se restringir apenas às fontes de dados de uma única empresa, organização, etc. Por outro lado, a pesquisa documental realizada uma busca semelhante à pesquisa bibliográfica, porém utiliza fontes documentais (dados secundários) que são de propriedade da própria organização. O levantamento, por sua vez, é um método utilizado para coletar e analisar dados sociais, econômicos e demográficos. Esse método envolve o contato direto com as pessoas para obter informações.

Devido à dificuldade de conhecer a realidade de todas as pessoas que compõem o universo da pesquisa, utiliza-se de amostragem, nas quais uma parte representativa da população é selecionada para fornecer informações que podem ser generalizadas para o todo.

### **3.2. Sujeitos do Estudo**

Depois de estabelecer os objetivos da pesquisa e sua natureza, é essencial determinar o método pelo qual a pesquisa será realizada. Surge então a pergunta: onde estão localizadas as

informações necessárias para este estudo? Quem serão os responsáveis por fornecê-las? (ZANELLA, 2013).

Para melhor visualização e entendimento da definição do sujeito do estudo, elaborou-se um quadro com os objetivos específicos do trabalho e os responsáveis pelo fornecimento ou busca destas informações:

Quadro 3 - Análise de objetivos específicos para definição dos sujeitos

OBJETIVO ESPECÍFICO	SUJEITO DO ESTUDO
Contextualizar e compreender o conceito de ESG	Autora do presente trabalho.
Adentrar no aspecto Social do ESG, com enfoque nos riscos em direitos humanos;	Autora do presente trabalho.
Ampliar a discussão sobre cadeias de valores global, entre elas a supply chain;	Autora do presente trabalho.
Compreender e pontuar os aspectos exigidos das três legislações escolhidas da União Europeia;	Autora do presente trabalho.
Identificar quais são as principais lacunas de processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores da amostra respondente.	Empresas respondentes do formulário aplicado.

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

### 3.3. Coleta de Dados

A pesquisa em questão tem enfoque em entender se as empresas brasileiras já estão desenvolvendo iniciativas e processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores que hoje estão sendo exigidos em legislações e standards de países da União Europeia. Como base, utiliza-se as mais recentes publicações em vigor: Lei sobre a Devida Diligência Corporativa nas Cadeias de Suprimentos (Alemanha, 2021); Lei de Diligência Devida do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019); e Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas Controladoras e Contratadas (França, 2017).

Pelo caráter quantitativo da pesquisa, a coleta de dados ocorreu através de um questionário formulado pela própria autora e destinado a colaboradores de diversas empresas, dos mais variados ramos e setores, que hoje atuam no Brasil. O formulário conta com

questões fechadas previamente elaboradas e que de forma objetiva listam os principais processos dentro da Devida Diligência de cada lei.

No Brasil, conforme dados fornecidos pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), aproximadamente 90% das empresas possuem uma estrutura de caráter familiar (EXAME, 2023). De acordo também com o Ministério da Economia do Brasil (2023), o Mapa de Empresas, estudo realizado através de uma colaboração entre o Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC) e o Serviço Federal de Processamento de Dados (Serpro), revelou que ao final de 2022, o Brasil contava com um total de 20.191.290 empresas ativas em sua totalidade.

Portanto, para o cálculo da amostra de empresas que seria utilizada, primeiramente foi decidido que o estudo iria focar apenas na amostra de empresas que não são familiares, pois geralmente estas possuem processos mais concretos em razão de temáticas além da própria gestão de funcionamento em si. Dessa forma, com 20.191.290 empresas ativas até o final de 2022 no Brasil, iria-se considerar apenas 10% de sua totalidade, pois 90% são familiares. O cálculo da amostra aleatória iria partir, então, de uma população de 2.019.129 empresas. Também foi preciso definir o percentual do erro amostral, o nível de confiança e a distribuição desta população.

A fim de garantir a confiabilidade e a validade de uma pesquisa, é recomendável utilizar um valor de erro amostral de até 10% juntamente com um grau de confiança de 90%. Esses parâmetros são estabelecidos para minimizar a margem de erro e garantir que os resultados sejam representativos e próximos da realidade.

Portanto, com uma população de 2.019.129 empresas, o erro amostral de até 10% e o grau de confiança de 90%, a amostra ideal seria de 68 respostas oriundas de colaboradores de empresas atuantes no Brasil (com 9.94% de margem de erro).

O questionário elaborado contou com 6 perguntas objetivas e fechadas, que estão na íntegra no ANEXO I. Sem identificação do respondente ou da empresa, buscou saber-se o ramo de atuação, número de colaboradores, em quais espectros do negócio havia resguardo de direitos humanos e posteriormente perguntas de seleção de processos realizados, com base nas três leis utilizadas como referência.

Abaixo, elaborou-se um segundo quadro, para visualização do mecanismo de coleta de dados de cada objetivo específico:

Quadro 4 - Análise de objetivos específicos para coleta de dados

OBJETIVO ESPECÍFICO	SUJEITO DO ESTUDO	COLETA DE DADOS
Contextualizar e compreender o conceito de ESG	Autora do presente trabalho.	Revisão bibliográfica.
Adentrar no aspecto Social do ESG, com enfoque nos riscos em direitos humanos;	Autora do presente trabalho.	Revisão bibliográfica.
Ampliar a discussão sobre cadeias de valores global, entre elas a supply chain;	Autora do presente trabalho.	Revisão bibliográfica.
Compreender e pontuar os aspectos exigidos das três legislações escolhidas da União Europeia;	Autora do presente trabalho.	Revisão bibliográfica.
Identificar quais são as principais lacunas de processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores da amostra respondente.	Autora do presente trabalho.	Aplicação de questionário.

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A ferramenta utilizada para elaboração do questionário foi o Google Formulários. Entendeu-se que qualquer colaborador que tivesse contato com o tema de direitos humanos na cadeia de fornecedores de uma empresa, estaria apto para responder sobre a existência ou não dos processos de Devida Diligência citados, bem como as demais informações de categorizações. Partindo desse pressuposto, a divulgação ocorreu de diversas formas: pela Coordenação do Curso, para estudantes empregados que tivessem contato com os temas em suas empresas de atuação; pelo envio direto da autora através do LinkedIn, direcionado a colaboradores de empresas específicas; e através da ampla divulgação de uma gestora influente no Brasil, que possuía um contato muito próximo com o público corporativo em geral.

O questionário aceitou respostas por 10 dias consecutivos, entre 18/05/2023 e 28/05/2023. Pela ampla divulgação realizada, o questionário superou o mínimo amostral de 68 respostas, e recebeu 281 respondentes de diferentes colaboradores de empresas do Brasil.

Sendo assim, a pesquisa passou a obter 95% de confiabilidade e a margem de erro passou a ser pouco mais que 6%.

### **3.4. Análise dos Dados**

Segundo Zanella (2013), o método quantitativo busca assegurar uma representação numérica precisa, ou seja, ele se concentra na medição objetiva e quantificação dos resultados. Seu objetivo é generalizar os dados sobre uma determinada população, mesmo que seja realizado o estudo apenas em uma pequena amostra representativa dela. Isso possibilita obter conclusões e inferências que se apliquem ao todo.

A técnica escolhida para a análise dos dados é a estatística descritiva. Segundo Apolinário (2006), citado por Zanella (2013), a estatística descritiva representa “um conjunto de técnicas que têm por finalidade descrever, resumir, totalizar e apresentar graficamente dados de pesquisa”. Por tal, a análise de dados é descritiva e também interpretativa.

### **3.5. Limitações do Estudo**

O primeiro aspecto nas limitações do Estudo, é o tempo. Com a logística de construção do trabalho, o questionário ficou disponível por apenas 10 dias. Apesar do resultado ser extremamente satisfatório, com 281 respostas, poderia ter sido alcançado mais respostas, pois muitas solicitações de acesso ao questionário vieram quando ele já estava fechado. Outra limitação foi que a população era heterogênea e em sua maioria já fora da academia, portanto desenvolveu-se um questionário mais objetivo possível, para que fosse interessante à contraparte responder a pesquisa. Apesar de não ser identificado o e-mail do respondente nem a empresa pela qual este estava respondendo, preferiu-se por não perguntar alguns dados como localização da empresa, Estado de atuação, se era ou não multinacional, etc, para impedir que depois de publicado o estudo, fosse possível cruzar as informações e ter uma ideia da empresa que possivelmente estaria respondendo a pesquisa.

## **4. RESULTADOS**

Na parte dos Resultados, apresenta-se então as respostas que foram obtidas no questionário, bem como a quantidade de frequência de cada resposta e questão. A análise posterior no tópico de Discussão, se dará com base no referencial teórico estruturado no trabalho, bem como o que foi obtido no formulário.

A introdução do questionário discorre sobre o objetivo principal da pesquisa e referencia as legislações utilizadas no trabalho. Com a garantia de confidencialidade, reiterou-se que a pesquisa é exclusivamente acadêmica e não há nenhuma pergunta que permita identificar a empresa respondente e/ou o endereço de e-mail do respondente. Informou-se que o tempo médio para responder o questionário era de 3 minutos e que este não se aplica a empresas familiares.

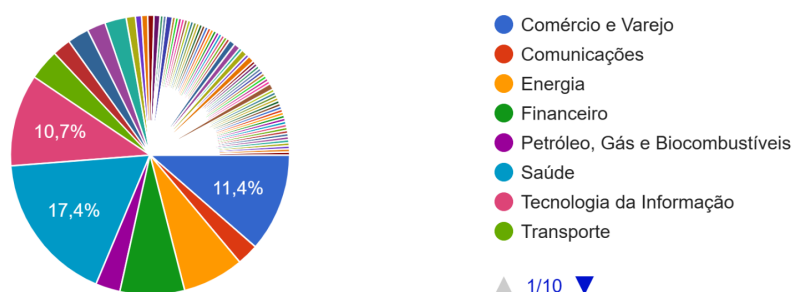
#### 4.1. O Perfil das Empresas Respondentes

As primeiras três perguntas do questionário buscaram traçar o perfil principal das empresas respondentes. Busca-se primeiro entender qual é o ramo de atuação da empresa respondente, uma importante informação para compararmos, por exemplo, se o ramo possui algum tipo de influência no olhar que as empresas estão dando a processos de devida diligência em direitos humanos.

A segunda pergunta, por sua vez, buscou saber a faixa do número de colaboradores que a empresa possui, a fim de buscar entender a quantidade de pequenas, médias e grandes empresas. A terceira pergunta vem para fechar o perfil da empresa respondente. Pergunta-se então em quais espectros a empresa olha para as questões de direitos humanos: em suas próprias operações; nas ações de suas contratadas diretas; nas ações de suas contratadas indiretas; e se não havia resguardo em nenhum âmbito mencionado.

Figura 2 - O ramo de atuação da empresa respondente

Qual é o ramo de atuação da empresa respondente?  
281 respostas



Fonte: dados primários (2023)

A pergunta sobre o ramo de atuação da empresa já deixava algumas categorias para escolha, mas optou-se por colocar um campo em aberto para que os respondentes pudessem especificar melhor o seu ramo de atuação. Fizeram-se a correção de itens que foram respondidos como “Agro” para a categoria de Agronegócio, por exemplo, dentre outros que ficaram abreviados, para padronização das respostas. Das 281 respostas, lista-se 57 diferentes ramos que foram citados pelo menos uma vez: Agronegócio; Alimentação; Automobilística; Autopeças; Bens de consumo; Comércio e Varejo; Comunicações; Concreteira; Consultoria; Construção civil; Contabilidade; Educação; Educação e Consultoria Empresarial; Embalagens; Embalagens de papel; Energia; Engenharia consultiva; Engenharia e tecnologia; Farmacêutico; Farmoquímica; Financeiro; Gestora de Portfólio; Imobiliário; Construção civil; Indústria; Indústria automobilística; Indústria de Cosméticos; Indústria Química; Indústria Veterinária; Jurídico; Logística; Meio ambiente; Mídia; Mineração; Mineração e Fertilizantes; Organização sem fins lucrativos; Petróleo Gás e Biocombustíveis; Químico; Recursos humanos; Saúde; Saneamento; Serviços; Serviços sociais; Setor 2.5; Sistema S,; Sustentabilidade; Tecnologia da Informação; Telecomunicações; TiC - teste, inspeção e certificação; *Trading company*; Transporte; Turismo; *Utilities*.

Tabela 1 - Frequência de setores

Ramo de Atuação	Quantidade de Frequência
Aço	1
Agronegócio	5
Alimentação	3
Automobilística	2
Autopeças	1
Bens de consumo	1
Comércio e Varejo	32
Comunicações	7
Concreteira	1
Construção Civil	4
Consultoria	3
Consumo	1
Contabilidade	2



Educação	7
Educação e Consultoria Empresarial	1
Embalagens	1
Embalagens de papel	1
Energia	20
Engenharia consultiva	1
Engenharia e tecnologia	1
Farmacêutico	3
Farmoquímica	1
Financeiro	21
Gestora de Portfólio	1
Imobiliário	2
Imobiliário e Construção civil	1
Importação	1
Importação e exportação	1
Indústria	8
Indústria automobilística	1
Indústria de Cosméticos	2
Indústria Química	1
Indústria Veterinária	1
Jurídico	4
Logística	2
Meio ambiente	1
Mídia	1
Mineração	8
Mineração e Fertilizantes	1
Organização sem fins lucrativos	2
Petróleo, Gás e Biocombustíveis	8
Químico	4
Recursos humanos	1

Saneamento	1
Saúde	49
Serviços	11
Serviços sociais	1
Setor 2.5	1
Sistema S	1
Sustentabilidade	1
Tecnologia da Informação	30
Telecomunicações	1
TiC - teste, inspeção e certificação	1
Trading company	1
Transporte	10
Turismo	1
Utilities	1
<b>Total</b>	<b>281</b>

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

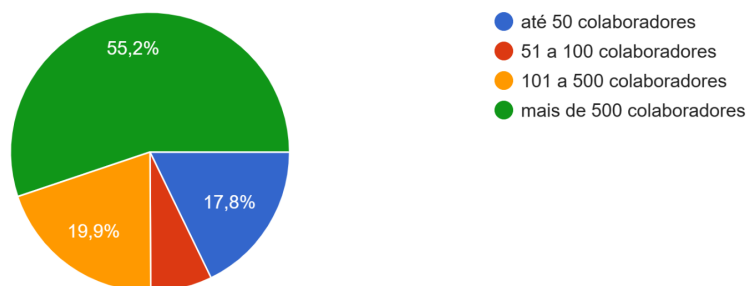
Os 10 ramos que mais apareceram nas respostas foram, respectivamente: saúde (49), Comércio e Varejo (32). Tecnologia da Informação (30). Financeiro (21), Energia (20), Serviços (11), Transporte (10), Indústria (8), Mineração (8), Petróleo Gás e Biocombustíveis (8). Estes ramos já somam 197 das 281 respostas, o que representa cerca de 70,11% das respostas arrecadadas.

A segunda questão traçou a faixa do número de colaboradores das empresas respondentes. A opção de “mais de 500 colaboradores” foi a que teve maior número de respostas (155), correspondendo a 55,20% das respostas. Seguiu-se com “101 a 500 colaboradores” (56), com um percentual de 19,90%; “até 50 colaboradores” (50) com um percentual de 17,80%; e “51 a 100 colaboradores” (20), com um percentual de 7,10%.

Figura 3 - O número de colaboradores da empresa respondente

Quantos colaboradores a empresa respondente possui?

281 respostas



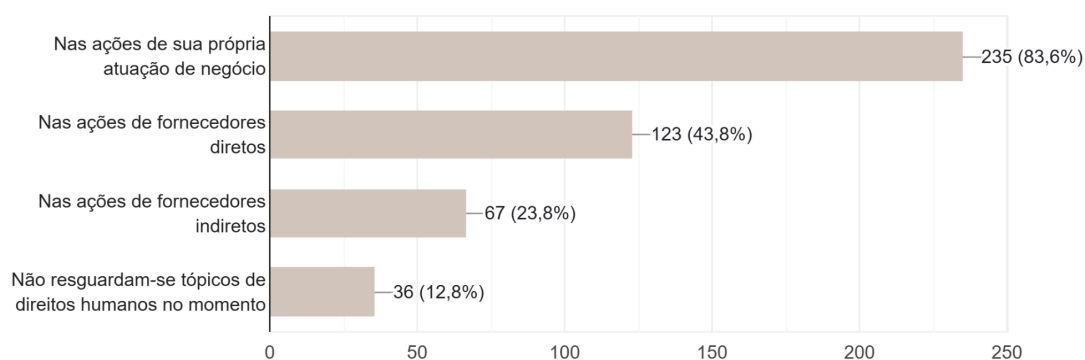
Fonte: dados primários (2023)

Na terceira pergunta, a grande maioria das respostas concentrou-se no resguardo de tópicos de Direitos Humanos na própria atuação de negócio, ou seja, na sua própria operação, com 235 seleções (83,60%). Esta questão permitia selecionar mais de uma resposta, portanto seguiu-se em segundo lugar como a mais selecionada, as ações de fornecedores diretos, com 123 seleções (43,80%). Posteriormente, as ações de fornecedores indiretos tiveram 67 respostas. O item de não resguardar nenhum tópico de direitos humanos foi o menos selecionado, com 36 respostas (12,80%).

Figura 4 - Aspectos de resguardo de tópicos de Direitos Humanos

Em quais aspectos a empresa respondente resguarda-se no tópico de direitos humanos?

281 respostas



Fonte: dados primários (2023)

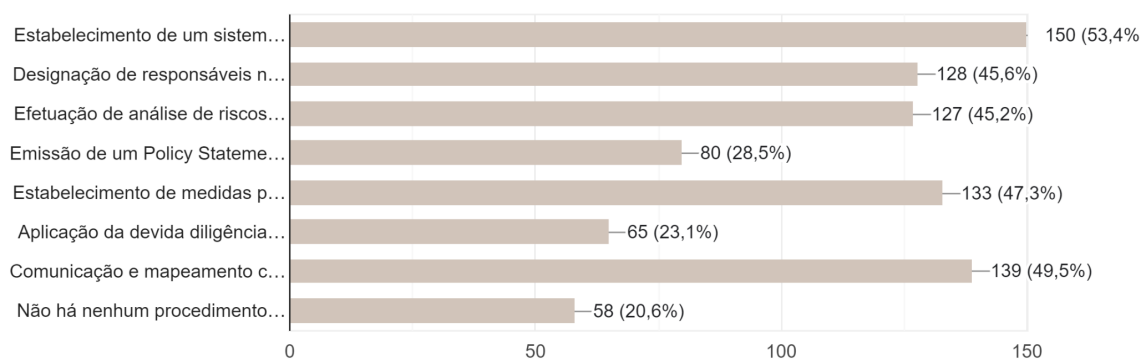
#### 4.2. Os Procedimentos Específicos de Devida Diligência Executados

A segunda parte do questionário busca entender quais procedimentos de cada Lei específica já são realizados por parte das empresas respondentes. As perguntas também possibilitam a seleção de mais de um item. Iniciou-se com a pergunta sobre os Procedimentos de Devida Diligência que são requisitados na Lei outorgada pela Alemanha em 2021. Dentre os procedimentos listados, O “Estabelecimento de um sistema de Gestão de Risco” foi o item mais assinalado, com 150 seleções. O segundo item mais assinalado foi “Comunicação e Mapeamento Constante do Processo”, com 139 respostas. Seguiu-se com “Estabelecimento de medidas preventivas para fornecedores diretos”, com 133 seleções.

A “Designação de responsáveis pelo processo” (128) e “Efetuação de Análise de Risco regulares” (127), tiveram um resultado muito próximo, o que gerou uma conexão interessante, pois ambas estão intrinsecamente ligadas. Depois, os itens que foram menos assinalados foram, em ordem decrescente: “Emissão de um *Policy Statement* (Documento Externo de diretrizes aplicadas)” (80); “Aplicação da Devida Diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos” (65); e “Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas” (58).

Figura 5 - Procedimentos de Diligência da Lei sobre a Devida Diligência Corporativa nas Cadeias de Suprimentos (Alemanha, 2021)

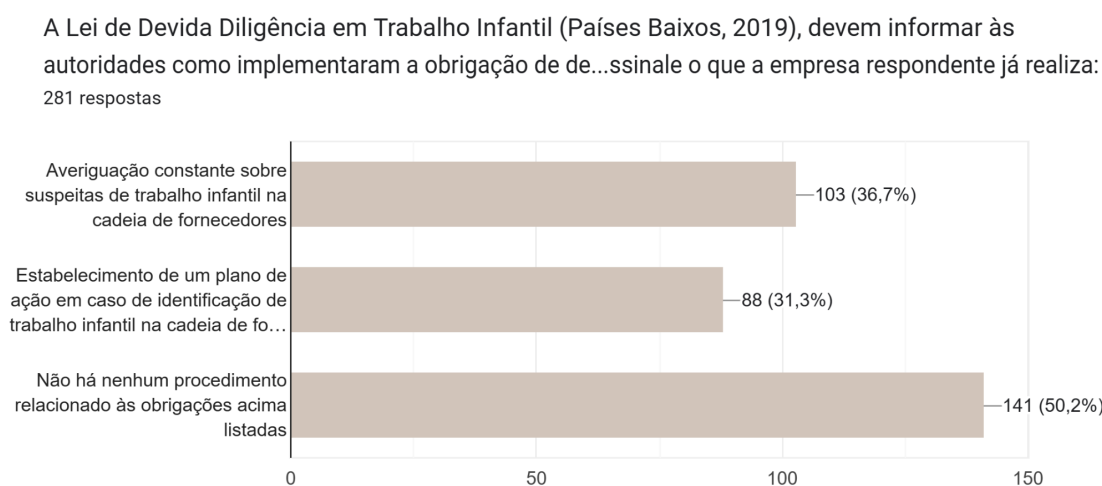
A Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas nas Cadeias de Abastecimento (Alemanha, 2021), exige das empresas a responsabilidade de criar, ex..., assinale o que a empresa respondente já realiza:  
281 respostas



Fonte: dados primários (2023)

Em sequência, perguntou-se sobre os procedimentos realizados de acordo com o que a Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019) solicita. Com um cenário um pouco mais diferente agora, a maioria das respostas foi para o item “Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas”, com 141 respostas, 50,20% da amostra. A segunda resposta mais selecionada, representando 36,70% das respostas foi a “Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores” (103). Com 88 respostas (31,30% da amostra), o “Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores” ficou em último lugar.

Figura 6 - Procedimentos de Diligência da Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019)

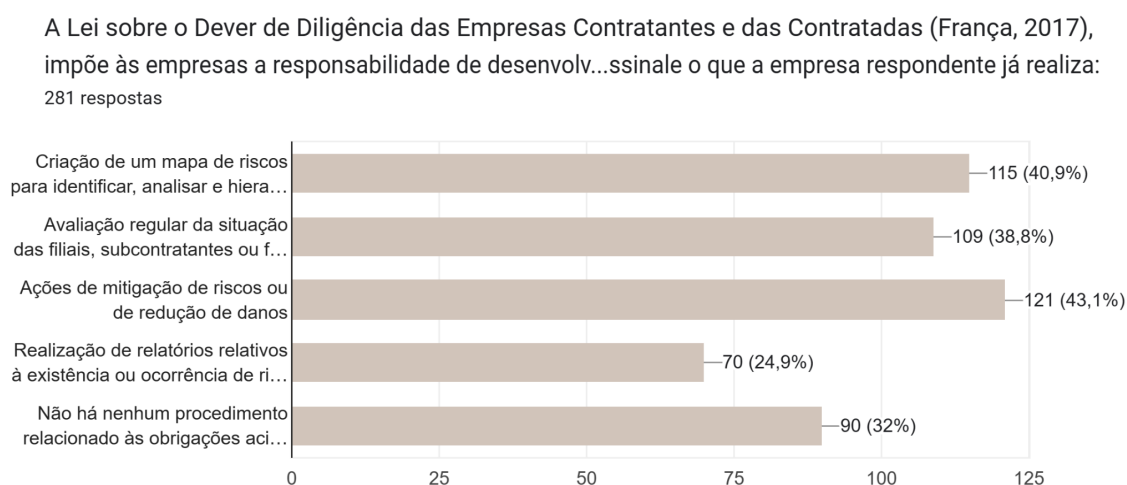


Fonte: dados primários (2023)

A última pergunta remete aos procedimentos realizados de acordo com o que a Lei de sobre o Dever de Diligência das Empresas Controladoras e das Contratadas (França, 2017). O procedimento mais assinalado foi “Ações de mitigação de riscos ou redução de danos”, com 121 seleções (43,10%). Em segundo lugar, a “Criação de um mapa de riscos para identificar, analisar e hierarquizar os riscos” teve 115 respostas (40,90%). Com 109 seleções (38,80%) o terceiro item mais assinalado foi “Avaliação regular da situação das filiais, subcontratantes ou fornecedores com quais se mantém uma relação comercial estabelecida”.

O penúltimo item assinalado, com 90 respostas (32%), foi “Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas”. E o último, por sua vez, foi a Realização de Relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa, com 70 respostas (24,90%).

Figura 7 - Procedimentos de Diligência da Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas Controladoras e das Contratadas (França, 2017)



Fonte: dados primários (2023)

### 4.3. Discussão

Nesta parte de discussão, será realizada uma análise do conteúdo bibliográfico apresentado associado às respostas obtidas no questionário, para encontrar a lacuna (*gap*) dos procedimentos de Devida Diligência que são menos executados em empresas atuantes no Brasil. Mediante o resultado, é possível que se traga também comentários adicionais de percepções ou hipóteses da autora.

Iniciando uma análise sobre os setores de empresas da pesquisa, obteve-se 57 diferentes nomenclaturas de ramos de atuação. Nos casos em que houve a colocação de “Indústria” somente e de “Indústria Química”, estes ficaram separados como diferentes setores, pois muitos respondentes não especificaram de forma mais detalhada em qual indústria atuavam.

Iniciando a avaliação das perguntas iniciais, tem-se uma correlação identificada: dentro dos 10 principais ramos que aparecem em questão de maior frequência [(saúde (49); Comércio e Varejo (32); Tecnologia da Informação (30); Financeiro (21); Energia (20); Serviços (11); Transporte (10); Indústria (8); Mineração (8); Petróleo Gás e Biocombustíveis (8)] tem-se também a maior ocorrência para o quadro de colaboradores listado na pesquisa como “mais de 500 colaboradores”, representado por 109 empresas dentro dos 10 mais frequentes ramos mencionados acima. Portanto, os 10 ramos “principais” também comportam a maior incidência para empresas consideradas grandes, com mais de 500 colaboradores.

No campo de “até 50 colaboradores” (50 respostas), tem-se a presença de 18 ramos de forma mais espalhada, com destaque para dois ramos de forma mais frequente: Comércio e Varejo (8) e Tecnologia da Informação (7). Para o campo de “51 a 100 colaboradores” (20 respostas), a maior incidência vai para os setores de Saúde (6) e Tecnologia da Informação (4). A opção “101 a 500 colaboradores” (56 respostas), conta com uma maior frequência dos setores de Saúde (9), Tecnologia da Informação (6) e Financeiro (6).

Na terceira pergunta do questionário, que ainda traçava o perfil dos respondentes, obteve-se que a maioria das empresas olhava, no mínimo, para algum aspecto de direitos humanos em suas próprias operações. Foram 235 respostas afirmando isto, contra 36 que informaram que não faziam nenhum tipo de resguardo de direitos humanos, seja em sua própria operação, com fornecedores diretos ou com fornecedores indiretos. Ao se analisar o perfil das empresas que não possuem nenhum tipo de resguardo, tem-se como maioria (17) empresas pequenas, com até 50 colaboradores. Estas, representam 10 setores da pesquisa: Tecnologia da Informação, Consultoria, Sustentabilidade, Financeiro, Indústria, Serviços, Meio Ambiente, Saúde, Jurídico, Comércio e Varejo. Os dois pontos de atenção neste caso foram para a aparição de duas empresas de Sustentabilidade e Meio Ambiente, teoricamente mais próximas da agenda ESG, por não resguardar quaisquer iniciativas.

Houveram 123 seleções que também olham para fornecedores diretos e 67 seleções para fornecedores indiretos. Com a disponibilidade de se marcar mais de uma opção, a terceira pergunta teve diferentes combinações de respostas:

- Nas ações de sua própria atuação de negócio;
- Nas ações de fornecedores diretos;
- Nas ações de fornecedores indiretos;
- Nas ações de fornecedores diretos, Nas ações de fornecedores indiretos;
- Nas ações de sua própria atuação de negócio, Nas ações de fornecedores diretos;

- Nas ações de sua própria atuação de negócio, Nas ações de fornecedores diretos, Nas ações de fornecedores indiretos;
- Não resguardam-se tópicos de direitos humanos no momento.

Houve apenas uma resposta em que se considera o segundo item assinalado sem intenção, no que tange o segundo ponto: “Nas ações de sua própria atuação de negócio, Não resguardam-se tópicos de direitos humanos no momento”, pois o respondente assinalou procedimentos de diligência que vieram nas perguntas seguintes. Subentende-se que o “Não resguardam-se tópicos de direitos humanos no momento” foi assinalado sem querer.

Das 281 respostas e com as possíveis combinações, apenas 9 empresas assinalaram que só olham exclusivamente para processos de fornecedores diretos e um número menor ainda só para fornecedores indiretos (2). Isso significa dizer que existe a aplicabilidade de procedimentos em direitos humanos nesses espectros, mas não há um olhar para a própria operação, por exemplo.

Anteriormente, as empresas tinham a responsabilidade de cumprir as exigências legais e garantir que não violassem os direitos humanos reconhecidos dentro de sua área de atuação. No entanto, com a implementação dos Princípios Orientadores, espera-se que as empresas também evitem que suas próprias atividades causem impactos negativos nos direitos humanos ou contribuam para tais impactos. Além disso, as empresas devem enfrentar e lidar com as consequências desses impactos, caso ocorram (conforme estabelecido no Princípio Orientador 13) (FGV, 2017).

Com o olhar também do aspecto de reporte ESG, não é visto com bons olhos o cuidar externamente antes de se olhar para as próprias operações. Dessa forma, abre-se espaço para o questionamento: a empresa realmente não conhece seus riscos em direitos humanos ou não quer reportá-los por “precaução” a algum tipo de represália? Infelizmente, até que não seja algo obrigatório ou que influencie o poder de negociação de uma empresa, muitas evitam tocar no tema até que este afete aspectos maiores.

As empresas que assinalaram olhar para suas próprias operações nesta terceira pergunta (235), conseqüentemente foram as que mais assinalaram a atenção para fornecedores diretos e indiretos. Destas 235 que assinalaram olhar para as operações, pelo menos 51 também assinalou cuidar de aspectos de direitos humanos com fornecedores diretos e 65 assinalaram olhar para fornecedores diretos e indiretos, juntos. Isso demonstra a maturidade e avanço em que, após fazer o que se deve internamente, a empresa pode seguir com mais autonomia para abordar os desafios externos. Não houve nenhum caso em que uma empresa



assinalou olhar para suas próprias operações e para fornecedores indiretos, sem assinalar o cuidado com fornecedores diretos também. Percebe-se que é como uma ordem cronológica: inicia-se pelo que está mais perto e vai se seguindo até as conexões indiretas.

Por tal, o cenário final que temos neste caso é o de grande maioria das empresas já realizando algum tipo de procedimento em direitos humanos e uma pequena parte da amostra realizando também, mas não internamente. Cerca de 12,81% da amostra não realiza quaisquer processos no tema.

Seguindo para as questões mais específicas, é válido ressaltar que estas possuíam múltipla escolha, ou seja, a empresa tinha o poder de assinalar mais que uma resposta. Portanto, as frequências registradas não se referem ao número de empresas e sim à quantidade de vezes que um item foi selecionado.

A Lei sobre a Devida Diligência Corporativa nas Cadeias de Suprimentos (Alemanha, 2021), exige das empresas a responsabilidade de criar, executar e manter procedimentos de devida diligência em relação ao cumprimento dos direitos humanos na cadeia de fornecedores. Ainda como algo não aplicável a empresas do Brasil, as medidas requeridas na lei irão se estender tanto às filiais de empresas alemãs operando no Brasil, quanto às empresas brasileiras que fornecem bens ou serviços para empresas sediadas na Alemanha, ou seja, que estabelecem algum vínculo comercial (ANDRADE, 2022).

O primeiro item mais assinalado, com 150 respostas, é o “Estabelecimento de um sistema de gestão de riscos”. Considera-se uma resposta muito positiva, pois este é um dos primeiros passos dentro do ciclo da Devida Diligência apresentado pela OCDE na Figura 1 deste trabalho. É a partir dele que é possível identificar e avaliar os impactos adversos nas operações e cadeias de valor.

Logo em seguida os itens mais selecionados foram “Designação de responsáveis pelo processo” (128) e “Efetuação de Análise de Risco regulares” (127). Os dois estão intrinsecamente ligados, pois só há a efetuação de uma análise de risco comprometida e regular, quando existem responsáveis fixos por esse processo. Por conseguinte, o item “Emissão de um Policy Statement (Documento Externo de diretrizes aplicadas)” teve uma frequência de seleção um pouco menor, com cerca de 80 respostas.

A partir do momento em que uma empresa resolve publicar suas diretrizes, neste caso em especial sobre os direitos humanos, ela torna visível ao mercado e às suas partes interessadas, quais são as suas ações. A publicação dessa declaração implica a aceitação da responsabilidade pelas ações e compromissos mencionados, tornando essencial garantir que a declaração seja precisa, clara e esteja em conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis.

Além disso, qualquer inconsistência ou contradição entre a declaração e as ações reais pode prejudicar a reputação da empresa, resultando em perda de confiança por parte dos clientes, parceiros e outras partes interessadas. Por isso, o Policy Statement deve ser muito bem elaborado.

O item de “Aplicação da Devida Diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos” foi assinalado 65 vezes, uma resposta com uma frequência que já era mais esperada, tendo em vista a perspectiva cronológica de amadurecimento das empresas em relação ao olhar interno, direto e depois indireto. A opção “Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas”, por sua vez, teve 58 seleções.

Seguindo a análise, é interessante ver quais procedimentos são mais priorizados quanto se trata do tamanho do quadro de funcionários das empresas:

Quadro 5 - Procedimentos com maior frequência por faixa de colaboradores (Lei Alemanha)

<b>Faixa de Colaboradores</b>	<b>Procedimentos com maior frequência</b>
<b>Até 50 colaboradores</b>	Estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos (12); Designação de responsáveis na empresa pelo processo (10); Comunicação e mapeamento constante do processo (10).
<b>51 a 100 colaboradores</b>	Estabelecimento de um sistema de gestão de riscos (8); Comunicação e mapeamento constante do processo (8); Designação de responsáveis na empresa pelo processo (5); Efetuação de análise de riscos regulares (5).
<b>101 a 500 colaboradores</b>	Estabelecimento de um sistema de gestão de riscos (32); Designação de responsáveis na empresa pelo processo (30); Comunicação e mapeamento constante do processo (27); Efetuação de análise de riscos regulares (25); Estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos (25).
<b>mais de 500 colaboradores</b>	Estabelecimento de um sistema de gestão de riscos (102); Comunicação e mapeamento constante do processo (94); estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos (92); Efetuação de análise de riscos regulares (91); Designação de responsáveis na empresa pelo processo (83).

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Nota-se que a existência ou implantação de um sistema de gestão de risco só aparece como mais frequente a partir de empresas com pelo menos mais de 50 funcionários. As que estão classificadas até 50 funcionários possuem um número mais significativo de

estabelecimentos de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos, mas estas provavelmente não possuem um sistema de acompanhamento mais robusto. A efetuação de análises regulares também não foi destaque para este grupo.

A partir do grupo de 51 até 100 colaboradores, o processo começa a ter uma frequência maior de procedimentos que se conectam. O estabelecimento de um sistema de gestão de riscos (8), juntamente com a designação de responsáveis na empresa pelo processo (5), realizando análises de riscos regulares (5) e reportando isso através da comunicação e mapeamento constante do processo (8) já traz uma robustez maior na integração da Devida Diligência.

Levando-se em consideração o grupo de 101 a 500 colaboradores, além do que já foi citado como destaque de maior frequência no grupo acima, entra como visível também uma maior seleção para o estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos. Este aparece selecionado 25 vezes dentro do grupo de 56 empresas que compõem a faixa de 101 a 500 colaboradores, juntamente com a Análise de Risco Regular (25). Aqui consegue-se identificar que para que haja medidas preventivas, terá de existir uma análise de risco regular que seja frequente. Sem este procedimento, não há como prever ou tomar decisões mais assertivas acerca dos riscos.

Para o grupo de mais de 500 colaboradores, que representa 55,20% da amostra da pesquisa, já aparecem assinalados com maior frequência de realização. Neste caso, o que chamou a atenção é que a designação de uma pessoa responsável pelo processo dentro da empresa, mesmo que estando em destaque pelo número de empresas que o realizam, ficou por último nos destaques de maiores frequências. Talvez este resultado possa ser entendido como que em grandes empresas, geralmente várias áreas são responsáveis pelos diferentes procedimentos e não se elencam pessoas em específico.

Em todas as faixas de número de colaboradores, os itens que tiveram menos seleções dentro dos processos de Devida Diligência da Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas nas Cadeias de Abastecimento (Alemanha, 2021) foram a Emissão de um Policy Statement (Documento externo de diretrizes aplicadas) e a Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos. Por tal, pode-se concluir que estes dois procedimentos representam o gap (lacuna) em termos de procedimentos exigidos pela Lei e que poderiam ser melhor trabalhados e desenvolvidos por empresas no Brasil.

Em sequência, A Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019), pressupõe que as empresas devem informar às autoridades a implementação da devida diligência para identificar os riscos relacionados ao trabalho infantil em toda a sua cadeia de

fornecimento. De forma geral, esta Lei que trata do Trabalho Infantil foi a que mais teve assinalada a opção de “Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas”, com 141 seleções, contra 103 respostas para “Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores” e 88 para “ Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores”.

Infelizmente, ainda persiste no Brasil uma cultura e crença muito forte quanto a romantização do trabalho infantil, principalmente em locais mais afastados. É comum a aparição de argumentos do tipo “antes uma criança trabalhando, do que roubando”.

No período de 2003 a 2017, observatórios especializados em Trabalho Escravo e Digital de Saúde e Segurança do Trabalho relataram que 897 crianças e adolescentes foram resgatados em condições semelhantes à escravidão. Além disso, entre 2012 e 2017, um total de 15.675 menores de 18 anos sofreram acidentes de trabalho. Esses dados evidenciam a triste realidade do trabalho infantil e a falta de proteção adequada para os jovens trabalhadores (POTTER, 2018). A legislação ainda precisa avançar muito e requer um esforço conjunto entre o governo, a sociedade civil, os empregadores e os trabalhadores, buscando políticas e ações efetivas de prevenção, fiscalização e proteção dos direitos das crianças.

Os procedimentos com maior frequência executados pelas empresas, dividido pelas faixas de colaboradores foram:

Quadro 6 - Procedimentos com maior frequência por faixa de colaboradores (Lei Países Baixos)

Faixa de Colaboradores	Procedimentos com maior frequência
<b>Até 50 colaboradores</b>	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (5); Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (3).
<b>51 a 100 colaboradores</b>	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (2); Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (2).
<b>101 a 500 colaboradores</b>	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (16); Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (12).
<b>mais de 500 colaboradores</b>	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (84); Estabelecimento de um plano de ação em caso de

	identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores (63).
--	--

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Além do elevado número de respostas para a não realização dos procedimentos descritos, até a faixa de 101 a 500 colaboradores o “Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores” apareceu antes ou empatado (em um caso) do que a “Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores”.

Seguindo para a análise da sexta pergunta do formulário, investiga-se os procedimentos com maior frequência por faixa de colaboradores na Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas Contratantes e das Contratadas (França, 2017).

Os procedimentos com maior frequência executados pelas empresas, dividido pelas faixas de colaboradores foram:

Quadro 7 - Procedimentos com maior frequência por faixa de colaboradores (Lei da França)

<b>Faixa de Colaboradores</b>	<b>Procedimentos com maior frequência</b>
<b>Até 50 colaboradores</b>	Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos (11); Criação de um mapa de riscos para identificar, analisar e hierarquizar os riscos (6).
<b>51 a 100 colaboradores</b>	Criação de um mapa de riscos para identificar, analisar e hierarquizar os riscos (5); Avaliação regular da situação das filiais, subcontratantes ou fornecedores com os quais se mantém uma relação comercial estabelecida, em relação ao mapa de riscos (5); Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos (3).
<b>101 a 500 colaboradores</b>	Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos (22); Criação de um mapa de riscos para identificar, analisar e hierarquizar os riscos (21).
<b>mais de 500 colaboradores</b>	Avaliação regular da situação das filiais, subcontratantes ou fornecedores com os quais se mantém uma relação comercial estabelecida, em relação ao mapa de riscos (86); Criação de um mapa de riscos para identificar, analisar e hierarquizar os riscos (84); Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos (80).

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A Criação de um Mapa de Riscos apareceu em todas as faixas de número de colaboradores das empresas. Os destaques das faixas de “Até 50 colaboradores” e “101 a 500 colaboradores” ficaram iguais, dando enfoque ao Mapa e Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos. Ademais, as empresas com mais de 500 colaboradores assinalaram com uma frequência superior dando destaque a todos os processos, com exceção ao item “Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa”.

Este item se difere da Comunicação que a Lei da Alemanha traz, pois carrega consigo o ponto de estabelecer um relatório em consulta com as organizações sindicais que representam a empresa. As frentes sindicais na França são fortes e representam um poder de representatividade muito grande, por isso a Lei traz consigo esta conexão.

Segundo Xavier e Silva (2020), essa lei foi fruto de uma ampla e intensa mobilização do movimento dos trabalhadores e trabalhadoras, representado por todas as centrais sindicais da França, em parceria com organizações e entidades de defesa do meio ambiente. Ela surge de maneira inovadora, com relação ao dever de vigilância, representando uma inovação política radical em que a sociedade civil desempenha um papel significativo na produção da lei, indo além das autoridades públicas e envolvendo uma variedade de atores.

Portanto, conclui-se que para esta lei, o principal *gap* com oportunidade de ser trabalho é o de “Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa”.

Abaixo, organizou-se os principais *gaps* de oportunidade de desenvolvimento com maior força no Brasil, para as três Leis, no que diz respeito aos aspectos de Devida Diligência exigidos:

Quadro 8 - *Gaps* identificados por tamanho da empresa como oportunidade de desenvolvimento

<b>Lei de Devida Diligência</b>	<b><i>Gap</i> a ser mais desenvolvido</b>
<b>Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas nas Cadeias de Abastecimento (Alemanha, 2021)</b>	Emissão de um <i>Policy Statement</i> ; Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos
<b>Lei de Devida Diligência em Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019)</b>	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores; Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores
<b>Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas Contratantes e das Contratadas (França, 2017)</b>	Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

O setor das empresas respondentes também pode ser um bom indicativo de quais procedimentos estão sendo mais praticados atualmente pelas empresas atuantes no Brasil. A tabela 1 traz as frequências dos setores respondentes. Muitos acabam aparecendo como listados com incidência apenas uma vez, portanto, entendeu-se que seria mais benéfico elencar os setores que tiveram pelo menos 5 empresas participantes. São estes: Saúde: 49; Comércio e Varejo: 32; Tecnologia da Informação: 30; Financeiro: 21; Energia: 20; Serviços: 11; Transporte: 10; Indústria: 8; Mineração: 8; Petróleo, Gás e Biocombustíveis: 8; Comunicações: 7; Educação: 7; Agronegócio: 5.

Quadro 9 - *Gaps* identificados por setor como oportunidade de desenvolvimento

Setor	Lei da Alemanha (2021)	Lei dos Países Baixos (2019)	Lei da França (2017)
Agronegócio (5)	Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores; Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Comércio e Varejo (32)	Designação de responsáveis na empresa pelo processo; Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Avaliação regular da situação das filiais, subcontratantes ou fornecedores com os quais se mantém uma relação comercial estabelecida, em relação ao mapa de riscos; Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos; Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Comunicações (7)	Designação de responsáveis na empresa pelo processo; Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores; Estabelecimento de um plano de ação em caso de	Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações

		identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	sindicais representativas da referida empresa
Educação (7)	Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores;	Avaliação regular da situação das filiais; Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Energia (20)	Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Avaliação regular da situação das filiais; Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Financeiro (21)	Designação de responsáveis na empresa pelo processo; Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Indústria (8)	Designação de responsáveis na empresa pelo processo; Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos; Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Mineração (8)	Designação de responsáveis na empresa pelo processo; Efetuação de análise de riscos regulares; Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa



Petróleo, Gás e Biocombustíveis (8)	Estabelecimento de um sistema de gestão de riscos; Designação de responsáveis na empresa pelo processo; Estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos; Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas)	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Saúde (49)	Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Avaliação regular da situação das filiais, subcontratantes ou fornecedores com os quais se mantém uma relação comercial estabelecida, em relação ao mapa de riscos; Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Serviços (11)	Efetuação de análise de riscos regulares; Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos; Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores; Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Avaliação regular da situação das filiais, subcontratantes ou fornecedores com os quais se mantém uma relação comercial estabelecida, em relação ao mapa de riscos; Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Tecnologia da Informação (30)	Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos	Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
Transporte (10)	Emissão de um <i>Policy Statement</i> (Documento externo de diretrizes aplicadas); Aplicação da	Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores	Criação de um mapa de riscos para identificar, analisar e hierarquizar os riscos; Realização de

	devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos; Comunicação e mapeamento constante do processo		relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
--	--	--	---

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através da coleta e apresentação dos dados, foi possível atingir o propósito principal desta pesquisa, que foi entender se as empresas brasileiras já estão desenvolvendo iniciativas e processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores que hoje estão sendo exigidos em legislações e standards de países da União Europeia. Por meio da aplicação de um questionário em que os respondentes puderam informar o perfil de suas empresas e os processos existentes dentro do que as Leis solicitam, foi possível entender os principais *gaps* dentro dos procedimentos da Lei sobre a devida diligência corporativa nas cadeias de suprimentos (Alemanha, 2021); Lei de Diligência Devida do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019); e Lei sobre o Dever de Cuidado das Empresas Controladoras e Contratadas (França, 2017).

O primeiro objetivo específico do trabalho “Contextualizar e compreender o conceito de ESG no cenário corporativo” foi atingido com sucesso. Trouxe-se o contexto histórico de criação da sigla ESG, com ênfase nas recomendações do “*Who Care Wins - Connecting Financial Markets to a Changing World*” para analistas, empresas e instituições financeiras em especial. Diferenciar ESG de sustentabilidade também foi um tópico levantado nesta parte inicial, pois apesar de se conectarem muitas vezes, são coisas diferentes que geralmente são confundidas.

O segundo objetivo era “Adentrar no aspecto Social do ESG, com enfoque nos riscos em direitos humanos”. Este também foi cumprido com sucesso, onde iniciou-se o desenvolvimento com uma contextualização geral e histórica do são os Direitos Humanos e depois se trouxe o aspecto Social do ESG relacionado a isso, ou seja, o risco que os Direitos Humanos apresentam no caráter da cadeia de fornecedores.

Por conseguinte, o terceiro objetivo intitulado como “Amplificar a discussão sobre cadeias de valores global, entre elas a supply chain” foi concluído também. Fez-se uma abordagem geral para a compreensão do que são cadeias globais e como estas funcionam e

depois seguiu-se para a cadeia de fornecedores. Nessa parte, citou-se em adicional os desafios na gestão e integração de fornecedores.

O quarto objetivo foi “Compreender e pontuar os aspectos exigidos das três legislações escolhidas da União Europeia” foi concluído satisfatoriamente. Descreveu-se na íntegra os processos de Devida Diligência de cada Lei, considerando os respectivos artigos e suas particularidades de aplicabilidade.

O quinto objetivo, denominado como “Analisar quais são as principais lacunas de processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores da amostra respondente” também foi concluído com sucesso. Os principais *gaps* foram encontrados respectivamente para cada lei. Para a Lei sobre a Devida Diligência Corporativa nas Cadeias de Suprimentos (Alemanha, 2021) foram identificados como *gaps* de oportunidades para um maior desenvolvimento, dentre todos os setores, a “Emissão de um *Policy Statement*” e a “Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos”.

Para a Lei de Devida Diligência do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019) foram encontrados como *gaps* os procedimentos de “Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores” e “Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores”. Para a Lei sobre o Dever de Cuidado das Empresas Controladoras e Contratadas (França, 2017), o procedimento de “Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa” foi o identificado como maior *gap* a ser desenvolvido em termos de processo de Devida Diligência da referida lei.

Além disso, complementando o objetivo de identificação dos *gaps*, foi possível traçar as principais lacunas pela faixa de colaboradores das empresas (tamanho da empresa) e também pelos setores que mais possuíram empresas participantes. Para a última análise mencionada, considerou-se como um bom número ter-se pelo menos a participação de 5 empresas do mesmo setor, para ter um *gap* mais estruturado. Com isso, adicionou-se os processos que devem ser mais desenvolvidos nas empresas por 13 diferentes setores.

Este estudo utilizou-se das legislações mais recentes da União Europeia, mas existem diversas iniciativas que estão sendo criadas e vão ao encontro da padronização e exigência de procedimentos em Direitos Humanos na Cadeia de Fornecedores. Um exemplo é a Lei de Transparência da Noruega (*Transparency Act*), que entrou em vigor na metade de 2022. Ela visa proteger e garantir os direitos humanos essenciais, bem como assegurar condições de trabalho justas, tanto para empresas norueguesas que operam no país como também aquelas

que atuam internacionalmente. Portanto, incentiva-se a realização de mais estudos que permitam comparar outras legislações que estão em voga globalmente.

## REFERÊNCIAS

- ALVES, Dora Resende; CASTILHOS, Daniela Serra. A evolução dos direitos humanos na Europa: os principais momentos desde a ausência de direitos fundamentais na União Europeia até a atualidade. In: BEDIN, Gilmar Antonio (org.). **Cidadania, Justiça e Controle Social**. Santa Cruz do Sul: Essere Nel Mondo, 2016. p. 1-198. (1).
- ANDRADE, Isabella Senedez de. **Lei Alemã de Cadeia de Fornecimento exigirá que empresas adotem due diligence**. 2022. Disponível em: <https://www.mattosfilho.com.br/unico/empresas-due-diligence/>. Acesso em: 01 jun. 2023.
- AVELAR, Mariana; REZENDE, Mariana. **Devida diligência na cadeia produtiva: lei alemã pode impactar negócios brasileiros?** 2023. Disponível em: <https://www.conjur.com.br/2023-fev-11/avelare-rezende-lei-alema-impactar-negocios-brasileiros>. Acesso em: 26 maio 2023.
- BARBOSA, Camila *et al.* CADEIA DE SUPRIMENTOS E SEU ESPAÇO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES. **Revista Científica Eletrônica de Agronomia**, Garça, v. 22, n. 1, p. 1-7, maio 2012.
- BARROS, Amon; SCABIN, Flávia; GOMES, Marcus Vinícius P. DIREITOS HUMANOS: UM ASSUNTO TAMBÉM PARA AS EMPRESAS. **Gvexecutivo**, São Paulo, v. 13, n. 2, p. 50-51, dez. 2014.
- BELINKY, Aron. SEU ESG É SUSTENTÁVEL?: sustentabilidade empresarial é mais que um rótulo da moda e seguir apenas a atual onda pode ser um risco para o negócio e para a sociedade.. **Gvexecutivo**, [s. l], v. 20, n. 4, p. 37-44, dez. 2021.
- BOBBIO, Norberto, 1992: A Era dos Direitos, Campus, Rio de Janeiro [original de 1990; ensaios de 1964-90].
- CASTILHO, Ela Wiecko V. de. **Contextos e desafios: A Declaração Universal dos Direitos Humanos (1948) e a Política de Direitos Humanos da UnB (2018)**. Disponível em: [https://noticias.unb.br/images/Noticias/2018/Documentos/1212208\\_DireitosHumanos\\_ElaWiecko.pdf](https://noticias.unb.br/images/Noticias/2018/Documentos/1212208_DireitosHumanos_ElaWiecko.pdf). Acesso em: 20 nov. 2022
- CARVALHO, Marina Morais de; ARAËJO, Jailton de Macena. A “NOVA” RESPONSABILIDADE SOCIAL DA EMPRESA NA SOCIEDADE INFORMACIONAL: DESAFIOS ÀS CADEIAS GLOBAIS DE VALOR E OS MECANISMOS DE PROTEÇÃO DOS DIRETOS HUMANOS. **Revista Culturas Jurídicas**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 21, p. 137-156, dez. 202
- CORSO, Jansen Maia del; SILVA, Wesley Vieira da; SANDRINI, Giulliano. ALIANÇAS ESTRATÉGICAS E VANTAGEM COMPETITIVA: UMA VISÃO ANALÍTICA DA CADEIA DE FORNECEDORES. **Revista de Gestão Usp**, São Paulo, v. 12, n. 4, p. 17-31, dez. 2005.
- COUTO, Margarida. **DIRETRIZES DA SUSTENTABILIDADE | Empresas e Direitos Humanos: legislação e standards internacionais**. Legislação e standards internacionais. 2021. Disponível em: <https://bcsdportugal.org/diretrizes-da-sustentabilidade-empresas-e-direitos-humanos/>. Acesso em: 15 jan. 2023.
- COSTA, Ricardo; COSTA, Tailson Pires; CONCEIÇÃO, Márcio Magera; CONCEIÇÃO, Joelma Telesi Pacheco. **ESG – OS PILARES PARA OS DESAFIOS DA SUSTENTABILIDADE**. Revista Científica Multidisciplinar, [São Paulo], v. 3, n. 9, p. 1-7, set. 2022. Disponível em: <https://recima21.com.br/index.php/recima21/article/view/1920>. Acesso em: 20 nov. 2022.
- CUNHA, Luiza Ribeiro Alves. **Gestão de Riscos Sociais em Cadeias de Suprimentos: um estudo de caso**. 2018. 64 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Engenharia de Produção, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.
- CUPERTINO, Luiz Roberto Boettcher. **A origem dos Direitos Humanos**. 2007. Disponível em: <https://portal.al.go.leg.br/noticias/11238/a-origem-dos-direitos-humanos>. Acesso em: 17 mar. 2023.
- DENNY, Danielle Mendes Thame; GRANZIERA, Maria Luiza Machado; RUDIGER, Dorothee Susanne. Direitos humanos e acesso a mercados. **Revista de Direito Econômico e Socioambiental**, [S.L.], v. 8, n. 3, p.

377, 16 fev. 2018. Pontifícia Universidade Católica do Paraná - PUCPR. <http://dx.doi.org/10.7213/rev.dir.econ.soc.v8i3.16418>.

EXAME. **Cargill prevê investimento de R\$600 milhões no Brasil.** Disponível em: <https://exame.com/negocios/cargill-preve-investimento-de-r-600-mi-no-brasil/>. Acesso em: 30 mai. 2023.

EXAME. **Qual é o grande desafio à longevidade das empresas familiares brasileiras, segundo a Dom Cabral.** 2023. Disponível em: <https://exame.com/negocios/qual-e-o-grande-desafio-a-longevidade-das-empresas-familiares-brasileiras-segundo-a-dom-cabral/>. Acesso em: 13 abr. 2023.

FGV. **AVALIAÇÃO DE IMPACTO EM DIREITOS HUMANOS:** o que as empresas devem fazer para respeitar os direitos de crianças e adolescentes. O QUE AS EMPRESAS DEVEM FAZER PARA RESPEITAR OS DIREITOS DE CRIANÇAS E ADOLESCENTES. 2017. Disponível em: [https://direitosp.fgv.br/sites/default/files/2021-12/guia\\_de\\_avaliacao\\_de\\_impacto\\_em\\_direitos\\_humanos.pdf](https://direitosp.fgv.br/sites/default/files/2021-12/guia_de_avaliacao_de_impacto_em_direitos_humanos.pdf). Acesso em: 05 maio 2023.

FIDELES, Thais da Silva; COELHO, Katia Gardênia da Silva. ORIGEM E EVOLUÇÃO HISTÓRICA DOS DIREITOS HUMANOS. In: XII ENCONTRO DE EXTENSÃO, DOCÊNCIA E INICIAÇÃO CIENTÍFICA (EEDIC), 12., 2016, Quixadá. **Anais [...]**. Quixadá: Centro Universitário Católica de Quixadá, 2016. p. 1-3.

FIGUEIREDO, Ana Laura. **Lei Francesa de Vigilância:** devida diligência: uma realidade normativa na agenda de direitos humanos e empresas. Devida Diligência: uma realidade normativa na Agenda de Direitos Humanos e Empresas. Disponível em: <https://homacdhe.com/index.php/2022/11/23/lei-francesa-de-vigilancia/>. Acesso em: 05 maio 2023.

FILIPPE, Marina. **Os 6 pilares estratégicos para gestores de ESG.** 2022. Disponível em: <https://exame.com/esg/os-6-pilares-estrategicos-para-gestores-de-esg/>. Acesso em: 20 mar. 2023.

FORD, Jolyon; NOLAN, Justine. A REGULAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA EM DIREITOS HUMANOS E ESCRAVIDÃO MODERNA NAS CADEIAS DE SUPRIMENTOS CORPORATIVAS: A DISCREPÂNCIA ENTRE A DUE DILIGENCE DOS DIREITOS HUMANOS E A AUDITORIA SOCIAL. **Australian Journal Of Human Rights.** Camberra, p. 27-45. maio 2020. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1323238X.2020.1761633>. Acesso em: 20 maio 2023.

FRANÇA. Journal officiel de la République Française. Loi no 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (1). 28 mars 2017. Disponível em: <https://www.legifrance.gouv.fr/loda/id/JORFTEXT000034290626/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

GLOBAL REPORTING INITIATIVE. **G4 Sustainability Reporting Guidelines.** 2013. Disponível em: <http://miod.azurewebsites.net/Media/Resource%20Packs/grig4-part1-reporting-principles-and-standard-disclosures.pdf>. Acesso em: 13 abr. 2023.

HASTREITER, Michele. Entenda os impactos da Lei Alemã de cadeia de fornecimento para empresas brasileiras. **Revista Cultivar**, [s. l], v. 1, n. 1, p. 1-1, dez. 2022. Disponível em: <https://revistacultivar.com.br/artigos/entenda-os-impactos-da-lei-alema-de-cadeia-de-fornecimento-para-empresas-brasileiras>. Acesso em: 23 maio 2023.

HOJAIJ, Tamara Brezighello. **Cadeias globais de valor e os princípios orientadores sobre empresas e direitos humanos da ONU:** critérios e parâmetros da justiça do trabalho para responsabilizar empresas da indústria da moda por trabalho em condições análogas à de escravo em suas cadeias no Brasil. 2020. Dissertação (Mestrado) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020. . Acesso em: 05 mai. 2023.

JUSBRAZIL. **Due diligence: o que é na prática e como fazer com assertividade:** Investigação, prevenção de riscos corporativos e projeções para o futuro! Compreenda o que é due diligence e saiba como aplicá-la internamente e em transações societárias. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/du-diligence-o-que-e-na-pratica-e-como-fazer-com-assertividade/1426700369#:~:text=Due%20Diligence%20%C3%A9%20um%20processo,em%20transa%C3%A7%C3%B5es%20com%20M%26A%2C%20etc..> Acesso em: 18 abr. 2023.

JUSBRASIL. **Holanda obriga empresas a checar cadeias produtivas contra o trabalho infantil**. 2019. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/holanda-obriga-empresas-a-quebrar-cadeias-produtivas-contra-o-trabalho-infantil/729983011>. Acesso em: 01 maio 2023.

NEGRINI, Érico *et al.* **ESG e AGENDA 2030: Análise Comparativa das Informações dos Relatórios de Sustentabilidade, à Luz da Materialidade Financeira e Estrutura Metodológica**. 2021. Disponível em: [https://anpcont.org.br/wp-content/uploads/2022/05/290\\_merged.pdf](https://anpcont.org.br/wp-content/uploads/2022/05/290_merged.pdf). Acesso em: 23 mar. 2023.

NORONHA, C. S. Uma síntese dos Direitos Humanos da origem à pós-modernidade. **Revista da Faculdade de Direito da UFRGS**, Porto Alegre, v. 1, n. 28, 2011. DOI: 10.22456/0104-6594.71061. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/revfacdir/article/view/71061>. Acesso em: 19 jun. 2023.

MINISTÉRIO DA ECONOMIA. **Brasil registrou abertura de 3.838.063 novas empresas em 2022**. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2023/janeiro/brasil-registrou-abertura-de-3-838-063-novas-empresas-em-2022>. Acesso em: 20 abr. 2023.

MULLIGAN, Thomas. A Critique of Milton Friedman's Essay 'The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits'. **Journal Of Business Ethics**. Durham, p. 265-269. ago. 1986

OCDE. **GUIA DA OCDE DE DEVIDA DILIGÊNCIA PARA UMA CONDUTA EMPRESARIAL RESPONSÁVEL**. 2018. Disponível em: <https://mneguidelines.oecd.org/guia-da-ocde-de-devida-diligencia-para-uma-conduta-empresarial-responsavel-2.pdf>. Acesso em: 01 maio 2023.

PACTO GLOBAL. ESG. 2023. Disponível em: <https://www.pactoglobal.org.br/pg/esg>. Acesso em: 20 nov. 2022.

PAIVA, Ely; MIGUEL, Priscila. Cadeias Globais de Suprimentos: o que esperar pós-pandemia. **Revista Mundo Logística**, São Paulo, v. 87, n. 1, p. 16-20, abr. 2022.

POTTER, Hyury. **Por que o Brasil ainda não erradicou o trabalho infantil**. 2018. Disponível em: <https://www.dw.com/pt-br/por-que-o-brasil-ainda-nao-erradicou-o-trabalho-infantil/a-44177546>. Acesso em: 01 jun. 2023.

SUSTAINABILITY ACCOUNTING STANDARDS BOARD. **Materiality Map**. 2018. Disponível em: <https://www.sasb.org/standards/materiality-map/>. Acesso em: 13 abr. 2023.

THE GLOBAL COMPACT. **Who Cares Wins: connecting financial markets to a changing world**. Connecting Financial Markets to a Changing World. 2004. Disponível em: [https://www.unepfi.org/fileadmin/events/2004/stocks/who\\_cares\\_wins\\_global\\_compact\\_2004.pdf](https://www.unepfi.org/fileadmin/events/2004/stocks/who_cares_wins_global_compact_2004.pdf). Acesso em: 14 abr. 2023.

THE NEW YORK TIMES. **A Friedman doctrine-- The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits**. Versão digitalizada de um artigo do arquivo impresso do The Times. Disponível em: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>. Acesso em: 01 maio 2023.

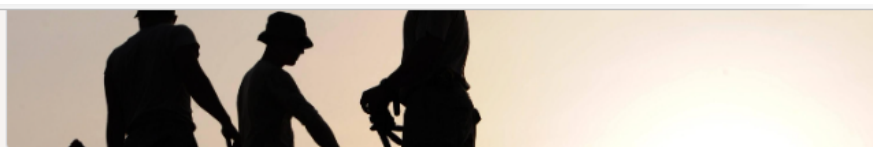
XAVIER, Juliana Benício; SILVA, Lucas Reis da. A nova lei que institui o direito de vigilância na França: uma luz no fim do túnel contra a impunidade das grandes empresas transnacionais. **Revista Ciências do Trabalho: Trabalho e Meio Ambiente**, [S. L.], v. 18, n. 1, p. 1-11, out. 2022. Disponível em: <https://rct.dieese.org.br/index.php/rct/article/view/264>. Acesso em: 05 maio 2023.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa** – 2. ed. reimp. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2013.

ZHANG, Liping; SCHIMANSKI, Silvana. **CADEIAS GLOBAIS DE VALOR E OS PAÍSES EM DESENVOLVIMENTO**. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/5322>. Acesso em: 20 maio 2023.

## ANEXOS

## ANEXO I - Formulário de levantamento de dados externos



## Pesquisa - Gap Analysis: as exigências de legislações de países da União Europeia na promoção de direitos humanos na cadeia de fornecedores e a conformidade prática atual de empresas brasileiras

Olá! Sou graduanda do curso de Administração da UFSC e estou realizando o Trabalho de Curso (TC). A pesquisa tem enfoque em entender se as empresas brasileiras já estão desenvolvendo iniciativas e processos em direitos humanos na cadeia de fornecedores que hoje estão sendo exigidos em legislações e standards de países da União Europeia. Como base, utiliza-se as mais recentes publicações em vigor: Lei sobre a devida diligência corporativa nas cadeias de suprimentos (Alemanha, 2021); Lei de Diligência Devida do Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019); e Lei sobre o Dever de Cuidado das Empresas Controladoras e Contratadas (França, 2017).

**Com a garantia de confidencialidade, reitero que a pesquisa é exclusivamente acadêmica e não há nenhuma pergunta que permita identificar a empresa respondente e/ou o endereço de e-mail do respondente. O questionário leva cerca de 3 minutos para conclusão e não se aplica a empresas familiares.**

Agradeço desde já a sua colaboração.

Qual é o ramo de atuação da empresa respondente? \*

- Comércio e Varejo
- Comunicações
- Energia
- Financeiro
- Petróleo, Gás e Biocombustíveis
- Saúde
- Tecnologia da Informação
- Transporte
- Outro: \_\_\_\_\_



Quantos colaboradores a empresa respondente possui? \*

- até 50 colaboradores
- 51 a 100 colaboradores
- 101 a 500 colaboradores
- mais de 500 colaboradores

Em quais aspectos a empresa respondente resguarda-se no tópico de direitos humanos? \*

- Nas ações de sua própria atuação de negócio
- Nas ações de fornecedores diretos
- Nas ações de fornecedores indiretos
- Não resguardam-se tópicos de direitos humanos no momento

A Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas nas Cadeias de Abastecimento (Alemanha, 2021), exige das empresas a responsabilidade de criar, executar e manter procedimentos de devida diligência em relação ao cumprimento dos direitos humanos na cadeia de fornecedores. Ainda que a legislação não se aplique a empresas atuantes no Brasil, assinale o que a empresa respondente já realiza: \*

- Estabelecimento de um sistema de gestão de riscos
- Designação de responsáveis na empresa pelo processo
- Efetuação de análise de riscos regulares
- Emissão de um Policy Statement (Documento externo de diretrizes aplicadas)
- Estabelecimento de medidas preventivas em relação a fornecedores diretos
- Aplicação da devida diligência em relação a riscos com fornecedores indiretos
- Comunicação e mapeamento constante do processo
- Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas

A Lei de Devida Diligência em Trabalho Infantil (Países Baixos, 2019), devem informar <sup>\*</sup> às autoridades como implementaram a obrigação de devida diligência para identificar os riscos relacionados ao trabalho infantil em toda a sua cadeia de fornecimento. Ainda que a legislação não se aplique a empresas atuantes no Brasil, assinale o que a empresa respondente já realiza:

- Averiguação constante sobre suspeitas de trabalho infantil na cadeia de fornecedores
- Estabelecimento de um plano de ação em caso de identificação de trabalho infantil na cadeia de fornecedores
- Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas

A Lei sobre o Dever de Diligência das Empresas Contratantes e das Contratadas (França, <sup>\*</sup> 2017), impõe às empresas a responsabilidade de desenvolver e divulgar um plano de monitoramento para identificar possíveis violações dos direitos humanos e ambientais. Ainda que a legislação não se aplique a empresas atuantes no Brasil, assinale o que a empresa respondente já realiza:

- Criação de um mapa de riscos para identificar, analisar e hierarquizar os riscos
- Avaliação regular da situação das filiais, subcontratantes ou fornecedores com os quais se mantém uma relação comercial estabelecida, em relação ao mapa de riscos
- Ações de mitigação de riscos ou de redução de danos
- Realização de relatórios relativos à existência ou ocorrência de riscos, estabelecido em consulta com as organizações sindicais representativas da referida empresa
- Não há nenhum procedimento relacionado às obrigações acima listadas