# AS PRÁTICAS DE SUSTENTABILIDADE NA GERAÇÃO DE UMA CADEIA DE SUPRIMENTOS RESILIENTE: UM ESTUDO DE CASO

Ana Paula Louise Yamada[1], Maria Júlia Eyng Werner[2], Enzo Gabriel Nascimento Domingos[3], Prof. Luciana Rosa Leite[4] e Prof. Carla Roberta Pereira[5]

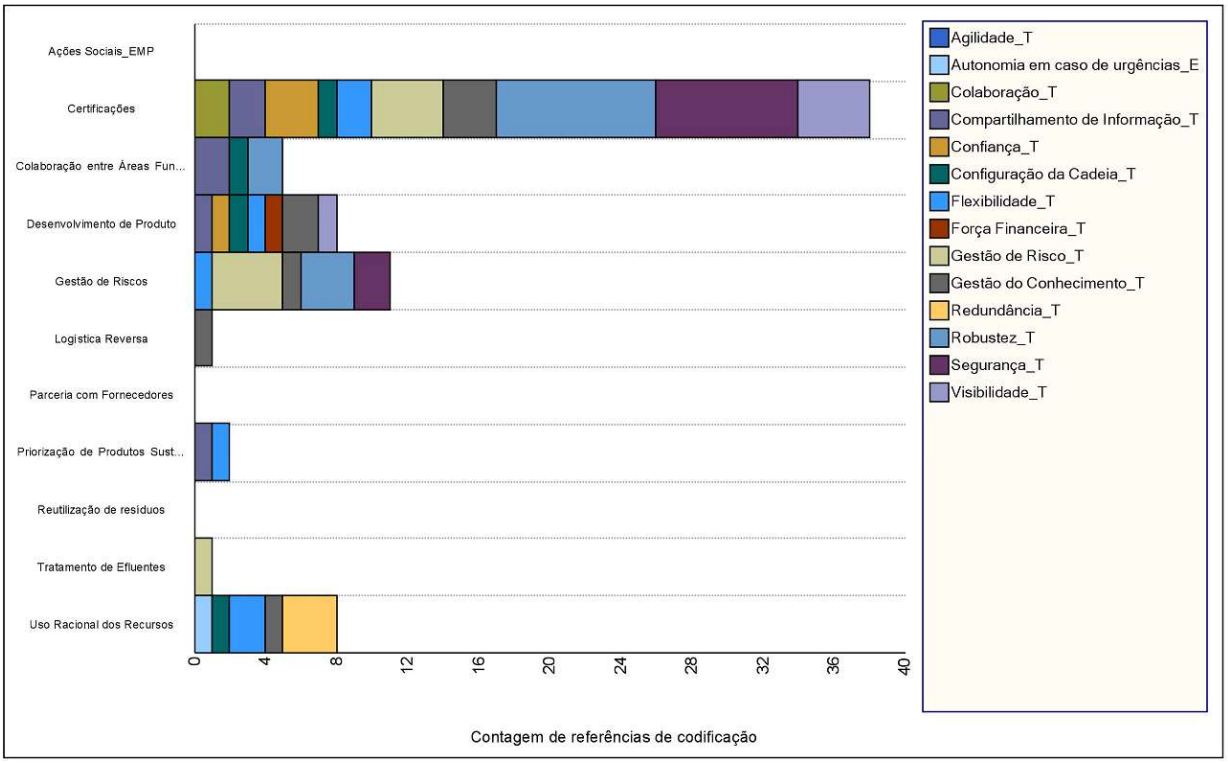
[1] Acadêmica do Curso de Engenharia de Produção e Sistemas CCT – bolsista PROIP/UDESC
[2] Acadêmica do Curso de Engenharia de Produção e Sistemas CCT – bolsista PROIP/UDESC
[3] Acadêmico do Curso de Engenharia de Produção e Sistemas CCT – bolsista PROBIC/UDESC
[4] Orientadora, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas CCT – luciana.leite@udesc.br
[5] Orientadora, Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas CCT – carla.pereira@udesc.br

Palavras-chave: Elementos de Resiliência. Práticas de Sustentabilidade. Estudo de Caso.

Em meio as constantes mudanças econômicas, sociais e ambientais do mundo atual, as indústrias estão se tornando cada vez mais competitivas em razão da crescente globalização e evolução das tecnologias, resultando em consumidores mais exigentes dado o nível de qualidade proporcionado pelas diversas opções no mercado. Para atender as crescentes demandas dos clientes acerca das questões ambientais, as empresas estão gradualmente introduzindo práticas de sustentabilidade, porém não se trata de uma tarefa fácil, uma vez que as partes da cadeia de suprimentos estão cada vez mais distantes e complexas, tornando-as mais vulneráveis aos diversos eventos que as afetam. Diante disso, nota-se a necessidade da criação de resiliência tanto nas organizações quanto nas cadeias de suprimentos, visto que a resiliência auxilia as empresas a retomarem seu estado normal após a ocorrência de rupturas ou eventos inesperados. O objetivo desse trabalho é identificar a correlação entre os elementos de resiliência e as práticas de sustentabilidade adotadas pelas empresas. A primeira parte do projeto de pesquisa foi a execução de uma revisão sistemática de literatura a fim de determinar quais os elementos de resiliência e as práticas de sustentabilidade encontradas nas bibliografias. A partir disso, foi possível elaborar um questionário para validar o conhecimento teórico através do estudo empírico em sete empresas do setor metal mecânico e têxtil, localizadas em Santa Catarina. Portanto, a metodologia utilizada foi um estudo multicaso, porém este trabalho se limita a análise de uma empresa do setor metal mecânico, devido a sua relevância no contexto industrial catarinense. O presente estudo utilizou os questionários semiestruturados para realizar pessoalmente entrevistas com diversos profissionais da empresa pesquisada, dentre eles: Supervisor de Materiais, Coordenador de Compras, Executivo de Contas e Vendas, Diretor de Marketing e Compradores (Manutenção e Automotivo). A partir da transcrição dos áudios das entrevistas, foi possível codificar os textos com o auxílio do software NVivo 11, a fim de organizar os dados e produzir uma análise de conteúdo das práticas e elementos citados pelos colaboradores. No total foram considerados 14 elementos de resiliência e 11 práticas de sustentabilidade, e a partir do software foi gerado um gráfico com base na da matriz de codificação, no qual é possível identificar as maiores correlações entre eles (Figura 1). A prática das Certificações, que envolvem tanto as certificações ambientais como a ISO 14001, quanto outras específicas do ramo em que a empresa atua, teve correlação com 10 dos 14 elementos de resiliência, isso demonstra que há uma forte relação entre esses constructos, destacando-se os elementos de Robustez e Segurança. Conforme o relato da Compradora de Manutenção, “em se tratando da parte de produtos químicos, por exemplo, nós temos todos os procedimentos e só podemos comprar de

quem tiver toda a documentação em dia. Teve um caso recente de uma empresa que nós fomos proibidos de comprar deles... Então tem que buscar alternativas no mercado, porque eles não estão adequados na parte de qualidade ambiental", isso evidencia que as exigências da certificação ambiental, auxiliam na criação de uma resiliência organizacional sendo uma maneira de fornecer segurança para a empresa. Além disso, segundo o Coordenador de Compras essa determinação acerca das certificações vem como requisição dos clientes, que exigem tanto da empresa como dos fornecedores que ela contrata. Isso torna mais robusta toda a cadeia de suprimentos, o que acaba contribuindo com a resiliência da companhia. Outra prática significativa foi a Gestão de Risco (ambiental), sendo fortemente associada a Robustez e a Gestão de Riscos, conforme relatada pelo Comprador Automotivo, que a análise de risco é realizada obrigatoriamente e que leva-se em consideração a questão do risco ambiental, em que "todo material ambientalmente crítico também é analisado e o pessoal já tem uma política de monitoramento diferenciada para esse tipo de material". Além disso, o Desenvolvimento de Produto e o Uso Racional de Recursos também foram práticas notáveis nas correlações identificadas. No entanto, verifica-se a partir das análises que diversas práticas de sustentabilidade foram pouco mencionadas e outras como Ações Sociais, Parceria com os Fornecedores e Reutilização de Resíduos não tiveram nenhuma codificação no caso estudado. Com isso, nota-se a necessidade de as empresas adotarem outros tipos de práticas, uma vez que essas possam auxiliar ainda mais no desenvolvimento da resiliência na organização e também na cadeia de suprimentos.

**Fig. 1** *Gráfico de correlação entre as codificações de práticas de sustentabilidade e elementos de resiliência*




Fonte: Os autores (2019).