

# Gestão de Fornecedores

Contexto e como estruturar uma gestão eficiente

Por: Renata Libânio  
Ius



Ius



# A gestão de fornecedores chegou ao topo da agenda estratégica

*Fornecedores deixaram de ser apenas parceiros operacionais. Hoje são extensão da governança e da reputação corporativa, sendo sua gestão essencial para mitigação de riscos e geração de valor.*



# As organizações passaram a ser cobradas não apenas por suas próprias ações – mas também pelas condutas de toda a sua cadeia de suprimentos.

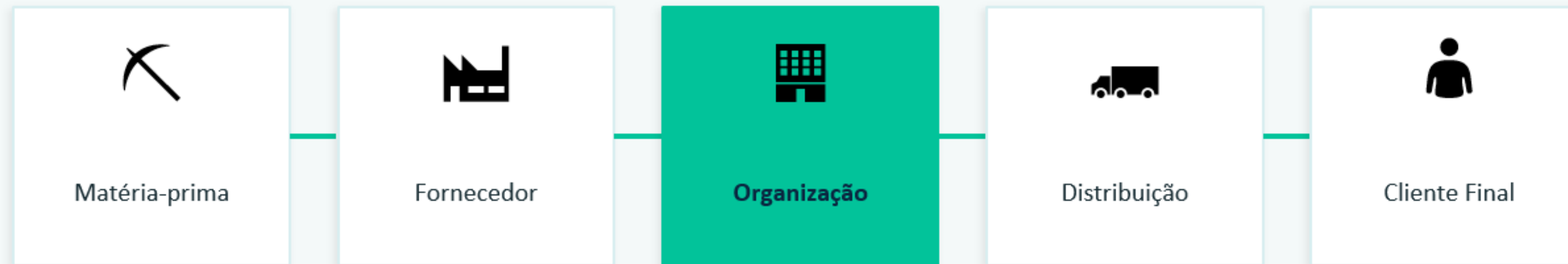
## Cenário atual marcado por:

- Aumento das exigências regulatória;
- Pressão de investidores e consumidores;
- Fortalecimento das práticas ESG;
- Ampliação da responsabilidade corporativa.



# Cadeia de Suprimentos e o ESG

**Cadeia de Suprimentos:** Sequência de atividades ou partes que fornecem bens ou serviços para a organização. Fonte: ABNT PR 2030-1



## Upstream

Fornecedores de matéria-prima e insumos que alimentam a organização

## Organização

Processos internos, transformação de valor e entrega

## Downstream

Distribuição, logística e entrega ao cliente final

# Cadeia de Valor e o ESG

**Cadeia de Valor:** Sequência completa de atividades ou partes que fornecem ou recebem valor na forma de produtos ou serviços. Fonte: ABNT PR 2030-1

## ↑ Partes que FORNECEM valor

- Fornecedores
- Trabalhadores terceirizados
- Empresas contratadas
- Outros provedores

## ↓ Partes que RECEBEM valor

- Clientes
- Consumidores
- Conselheiros
- Outros usuários

# A gestão de fornecedores é essencial

Para garantir atendimento às necessidades da organização em critérios como:

 Qualidade

 Prazo de entrega

 Conformidade legal

 Sustentabilidade e redução de risco

 Preço

 Confiabilidade / Planejamento

 Capacidade de atendimento

# Regulação e Corresponsabilidade jurídica

O Brasil possui um ambiente regulatório robusto que amplia responsabilidade das organizações sobre sua cadeia de fornecedores, mas temos também pressão vinda de fora. Conhecer a legislação é o primeiro passo para uma gestão proativa de riscos.

## **Constituição Federal de 1988 — Art. 225, parágrafo 3º**

Responsabilidade de PF e PJ por dano ambiental nas esferas penal, cível e administrativa, independentemente do dever de reparar o dano.

## **Lei 6.938/1981**

Princípio do poluidor-pagador e responsabilidade civil objetiva (independente de dolo ou culpa, basta nexo causal) por dano ambiental.

## **Lei 9.605/1998**

Responsabilidade penal da pessoa jurídica; corresponsabilidade de PF e PJ por crime ambiental, na medida da sua culpabilidade.

## **Lei 14.133/2021**

Nova lei de licitações prevê a incorporação de critérios socioambientais em compras públicas.

## **Resolução CVM 193/2013**

Relatório de informações financeiras relacionadas à sustentabilidade (ISSB IFRS S1 e S2).

## **Lei 12.846/2013**

Responsabilidade civil e administrativa objetiva por atos de corrupção praticados por fornecedores, no interesse ou benefício, exclusivo ou não, da PJ contratante.

## **TST - Súmula 331, IV**

Responsabilidade subsidiária do tomador dos serviços quanto às obrigações trabalhistas não cumpridas pelo empregador.

## **CLT — Art. 455**

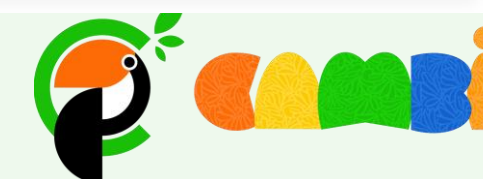
Responsabilidade solidária em contratos de subempreitada trabalhista.

## **Lei n. 15.042/2024**

Cria o Sistema Brasileiro de Comércio de Emissões – SBCE. Mercado regulado de carbono em regulamentação; operacional até 2030. Atenção ao Escopo 3.

## **CS3D E CSRD – União Europeia**

Corporate Sustainability Due Diligence Directive e Corporate Sustainability Reporting Directive – cobrança por mais transparência.



# O papel das normas ISO e das auditorias

Normas internacionais reforçam a necessidade de controle da cadeia e criam padrões objetivos de conformidade. Conhecê-las é fundamental para estruturar uma governança de fornecedores reconhecida pelo mercado. Alguns exemplos:

## **ISO 9001 — Sistema de Gestão da Qualidade**

Gestão da qualidade dos fornecedores e processos de avaliação, seleção, monitoramento e reavaliação

## **ISO 37001 — Sistema de Gestão Antissuborno**

Implementação e manutenção de sistemas de gestão antissuborno

## **ABNT NBR 16001 — Sistema de Gestão da Responsabilidade Social**

Cadeia de fornecimento socialmente responsável (Brasil)

## **ISO 14001 — Sistema de Gestão Ambiental**

Avaliação de aspectos e impactos ambientais significativos na cadeia

## **ISO 45001 — Sistema de Gestão de Saúde e Segurança Ocupacional**

Requisitos de SSO para contratados e prestadores de serviço

## **ISO 26000 — Diretrizes para Responsabilidade Social**

Gestão responsável em suas estratégias e operações, e na cadeia de valor

# ESG e cadeia de fornecedores

A agenda ESG consolidou uma mudança profunda na forma como empresas são avaliadas pelo mercado. Investidores e stakeholders não analisam apenas indicadores financeiros – observam riscos ambientais, impactos sociais, governança corporativa e responsabilidade de toda a cadeia de valor. Alguns critérios ESG a serem observados em relação a fornecedores são:

## **E** Ambiental

- Emissões de CO<sub>2</sub>e na cadeia
- Gestão de resíduos
- Licenças e autorizações ambientais
- Conformidade com ISO 14001

## **S** Social

- Práticas e condições de trabalho
- Diversidade e inclusão
- Trabalho infantil e/ou análogo à escravidão, direitos humanos
- Saúde e Segurança Ocupacional

## **G** Governança

- Anticorrupção, transparência e ética
- Segurança da Informação e LGPD
- Compliance e gestão de riscos
- Rastreabilidade de dados ESG

# Onde as Organizações Falham

A maioria das organizações atua com falsa sensação de controle:

01

Falta de padronização / critérios claros

02

Falta de classificação de risco

03

Ausência de monitoramento contínuo

04

Monitoramento manual / planilhas descentralizadas

05

Falta de integração entre áreas

06

Contratação sempre por menor preço, sem considerar outros critérios

⚠ **Suprimentos, Qualidade, MA, SSO e ESG muitas vezes trabalham desconectados.**

# Estruturando uma gestão de fornecedores eficiente

A agenda ESG consolidou uma mudança profunda na forma como empresas são avaliadas pelo mercado. Investidores e stakeholders não analisam apenas indicadores financeiros — observam riscos ambientais, impactos sociais, governança corporativa e responsabilidade de toda a cadeia de valor.

1

## Governança clara

Papéis definidos entre Compras, Jurídico, Compliance/ ESG, Operações e Financeiro

2

## Política formal

Regras de homologação, critérios de aceitação e suspensão

3

## Segmentação de criticidade

Classifique por risco, volume e impacto operacional

4

## Due diligence contínua

Avaliações periódicas proporcionais à criticidade do fornecedor

5

## ESG integrado

Critérios ambientais, sociais e de governança como requisitos formais

6

## KPIs e monitoramento

Indicadores de conformidade e dashboards executivos

7

## Gestão contratual

Cláusulas de conformidade, auditoria e penalidades

8

## Tecnologia como aliada

Plataforma integrada, do cadastro ao monitoramento contínuo

# Linhas de defesa: quem faz o quê



Compras /  
Suprimentos

Triagem inicial, pré-qualificação e aplicação de checklist de critérios ESG por categoria de fornecedor.



Jurídico /  
Contratos

Redação de cláusulas ESG exequíveis, calibração de sanções graduadas e atualização normativa.



Compliance /  
ESG

Monitoramento de red flags, auditorias socioambientais, realização de due diligence de cadeia de valor, definição de critérios ESG.



Operações /  
Técnica

Apoio à Compras/Suprimentos na definição de critérios de seleção, avaliação e reavaliação do provedor externo, monitoramento contínuo, acompanhamento de KPIs de qualidade, SSO e meio ambiente durante a execução do contrato.



Financeiro /  
Risco

Avaliação de impacto financeiro, scoring de risco ESG para alinhamento com reporte IFRS S1 e S2 e outros padrões para relatórios de sustentabilidade.

# O que uma plataforma de gestão de fornecedores resolve



## Requisitos por fase e escopo

Cadastre critérios de qualificação separados por fase (homologação / execução) e por escopo (ESG, SSO, Meio Ambiente, Qualidade, outros).



## Alertas e vencimentos automáticos

Notificações de documentos a vencer, prazos de auditoria e indicadores fora do limite antes que virem problemas.



## Scoring e matriz de risco dinâmica

Pontuação automática por fornecedor com base nos critérios preenchidos. Visualização da maturidade ESG da cadeia.



## Rastreabilidade e trilha de auditoria

Histórico completo de avaliações, evidências, responsáveis e decisões. Pronto para auditorias externas e due diligence.



## Dashboard de desempenho e risco

Visão consolidada da cadeia: fornecedores críticos, não conformidades abertas, progresso de planos corretivos.



## Apoio a reporte ESG

Dados coletados de fornecedores estruturados para alimentar relatórios IFRS S1 e S2 (Portaria CVM 193/2023) e outros padrões de relatos de sustentabilidade.

# Para construir um bom relacionamento com fornecedores

✓ **Profissionalismo é via de mão dupla:** a relação deve ser de ganha-ganha; a organização contratante deve cumprir exigências contratuais, prazo de pagamento, considerar uma remuneração justa pelo serviço e padrões de qualidade contratados, entre outros.

✓ **Desenvolvimento contínuo da parceria:** realizar treinamentos para fornecedores sobre ESG, direitos humanos, diversidade, equidade e inclusão, políticas anticorrupção, adaptados ao contexto da organização; ter projetos conjuntos.

✓ **Canais de comunicação:** recomenda-se a criação de um canal de comunicação específico para receber informações dos fornecedores; divulgar canal de denúncias e código de conduta.

✓ **Compras sustentáveis:** ter uma política de compras que favoreça fornecedores locais e com certificação socioambiental.



# Consultoria Integrada

*Gestão*

*Requisitos Legais*

*Sustentabilidade*

*ESG*

Tecnologia que Simplifica a  
Gestão de Requisitos Legais,  
SGI, ESG e Gestão de Fornecedores

**D**ius



Nosso propósito é

**Transformar  
conhecimento legal e  
tecnologia em proteção à  
vida e aos negócios**



## Alguns de nossos talentos



Kênia Xavier

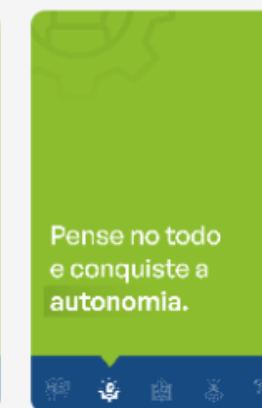
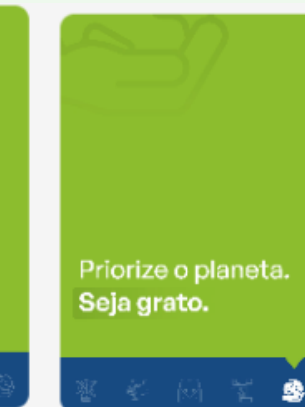


Gabriel Carvalho



Isabella Diniz

## Nossos valores



# Se inscreva para conhecer nossa solução em Gestão de Fornecedores!



# Obrigada!

Por Renata Libânio

<https://www.linkedin.com/in/renatacassimirolibanio/>

**Quer saber tudo sobre Conformidade Legal, SGI e ESG? Acompanhe nossas Redes Sociais:**

Site da Ius – [iusnatura.com.br](http://iusnatura.com.br)

LinkedIn: Ius Natura

Instagram: @iusnatura

Youtube: @iusnatura

Blog: ESG em dia

