



## A EMPRESA E A RESPONSABILIDADE SOCIAL

### THE COMPANY AND SOCIAL RESPONSIBILITY



10.56238/bocav24n73-006

Data de submissão: 26/11/2025

Data de publicação: 26/12/2025

*José Iesca Rodrigues<sup>1</sup>*

*Edineide Maria de Oliveira<sup>2</sup>*

*Mariana Soares de Araujo<sup>3</sup>*

#### Resumo

A responsabilidade social está relacionada ao papel da empresa como detentora de recursos necessários para promover um desenvolvimento sustentável, além dos requisitos obrigatórios por lei. Uma empresa deve seguir uma conduta ética e transparente, implementando ações que beneficiam a sociedade como um todo, tendo boa relação com os seus stakeholders, buscando atender as necessidades atuais da população sem comprometer a capacidade de futuras gerações se desenvolverem harmoniosamente. Para entender como se coloca a responsabilidade social em prática, este estudo utiliza como modelo uma empresa de cosmético. Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva, pois expõe as características socioculturais de uma empresa. Quanto aos meios: um estudo de caso; uma pesquisa bibliográfica, pois utiliza material acessível ao público em geral. Pela acessibilidade e por sua transparência, o exemplo utilizado é o da Natura S.A., empresa brasileira com atuação na área de cosméticos e saúde reconhecida pelo seu compromisso com a sustentabilidade e apontada por diversas vezes como destaque, por sua atuação social, pelo Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social.

**Palavras-chave:** Responsabilidade Social. Sustentabilidade. Stakeholders. Natura. Cosméticos.

#### Abstract

Social responsibility is related to the role of a company as a holder of resources necessary to promote sustainable development, in addition to the mandatory requirements of the law. A company must follow an ethical and transparent conduct, implementing actions that benefit society as a whole, having a good relationship with its stakeholders, seeking to meet the current needs of the population without compromising the ability of future generations to develop harmoniously. To understand how social responsibility is put into practice, this study uses a cosmetics company as a model. In terms of purpose, this is a descriptive research, as it exposes the sociocultural characteristics of a company. In terms of means: a case study; a bibliographic research, as it uses material accessible to the general public. Due to its accessibility and transparency, the example used is that of Natura S.A., a Brazilian company operating in the cosmetics and health sector, recognized for its commitment to sustainability and repeatedly highlighted for its social performance by the Ethos Institute of Companies and Social Responsibility.

**Keywords:** Social Responsibility. Sustainability. Stakeholders. Natura. Cosmetics.

<sup>1</sup> Doutor em Educação - Novas Tecnologias (Currículo) - pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).  
E-mail: iesca@terra.com.br . <https://orcid.org/0000-0003-2032-8882> . <http://lattes.cnpq.br/3109035643087997> .

<sup>2</sup> Doutora em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

E-mail: professoraedineide@yahoo.com.br . <https://orcid.org/0000-0003-3078-1832> . <http://lattes.cnpq.br/8483302151892240> .

<sup>3</sup> Bacharel em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

E-mail: soares.marib@gmail.com .



## 1 INTRODUÇÃO

A responsabilidade social empresarial leva em consideração que as empresas têm responsabilidade direta face a problemas que afetam a sociedade como um todo.

Durante muito tempo a função social empresarial se resumia a gerar empregos, maximizar o seu lucro e pagar impostos que serviriam para o Estado promover ações sociais. Porém, como consequência da industrialização, surgiram diversos problemas relacionados à baixa qualidade de vida e precarização das relações trabalhistas. Esse ambiente fez com que a sociedade passasse a pressionar o governo e as empresas por melhores condições de vida e no trabalho que pudessem atenuar problemas sociais.

A sociedade contemporânea está mais preocupada e consciente em relação aos direitos humanos e ao impacto que suas escolhas de consumo podem gerar. Questões como a relação entre fornecedores e colaboradores, composição do produto e causas em que a organização atua estão se tornando fundamentais. Tudo isso gera uma expectativa quanto à postura tomada pelo setor privado, sendo cobrado um papel mais ativo e transparente das empresas.

2

As organizações, por sua vez, como parte atuante, detentoras do poder econômico e propulsoras de inovações e tecnologias, buscam engajamento em iniciativas que visam um propósito maior; abrangendo necessidades culturais e sociais capazes de gerar benefícios tanto para a empresa como para toda a sociedade. Para tanto, é necessário adotar uma postura de transparência e ética coerente ao seu papel como agente de mudança na sociedade.

Um aspecto a ser considerado é a inserção de novas tecnologias, o que modificou a velocidade e o acesso às informações. As pessoas estão cada vez mais informadas sobre as práticas adotadas pela empresa, e posturas antiéticas tornam-se virais. As empresas deixam de ter o controle absoluto das informações perante a essa interdependência da sociedade – portanto, o melhor caminho é o da transparência focada nos seus valores.

O ideal é que seja adotada uma visão sistêmica, ou seja: identificar os processos como um todo, considerando seus impactos internamente e externamente. Desse modo, aumenta-se a percepção de como a empresa pode interferir nos interesses e necessidades da sociedade, alavancando competências do negócio e gerando valor.

A responsabilidade social corporativa está ligada ao desenvolvimento econômico, proporcionando melhorias na qualidade de vida não só de seus empregados e de seus familiares, mas como também de toda a comunidade local e da sociedade. A cadeia produtiva deve ser analisada por completo de modo a reduzir ao máximo o impacto ambiental e social.



O engajamento das empresas em exercer uma postura cidadã é retrato de uma pressão da sociedade que exige que as organizações foquem além do resultado financeiro. Essa postura gera um desafio: o de balancear o lucro e competitividade com o propósito da sustentabilidade.

Como maneira de autoavaliação de práticas de responsabilidade social e apoio na sua definição de estratégia, a empresa tem à sua disponibilidade indicadores que permitem avaliar a transparência corporativa, os valores da organização, o público interno, meio ambiente, os fornecedores, consumidores e clientes, a comunidade, o governo e sociedade. Com base nos indicadores, é fundamental que as empresas adotem metas claras, afirmando um compromisso e orientando suas ações a curto e longo prazo.

No Brasil, o Governo criou leis de incentivo à cultura, ao esporte e ao social, renunciando parte dos impostos que recebe de pessoas ou empresas para que esses possam ser destinados a diversos projetos.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nas teorias administrativas tradicionais, a responsabilidade das empresas resumia-se a seguir as leis e maximizar o lucro – o interesse máximo a ser considerado era o dos proprietários.

Segundo Penido (2017, p. 14), finda a Segunda Guerra Mundial, a sociedade acordou para o impacto das ações humanas sobre o meio ambiente. Perceberam a necessidade de se pensar em um novo tipo de desenvolvimento em vista das transformações pelas quais passava a sociedade contemporânea.

Na década de 1970 percebeu-se a importância da compatibilização do desenvolvimento social e industrial na busca da diminuição de desigualdades globais. Foi nessa época que surgiu o conceito de desenvolvimento sustentável, que dizia que o crescimento econômico não deveria implicar em degradação ambiental.

A abordagem da atuação social empresarial surgiu no século XX com o filantropismo. Em seguida, com o esgotamento do modelo industrial e o desenvolvimento da sociedade pós-industrial, o conceito evoluiu, passando a incorporar os anseios dos agentes sociais no plano de negócios das corporações (TENÓRIO, 2004, p. 13).

A responsabilidade social passa a ser vista como uma questão ética e transforma a concepção do papel da empresa na sociedade – sua obrigação deixa de se basear apenas em obrigações legais e em questões econômicas. O seu foco está em questões sociais e culturais, envolvendo todo o seu grupo de *stakeholders*.

É identificada a necessidade de um realinhamento das prioridades sociais, com a responsabilidade social corporativa sendo considerada um elemento importante nos processos decisórios das empresas.

A responsabilidade social pressupõe uma nova filosofia, uma nova orientação para as organizações produtivas. É uma prática até certo ponto revolucionária, pois coloca em questão a relação entre capital e



trabalho, preconizando uma alteração em sua essência – propõe que os seres humanos ocupem lugar de destaque nessa relação. (PASSOS, 2012, p. 166).

A ambição desenfreada pela realização de objetivos econômicos já não se sustenta, o que é resultado de um conjunto de ações da empresa e da conexão com os valores e filosofia que devem estar presentes na tomada de decisão. Além do âmbito econômico-financeiro, as esferas social, ambiental e humana também devem estar integradas. A organização deve cumprir com seu papel de transformadora social, almejando resultados que colaborem para um mundo melhor.

Em 1968 aconteceu a criação do Clube de Roma, uma organização informal com reuniões para debates acerca de componentes que formam o sistema global de maneira interdependente, sendo eles econômicos, políticos, naturais e sociais.

A Conferência de Estocolmo, ocorrida em 1972, foi o primeiro evento da Organização das Nações Unidas (ONU) a apresentar a preocupação com o meio ambiente. Nesse evento foi criado um Manifesto Ambiental com 19 princípios norteadores para uma nova agenda ambiental das Nações Unidas; um dos princípios é o de que os recursos naturais precisam de uma gestão adequada para que não se esgotem e continuem presentes e disponíveis para as próximas gerações. Foram 113 países participantes, dentre eles os Brasil.

Através do Relatório de Brundtland, a ONU estabeleceu em 1987 que o desenvolvimento sustentável deveria ser o princípio central orientador para governos, instituições de ensino e empresas.

A Constituição de 1988, conhecida como Constituição Cidadã, trouxe para os brasileiros importantes contribuições para a garantia de direitos sociais e consolidou direitos trabalhistas, incorporados até a atualidade. Também trouxe, porém, a obrigação da equidade intergeracional, ou seja, a obrigação de preservar o meio ambiente para as futuras gerações.

A responsabilidade sociocultural e ambiental influi no desempenho financeiro das empresas da atualidade e acabam por se tornar um diferencial competitivo. A Global Reporting Initiative (GRI) é uma organização que permite, pelo meio de diretrizes, a elaboração de relatórios que refletem os impactos positivos e negativos do negócio de forma padronizada. Suas diretrizes envolvem questões do meio ambiente, sociais e econômicas.

Empresas que adotam a GRI demonstram seu comprometimento com práticas sustentáveis e éticas, e a preocupação com a transparência em seus processos e relações.

O Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) é uma ferramenta aplicada nas empresas listadas na B3 (Bolsa de Valores) que permite uma análise comparativa da performance em sustentabilidade corporativa para incentivar a responsabilidade ética nas organizações. Baseia-se na eficiência econômica, no equilíbrio ambiental, na governança corporativa e na justiça social.



O cálculo do ISE é feito com base em questionários respondidos pelas organizações que possuem interesse em participar. São três categorias: simulado, elegível e treineira. A categoria “simulado” é aberta a todas as empresas listadas na BM&FBOVESPA; já as outras categorias são exclusivas para empresas que estejam entre as duzentas ações mais líquidas.

O Pacto Global, iniciativa lançada em 2000, apresenta dez princípios universais nas áreas de direitos humanos, trabalho, meio ambiente e anticorrupção que, alinhadas às estratégias e operações organizacionais, contribuem para o desenvolvimento de ações que enfrentem os desafios da sociedade. Esse é o principal canal da ONU com o setor privado.

As organizações que fazem parte do Pacto se comprometem a cumprir com esses princípios.

A responsabilidade social é direcionada em duas esferas diferentes: a chamada responsabilidade social interna é voltada para a atenção aos funcionários e trabalhadores da própria empresa, e a segunda é voltada para comunidade onde a empresa atua, estabelecida como responsabilidade social externa.

Através de acordos voluntários, as organizações privadas se comprometem na realização de ações de melhoria ao desempenho ambiental. Os instrumentos de política ambiental podem ser de quatro tipos, como mostra a Figura 2.

De acordo com Barbieri (2016, p. 68), os programas públicos de adesão voluntária e os acordos negociados podem ser considerados instrumentos de política pública. Os acordos voluntários, públicos ou privados, resultam do aperfeiçoamento das relações entre órgãos públicos e agentes privados em relação às questões ambientais, por isso são considerados formas de autorregulamentação.

Os contratos de acordos voluntários públicos são firmados entre a empresa ou grupo de empresas e um agente ambiental governamental com objetivo de resolver problemas ambientais específicos de maneira colaborativa.

Diversos elementos podem motivar as empresas a atuarem de forma socialmente responsável, como pressões externas, forma instrumental ou princípios. Essas pressões externas se referem, por exemplo, às legislações ambientais, ao aumento da exigência por parte dos consumidores, à atuação dos sindicatos, entre outros.

A forma instrumental é um meio de obtenção de algum benefício ou vantagem. Uma forma de benefício é o incentivo fiscal concedido pelo governo. Porém, um percentual muito pequeno de empresas atua no apoio à cultura, destacando como uma das principais justificativas as leis de incentivo e sua baixa abrangência que atendem apenas empresas que adotam o regime de lucro real e que se candidatam ao benefício da renúncia fiscal – sendo que para tanto é necessária regularidade com os deveres tributários presentes no emaranhado de leis existentes. Outra dificuldade é devida à burocracia para a candidatura ao benefício.



Portanto, nesses casos, a adoção da prática da Responsabilidade Social Empresarial (RSE) acontece pelo fato de as empresas entenderem o quanto ela é benéfica para a marca, independentemente dos incentivos governamentais.

A motivação por princípio é a que melhor garante uma continuidade de investimentos sociais a longo prazo por se tratar de valores inseridos na cultura da organização.

O Relatório de Sustentabilidade é uma ferramenta transparente em que as empresas apresentam seus indicadores sociais, econômicos e ambientais.

O conteúdo desses relatórios contém informações sobre as práticas e os resultados alcançados nas áreas de meio ambiente, geração de empregos, arrecadação de impostos, eliminação da discriminação do trabalho, apoio à educação, combate ao trabalho forçado e infantil, saúde e segurança do trabalho e outras questões relacionadas. O esforço para relatar o desempenho nessas dimensões permite que a empresa enxergue a sua contribuição atual em relação aos objetivos do desenvolvimento sustentável e estabeleça objetivos para o futuro. (BARBIERI, 2016, p. 236)

6

Uma maneira de promover a Responsabilidade Social Empresarial é o Investimento Social Privado (ISP), que é o uso que as empresas fazem dos seus recursos privados voltados para fins públicos promovendo a transformação e desenvolvimento social, gerando o bem comum. Os recursos podem ser de fins financeiros, humanos, técnicos, entre outros.

As OSCIPS (Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público) são entidades sem fins lucrativos com atuações que dinamizam as relações econômicas e sociais. O Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social é uma OSCIP que tem como objetivo mobilizar e apoiar empresas em uma gestão de negócios com responsabilidade social, para uma sociedade mais igualitária e sustentável.

Para cumprir sua missão, o Instituto Ethos fornece ferramentas de práticas de gestão além de ambientes para troca de informações e experiências entre as empresas. Uma das ferramentas incentivadas é a do *benchmarking*, para o compartilhamento das melhores práticas sustentáveis.

International Organization for Standardization (ISO) ou Organização Internacional para Padronização é uma entidade não governamental que padroniza e normatiza produtos e serviços, de forma a promover melhorias.

A ISO 14000 consiste em normas e diretrizes de gestão ambiental, seu principal objetivo sendo o de proteção dos recursos naturais. Para que uma empresa obtenha seu certificado ISO 14000 e demonstre seu comprometimento, é necessário cumprir com a legislação ambiental em vigor no seu país e treinar seus funcionários sobre as normas para que estejam presentes em todos os processos. Outro fator é a busca por melhores soluções que diminuam os impactos ambientais.

A norma ISO 26000 apresenta diretrizes sobre a responsabilidade social para empresas de diferentes portes – na implantação de práticas e desenvolvimento de políticas internas com foco na sustentabilidade



empresarial. A participação das empresas ocorre de forma voluntária por reconhecerem a importância de sua adoção, já que não apresenta certificado.

### 3 METODOLOGIA

Considerando-se o critério de classificação de pesquisa proposto por Vergara (2016), quanto aos fins trata-se de uma pesquisa descritiva, pois pretende expor as características socioculturais em empresas brasileiras de cosméticos.

Quanto aos meios, trata-se, ao mesmo tempo, de uma pesquisa bibliográfica e de um estudo de caso. Classifica-se como pesquisa bibliográfica pois será desenvolvida com o uso de material acessível ao público em geral, como livros, artigos e informações institucionais publicadas pelas empresas; refere-se também a um estudo de caso porque focará no modelo de responsabilidade social da Natura.

#### 3.1 UNIVERSO E AMOSTRA

Pelo critério de acessibilidade, a Natura foi escolhida para compor a amostra devido à sua transparência na divulgação de relatórios anuais contendo informações referentes às suas atividades e negócios, o que inclui práticas voltadas à responsabilidade social.

#### 3.2 COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados por meio de pesquisa bibliográfica em livros, dissertações, artigos e relatórios de sustentabilidade com dados pertinentes ao assunto.

#### 3.3 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados trabalhados são, essencialmente, levantados por terceiros e trazem argumentações, interpretações, análises e conclusões desses autores. Portanto, serão extraídos elementos práticos de análise por meio de observação ativa.

#### 3.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

A principal limitação da pesquisa é a da abrangência, que se aprofundará somente no caso da Natura, deixando à parte outras empresas.

Outro fator limitante está nas eventuais dificuldades para conseguir autorização para acessar documentos e informações internas das empresas, que pode tratar-se de dados sigilosos.





## 4 O CASO DA EMPRESA NATURA

No ranking de maiores consumidores de produtos de beleza e higiene, o Brasil se encontra em quarto lugar – ficando atrás apenas dos Estados Unidos, China e Japão. Em 2018, representou 6,2% do consumo mundial do setor e o seu crescimento real representa um aumento de 1,7% se comparado a 2017.

De acordo com a Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (ABIHPEC) no levantamento atualizado em junho de 2023, o Brasil tem 3.483 empresas atuando no mercado de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (HPPC).

A Natura é a maior em participação desse segmento no Brasil no setor de beleza e cuidados pessoais. Em abril de 2025, dados da Euromonitor International reafirmaram a Natura como líder na América Latina e no Brasil, com uma participação de mercado no país de 16,5%.

Para mostrar como se coloca a responsabilidade social em prática em uma empresa de cosmético, este estudo utiliza como modelo a Natura, a qual é uma grande empresa focada na responsabilidade social.

8

### 4.1 A NATURA

A Natura foi fundada em 1969 por Luiz Seabra já com a missão de proporcionar o bem-estar do indivíduo consigo mesmo e com o mundo ao seu redor. Faz parte do seu compromisso gerar um impacto positivo para a sociedade e para o meio ambiente.

Atualmente, a Natura está presente em oito países – Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Estados Unidos, França, México e Peru.

Desenvolveu a linha ‘Chronos’, a primeira no mundo com seu portfólio orientado por idades para atender as mais diversas necessidades. É uma linha que busca desconstruir preconceitos e promover a autoestima, inovando no tratamento antissinais ao trazer para a América Latina uma tecnologia que atua diretamente na comunicação entre as células.

A marca Natura Mamãe e Bebê foi lançada com a ideia de promover o vínculo maternal entre mãe e filho. Uma contribuição da marca foi a criação do talco em creme, porque o talco tradicional gerava acúmulos na via respiratória – o que podia ocasionar em irritação. Em 2017, quebrou estereótipos com a linha ‘Papai e Bebê’ para ressaltar a importância da participação do pai no crescimento e desenvolvimento da criança. Os produtos dessa linha passaram a ser 100% veganos e podem ser usados desde o primeiro dia de vida do recém-nascido.

Foi a primeira marca de cosméticos brasileira a oferecer refil de seus produtos, contribuindo para a redução de impacto ambiental. Criaram, em parceria com a Fundação Abrinq, a única linha de produtos não cosméticos, chamada ‘Crer para Ver’, cujo lucro obtido é investido na educação pública.





Lançou a linha ‘Ekos’, que enaltece a biodiversidade brasileira na sua formulação. Foi através da linha ‘Ekos’ que a Natura lançou a primeira embalagem refil de perfume com frasco composto por material 100% reciclado.

A linha ‘Ekos’ espelha a proposta que a Natura desenvolveu desde o começo de aliar o compromisso de sustentabilidade ao de bem-estar. Os produtos da linha, que utilizam recursos da biodiversidade brasileira, passam por dupla verificação, certificada pela União para o BioComércio Ético (UEBT).

Como forma de reconhecer e premiar os seus principais parceiros estratégicos, a Natura possui o Programa QLICAR (Qualidade, Logística, Inovação, Competitividade, Ambiental, Social e Relacionamento). Trata-se de um programa corporativo que avalia o desempenho e as melhores práticas dos seus fornecedores, conforme indicadores pré-estabelecidos. O prêmio acontece anualmente e é dividido em diversas categorias, abrangendo fornecedores de matéria prima até os de serviços.

Possuem a certificação ISO 14001, um Sistema de Gestão Ambiental que possibilita as organizações a desenvolverem práticas sustentáveis.

Iniciou o Movimento Natura, um programa que engaja consultores de todo o Brasil em ações socioambientais e de cidadania. O Movimento Natura conecta projetos de transformação social a pessoas dispostas a se voluntariar. As ações promovidas seguem os seguintes critérios: já estão em processo de desenvolvimento, apresentam impacto social e/ou ambiental coletivo e combinam com as habilidades da rede. Para reafirmar esse compromisso, surgiu o Prêmio Acolher, que promove incentivos financeiros e técnicos para projetos sociais de consultores em suas comunidades.

A empresa também proibiu os testes de produtos e ingredientes em animais, além de não comprar ingredientes ou insumos que foram testados em animais. A partir disso, desenvolveram uma plataforma de pesquisas e testes alternativos *in vitro*. Todos os produtos do seu portfólio são 100% vegetarianos, sendo permitidos apenas ingredientes derivados de animais, como a cera de abelha. Já os produtos veganos – que excluem totalmente ingredientes de origem animal – representam 80% do total. A Natura é a primeira empresa da América Latina a ter a certificação *Cruelty Free International* e é certificada pela *People for the Ethical Treatment of Animals* (PETA).

Fechou uma parceria com a Associação de Produtores de Boa Vista e a Associação das Ervateiras do Mercado Ver-o-Peso, as duas fundadas no estado do Pará, para remunerar o conhecimento nacional difuso. Foi a pioneira a fazer um acordo dessa natureza.

Visando uma maior transparência das informações, foram pioneiros ao implementar uma tabela ambiental em seus produtos apresentando seis indicadores da origem de suas matérias-primas e embalagens.

O Cocriando Natura é uma rede de colaboração para inovação, que identifica desafios para serem resolvidos de maneira conjunta por voluntários que se interessarem pelo tema. A participação fica concentrada na fase inicial do desenvolvimento do projeto, pois a efetiva realização é implementada pela



equipe interna da Natura. Os participantes com maior engajamento são reconhecidos através de pontos e recebem bonificações.

A linha SOU foi lançada com produtos para cuidados diários que possuem preços mais acessíveis e embalagem que utilizam 70% menos plástico, uma solução sustentável para reduzir o impacto ambiental. Além disso, sua embalagem gera três vezes menos resíduos que as versões convencionais e emitem uma taxa de CO<sub>2</sub> 60% menor.

Atualmente a Natura é líder no modelo de venda direta, formato de comercialização que une suas duas paixões: cosméticos e relações – por isso conta com uma grande rede de consultoras por todo o Brasil e em suas operações na América Latina, além de possuir 45 lojas próprias e estar presente em farmácias e lojas franqueadas.

A Natura possui certificação como Empresa B, uma iniciativa do movimento Sistema B, que reconhece empresas que priorizam resultados econômicos tanto quanto os socioambientais.

Em 2017 surgiu o grupo Natura & Co., com a junção da Natura à The Body Shop e à Aesop. O desempenho socioambiental é incluso em sua visão integrada de gestão, portanto procura ações estratégicas que aprimorem a eficiência em seus processos e portfólio de produtos.

Aconteceu em 2017 o lançamento do programa Nossa Gente, servindo como modelo de gestão de pessoas. O foco desse programa é na atração e retenção de colaboradores e na formação de gestores e líderes. O colaborador é visto como protagonista, recebe mais autonomia nos processos que desenvolve e feedbacks em tempo real, visando o autoconhecimento dos seus pontos fortes e quais pontos devem ser melhorados. A remuneração oferecida está acima da média do mercado, compartilhando os resultados da organização com os colaboradores. Anualmente é realizada uma revisão para identificar profissionais com o perfil e potencial para atingir cargos de liderança.

A sede administrativa da Natura (NASP) foi inaugurada com foco no atendimento de consultores da empresa. Está localizada na zona prioritariamente industrial da cidade de São Paulo, em uma área de 29.700 m<sup>2</sup>, com capacidade para até 1.600 colaboradores. Ela surgiu através de um concurso de arquitetura promovido pela Natura, que selecionou o projeto desenvolvido pelo escritório Dal Pian Arquitetos Associados.

Recebeu em 2018 a certificação LEED (Leadership in Energy and Environmental Design).

## 4.2 ESPAÇO NATURA CAJAMAR

Foi construído, no município de Cajamar (SP) o centro integrado de pesquisa, produção e distribuição de cosméticos mais avançado da América do Sul. Sua área de 70.000 m<sup>2</sup> é composta por 12 edifícios interdependentes e quatro fábricas (perfumes, cremes, maquiagens e xampus).



O espaço foi construído visando o melhor aproveitamento de água, energia e ventilação. O modelo de climatização permite a troca do ar interno com o externo, o que é favorecido pela grande área natural ao redor da instalação – contribuindo também para a economia de água.

Painéis de captação de energia solar são utilizados por toda a fábrica e a água utilizada passa por tratamento em uma Estação de Tratamento de Efluentes para que possa ser reutilizada na irrigação de jardins, na lavagem da rua, em descargas e como reserva no sistema de incêndio.

## 4.3 NATURA CAMPUS

O Natura Campus é um programa que promove a cooperação entre empresas e instituições de ciências e tecnologia, incentivando a inovação e criação de valor compartilhado através da construção de relacionamento.

O foco está no desenvolvimento de inovações disruptivas, ou seja, que visam transformar o mercado.

No espaço acontecem workshops – atividade que reúne grupos para compartilharem conhecimentos e discutirem sobre novas oportunidades e temas de interesse comum.

Em uma parceria com a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) acontece a cada dois anos o Prêmio Capes – Natura Campus de Excelência em Pesquisa, com o objetivo de incentivar pesquisas que gerem impacto para o desenvolvimento da ciência e da tecnologia com foco sustentável e na biodiversidade.

O Portal Natura Campus conta com um espaço de recebimento de novas ideias e oportunidades percebidas por pesquisadores e empreendedores do mundo todo. Com base nas sugestões recebidas, a Natura tem o papel de ser mediadora entre as áreas de interesse da organização e o processo inovação.

## 4.4 PROGRAMA CARBONO NEUTRO

O Programa Carbono Neutro foi estruturado pela Natura, com a meta de reduzir a emissão de gases do efeito estufa (GEEs) em toda a cadeia produtiva, começando na extração da matéria-prima e indo até o descarte das embalagens de seus produtos.

## 4.5 PROGRAMA AMAZÔNIA

O Programa Amazônia trouxe iniciativas que visam unir a atuação institucional da Natura, a rica biodiversidade Amazônica e a competência da organização nos campos da ciência, tecnologia e inovação.

As famílias fornecedoras da sociobiodiversidade são 81% de comunidades da região Amazônica.

A Natura tem fortalecido a pesquisa, tecnologia e desenvolvimento para os ingredientes naturais. Baseia-se na biomimética, área da ciência que usa a natureza como inspiração para encontrar novas estratégias e soluções.



Dentre os principais objetivos desse programa, a geração de renda e inclusão social da comunidade regional estão entre as principais.

Tendo em vista o fortalecimento institucional, a Natura investe em parcerias que visam alavancar instituições e comunidades locais, fomentando a economia baseada na natureza.

## 4.6 O ECOPARQUE

O Ecoparque está localizado em Benevides (PA) e conta com a produção de 80% dos sabonetes da Natura.

Seu projeto foi pensado para ser um empreendimento ecologicamente correto e é baseado na simbiose industrial, que se trata de uma cadeia produtiva integrada promovendo a interação entre indústrias de diferentes áreas de atuação, mas com interesses em comum e necessidades complementares. Essa rede de cooperação permite o compartilhamento e reaproveitamento de matérias primas, energia, efluentes industriais e materiais de descarte. Esse compartilhamento é mutuamente rentável e gera uma maior eficácia nos processos.

O Ecoparque foi instalado de modo a permitir a reutilização de água da chuva, aproveitamento de ventilação através de geotermia e iluminação natural. Os efluentes passam por um tratamento chamado jardins filtrantes, uma alternativa inovadora a partir de raízes de plantas. São disponibilizados carros elétricos para mobilidade de colaboradores e visitantes dentro do complexo e o uso de bicicletas é incentivado.

Uma parte significativa da equipe é formada por jovens, muitos na sua primeira oportunidade no mercado de trabalho.

A Natura busca engajar suas unidades em iniciativas que alavanquem o desenvolvimento humano e social da região. Em Benevides, uma das iniciativas escolhidas foca na prevenção e combate à violência doméstica, oferecendo auxílio jurídico e acolhimento social e psicológico.

## 4.7 INSTITUTO NATURA

O Instituto Natura é uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), que tem como fundamento a transformação social através da educação.

Uma das suas iniciativas é a linha de produtos ‘Crer para Ver’, que investe seu lucro em ações de promoção da educação pública e viabilizam que os consultores e sua família possam fazer cursos presenciais ou de ensino à distância de graduação, pós-graduação, profissionalizantes e de idiomas. Alguns cursos são gratuitos e outros oferecem descontos.



## 4.8 NATURA MUSICAL

O foco do projeto é a valorização e o estímulo à música brasileira. Os projetos são selecionados por meio de editais públicos com base na avaliação de curadores da área da música. São selecionados cinquenta artistas ou bandas que estão em desenvolvimento ou em fase de renovação da carreira.

Para os aportes são utilizados recursos próprios e de incentivo da Lei Rouanet, além do apoio de leis estaduais de incentivo à cultura com recursos do ICMS nos estados de Minas Gerais, Bahia, Pará, Rio Grande do Sul e São Paulo.

## 4.9 VISÃO DE SUSTENTABILIDADE 2050

A Visão de Sustentabilidade 2050 é um documento da Natura que estabelece metas a serem alcançadas e diretrizes a serem seguidas em três pilares: marcas e produtos, rede (públicos com os quais se relaciona) e gestão organizacional. As metas são estabelecidas visando gerar um impacto positivo para a sociedade, tornando-a um lugar melhor.

Em relação às marcas e produtos, a utilização de tecnologia e inovação mantém a busca por design e processos de fabricação com impacto socioambiental positivo. Sua produção e distribuição será guiada pela linha da eco efetividade, praticando a reutilização de materiais e propiciando um impacto positivo na cadeia de valor e desenvolvimento da comunidade local. Seus compromissos e resultados serão divulgados de forma transparente.

As submarcas da Natura demonstram que essas práticas já estão sendo estimuladas. Exemplo disso é a linha 'Ekos', com a forte valorização da biodiversidade, e a linha SOU, que incentiva o consumo consciente agregando ecoeficiência e ecodesign nos seus produtos.

A escolha da matéria-prima deve considerar a sua pegada ambiental e social: o uso de ingredientes renováveis e vegetais, desenvolvidos a partir da biodiversidade, serão priorizados e incentivados. As embalagens devem ser desenvolvidas com o princípio de ecodesign, apoiando-se na redução de materiais, reciclabilidade, aderência a refis e outras formas de reuso, atingindo um ciclo de vida fechado.

A vegetalização dos produtos já está sendo adotada pela Natura – os sabonetes são 100% com utilização de produtos vegetais, medida gradativamente expandida para outros produtos do seu portfólio para que os ingredientes não renováveis sejam substituídos.

A Natura foi pioneira ao implementar produtos cosméticos em refil e tem feito esforços para que sejam utilizados em diferentes categorias de produtos. Lançou no mercado o primeiro refil de perfume 100% reciclado.

Outro objetivo é o da eficiência energética, utilizando energia renovável em suas operações no Brasil. Utilizam etanol nas caldeiras das fábricas situadas em Cajamar (SP), e instalaram em Benevides (PA) uma caldeira movida à biomassa, em substituição ao óleo diesel. Em relação ao transporte, foi a



primeira empresa a adotar ônibus fretado e carretas movidas a etanol, além de veículos elétricos que realizam entregas aos consultores.

A ambição para 2050 é de que 50% dos resíduos gerados por embalagens sejam coletados e obtenham descarte correto para que sejam reciclados. Um sistema de logística reversa deve ser implantado para coletar o material após o uso dos consumidores. Para que isso seja possível, a Natura tem adotado uma gestão de resíduos baseada na metodologia de inventário para quantificar o volume de resíduos nos processos internos, na distribuição das embalagens e no descarte pós-consumo. Através dessa mensuração, reúne diretrizes que devem ser usadas em cada fase.

O compromisso estabelecido pela Natura em relação à água é o de reduzir a poluição nas operações internas e nas desenvolvidas por fornecedores, implementando tecnologias de tratamento de efluentes para reutilização da água.

Com os fornecedores, o compromisso é de garantir a rastreabilidade em todos os elos da cadeia de valor, certificando-se da origem da matéria-prima através de uma rigorosa verificação socioambiental.

O segundo pilar, denominado “nossa rede”, visa estimular o desenvolvimento social e humano em suas relações, investindo em ações educacionais e de empreendedorismo. Essa iniciativa está em desenvolvimento através do projeto Cocriando, que realiza interações virtuais e presenciais abertas para quem quiser compartilhar novas ideias que contribuam para o desenvolvimento de produtos e conceitos.

O terceiro pilar, “gestão e organização” diz respeito ao equilíbrio e harmonia entre aspectos sociais, econômicos, culturais e ambientais incorporados aos valores e processos da organização.

No modelo organizacional, o foco está em uma gestão mais horizontal em que os colaboradores atuem de forma mais interativa e participativa. Outro ponto positivo desse modelo de gestão é a distribuição de renda mais equilibrada para todos. A prioridade é a de aumentar a gestão integrada com foco no tripé da sustentabilidade (social, ambiental e financeiro).

Com o governo e a sociedade, o comprometimento é de proporcionar debates públicos focados no desenvolvimento sustentável da população e participar na construção de políticas públicas que envolvam os temas em discussão na sua visão de sustentabilidade, além de manter relacionamentos com outras instituições e organizações de propósitos comuns, com diálogos baseados na transparência e confiabilidade.

A Natura se compromete a divulgar de forma transparente as práticas adotadas, os resultados obtidos e os impactos causados de forma a intensificar vínculos sustentados por confiança.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o aumento da tendência do consumo consciente e o constante avanço tecnológico, estratégias de responsabilidade social se tornam fundamentais para que as empresas se mantenham competitivas no mercado.



Empresas com posicionamento ético e ações de responsabilidade social melhoram a credibilidade da marca e a imagem pública da empresa. Isso é decorrente da exigência de que a empresa abranja um propósito maior, se preocupando com o impacto gerado por toda a sua cadeia produtiva e gerando benefícios para a sociedade.

O impacto de cada produto é avaliado desde a produção, da extração dos produtos na natureza e da comunidade que atua cultivando os insumos.

A Natura é um exemplo rentável de como as empresas de cosméticos podem implementar a responsabilidade social no seu modelo de negócios e em seus produtos. A sustentabilidade e a cidadania empresarial estão incorporadas em sua marca e são reconhecidas pela sociedade, fator favorável para sua reputação.

Com sua visão de sustentabilidade, a Natura assume diversos compromissos e ambições, norteando sua atuação empresarial através de diretrizes de longo prazo para o ano de 2050.

Além do seu discurso, a Natura coloca em prática a gestão sustentável por todo o ciclo de vida organizacional – prova disso são as certificações que possui, destacando e reconhecendo seu compromisso com o desenvolvimento sustentável.

A inovação está sempre presente nos seus produtos, embalagens e processos, para que sejam adotadas tecnologias sustentáveis e mudanças constantes em suas práticas, adotando as melhores soluções para uma crescente transformação.

O alicerce fundamental são os valores em seus processos e relações. Sua razão de ser é o bem-estar – estar bem, que propõe a harmonia de sentimentos e relações do indivíduo consigo, com os outros e com a natureza.

Suas embalagens e produtos são elaborados pensando no impacto que gerarão na sociedade e na natureza. Por isso, investe em embalagem de refil, materiais reciclados, vegetalização das fórmulas, ingredientes renováveis e valorização da biodiversidade.

Pensando no desenvolvimento dos seus consultores, a Natura promove o incentivo à educação por meio de recursos adquiridos pela venda de produtos da linha ‘Crer para Ver’. O Prêmio Acolher é uma iniciativa que engaja e garante suporte técnico e financeiro para que os consultores desenvolvam projetos sociais nas comunidades em que moram.

A participação da cadeia de fornecedores é impulsionada, contando com um programa de desenvolvimento e reconhecimento que concede anualmente uma premiação aos melhores fornecedores com base na sua atuação em aspectos de inovação e responsabilidade socioambiental. A Natura garante a transparência e origem de seus produtos por um processo de rastreabilidade dos insumos de fabricantes diretos, e tem como compromisso maximizar a rastreabilidade para os demais elos da cadeia de valor.





Cajamar (SP) acolhe um importante centro de pesquisa e tecnologia da Natura, que conta com um avançado sistema para permitir o melhor aproveitamento de água, energia e ventilação. Em Benevides (PA) está instalado o Ecoparque, uma unidade industrial estruturada para ser ecologicamente correta, baseada na cadeia produtiva integrada.

O Programa Natura Musical é uma importante contribuição para a cultura, com valorização à música brasileira. Seus projetos contribuem para a representatividade das mulheres e minorias no mercado musical.

O Instituto Natura demonstra o compromisso da Natura com a educação, atuando junto a políticas públicas para gerar mudanças no cenário da educação pública brasileira.

Conclui-se que é imprescindível que a organização tenha a responsabilidade social presente nos seus valores e em sua filosofia, apostando no desenvolvimento harmônico de aspectos sociais, ambientais e econômicos.



## REFERÊNCIAS

BARBIERI, José Carlos. **Gestão ambiental empresarial**: conceitos, modelos e instrumentos. São Paulo: Saraiva, 2016.

OLIVEIRA, José Antonio Puppim de. **Empresas na sociedade**: sustentabilidade e responsabilidade social. Rio de Janeiro: Campus Elsevier, 2013.

PASSOS, Elizete. **Ética nas organizações**. São Paulo: Atlas, 2012.

PENIDO, Henrique Rocha. **O papel das organizações internacionais na garantia do desenvolvimento sustentável**: a releitura da atuação das sociedades empresárias. Rio de Janeiro: Editora GZ, 2017.

TENÓRIO, Guilherme Fernando. **Responsabilidade social empresarial**: teoria e prática. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.