

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO  
COMUNICAÇÃO SOCIAL – RELAÇÕES PÚBLICAS

**RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES:  
Análise do conteúdo do Site Institucional da Natura Cosméticos**

Alexandra Cardoso Campanher

Porto Alegre, dezembro de 2009.

Alexandra Cardoso Campanher

**RESPONSABILIDADE SOCIAL DAS ORGANIZAÇÕES:  
Análise do conteúdo do Site Institucional da Natura Cosméticos**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado na Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Comunicação Social – Relações Públicas.

Orientadora Prof.<sup>a</sup> Dra Helenice Carvalho

Porto Alegre, 2009.

## AGRADECIMENTOS

Em especial, aos meus pais, pelo amor incondicional, em todos os momentos e por priorizarem os meus estudos, sempre.

Ao Igor, meu companheiro sem faltas, pelo carinho, pelo incentivo e ajuda em todos os momentos.

Aos meus queridos amigos e a minha turma de “velhos”, por compreenderem minha ausência, durante a realização deste trabalho.

À Dra. Helenice Carvalho, minha orientadora, pela excelente orientação, pelo incentivo constante, pela paciência, pelo estímulo e por ter se tornado muito mais que uma orientadora, uma grande amiga.

À minha querida “prima” Graziella pela amizade e dedicação em todos os momentos desse trabalho, no qual teve uma participação muito especial.

À Alessandra Alves, com quem eu pude contar em todos esses anos de Fabico, uma grande amiga, de caráter ímpar e singular.

À família Wulff, que em todos os momentos esteve presente, me incentivando, cuidando de mim e entendendo minha ausência.

À minha querida mãe, Arlete, por estar ao “meu lado” em todos os momentos, por sempre acreditar em mim e ser meu exemplo de vida.

## RESUMO

O objetivo deste trabalho consiste em averiguar como a Natura Cosméticos apresenta e se posiciona quanto à sua Responsabilidade Social. Para tanto, foi selecionado um dos meios de comunicação utilizados pela organização para se relacionar com seus públicos de interesse, o Site Institucional. Para a execução do estudo foi realizada a revisão bibliográfica sobre os conceitos da Responsabilidade Social e das estratégias de comunicação e relacionamento com os públicos de interesse das organizações e posteriormente utilizamos a análise de conteúdo para verificar, nos textos, a partir de categorias, a atuação da organização.

Palavras-chave: Responsabilidade Social, Comunicação, Relacionamento, Públicos, Natura Cosméticos.

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

BOVESPA – Bolsa de Valores de São Paulo

CPD – Centro Popular de Cultura e Desenvolvimento

GEE – Gases do Efeito Estufa

GRI – Global Reporting Initiative

ICO – Indicadores de Cidadania Organizacional

IDEC – Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor

ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial

ONG – Organização Não-Governamental

OSFL – Organização Sem Fins Lucrativos

RSC – Responsabilidade Social Corporativa

S/D – Sem Data

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>06</b>
<b>2 AFINAL, O QUE É RESPONSABILIDADE SOCIAL?</b> .....	<b>08</b>
2.1 A Questão Social.....	08
2.2 A Responsabilidade Social das Organizações.....	14
<b>3 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES</b> .....	<b>25</b>
3.1 Estratégias de Comunicação.....	26
3.2 Meios de Comunicação para o Relacionamento com os Públicos.....	31
3.3 Estratégias de Comunicação para o Relacionamento com os Públicos.....	35
<b>4 ESTUDO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL APLICADO AO SITE INSTITUCIONAL DA NATURA COSMÉTICOS</b> .....	<b>42</b>
4.1 A Natura Cosméticos - Um Breve Histórico.....	42
4.1.1 <i>Visão, Missão e Valores</i> .....	45
4.2 Procedimento Metodológico.....	46
4.3 O Site Institucional.....	48
4.3.1 <i>Análise da Responsabilidade Social</i> .....	52
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>78</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>83</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O termo Responsabilidade Social, no momento em que vivemos, está presente na “fala” da maioria das organizações. São muitas as organizações que se autointitulam responsáveis socialmente quando, na verdade, são poucas as que realmente praticam ações que legitimam sua atuação. Os públicos de interesse das organizações, entre eles, consumidores, funcionários, fornecedores, mídia, governo e a sociedade em geral estão, cada vez mais, informados sobre sua atuação e passam a pressioná-las a estabelecer e exercer suas ações guiadas por valores comuns, com ética e transparência.

Diante destas exigências, muitas organizações, outrora preocupadas somente com o lucro nos negócios, passam a dar-se conta do quanto a Responsabilidade Social pode trazer benefícios mútuos, para a organização e também para os públicos envolvidos. E, por isso, a Responsabilidade Social, passou a ser vista, também, como um “modismo”, através do qual, muitas organizações se utilizam dos conceitos para autopromoção e obtenção de reconhecimento, que não condizem com suas práticas.

A motivação na escolha do tema a ser estudado neste trabalho foi a de identificar como a Responsabilidade Social é trabalhada dentro das organizações, uma vez que, na percepção da autora desta monografia, muitas das organizações ditas responsáveis socialmente são, na verdade, organizações que atuam em ações e projetos esporádicos, pontuais e sem que exista um planejamento por parte das mesmas.

Por estes motivos, o presente trabalho pretende analisar como a Natura Cosméticos, organização reconhecida internacionalmente, apresenta e se posiciona quanto à sua Responsabilidade Social, juntos aos seus públicos de interesse. Para isso, foi selecionado um dos meios de comunicação que a organização possui para informar, construir e manter relacionamentos com os diferentes públicos, o *Site* Institucional.

Para tanto, a pesquisa tem como objetivo identificar em determinados textos e imagens, disponíveis no *site* da Natura Cosméticos, por meio de categorias pré-estabelecidas, como os conceitos de Responsabilidade Social são - e se são -

trabalhados pela organização, de maneira, que a legitimem como uma organização responsável socialmente.

Para que estes objetivos fossem alcançados, optou-se por realizar uma pesquisa bibliográfica, de modo que, pudesse resgatar e confrontar conceitos propostos por diferentes autores, dando credibilidade e relevância ao estudo, aqui proposto.

O capítulo 2 deste trabalho monográfico apresenta um breve resgate histórico quanto às questões sociais, da origem aos nossos dias e esclarece os conceitos e definições acerca da Responsabilidade Social das organizações.

Em seguida, são apresentados os conceitos referentes às estratégias de comunicação e da atividade de Relações Públicas e os meios utilizados para construir e estreitar relacionamentos com os diferentes públicos de interesse para uma organização.

Posterior à contextualização teórica, apresenta-se o capítulo referente ao *Site* Institucional da Natura Cosméticos, aonde trazemos um breve histórico da organização. Apresenta-se também, a visão, a missão e os valores que permeiam a organização. Para nortear a pesquisa, realizou-se uma análise de conteúdo e, através da técnica de categorização, observou-se frases extraídas de textos, buscados no *site* institucional. Na medida, em que, as categorias do *site* foram sendo descritas, simultaneamente, as frases extraídas e algumas imagens foram analisadas e os resultados interpretados.

Na conclusão do trabalho faz-se um resgate da teoria em relação à situação empírica encontrada.

## **2 AFINAL, O QUE É RESPONSABILIDADE SOCIAL?**

Este capítulo visa à compreensão do termo Responsabilidade Social, que de uns tempos para cá, tem sido adotado por diferentes organizações<sup>1</sup>. Nele serão abordadas questões relativas ao conceito propriamente dito, bem como será feito um resgate histórico da Responsabilidade Social com vistas a sua contextualização.

### **2.1 A Questão Social**

O Estado, a priori, é ou deveria ser, o responsável por prover as carências da sociedade, pelo menos, no que se refere às questões básicas, como saúde, educação, saneamento básico, habitação, segurança e transporte.

É sabido que, em nossos dias, no Brasil, o Estado não tem cumprido com suas obrigações legais de modo satisfatório. Possuímos um sistema de saúde pública ineficaz e precário, que não abrange a todos que dele necessitam, nossas escolas são carentes de professores e de infra-estrutura, muitas cidades ainda possuem baixos índices de saneamento básico, e o setor de habitação, por mais incremento que tenha tido, ainda é deficitário. Nas questões relativas à segurança, o Estado, também deixa muito à desejar, a sociedade vive cercada por grades em suas residências, e tem medo de sair às ruas e o sistema de transporte público, em muitas cidades, além de possuir uma passagem de alto valor, não é o suficiente para toda a população.

Retrocedendo um pouco na história, Dias (2006), menciona que o Estado, na Idade Média, limitava-se a dar respostas pontuais e os miseráveis dependiam da caridade, geralmente, vinda da Igreja. A autora destaca que, nesta época, começa a surgir a pobreza e concomitantemente, aparecem as primeiras concepções filosóficas do problema e meios para solucioná-las, e, por conseguinte, começam a exigir do Estado uma resposta às mazelas da sociedade.

---

<sup>1</sup> Entendemos organização como um grupo de pessoas que trabalham por um objetivo comum, podendo ser organização pública ou privada, organizações não governamentais, escolas, igrejas, etc.

Em 1601, na Inglaterra, foram estabelecidas as *Poor Law*, conhecidas por Lei dos Pobres, sendo estas, precedentes na assistência aos que nada possuíam. “Elas impõem aos municípios que cuidem dos indigentes sob a forma de uma assistência em gêneros e que em troca obriguem a trabalhar, os que disso sejam capazes (...)” (VANDERBORGHT; PARIJS, 2006, p. 39). Esta lei diferenciava estes pobres, entre os que eram incapacitados de trabalhar e os que não trabalhavam por serem “preguiçosos”, sendo que os últimos, só recebiam a assistência, se, em troca, trabalhassem.

Ao longo da história, houve referências importantes quanto à conquista de direitos. A Revolução Francesa em 1798 foi uma destas conquistas, quando muito se propagou a Declaração dos Direitos do Homem. Esta ampla divulgação “[...] estabeleceu os princípios sobre os quais deveriam se assentar a nova sociedade. Para os trabalhadores que viviam sob o domínio do capital e sob o jugo dos capitalistas, os impactos trazidos foram enormes [...]” (DIAS, 2006, p. 45).

No final do século XVIII, com a Revolução Industrial, diversas mudanças ocorreram, não somente no âmbito econômico, mas também, na esfera social. Como sabemos, o homem passou a ser substituído pela máquina. As condições destes trabalhadores eram precárias, as jornadas de trabalho eram intensas, os salários baixos, e os ambientes insalubres, sem as mínimas condições de trabalho e sem nenhum direito trabalhista.

A oferta de mão-de-obra era superior à demanda, o que favoreceu o desemprego e contribuiu para o aumento das desigualdades sociais. Com isso há uma pauperização massiva destes trabalhadores, e assim, “a expressão questão social surge (...) para dar conta de um fenômeno que resultava dos primórdios da industrialização: tratava-se do fenômeno do pauperismo” (YASBEK, 2008, p. 77).

Devido às péssimas condições de vida, sobrevivendo em meio à miséria, somado aos maus tratos que sofriam dentro das fábricas, estes trabalhadores – o proletariado – mesmo que aos poucos, foi se organizando e passou a buscar por melhores condições. Para Yasbek (2008), os trabalhadores ao se organizarem, como classe social, passaram a conseguir que suas reivindicações chegassem até à esfera pública.

As desigualdades sociais não apenas são reconhecidas, como reclamam a intervenção dos poderes políticos na regulação pública das condições de vida e trabalho da classe trabalhadora. O Estado envolve-se progressivamente, numa abordagem pública da questão, criando novos mecanismos de intervenção nas relações sociais como legislações laborais, e outros esquemas de proteção social. Estes mecanismos são institucionalizados no âmbito da ação do Estado como complementares ao mercado, configurando a Política Social nas sociedades industrializadas e de democracia liberal (YASBEK, 2008, p. 77).

Desta forma, surgem os movimentos operários, as primeiras manifestações contra o capital, onde os trabalhadores começam a se associar e a buscar soluções para defesa de seus interesses. Como se deu, segundo Dias (2006), no movimento ludista, onde os trabalhadores destruíram o maquinário das fábricas, clamando por melhores condições de trabalho, e também no cartismo, movimento que lutou pela aprovação da Carta do Povo.

Em meio a este contexto de lutas e greves, a pressão para que o Estado interviesse na esfera econômica e social, só aumentou, porém, as conquistas no âmbito social, ainda eram ínfimas.

Mais tarde, no período posterior a II Guerra Mundial, segundo Dias (2006), o *Welfare State*, nascido dos conflitos entre o capital e o trabalho, por meio da intervenção estatal, a questão social passa a ser gerida. As alternativas buscadas anteriormente para resolver os problemas de ordem social, seja através do mercado ou de solidariedade, segundo a autora, foram em vão e assim o Estado passou a ser a alternativa mais viável.

De modo geral, o Estado de Bem Estar Social pode ser caracterizado pela responsabilidade do Estado pelo bem estar de seus membros. Trata-se de manter um padrão mínimo de vida para todos os cidadãos, como questão de direito social, através de um conjunto de serviços provisionados pelo Estado, em dinheiro ou em espécie (YASBEK, 2008, p. 80).

Passou a ser do âmbito estatal prover as necessidades básicas da sociedade, como por exemplo, garantia de renda mínima, saúde, habitação e não mais através da caridade, como pôde ser visto ao longo da história.

O *Welfare State* não ocorreu da mesma forma, nos diferentes países industrializados, mas baseou-se em alguns pilares, como no Keynesianismo “de

regulação econômica e social, em que o Estado tinha legitimidade de intervir por meio de um conjunto de medidas econômicas e sociais [...]” (DIAS, 2006, p. 57).

Segundo Yasbek (2008), foi por meio das idéias de Keynes, em época posterior a crise de 29, que se ampliaram as políticas sociais, buscando a criação de empregos e de políticas e serviços sociais.

No Brasil, as conquistas sociais ocorreram em períodos e com processos diferentes. O capitalismo, na América Latina, teve um caminho bem distinto do Europeu e principalmente dos EUA. Aqui foi baseado no colonialismo “[...] constituição de um *capitalismo oligárquico-dependente*, que ainda no século XIX e início do século XX, estava baseado no latifúndio tradicional” (MONTAÑO, 2002, p. 30).

Ainda segundo o autor, o Brasil viveu seu processo de industrialização tardiamente, através da substituição de importações, e para isso foi necessária a intervenção do Estado e forte adesão dos trabalhadores, tanto como mão de obra, como consumidores. Criam-se acordos entre ambos, e para aumentar a produção, ampliam-se as ofertas de emprego com incremento salarial, logo, o consumo também tem um aumento significativo.

Para Montaña (2002), o processo de industrialização não aconteceu espontaneamente, por bondade da burguesia, pelo contrário, foi o meio encontrado para conter o proletariado e evitar uma revolução iminente, por parte destes trabalhadores, que vinham, permanentemente, atacando. O Estado quis passar uma falsa ilusão de assistência aos menos favorecidos e assim, criou-se uma espécie de Estado de Bem Estar Social, no Brasil.

Contudo, foi na Era Vargas, que a questão social passou a ser tratada como uma questão legal e legítima e o Estado passou a intervir, cada vez, mais. Conforme Dias (2006), foi entre os anos de 1930 à 1943, que o modelo de desenvolvimento, ainda adotado no Brasil, o agro-exportador, passou a ser substituído pelo urbano-industrial, e assim, o sistema de proteção social foi tomando forma e se estabelecendo no país.

Foi neste período, conforme a autora, que o Estado passou a assumir de forma constante as questões como educação, saúde, saneamento básico e habitação. “O período varguista consolidou as leis do trabalho e desenvolveu certo “Estado social” por meio de um tipo de “pacto antioligárquico e “industrialista”” (MONTAÑO, 2002, p. 34).

Contudo, somente na Constituição de 1988, período pós-ditadura com a redemocratização do Brasil, que a questão social ganhará novos contornos.

Nesta constituição, também chamada de “Constituição Cidadã”, como escreve Dias (2006), há uma reformulação do sistema de proteção social, passando a falar em direitos sociais, universalização, seguridade social entre outras expressões. E no que tange à proteção social, ampliam-se “[...] políticas públicas de caráter universal voltado para o bem-estar da maioria da população e sob o dever do Estado” (DIAS, 2006, p. 99).

A autora fala que no âmbito trabalhista, muitas conquistas foram absorvidas, sendo que até hoje estão presentes, como redução da jornada de trabalho para 44 horas semanais, Fundo de Garantia do Tempo de Serviço a todos os trabalhadores, licença-paternidade, seguro-desemprego, entre outras.

Concomitantemente ao novo pacto social - a constituição de 1988 – se dá o avanço, internacionalmente, da corrente neoliberal, e a intervenção estatal passa a ser questionada e o *Welfare State* é posto em xeque (MONTAÑO, 2002). Diante do contexto neoliberal, o pacto social começa a ser atacado, ferrenhamente, e suas conquistas sociais/ trabalhistas também.

Inicia-se, lenta e gradualmente, o processo de reestruturação (ajuste) capitalista no Brasil. Começa a amadurecer a idéia de reformar o Estado eliminando os aspectos “trabalhistas” e “sociais” já vindos do período varguista nos anos 30-60 (de desenvolvimento “industrial” e de constituição do “Estado social”), e, particularmente, esvaziando as conquistas sociais contidas na Constituição de 1988 (MONTAÑO, 2002, p. 36).

Conseqüentemente, o Estado, outrora, provedor dos serviços sociais aos cidadãos, passa a retirar-se, progressivamente, e segundo Montañó (2002), o cidadão perde seus direitos ficando a mercê de pessoas voluntárias, que estejam dispostas a ajudar o próximo.

Abre-se espaço para, conforme Melo Neto e Froes (1999), uma nova ordem social, onde há mudanças significativas nas relações entre o cidadão e o governo e onde as ações comunitárias irão prevalecer sobre as estatais. Nasce o chamado Terceiro Setor, com o objetivo de prover as carências da sociedade, visto que, o Estado em crise, já não pode mais cumprir com suas obrigações legais.

O Terceiro Setor, segundo Montaño (2002), é composto por um grande número de organizações e instituições, que vão desde organizações não-governamentais (ONGs), as chamadas organizações sem fins lucrativos (OSFL), instituições privadas e filantrópicas às ações comunitárias e movimentos sociais. O termo tem origem norte-americana e configura-se na mescla de outros dois setores, o público e o privado, na figura do Estado e das organizações privadas.

Em defesa dos direitos sociais, “o que se compreende como terceiro setor da sociedade está muito relacionado ao trabalho comunitário, à prática da solidariedade, à cultura da filantropia” (MELO NETO; FROES, 1999, p. 15).

No Brasil, o conceito chegou um pouco mais tarde, enquanto que nos EUA, nas palavras de Melo Neto e Froes (1999), esta noção de ajuda, na forma de filantropia, já estava presente na cultura da maioria das organizações ao longo de sua trajetória. No caso brasileiro, diferente da cultura americana, o Terceiro Setor, sofre críticas quanto a sua atuação. Por mais que muitas ONGs e instituições realizem um trabalho, de caráter idôneo, que traz efetivos resultados para a sociedade onde atuam, o setor, por vezes, é visto com certo receio, em virtude da captação de seus recursos e do uso indevido dos mesmos.

Carlos Montaño, em seu livro, *Terceiro Setor e questão Social* (2002), faz uma forte crítica a estas instituições, com relação à sua constituição, seu caráter não-governamental e por clamarem ser sem fins lucrativos, quando, em parte das vezes, não o são. Embora, concordemos, em parte, com o autor, não entraremos neste mérito, pelo menos, neste trabalho.

Da mesma forma, que o contexto de retirada do Estado das questões sociais, passou a delegar funções ao Terceiro Setor, abriram-se portas para que as organizações pudessem “mostrar” quais são as suas preocupações, com a sociedade e com seus públicos de interesse, além do lucro. Montaño corrobora ao dizer que “às seqüelas da “questão social” seria (supostamente) compensada pela ampliação de sistemas privados: mercantis (empresariais, lucrativos) e filantrópicos-voluntários (do chamado terceiro setor)” (MONTAÑO, 2002, p. 22).

A partir do contexto descrito, deste breve resgate da história quanto às questões sociais, trabalharemos os conceitos da Responsabilidade Social das organizações e sua atuação junto aos seus públicos de interesse e no meio em que se encontram, adotando o conceito de responsabilidade pública, proposto por Grunig (2009), conforme segue:

A responsabilidade social é um conceito abrangente o qual sugere que uma organização deve ser responsável perante a sociedade. Porém 'sociedade' é um conceito amplo e vago, enquanto 'públicos' podem ser identificados mais facilmente, pois são grupos que a organização influencia, tais como empregados, comunidades, ou acionistas (GRUNIG, 2009, p. 33).

Diante disso, o autor menciona que uma organização será considerada responsável, na medida em que, assumir às conseqüências que exerce sobre seus diferentes públicos, entendendo-os e estabelecendo políticas de boas relações. Assim, o termo Responsabilidade Social, é tratado por nós, neste estudo, como a preocupação que as organizações têm, ou deveriam ter, com seus públicos de interesse e com o ambiente em seu entorno, e quais são as ações e projetos para transformar a realidade destes públicos, que não só afetam a organização, mas também são afetados por ela.

## **2.2 A Responsabilidade Social das Organizações**

A expressão Responsabilidade Social Corporativa (RSC), tão em voga em nossos dias, passou, nos últimos anos, a fazer parte da agenda, de grande parte, das organizações. A discussão, em torno do tema, já ocorre a alguns anos, no meio organizacional e acadêmico, e atualmente, se faz presente, também, nos questionamentos dos públicos envolvidos com a organização. Os consumidores, os funcionários, a mídia, a comunidade, querem e buscam informações a respeito do que está sendo feito e como a organização tem se portado diante do tema em questão.

Segundo o Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (Idec), a Responsabilidade Social passou a ser discutida a partir da década de 80, quando os cidadãos sentiram os efeitos da globalização e começaram a questionar a atuação das organizações. Estas, por sua vez, estavam, muito mais, focadas na expansão de seus negócios, em diminuir custos de produção e na obtenção de lucros, a qualquer custo, que não davam a devida importância aos seus públicos de interesse e ao ambiente em que estavam inseridas.

Conforme Oliveira e Paula (2007), a discussão ganhou força, nos anos de 1990:

[...] com o surgimento de regulamentações legais e regras de governança corporativa, normas e padrões que estabelecem referências e condicionantes de responsabilidade social e de relacionamento das organizações com os atores sociais, bem como com a ampliação de exigências para certificações internacionais de qualidade de produtos e serviços e de atuação ambiental, entre outras (OLIVEIRA; PAULA, 2007, p. 10).

Diante deste cenário de competitividade, com novas demandas mercadológicas, da maior pressão exercida pelos meios de comunicação e da sociedade em geral, as organizações não encontraram outra saída, senão a de adotar uma postura de transparência e de maior responsabilidade em suas práticas e com seus diferentes públicos. Assim, “nasce a bandeira da responsabilidade social e o objetivo, por parte das corporações, de adequar suas ações às novas exigências da opinião pública, ou seja, de seu mercado consumidor” (IDEC, 2004, p. 12).

Mas o que realmente caracteriza uma organização como responsável socialmente? Basta estar em dia com suas obrigações legais, ou isso é um dever de toda organização? É praticar ações pensando, somente, em retornos positivos a curto prazo? Autopromoção ou compromisso com a sociedade? Ou ainda, a Responsabilidade Social está enraizada na cultura organizacional e em seu comportamento ético com todas as partes envolvidas, sendo o diferencial competitivo e demais benefícios, apenas uma consequência?

Pois bem, a discussão em torno da Responsabilidade Social das organizações gera muitos equívocos quanto às suas características, e aqui neste estudo, nosso propósito não é o de responder a todos os questionamentos levantados, contudo gostaríamos, sim, de propor um entendimento a cerca deste conceito tão na “moda” e que está na pauta e na “fala” da maioria das organizações.

No ambiente organizacional, são diversas as expressões utilizadas para designar, erroneamente, a Responsabilidade Social. Expressões como filantropia, assistencialismo, voluntariado, doações corporativas, investimento social, entre outros termos, configuram-se como se fossem todos, semelhantes entre si, quando de fato, não são.

A filantropia, assim como assistencialismo, por exemplo, tem uma abordagem relacionada à caridade, a doação, por parte do empresariado, de donativos a escolas, creches, organizações não-governamentais, entre outras, sem que exista uma parceria, que gere mudanças, entre a organização doadora e a instituição beneficiada. "A filantropia tem caráter aleatório e descontínuo, pode ser episódica, enquanto a responsabilidade social é estratégica, planejada e contínua" (BALDISSERA; SÓLIO, 2005, p. 7).

Muitas das organizações, que se dizem responsáveis socialmente, na verdade, são guiadas por um comportamento filantrópico. Segundo Kunsch (2003), elas investem em projetos e campanhas sociais, porém não se envolvem efetivamente com a causa que defendem.

Não há, por parte destas organizações, um compromisso, uma participação proativa, que busque uma mudança de atitude da/na sociedade, ou mesmo na comunidade ou nas pessoas beneficiadas. As organizações de cunho filantrópico corroboram para a velha/atual máxima, em que se dá o peixe, mas não ensina a pescar. O que ocorre, são ações pontuais, paliativas, que visam a amenizar o sofrimento, de forma imediata, sem que proporcione uma transformação social.

Contudo, cabe ressaltar, que não estamos contestando as ações filantrópicas, uma vez que, estas doações ajudam a prover carências, de parcelas da população, porém, é preciso esclarecer que uma organização que realiza filantropia, não pode ser considerada responsável socialmente, é preciso muito mais, por parte delas, como veremos a seguir.

Para Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, criado em 1988 com o objetivo de ajudar as organizações a realizar seus negócios de forma responsável, a Responsabilidade Social é caracterizada da seguinte forma:

Responsabilidade social empresarial é a forma de gestão que se define pela relação ética e transparente da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas empresariais que impulsionem o desenvolvimento sustentável da sociedade, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a diversidade e promovendo a redução das desigualdades sociais<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> [http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o\\_que\\_e\\_rse/o\\_que\\_e\\_rse.aspx](http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/pt/29/o_que_e_rse/o_que_e_rse.aspx)

Já o Idec (2004), corrobora a idéia ao defender que:

A responsabilidade social é uma postura ética permanente das empresas no mercado de consumo e na sociedade. Muito mais que ações sociais e filantropia, a responsabilidade social, no nosso entendimento, deve ser o pressuposto e a base da atividade empresarial e do consumo. Engloba a preocupação e o compromisso com os impactos causados aos consumidores, meio ambiente e trabalhadores; os valores professados na ação prática cotidiana no mercado de consumo – refletida na publicidade e nos produtos e serviços oferecidos –; a postura da empresa em busca de soluções para eventuais problemas; e, ainda, a transparência nas relações com os envolvidos nas suas atividades (IDEC, 2004, p.4).

Diante do que acabamos de expor, é possível perceber que o tema em questão, é bastante amplo e complexo e seus conceitos e definições, muitas vezes, são tratados de maneira incorreta, principalmente, dentro do escopo organizacional, que em alguns casos, praticam filantropia e se autointitulam como organizações responsáveis socialmente.

Para compreendermos o conceito que envolve a Responsabilidade Social das organizações, o Idec (2004), nos propõe quatro diferentes visões a serem analisadas.

A primeira visão está calcada nos objetivos da organização, de forma bastante simplificada e objetiva. Basta pagar os impostos regularmente, gerar lucros para investidores e acionistas, criar empregos e os manter, e cumprir com a legislação vigente, que a organização já estará, em dia, com seus deveres junto à sociedade.

A segunda visão contempla a primeira e inclui ações de filantropia por parte do empresariado, realizando doações, materiais ou financeiras, para programas sociais, creches, asilos, entre outros.

Na terceira visão proposta pelo Instituto, as organizações encontram na Responsabilidade Social, um meio para atingir suas estratégias mercadológicas e assim obter um diferencial competitivo sobre as demais. Aqui, as ações sociais empregadas visam o retorno, de forma que, agregue valores positivos à organização.

E, por último, temos a visão, que para a autora deste trabalho, mais se configura na expressão de Responsabilidade Social, uma vez que, neste enfoque, o

conceito está presente na cultura da organização como um todo permeando todas as relações com seus diferentes públicos de interesse, como funcionário, fornecedores, consumidores, governo, comunidade e meio ambiente. A preocupação não está, somente, na geração de lucro a qualquer preço, desmedida, há uma preocupação com o bem estar e o desenvolvimento destes públicos envolvidos.

Neste sentido, Baldissera e Sólío (2005), propõem, de forma bastante semelhante à visão do Idec, os *indicadores de cidadania organizacional (ICO)*, que achamos pertinente abordar, para o melhor entendimento do que estamos tratando. Uma organização para atingir o grau mais elevado da Responsabilidade Social, deve satisfazer estes indicadores, conforme veremos.

Para os autores, uma organização que tem seus impostos pagos em dia, produz riquezas e gera empregos, cuida de seus funcionários, oferecendo-lhes condições adequadas de trabalho e salários compatíveis com sua demanda, procura preservar o meio ambiente, entre outros princípios básicos de existência, estará satisfazendo o primeiro nível, dos indicadores mencionados, o ICO1.

Este indicador estabelece requisitos básicos para qualquer organização atuar, sendo que estas atitudes não passam de cumprimento de regras e leis para sua sobrevivência e desta forma, “cumprir as obrigações organizacionais e atender à legislação é o nível mais elementar de responsabilidade social – ICO1” (BALDISSERA, 2007, p.10).

Para atingir o ICO2, a organização precisa contemplar o ICO1 e atuar filantropicamente, com ações, por meio de doações, que tragam algum benefício para os que a cercam. Para Baldissera e Sólío (2005), estas ações não necessitam ser planejadas e nem contínuas.

O ICO3 para ser satisfeito, precisa atender o ICO1, contudo não o ICO2. Nesta fase, as organizações lançam mão de projetos sérios, que envolvam a sociedade e procurem minimizar as diferenças econômicas e sociais. As organizações e o Estado, juntos, procuram estabelecer parcerias para criar e desenvolver projetos. Diante disso, como afirmam Baldissera e Sólío (2005), a organização pode agregar valores à marca e também aos seus serviços e produtos.

Contudo, quando a organização atinge o nível de ICO4, significa que as questões relativas à Responsabilidade Social, estão intrínsecas em sua cultura. “Trata-se do permanente compromisso ecossistêmico, portanto de um comprometimento com a sociedade o qual tende ao absoluto, por mais utópico que

possa parecer” (BALDISSERA; SÓLIO, 2005, p. 9). Este indicador de cidadania configura-se como ideal, uma vez que, as organizações já adquiriram uma maturidade quanto às questões sociais e entendem que elas têm responsabilidades não somente consigo, mas com todos que a cercam e as cumprem, por vontade própria e não por exigências externas.

Diante do contexto apresentado, muitas organizações que se dizem responsáveis socialmente, e se vangloriam por arrecadar tributos e pagar os salários dos funcionários, em dia, encontram-se em um patamar muito aquém do que de fato, torna uma organização responsável socialmente, aquela que cumpre com suas responsabilidades junto aos públicos e acredita que desta forma estará contribuindo para uma sociedade mais justa e igualitária.

A Responsabilidade Social implica muito mais que isso. Para uma organização obter a condição de responsável socialmente, é necessário, como defendem Melo Neto e Froes (1999), além de apoiar a comunidade em que atua e respeitar o meio ambiente, preservando-o, investir em seus funcionários, cuidar de seu bem estar, proporcionando boas condições de trabalho e crescimento, tanto profissional, como pessoal. É dar retorno aos acionistas, ter bom relacionamento com fornecedores e parceiros, ser transparente ao comunicar-se com seus públicos e criar experiências que satisfaçam seus consumidores.

Uma organização que se preocupa com o meio ambiente, busca soluções para diminuir sua emissão de carbono, questão bastante em voga, hoje em dia, ou que investe em ações sociais, junto às ONGs, mas admite que dentro de seu estabelecimento, ainda, exista trabalho escravo, ou que seus produtos cheguem ao mercado consumidor, sem o mínimo de qualidade, não pode ser aceita como responsável socialmente. E, em realidade, não é.

Responsabilidade Social é agir de forma ética com/em todos os seus relacionamentos, pois não é cabível ser “um pouco” ou “mais ou menos” ética, ou seja, uma organização não pode ser ética somente em alguns aspectos, com determinados públicos e para com outros, agir de má fé ou ilegalmente.

Nesta direção, as organizações precisam dar-se conta, conforme Kunsch (2003), que elas usufruem de recursos que são da sociedade e é obrigação das mesmas, restituí-los. Melo Neto e Froes (1999), corroboram a idéia ao mencionar que as organizações existem, graças a estes recursos que são de patrimônio público, e nada mais lógico, é devolver o que pertence à sociedade, na forma de

produtos/serviços, mas também, com ações sociais, que tragam soluções para seus problemas.

Para Kunsch, as organizações começam a se dar conta que sua missão não pode estar calcada, somente, no âmbito econômico, a serviço do lucro, “devem deixar de serem meras unidades econômicas voltadas apenas para a obtenção de lucro e se assumir como unidades sociais, destacando os aspectos humanos inerentes aos seus objetivos gerais e específicos” (KUNSCH, 2003, p. 135).

As organizações devem buscar o lucro sim, pois é a mola propulsora da atividade organizacional, contudo deve haver um equilíbrio entre os pilares econômico, ambiental e social, o que irá colaborar para o sucesso e permanência destas organizações.

Embora saibamos, que grande parte das organizações, que se intitulam socialmente responsáveis e são, de fato, reconhecidas como tal, possuem no cerne de seus negócios, a valorização dos relacionamentos e, sua preocupação com as questões sociais, perpassa ao longo de sua cadeia produtiva, acreditamos que é possível uma organização tornar-se responsável com seus públicos.

Contudo, para que uma organização passe a ser reconhecida como responsável socialmente, é preciso uma mudança cultural por parte dela, é necessário rever valores, avaliar ações, objetivos e metas, readequando sua missão à dos públicos que afetam e são afetados por ela. “Organizações praticam responsabilidade social quando os interesses de seus públicos são tão importantes quanto seus próprios interesses” (GRUNIG, 2009 p. 43).

Ademais, a organização, ao conduzir seu negócio de forma responsável, obterá ótimos retornos, uma vez que, conquista o comprometimento e a credibilidade de todos os seus públicos de interesse, funcionários, consumidores, fornecedores, acionistas, comunidade, governo, mídia, criando uma boa aceitação, por parte deles, e conseqüentemente, melhora e potencializa sua imagem institucional, agregando valor à sua marca, entre diversos outros benefícios.

Em função disso, por se tratar de algo rentável, de ser um diferencial competitivo às organizações, a Responsabilidade Social virou um modismo, a partir do qual, muitas organizações passaram a utilizar do conceito para se promover, quando na verdade estão “maquiando” sua verdadeira missão, disfarçando condutas não aceitas pela sociedade e buscando retornos a curto prazo.

Até pouco tempo atrás, muitas organizações acreditavam que ter um bom produto e preço compatível com o mercado, era o suficiente para assegurar clientes e manter sua rentabilidade. No entanto, sabemos que atualmente, somente isso, não basta para que permaneça no mercado e seja competitiva, visto que, a sociedade, mais esclarecida e sabendo de seu poder de influência, tende a questionar sua atuação, cobrando um compromisso social, por parte delas.

Aos poucos a sociedade torna-se mais exigente e mais ciente de seus direitos e dos deveres, senão legais, pelo menos éticos e/ou morais das organizações. Quer parecer que a sociedade está mais ciente de seu poder de pressão, mesmo que no Brasil ainda sejam raras as ações materializadas para exigir posturas mais responsáveis das organizações. De modo geral, quando acontecem, tendem a ser fomentadas pela mídia (BALDISSERA, 2007, p.1).

Frente à isso, as organizações, que não se enquadram como cidadãs, que não atuam na esfera social, estão buscando ser, ou parecer ser, o que não significa que todas estejam realmente engajadas e comprometidas com a causa social. Prova disso é que o discurso, destas organizações, não condiz com a prática, dizem ser responsáveis socialmente quando na verdade estão sendo, no máximo, filantrópicas.

Estas organizações não possuem, em seu planejamento estratégico, ações prévias para fins sociais, participam de programas e projetos já existentes na comunidade local, por meio de doações, em dinheiro, como campanhas de solidariedade, campanhas de doação de agasalhos, sem ao menos, interessar-se por saber como sua doação chega até as pessoas beneficiárias e se, de fato, chega. O importante é ter seu logotipo estampado em *banners* e camisetas, de forma que, a marca esteja presente e associada às causas sociais.

Aqui não está sendo julgado se ajudam ou não, está certo que de alguma forma, estas organizações estão colaborando, só que vale ressaltar que é de maneira isolada, sem participação efetiva, sem compromisso, e, portanto, não podem se autoproclamar organizações cidadãs, que praticam a Responsabilidade Social. “A responsabilidade social das organizações ultrapassa as fronteiras das ações sociais isoladas e descomprometidas com as pessoas, com a natureza, o ambiente e com a sociedade em geral” (KUNSCH, 2003, p. 137).

Por outro lado, a sociedade está, de um modo geral, mais consciente, devido as diferentes formas de comunicação disponíveis, munida de informações à respeito das organizações e procura saber como elas atuam nas questões de ordem social e também ambiental. Segundo o Idec (2004), muitos dos consumidores procuram por empresas que sejam responsáveis socialmente. Os consumidores tendem a não mais aceitar, comprar produtos de uma organização que polui o ambiente, realiza teste em animais, ou que não se importe com a comunidade que está em seu entorno.

Quando as organizações deixam de cumprir suas obrigações, e não primam por bons relacionamentos com seus públicos, perdem sua credibilidade, junto aos mesmos, “sua imagem é prejudicada e sua reputação é ameaçada” (MELO NETO; FROES, 1999, p. 94).

Percebe-se que as organizações, sentem-se pressionadas, tanto pela dinâmica do mercado, quanto pela sociedade e, diante disso, passam a ter interesse em adequar seus objetivos aos interesses sociais. Assim conforme os autores citados acima, para evitar a desmotivação por parte dos trabalhadores, que possa refletir em greves ou baixa produtividade, boicotes de seus consumidores, ou mesmo, perder o respeito e a credibilidade de seus públicos de interesse, as organizações passam a ver a Responsabilidade Social de outra forma, buscando sua inserção no campo social.

Embora a Responsabilidade Social esteja, cada vez mais, presente nos discursos das organizações, muitas se utilizam do conceito somente para fins mercadológicos, como uma ferramenta do marketing para enaltecer suas poucas ações, e assim obter ganhos de imagem perante aos públicos de interesse. No entanto, quando a Responsabilidade Social, está intrinsecamente ligada à cultura da organização e alinhada aos princípios que norteiam todo o fazer empresarial, não necessita de ferramentas para se autopromover, pois obterá retornos positivos, por consequência direta de seu trabalho.

Para Melo Neto e Froes (1999), as organizações, além de possuírem um diferencial competitivo no mundo dos negócios, adquirem diversos outros benefícios, através de suas ações de Responsabilidade Social. É um ciclo, que somente organizações, que de fato são responsáveis poderão vivenciar, conforme segue:

Com imagem reforçada [...] a empresa torna-se mais conhecida e vende mais. Seus produtos e serviços, e, sobretudo, sua marca ganham maior visibilidade, aceitação e potencialidade. Clientes tornam-se orgulhosos de comprar produtos/ e ou contratar serviços de uma empresa com elevada responsabilidade social. Fornecedores sentem-se motivados em trabalhar como parceiros de uma empresa desta natureza. O governo e a sociedade civil tornam-se parceiros desta empresa em seus empreendimentos sociais. Os concorrentes reconhecem o ganho de valor desta empresa. [...] Os seus funcionários orgulham-se e sentem-se motivados [...] E como resultado final, as vendas crescem, a empresa fortalece sua imagem, ganha respeito e confiabilidade [...] (MELO NETO; FROES, 1999, p. 95).

Conforme as palavras dos autores, os benefícios conquistados quando a organização atua de maneira responsável, são muitos. E fica claro que, ao trabalhar os relacionamentos com os diferentes públicos, de maneira verdadeira, transparente, o retorno será garantido, contudo, este retorno será consequência dos atos e ações e não algo buscado só, e somente, para este fim.

Nesse aspecto, a comunicação está a serviço das (boas e más) organizações e por meio de suas ferramentas, elas podem ficar mais próximas dos públicos de interesse, divulgando não somente suas ações, mas difundindo sua cultura, sua missão e no que realmente acreditam e desejam para seu futuro e também das próximas gerações. E, conforme Baldissera e Sólido (2005), além de instrumento para difundir idéias, a comunicação efetiva as práticas de Responsabilidade Social e configura-se em um instrumento que reproduz, transforma e consolida os valores de uma organização.

“As organizações que se comunicam bem com os públicos com os quais se relacionam sabem o que esperar desses públicos, e os públicos sabem o que esperar delas” (GRUNIG, 2009, p. 27). Por isso, a comunicação exerce papel fundamental nas ações de Responsabilidade Social, dentro das organizações, uma vez que, através de suas ferramentas é possível promover sua interação com seus públicos, otimizando os relacionamentos e parcerias e assim contribuindo para que a organização alcance seus objetivos, sejam eles mercadológicos, ambientais ou sociais.

Diante do exposto, é possível perceber que a Responsabilidade Social está, cada vez mais, presente no dia a dia das organizações, intrínsecos a umas e por mudança cultural, em outras. Contudo, há muito que se aprender ainda, pois muitas ainda estão pautadas pela lógica, exclusiva, do lucro e não se dão conta que seus públicos de interesse e a sociedade em geral, reconhecem e já buscam diferenciar a

verdadeira organização socialmente responsável, aquela que é transparente em suas relações, passível de erros e acertos, mas que está sempre em busca do melhor para si e para os que estão em seu entorno.

Até aqui abordamos o conceito da Responsabilidade Social das organizações com seus diferentes públicos e como elas tem se utilizado do conceito. No capítulo a seguir trataremos das estratégias de comunicação para a Responsabilidade Social nas organizações, entendendo o modo como se comunicam e estabelecem relações com os públicos de interesse.

### **3 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO PARA A RESPONSABILIDADE SOCIAL NAS ORGANIZAÇÕES**

A palavra estratégia, antigamente, fazia referência, somente, às batalhas enfrentadas em guerras, dos meios utilizados, por generais, para comandar seus exércitos até o objetivo final, derrotar seus inimigos. Um dos grandes livros sobre o assunto é a Arte da Guerra de Sun Tzu (2006), no qual, pode-se encontrar diversas artimanhas para vencer o inimigo, ou seja, alcançar os objetivos propostos. Não podemos igualar as organizações e seus processos às guerras, mas muito do que se sabe sobre estratégias organizacionais, remontam à esta época.

Relações públicas é uma das atividades com função estratégica dentro das organizações e segundo Ferrari (2003), para que se possa entender esta função é necessário ter claro o significado da expressão estratégia, como uma habilidade da comunicação e fundamental para que a prática da mesma seja eficaz. É preciso, ainda, que a atividade seja reconhecida em todos os níveis da estrutura organizacional, em especial, pela alta administração.

A autora salienta que as estratégias, no campo das relações públicas e da comunicação são imprescindíveis, para que os relacionamentos entre organização e seus públicos, sejam efetivos e de qualidade, e para garantir que os valores e objetivos inerentes à organização, sejam transmitidos, desde a alta administração, passando pelos colaboradores, clientes, fornecedores e a própria comunidade.

Para nós, profissionais de relações públicas e da comunicação, a função estratégica da comunicação deve, em primeiro lugar, ter como meta o equilíbrio do bem-estar social, mediante a melhoria da qualidade de vida e do trabalho, a construção de relações mais democráticas e justas que agreguem outros valores como a maximização do retorno, da competitividade e da eficiência organizacional. Este tipo de postura estratégica/ética que deve permear as ações das relações públicas conduz a organização a um comportamento ecológico responsável, a tentar superar as injustiças sociais, a apoiar atividades comunitárias e a exercitar a cidadania (FERRARI, 2003, p. 2).

O profissional de comunicação, através de estratégias bem delineadas, inseridas no planejamento estratégico das organizações, pode alcançar seus objetivos e conseqüentemente os da organização, pela qual trabalha, disseminando

sua missão, valores e crenças. Neste capítulo faremos uma revisão bibliográfica das estratégias de comunicação dentro das organizações, da internet, como excelente meio de comunicação e de trocas, e das estratégias de relacionamento para os diferentes públicos da organização.

### **3.1 Estratégias de Comunicação**

Não se pode mais pensar as organizações, no cenário atual, sem pensar em comunicação, sem falarmos em processo comunicacional, que se tornou imprescindível a toda e qualquer organização. Por processo comunicacional nas organizações, parafraseando Kunsch (2003), entendemos que são os elementos vistos em teorias da comunicação, como fonte, codificador, canal, mensagem, decodificador e receptor, em linhas gerais, o processo que ocorre entre um emissor quando pretende divulgar determinada informação, até o seu destino, o receptor.

A comunicação organizacional, também designada por comunicação corporativa ou empresarial, “analisa o sistema, o funcionamento e o processo da comunicação entre a organização e seus diversos públicos” (KUNSCH, 2003, p. 149). É um trabalho realizado para que, através das ações e de estratégias de comunicação, as organizações possam estabelecer relacionamentos com seus públicos estratégicos.

Para Oliveira e Paula (2007), a comunicação estratégica que ocorre nas organizações acontece pela necessidade que as mesmas têm de se relacionar, intencionalmente, com os seus públicos - por elas chamados de atores sociais - e com a sociedade, prestando contas e buscando o reconhecimento por sua atuação.

Diante das transformações ocorridas e do cenário atual em que as organizações se encontram, não podemos mais ver o processo comunicacional, como outrora, pelo paradigma informacional, bipolar, baseado em um emissor e um receptor. “É necessário considerar os espaços de construção social e entender a comunicação como um processo social e humano. Assim, [...] a comunicação nas organizações passa a ser considerada um fenômeno complexo e de dimensão estratégica [...]” (OLIVEIRA, S/D).

A autora propõe um novo modelo de comunicação, denominado Interação Comunicacional Dialógica, que deixa os modelos anteriores, fixos e mais estruturados e passa a atuar de uma forma mais dinâmica. A figura a seguir ilustra como ocorrem estas interações da comunicação dialógica.

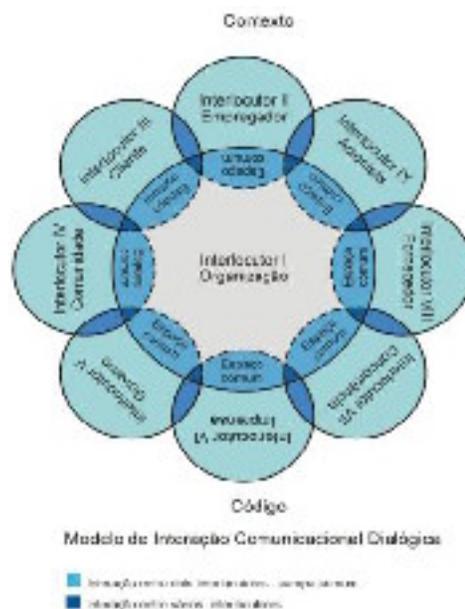


Figura 1: Modelo de Interação Comunicacional Dialógica  
Fonte: Oliveira (2009, p.327)

Neste modelo, podemos verificar dois tipos de interações, que acontecem em um espaço comum, os chamados espaços de interlocução, sendo as interações da organização com um interlocutor, somente; e organização e diversos interlocutores, como clientes, empregados, governos, comunidades, fornecedores, acionistas e etc. Para que ocorram estas interações no espaço comum, é preciso que exista, pelo menos, uma situação ligada à empresa, conforme Oliveira e Paula (2007), e neste espaço de interlocução, através de informações compartilhadas o “receptor perde a função passiva de receber mensagens e passa atuar como sujeito do processo” (OLIVEIRA; PAULA, 2007, p. 28).

A comunicação que se estabelece, com base neste modelo, possui características da comunicação simétrica de duas mãos, proposta por Grunig (2009), onde há a troca de idéias e a busca pela harmonia das relações entre as organizações e seus diferentes públicos. Na comunicação dialógica, o espaço

comum não é fixo e há uma constante interação entre os interlocutores, havendo diálogo e negociação, sendo a comunicação, segundo Oliveira e Paula (2007), baseada na troca de idéias, argumentações e debates e a partir disso, os sujeitos do processo passam a construir sentidos, tanto no ambiente interno como externo à organização.

Neste contexto, as organizações, têm de trabalhar a comunicação de forma estratégica, com uma visão mais abrangente e dinâmica, em que haja a interação entre os públicos e não mais como antes, onde muitas das informações eram “despejadas”, sem nenhum planejamento e, na maioria das vezes, não provocavam a mudança esperada e nem se alcançavam os objetivos propostos.

Ferrari (2009), destaca que o processo de comunicação acontece quando as pessoas trocam significados, discutem sobre determinada situação, quando há interação entre as partes, e a comunicação se torna estratégica, na medida em que, o profissional da área a usa “[...] como uma ferramenta para o cumprimento da missão, da conquista dos objetivos organizacionais, e quando suas ações têm um significado para seus diferentes públicos” (FERRARI, 2009, p.157).

Os relações públicas são profissionais extremamente capacitados e atuam como estrategistas da comunicação, contudo para que sejam reconhecidos e valorizados, é fundamental, como afirma Kunsch (1997), que eles saibam mostrar aos responsáveis, por gerenciar a organização, o quanto a comunicação é relevante e precisa ser trabalhada de forma planejada, constantemente e não, esporádica e pontual, como pode ser percebido em muitas organizações.

Conforme a autora, o profissional de relações públicas deve atuar junto aos dirigentes das organizações, os assessorando, contribuindo para os negócios, identificando as ameaças e principalmente as oportunidades na área. É imprescindível que se mostre, também, os resultados, e o quanto a comunicação pode trazer retorno para as organizações, sejam eles tangíveis ou não, e desta forma, “[...] ajudar as organizações a atingir seus objetivos, cumprir sua missão, desenvolver sua visão e cultivar seus valores” (KUNSCH, 2003, p. 103).

Ferrari (2009), diz que as relações públicas, nas organizações, podem ser exercidas em três diferentes dimensões, isto é, técnica ou operacional, gerencial e estratégica, conforme explicaremos a seguir.

A primeira dimensão considerada pela a autora é a que denominamos de técnica ou operacional e, segundo Grunig (2009), em grande parte, é o começo de

carreira para todos os profissionais. Em nível tático, a comunicação está em atividades pré-determinadas, sem um planejamento estruturado, uma vez que, as organizações “investem normalmente na comunicação massiva, de forma esporádica e em momentos de crise, e não tem a preocupação de planejar a comunicação para longo prazo” (FERRARI, 2009, p. 163).

Muitas organizações vêem a comunicação como uma ferramenta para remediar os problemas já instaurados, e são poucas as que a entendem como um processo de gestão, alinhada ao planejamento estratégico das organizações.

Na segunda dimensão, a gerencial, o profissional já atingiu a maturidade, domina as técnicas, tem conhecimentos sólidos sobre gestão estratégica, sabe reconhecer e analisar o ambiente em que a organização se insere. Passa a planejar o processo da comunicação, estabelecendo e avaliando os resultados da comunicação entre a organização e seus públicos de interesse. Porém, para Ferrari (2009), ainda não é o perfil ideal, visto que, as organizações, por mais que passem a compreender o papel da comunicação, limitam o profissional à gerenciar relacionamentos e não possibilitam sua participação nos processos decisórios da organização, não faz parte da ‘coalizão dominante. A atuação é “[...] em questões mais pontuais, como gerenciamento de crises de credibilidade, do relacionamento com os meios de comunicação e com os públicos de consulta e de opinião [...]” (FERRARI, 2009, p. 164).

A terceira dimensão caracteriza-se pela função ideal, para as relações públicas. Nesta etapa, o profissional se torna imprescindível para a organização, atuando como estrategista, participando ativamente das decisões, que envolvem a organização, como um todo, como corrobora Ferrari (2009), ao escrever que ele auxilia os dirigentes, aconselha e recomenda sugestões, não somente no âmbito comunicacional, mas no escopo geral do negócio.

Ainda são poucas as organizações com profissionais que atuam na dimensão estratégica, mas conforme pesquisa realizada por Ferrari (2009), em 2000, muitas estão se preocupando em escala global com seus negócios e reconhecendo a importância das relações públicas para o bom funcionamento das organizações.

Em geral, são empresas que atuam em contextos complexos e que, além de seus produtos e serviços, assumem como missão e propósito questões como diversidade cultural, a sustentabilidade do ambiente e das pessoas e, principalmente, estão atentas à responsabilidade social e ao bem-estar da sociedade (FERRARI, 2009, p. 165).

São organizações que conhecem o cenário do qual fazem parte e entendem que, no contexto atual, globalizado, de inúmeras transformações econômicas, políticas, sociais e culturais, onde as relações são necessárias e de suma importância para os negócios, se torna “obrigatório” pensar não apenas nos valores tangíveis e no lucro, acima de tudo, é preciso reconhecer e dar importância aos públicos que afetam e são afetados pelas organizações, para que no futuro estas organizações não fiquem fadadas ao esquecimento.

Nestas organizações, que perceberam a importância da comunicação, que não estão buscando retornos rápidos e nem ações para apaziguar crises de forma paliativa, as relações públicas são exercidas estrategicamente e os profissionais, como afirma Ferrari (2009), fazem parte da ‘coalizão dominante’, estão envolvidos em todo o processo organizacional, especialmente na tomada de decisões.

A autora afirma ainda que estes profissionais planejam o processo de comunicação baseados em diagnósticos precisos, conhecem o ambiente externo e interno, identificam os públicos estratégicos, mensuram os resultados, de forma a mostrar, o quanto a comunicação é necessária e agrega valores positivos à organização.

Ao atuar de forma estratégica, posicionam à organização, frente à sociedade, de modo que, segundo Kunsch (2003), é possível demonstrar aos públicos qual a razão de ser, a missão, os princípios em que se acredita, e assim criando uma identidade própria da organização e como esta quer e será vista futuramente.

As organizações ao perceberem a importância de ser responsável com seus públicos, de trabalhar o processo comunicativo simetricamente, buscando equilibrar os diferentes pontos de vista, alinhando seus objetivos aos dos públicos estratégicos, construirá confiança e credibilidade perante a todos que estão envolvidos, e inevitavelmente estará fortalecida e reconhecida no mercado.

Diante do exposto, cabe ao profissional de relações públicas, trabalhar a comunicação nas organizações, estrategicamente, aproveitando os meios de

comunicação disponíveis para informar e se relacionar com os diferentes públicos e atuando junto aos dirigentes das organizações.

### **3.2 Meios de Comunicação para o Relacionamento com os Públicos**

As organizações, na grande maioria das vezes, utilizam de diferentes meios de comunicação para informar e se relacionar com seus públicos. O processo comunicacional, pode ocorrer de diferentes formas, por meio de murais, jornal interno, boca-a-boca, confraternizações, publicidade em TV ou *outdoor*, enfim, são muitos os canais que estão disponíveis para que as organizações se comuniquem com seus públicos de interesse.

Entretanto, com o avanço e a expansão da *internet*, as organizações se depararam com um novo meio de divulgação e troca de informação com os públicos, sendo, uma mídia muito diferente das demais, como o rádio, os jornais impressos, ou mesmo a TV, onde a possibilidade de interatividade e a reciprocidade, entre os públicos, se tornam grande diferencial.

Além disso, a *internet* possui uma grande capacidade de potencializar a comunicação, sendo que, quase que instantaneamente, pode ocorrer a multiplicação das informações postadas na *web*, sem que haja limitação de alcance, o que a faz sobressair-se sobre as outras mídias.

Segundo Pinho (2003), a *internet* possui características que a diferenciam das demais mídias de comunicação, sendo uma destas, a não linearidade no momento em que se recebe a informação. Tomemos como exemplo, um documento impresso, onde, normalmente, o receptor inicia sua leitura a partir do primeiro parágrafo, de modo que, existe uma estrutura para que a mensagem seja absorvida e entendida.

Na tela de um computador, a mensagem não segue esta linearidade, “nela, o hipertexto permite que o usuário se movimente pelas estruturas de informação e comunicação do site sem uma seqüência predeterminada, mas saltando entre os vários tipos de dados de que necessita” (PINHO, 2003, p. 28).

Desta forma, o leitor-internauta escolhe o que lhe é mais interessante no momento em que busca por informações em um *site*, ou portal, seja ao ler notícias

veiculadas em jornal digital, ou sobre uma organização em seu *site* oficial, sem que a leitura perca sentido.

Outra característica importante das mídias digitais está em sua instantaneidade. As informações podem ser transmitidas em tempo real e conforme Pinho (2003), a velocidade da *internet* tornou possível que as mensagens sejam transmitidas rapidamente ao se publicar uma notícia na *World Wide Web* e para qualquer parte do mundo.

Conforme o autor, a *internet* também está disponível todos os dias, sendo que o público interessado na organização poderá acessar as informações em seu site, no momento em que desejar, vinte e quatro horas por dia. E com um custo de produção baixíssimo, quando comparado ao de inserções em mídias tradicionais, como a televisão, o rádio, jornal ou revista.

Mas, um dos grandes diferenciais desta mídia, em relação às demais, está na possibilidade de interatividade, como dito anteriormente. Antes da *internet*, como escreve Pinho (2003), o máximo de interatividade que se possuía era ao zapear os canais da televisão buscando informações ou entretenimento, sendo assim considerada, comunicação de mão única, ou seja, somente o emissor transmite as mensagens, porém sem possuir um retorno de seu receptor, não sabendo como a informação foi recebida e se realmente foi recebida.

Contudo, sabemos que não basta receber uma informação, é necessário que o público a compreenda e desta forma possa gerar uma atitude favorável aos objetivos da organização. E com a *internet* é possível este *feedback*, uma vez que, é um canal livre, todas as pessoas podem dar sua opinião sobre determinado assunto e sem que haja um filtro ou uma barreira que as impeça.

Diante destas características é possível inferir que a *internet* se tornou uma valiosa alternativa para as organizações se relacionarem com seus públicos estratégicos.

Embora pareça simples, não é. Uma organização, ao decidir entrar para a esfera digital, precisa ter claro o porquê desta nova empreitada, de fazer parte deste ambiente desconhecido, quais os objetivos e estratégias serão utilizados, e principalmente, o quanto será oportuno aos negócios da organização.

[...] a internet não deve ser considerada mais um meio de comunicação. Ela é o sistema de circulação da nova economia [...] a armadilha que geralmente vemos é confundir a tecnologia e o que ela possibilita através da internet com as necessidades do mercado. A internet é um meio para um fim e não um fim em si mesma. Reconhecer essa diferença é igual à compreensão da sociedade sobre o telefone, que se tornou uma aplicação fundamental por facilitar a comunicação e não porque era apenas uma inovação tecnológica (MARTIN apud SAAD, 2003, p. 52)

Desta forma, é preciso que as organizações saibam usar a *internet* de forma estratégica, como um canal de relacionamento com seus públicos e não como um novo aparato tecnológico, em que outras organizações fazem parte e por isso todos devem se fazer presentes, também. A presença da organização na *internet*, em especial em seu site na *web*, conforme Pinho (2003), precisa disponibilizar informações que sejam pertinentes aos interesses dos públicos e que contribua para atingir os objetivos de relações públicas.

Tão ou mais importante que o meio são as mensagens que se deseja transmitir aos públicos de interesse de uma organização. O processo de produção das mensagens, conforme Saad (2003), nos meios de comunicação tradicionais é linear, com uma razoável previsibilidade, sendo que se pode dominar o conjunto de operações e até mesmo as estratégias. Porém, ao posicionar-se na esfera digital, este processo é quebrado e passa a ser imprevisível, atemporal e de imediatismo, sendo que [...] o domínio do processo produtivo fica mais fragilizado com a interferência ativa e muito próxima do usuário” (SAAD, 2003, p. 60).

A autora complementa ao dizer que o valor da informação está ligado diretamente ao usuário e quanto mais próxima esta estiver dele, mais valor terá. “Quanto mais personalizado e relevante o conteúdo oferecido para o usuário, mais ele se dispõe a transacionar com o *site* [...]” (SAAD, 2003, p. 63).

Neste momento em que vivemos, a *web* está, cada vez mais, presente na vida das pessoas, sendo que muitas destas utilizam-na para buscar qualquer tipo de informação a respeito de produtos, serviços, e sobre a história das organizações. Para Dalcol (2009), a *internet* abre diversas possibilidades de estratégias com os públicos, e como retorno, proporciona maior visibilidade e, portanto, credibilidade às organizações, de maneira que, os resultados obtidos com esta mídia, podem ser satisfatórios para todos os envolvidos.

Uma organização ao criar seu próprio *Website* encontra, nesta ferramenta, mais uma alternativa de se aproximar e relacionar-se com os públicos de interesse e em potencial, e, por meio dela, é possível mediatizar seus serviços ou produtos, mostrar quais são seus objetivos, seus valores, suas crenças. E, ainda, segundo Pinho (2003), as organizações, não realizam somente vendas com seu *site*, “[...] realizam on-line uma verdadeira estratégia de administração de seus contatos e do relacionamento com os diferentes públicos que as constituem ou que com elas se relacionam e interagem” (PINHO, 2003, p. 17).

Frente a isso, os sites das organizações devem ser muito bem planejados, sendo que, precisam conter informações que gerem interesse nos usuários, conforme Carvalho e Brittos (2007), para que ele não o troque por outro, que seja mais interessante. E, segundo os autores, o que torna um *site* interessante é a possibilidade do usuário, “[...] participar interativamente na construção do conjunto de informações formado à medida que os diferentes *links* vão sendo abertos por ele” (CARVALHO; BRITTOS, 2007, p. 4).

Desta forma, os *sites* precisam ser dinâmicos e de fácil usabilidade, para que o usuário possa navegar e encontrar as informações buscadas, sem que para isso, ele perca tempo na procura. Muito importante, também, é manter o conteúdo disponível na *web*, sempre atualizado, e procurar não cometer exageros quanto às cores e imagens, pois como afirmam Carvalho e Brittos (2007), o *site* com muitos efeitos especiais, pode até, num primeiro momento, atrair, porém pode não estar condizente com o perfil da organização e como ela deseja ser percebida pelos públicos.

Hoje, o *site* organizacional é apenas uma das ferramentas que o profissional de comunicação tem a sua disposição para informar e comunicar aos públicos. Embora, saibamos que muitas organizações já se utilizam de outros canais, que crescem vertiginosamente, como os *blogs* corporativos, as redes sociais, como o *twitter*, *facebook*, entre outros meios digitais, nos ativemos somente aos *sites*, que é o foco deste trabalho.

Diante desta realidade, o profissional de relações públicas deve planejar a comunicação e traçar estratégias para atingir aos públicos de maneira eficaz, para que eles não busquem as informações, não encontradas no *website* da organização, em sites concorrentes.

Nesse contexto a função do profissional de Relações Públicas enquanto sintonizador de interesses da organização é, antes de qualquer coisa, compreender os processos comunicacionais das organizações e empreender a melhor estratégia que possibilite a construção dos processos de visibilidade e contribuam para a legitimação das ações através dos meios digitais (DALCOL, 2009, p. 8).

Sendo assim, encontramos na *internet*, em especial nos *sites* organizacionais, mais um canal onde podem ocorrer trocas simbólicas e estabelecer uma comunicação efetiva, entre os públicos de interesse. É também, um ambiente propício à fidelização e conquista de públicos em potencial, visto que, a *internet* ao gerar visibilidade para as organizações, pode agregar-lhe valor positivo e, se bem utilizada, tornar-se um grande diferencial competitivo.

### **3.3 Estratégias de Comunicação para o Relacionamento com os Públicos**

As organizações, no cenário atual, se mostram mais preocupadas com as pessoas envolvidas no processo, dando uma maior importância ao gerenciamento de relacionamentos com seus públicos. Públicos, estes, muito diferentes entre si, com objetivos, crenças e valores muito distintos, e, em muitas vezes, indo de encontro aos objetivos das organizações.

Conforme Bonfadini (2007), a organização, quando busca atingir seus objetivos, se depara com interesses de diversos públicos, seja no âmbito interno ou externo, que influenciam direta ou indiretamente em sua atuação. E, não somente, quando estes interesses divergem, mas para que a organização se constitua, é necessário, que se construam relacionamentos que possam ser trabalhados estrategicamente, para que todas as partes saiam satisfeitas.

O relacionamento organizacional, assim como acontece nos relacionamentos pessoais, ocorre entre diferentes tipos de pessoas, conforme segue:

As organizações mantêm relacionamentos com sua 'família' de colaboradores, com as comunidades, com os governos, consumidores, investidores, financistas, patrocinadores, grupos de pressão e com muitos outros públicos (GRUNIG, 2009, p. 27).

O autor destaca que as organizações mantêm relacionamentos com públicos e logo, necessitam de relações públicas para que estes relacionamentos sejam efetivos. França complementa ao dizer “[...] relações públicas representam, sim, prioritariamente, um processo de engenharia relacional ou de relacionamentos” (FRANÇA, 2009, p. 211).

O valor das relações públicas, segundo Ferrari está em saber equilibrar os interesses dos públicos, sendo que “[...] relações públicas é um diálogo e que o propósito é administrar o conflito e construir, manter e engrandecer os relacionamentos” (FERRARI, 2003, p. 10). Com função social, os profissionais, devem zelar pela organização, do qual fazem parte, porém harmonizando os interesses da mesma, com os interesses da sociedade e de todos os públicos que afetam à organização e são afetados por ela.

A Responsabilidade Social, como recorda Grunig (2009), é colocada como uma das metas das relações públicas, e juntos com a organização, são responsáveis por estes públicos estratégicos e, portanto, é necessário que haja uma comunicação eficaz, entre os mesmos. “Logicamente, a comunicação por si só não cria e mantém esses relacionamentos, mas a comunicação tem um papel vital” (GRUNIG, 2009, p. 40).

Grunig e Hunt (1984) apud Grunig (2009, p. 30), identificaram quatro modelos da prática de relações públicas, sendo que, somente dois deles, “[...] tornam possível expandir as relações públicas de uma função técnica ou de marketing para uma função gerencial estratégica desenvolvida” (GRUNIG, 2009, p. 31), como segue:

Os gerentes assessoram a alta administração, planejam e dirigem programas de relações públicas. Os técnicos realizam serviços tais como a redação, edição, ilustração, contatos na mídia, ou a produção de publicações (GRUNIG, 2009, p. 21).

E, para ser um gerente estratégico é imprescindível conhecer profundamente as técnicas, contudo, somente a função gerencial, busca conhecer os públicos que são estratégicos para a organização e desenvolve uma comunicação efetiva, na construção de relacionamentos, de longo prazo. Quanto aos modelos propostos,

apresenta-se a seguir, uma rápida definição, com base em Grunig (2009) e Kunsch (1997), sendo os dois primeiros, com referência à função técnica e os últimos, com a função gerencial.

O primeiro modelo proposto é o de *agência de imprensa/ divulgação*, que tem por objetivo publicar notícias favoráveis à empresa na mídia, despertando sua atenção. Não há troca de informações, a comunicação é realizada somente por uma via, ou seja, de mão única.

O segundo modelo é o de *Informação pública*, que o autor compara à assessoria de imprensa, sendo que só há disseminação de informações, e, como o primeiro modelo proposto, também de mão única. A abordagem segue os direcionamentos da escola de jornalismo e utilizam como meio, mídias de massa, internet ou meios de comunicação dirigida.

O terceiro modelo é *assimétrico de duas mãos*, que para desenvolver mensagens, utiliza de pesquisas e outros métodos de comunicação. O objetivo é induzir o público a ter um comportamento conforme a organização deseja e desta forma, constitui-se em uma visão egoísta, voltada somente aos interesses da organização.

E o quarto modelo, é o *simétrico de duas mãos*, que configura-se no ideal; assim como o assimétrico, também está embasado em pesquisas, porém, a idéia está em saber administrar os conflitos que existam ou possam vir à existir entre a organização e seus públicos. A autora coloca que há uma busca por equilíbrio, sendo que os interesses das partes devem coexistir.

Em entrevista à Nara Damante e Paulo Nassar, Grunig (1999), com base em seu Estudo das Relações Públicas Excelentes, afirma que os departamentos de relações públicas que atuam conforme o modelo simétrico de duas mãos são os mais eficazes, e os que praticam o assimétrico de duas mãos, os menos. As grandes organizações, na verdade, utilizam dos quatro modelos, e os conhecem bem, sendo “[...] que as companhias globais que fazem Relações Públicas com mais eficácia incluem atividades de Relações Públicas simétricas de duas mãos em seu trabalho” (GRUNIG, 1999). Dos quatro modelos apresentados, o relacionamento *simétrico de duas mãos*, faz uma conexão perfeita com a forma que o profissional de relações públicas deve atuar na organização, equilibrando interesses, administrando conflitos e aperfeiçoando os relacionamentos estabelecidos.

Nesta mesma linha, Bonfadini (2007), menciona que transmitir, somente, as informações, não é o suficiente, é preciso firmar um caminho de sentido duplo, onde haja um revezamento entre o emissor das mensagens e o receptor das mesmas. Tão importante quanto à forma de relacionar-se com os públicos, é conhecê-los, determinar com quem, ou com quais públicos a organização quer construir e manter relacionamento. França, afirma:

Para configurar os relacionamentos corporativos é necessário lembrar que eles provêm das e se ligam diretamente as diretrizes organizacionais, tais como visão, missão, objetivos, valores, cultura, e estratégias de curto, médio e longo prazo. A gestão de relacionamentos da organização com seus públicos tem como objetivo específico fazer com que ela obtenha sucesso na execução de suas diretrizes. Provem daí o seu caráter estratégico, e a necessidade de identificar com precisão os seus públicos de interesse; planejar e gerenciar da melhor forma possível a sua relação com eles e com cada um de maneira específica para se poder garantir a obtenção dos resultados que a organização pretende alcançar dos públicos e da colaboração dos públicos com as quais interage (FRANÇA, 2009, p. 222).

As organizações se relacionam com diversos públicos, porém, esta relação não pode ser de uma maneira geral, para públicos, em geral, mas sim, uma relação específica com cada um deles. E para que isso ocorra, é necessário identificá-los, com precisão, para depois estabelecer o tipo de relação, organização-públicos, irá sobreviver.

Existem diversos conceitos e classificações para públicos, mas usaremos a conceituação de Fábio França, por a identificarmos como a mais coerente, completa e aplicável aos diferentes públicos. Como destaca Smith (2002) apud França (2009, p. 253), a conceituação lógica dos públicos retorna às teorias de diversos autores, desde as posições sociológicas, passando pela psicossociológica, indo até o conceito dos quatro tipos de públicos, que possuem ligações com as organizações, a saber: consumidores, produtores, alavancadores e limitadores.

Esta visão, da conceituação lógica dos públicos, que abordaremos a seguir, classifica os públicos em *essenciais*, *não essenciais* e *de interferência*.

A primeira categoria é a dos *públicos essenciais*, aqueles indispensáveis à organização. Sem eles a mesma não terá como sobreviver, nem mesmo como constituir-se. “A relação é permanente, prioritária e está baseada em

comprometimento recíproco de longo prazo [...]” (FRANÇA, 2009, p. 253). Eles se estão divididos em públicos *constitutivos e não constitutivos*.

Os *públicos constitutivos* são os que impulsionam a organização, fornecem os recursos para que ela possa se estabelecer como tal, os que autorizam seu funcionamento, como exemplo, sócios, investidores, governo, entre outros. Os chamados *públicos não constitutivos* ou ainda os de *sustentação* são aqueles que estão ligados à execução das atividades, os que produzem e fazem o empreendimento ser lucrativo e conforme França (2009), são tão importantes quanto os outros, porém não afetam na constituição da empresa, somente na sua viabilização junto ao mercado. São os colaboradores, clientes, revendedores, fornecedores, entre outros.

Os *não constitutivos* ainda se subdividem em *primários* – ligados diretamente à viabilização do empreendimento (fornecedores, colaboradores diretos) e *secundários* – que também contribuem, porém, a substituição dos mesmos, não afeta diretamente a organização (terceirizados, temporários).

A segunda categoria é dos *públicos não essenciais* que são assim considerados, pois “[...] não participam das atividades-fim, mas tão-somente das atividades-meio; não estão ligados aos fatores produtivos, mas à prestação de serviços ou à intermediação política ou social” (FRANÇA, 2004, p.12). O autor considera quatro tipos de públicos não essenciais, a saber; redes de consultoria e de serviços promocionais (agências de propaganda, departamentos de relações públicas), setores associativos organizados (associações de classe, conselho profissional), redes de setores sindicais (sindicato de trabalhadores) e os setores da comunidade (a própria comunidade ligada à organização).

A terceira categoria é a dos *públicos de redes de interferência* que são externos às organizações, contudo o relacionamento entre eles deve ser trabalhado com bastante atenção, pois segundo França (2009), estes públicos têm forte influência junto à opinião pública e ao mercado, e por isso, podem interferir negativamente, trazendo problemas para as organizações. Eles estão classificados em rede de concorrência, comunicação de massa e os grupos de ativistas e ideológicos.

A partir desta classificação as organizações podem mapear os seus públicos estratégicos, conhecê-los, saber dos seus interesses e perspectivas em relação a

elas e a partir daí, definir os tipos de relacionamentos a serem estabelecidos com cada um deles e a melhor estratégia de comunicação a ser utilizada.

Apresentamos, no quadro a seguir, uma sugestão de França (2009), para que as organizações possam trabalhar o relacionamento com seus públicos estratégicos:

Público	Tipo de relacionamento	Objetivo da empresa	Nível de dependência	Resultados esperados pela empresa	Expectativas dos públicos
Empregados	Legal Negócios Social	Obter produtividade Ter capacidade operacional Obter lucratividade	Essencial Estratégica	Dedicação Lealdade Satisfação Comprometimento	Reconhecimento Salários justos Não discriminação Pagamento em dia
Sindicato	Social Político Legal	Obtenção de apoio Ausência de conflitos	Não-essencial	Confiança Respeito aos acordos Ética na relação	Cumprimento de acordos Reconhecimento legal do sindicato
Clientes	Negócios Parceria a curto e longo prazo	Aumentar as vendas Dar excelente atendimento	Essencial	Credibilidade Satisfação Fidelidade	Produtos de qualidade Assistência técnica Bom atendimento Preços justos
Fornecedores	Negócios Legal	Obter bons contratos Ter qualidade de produtos Fazer entrega <i>just in time</i>	Essencial	Relação duradoura Observância dos contratos Ética na relação	Cumprimento de contratos Pagamentos na data marcada
Acionistas	Negócios Legal	Obter investimentos Tranquilidade	Essencial	Credibilidade Fidelidade Comprometimento	Retorno de investimentos Honestidade nos negócios

Figura 2: Modelo de análise das relações organização-públicos.  
Fonte: França (2009, p. 263)

O quadro possibilita uma análise dos relacionamentos organização-públicos, o tipo de relacionamento, objetivos da organização, seu nível de dependência em relação a cada público específico e principalmente quais as expectativas de ambas as partes.

A partir destas definições, França (2009), afirma que é necessário estabelecer alguns critérios para que o profissional de Relações Públicas possa garantir que as relações entre a organização e seus públicos estratégicos possam ser eficazes e recíprocas, como veremos a seguir.

França (2009), diz que, é imprescindível haver comprometimento entre as partes, para que os objetivos comuns sejam alcançados, sendo que, é necessário

estabelecer parcerias bem estruturadas com cada tipo de público e suas áreas afins. Deve, ainda, haver respeito aos públicos estratégicos, praticar a Responsabilidade Social, pautada em um comportamento ético e, assim, firmar uma relação em que todos os envolvidos possam sair ganhando.

Grunig reforça esta idéia ao afirmar que:

As organizações devem estar em sinergia com seus públicos e incorporar seus objetivos aos da organização. Quando as empresas e seus públicos desenvolvem objetivos juntos, elas geralmente possuem melhores relacionamentos que as organizações que tomam decisões sem pensar nas conseqüências que terão. O trabalho de Relações Públicas excelente, portanto, é uma função administrativa que ajuda a construir relacionamentos com públicos estratégicos – aqueles que afetam as decisões da organização ou que são afetados pelas decisões da organização. (GRUNIG, 1999).

Diante do que tratamos, sobre os relacionamentos entre as organizações e seus públicos, fica explícito que, no mundo dos negócios, globalizado, cada vez mais disputado, a organização deve aliar as suas estratégias, missão, valores às de seus públicos, e conseqüentemente terá vantagens institucionais e mercadológicas, e possuirá um diferencial competitivo em relação aos seus concorrentes. E, do contrário, as organizações que não estabelecerem relacionamentos com seus públicos de interesse, com sincronicidade entre os objetivos e aspirações dos mesmos, estarão em desvantagem às demais.

Tomando por base o referencial teórico adotado até aqui, analisaremos a Responsabilidade Social aplicada à Natura Cosméticos, a partir da extração de alguns textos, disponíveis em seu *síte* institucional, a fim de verificar como a organização trabalha e mediatiza suas ações neste meio de comunicação entre os seus públicos de interesse.

## **4 O ESTUDO DA RESPONSABILIDADE SOCIAL APLICADO AO SITE INSTITUCIONAL DA NATURA COSMÉTICOS**

Para este trabalho monográfico, optamos por realizar uma pesquisa qualitativa, de caráter exploratório, na qual, realizamos a análise do conteúdo do *Site* Institucional da Natura Cosméticos. Para tanto, utilizaremos as categorias disponíveis no próprio *site*.

Escolhemos o *site* institucional, por acreditar, que é um meio de comunicação eficiente para divulgação de mensagens, que informa e também estimula o consumidor a pensar, em sinergia, com a organização, podendo ser, também, um excelente canal para construir e estreitar os relacionamentos da organização com seus públicos de interesse.

### **4.1 A Natura Cosméticos – Um Breve Histórico**

Há 40 anos, em uma pequena loja e um laboratório, em São Paulo, nascia a Natura Cosméticos<sup>3</sup>. Fundada por Antonio Luiz da Cunha Seabra, a marca de origem brasileira, esteve sempre pautada na convicção de que os cosméticos são importantes para a vida e o bem estar das pessoas, uma vez que, as influenciam positivamente, como veículo de autoconhecimento e de expressão das relações humanas.

A venda direta, o que caracteriza a Natura, somente teve início cinco anos após a sua fundação, o que passou a otimizar os serviços da organização e a tornou referência no sistema de venda direta. A partir deste momento, as consultoras<sup>4</sup> Natura tornam-se o canal direto entre a organização e o consumidor final.

Contudo, a Natura considera as consultoras, como os primeiros consumidores da organização. É através delas que os produtos chegam ao consumidor final, e os valores da organização, também, são transmitidos. Por isso, as consultoras

---

<sup>3</sup> Informações disponíveis no site institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/SobreANatura/>> Acesso em 20 setembro 2009.

<sup>4</sup> Usaremos o termo consultora, no feminino, embora saibamos que a organização trabalha com ambos os sexos.

vivenciam a organização e conhecem os produtos e ao apresentá-los aos consumidores, elas estão vendendo, não somente, produtos, mas estão criando uma imagem positiva da organização, junto a estes públicos.

Elas compram e revendem os produtos, contudo possuem um relacionamento muito próximo, participando de oficinas de capacitação e do sistema de comunicação que envolve a organização. São elas as responsáveis por disseminar a cultura da empresa, o conceito “Bem Estar Bem” e o engajamento nas causas que envolvem o meio ambiente e questões sociais, em que a organização atua.

Posteriormente, entre 1979 e 1983, Guilherme Peirão Leal e Pedro Luiz Barreiros Passos, passam a integrar a direção da organização, período este, em que a receita da organização triplicou. É neste momento que a Natura inicia um processo de conscientização quanto às questões ambientais, introduzindo o refil para sua linha de produtos e desta forma, diminuindo custos e desperdícios.

Na década de 90, a organização torna pública sua razão de existir, suas crenças e seus valores, ou seja, sua missão, visão e valores passam a nortear suas estratégias. É época em que a Responsabilidade Social se torna, cada vez mais, presente nas organizações brasileiras, sendo a Natura participante ativa deste processo.

Diante desta nova postura, em 1995, a Natura Cosméticos, cria o Programa Crer para Ver, fruto de uma parceria entre a organização e a Fundação Abrinq pelos Direitos da Criança, sendo que os resultados obtidos com a venda desta linha foram revertidos para melhorias na educação pública do país. Segundo o site da Abrinq<sup>5</sup>, o programa beneficiou mais de 4 mil escolas e quase um milhão de crianças em todo o Brasil.

Logo em seguida, 1998, a organização apoia a fundação do Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social, do qual é membro até os dias atuais. Em 2000, a Natura, inova mais uma vez, ao lançar a linha de produtos *Natura Ekhos*, desenvolvida a partir de princípios ativos da biodiversidade brasileira, obtendo os ingredientes extraídos de maneira sustentável.

A Natura foi a primeira empresa brasileira a aprovar, integralmente, a divulgação dos métodos, conforme, é recomendado pela *Global Reporting Initiative*

---

<sup>5</sup> Disponível em: <<http://www.fundabrinq.org.br/dotnetnuke/como-atuamos/programas-encerrados.aspx>>  
Acesso em: 20 setembro 2009.

(GRI). Conforme o site do Instituto Ethos<sup>6</sup>, a GRI é uma organização não-governamental internacional, sediada em Amsterdã, na Holanda e tem como propósitos divulgar às organizações, diretrizes para que elaborem seus relatórios de sustentabilidade voluntariamente, abordando aspectos econômicos, sociais e ambientais.

A Natura Cosméticos S. A, atualmente, é uma sociedade anônima, de capital aberto e desde 2004, suas ações são negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BOVESPA). Em 2005, a organização foi incluída no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) da Bovespa, sendo reconhecido seu compromisso com as ações de sustentabilidade. Também em 2004, a organização, obteve a certificação NBR ISO 14001 e em 2005, o NBR ISO 9001.

Presente em sete países da América Latina - Brasil, Argentina, Chile, Colômbia, México, Peru e Venezuela - atua também, desde 2005, no mercado europeu, na França. A Casa Natura, está localizada em Paris, e há metas, para expansão nos Estados Unidos da América.

O ano de 2007 foi importante para reforçar o comprometimento da organização com o desenvolvimento sustentável, uma vez que, neste período foi lançado o Projeto Carbono Neutro, com o objetivo de reduzir as emissões dos Gases do Efeito Estufa (GEE), e tendo como meta, a redução de 33% em toda a cadeia produtiva até 2011.

Reflexo de uma trajetória bem sucedida, em 2008, a Natura Cosméticos obteve uma receita bruta de R\$ 4,9 bilhões, contando com 5.698 colaboradores diretos e cerca de 850 mil consultoras.

Hoje, as operações da organização concentram-se no Espaço Natura, sediado em Cajamar, em São Paulo, sendo um centro integrado de pesquisa, produção e logística e um dos maiores e mais modernos do gênero na América Latina. A organização, ainda atua em suas unidades em Itapeverica da Serra, em São Paulo; em Uberlândia e Matias Barbosa, em Minas Gerais; no Recife, em Pernambuco e na cidade de Canoas, no Rio Grande do Sul.

---

<sup>6</sup> Disponível em: < <http://www.ethos.org.br/DesktopDefault.aspx?TabID=4206&Alias=Ethos&Lang=pt-BR>>  
Acesso em 20 setembro 2009.

#### 4.1.1 *Visão, Missão e Valores*<sup>7</sup>

A partir da trajetória descrita anteriormente, 40 anos já se passaram e no decorrer deles, a Natura Cosméticos foi conquistando uma posição de destaque e hoje é uma organização líder no setor de cosméticos, fragrâncias e higiene pessoal, reconhecida no Brasil e, internacionalmente, nos países em que sua marca está presente.

Foi por volta de 1990 que a Natura definiu estratégias que orientam seu fazer organizacional; como atuam e para quem estão dirigidas, o que desejam para o futuro e que princípios norteiam a organização na busca por seus objetivos.

A Natura se vê, no futuro, como uma marca de expressão mundial, conquistada através da qualidade de seus produtos e serviços e do comportamento que a organização mantém em seus relacionamentos e estabelecendo relações com pessoas comprometidas consigo mesmas, com a natureza e na construção de um mundo melhor para todos.

A razão de existir da Natura, ou seja, sua missão como organização, está no comprometimento ao criar e fornecer produtos e serviços que tragam “Bem Estar” e “Estar Bem”, que consiste em possuir uma relação prazerosa do indivíduo consigo mesmo e dele com as outras pessoas e com o ambiente do qual fazem parte.

A Natura Cosméticos acredita que os relacionamentos são a base para a vida e que ao buscar, constantemente, o aperfeiçoamento estará se desenvolvendo como organização e também a sociedade e seus indivíduos. Acredita que a verdade é que mantém a qualidade das relações, sejam elas, com pessoas diferentes ou não. O valor da organização está em sua capacidade de trabalhar a sociedade e o desenvolvimento sustentável.

Com base nas estratégias e nos princípios que guiam à organização, vindo a público, pela mesma, é possível verificar que os relacionamentos são um fator de grande importância, uma vez que, sua visão e sua missão estão ancorados neste princípio. A organização será uma marca mundialmente conhecida por possuir bons relacionamentos, além de comercializar bons produtos e serviços, e estes têm a missão de satisfazer as pessoas, no seu relacionamento próprio e com os outros.

---

<sup>7</sup> Disponível em: < <http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=2> > Acesso em 21 setembro 2009.

Existe um compromisso claro da Natura com seus relacionamentos, e desta forma, é perceptível o quanto seus públicos são importantes para que ela se encontre no patamar atual, de liderança, conforme menciona em seu *site* institucional.

## 4.2 Procedimento Metodológico

Para compreendermos a Responsabilidade Social na “prática”, como as organizações vêm trabalhando este conceito, em seus meios de comunicação, analisaremos algumas colocações da Natura Cosméticos, por meio de textos disponíveis em páginas definidas por nós, que constam no *site* institucional da organização.

Diante disso, para desenvolvermos nosso trabalho realizaremos, com base na pesquisa bibliográfica, apresentada nos capítulos anteriores, uma análise de conteúdo qualitativa, a fim de averiguar como a organização se posiciona, frente à este tema, tão em voga, atualmente.

Para a coleta dos textos, trabalharemos com a hipótese de que o consumidor, cada vez mais consciente das responsabilidades das organizações, procura o *site* institucional da Natura Cosméticos e navega em busca de informações sobre o tema, em questão.

Conforme Bardin, a análise de conteúdo é um, “conjunto de técnicas de análise das comunicações” (BARDIN, 1977, p. 31), e desta forma, não está baseada em um único instrumento, pelo contrário, são vários, com diversas formas e com vasta aplicação no campo das comunicações.

Corroborando com a idéia, a análise de conteúdo, “[...] em concepção ampla, se refere a um método das ciências humanas e sociais destinado à investigação de fenômenos simbólicos por meio de várias técnicas de pesquisa” (FONSECA JÚNIOR, 2005, p. 280).

Segundo Fonseca Júnior (2005), a utilização deste método de pesquisa remonta o século XVIII, quando a corte suíça, classificou e analisou cantos religiosos, para saber se neles continham heresias. Contudo, foi no século XX, em

meio a Segunda Guerra Mundial, que ela se tornou notória e sua adoção passou a ser regular.

A pesquisa, usualmente, é realizada em textos escritos, mas também pode ser aplicada a sons e imagens. Para Bauer (2002), existem dois tipos de textos, as transcrições de entrevistas para fins de pesquisa e os que já foram escritos, para outras finalidades, como é o caso, aqui pesquisado.

Utilizaremos textos que foram escritos pela organização com o intuito de informar seus públicos de interesse e também persuadi-los à refletir sobre às causas que a Natura apóia e acredita, de modo que, possa sensibilizá-los ou mesmo estimulá-los, pois “quando o foco está no público, o texto é um meio de apelo: uma influência nos preceitos, opiniões, atitudes, e estereótipos das pessoas” (BAUER, 2002, p. 102).

Há, conforme Bardin (1977), três fases que envolvem a análise de conteúdo: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados.

A primeira fase está no planejamento da pesquisa, na escolha dos documentos a serem analisados, quais as hipóteses e os objetivos que se almeja alcançar. A segunda fase consiste na análise em si, no trabalho realizado sobre os documentos. E a última fase trata de interpretação dos resultados obtidos, de forma que, a pesquisa torne-se válida e significativa.

Fonseca Júnior (2005), ao descrever as fases da análise de conteúdo, constata que, se a primeira fase, a pré-análise, for realizada satisfatoriamente, não haverá problemas em desenvolver as demais.

Conforme dito anteriormente, a análise de conteúdo é constituída por um conjunto de técnicas que a norteiam, e neste trabalho monográfico, utilizaremos a técnica de categorização proposta por Bardin, que a descreve como, “uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação, e seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com os critérios previamente definidos” (BARDIN, 1977, p. 117).

Diante do exposto, por meio da revisão bibliográfica, analisaremos o conteúdo textual, encontrado no *site* da Natura Cosméticos e através dos próprios *links* disponíveis no mesmo, criaremos as nossas categorias, como veremos a seguir.

### 4.3 O Site Institucional

Conforme descrito, anteriormente, a partir da análise de conteúdo, discutiremos o conceito de Responsabilidade Social da Natura Cosméticos, tendo por base a “voz” da organização, confrontado-a com o referencial teórico que norteou este trabalho. Pretendemos com isso verificar como a Natura se apresenta e se posiciona, em seu *site* institucional, quanto à sua Responsabilidade Social.

Nosso primeiro contato com o *site* institucional da organização foi no período entre 14/09/2009 à 20/09/2009 e posteriormente, retornamos em 31/10/2009, como veremos a seguir.

Ao acessarmos o *site* institucional da Natura Cosméticos, tendo como endereço eletrônico, [www.natura.net](http://www.natura.net), encontramos, em sua página inicial, três imagens que se revezam entre si.

A primeira imagem é, provavelmente, a figura de um pai com seu filho, em um momento de carinho e alegria entre ambos. É possível inferir que há uma relação de amor, felicidade e um cuidado todo especial, por parte da figura do pai.



Figura 3: Página inicial do Site Institucional da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>>. Acesso em 14 setembro 2009.

Na segunda imagem, temos uma criança envolta aos braços de uma mulher, possivelmente a mãe. Eles estão sorrindo, felizes, o que denota que a organização quer mostrar uma atmosfera alegre, consoante com seu conceito de “bem estar bem” propagado pela organização.



Figura 4: Página inicial do Site Institucional da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>>. Acesso em 14 setembro 2009.

Na última imagem, observamos três mulheres, amigas ou talvez consultoras Natura, experimentando os produtos. Passa uma idéia de aprovação, de estarem se sentindo bem, quando em contato com os produtos. Igualmente, a imagem, remete ao conceito de sentir-se bem consigo e com as pessoas ao seu redor.



Figura 5: Página inicial do Site Institucional da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>>. Acesso em 14 setembro 2009.

Diante dessas três imagens, logo na página inicial do *site* institucional, é possível verificar a importância que a organização dá as relações humanas. Demonstrando isso, nas relações familiares, entre pais e filhos, e também nas relações de amizade, de encontro entre as pessoas e com os produtos Natura.

Sobre as figuras, encontramos *links* que dão acesso ao *site*, sendo que, primeiro estão dispostos em quatro linhas o país do qual se está acessando e

posteriormente, em qual público o internauta se enquadra – “consumidor”, “consultor (a)”, “força de vendas”, “colaborador”, “investidor” e “fornecedor”.

No canto esquerdo superior encontramos a logomarca da organização e seu slogan “bem estar bem”, slogan este, que é encontrado em todas as páginas do *site* institucional. É possível verificar que, na maioria das imagens disponíveis, são de pessoas que transparecem estar bem consigo e com o mundo. Pessoas felizes, sempre sorrindo, reforçando o conceito que a Natura deseja passar, “bem estar bem”. Há, ainda, no canto inferior direito, um *link* especial para a consultora Natura, através dele, ela pode realizar seus pedidos com toda segurança.

O *layout* da página inicial possui um fundo branco, que pode ser associado à pureza, a calma e as demais cores encontradas nas imagens, são também, cores claras e leves transmitindo ao internauta, muita suavidade e tranquilidade, condizendo, novamente com o conceito, de estar leve e sentir-se bem.

Para fins deste estudo, acessamos o site através do *link* “consumidor”, uma vez que, nosso objetivo é conhecer como a Natura Cosméticos se posiciona e trabalha a Responsabilidade Social com todos os seus públicos de interesse. Poderíamos ter acessado como “investidor”, ou “fornecedor”, por exemplo, contudo, acreditamos que as informações teriam um foco voltado, somente, para este público e o nosso interesse estava em verificar suas ações e/ ou projetos de Responsabilidade Social para com todos os públicos. Desta forma, escolhemos o *link* “consumidor”.

Ao clicar em “consumidor” somos transportados para outra página com os seguintes *links*: “Produtos”, “Editorial”, “Como Comprar”, “Natura e Sociedade”, “Sobre a Natura” e mais para o canto direito da tela, temos o *link* “Consultoras”. Mais uma vez, por ser o foco de nossa pesquisa, a Responsabilidade Social, e o conceito englobar, além de outras atitudes, o relacionamento com os diferentes públicos, achamos pertinente analisar dois *links*, “Natura e Sociedade” e “Sobre a Natura”.

Pouco mais de um mês após nossos acessos ao *site*, em 31/10/2009, retornamos para verificar o que a organização havia preparado para as comemorações de seus 40 anos, fato bastante divulgado, em mídia televisiva.

Encontramos, na página descrita anteriormente, imagens que fazem alusão ao aniversário da organização, conforme segue:



Figura 6: Página "Home Page" da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/>> Acesso em: 31 Outubro 2009.



Figura 7: Página "Home Page" da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/>> Acesso em: 31 Outubro 2009.

As duas imagens se alternam entre si e com imagens dos produtos. Nas duas, que remetem aos 40 anos da organização, podemos verificar rostos de diferentes pessoas e com diferentes perfis, mulheres, homens, crianças.

Na primeira imagem (figura 6), a Natura agradece a todos que, provavelmente, fizeram e fazem parte destes 40 anos de história. Seus agradecimentos vão desde a fonte de matéria prima de seus produtos, a floresta, como aos homens da floresta, as crianças, aos dias, enfim, expressa seu agradecimento a todos.

Entretanto, por mais que na última frase deste conjunto de telas, esteja escrito que a organização agradece a todos, sentimos falta de um agradecimento especial às pessoas que tem ajudado, ao longo desses anos, na construção diária, os colaboradores e as consultoras Natura.

Na segunda imagem (figura 7), temos a frase “*É assim que a Natura comemora seus 40 anos*”, ou seja, agradecendo às pessoas e a natureza, que estiveram sempre presentes ao longo dos anos. É possível clicar em dois *links* e conhecer o projeto e como são feitos os produtos, e também conhecer os produtos que fizeram parte da história da Natura.

Não entraremos nestes detalhes, pois, escolhemos para este estudo, analisar os *links* “Natura e Sociedade” e “Sobre a Natura”, contudo achamos pertinente comentar estas duas imagens descritas acima, por se tratar de um agradecimento, a todos os públicos envolvidos na trajetória da Natura Cosméticos.

#### **4.3.1 Análise da Responsabilidade Social**

Para analisarmos o conteúdo textual disponível, usamos os próprios *links* dispostos no *site* institucional da Natura Cosméticos e a partir deles criamos nossas categorias de análise – *Natura e Sociedade* e *Sobre a Natura*.

Destas categorias escolhemos duas subcategorias, a saber: *Apoios e patrocínios* e *Carbono neutro* extraídos da primeira categoria, e *Políticas e Princípios de Relacionamento*, da segunda, a fim de nortearmos nossa pesquisa. Escolhemos estas categorias, propositalmente, por acreditarmos que nelas, a Natura demonstre, e se posicione quanto, sua Responsabilidade Social.

É pertinente esclarecer, que trataremos para a análise deste estudo, somente algumas colocações disponíveis no *site* institucional e não todos os textos e imagens que fazem parte das categorias definidas e analisadas.

### **CATEGORIA 1 – NATURA E SOCIEDADE**

A categoria *Natura e Sociedade* traz projetos e ações que a Natura Cosméticos diz realizar/ participar com seus diferentes públicos.

Ao clicarmos nesta primeira categoria já nos deparamos com a 1ª subcategoria: *Apoios e patrocínios*, na qual passaremos a analisar.

### **Subcategoria: Apoios e patrocínios**

A subcategoria, *Apoios e patrocínios*, traz os projetos em que a organização participa, sendo três, as frentes de atuação: “desenvolvimento sustentável”, “moda” e “natura musical”, como veremos na próxima imagem:



Figura 8: Página “Natura e Sociedade - apoios e patrocínios” da Natura Cosméticos. Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/NaturaESociedade/>> Acesso em: 14 Setembro 2009.

Nesta tela (figura 8), podemos encontrar no canto superior direito um *link* que nos remete às diretrizes que envolvem os projetos e patrocínios, do qual, a Natura faz parte, e ao clicarmos, somos levados à outra tela, conforme segue:



Figura 9: Página “Natura e Sociedade - apoios e patrocínios - diretrizes” da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/NaturaESociedade/>> Acesso em: 14 Setembro 2009.

É possível verificar já na primeira frase do texto, “Desde a nossa fundação, estabelecemos com a **sociedade** e com o mercado uma relação de **transparência** e **compromisso** com as questões de nossa terra e nossa gente”, que os públicos que afetam e são afetados pela organização, no caso, a sociedade e o próprio mercado, são muito importantes em sua trajetória e por isso, primam pela transparência nestes relacionamentos, e desta forma, procuram manter um comprometimento responsável com todas as partes envolvidas.

Neste conteúdo, é possível verificar, por meio da “voz” da Natura, que a organização atua pelos preceitos da Responsabilidade Social, segundo o Instituto Ethos, visto no segundo capítulo deste trabalho, *Afinal o que é Responsabilidade Social?*, uma vez que, coloca os relacionamentos com os públicos e com o mercado, molas propulsoras para todas as organizações, como um compromisso a ser respeitado.

A Natura diz acreditar em um mundo melhor e por isso apóia iniciativas que venham à beneficiar a sociedade, os indivíduos e o planeta. “Com elas, podemos determinar para os próximos anos o **incentivo** a projetos de **comunidades** e **instituições** que promovam as melhores práticas em três áreas prioritárias: *Desenvolvimento Sustentável, Moda e Música*”. Ao que tudo indica as ações não são esporádicas e pontuais, pelo contrário, são planejadas e pensadas dentro do planejamento estratégico da organização, e, conforme vimos no segundo capítulo, para que organizações atuem responsável socialmente, suas ações têm de ser planejadas e contínuas.

Nesta mesma página (figura 9), abaixo do texto, o internauta encontra um *link* que o leva ao formulário de inscrição para apresentar seu projeto à Natura e também ao “Fale Conosco”, que disponibiliza telefones e e-mail para possíveis dúvidas, ou outras informações. Retomamos a idéia de interatividade, vista no terceiro capítulo, *Estratégias de Comunicação para a Responsabilidade Social nas Organizações*, que a internet proporciona, uma vez que, o consumidor-internauta, encontra um espaço onde ele pode esclarecer suas dúvidas, oferecer sugestões ou mesmo discordar do que a organização está afirmando em seu texto.

E para a organização, o *feedback* destes consumidores, deve ser muito importante, pois através das críticas, dúvidas e sugestões, é possível saber como a mensagem foi recebida e percebida por eles e assim, avaliar as estratégias utilizadas neste meio de comunicação.

Ao retornarmos a página principal de *apoios e patrocínios* (figura 8) clicamos no *link* desenvolvimento sustentável, e temos a seguinte tela:



Figura 10: Página “Natura e Sociedade - apoios e patrocínios – desenvolvimento sustentável” da Natura Cosméticos.  
Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/NaturaESociedade/>> Acesso em: 14 Setembro 2009.

A Natura se diz preocupada com o desenvolvimento sustentável, conforme pode ser observado no texto a seguir: “*é uma questão que está em nossa **essência**, e se expressa na maneira como pensamos e fazemos negócios*”. Desta forma, o conteúdo expressa que a preocupação com o meio ambiente e com quem vive dele, é uma questão cultural, que sempre esteve presente na forma de fazer seu negócio.

Justamente por isso, apóia projetos, como forma de disseminar os valores da organização e a promoção da sustentabilidade, e diante disso, estimular a Responsabilidade Social baseada em valores comuns.

Nesta frase, outra vez, é possível verificar, através da “voz” da Natura, que a organização atua sobre os preceitos da Responsabilidade Social, e segundo a bibliografia estudada no segundo capítulo, poderia fazer parte do ICO4, uma vez que o desenvolvimento sustentável é intrínseco à organização.

A Natura atua em duas frentes, “Áreas Verdes Urbanas” e “Empreendedorismo Social”, como veremos.

Ao clicarmos no – “Saiba mais” (figura 10) - das “Áreas Verdes Urbanas”, somos levados a outra tela com conteúdo voltado para relação das pessoas com a natureza e temos, dentre outras, a seguinte frase: *“apoiamos iniciativas de incremento, **cuidado** e manutenção de áreas como parques e jardins botânicos”*. Num primeiro momento, entende-se que este apoio pode ser em dinheiro, desta forma, doa-se verbas para os responsáveis pela manutenção dos parques e eles que se “virem”, pois nós (organização responsável) já estamos fazendo nossa parte. É bastante comum, organizações que “adotam” praças e tem seu nome estampado em bancos, mas que nunca se preocuparam em ir até o local verificar se é bem cuidado ou não.

Quando retornamos desta tela, temos o *link* “jardim botânico do Rio” e ao clicarmos somos levados à outra tela, em que é possível conhecer um projeto da Natura em parceria com o parque e acompanhar o andamento do mesmo.

A parceria já vem desde 1998, atuando em projetos que visam ao cuidado e manutenção do parque e também no apoio em pesquisas. É possível perceber ao longo da leitura, que o apoio não é como descrito anteriormente, somente para constar, para quem possa ver. *“Atualmente, patrocinamos o incremento do Banco de DNA de espécies da flora brasileira”*. A palavra atualmente significa que a Natura não colocou em seu site, informações passadas, e sim sua atuação nos dias de hoje, ou seja, há 11 anos existe uma parceria que é fomentada pela organização. Como vimos no terceiro capítulo, as informações disponíveis em *Websites* devem ser, permanentemente, atualizadas, para que o internauta retorne mais vezes à página da organização.

Na seguinte frase, nota-se que a organização não é uma mera doadora de verbas está, sim, preocupada com o meio ambiente. *“O Banco é uma nova*

*abordagem para a **preservação** da memória genética das espécies [...] com o patrocínio da Natura, terá um incremento de duas mil novas amostras*". À medida que a Natura apóia estas pesquisas, ela se posiciona como defensora do meio ambiente e sua visibilidade perante aos públicos de interesse só tende a aumentar.

Outra frente de atuação está no "Empreendedorismo Social", onde a Natura apoia projetos que possam gerar transformação dos/para os indivíduos e sociedade, da qual fazem parte, como na próxima frase: *"Para nós, é motivo de grande realização poder apoiar idéias que **transformam** realidades. Soluções inovadoras trazidas por **pessoas** e **organizações** que, em comum, têm a vontade de fazer melhor pela vida de **indivíduos** e suas **comunidades**"*. Nesta frase, é possível verificar que a Natura busca, através de apoios e patrocínios, não somente um retorno institucional, mas a transformação deste mundo, do qual a comunidade e a própria organização fazem parte, o que denota sua preocupação com o que acontece hoje, mas também com o futuro das próximas gerações.

A Natura tem parcerias com a Ashoka Empreendedores Sociais e com o Grupo Cultural AfroReggae.

A Ashoka Empreendedores Sociais é uma organização mundial sem fins lucrativos, que trabalha apoiando os empreendedores sociais, que possuem idéias inovadoras e que provoquem transformações de impacto social, no qual a Natura firmou uma parceria a partir de 2004. *"Estamos juntos na realização do Prêmio Empreendedor Social Ashoka-McKinsey, que apóia líderes no desenvolvimento de negócios inovadores e capacita-os a **planejar** e implementar suas atividades, aliando **sustentabilidade**, **geração de receita** e **impacto social**"*. Para o Instituto Ethos, conforme vimos, no segundo capítulo, a organização responsável é aquela que, através de suas metas, impulsiona e investe no desenvolvimento sustentável. E a Natura ao apoiar este tipo de prêmio, demonstra seu interesse, não somente, em suas ações, mas o interesse está em que outras organizações e pessoas possam realizar suas atividades pelos preceitos da Responsabilidade Social.

Da parceria com o Grupo Cultural AfroReggae, a Natura passou à Patrocinadora Institucional como podemos ver na frase seguinte: *"Em 2007, ampliamos nossa **parceria** e passamos a ser "Patrocinador Institucional" do Grupo, ajudando a viabilizar mais de 70 projetos de formação artístico-cultural, educação, inclusão digital, entre outras*". A partir da palavra "ampliamos" subentende-se que a parceria tem dado certo e os dois lados estão ganhando, o que denota, mais uma

vez que a organização realiza atividades contínuas com o Grupo e possivelmente estas ações devam estar presentes em seu planejamento estratégico.

No *link*, “acompanhe”, há uma ação da Natura, ocorrida neste ano, no morro do Cantagalo, no Rio de Janeiro, onde foi realizado um curso de auto-maquagem para as mulheres desta comunidade. *“Realizada por um grupo de **Consultoras Natura voluntárias**, a ação contribui para elevar a auto-estima de mulheres da **comunidade**, promovendo, através do ato de se cuidar, de se descobrir, a busca da melhor **relação** consigo mesma”* Nesta frase, podemos dizer que o conceito de Responsabilidade Social da Natura está presente em toda sua cadeia produtiva, uma vez que, as consultoras também exercem sua responsabilidade perante a comunidade.

Desta forma, as consultoras, através de trabalho voluntário, atuam nos projetos da Natura e levam para estas comunidades um pouco de auto-estima e alegria, como está ilustrado na imagem que segue:



Figura 11: Página “Natura e Sociedade - apoios e patrocínios – desenvolvimento sustentável” da Natura Cosméticos.  
Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/NaturaESociedade/>> Acesso em: 15 Setembro 2009.

É visível a alegria proporcionada à menina, que ao se olhar no espelho se sente feliz com sua imagem e consigo mesma (figura 11). É, mais uma vez, o conceito Natura de “bem estar bem”, sendo disseminado, através do trabalho voluntário das Consultoras Natura.

Retornando a subcategoria, *Apoios e patrocínios*, temos o *link* “moda”, conforme segue:



Figura 12: Página “Natura e Sociedade - apoios e patrocínios – moda” da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/NaturaESociedade/>> Acesso em: 15 Setembro 2009.

A Natura apóia a moda, através do maior e mais famoso evento do Brasil, o São Paulo Fashion Week. *“Acreditamos que a moda expressa o espírito de uma época, retrata nossos hábitos, questões e **relações**. [...] É uma expressão de atitude e **comportamento**, da nossa **identidade**”*. A Natura afirma que valoriza a cultura brasileira e investe na moda, por entender que é um comportamento que leva o individuo a se relacionar de forma livre com seu entorno. O que se assemelha ao seu próprio conceito de “bem estar bem”, do individuo sentir-se belo consigo e com todos à sua volta.

No canto direito superior da tela mostrada anteriormente (figura 12), temos a seguinte frase: *“Criações de estilistas brasileiros com tecidos **ecologicamente corretos** apresentam a moda que combina **atitude** com **consciência**”*. É possível verificar, que mesmo em se tratando de moda, a bandeira do meio ambiente, mais uma vez, está no conteúdo textual do *site*, como visto anteriormente em sua parceria com o jardim botânico.

Clicando no, “saiba mais”, somos transportados à uma nova tela, em que nos é apresentada a parceria Natura-São Paulo Fashion Week e um histórico das edições patrocinadas. Na última edição, o conceito Natura foi expresso através

desta frase, também retirada do site institucional: “*O mundo à sua volta é como um espelho. Reflete o que você faz, o que pensa. Reflete sua beleza. Reflete seu estado de espírito*”. As ações da Natura também irão refletir e gerar impactos sobre o mundo, por isso, é preciso pensar, planejar o que será feito para seus públicos, pois eles também irão trazer reflexos à Natura.

Os públicos da organização, como vimos no referencial teórico, querem e buscam conhecer a atuação das organizações, no que tange à Responsabilidade Social, por isso, as organizações vem tentando compreendê-los, de forma a conhecer, quais são as suas expectativas quanto à elas.

O link, “natura musical”, é o último que encontramos na subcategoria, *Apoios e patrocínios*, como veremos a seguir:



Figura 13: Página “Natura e Sociedade - apoios e patrocínios – música” da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/NaturaESociedade/>> Acesso em: 15 Setembro 2009.

No segmento musical, a Natura atua com um programa que visa estimular e difundir a música raiz-antena, que tem por conceito as raízes brasileiras, mas com um olhar para o mundo. Nesta frase, “*Para representar a diversidade de nosso cenário musical, apoiamos iniciativas de diferentes áreas artísticas [...]*” a Natura, demonstra não estar focada em um único estilo musical, ou numa forma de expressão, apenas. Acredita no que faz a diferença, apoiando todos os públicos que possuírem o mesmo interesse. “*O importante é **compartilhar** de nossa **visão** sobre a música e **valorizar** o rico **patrimônio cultural brasileiro**”.*

A organização não está somente preocupada com seus produtos e serviços em um mundo à parte, pelo contrário, entende que o mundo está cheio de idéias que podem trazer valores para a sociedade e por isso valoriza projetos que estimulem as pessoas, o seu público.

Há dois *links* (figura 13) para que o consumidor possa entender um pouco mais da atuação da Natura, no cenário musical. O primeiro refere-se à forma de participar, através de editais públicos. “Os projetos [...] podem ser inscritos gratuitamente e participar da seleção, que conta com um processo **democrático e transparente**, realizado por uma comissão técnica independente, diferente a cada edição”. Diante disso, mais uma vez a Natura reforça a idéia de que é uma organização responsável e transparente em suas ações para com os públicos, e para o consumidor, gera um clima de confiança, e estes acreditam que a Natura realmente é responsável.

Há ainda, apoios por meio de uma seleção direta, como o projeto Meninos do Araçuaí, parceria da Natura com o CPCD - Centro Popular de Cultura e Desenvolvimento – no Vale do Jequitinhonha, como podemos ver a seguir:

“Em 1998, uma reportagem de TV sobre o Vale do Jequitinhonha emocionou um grupo de **colaboradores Natura**. Impressionados com as dificuldades vividas na região, **mobilizaram-se** para conhecer de perto a rotina daquela **comunidade**. A ajuda logo virou **parceria** e, com ela, nascia um dos **projetos** mais significativos apoiados pela Natura”. Novamente, uma ação que envolve os públicos da organização, o que retoma a idéia de que a cultura da Responsabilidade Social permeia todas as áreas, é trabalhada com todos os públicos envolvidos com a organização, estando presente em sua essência.

Após a análise da subcategoria *apoios e patrocínios*, passaremos para a próxima, como veremos a seguir.

### **Subcategoria: Carbono neutro**

Ao clicarmos na subcategoria, *Carbono neutro*, temos a tela a baixo:



Figura 14: Página "Natura e Sociedade – carbono neutro" da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=4&MenuItem=29>> Acesso em: 15 Setembro 2009.

A Natura, afirma, na primeira tela (figura 14) que toda a organização e seus produtos são carbono neutro, desde 2007. *“Com foco na redução das emissões, passamos a oferecer aos nossos **clientes** produtos neutros no que diz respeito às emissões de **gases de efeito estufa (GEE)** ocorridas em todos os nossos processos e atividades, desde a extração de matérias-primas até o descarte de embalagens”*. Ou seja, a organização possui uma preocupação com seu cliente e por isso, assume sua responsabilidade ao criar um programa que traga benefícios à ele e às pessoas de seu convívio, visto que, os gases não afetam somente aos consumidores, mas também aos que o cercam.

Esta preocupação percorre toda a cadeia produtiva, contudo, podemos inferir no conteúdo, que a preocupação em reduzir, está ligada em benefício do cliente, aos consumidores dos produtos Natura. A Natura não menciona estar preocupada com colaboradores, com a comunidade, ou com o meio ambiente.

A Natura anuncia em seu texto, que está indo além do que a legislação obriga, pois esse compromisso com o desenvolvimento sustentável está nos propósitos da organização, desde seu início, lá em 1969. Diante disso, a Natura conquista credibilidade com seus públicos, pois a organização não segue somente a legislação vigente, sua preocupação ultrapassa a leis.

Há dois *links* à direita da página (figura 14), onde o consumidor pode inscrever seu projeto de redução de carbono e outro com notícias que faz referência à Natura e sua atuação nas questões do meio ambiente.

Na parte superior (figura 14) encontramos outros *sublinks* que nos apresentam o compromisso da Natura, o cálculo do inventário e as formas de reduzir e/ou compensar suas emissões de GEE, conforme analisamos a seguir.

No primeiro *sublink*, está o compromisso da Natura com o desenvolvimento sustentável: *“Temos um **compromisso** de longa data com o **desenvolvimento sustentável**. Algo definitivamente inscrito no próprio nome da empresa, desde sua fundação em 1969, e tangibilizado em uma trajetória que prioriza a **valorização** dos ativos da nossa rica **biodiversidade**”*. Retomamos outra vez, que o conceito da Responsabilidade Social e com o meio ambiente está na cultura da organização, podendo ser percebido ao longo dos textos, contudo, lembremos que, a Natura utiliza para fabricação de seus produtos matérias-primas e recursos que são da sociedade como um todo, e por isso, comprometer-se com o desenvolvimento sustentável é obrigação de uma organização que cumpre com suas responsabilidades.

*“A meta de neutralização a que nos propusemos, sem esperar que ela se imponha na forma de legislação ou de **objetivos** nacionais para o segundo período do Protocolo de Kyoto (pós-2012), constitui uma simples extensão do nosso **comprometimento** com a **construção** de um novo modelo de negócios, baseado no alto **desempenho** das dimensões **econômica, social e ambiental**”*. Novamente a Natura coloca em seus textos, que faz mais do que a legislação obriga, o seu compromisso com o desenvolvimento vai além das simples obrigações impostas a todas as organizações.

Das frases contidas no texto, extraído do *site* institucional e conforme vimos no segundo capítulo, a Natura já teria ultrapassado o ICO1, no que diz respeito à legislação, pois, ela afirma, algumas vezes, que vai além do que é imposto por meio da legislação e realiza o que acredita ser bom para si e seu entorno.

No *sublink* “Inventário”, a Natura diz que desde 2006, calcula o volume de GEE que emite, e todos os anos este cálculo é refeito e aprimorado. Para dar credibilidade ao que se está afirmando, a organização menciona que segue os padrões do Greenhouse Gas Protocol Initiative (GHG Protocol) e da Norma ABNT NBR ISO 14064-1, no cálculo de seus inventários. *“E, tanto em 2007 como em 2008, nossos inventários foram verificados pela consultoria independente Det Norske Veritas (DNV)”*. O que, para o leitor-consumidor, passa certa segurança, de que, o

que é dito, pode ser confirmado, pois, não é só a Natura que está dizendo, há quem a certifique de suas ações.

Conforme visto no segundo capítulo deste trabalho, a discussão em torno da Responsabilidade Social ganhou forças, na medida em que, começam a existir certificações e regulamentações direcionadas às organizações. Devido a isso, muitas delas buscam obter selos e certificados que possam dar credibilidade às suas ações.

*“A Natura [...] considera as emissões de GEE desde a extração de matérias-primas e de materiais para embalagens, passando por processos internos e o transporte e produtos, até o seu descarte final. Em 2007, nossas emissões totalizaram 179.040 toneladas de CO<sub>2</sub>e, e em 2008, 188.051 toneladas de CO<sub>2</sub>e”. A organização demonstra que está preocupada com todo o processo e por isso realiza um cálculo que contemple o todo e coloca os números para que todos os públicos possam tirar suas próprias conclusões.*

Feito o cálculo a Natura afirma estar disposta a reduzir as emissões e se diz preparada e engajada para tanto, como podemos verificar: *“O projeto Carbono Neutro deu uma nova dimensão ao nosso **engajamento**. Identificamos a possibilidade de reduzir em 33% as emissões relativas de GEEs, em relação a 2006, no prazo de cinco anos”.*

Para que o consumidor possa compreender como a Natura tem feito esta redução, temos a seguinte frase: *“Entre as práticas já adotadas que contribuíram para a redução estão: a utilização de álcool orgânico nas fórmulas, a redução de massa da Revista Natura, o incentivo ao transporte de produtos por via marítima, o uso de combustíveis renováveis, a otimização de embalagens e a ampliação do uso de materiais reciclados”.* Dito isso, é possível entender, um pouco, como a organização faz para reduzir, uma vez que, nas demais informações trazidas, as características e números são difíceis de compreender, de fato, como esta redução é viabilizada. É possível, ainda, clicar em cima da palavra “Revista Natura” da frase anterior, e encontrar outras informações sobre a redução e tipo de papel utilizado pela organização.

A próxima frase pode trazer um pouco de inquietação ao consumidor: *“Até o momento, já conseguimos uma redução de 9%, sendo 6% em 2007 e 3% em 2008”*, uma vez que, estamos no final de 2009, logo é possível inferir que, ou a redução em 2008 foi menor que em 2007, ou a informação contida na frase está desatualizada,

ou ainda, na melhor das hipóteses, a organização não vê problemas em assumir que a redução de carbono de um ano para o outro foi menor.

Para compensar as emissões, do que não foi possível reduzir, a Natura selecionou alguns projetos: “*Demos ênfase à busca por projetos dotados de mecanismos eficazes na comprovação de redução/remoção das emissões de GEE, alinhados à Essência Natura e que levam em conta benefícios **socioambientais** localmente relevantes. Geração de renda, **conservação da biodiversidade**, uso **sustentável** e perfil inovador são outras características que podem ser observadas entre os selecionados*”. É possível inferir que os projetos serão apoiados, na medida em que, forem semelhantes aos da Natura, que realmente tenham um impacto positivos perante à sociedade e o meio ambiente.

É possível, por meio de outro *link*, conhecer as regiões onde a Natura apoiou, e quais foram os tipos de projetos, como desmatamento, projetos energéticos e florestais. Entretanto, não há um *link* que contenha exemplos de projetos apoiados e como eles propõem a redução de carbono.

Estes projetos existem, e o acesso é possível, quando o internauta clica em “Edital”, “manual de instruções” e é levado para um *hotsite* referente às inscrições, o que demanda um tempo maior do consumidor ou de quem esta buscando a informação. E, como vimos anteriormente, no terceiro capítulo, a internet é um meio muito dinâmico e rápido, por isso ao buscar informações, o consumidor-internauta deseja que elas estejam visíveis, de fácil acesso, para que não se perca o interesse e troque por outro *site*.

Claro, que nos referimos ao público que vai ao site, com o intuito apenas de conhecer os posicionamentos e informações da Natura e não o que está interessado em enviar um projeto. Este, com certeza, buscará as informações mais detalhadamente.

Conforme a análise do conteúdo descrito acima foi possível inferir que, na grande maioria, dos projetos realizados ou apoiados pela Natura, são voltados para a sustentação do meio ambiente.

Tanto na subcategoria *Apoios e patrocínios*, como na de *Carbono neutro*, o meio ambiente está fortemente representado e defendido pela Natura Cosméticos. O cuidado com o meio ambiente, certamente, reflete sobre todos os públicos envolvidos com a organização, contudo queremos saber como se dá este

posicionamento com os demais públicos da organização. A fim desta verificação, passamos a analisar a próxima categoria, *Sobre a Natura*, e suas subcategorias.

## CATEGORIA 2 – SOBRE A NATURA

Ao clicarmos na segunda categoria considerada neste estudo – *Sobre a Natura* – nos deparamos com diversos *links*, desde informações sobre a história da organização, características dos produtos aos específicos para fornecedores e investidores. Neste trabalho, analisaremos apenas dois, as, consideradas por nós, subcategorias *Políticas* e *Princípios de Relacionamento*.

### Subcategoria: *Políticas*

Ao clicarmos na subcategoria *Políticas*, nos deparamos com as políticas de meio ambiente da Natura Cosméticos, conforme a imagem que segue:



Figura 15: Página "Sobre a Natura – Políticas" da Natura Cosméticos.

Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <  
<http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=32> > Acesso em: 15 Setembro 2009.

No texto, a Natura se assume como uma organização ambientalmente responsável, que através de suas ações, busca minimizar seus impactos sobre o meio ambiente, agindo em sua melhoria e manutenção.

O texto, diferente das outras subcategorias analisadas até então, não se dá mais na primeira pessoa. É possível perceber que não é mais a Natura que “fala” de si mesma, parece que há uma terceira pessoa falando sobre a organização e as ações por ela desenvolvidas. Tal situação, credibiliza o site da organização, uma vez que, não só a Natura enaltece suas ações, mas outras pessoas o fazem, por reconhecê-la como tal.

*“Ao assumir a política de meio ambiente como uma das três vertentes de sua política de sustentabilidade, a Natura visa também à **ecoeficiência** ao longo de sua cadeia de geração de valor; e, ao buscar ecoeficiência, favorece a **valorização** de sua **biodiversidade** e de sua **responsabilidade social**”*. Dos textos analisados até aqui, é a primeira vez em que aparece o termo Responsabilidade Social, foco de nosso estudo. É possível verificar, que a Natura possui em seus textos, muitas palavras que referenciam mais a responsabilidade com o meio ambiente do que com o social.

Na frase citada anteriormente, a Natura se coloca como uma organização sustentável, e sua preocupação se dá em todos os âmbitos: no econômico, no social e no ambiental, e através da ecoeficiência<sup>8</sup>, busca o equilíbrio entre estes três pilares da sustentabilidade.

As diretrizes da organização são: responsabilidade com as gerações futuras, educação ambiental, gerenciamento do impacto do meio ambiente e do ciclo de vida de produtos e serviços e diminuição de entradas e saídas de matérias. A seguir, analisaremos algumas das frases que remetem à estas diretrizes.

*“Cumpre os parâmetros e requisitos exigidos pela legislação e demais normas subscritas pela organização”*. Aqui, destaca-se a responsabilidade, mínima, de uma organização, ou seja, além de produzir riquezas, ela cumpre com a legislação, o que não deixa de ser uma obrigação para que, toda e qualquer organização se constitua.

A organização ainda *“Controla-os e monitora-os em todas as fases de produção, com vistas à redução de uso de insumos de valor ambiental estratégico, à*

---

<sup>8</sup> Entendemos que uma organização é ecoeficiente quando consegue que seus produtos ou serviços sejam competitivos e possuam benefícios que satisfaçam as necessidades humanas em consonância com a qualidade de vida das mesmas e buscando a redução dos impactos ambientais.

*não realização de ensaios com animais em matérias-primas para produtos cosméticos, à redução de impactos ambientais de embalagens e à pronta reparação de eventuais incidentes*". Cumpre com sua obrigação, mas diz fazer mais, indo além da legislação e se diferenciando das demais organizações. Contudo, o consumidor tem de se satisfazer somente com as frases disponíveis neste texto, pois não há uma explicação de como são realizadas estas reduções, e nem mesmo, de que forma, então, ela testa suas fórmulas, seus produtos.

Caberia a pergunta, para que se possa compreender, como acontecem estes testes e de que maneira ela é sustentável, como está afirmando. O texto enaltece as ações, porém não traz dados que efetivem a "fala" da organização.

Segundo os textos do *site*, a organização "*Trata da questão **ambiental** como tema transversal em sua estrutura organizacional e inclui no **planejamento estratégico***". Como pôde ser visto, na categoria e subcategorias analisadas anteriormente, a preocupação com o meio ambiente não está em ações esporádicas e pontuais, como ocorre com diversas organizações, elas são pensadas junto ao planejamento e disseminadas para toda a organização. O que denota que a Natura tem o conceito da Responsabilidade Social intrínseco em sua cultura e não somente de fachada para adquirir visibilidade perante aos públicos.

*"A Natura busca disseminar a **cultura da responsabilidade ambiental**, individual e coletiva, entre **colaboradores, equipe de vendas, fornecedores, prestadores de serviços e consumidores***". Cuidar do meio ambiente está na essência da Natura e por isso, todos os públicos, precisam estar em sintonia com o que a organização acredita, com sua missão e com seus valores.

Assim, a Natura: "***Capacita** colaboradores para a prática da **sustentabilidade** nas atividades profissionais e estende esse **compromisso** às parcerias com fornecedores, inclusive, por meio de cláusulas contratuais*" A organização não só dissemina seus valores, como procura em seus relacionamentos e parcerias, públicos que também tenham em sua cultura, a valorização do seu entorno. Até porque, uma organização que se autointitula responsável, dever ser no todo e, diante disso, não pode admitir que seus fornecedores ou colaboradores, tenham atitudes que não condizam com sua prática.

Mais uma vez, a idéia de trabalhar a educação ambiental, com todos os públicos da organização é reforçada, nas mensagens da Natura. A organização repete em seus textos que é responsável, que está preocupada e trabalha o tema,

em questão, com todos dentro da organização, como é possível verificar nesta frase: *“Desenvolve ações [...] para **colaboradores** estimulando o debate, promove campanhas internas dirigidas a **familiares de colaboradores** e à **comunidade** do entorno imediato da empresa e participa ou apóia projetos [...] para **sociedade em geral**”*.

Quanto ao processo produtivo, a organização coloca que, *“Sem alterar seu padrão tecnológico atual, a Natura procura reduzir o consumo de energia, água, produtos tóxicos e matérias-primas e implantar processos de destinação adequada de resíduos”*. Nesta frase, fica evidente que a Natura sabe de seus deveres com o meio ambiente e se preocupa em ser sustentável, contudo, em primeiro lugar está o seu produto e por isso, é preciso deixar claro ao consumidor, que a qualidade de seus produtos e serviços continua a mesma, mesmo com as reduções. Contudo, não traz outras informações que reforcem o entendimento do consumidor quanto às reduções, somente afirma que reduz.

A organização ainda, *“Busca organizar a sua estrutura interna de maneira que o **meio ambiente** não seja um tema isolado, mas que permeie todas as áreas da empresa, sendo considerado a cada produto, processo ou serviço que desenvolve ou planeja desenvolver”*. Mais uma vez, retomamos a idéia de que, a organização se preocupa com todos envolvidos no processo produtivo, e por isso, a cultura de valorização do meio ambiente não está presente em algumas áreas, pelo contrário, ela permeia todas as áreas da organização. Todos os colaboradores, independente da área em que atuam, devem saber e ser sustentáveis, pois somente desta maneira, a Natura poderá ser vista e reconhecida como responsável com as questões que envolvem o meio ambiente.

Nos dias de hoje, a organização que é responsável social e ambientalmente, está, não só fazendo o bem à comunidade, aos que estão a sua volta, mas também construindo o seu próprio futuro, uma vez que, ao reduzir custos, sem que ocorra perda na qualidade do produto, ela só tem a lucrar, pois manterá seus consumidores, as vendas irão aumentar e novos consumidores serão consequência direta de seus atos, como é verificado nesta frase, *“Isso permite a empresa prevenir-se de riscos, além de reduzir custos, aprimorar processos, explorar novos negócios [...] favorecendo sua inserção no mercado”*.

Como vimos no segundo capítulo deste trabalho, o Idec (2004), traz dados de que os consumidores, mais conscientes, procuram por produtos de organizações

que sejam responsáveis com a natureza e com seus públicos de interesse. E cada vez mais, estes consumidores estarão presentes no ambiente mercadológico, exigindo das organizações que estejam adequadas não só as normas, mas que façam mais pelo seu entorno. E, nas palavras da Natura, ela já é esta organização.

Abaixo deste texto, que menciona o que a Natura pensa e realiza em termos de meio ambiente, temos três *sublinks* em que a organização oferece ao consumidor, para que conheça seus impactos sobre o meio ambiente, a tabela ambiental e seu posicionamento, porém não os analisaremos nesta pesquisa e assim, passaremos para próxima subcategoria.

### **Subcategoria: *Princípios de relacionamento***

Ao clicarmos no *link* relativo à nossa próxima subcategoria de análise, temos telas, que se revezam entre si, como veremos a seguir:



Figura 16: Página "Sobre a Natura – Princípios de relacionamento" da Natura Cosméticos.  
 Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <  
<http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=8> > Acesso em: 15 Setembro 2009.

Na primeira tela, temos a imagem de quatro colaboradoras, na fábrica de cremes da Natura. É possível perceber uma atmosfera de alegria entre elas e inferir que estão felizes com o trabalho que realizam. Na imagem temos a seguinte frase, "**Cultivar relações éticas e transparentes,**", que não está finalizada, e só se completará, na medida em que, as telas forem se revezando:



Figura 17: Página “Sobre a Natura – Princípios de relacionamento” da Natura Cosméticos.  
 Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <  
<http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=8> > Acesso em: 15 Setembro 2009.

Na segunda imagem, temos uma moradora de Cajamar, local onde a fábrica da Natura possui suas operações, abraçada com a diretora de uma ONG que atua em Cajamar. É possível inferir que a moradora sente-se grata em relação à diretora, possivelmente pelas ações que foram ou são desenvolvidas em sua vida, ou na comunidade, do qual faz parte. A frase em destaque é: “*manter diálogo aberto e franco,*”.



Figura 18: Página “Sobre a Natura – Princípios de relacionamento” da Natura Cosméticos.  
 Fonte: Site Institucional da Natura Cosméticos. Disponível em: <  
<http://scf.natura.net/Conteudo/Default.aspx?MenuStructure=5&MenuItem=8> > Acesso em: 15 Setembro 2009.

Na última imagem, do conjunto de telas, temos a figura de três fornecedores da Natura, que caminham tranquilos e felizes por uma praia. A última frase é: **“estreit**ar vínculos para melhorar a **qualidade** de nossas **relações**”.

As frases, expostas nas três telas vistas, se completa e temos a seguinte: **“Cultivar relações éticas e transparentes, manter diálogo aberto e franco, estreitar** vínculos para melhorar a **qualidade** de nossas **relações**”. Esta é a forma como a Natura se posiciona frente aos seus relacionamentos, com todos os seus públicos. E para que os relacionamentos sejam efetivos, como vimos em nossa bibliografia estuda no terceiro capítulo, é necessário que haja dialogo entre as partes, que ambos saibam falar e ser ouvido. Para isso, é necessário transparência e verdade em todos os relacionamentos.

Na parte superior da tela, temos quatro *sublinks* que explicam quais são os princípios da organização e para quais públicos, conforme analisaremos o seu conteúdo, a seguir.

No primeiro *sublink* a Natura esclarece o que são os princípios de relacionamento que norteiam a organização, como segue: *“Durante toda a nossa trajetória buscamos **cultivar relações éticas, verdadeiras e transparentes** com nossos **consumidores, colaboradores, consultoras e consultores, fornecedores e tantos outros que têm se relacionado conosco e vêm ajudando a construir a nossa marca**”*. A Natura diz trabalhar os relacionamentos da organização, ao longo de sua história, afirmando que estes públicos ajudaram e ainda ajudam na construção da marca. Ela reconhece que é uma grande organização, em razão de seus públicos, de seus relacionamentos. Vimos isto, nas telas em que ela agradece, em função das comemorações de seus 40 anos, a todos que ajudam na construção da organização. Embora, não tenha mencionado todos os públicos nestas telas das comemorações, tanto lá, quanto aqui, a organização reforça o agradecimento.

Diante desta preocupação dos relacionamentos com todos os públicos da organização, a Natura criou um documento que orienta as ações com seus públicos de interesse. Este documento é dividido em princípios básicos, base para qualquer relacionamento da organização, e princípios específicos, destinado aos públicos específicos, como veremos posteriormente.

Para a Natura, este documento é importante para seus relacionamentos e espera que *“contribua para melhorar, cada vez mais, a qualidade das nossas **relações** e para que possamos **concretizar** a nossa **razão de ser** nas nossas ações*

do dia-a-dia, além de concretizar **relações harmoniosas**, bem sucedidas e prazerosas com todos. Na frase é possível verificar que a organização se importa com suas relações, de modo que, busca não somente mantê-las, de qualquer maneira, mas sempre melhorá-las. Relações, quando não cultivadas, se desgastam e tendem a se desfazer. Por isso, as organizações que ainda não mapearam seus públicos, que não os conhecem, sentirão dificuldades de se dirigir a eles.

A Natura acredita que os relacionamentos são construídos no dia-a-dia da organização e através dos “princípios de relacionamentos básicos”, seus administradores, gestores e colaboradores cultivam as relações com todos os públicos que estão presentes no processo do negócio.

*“Valorizamos o indivíduo, respeitando suas características, preferências e interesses. Procuramos personalizar nosso tratamento e acolher a cada um de forma única”.* A importância de definir e conhecer os públicos de interesse da organização, conforme vimos no terceiro capítulo deste trabalho, são imprescindíveis para que se possa construir e manter bons relacionamentos. Através deste mapeamento é possível conhecer as expectativas de cada um dos públicos em relação à organização e desta forma planejar de forma eficiente os relacionamentos organização-públicos.

*“Queremos construir um mundo melhor. Para isso, buscamos nos conectar e aproximar pessoas que compartilham desse ideal. Assim, fortalecemos uma comunidade comprometida em cuidar da sociedade e do planeta em que vivemos”.* As organizações, ao conhecerem as expectativas de cada público e aliá-las às suas, terão não somente um consumidor, ou um fornecedor; e sim pessoas engajadas, que acreditam na organização e trabalham com motivação. Como consequência, todos sairão beneficiados.

*“Buscamos estabelecer diálogo aberto com todos os públicos. Valorizamos as opiniões recebidas e procuramos incorporar tudo àquilo que possa nos fazer evoluir. Acreditamos que, a partir da diversidade de idéias e opiniões, se constroem novos caminhos e oportunidades”.* A organização demonstra estar interessada em construir com e para seus públicos, uma vez que, suas opiniões são pertinentes e por meio delas, é possível melhorar não somente produtos e/ou serviços, mas a própria relação organização-públicos. Fica subentendido que a Natura prima pela comunicação simétrica de duas mãos, conceito estudado no

terceiro capítulo, uma vez que, diz aceitar e aproveitar as opiniões vindas de seus públicos e por meio do equilíbrio entre as partes, a organização só evolui.

Nos “princípios específicos por públicos”, a Natura já estabeleceu um documento para o público interno, fornecedores e governo. O que significa que a organização já tem seus públicos de interesse mapeados e provavelmente conhece seus interesses.

Para o seu público interno, a organização propõe construir um ambiente de trabalho prazeroso, onde os trabalhadores sintam-se estimulados e reconhecidos. A denominação público interno envolve diferentes tipos de pessoas, e como pôde ser visto no terceiro capítulo, França (2009), os classificou em públicos constitutivos, aqueles que são importantíssimos para a construção e também para a manutenção das organizações.

*“Temos o desafio permanente de **construir e cultivar relações éticas e transparentes** e criar um **ambiente seguro e saudável**, onde o dinamismo, o prazer, a **confiança** e a **cooperação** estejam sempre presentes”.* Diante dos públicos constitutivos, neste caso, estão inclusos os essenciais e não essenciais à organização, a Natura já definiu seus posicionamentos, e o que espera em relação à eles.

O seu público constitutivo está em primeiro lugar, e com eles, a organização trabalha o relacionamento sempre pautado na transparência e no diálogo aberto. *“Estabelecemos **diálogo aberto e honesto** com nossos gestores, equipes e pares”.*

*“Estimulamos a **diversidade** em nosso quadro de **colaboradores** e **respeitamos** a individualidade de cada um. Garantimos oportunidades iguais e tratamento justo para todos”.* A Natura ao mencionar sua preocupação com a diversidade e com oportunidades iguais para todos, deixa subentendido que, na organização, exista todos os tipos de pessoas, ou seja, brancos, afro-descendentes, mulheres, homens, deficientes. Contudo, não se pode esquecer, que a lei obriga as organizações à disponibilizarem vagas para deficientes, e diante disso, elas não estão sendo “boazinhas” e estimulando estas pessoas, elas estão cumprindo com a lei.

A Natura ainda coloca que: *“Buscamos ter sistemas de remuneração que permitam uma justa distribuição de resultados da empresa”*, o que a confere estar atuando, em nível mais básico, da Responsabilidade Social como pôde ser visto no segundo capítulo. As organizações devem proporcionar aos funcionários, não

somente, um ambiente agradável para trabalhar, devem também, ter salários compatíveis com o mercado.

Os fornecedores são fundamentais para os negócios, e a Natura prima por relacionamentos transparentes, buscando o desenvolvimento de ambas as partes, buscando resultados econômicos, sociais e ambientais.

*“Mais do que apenas provedores de equipamentos, insumos, produtos e serviços, queremos que nossos fornecedores sejam parceiros nas práticas empresariais **sustentáveis**”*. Como mencionamos anteriormente, uma organização que possui em seus princípios, a responsabilidade em suas ações, não admitirá trabalhar com fornecedores, ou com qualquer outro público, que não compartilhe dos mesmos interesses, que não tenha valores semelhantes. Por isso a Natura quer mais que meros fornecedores, quer parceiros que tenham em sua missão valorizar o meio ambiente e seu entorno, assim como ela faz.

Os fornecedores de uma organização, são considerados públicos essenciais não constitutivos, como visto no terceiro capítulo, assim como o público interno. Por isso, a Natura seleciona de forma criteriosa seus fornecedores, como verificamos nesta frase, *“Nossos **fornecedores** são selecionados segundo critérios objetivos e impessoais. Valorizamos aqueles que apresentam padrões de excelência e procuramos dar oportunidade para todos os que atendam nossos critérios. **Comprometemo-nos** a comunicar claramente os resultados dos processos de seleção a todos os participantes, sejam eles fornecedores ou não”*.

Diante desta frase, outra vez, a Natura quer se mostrar como organização idônea, com relacionamentos baseados na transparência e por isso, as oportunidades estão para todos, mas a escolha estará pautada nos mesmos padrões em que ela atua. E desta forma, inferimos que tanto quanto nos serviços prestados, como em valores, a Natura busca parceiros que tenham práticas voltadas para sustentabilidade.

*“Buscamos trocar com nossos **fornecedores** boas práticas de negócios, coerentes com os **princípios do desenvolvimento sustentável, da governança corporativa e da responsabilidade social**, e os sensibilizamos para que façam o mesmo com seus próprios fornecedores, a fim de promover o aperfeiçoamento de toda a cadeia produtiva”*. Esta frase denota que a Natura está preocupada com o mundo na qual esta inserida. Ela trabalha o seu público interno e estende às ações aos seus familiares; tem uma preocupação bastante característica com o meio

ambiente e seu entorno, procura manter boas relações com seus fornecedores e demais públicos de interesse. Nada mais normal que também queira que seus públicos mantenham boas relações e praticas semelhantes às suas.

Os princípios que norteiam o relacionamento com o Governo, também já foram estabelecidos pela Natura. Este público, conforme visto no terceiro capítulo, se difere um pouco dos demais. O governo é, assim como o público interno e fornecedores, essenciais para a organização, contudo, eles são públicos constitutivos, ou seja, a organização depende deles para se constituir.

Sendo assim, é possível inferir que a Natura tenham um posicionamento definido em relação à eles, como veremos:

*“Buscamos manter **diálogo** permanente, respeitoso e apartidário com todas as esferas dos governos, porque acreditamos que as **empresas**, ao lado do poder público e da sociedade civil organizada, possuem um papel fundamental na construção de um modelo de **desenvolvimento** que seja capaz de aliar a **prosperidade** econômica ao atendimento das necessidades humanas e à preservação do **meio ambiente**”.* A Natura procura manter um bom relacionamento com o Governo, pois ele é peça fundamental para que a própria organização se viabilize, bem como, juntos podem trazer benefícios a todos os envolvidos e para sociedade em geral.

A Natura ainda menciona que: *“Manifestam-nos a favor da atividade regulamentada do lobby, como prática legítima, em um regime democrático, para defender nossos interesses e conseguir apoio para nossas causas. Exercemos esse direito com total **compromisso** com a **ética** e **transparência**, em consonância com as nossas **crenças**, sempre que houver necessidade de tratar de temas relacionados ao nosso negócio e à nossa visão de mundo, ou que possam gerar benefícios para a **sociedade**”.* Ou seja, a organização mantém bons relacionamentos com o Governo e exerce o *lobby*<sup>9</sup> de maneira sensata e transparente a fim de que seus públicos e a própria organização sejam beneficiados.

Contudo, o texto, reforça a idéia de que a organização atua sempre sobre os preceitos da ética e da transparência, independente do público de interesse, e diante disso, é possível inferir que a organização procura atuar em consonância com os conceitos da Responsabilidade Social.

---

<sup>9</sup> Palavra de origem inglesa, que em nosso entendimento, refere-se aos grupos de pressão, pessoas ou organizações, que tentam influenciar as decisões da esfera governamental em função de seus interesses.

A partir desta pesquisa realizada sobre os textos disponíveis no *site* institucional da Natura Cosméticos, é possível inferir que a organização utiliza de frases que levam o consumidor à acreditar que a organização atue sobre os preceitos da Responsabilidade Social.

A organização utiliza nestes textos de diferentes frases de efeito, que estão sempre reforçando que sua atuação é realizada de maneira sustentável durante toda sua trajetória. Os públicos da organização, assim como meio ambiente são tratados de forma específica e sempre enaltecendo seu cuidado perante a eles. Desta forma a Natura, por meio de seu *site* institucional, busca passar aos seus públicos de interesse, neste caso, o consumidor, o quanto é uma organização idônea, que possui na ética e na transparência, a base de sua atuação e diante disso se coloca como uma organização responsável socialmente.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir das últimas décadas, observou-se que os conceitos referentes à Responsabilidade Social estão, cada vez mais, presentes na pauta e na “fala” das organizações. O Estado, já não consegue mais prover sozinho, as carências da sociedade, e diante disso, abre-se espaço para que as organizações do Terceiro Setor e as organizações privadas possam atuar socialmente, dando respostas às questões sociais, outrora de obrigação apenas estatal.

As organizações privadas sempre precisaram se reportar aos seus públicos de interesse, dando retorno aos sócios e investidores ou mesmo ao governo, uma vez que, para se constituir no mundo dos negócios, toda e qualquer organização necessita do mínimo de aprovação e de pessoas que queiram fazer parte do empreendimento. Mas o que antes eram respostas exigidas pela legislação, como recolher os impostos em dia e tratar os funcionários com respeito, fornecendo as mínimas condições para que pudessem realizar seu trabalho, hoje, é bastante diferente.

Os públicos de interesse das organizações não se satisfazem mais com respostas exigidas em lei, eles querem trabalhar, comprar ou mesmo firmar parcerias com organizações que sejam responsáveis em todos os âmbitos em que estão presentes: comercial, ambiental, histórica e social. Não basta mais oferecer produtos e serviços que visem ao bem estar e satisfaçam as necessidades humanas, exige-se mais destas organizações. Exige-se participação social, comprometimento com valores comuns à sociedade e postura ética, acima de tudo.

Atualmente, as organizações precisam desenvolver bons produtos, realizar bons serviços, trabalhar o relacionamento com todos os públicos de interesse de forma transparente e pautada na ética e em valores positivos. É preciso ainda, que elas sejam atuantes no meio em que vivem, pratiquem ações que beneficiem a comunidade ao seu entorno, realizando seus processos produtivos de maneira sustentável, uma vez que, a preocupação não pode estar calcada somente no presente. Deve haver um esforço contínuo para satisfazer as necessidades atuais, mas sem deixar de preocupar-se com as gerações futuras.

Atuar sobre os preceitos da Responsabilidade Social não é ser “boazinha” com os públicos de interesse e com o meio ambiente em que vivem, é devolver a

estas pessoas, o que, de fato, é delas. As organizações utilizam matérias-primas disponíveis no meio ambiente, mudam a comunidade e seu entorno quando nelas se instalam, utilizam da mão de obra disponível, entre diversos outros fatores, e desta maneira, o mínimo que elas podem fazer é dar retorno aos públicos de interesse, na forma de bons produtos e serviços e, principalmente, investindo nestas pessoas que fazem da organização, um empreendimento bem sucedido.

As organizações quando são responsáveis socialmente, acreditam que junto aos seus públicos de interesse, podem transformar a realidade em que vivem, sendo que isto permeia a cultura organizacional como um todo. Quando a responsabilidade está presente na essência da organização, todos os públicos se sentem motivados a trabalhar, comprar ou mesmo estabelecer bons relacionamentos com a organização. E o resultado é positivo para todos, uma vez que, os públicos e a organização têm seus interesses e expectativas satisfeitas e a organização ainda é reconhecida como tal, gerando um clima de aceitação e confiabilidade, por parte de todos que a rodeiam.

Por meio dos resultados obtidos com a análise dos textos extraídos do *site* institucional da Natura, foi possível perceber que a organização procura demonstrar seu interesse e cuidado com seus públicos e com o meio ambiente. E para isso, se utiliza da comunicação, para informar e também persuadir todos os públicos envolvidos em seu processo produtivo e comercial, sensibilizando-os e os mobilizando em prol de suas causas. Pelo que foi possível denotar com as análises, a Natura utiliza a comunicação de maneira muito efetiva, aproveitando-se muito bem da comunicação, em especial do *site* para divulgar suas ações, princípios, valores e estratégias.

Nos projetos e ações que desempenha, verificou-se que a organização está comprometida e engajada com cada um deles, uma vez que, os mesmos estão presentes no planejamento estratégico e por isso não são ações de filantropia, apenas, mas projetos que envolvem todos os públicos da organização. Em alguns dos projetos analisados, foi possível acompanhar seu andamento e inferir que as ações não são esporádicas e pontuais, pelo contrário, há uma continuidade nas ações desenvolvidas e as parcerias são mantidas e fortalecidas.

Foi possível constatar ainda, que tanto a Responsabilidade Social quanto a ambiental estão presentes na cultura da organização e são disseminadas a todos os públicos, do público interno, termo considerado pela Natura, aos fornecedores e

comunidade ao entorno, como verificamos nas ações desenvolvidas pelas consultoras voluntárias da Natura, com a comunidade.

Percebeu-se que existe uma preocupação, por parte da Natura, em estender aos públicos esta relação de cuidado e transparência que a organização mantém com o meio ambiente e com quem dele faz parte, seja através de campanhas internas que estimulem o debate com seus colaboradores, ou ao incentivo aos fornecedores à agirem da mesma maneira, inclusive por meio de cláusulas contratuais. Nesse sentido é possível dizer que realmente a Natura compromete seus públicos com sua proposta e que a mesma apesar de fazer parte da “fala” organizacional não opera apenas como um discurso.

Resgatando a teoria é possível inferir, que a Natura está em um nível elevado com relação às práticas que envolvem a Responsabilidade Social, de modo que, ao observarmos suas colocações no *site*, aonde ela diz cumprir com as normas exigidas em leis, verificou-se que ela realiza bem mais do que diz realizar. Compromete-se com diferentes causas, como as de redução de carbono, que não são exigidas em lei, pois por considerar-se uma organização comprometida com seus públicos e com seu entorno não espera uma exigência legal para realizar ações que visem à transformação da realidade no qual está inserida.

A Natura tem em todos os seus públicos, os grandes responsáveis por seu sucesso e busca em seus relacionamentos o diálogo, pautado na ética e na transparência de suas ações, sendo uma organização que respeita a individualidade de cada um e estimula a diversidade dentro da organização. Desta forma é possível inferir que a Natura é uma organização responsável e comprometida com todos que a influenciam e são influenciados por ela.

Contudo, ao longo da pesquisa foi possível verificar também, que a organização utiliza de muitas frases de efeito, que muitas vezes, não trazem nada de muito de concreto para o consumidor, que está ciente dos deveres e obrigações de uma organização e que conhece os conceitos de Responsabilidade Social e também, as ferramentas disponíveis na comunicação para atrair e persuadir os públicos. Um consumidor desavisado, que não possui as características citadas, anteriormente, ao ler o conteúdo disponível no *site* tende a ficar impressionado com as ações e projetos de atuação da organização. Visto que, ele não tem interesse em verificar se tais informações são verdadeiras ou não, está ali, somente para “ouvir” o

que a organização tem a dizer de si mesma. Nesse sentido, tal procedimento passa a idéia de certa persuasão, não muito diferente de uma autopromoção.

Como pôde ser visto na análise, negritamos as palavras que mais remetem aos conceitos da Responsabilidade Social, e vimos que a Natura as utiliza em suas frases, diversas vezes, tais como: **crença, compromisso, ética, públicos, desenvolvimento, diálogo, comunidade, transparência, engajamento, comprometimento**, entre muitas outras, com o intuito de reforçar junto aos públicos, a idéia de que a organização é socialmente responsável.

Entretanto, diante do que era o objeto de análise deste trabalho, o *site* institucional, é possível dizer que a Natura, realmente, atua com base nos preceitos da Responsabilidade Social. A organização se posiciona de maneira efetiva, deixando claro, em seu conteúdo, a preocupação com os públicos da organização e com o meio ambiente, na qual, está presente. E, diversas vezes, foi possível verificar por meio das categorias e subcategorias, este reforço permanente da organização em se autoproclamar como responsável social e ambientalmente. Contudo, não se pode esquecer que temos aqui, somente a “voz” da organização, para servir de parâmetro. E diante disso, não se pode afirmar, categoricamente, que a Natura é uma organização responsável socialmente, mas no que depender da sua “voz”, não temos muito que discutir, pois a organização se coloca como tal e utiliza a comunicação para reforçar tal imagem frente aos públicos.

Em uma outra oportunidade seria interessante realizar uma outra pesquisa com os públicos da organização para daí sim, confirmar ou refutar a hipótese relativa à Responsabilidade Social plena da Natura. Mas como o foco deste trabalho era a análise do *site* institucional, não temos como inferir isso nesse momento.

Para esta pesquisadora, o tema ainda tem de ser bastante estudado não só por parte das organizações, mas também no que se refere aos públicos de interesse, uma vez que, em sua compreensão, muito do que é dito e realizado segue os preceitos econômicos. Acredita-se que, em muitas vezes, os consumidores ainda realizem suas compras baseados em preços e não no quanto o produto, ou a organização está ligado ao desenvolvimento sustentável.

Diante do estudo apresentado é possível inferir, baseados na “voz” da Natura Cosméticos, que a organização realiza suas ações e projetos seguindo os preceitos da Responsabilidade Social trabalhado no segundo capítulo, e que a organização, por meio do *site* institucional realiza, de forma muito eficaz, a construção e o

estreitamento das relações com seus públicos de interesse. Contudo fica como sugestão para organizações que utilizam seu *site* para informar e disseminar suas práticas, aos públicos de interesse, como é o caso da Natura, que tragam ao longo do texto *sublinks* que levem o consumidor-internauta a conhecer um pouco mais sobre suas práticas sociais e ambientais, com dados consistentes, pois somente informações soltas, frases de efeito, não são suficientes para que se acredite, fielmente, na Responsabilidade Social das organizações.

## REFERÊNCIAS

BALDISSERA, Rudimar. Balanços Sociais: entre a promoção de marketing e a responsabilidade social. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 30., 2007, Santos. **Anais...** Santos: INTERCOM, 2007. p. 1-15.

BALDISSERA, Rudimar, ARAÚJO, Denise Castilho de. Responsabilidade social, diversidade e marketing: o discurso Real Beleza Dove. **Revista Fronteiras: estudos midiáticos**. São Leopoldo, v. 9, n. 1, p. 34-44, jan/abr. 2007.

BALDISSERA, Rudimar.; SÓLIO, Marlene, Branca. Responsabilidade, Ética e Comunicação: Reflexos sobre a tensão organização-ecossistema. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 28., 2005. Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: INTERCOM, 2005. CD-ROM.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. Tradução por Luís Antero Reto; Augusto Pinheiro. Lisboa: Edições 70, 1977.

BAUER, Martin W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, Martin W; GASKELL, George (Org.). Tradução por Pedrinho A. Guareschi. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. p. 99-127.

BONFADINI, Gerson José. **O relacionamento com públicos como estratégia de comunicação nas organizações**. Porto Alegre: PUCRS, 2007. 175 f. Tese (Doutorado em Comunicação Social) – Programa de Pós Graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2007.

CARVALHO, Helenice; BRITOS, Valério Cruz. Proposta de uma metodologia de análise de comunicação organização virtual: os sites como uma ferramenta estratégica para as organizações inseridas em contexto de mudanças permanentes. In: SEMINÁRIO NACIONAL DE COMUNICAÇÃO, 9., 2007, Porto Alegre. **IX Seminário Internacional da Comunicação - Programas dos GTs - Resumos**. Porto Alegre: EdIPUCRS, 2007. v. Único. p. 63-63

DALCOL, Charlene Coser. Estratégias comunicacionais de visibilidade na web. O papel das Relações Públicas enquanto sintonizador de interesses na construção dos processos de legitimação e visibilidade. **Revista Anagramas: Revista Científica Interdisciplinar da Graduação**. São Paulo, v. 3, n. 1, p.1-11, set./ Nov. 2009.

DIAS, Adriane Tomazelli. **A Nova Questão Social e os Programas de Transferência de Renda no Brasil**. Brasília: UNB, 2006. 221 f. Dissertação (Mestrado em Política Social) – Programa de Pós Graduação em Política Social, Universidade de Brasília, Brasília, 2006.

FRANÇA, Fábio. **Públicos**: como identificá-los em uma nova visão estratégica – Business Relationship. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2004.

\_\_\_\_\_. Gestão de Relacionamentos Corporativos. In: \_\_\_\_\_. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. Cap. 3, p. 209-271.

FERRARI, Maria Aparecida. Relações Públicas: função estratégica e responsabilidade social. **Revista de Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**. UMESP, São Bernardo do Campo. v. 1, n. 1, junho de 2003.

\_\_\_\_\_. Cenário Latino-Americano da Comunicação e Relações Públicas. In:\_\_\_\_\_. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. Cap. 2, p. 125-207.

FONSECA JÚNIOR, W. C.. Análise de conteúdo. In: DUARTE, Jorge; BARROS, Antonio. (Org.). **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. São Paulo: Atlas, 2005, p. 280-315.

GRUNIG, James. Uma Teoria Geral das Relações Públicas: quadro teórico para o exercício da profissão. In:\_\_\_\_\_. **Relações Públicas**: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009. Cap. 1, p. 15-123.

\_\_\_\_\_. Gerando comunicação excelente. **Comunicação Empresarial**, São Paulo, n. 33, quatro trimestre. 1999. Entrevista concedida a N. Damante e P. Nassar. Disponível em: < <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/teoriaseconceitos/0082.htm>> Acesso em 25 Setembro 2009.

HELLWIG, Débora Helena. **Socialmente Responsável**: a constituição da imagem da Natura Cosméticos por meio da comunicação dirigida. Porto Alegre: UFRGS, 2009. 136 f. Monografia (Trabalho de Conclusão do Curso de Comunicação Social) – Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2009.

INSTITUTO BRASILEIRO DE DEFESA DO CONSUMIDOR (idec). **Guia de Responsabilidade Social para o consumidor**. São Paulo: Idec, 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e Modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional**. São Paulo: Summus, 1997.

\_\_\_\_\_. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

MELO NETO, F. P.; FROES, C.. **Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a administração do Terceiro Setor**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

MONTAÑO, Carlos. **Terceiro Setor e a questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social**. São Paulo: Cortez, 2002.

OLIVEIRA, Ivone; PAULA, Maria Aparecida de. **O que é comunicação estratégica nas organizações?** São Paulo: Paulus, 2007.

OLIVEIRA, Ivone. **Relações Públicas Gestões Estratégicas**. Disponível em: <<http://www.rp-bahia.com.br/ivone.htm>> Acesso em: 14 outubro 2009.

\_\_\_\_\_. Espaços dialógicos e relacionais nas organizações e sua natureza ético-política. In: Margarida M. Krohling Kunsch. (Org.). **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2009, v. 2, p. 321-332.

PERUZZO, Círcia Krohling. **Relações públicas no modo de produção capitalista**. 2.ed. São Paulo: Summus, 1986.

PINHO, José Benedito. **Relações Públicas na internet: Técnicas e estratégias para informar e influenciar públicos de interesse**. São Paulo: Summus, 2003.

ROQUE, Mauren Leni de. Relações Públicas no terceiro setor. In: Margarida Maria Krohling Kunsch (Org.). **Relações públicas comunitárias: a comunicação em uma perspectiva dialógica e transformadora**. São Paulo: Summus, 2007. p.237-248.

SAAD, Beth. **Estratégias para a mídia digital: internet, informação e comunicação**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2003.

TSU, Sun. **A Arte da Guerra**: por uma estratégia perfeita. Tradução por Heloisa Sarzana Pugliesi, Márcio Pugliesi. São Paulo: Madras, 2006.

VANDERBORGHT, Yannick; PARIJS, Philippe Van. Tradução por Maria Beatriz de Medina Uma idéia nova? In: \_\_\_\_\_. **Renda básica de cidadania: argumentos éticos e econômicos**. Paris: Civilização Brasileira, 2005. p. 33-61

YAZBEK, Maria Carmelita. Política Urbana e Serviço Social. **Praia Vermelha**: estudos de política e teoria social. Rio de Janeiro, v. 18, p. 72-94, 2008.

### **Sites Consultados**

Fundação Abrinq. Disponível em: <<http://www.fundabrinq.org.br/portal/>> Acesso em 01 Novembro 2009.

Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor. Disponível em: <<http://www.idec.org.br/>> Acesso em 15 Outubro de 2009.

Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social. Disponível em: <<http://www1.ethos.org.br/EthosWeb/Default.aspx>>. Acesso em 15 Outubro 2009.

Natura Cosméticos. Disponível em: <<http://www2.natura.net/NaturaMundi/src/index.asp>> Acesso em: set/ out/ Nov 2009.