

UM OLHAR PARA AS AÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA DE UMA EMPRESA BRASILEIRA DO SETOR DE COSMÉTICOS: Modos de atuação em relação à sua colaboração para o processo de Inovação Social.

1. INTRODUÇÃO

Devido a crescente acumulação dos problemas socioambientais, como desigualdades sociais, pobreza, fome, mudanças climáticas e desastres ambientais, as discussões sobre qual será o futuro do nosso planeta e a necessidade urgente de se implementar novos modelos de desenvolvimento sustentáveis são as principais preocupações atuais (VEZZOLI et. al, 2018). Para que seja possível caminhar rumo à sustentabilidade, é preciso uma mudança nos estilos de vida, mentalidade, produção e consumo por parte dos indivíduos e das organizações (públicas e privadas) (MANZINI, 2008). Algumas empresas estão buscando integrar a Inovação Social como parte de suas iniciativas de Responsabilidade Social Corporativa (RSC), gerando valor não só econômico, mas também social e ambiental. A maioria das iniciativas de modelos de Responsabilidade Social Corporativa (RSC) são filantrópicas e assistenciais, portanto, nos últimos tempos observa-se uma necessidade de práticas facilitadoras, voltados para a construção de capacidades e competências na sociedade em que atuam, ou seja, a empresa pode se posicionar de forma que facilite os casos de inovação social presentes em seu contexto (PORTALES, 2019; AFONSO; CIPOLLA; JOLY, 2015; MANZINI, 2008).

Este artigo tem como objetivo geral compreender como, e se, as grandes empresas colaboram para o fluxo de Inovação Social, utilizando como base teórica o conceito de Design para Inovação Social e Sustentabilidade, no qual um dos elementos fundamentais é a proposição de soluções habilitantes/facilitadoras como ferramentas de transformação/mudança. Nesta pesquisa analisamos a empresa Natura, considerando que esta encontra-se pelo segundo ano consecutivo no primeiro lugar do *Ranking* Geral do Prêmio Valor Inovação, portanto, este artigo tem como objetivos específicos analisar e compilar as ações realizadas pela empresa, propor uma estrutura de análise para os possíveis modos de atuação da empresa e por fim, enquadrar suas ações na estrutura proposta. Foram propostos três diferentes modos de atuação possíveis, são eles: Assistencial e/ou Emergencial, Projetando Em Conjunto e Projetando para a Comunidade. A pesquisa contém limitações em sua metodologia, se baseando nos dados secundários disponibilizados publicamente, e se limitou a analisar as práticas, exclusivamente, da empresa Natura.

Este artigo está estruturado em sete seções, sendo a primeira esta introdução. Na segunda e terceira seções são contextualizados os principais eixos teóricos abordados neste estudo. A quarta seção descrevo o percurso metodológico da pesquisa, a quinta seção se trata dos resultados da pesquisa com base nos documentos publicados pela empresa com os resultados de suas ações de responsabilidade social do último ano. Por fim, a sexta e a sétima seção apresentam, respectivamente, as discussões dos resultados, as conclusões e as referências.

2. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

A Responsabilidade Social Corporativa tornou-se um tema recorrente no âmbito das organizações e posteriormente da academia. Estudos recentes estão analisando a evolução do conceito e como ela é entendida e praticada pelas empresas, revelando que não há um consenso sobre o que é RSC na academia (IRIGARAY; VERGARA; ARAUJO, 2017).

A visão mais abrangente de RSC diz que é o compromisso contínuo das empresas em contribuir com o desenvolvimento econômico em conjunto com a responsabilidade com a qualidade de vida dos trabalhadores, familiares, com a comunidade e com a sociedade em geral (WBCSD, 2002), estabelecendo metas empresariais que caminhem em direção ao desenvolvimento sustentável, preservando recursos ambientais e culturais para as gerações futuras, respeitando a

diversidade e contribuindo para a redução das desigualdades sociais (INSTITUTO ETHOS, 2012).

No estudo feito por Hélio Irigaray, Sylvia Vergara e Rafaela Araujo (2017), com as cem maiores empresas de capital aberto, verificou-se que as empresas têm percepções diferentes sobre as práticas e confundem com filantropia, multas e investimentos, apenas um quarto da amostra entende RSC de forma ampla e se demonstram engajadas amplamente com suas ações, a empresa Natura neste estudo foi citada como exemplo de empresa com campanhas fortemente voltadas para a associação de suas marcas às atividades socialmente responsáveis.

Observa-se um olhar crítico para o conceito e práticas de RSC definidos por Eugène Enriquez (1997) e Gianna Maria de Paula Soares (2004), esta última realiza um estudo sobre os diferentes tipos de discursos envolvendo a RSC, classificando-os em três tipos: discurso explicitado, discurso pronunciado reservadamente e discurso não-dito, demonstrando a contradição que existe entre o mundo do trabalho presumido pela proposta de RSC e o mundo de sofrimento nos bastidores do trabalho. Lembrando Dejours (2001), cita as formas de sofrimento que afetam o trabalhador moderno: “o medo da incompetência, a falta de esperança de reconhecimento, o medo do desemprego, quando não o próprio desemprego, a pressão por altos índices de produtividade e o rígido controle gerencial”. Aqui vale lembrar de Byung-Chul Han (2015) em seu livro sobre a Sociedade do Cansaço, no qual diz que “o homem como um todo se transforma numa *máquina de desempenho*” e o “cansaço deste desempenho é um cansaço solitário, que atua individualizando e isolando”.

3. O PROCESSO DE INOVAÇÃO SOCIAL

A Inovação Social surge com a expansão do conceito de inovação, para além dos aspectos do desenvolvimento econômico e organizacional, amplia a abordagem tradicional de produção e processos, buscando atender às necessidades sociais e podendo, inclusive, conduzir ao desenvolvimento sustentável (PORTALES, 2019; MANZINI, 2008; BIGNETTI, 2011).

Os estudos mais recentes que compilaram as definições de inovação social indicam que as definições convergem no que se trata da preocupação com a mudança social (BIGNETTI, 2011; AGOSTINI et al. 2017).

A Inovação Social é compreendida aqui como:

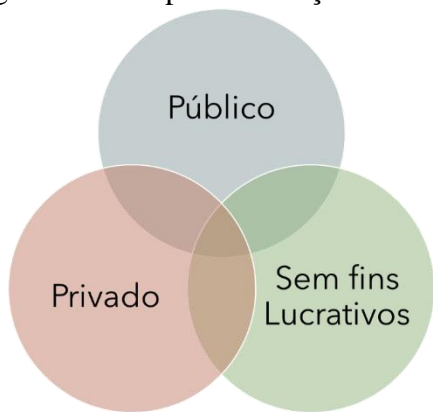
“Mudanças no modo como indivíduos ou comunidades agem para resolver seus problemas ou criar novas oportunidades. Tais inovações são guiadas mais por mudanças de comportamento do que por mudanças tecnológicas ou de mercado, geralmente emergindo através de processos organizacionais “de baixo para cima” em vez daqueles “de cima para baixo”.” (MANZINI, 2008, p. 61).

Os casos de Inovação Social são vistos aqui como:

“Pessoas que, sem nenhuma especialização formal em disciplinas projetuais, elaboram por si mesmas e de modo colaborativo soluções para seus próprios problemas. Além de analisar e reconhecer o caráter e o potencial promissor de tais fenômenos na transição rumo à sustentabilidade.” (MANZINI, 2008, p.14).

A inovação social é um campo amplo de atuação e acontece em todos os setores: público, privado, sem fins lucrativos, acontecendo, muitas das vezes, nas fronteiras entre os setores (MURRAY et al., 2010). Ilustrado, de forma simples, na Figura 1.

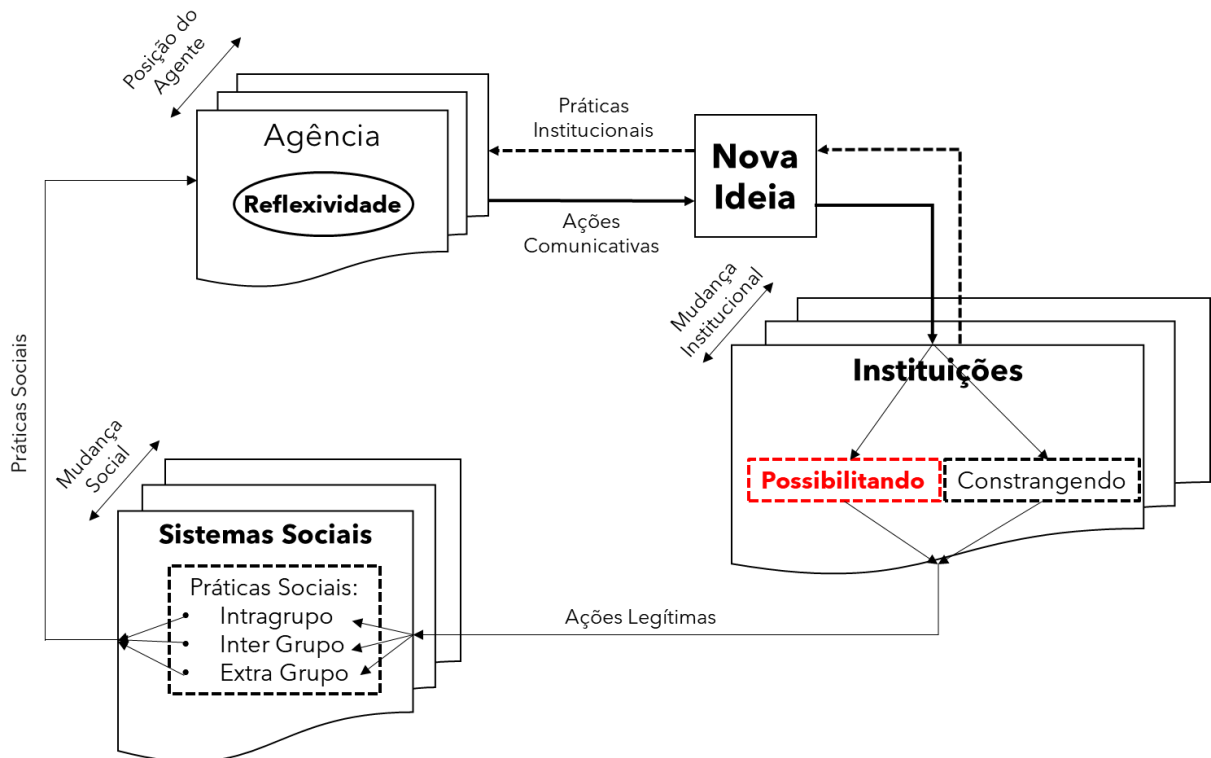
Figura 1 – Campos de atuação entre os setores



Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Cajaiba-Santana (2013) propõe um modelo conceitual, em um contexto social mais amplo, que representa as relações entre estruturas institucionais e os atores que articulam dentro dessas estruturas. Este artigo analisará a posição facilitadora que as empresas/instituições podem se situar, conforme ilustrado na Figura 2.

Figura 2 – Modelo Conceitual esquemático do processo de inovação social



Fonte: Tradução livre de CAJAIBA-SANTANA (2013)

De acordo com este modelo (Figura 2), um agente é ao mesmo tempo restrito e habilitado/facilitado por estruturas/instituições para recriar sistemas sociais. Neste estudo focamos em como uma empresa pode se posicionar possibilitando que esse processo aconteça.

3.1 Design para a inovação social e sustentabilidade

O Design para Inovação Social e Sustentabilidade é uma ferramenta e/ou uma abordagem de projeto capaz de identificar e reconhecer o valor de um caso de inovação social sustentável, e, projetar soluções para aperfeiçoá-los e reproduzi-los em contextos diferentes. Tem destaque a questão ambiental como caminho desejado no que se refere à sustentabilidade de produtos e processos e aos modos de vida mais sustentáveis possíveis, reduzindo o peso das atividades ao meio ambiente e redescobrimdo valores perdidos de convivência. (CIPOLLA; MANZINI, 2009; MANZINI, 2008).

A evolução dos casos de inovação social indica que sua possibilidade de existência à longo prazo, ou até mesmo de nascimento, depende de mecanismos complexos. Ezio Manzini (2008) distingue os tipos de interações entre atores/agentes em três tipos: interações “de baixo para cima” (*bottom-up*), “entre pares” (*peer-to-peer*) e “de cima para baixo” (*top-down*) e diz que:

Cada uma destas iniciativas tem início, se desenvolve cotidianamente e se aprimora através de um intrincado jogo de interações “de baixo para cima”, “de cima para baixo” e “entre pares” (que difere caso a caso). [...] não podem ser diretamente planejadas. Porém, algo pode ser feito para tornar estas soluções mais prováveis, duradouras e reproduzíveis.

Bignetti (2011) em seu estudo com foco nas organizações lembra Nidumolu *et al.* (2009) citando que organizações com fins lucrativos, ou empresas, podem realizar ações sociais no controle de suas operações quando existe a preocupação com a preservação do ambiente, o desenvolvimento de projetos junto à comunidade e a criação de fundações ou de outros arranjos institucionais.

Ezio Manzini (2008) apresenta o conceito de solução habilitante como intervenções de suporte que ajudam casos de inovação social a nascerem e facilitam a sua existência. Apresenta dois modos de atuação possíveis: projetando *em* (*designing in*) e projetando *para* (*designing for*). A primeira é a participação “entre pares” com todos os atores envolvidos, facilitando a convergência dos diferentes parceiros em torno de ideias compartilhadas e potenciais soluções. A segunda, projetando *para*, seria o ato de analisar tipologias específicas de casos de inovação social, conceber e desenvolver soluções habilitantes para iniciativas facilitadoras.

4. METODOLOGIA

A metodologia da pesquisa se fez em três etapas: 1) coleta e primeira análise dos dados, 2) exploração do material e 3) tratamento dos resultados e interpretação. Na primeira etapa foi feito um recorte limitando a pesquisa a empresa Natura. Foi escolhida esta empresa devido às crescentes inovações, visto que se encontra, pelo segundo ano consecutivo, no 1º lugar do *Ranking* Geral do Prêmio Valor Inovação. Foram coletadas informações sobre as ações sociais dessa empresa nos documentos publicados nas suas *homepages* e relatórios anuais disponíveis ao público, nomeados Relatório Anual Natura, Relatório Anual Natura&Co, Declaração de Compromisso pelos Direitos Humanos e Visão de Sustentabilidade 2030. No total, foram coletados e analisados 10 documentos, referentes ao ano de 2020 e 2021. A primeira análise dos dados identificou que todas as ações realizadas pela empresa constavam no Relatório Anual Natura 2020, portanto, foi este relatório que coletamos todas as informações utilizadas.

Durante a segunda etapa do processo metodológico (exploração do material), foram identificadas um total de 65 ações, com base nas três causas na qual a empresa atua, são elas: “Amazônia Viva”, “Cada Pessoa Importa” e “Mais Beleza, Menos Lixo”.

Já na terceira etapa, foi feita uma análise minuciosa de todas as 65 ações e com base no referencial teórico proponho uma estrutura que posiciona e direciona cada ação realizada pela empresa. As ações foram enquadradas em três diferentes modos de atuação possíveis, são eles:

- Assistencial e/ou Emergencial: São ações, internas e externas, de caridade, atividades físicas voluntárias, filantropia para benefícios sociais (JALI; ABAS; ARIFFIN, 2017), assistência por meio de recurso humanos e financeiros. Como exemplo temos os investimentos em treinamentos e benefícios para os empregados, as ações de engajamento e comunicação, as ações ambientais internas (gestão ambiental), redução de emissão de gases estufa, resíduos e consumo, investimentos em programas de incentivo à cultura, esportes e educação, recuperação das áreas degradadas, preservação da biodiversidade e programas de despoluição (IRIGARAY; VERGARA; ARAUJO, 2017);
- Projetando Em Conjunto: São ações de participação “entre pares” (*peer-to-peer*) com todos os atores envolvidos, facilitando a convergência dos diferentes parceiros em torno de ideias compartilhadas e potenciais soluções, como, promover a colaboração entre comunidades locais e firmas, instituições e centros de pesquisa, participar na construção de visões e cenários compartilhados e combinar produtos e serviços já existentes para suportar a específica comunidade com a qual colaboram (MANZINI, 2008);
- Projetando Para Comunidade: São ações que analisam as tipologias específicas de casos de inovação social presentes no seu contexto, concebem e desenvolvem soluções habilitantes para as iniciativas, ou seja, observa suas forças e fraquezas, intervém em seus contextos, para torná-los mais favoráveis, e desenvolve soluções a fim de aumentar sua acessibilidade, eficácia e, conseqüentemente, sua replicabilidade (MANZINI, 2008).

As teorias e metodologias que serviram de base para os critérios propostos acima, estão contextualizadas no referencial teórico desta pesquisa.

5. RESULTADOS DA PESQUISA

A Natura é uma marca de origem brasileira, do setor de cosméticos, fundada por Luiz Seabra em 1969, hoje presente em dez países, com 2 milhões de consultoras, 589 lojas, próprias e franqueadas, uma crescente plataforma on-line, com 1,3 milhões de espaços digitais e *e-commerce*, 5574 fornecedores, 760 produtos, sendo 84% das fórmulas veganas e 93% das fórmulas de origem natural. Desde 2018, faz parte do grupo empresarial Natura&Co, composto atualmente por quatro empresas no ramo de beleza: Natura, Avon, The Body Shop e Aesop. (NATURA, 2020; NATURA&CO, 2020). O conceito de Inovação adotado pela empresa:

“Inovação é gerar impacto positivo na sociedade e no planeta por meio dos novos produtos, experiências e serviços criados para promover o bem estar bem em toda a nossa rede de relações. Somos um grande laboratório de inovação. Acreditamos que é conectando pessoas para colaborar, que transformamos o mundo em um lugar mais bonito. Para a Natura, deixar o mundo mais bonito é contribuir com o bem-estar ambiental, social e econômico por meio do nosso negócio e não apenas reduzir e mitigar os efeitos de suas atividades.” (NATURA, 2021; NATURA&CO, 2020).

A Natura divide suas soluções inovadoras em cinco dimensões de seu negócio: Inovação em Negócios, Sustentabilidade, Inovação em Produtos, Inovação em Operações e Logística e Inovação Digital. E agrupa seus objetivos e temas materiais em três causas: “Amazônia Viva”, “Mais Beleza, Menos Lixo” e “Cada Pessoa Importa”. Atuando através de projetos e programas ligados ao modelo de negócios, podendo gerar inovação e diferenciação em produtos e serviços,

mobilização, engajamento e capacitação para influenciar movimentos mais amplos da sociedade e promovendo pautas associadas aos projetos e programas que sustentam os compromissos para além do negócio com organizações e poder público. (NATURA, 2021). Na Causa “Amazônia Viva” foram identificadas 13 ações, sendo 8 assistenciais e/ou emergenciais, 2 projetando em conjunto e 3 projetando para comunidade, conforme ilustrado no Quadro 1.

Quadro 1 – Ações da causa “Amazônia Viva” e seus respectivos Modos de Atuação

Causa	Ações	Modo de Atuação
Amazônia Viva	Intervenção visual no parque do Ibirapuera (SP). Projeção simulou um incêndio nas árvores do parque e trouxe mensagens de alerta.	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	Lançamento de dois filmes na TV aberta e intensificação da comunicação nas redes sociais, com a participação de influenciadores digitais	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	União ao veículo de comunicação Quebrando o Tabu	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	93% das fórmulas de origem natural, 84% do portfólio vegano (sem ingredientes ou derivados de origem animal) e 93% das fórmulas enxaguáveis são biodegradáveis	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	Desde 2006, não realizam testes em animais para nossos produtos e matérias-primas exclusivas	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	Apoio à conservação de 2 milhões de hectares de floresta na Amazônia	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	Plano Covid-19 com Doações e auxílios durante à pandemia, contemplando o Baixo Tocantins e o Médio Juruá, indo além do suporte às comunidades de relacionamento da Natura	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	IPS (Índice de Progresso Social) - Monitoramento de como a gestão por territórios está repercutindo no desenvolvimento das localidades	Assistencial /Emergencial
Amazônia Viva	Linha EKOS com base na flora natural brasileira e extraída de forma sustentável pela população local	Projetando Em Conjunto
Amazônia Viva	Mantém Relacionamento com 8.300 famílias de 40 comunidades . 92% dos recursos foram repassados a comunidades da região amazônica (R\$32,9 milhões)	Projetando Em Conjunto
Amazônia Viva	Agregar valor às comunidades disponibilizando capacitações de gestão organizacional e financeira, boas práticas de produção e elaboração de projetos, permitindo que elas escalem seus negócios	Projetando Para Comunidade
Amazônia Viva	Aliança Nós da Floresta: parceria da Natura com a ONG Conexus – Conexões Sustentáveis, o programa Saúde e Alegria, que atua na região de Tapajós, e a Rede Jirau de Agroecologia, do território do Baixo Tocantins, para fomentar negócios locais , com ênfase para aqueles liderados por mulheres e jovens; Solucionar impasses em cadeias produtivas; Aumentar o faturamento das organizações comunitárias e sua participação em editais	Projetando Para Comunidade
Amazônia Viva	Apoio a Casas Familiares Rurais em todos os territórios, instituições que adotam a educação técnica de alternância, em que os alunos passam um período na escola e outro com a família aplicando seus conhecimentos com objetivo de qualificar as comunidades locais e incentivar a permanência dos jovens no ambiente rural	Projetando Para Comunidade

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Na causa “Mais Beleza, Menos Lixo” foram identificadas 13 ações, sendo 9 assistenciais e/ou emergenciais, 4 projetando em conjunto e nenhuma projetando para comunidade. Conforme ilustrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Ações da causa “Mais Beleza, Menos Lixo” e seus respectivos Modos de Atuação

Causa	Ações	Modo de Atuação
Mais Beleza, Menos Lixo	Linha Kaiak Oceano incorporou plástico reciclado retirado do litoral brasileiro em parte de sua embalagem e também eliminou o filme plástico, de uso único, que envolvia as caixas do produto	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Todas as embalagens de perfumaria passaram a contar com até 30% de vidro reciclado em sua composição	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Algumas linhas incorporaram PET 100% reciclado	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Venda global de refis com aumento de 19%	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Álcool orgânico Usado em 100% da perfumaria desde 2015.	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Aproximar processos, especialmente entre P&D e Sustentabilidade - Desenvolvimento de embalagens, com critérios de ecodesign e circularidade através do Comitê de Ecodesign	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Sistemas agroflorestais (SAF) para a produção de óleo de palma (dendê)	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Central de compostagem da unidade de Benevides (PA) processa sobras de alimentos, podas de galhos, cinzas da queima de biomassa das caldeiras da fábrica e outros resíduos e os transforma em adubos orgânicos, doados a agricultores da região	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Programa de Logística Reversa nas Lojas Conceito - A cada cinco embalagens vazias das marcas Natura, The Body Shop, Avon ou Aesop, o consumidor ganha um produto. A TerraCycle é a parceira que recolhe as embalagens e dá sequência ao processo de reciclagem	Assistencial /Emergencial
Mais Beleza, Menos Lixo	Programa Natura Elos - Estruturar a cadeia de logística reversa por meio da atuação compartilhada com fabricantes de embalagens, indústrias recicladoras e cooperativas de reciclagem. Parceria com o programa Dê a Mão para o Futuro , conduzido pela Abihpec (Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos)	Projetando Em Conjunto
Mais Beleza, Menos Lixo	Natura Innovation Challenge – Zero Waste Packaging - Duas startups selecionadas para desenhar uma solução de logística reversa para os consumidores, que envolvesse também a rede de franquias Aqui Tem Natura. Testes feitos em sete lojas da capital paulista. Locais passaram a coletar embalagens pós-consumo de produtos de beleza de qualquer marca. Ao entregar as embalagens, o consumidor acumulava pontos que poderiam ser trocados por três tipos de recompensa: doações em dinheiro para ações cadastradas no Programa Acolher (iniciativa do Movimento Natura), descontos em sua próxima compra e acesso a um curso de beleza on-line	Projetando Em Conjunto
Mais Beleza, Menos Lixo	Plataforma Compromisso pelo Clima, lançada pela Natura em parceria com outras empresas . A iniciativa reúne na plataforma projetos que oferecem a compensação das emissões de carbono de toda a cadeia, da extração das matérias-primas à disposição final pós-consumo, e outros benefícios	Projetando Em Conjunto
Mais Beleza, Menos Lixo	Parceria com a Cooperativa de Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado (Reca) , localizada em uma região entre o Acre, o Amazonas e Rondônia, em um programa de pagamento por serviços ambientais prestados pela comunidade no combate ao desmatamento. Uma fração dos recursos é distribuída para as famílias de agricultores e o restante para um fundo coletivo da cooperativa	Projetando Em Conjunto

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Já na causa “Cada Pessoa Importa” foram identificadas 39 ações, sendo 28 assistenciais e/ou emergenciais, 9 projetando em conjunto e 2 projetando para comunidade. No Quadro 3 estão ilustradas apenas as ações que atuam projetando em conjunto e para comunidade.

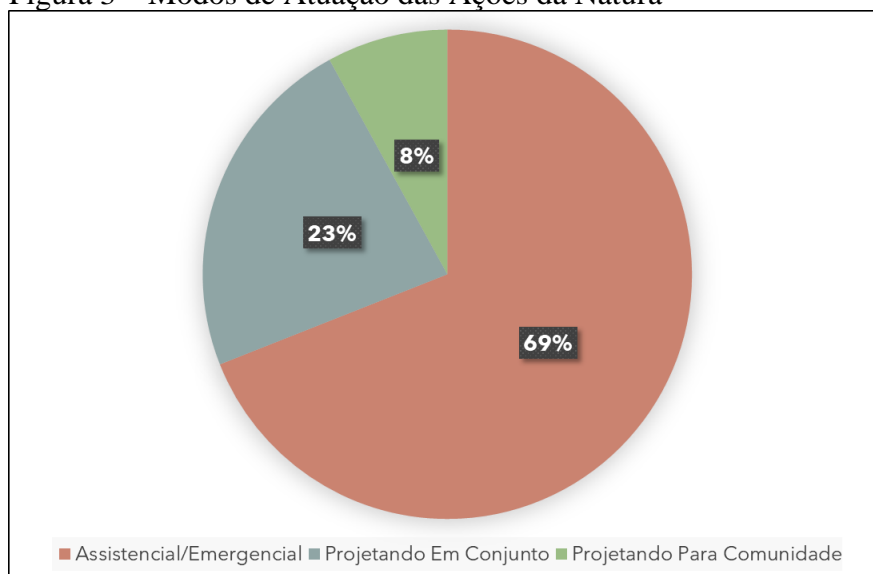
Quadro 3 – Ações da causa “Cada Pessoa Importa” e seus respectivos Modos de Atuação

Causa	Ações	Modo de Atuação
Cada Pessoa Importa	Patrocinam o festival Arena Black Rocks , dedicado a profissionais de inovação e tecnologia, e a conferência Afropresença , organizada pelo Ministério Público do Trabalho (MPT) de São Paulo e pela Rede Brasil do Pacto Global, da ONU, que visa valorizar a diversidade racial e combater a discriminação no universo do trabalho. Conferência Juntos , da McKinsey & Company, que debate soluções para aumentar a empregabilidade de pessoas negras	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Adesão ao movimento Seja Antirracista , do Instituto Identidades do Brasil (ID_BR) e do Sistema B, e ao Pacto pela Inclusão Social de Jovens Negras e Negros no Mercado de Trabalho de São Paulo , do MPT paulista.	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Membros da Iniciativa Empresarial pela Igualdade Racial, da Universidade Zumbi dos Palmares, e da Coalizão Empresarial pela Equidade Racial e de Gênero, do Instituto Ethos , do Centro de Estudos das Relações de Trabalho e Desigualdades (CEERT) e do Institute for Human Rights and Business (IHRB), com o apoio do Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Programa CorageN - Seleção de Empreendedores . Lançado em 2018, partem de uma única pergunta – Qual é sua história de coragem? – e de uma única exigência – ter ao menos 18 anos. Grupo multigênero, multigeracional e multicultural, que passou a atuar no modelo agile, sem responder a nenhuma área específica. Os 18 meses do programa incluíram a imersão no ecossistema, a mentoria de diretores e vice-presidentes e o desenvolvimento de quatro projetos de intraempreendedorismo. Dos 20 selecionados, 18 concluíram a jornada do CorageN e, com o fim do programa, seguem como colaboradores da Natura	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Auditoria de fornecedores, aqueles parceiros comerciais que apresentam não conformidades estabelecem, com o suporte da Natura, planos de ação para solucioná-las	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Recursos do Crer Para Ver, uma linha de produtos não cosméticos comercializados pela Natura e pelas consultoras que revertem seu lucro para as iniciativas voltadas à melhoria da educação	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Programa de alfabetização em regime de colaboração, desenvolvido em parceria com a Fundação Lemann e a Associação Bem Comum	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Escrevendo o Amanhã, que reuniu virtualmente nove governadores dos estados participantes, membros de secretarias estaduais e municipais de Educação, especialistas, professores, líderes de organizações do terceiro setor e consultoras da Natura, reforçando o compromisso dos estados pela implementação da política de alfabetização em regime de colaboração , apoiada pelo Instituto Natura	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Instituto Natura atua diretamente em 20 estados, em uma aliança estratégica que também envolve o Instituto Sonho Grande e o Instituto de Corresponsabilidade pela Educação . O número de escolas brasileiras que implementaram o Ensino Médio em Tempo Integral cresceu cerca de 19%	Projetando Em Conjunto
Cada Pessoa Importa	Na Colômbia, 42 mulheres presas ou em fase de ressocialização transformam as revistas Natura antigas em porta-copos, luminárias, colares e outras peças da linha Crer para Ver e são remuneradas pela atividade . Os itens estão disponíveis no portfólio da linha. Em 2020, 3,5 toneladas de papel foram utilizadas, o equivalente a cerca de 14 mil revistas	Projetando Para Comunidade
Cada Pessoa Importa	Prêmio Acolher - Formar consultoras para atuação como líderes comunitárias . Parte do valor arrecadado no Brasil durante a Natura Friday 2020 financiará a capacitação das consultoras selecionadas em 2021	Projetando Para Comunidade

Fonte: Elaborado pela autora (2021)

No total, das 65 ações identificadas no Relatório Anual Natura 2020, 69% são ações assistenciais e/ou emergenciais, 23% são ações que projetam práticas e soluções em conjunto com a comunidade e 8% são ações que projetam práticas e soluções para a comunidade. Conforme ilustrado na Figura 3.

Figura 3 – Modos de Atuação das Ações da Natura



Fonte: Elaborado pela autora (2021)

Observamos que a empresa possui uma atuação que vai além do assistencial e/ou emergencial junto com a comunidade na qual ela atua, possuindo ações também em conjunto com a comunidade e para a comunidade, foram destacadas nos Quadros 1, 2 e 3 as frases que demonstram possuírem atuação além do assistencial e/ou emergencial.

6. DISCUSSÕES

Com base nos resultados apresentados, observamos que a empresa Natura indica conceber e desenvolver soluções habilitantes para as iniciativas, intervindo em seus contextos, para torná-los mais favoráveis, projetando assim para a comunidade. Foi identificado essa postura nas seleções lexicais: “permitindo que elas escalem seus negócios”, “fomentar negócios locais”, “Formar consultoras para atuação como líderes comunitárias”, “mulheres presas (..) transformam as revistas Natura antigas em (..) peças da linha Crer para Ver e são remuneradas pela atividade” entre outras.

A empresa projeta em conjunto com a comunidade quando colabora entre comunidades locais, firmas, instituições e centros de pesquisa, observamos essa postura nas seleções lexicais: “Relacionamento com 8.300 famílias de 40 comunidades”, “Parceria com o programa Dê a Mão para o Futuro”, “Duas startups selecionadas para desenhar uma solução”, “parceria com outras empresas”, “debate soluções para aumentar a empregabilidade de pessoas negras”, “revertem seu lucro para as iniciativas voltadas à melhoria da educação”, “implementação da política de alfabetização em regime de colaboração”, entre outras.

Nas ações assistenciais e/ou emergenciais observa-se uma preocupação com a produção mais sustentável, preservação da biodiversidade, redução de resíduos, buscando produzir produtos de origem vegetal, veganos, biodegradáveis, vidro e PET reciclável, álcool orgânico, sem realizar testes em animais, recuperação de áreas degradadas, gestão e ações ambientais internas. Observa-se também os diversos benefícios para os empregados, ações de comunicação e engajamento e ações de filantropia para benefícios sociais.

7. CONCLUSÕES

Este artigo procurou compreender como e se as grandes empresas colaboram para o processo de Inovação Social, analisando e compilando as ações realizadas pela empresa Natura, propõe uma estrutura de análise para os possíveis modos de atuação da empresa, podendo a empresa atuar de forma Assistencial e/ou Emergencial, Projetando Em Conjunto com a comunidade em que atua e Projetando Para a comunidade em que atua. Por fim, enquadrou as ações da empresa nestes três possíveis modos de atuação.

A pesquisa reforça que soluções habilitantes podem ser concebidas em diferentes escalas e que decisões “de cima para baixo” (*top-down*) e “entre pares” (*peer-to-peer*) são necessárias para dar suporte e criar um ambiente que facilite a existência de casos de inovação social (MANZINI, 2008).

Concluimos que as grandes empresas podem colaborar com o processo de inovação social, ajudando a criar ambientes favoráveis que empoderem os casos de Inovação Social presentes em seu contexto e que precisamos de estruturas capazes de promover a inovação social, capacitando o agente para agir e pensar reflexivamente no desenvolvimento e na implementação de novas ideias, e assim, promover a mudança social (MANZINI, 2008; CAJAIBA-SANTANA, 2013).

Dado que a pesquisa se limitou a analisar as práticas, exclusivamente, da empresa Natura, é sugerido que seja feita uma análise com outras empresas, do mesmo setor, ou não. E, também, que seja feita possíveis entrevistas com os gestores e diretores responsáveis das empresas. Acredito que a pesquisa tenha contribuído para novos caminhos e critérios de análise sobre as ações sociais implantadas nas empresas que se alinham com a transição para a sustentabilidade extremamente necessária para um futuro melhor.

Entender o impacto que as ações realizadas pelas empresas estão promovendo para a sociedade é de extrema importância, pois precisamos de ações que promovam uma mudança social, uma ruptura nos padrões de consumo e produção, e uma mudança sistêmica. Estudar essas ações diminuem os riscos de elas futuramente reforçarem padrões de exclusão e subordinação semelhantes aos que geraram esses problemas sociais (PORTALES, 2019).

Dessa forma, acredito que este estudo contribui para o campo de pesquisa em Inovação Social, no que se refere à possível colaboração ou contribuição das grandes empresas privadas para casos de Inovação Social que surgem em seu contexto.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Rita; CIPOLLA, Carla; JOLY, Maíra Prestes. Design para inovação social como ferramenta para transformação organizacional. OLG Quelhas, MJ Meiriño, SL B. França, & CA Filho (Eds.), **Transformação Organizacional para Sustentabilidade2**. Benicio Biz Editores Associados, 2015.

AGOSTINI, Manuela Rösing et al. Uma visão geral sobre a pesquisa em inovação social: Guia para estudos futuros. BBR. **Brazilian Business Review**, v. 14, p. 385-402, 2017.

BIGNETTI, Luiz Paulo. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, n. 1, p. 3-14, 2011.

HAN, Byung-Chul. **Sociedade do cansaço**. Editora Vozes Limitada, 2015.

CAJAIBA-SANTANA, Giovany. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 82, p. 42-51, 2014.

CIPOLLA, Carla; MANZINI, Ezio. Relational services. **Knowledge, Technology & Policy**, v. 22, n. 1, p. 45-50, 2009.

DEJOURS, Christophe. A banalidade da injustiça social. **Rio de Janeiro: FGV**, 2001.

ENRIQUEZ, Eugène. Os desafios éticos nas organizações modernas. **Revista de Administração de Empresas**, v. 37, n. 2, p. 6-17, 1997.

INSTITUTO ETHOS. **Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social**. São Paulo, 2021. Disponível em: <<https://www.ethos.org.br/>> Acesso em: 03/08/2021.

IRIGARAY, Hélio Arthur Reis; VERGARA, Sylvia Constant; ARAUJO, Rafaela Garcia. Responsabilidade Social Corporativa: o que revelam os relatórios sociais das empresas. **Organizações & Sociedade**, v. 24, p. 73-88, 2017.

JALI, Muhamad Nizam; ABAS, Zakaria; ARIFFIN, Ahmad Shabudin. Corporate social responsibility and corporate social innovation: A conceptual understanding. In: **SHS Web of Conferences**. EDP Sciences, 2017. p. 1-9.

MANZINI, Ezio. **Design para a inovação social e sustentabilidade (LIVRO): Comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais**. Editora E-papers, 2008.

MURRAY, Robin et al. **The open book of social innovation**. London: Nesta, 2010.

NATURA&CO. **Relatório Anual 2020**. São Paulo, 2020. Disponível em: <<https://api.mziq.com/mzfilemanager/v2/d/9e61d5ff-4641-4ec3-97a5-3595f938bb75/c1e8af04-3e09-5f1b-f8c8-1e5d1c7eab3b?origin=1>> Acesso em: 27 jul. 2021.

NATURA. **Relatório Anual Natura 2020**. São Paulo, 2020. Disponível em: <https://static.rede.natura.net/html/sitecf/br/06_2021/relatorio_anual/Relatorio_Anual_Natura_GRI_2020_.pdf> Acesso em: 27 jul. 2021.

_____. **Natura Brasil**. São Paulo, 2021. Disponível em: <<https://www.natura.com.br>> Acesso em: 20 jul. 2021.

NIDUMOLU, Ram; PRAHALAD, Coimbatore K.; RANGASWAMI, Madhavan R. *Why Sustainability Is Now the Key Driver of Innovation*. **Havard Business Review**, v. 87, n. 9, p. 56-64. 2009.

PORTALES, Luis. Social Innovation from Companies: Social Purpose Business Models. In: **Social Innovation and Social Entrepreneurship**. Palgrave Macmillan, Cham, 2019. p. 131-146.

SOARES, Gianna Maria de Paula. Responsabilidade social corporativa: por uma boa causa!?. **RAE eletrônica**, v. 3, 2004.

VEZZOLI, Carlo et. al. Desenvolvimento sustentável e descontinuidade sistêmica. In: VEZZOLI, Carlo (Org.). **Sistema produto + serviço sustentável: Fundamentos**. Curitiba: Insight, 2018. p. 15-59.

WBCSD. World Business Council for Sustainable Development. **CSR: meeting changing expectations**. 2002.