
Cidadania como estratégia discursiva para a construção da Reputação Sensível: Caso Natura¹

Prof^a Dr^a Denise PAGNUSSATT²
Prof^a Dr^a Cleusa Maria Andrade Scroferneker (PUCRS)³
Me. Luana da Silva GIRARDI⁴

Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Porto Alegre/RS

RESUMO

A atuação cidadã participa da estratégia de negócio e se materializa em discursos, que podem impactar na percepção dos públicos de interesse sobre a Reputação. Nesse contexto, o objetivo deste artigo visa refletir sobre os discursos reputacionais sensíveis utilizados pela Natura para visibilizar suas práticas de cidadania. Como metodologia, recorreremos à Hermenêutica de Profundidade (THOMPSON, 2002), com Estudo de Caso (STAKE, 1995) e Análise de Discurso (ORLANDI, 2015). O recorte do *corpus* é composto por fragmentos de discursos relativos ao pilar reputacional Cidadania, disponíveis no portal da empresa. Os resultados sugerem que a Natura valoriza os afetos como confiança, admiração, amor-próprio; e também os sentimentos como bem-estar, ressentimento ativo, empoderamento, felicidade.

PALAVRAS-CHAVE: Reputação Sensível; Cidadania; Comunicação Organizacional; Natura;

REPUTAÇÃO SENSÍVEL: A CIDADANIA COMO ESTRATÉGIA

A busca pela compreensão da Reputação dialoga com identidades e imagens (BUENO, 2009, 2012; ALMEIDA, 2009; IASBECK, 2007; WHETTEN; MACKKEY, 2002, GOTSI; WILSON, 2001). Além disso, a Reputação sustenta-se nas percepções dos públicos de interesse a respeito de práticas e discursos no entorno dos seus valores e do seu propósito. Essas relações organizacionais estão entrelaçadas, pois as pessoas podem pertencer ao mesmo tempo a diversos grupos de interesse, experimentando

¹ Trabalho apresentado no Grupo de Pesquisa – Comunicação para a Cidadania do 46º Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, realizado de 4 a 8 de setembro de 2023.

² Doutora em Comunicação (PPGCOM/PUCRS), Coordenadora dos cursos de Relações Públicas e de Comunicação Empresarial da PUCRS. Consultora de Reputação. denise.pagnussatt@puers.br

³ Pós-Doutorado e Doutorado em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo. Professora Titular da Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos/Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Bolsista PQ/CNPq 2. E-mail: scrofer@puers.br

⁴ Doutoranda do Programa de Comunicação Social da PPGCOM/PUCRS, e-mail: luana.girardi@hotmail.com.

diferentes imagens, vivenciadas das mais variadas fontes – das quais, poucas são controladas pela organização – e constroem os modelos mentais de acordo com estilos próprios de processamento (TONI, 2009).

As experiências individuais relativas à Reputação, assim como às identidades e às imagens, justificam a relevância em compreender as suas dimensões. Nessa linha, Walker (2010) apresenta a metodologia de Avaliação Unidimensional e Multidimensional da Reputação; e Coyne (2010), por sua vez, indica que a Reputação é um constructo multinível, podendo ser percebida e/ou refletida. Lange *et al.* (2011) discutem a Abordagem Multidimensional da Reputação, cujo caráter nos permite entender que a Reputação tem natureza intangível de significação e construção simbólica individual em tensionamento às percepções coletivas – natureza esta que pode ser temporal e complexa. A Reputação é um crédito de confiança conquistado ao longo do tempo a partir das práticas organizacionais reconhecidas pelos públicos de interesse (ALMEIDA, 2009), assim como sua legitimação perpassa pela visibilidade dos recursos físicos e/ou estratégias discursivas (RÊGO, 2010). Coyne (2010), por sua vez, indica que a Reputação é um constructo multinível, podendo ser percebida e/ou refletida.

Como resultado da Tese, partir de modelos e pesquisas como Fombrun (2000), Reprtrak (2020), Fortune (2019), Korn Ferry (2019), Merco (2019, 2020) e CR Reprtrak (2020), organizamos um quadro composto por pilares e fatores reputacionais, que postulam a constituição contemporânea da Reputação. Neste artigo, optamos pela discussão do pilar Cidadania que é constituído por fatores como responsabilidade social com a comunidade e o meio ambiente, apoio às causas sociais, compromisso com o país e com o desenvolvimento do setor, pois dialogam com aspectos do desenvolvimento sustentável (ELKINGTON, 1998). Interessa-nos, portanto, refletir sobre os discursos reputacionais sensíveis utilizados pela Natura para visibilizar suas práticas relacionadas à cidadania.

O sensível da Reputação envolve expressões e aspectos que são aproximados às emoções, aos sentimentos e/ou aos afetos. As expressões são discursos manifestados em texto com natureza sensível, como orgulho, tristeza, confiança ou mesmo decepção. Os aspectos são caracterizados pelos discursos não ditos e/ou interditos, como o uso de uma pessoa sorrindo, que pode conotar felicidade e/ou autorrealização, assim como uma pessoa abraçando o próprio corpo, que pode representar amor-próprio e/ou

empoderamento. Os aspectos também podem ser manifestados pela estrutura narrativa que valoriza uma determinada prática ou um reconhecimento, como “somos uma empresa que faz parte do Sistema B”, que pode reforçar a confiança, a credibilidade e/ou mesmo poder. Reiteramos que a nossa compreensão em relação às dimensões sensíveis que marcam a intencionalidade discursiva é embasada pela identificação do contexto e de seus interlocutores.

De tal modo, cabe-nos reforçar que as abordagens distinguem, mas não isolam as emoções, os sentimentos e afetos. As emoções são reações inatas e básicas, que podem ser entendidas como inconscientes e impulsivas (DAMÁSIO, 1996, 2000, 2012, 2015, 2018). Por outro lado, os seres sociais, ao longo da sua educação, desencadeiam suas emoções após um processo mental avaliativo voluntário e não automático, logo, existe um filtro reflexivo e avaliador que possibilita a modulação na intensidade emocional (DAMÁSIO, 2012). Sob esse aspecto, Barbalet (1998) explica que a emoção é um fenômeno social significativo e resultante das relações pessoais e coletivas, que varia de sociedade para sociedade. A emoção possui aspecto duplo: por um lado, é portadora de forças externas ao indivíduo; por outro, pode ser controlada, enquanto emoção universal determinada biologicamente. Em ambos os casos, as emoções são enfatizadas como processos sociais, culturais e cognitivos (BARBALET, 1998).

Os “sentimentos secundários”, por sua vez, são aprendidos cultural e socialmente e sofrem variações ao longo das relações vividas. Como consequência, os sentimentos têm aspectos mais conscientes e variantes das emoções. Já os afetos promovem a interpretação dos fatos em forma de julgamento, materializados pelo manifesto valorativo sobre os sentimentos secundários, sendo compostos por sentimentos – sejam eles espontâneos ou homeostáticos – que viajam ao lado das imagens e geram respostas emotivas desencadeadas por estímulos como sensoriais da qualia da imagem (DAMÁSIO, 2012).

A tecitura entre emoções, sentimentos e afetos que compõem as dimensões sensíveis que resultam na Reputação Sensível estão encobertas por imagens, gestos e/ou estruturas narrativas que provocam construções simbólicas por parte de quem entra em contato com o discurso. Para determinarmos que uma dimensão sensível é emoção, sentimento e/ou afeto, ou o *complexus* no sentido em que tecido junto (MORIN, 2006), consideramos o contexto do discurso e qual a intenção de acionamento da/pela

organização. As dimensões sensíveis participam do mundo das imagens e, nesse sentido, Damásio (2012) alerta que as palavras antes de serem ditas são imagens auditivas ou visuais que estão postas na consciência.

A atuação consciente e cidadã reverbera na Reputação Sensível⁵, que postula-se como um recurso estratégico e ideológico, potencializando esforços para materializar o propósito àqueles que se relacionam com a organização, nas diversas possibilidades interconectadas – funcionários, clientes, formadores de opinião, fornecedores, entidades setoriais, governos, entre outros –, recorrendo às práticas discursivas envoltas por estratégias sensoriais recursivas, que reforçam vínculos sensíveis (PAGNUSSATT, 2021).

Nesse sentido, o Movimento Global das empresas B propõe uma nova forma de pensar o papel das organizações (SISTEMA B, 2023). As empresas B (HONEYMAN, 2017) reforçam esse propósito, tendo em vista que redefiniram suas noções de sucesso nos negócios, inovação, velocidade e capacidade de crescimento em um movimento em torno da comunidade – dos *stakeholders*. Em outras palavras, a proposta das empresas com selo B justifica que é mais necessário fazer o que é melhor para o mundo do que ser a melhor empresa do mundo. Além disso, o selo B distingue a organização como formadora de opinião e “são importantes porque criam uma voz coletiva” (HONEYMAN, 2017, p. 16). Chun (2005) observa que existe impacto da associação emocional dos/com públicos de interesse no desempenho financeiro de longo prazo.

O aporte teórico deste artigo coloca em diálogo Reputação e identidades e imagens (ALMEIDA, 2009; IASBECK, 2007), visto que a Reputação se sustenta também nas percepções dos públicos de interesse a respeito de práticas e discursos organizacionais no entorno dos seus valores e do seu propósito. De acordo com Toni (2009), tais percepções são entrelaçadas, pois as pessoas podem pertencer ao mesmo tempo a diversos grupos de interesse, experimentando diferentes imagens da/sobre organização.

O NOSSO PERCURSO METODOLÓGICO

⁵ Reputação Sensível é conceito proposto na Tese defendida por Denise Pagnussatt em 2021. Em 2022, o estudo foi finalista do Prêmio de Teses da Abrapcorp.

Em relação ao nosso percurso, recorreremos à Hermenêutica de Profundidade (THOMPSON, 2002), pois esse referencial possibilita aprofundamento nas condições contextuais do fenômeno contempladas em três fases: análise sócio-histórica, análise formal ou discursiva e interpretação/reinterpretação. O Estudo de Caso é de caráter instrumental (STAKE, 1995), cuja abordagem configura-se numa estratégia de pesquisa que colabora com estudos organizacionais. Recorreremos à Análise de Discurso (ORLANDI, 2015), cuja essência alcança a compreensão da língua que faz sentido, como um campo simbólico social do homem com sua história e realidade natural. Fizemos essa opção, tendo em vista que os estudos discursivos observam o sentido dimensionado tempo-espaço, atuando na relação língua-discurso-ideologia.

Para justificarmos a escolha pela Natura, destacamos que a organização é uma das 299 certificadas B no Brasil (SISTEMA B, 2023). É considerada uma das mais responsáveis do país (INSTITUTO MERCO, 2022). Possui certificação do *Cruelty Free International* e *UEBT Member Sourcing With Respect*. A Natura foi fundada em São Paulo (SP), em 1969 e está presente em diversos países como Argentina, Chile, Colômbia, México, França e Estados Unidos, contabilizando mais de 100 milhões de consumidores (NATURA, 2023). Como visão para 2050, a Natura declara: “Mais que reduzir ou mitigar impactos negativos”.

Como recorte do *corpus* para análise, optamos por fragmentos de discursos relativos ao pilar reputacional Cidadania, disponíveis no portal da Natura (www.natura.com.br) e que se materializam na aba “Sustentabilidade”, mais especificamente em Causas e Compromissos, que envolve: Amazônia Viva, Mais Beleza, Menos Lixo e Cada Pessoa Importa. De acordo com o Relatório Anual 2019:

Queremos que nossas marcas atuem para ampliar a consciência de consultoras e consumidores e nos ajudem a mobilizar nossa rede de relações para construir uma sociedade mais sustentável e mais bonita. Como definimos? Elencamos necessidades da sociedade que a partir do nosso modelo de negócios podemos ajudar a solucionar. Usaremos o nosso negócio e as nossas conexões para gerar transformação em temas de interesse público. Essa preocupação faz parte da nossa trajetória, está expressa em nossa Essência e na crença no Bem Estar Bem. Atuamos e monitoramos os resultados constantemente e agora alinhamos essas ações em torno de três eixos para ampliar o engajamento e a mobilização que geramos nesses temas. Assim, aumentamos a força de transformação do nosso modelo de negócios (RELATÓRIO ANUAL NATURA, 2019, p. 41).

Tais narrativas acionam dimensões sensíveis relacionadas a sentimentos de amor-próprio, afetos de força e orgulho da trajetória da organização. A partir da utilização da palavra “consciência”, retomamos Damásio (2015) no sentido da consciência ampliada, tendo em vista que possui vários níveis e graus, representados por um complexo sentido do self, que conecta com a identidade. Essa conexão situa um indivíduo com uma história, com o passado vivido e um futuro antevisto.

Na seção “Causas e Compromissos”, os discursos estão relacionados ao papel sustentável, é reforçado em seu propósito com a campanha “O mundo é mais bonito com você” (FIGURA 1).

Figura 1 - Banner conceitual da seção Causas e Compromissos



Fonte: Portal da Natura (2021).

Realçamos que a Natura recorre à imagem de uma mulher negra para marcar a seção, configurando-se numa paráfrase manifestada de forma visual, inclusive em outras seções do site e em seu relatório. Nesse caso, sua roupa é vermelha, cujo cenário tem parede verde com tijolo aparente, que pode representar um lugar mais simples ou um ambiente moderno e criativo. Existe uma narrativa visual organizada em que combina o vermelho no turbante, na roupa e na cadeira. O sorriso largo demonstra (pode representar) alegria e também orgulho de si. Em relação à polissemia, a Natura reforça a sua atuação junto aos indivíduos, pois seus produtos podem colaborar com a beleza e o bem-estar. No caso da tipologia, a empresa utiliza a lúdica, na medida em que a compreensão dos sentidos está aberta. Esse discurso tem potencialidade de enaltecer emoções de alegria, sentimentos de bem-estar e afetos que promovem orgulho de si.

O fragmento “o mundo é mais bonito com você” enaltece a preocupação da Natura com o mundo individual – e coletivo. Os mundos manifestados pela campanha aproximam-se da compreensão das identidades. Segundo Maffesoli (2000, 2005), o

contexto pós-moderno proporciona uma visão mais coletiva, afetiva e acolhedora do viver em sociedade. Nessa linha, Castells (2018) sugere que as identidades são fontes de significado pelos próprios indivíduos a partir das inúmeras relações estabelecidas ao longo da vida.

Em aproximação à narrativa, a Natura se questiona: “O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo? Uma marca de beleza pode criar produtos que tem a ética como ingrediente principal e uma rede de pessoas unidas em um só propósito: deixar o mundo mais bonito”. Adicionalmente, declara:

chegamos aos 50 anos em 2019 como a maior multinacional brasileira do setor de cosméticos. E, nesse momento tão significativo, decidimos nos questionar sobre o papel de uma empresa de beleza no mundo. O que podemos fazer para transformar a realidade à nossa volta? A partir dessa reflexão, voltamos o olhar para Nossa Essência. Era hora de reforçar os princípios e compromissos que sempre nortearam a nossa visão de negócios, com a geração e distribuição de riqueza, com a diversidade, com a conservação da floresta em pé, com a redução de resíduos. Para ampliar essa mensagem, convidamos todos a serem agentes dessa mudança, em um chamado poderoso: O mundo é mais bonito com você (NATURA, 2021).

Nesse contexto, a Natura aciona as dimensões sensíveis relacionadas ao afeto, como confiança, força, poder e orgulho, quando declara “chegamos aos 50 anos em 2019 como a maior multinacional brasileira do setor de cosméticos” (NATURA, 2020). Com a chancela de ser a maior empresa do setor, decidiu repensar não só a sua atuação, mas de todo um setor que merece refletir sobre o seu papel junto às pessoas. A Natura marca que sua essência é composta por e com pessoas, que podem transformar seu mundo interior e o mundo à sua volta, pois “convidamos todos a serem agentes dessa mudança, em um chamado poderoso: O mundo é mais bonito com você” (NATURA, 2020).

Em complementariedade, a Natura apresenta o vídeo institucional⁶: “O que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo?”, no qual reforça seu posicionamento com argumentos como zelo com/pela natureza, uso de ingredientes legais, não realização de testes em animais, assim como cuidado com as pessoas. Entretanto, constatamos a intencionalidade da empresa em deixar claro que essas práticas são o mínimo que uma marca tem de fazer (provocando a reflexão sobre o que os concorrentes estão fazendo pelo mundo). Em relação às dimensões sensíveis, a organização busca acionar afeto

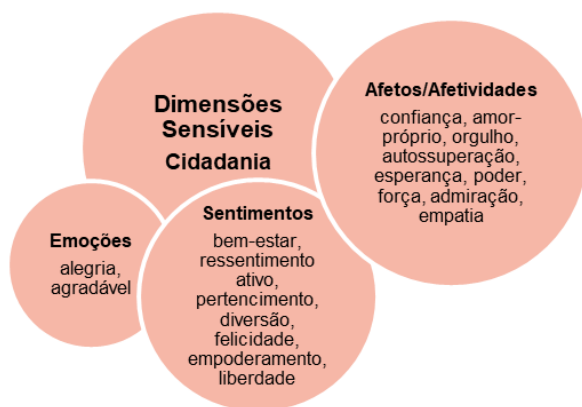
⁶ <https://www.youtube.com/watch?v=BNFZzt4ZClI>

amor-próprio, ressentimento ativo e confiança, assim como sentimento de pertencimento, conforme discurso do vídeo: “o máximo é trazer você para essa história. Você, sua voz, seu jeito, suas escolhas. Você cuidando de você. E aí sim, podemos afirmar: uma marca de beleza pode fazer muito pelo mundo, se ela estiver do lado de pessoas como você” (NATURA, 2021).

Ainda em relação ao pilar reputacional “Cidadania”, em resposta aos fatores como responsabilidade social com a comunidade, apoio às causas sociais, compromisso com o país, a Natura lidera três iniciativas: *Natura Musical*, que valoriza músicos brasileiros; *Instituto Natura*, cujo investimento concentra-se na educação brasileira; e *Projetos Sociais*, que promovem ações realizadas pelas pessoas do ecossistema com a iniciativa *crer para ver*.

Nesse movimento interpretativo sobre as dimensões sensíveis aproximadas do pilar reputacional “Cidadania”, sistematizamos na figura 2, as emoções, os sentimentos e afetos manifestados nos discursos reputacionais da Natura.

Figura 2 - Dimensões sensíveis do pilar reputacional “Cidadania”



Fonte: Pagnussatt (2021, p. 180).

As dimensões sensíveis do pilar “Cidadania” (FIGURA 2) reforçam os afetos como confiança, liberdade, amor-próprio e esperança. Entretanto, destacamos que, neste pilar, os sentimentos ganham mais espaços como de pertencimento, assim como a diversão e a felicidade. Nesse sentido, os sentimentos, em relação a algo ou alguém, baseiam-se na subjetividade da sua percepção, da percepção do estado corporal criado

pelo objeto e nas modificações causadas pelo pensamento durante esse processo (DAMÁSIO, 2012).

A estrutura discursiva sobre a Reputação da Natura valoriza polissemias e paráfrases como reforço às dimensões sensíveis. Existe um agendamento de manifestações por parte da organização sobre os seus pilares e fatores reputacionais, que podem mobilizar as emoções coletivas. Esse agendamento são as “coisas-a-saber” (PÊCHEUX, 2006) que oferecem o sentido de realidade e participam do jogo de dominação/resistência dos sujeitos conscientes. Empresas como a Natura, que visam a legitimação da sua Reputação Sensível, estabelecem as estratégias a partir de “coisas-a-saber” que são socialmente valorizadas na atuação organizacional.

Com base em nosso referencial teórico e análise realizada acreditamos que existe uma nova concepção relacional entre as organizações e seus públicos de interesse que é impactada pela dinamicidade da sociedade em rede (CASTELLS, 2018). Em nossa perspectiva, a Natura revela investir na formação da sua Reputação Sensível com capital simbólico e cultural e recorre às emoções, aos sentimentos e, especialmente, aos afetos em seus discursos de forma positiva pela possível preocupação e responsabilidade sobre a vida emocional da sociedade.

CONSIDERAÇÕES

Nesse movimento amplo e contínuo dos sentidos acionados pelos discursos reputacionais da Natura, ressaltamos que a empresa recorre às dimensões sensíveis que se aproximam do seu slogan bem estar bem, que são respaldadas pela intenção de promover/estimular a harmonia nas relações individuais, sociais e com o meio ambiente. No social, que dialoga com o pilar “Cidadania”, a Natura lidera inúmeros projetos que fomentam especialmente o desenvolvimento humano a partir da educação, promovendo discussões sobre diversidade e inclusão. Os acionamentos das dimensões sensíveis dos públicos de interesse através das práticas e dos discursos relacionados à cidadania são basilares à construção reputacional.

Zadel (2004) esclarece os estágios para se tornar um cidadão corporativo sustentável. A Natura pode ser considerada no “estágio civil”, pois promove a participação da sua indústria em questões ligadas à responsabilidade corporativa,

ampliando seu valor econômico de longo prazo e obtendo ganhos vindos da ação coletiva. O repertório está alinhado com o contexto contemporâneo, cuja valorização das pessoas é sinal de uma empresa cidadã e humanizada. O estágio em que a Natura se encontra foi pautado por uma estratégia longa, que culmina em discursos que atendem às necessidades de reconhecimento sustentável. Esse percurso organizacional também pode ser entendido como um interdiscurso social e ideológico amparado pela cobrança dos públicos por posturas mais cidadãs.

O questionamento visibilizado pela Natura “o que uma marca de beleza pode fazer pelo mundo?” conecta a empresa à sua atuação social, evidenciada por meio dos seus conceitos publicitários, da identidade visual dos produtos e também de iniciativas sociais, que impactam recursivamente a organização, os produtos e as pessoas. A tecitura entre as emoções, os sentimentos e os afetos que compõem as dimensões sensíveis que resultam na Reputação Sensível estão encobertas por imagens, gestos e/ou estruturas narrativas que provocam construções simbólicas por parte de quem entra em contato com o discurso. Existem polissemias e paráfrases no entorno de impacto positivo e beleza/bonito.

Tal impacto se configura em interdiscurso da organização. Para cada um desses impactos, existem práticas organizacionais específicas e declaradas em seu portal. No social, que dialoga com o pilar “Cidadania”, a Natura lidera inúmeros projetos que fomentam especialmente o desenvolvimento humano a partir da educação, além disso, incentivando discussões sobre diversidade e inclusão. No econômico, a Natura estabelece negócios com as comunidades que estão no entorno das suas unidades de extração e produção. Nos aspectos ambientais, a empresa sustenta sua preocupação com a natureza e promove ações de preservação. A Natura valoriza o interdiscurso contemporâneo do desenvolvimento sustentável (ELKINGTON, 1998), que envolve aspectos sociais (pessoas), natureza (Amazônia) e econômico (apoio no desenvolvimento do Brasil).

O percurso científico permite diversas reflexões sobre a responsabilidade das organizações, especialmente, as legitimadoras (CASTELLS, 2018), tendo em vista sua força e presença relacional e comunicacional junto às pessoas. Entendemos que as estratégias discursivas adotadas por essas empresas têm potencial de transformação

social, adicionando valores e crenças que possam dar sentidos mais coletivos à sociedade.

A Natura reconhece seu papel como agente de transformação e visibiliza de forma recorrente, com polissemias e paráfrases, a contribuição social dos seus produtos para uma sociedade mais diversa, inclusiva e humana, que novamente, atendem ao interdiscurso que figura nas coisas-a-saber organizacional.

Na medida em que assume seu compromisso com causas sociais, a Natura se aproxima de outras identidades como de resistência e de projeto. Assim, existe reconhecimento das suas identidades dando voz e vez que reforçam o conceito de que “somos todos uma natureza só” (NATURA, 2021). As identidades da Natura derivam da associação entre imagens, comunicação e reputação (THOMAZ; BRITO, 2010), e são centrais para as estratégias organizacionais (GAIO, 2006), participando da vida das pessoas e também das suas memórias.

Quando articulamos o conceito de propósito consciente à Reputação, conforme indicado por Almeida (2009), reconhecemos que a Natura “ajuda a tornar o meio ambiente e a sociedade melhores” (NATURA, 2021), não só por sua atuação, mas também pela valorização da consciência para a construção do futuro em que se quer viver. Acreditamos, com base em Damásio (2015), que a Natura promove constantemente acionamentos de dimensões sensíveis individuais e coletivos, especialmente, sobre o passado e o futuro – esperado –, estabelece a concepção do eu – no sentido de autoimagem – e a relação com os outros – que podem ser outras pessoas, outros grupos e outras organizações.

A Natura parece estar consciente do seu papel nesse tecer relacional, por isso reitera que “cada pessoa é um mundo e todo mundo importa” (NATURA, 2021). Outro aspecto relevante é o papel social das organizações nas emoções coletivas (BARBELET, 1998). Reconhecemos que a Natura assume sua responsabilidade sobre suas práticas e seus discursos que mobilizam as pessoas, impactando em suas opiniões. Nesse sentido, a emoção possui aspecto duplo: por um lado, é portadora de forças externas ao indivíduo; por outro, pode ser controlada, enquanto emoção universal determinada biologicamente (BARBALET, 1998). O cumprimento do seu papel permite gerar confiança, que é inerente à construção Reputacional.

Acreditamos que a Natura reforça a sua postura sustentável e a preocupação com as pessoas como um interdiscurso. Para Orlandi (2015) o interdiscurso é o que já foi dito em algum momento da história, reiterado pelo que está sendo dito, ou seja, o interdiscurso permite ditos a partir dos já-ditos, que se configuram em formações discursivas que levam a outra formação amparada pelo reforço de memória ideológica (ORLANDI, 2015). Tais estratégias discursivas provocam um deslizamento de sentidos: de um negócio com fins lucrativos para uma organização cidadã.

A Reputação Sensível conta com estratégia dialogada com os públicos de interesse, cujo caráter é positivo, humano e social, favorecendo e apoiando sua atuação sustentável, ética e transparente. No nosso ponto de vista, quanto mais organizações se atentarem às dimensões sensíveis que estão envolvidas nas suas relações com os públicos, mais teremos protagonistas da mudança para melhor da sociedade como um todo. Em última análise, a Reputação Sensível reconhece na comunicação organizacional, possibilidades de valorizar as práticas e os discursos reputacionais como forma de uma atuação mais sustentável e responsável.

REFERÊNCIAS

- BARBALET, J. M. **Emoção, teoria social e estrutura social**: uma abordagem macrosocial. Lisboa/Portugal: Piaget Instituto, 1998.
- BUENO, Wilson C. **Comunicação empresarial**: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2009.
- BUENO, Wilson C. **Auditoria de Imagem das organizações**. São Paulo: All Print, 2012.
- CASTELLS, Manuel. **O poder da Identidade**. São Paulo: Paz e Terra, 2018.
- CHUN, Rosa. Corporate reputation: meaning and measurement. **International Journal of Management Reviews**, v. 7, n. 2, jun/2005, p. 91-109. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/j.1468-2370.2005.00109.x>>. Acesso em: 12 jul. 2020.
- COYNE, Erin. Reputation as information: a multilevel approach to reputation in organizations. **OhioLINK Electronic Theses and Dissertations Center**. Ohio State University, 2010. Disponível em: <<https://etd.ohiolink.edu/>>. Acesso em: 12 ago. 2020.
- CR REPTRAK. **Global CR RepTrak 100**, 2019. Disponível em: <<https://www rankingthebrands.com/The-Brand-Rankings.aspx?rankingID=331&nav=category>>. Acesso em: 4 nov. 2020.

-
- DAMÁSIO, Antônio R. **O mistério da consciência**. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.
- DAMÁSIO, Antônio R. **O erro de descartes: Emoção, razão e o cérebro humano**. São Paulo: Companhia das Letras, 2012.
- DAMÁSIO, Antônio R. **O mistério da consciência**. São Paulo: Companhia das Letras, 2015.
- DAMÁSIO, Antônio R. **A estranha ordem das coisas: a vida, os Sentimentos e as culturas humanas**. Lisboa/Portugal: Temas e Debates, 2018.
- EDELMAN. **Trust Barometer**, 2020. Disponível em: <https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2020-04/POR_2020%20Trust%20Barometer%20Brazil%20Report_com%20global_comunicacao_0.pdf>. Acesso em: 25 jul. 2020.
- ELKINGTON, J. Partnerships from Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. **Environmental Quality Management**, 1998. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5578099/mod_resource/content/1/Elkington_Triple_Bottom_Line.pdf>. Acesso em: 17 jun. 2021.
- FOMBRUN, Charles J. Survey – Mastering Management. **Financial Times**. Nova Iorque, 2000.
- FORTUNE. **Portal da Fortune**, 2019. World’s Most Admired Companies. Disponível em: <<https://fortune.com/worlds-most-admired-companies/2019/>>. Acesso em: 24 jul. 2020.
- GAIO, Sofia. Perspectivas e contribuições das relações públicas na gestão de marcas corporativas. In: CESCA, Cleuza G. Gimenes. **Relações Públicas e suas interfaces**. São Paulo: Summus, 2006.
- GIDDENS, Anthony. **Modernidad e identidad del yo: El yo y la sociedad en la época contemporánea**. Barcelona: Península, 1995.
- GOTSI, M.; WILSON, A. M. Corporate reputation: seeking a definition. **Corporate Communications**, Bradford, v. 6, n. 1, p. 24, 2001. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/241758414_Corporate_Reputation_Seeking_a_Definition>. Acesso em: 12 jul. 2020.
- HONEYMAN, Ryan. **O Manual da Empresa B: como usar os negócios como força para o Bem**. Curitiba: Voo Pro, 2017.
- KORN FERRY. **Fortune World’s Most Admired Companies**, 22 jan. 2019. Disponível em: <<https://www.kornferry.com/insights/articles/fortune-worlds-most-admired-companies-2019>>. Acesso em: 24 jul. 2020.
- IASBECK, Luiz Carlos Assis. Imagem e Reputação na gestão da Identidade organizacional. **Organicom**, v. 4, n. 7, 2007. Disponível em: <<http://www.periodicos.usp.br/organicom/article/view/138945/134293>>. Acesso em: 21 jan. 2020.

INSTITUTO MERCO, 2023. **Merco Empresas** – Monitor empresarial da reputação corporativa. Disponível em <https://www.merco.info/br/ranking-merco-empresas>. Acesso 9 jul. 2023.

JUNG, Carl G. **A vida simbólica**: escritos diversos. Petrópolis/RJ: Vozes, 1997.

LANGE, Donald; LEE, Peggy; DAI, Ye. Organizational reputation: a Review. **Journal of Management**, v. 37, n. 1, p. 153-184, jan/2011. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/254121252_Organizational_Reputation_A_Review/link/53f73dd10cf2888a749789aa/download>. Acesso em: 8 ago. 2020.

MAFFESOLI, Michel. **O tempo das tribos**: declínio do individualismo nas sociedades de massa. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000.

MAFFESOLI, Michel. **A transfiguração do político**: a tribalização do mundo. Porto Alegre: Sulina, 2005.

MERCO. **Ranking Merco Empresas**. 2019. Disponível em: <<https://www.merco.info/br/Ranking-merco-empresas>>. Acesso em: 9 ago. 2020.

MORIN, Edgar. **Método 6**: ética. Porto Alegre: Sulina, 2005.

NATURA, 2023. **Nossa aspiração não é ser a melhor empresa do mundo**. Disponível em: <https://www.natura.com.br/sustentabilidade>. Acesso em 9 de jul. 2023.

NATURA, 2023. **Nossa História**. Disponível em <https://www.natura.com.br/a-natura/nossa-historia>. Acesso em 9 jul. 2023.

NEUMEIER, Marty. **The Brand Gap**: o abismo da marca: como construir a ponte entre a estratégia e o design. Porto Alegre: Bookman, 2008.

ORLANDI, Eni. **Análise de discurso**: princípios e procedimentos. Pontes: Campinas/SP, 2015.

PAGNUSSATT, Denise. **Reputação sensível**: aproximações entre os discursos reputacionais e as dimensões sensíveis acionadas pela Natura. 2021. Tese de Doutorado – PPGCOM/PUCRS, Porto Alegre/RS. Disponível em <https://repositorio.pucrs.br/dspace/handle/10923/20069>. Acesso em 9 jul. 2023.

PÊCHEUX, Michel. **O discurso**: estrutura ou acontecimento. Campinas/SP: Pontes Editores, 2006.

RÊGO, Ana Regina. O crescente valor da Reputação corporativa no ambiente mercadológico. **Anais do IV Congresso Brasileiro de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas**, Abrapcorp, Porto Alegre-RS, de 20 a 22 de maio de 2010. Disponível em: <www.abrapcorp.org.br/anais2010/GT2/GT2_Rego.pdf>. Acesso em: 12 jul. 2020.

SISTEMA B, 2023. **Sobre o Movimento B**. Disponível em <https://sistemabrazil.org/sobre-o-movimento-b/>. Acesso em 16 ago. 2023

STAKE, R. E. **The art of case study research**. Thousand Oaks: Sage, 1995. Disponível em: <<https://legacy.oise.utoronto.ca/research/field-centres/ross/ctl1014/Stake1995.pdf>>. Acesso em: 31 jul. 2021.

TONI, Deonir de. Administração da Imagem de organizações, marcas e produtos. *In*: kunsch, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

THOMPSON, John B. **Ideologia e cultura moderna: teoria social crítica na era dos meios de comunicação de massa**. Petrópolis: Vozes, 2002.

THOMAZ, José Carlos; BRITO, Eliane Pereira Zamith. Comunicação Corporativa: contribuição para a Reputação das organizações. **Organicom**, São Paulo, v. 4, n. 7, p. 141-157, 2007. Disponível em: <<http://www.revistas.usp.br/organicom/article/view/138949>>. Acesso em: 20 jul. 2020.

TONI, Deonir de. Administração da Imagem de organizações, marcas e produtos. *In*: kunsch, Margarida M. K. **Comunicação Organizacional: linguagem, gestão e perspectivas**. Vol. 1. São Paulo: Saraiva, 2009.

ZADEL, S. **The Path to Corporate Responsibility**. Harvard Business Review, Vol. 82(12), p. 125–132, 2004.

WALKER, Kent. A systematic review of the corporate reputation literature: definition, measurement, and theory. **Corporate Reputation Review**, v. 12, n. 4, p. 357-387, 2010.

WEBER SHANDWICK. **Portal Weber Shandwick**, 2020. Página Inicial Disponível em: <<https://www.webershandwick.com/>>. Acesso em: 25 jul. 2020.

WHETTEN, D.; MACKAY, A. A social actor's conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation. **Business & Society**, v. 41, n. 4, p. 393-414, 2002. Disponível em: <<https://doi.org/10.1177/0007650302238775>>. Acesso em: 20 jul. 2020.