Faculdade de Design,
Tecnologia e Comunicação
Universidade Europeia

2025

CATARINA GOMES DE SOUSA NORONHA JARDIM

PRINCÍPIOS REGENERATIVOS PARA MARCAS E EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS NA COMUNICAÇÃO

MOD-195.IADEV02; 07-07-2023

Faculdade de Design, Tecnologia e Comunicação
Universidade Europeia

2025

CATARINA GOMES DE SOUSA NORONHA JARDIM

PRINCÍPIOS REGENERATIVOS PARA MARCAS E EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS NA COMUNICAÇÃO

Dissertação apresentada ao IADE - Faculdade de *Design*, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em *Design* e Publicidade realizada sob a orientação científica da Doutora Maria José Cadarso Batalha, professora auxiliar do IADE - Faculdade de *Design*, Tecnologia e Comunicação da Universidade Europeia.

MOD-195.IADEV02; 07-07-2023

agradecimentos

É imprescindível exprimir a mais profunda gratidão à Professora Doutora Maria Cadarso pelo acompanhamento contínuo, disponibilidade incansável, entusiasmo contagiante e conhecimento valioso que partilhou generosamente ao longo deste processo. Agradeço, em especial, a sua exigência positiva, que aliada a um apoio firme e inspirador, me motivou em cada etapa.

Aos meus pais, a minha gratidão sincera por nunca deixarem de acreditar em mim. Porque hoje não estaria aqui sem o apoio, o investimento e a dedicação que sempre me foram concedidos. Ao meu pai, pelo incentivo constante e pela força que me transmitiu em cada etapa da minha vida. À minha mãe, pela paciência infatigável e por toda a assistência inestimável ao longo de toda esta jornada.

Ao Lourenço, pela presença constante, pela compreensão diária e por estar sempre ao meu lado, sobretudo nos momentos em que mais precisei.

À minha família, aos meus amigos e a todos aqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram, me inspiraram e incentivaram, sou profundamente grata. Sem o apoio e carinho recebidos ao longo de todo o percurso académico, não seria a pessoa que sou hoje nem teria sido possível escrever esta dissertação.

Que a vida seja sempre um caminho convosco.

MOD-195.IADEV02; 07-07-2023

palavras-chave

Regeneração; Comunicação Regenerativa; Marcas Regenerativas; Práticas Regenerativas; Princípios Reegenerativos

resumo

Esta investigação explora a regeneração e a comunicação regenerativa, mais especificamente como as marcas podem implementar e comunicar eficazmente práticas regenerativas e, em concreto, em que medida a criação de princípios regenerativos e orientações práticas pode auxiliar as marcas neste processo. O objetivo consistiu no desenvolvimento de um conjunto de princípios regenerativos para marcas e ainda na análise de ações regenerativas concretas de dez marcas, por forma a compreender como esses princípios são efetivamente incorporados e comunicados. O estudo desenrolou-se através de quatro fases metodológicas sequenciais: (1) Recolha Documental, (2) Análise de Conteúdo Documental, (3) Análise de Casos Relevantes e (4) Análise de Conteúdo da Comunicação. Como resultado, foram desenvolvidos Princípios Regenerativos para Marcas, que fornecem exemplos claros, verificáveis, flexíveis e adaptáveis, e permitem um repertório de estratégias aplicáveis ao seu contexto. Estes princípios contribuem para a implementação, diagnóstico, planeamento e avaliação de práticas regenerativas de forma eficaz e estruturada. Adicionalmente, foram também analisados exemplos de boas práticas, que orientam e facilitam o processo de seleção de suportes e formatos por parte das marcas, e tornam exequível a implementação de uma comunicação regenerativa.

Keywords Regeneration ; Regenerative Communication; Regenerative Brands; Regenerative Practices; Reegenerative Practices

abstract This research aims to explore regeneration and regenerative communication, more specifically how brands can effectively implement and communicate regenerative practices. Accordingly, the objective of the present research is to ascertain the extent to which the establishment of regenerative principles and practical guidelines can facilitate the process of assisting brands in this endeavour. The objective of this study is to develop a set of regenerative principles for brands and to analyse the regenerative actions of ten brands in order to understand how these principles are effectively incorporated and communicated. The results were achieved through four sequential methodological phases: (1) Document Collection, (2) Document Content Analysis, (3) Analysis of Relevant Cases, and (4) Communication Content Analysis. Consequently, a set of regenerative principles for brands was formulated, providing clear, verifiable, flexible and adaptable examples. These principles offer brands a repertoire of strategies that can be applied to their context, thereby facilitating the implementation, diagnosis, planning and evaluation of regenerative practices in an effective and structured manner. Furthermore, a case study approach was adopted, whereby exemplars of optimal practices were analysed to provide a framework for the selection of media and formats by brands, thereby facilitating the implementation of regenerative communication.

ÍNDICE

ÍNDICE v

ÍNDICE DE FIGURAS viii

ÍNDICE DE TABELAS viii

INTRODUÇÃO 1

NOTA INTRODUTÓRIA 1

TEMA 2

PROBLEMÁTICA 2

OBJETIVOS 3

QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO 3

METODOLOGIA 3

DESENHO DA INVESTIGAÇÃO 4

SÍNTESE DO DOCUMENTO 5

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO 6

1.1. Introdução do Enquadramento Teórico 6

1.2. Sustentabilidade Regenerativa 8

1.2.1. Sustentabilidade 8

1.2.1.1. Contexto Histórico 8

1.2.1.2. Limitações à Sustentabilidade 9

1.2.2. Transição da Sustentabilidade para a Regeneração 12

1.2.2.1. Visão do Mundo e Paradigma 16

1.2.2.2. Regeneração como um Novo Paradigma 17

1.2.3. Regeneração do "Bem Comum" 19

1.2.3.1. "Bem comum" 19

1.2.3.2. Comunidades Regenerativas 20

1.2.3.3. Papel da Confiança 21

1.3. Comunicação Regenerativa das Marcas 22

1.3.1. Organizações e Empresas Regenerativas 22

1.3.2. Marcas Regenerativas 26

1.3.3. Comunicação Regenerativa 29

1.3.3.1. Consumidores Conscientes 30

1.3.3.2. Autenticidade e Transparência na Comunicação 31

1.4. Síntese do Enquadramento Teórico 32

2. METODOLOGIAS DE INVESTIGAÇÃO 33

2.1. Introdução da Metodologia de Investigação 33

2.2. Metodologia Adotada 33

2.2.1. Fase 1 – Recolha Documental 37

2.2.2. Fase 2 – Análise de Conteúdo Documental 38

2.2.3. Fase 3 – Análise de Casos Relevantes 44

2.2.4. Fase 4 – Análise de Conteúdo da Comunicação 45

2.3. Síntese da Metodologia de Investigação 46

3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS 47

3.1. Introdução da Apresentação dos Resultados 47

3.2. Princípios Regenerativos para Marcas 47

3.2.1. Implemente a Perspetiva Regenerativa 47

3.2.2. Impulsione a Mudança 49

3.2.3. Adote uma Mentalidade Regenerativa 52

3.2.4. Adote uma Abordagem Holística 53

3.2.5. Integre os Valores Sociais e Ambientais 55

3.2.6. Incorpore a Dimensão Interior 57

3.2.7. Promova o Desenvolvimento Comunitário e Local 59

3.2.8. Promova o "Bem Comum" 63

3.2.9. Crie Valor e Impacto Positivo 64

3.2.10. Envolva os Consumidores 67

3.2.11. Transmita e Construa Confiança 69

3.2.12. Seja Transparente e Autêntico 70

3.2.13. Implemente uma Comunicação Regenerativa 72

3.2.14. Alinhe o Branding e a Comunicação com a Estratégia Organizacional 74

3.3. Tabela de Comunicação das Marcas 76

3.4. Síntese da Apresentação dos Resultados 79

4. DISCUSSÃO DE RESULTADOS 80

4.1. Introdução da Discussão dos Resultados 80

4.2. Reflexão Crítica dos Resultados 80

4.3. Limitações 82

4.4. Investigação Futura 82

4.5. Síntese da Discussão dos Resultados 83

5. CONCLUSÃO FINAL 84

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... **ix**

WEBGRAFIA ..... **xii**

APÊNDICES ..... **xviii**

APÊNDICE 1: Matriz Excel com as citações do Enquadramento Teórico xviii

APÊNDICE 2: Processo de Codificação Aberta - Matriz Excel para categorizar as citações do Enquadramento Teórico xxxv

APÊNDICE 3: Processo de Codificação Axial – Matriz Excel para elaborar as Propostas de Princípios Regenerativos para Marcas li

Apêndice 4: Processo de Codificação Seletiva – Matriz Excel para elaborar os Princípios Regenerativos para Marcas lxvi

APÊNDICE 5: Tabela de Comunicação para Marcas lxxxi

Referências Bibliográficas xc

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Representação visual da temática 2
Figura 2 - Representação visual do desenho da investigação 4
Figura 3 - Representação visual da área de investigação 7
Figura 4 - Estrutura de sumarização para a representação visual das metodologias de investigação 34
Figura 5 – Logotipo "Regenerative Organic Certified" 48
Figura 6 - Logotipo "20 Anos Beleza Real" 50
Figura 7 - Logotipo "Worn Wear" 52
Figura 8 - Logotipo "Tony's Open Chain" 54
Figura 9 - Logotipo "Fundo Beneficiário de Colaboradores" da Lush 56
Figura 10 - Logotipo "Projeto pela Autoestima" da Dove 58
Figura 11 - Logotipo "Patagonia Action Works" 60
Figura 12 - Logotipo "Programa de Comércio Justo com Comunidades" 61
Figura 13 – Logotipo "Farming for Generations" 63
Figura 14 - Logotipo "1% for the Planet" 65
Figura 15 - Logotipo "Regeneartive Agriculture Program" da Danone 66
Figura 16 - Logotipo "LEGO Ideas" 67
Figura 17 - Logotipo "Tony's Mission Lock" 69
Figura 18 - Logotipo EDP 71
Figura 19 - Logotipo campanha "Fica Bem Contigo" da Wells 72
Figura 20 - Logotipo campanha "Não Fica Bem" da Wells 72
Figura 21 - Logotipo "Missão Continente" 74

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Matriz Excel com as citações do Enquadramento Teórico 38
Tabela 2 - Matriz Excel para exemplificar a categorização das citações do Enquadramento Teórico 39
Tabela 3 - Matriz Excel para exemplificar a categorização das citações do Enquadramento Teórico 39
Tabela 4 - Matriz Excel para categorizar as citações do Enquadramento Teórico 40
Tabela 5 - Matriz Excel para elaborar a Propostas de Princípios Regenerativos para Marcas da categoria "Mentalidade" 41
Tabela 6 - Matriz Excel para elaborar os Princípios Regenerativos para Marcas da categoria "Mentalidade" 42
Tabela 7 - Matriz Excel para elaborar os Princípios Regenerativos para Marcas da categoria "Confiança" 43
Tabela 8 – Análise de conteúdo da comunicação da certificação "Regenerative Organic" da Patagonia 46
Tabela 9 - Tabela de Comunicação das Marcas 76
Tabela 10 - Tabela de Comunicação das Marcas 77
Tabela 11 - Tabela de Comunicação das Marcas 78
Tabela 12 - Tabela de Comunicação das Marcas 79

INTRODUÇÃO

NOTA INTRODUTÓRIA

Num contexto em que a sustentabilidade se tornou um tema dominante no discurso corporativo, multiplicam-se as declarações que, na prática, pouco alteram trajetórias de degradação socioecológica. Esta realidade é evidenciada pelo crescente destaque dado pelas marcas à sua sustentabilidade. Em circunstâncias específicas, o discurso revela-se meramente retórico, funcionando unicamente como uma estratégia promocional, sem qualquer manifestação prática. Este fenómeno, denominado *greenwashing*, evidencia as limitações das abordagens tradicionais à sustentabilidade, que frequentemente não conseguem efetivamente interromper tais trajetórias de degradação.

À medida que os consumidores se tornam mais conscientes e exigentes em relação aos impactos ambientais e sociais das suas escolhas, cresce a necessidade de as marcas adotarem práticas que avancem para além da sustentabilidade tradicional, ultrapassando abordagens de mitigação para abordagens que geram um valor líquido positivo. Neste âmbito, o conceito de regeneração emerge como uma resposta imperativa para que as marcas se alinhem com as perceções e preferências dos consumidores. Esta mudança de paradigma suscita novos desafios para o *design* e para a publicidade.

É importante salientar que, no decurso desta dissertação, os termos "sustentabilidade regenerativa" e "regeneração" serão utilizados de forma intercambiável. Ambos exprimem uma visão transformadora, que visa restaurar, revitalizar e regenerar os sistemas socioecológicos.

Por conseguinte, o presente capítulo visa descrever as temáticas principais que serão objeto de estudo no decurso da investigação, bem como a problemática identificada que possibilitou a enumeração dos objetivos e a formulação de questões de investigação. Com vista a alcançar os objetivos delineados, foi estruturada uma metodologia por fases, a qual se encontra esquematizada no desenho de investigação. Por fim, apresentou-se uma síntese dos capítulos do presente documento, em que se descreve o seu conteúdo.

TEMA

A presente dissertação aborda a temática da regeneração e da comunicação regenerativa, com especial enfoque na forma como as marcas podem implementar práticas regenerativas e comunicá-las de forma transparente e autêntica. Neste sentido, foram desenvolvidos princípios regenerativos para marcas e foram analisados exemplos ilustrativos de boas práticas na comunicação.

A Figura 1 ilustra a relação entre a regeneração e a comunicação regenerativa das marcas, articulando visualmente a temática central desta investigação. Esta sintetiza os princípios regenerativos abordados e as práticas analisadas ao longo da dissertação.

Figura 1 - Representação visual da temática



Fonte: Autora, 2025

PROBLEMÁTICA

Foi identificada uma lacuna significativa na literatura sobre a forma como as marcas podem operacionalizar e comunicar eficazmente a regeneração, especialmente num contexto em que os consumidores exigem mais do que as abordagens tradicionais de sustentabilidade. Esta problemática evidencia a falta de ferramentas estruturadas que orientem as marcas na implementação e comunicação efetiva das suas práticas regenerativas.

OBJETIVOS

Em conformidade com o exposto, os objetivos específicos desta investigação são os seguintes: (i) *desenvolver um conjunto de princípios regenerativos para marcas* e (ii) *analisar ações regenerativas concretas de dez marcas*, de modo a compreender como esses princípios são efetivamente incorporados e comunicados.

QUESTÕES DE INVESTIGAÇÃO

Dada a problemática identificada e os objetivos delineados, é essencial definir questões que orientem a presente investigação.

Neste sentido, as seguintes questões de investigação foram elaboradas:

> **(Q1) Em que medida a criação de um conjunto de princípios regenerativos poderá auxiliar as marcas na compreensão de como poderão implementar regeneração?**
>
> **(Q2) Em que medida a criação de um conjunto de orientações práticas pode auxiliar as marcas na compreensão de como poderão comunicar a regeneração?**

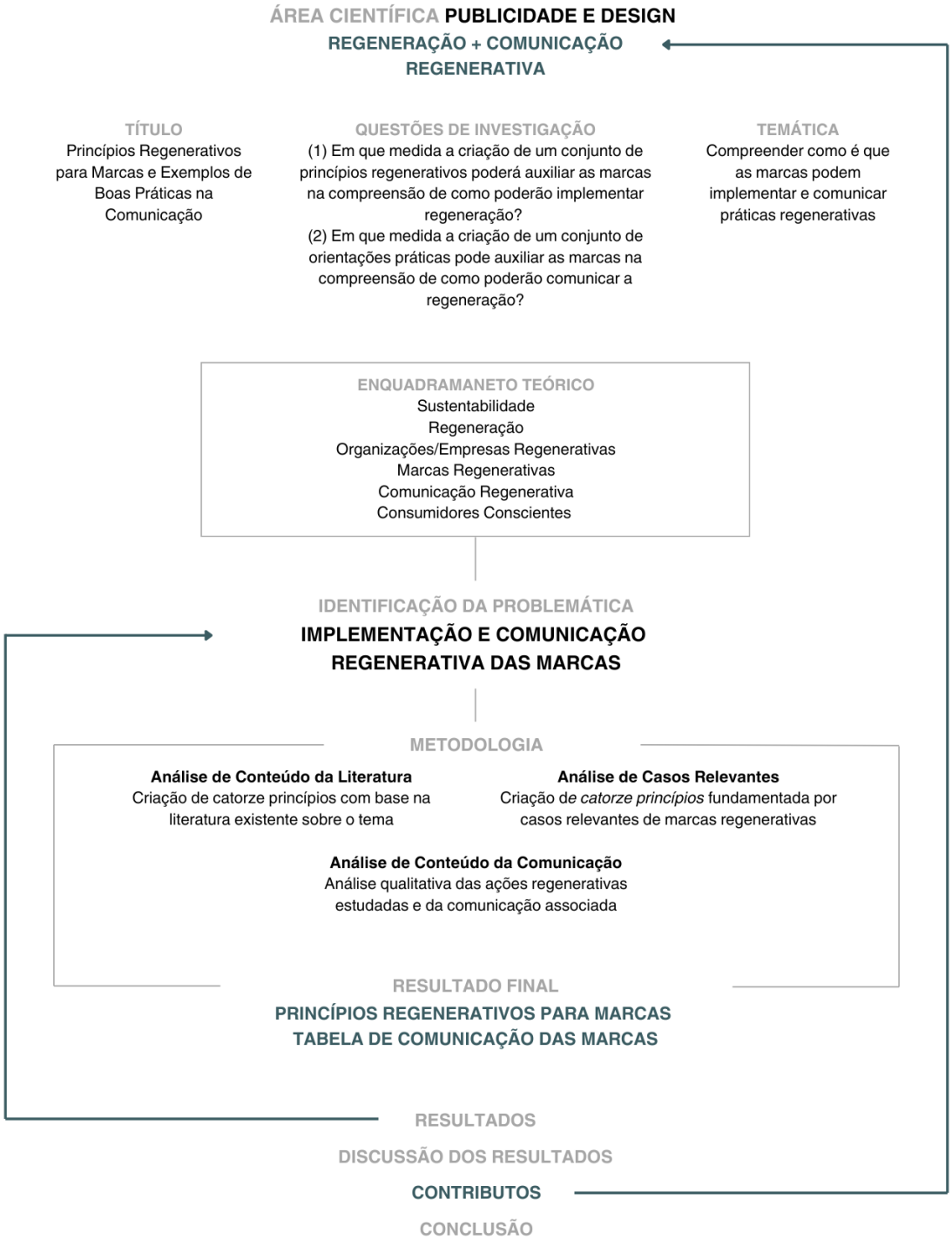
METODOLOGIA

Metodologicamente, a presente dissertação fundamenta-se numa abordagem exploratória-descritiva estruturada em quatro fases sequenciais e complementares: (1) Recolha Documental; (2) Análise de Conteúdo Documental; (3) Análise de Casos Relevantes; e (4) Análise de Conteúdo da Comunicação.

Inicialmente, foi realizada uma recolha documental e, posteriormente, uma análise de conteúdo documental ao corpus teórico, sintetizadas em catorze categorias conceptuais. Estas categorias serviram de matriz aos princípios propostos. Posteriormente, foi realizado um estudo de casos relevantes envolvendo ações de dez marcas, selecionadas com base na sua relevância pública, disponibilidade de dados e diversidade setorial, garantindo validação prática aos princípios. Por fim, foi realizada uma análise de conteúdo da comunicação das ações em questão, estruturada em sete dimensões, com vista a facilitar a compreensão da aplicação e comunicação dos princípios em causa.

DESENHO DA INVESTIGAÇÃO

Figura 2 - Representação visual do desenho da investigação



Fonte: Autora, 2025

SÍNTESE DO DOCUMENTO

O documento encontra-se organizado em cinco capítulos principais. O Capítulo 1 fornece o enquadramento teórico pormenorizado dos conceitos de regeneração e comunicação regenerativa. O Capítulo 2 apresenta e explica a metodologia adotada. O Capítulo 3 descreve os resultados obtidos, incluindo um conjunto de "Princípios Regenerativos para Marcas" e a "Tabela de Comunicação das Marcas". O Capítulo 4 apresenta uma reflexão crítica sobre os resultados obtidos, identificando limitações do estudo e propondo investigações futuras. Por fim, o Capítulo 5 é dedicado às conclusões finais, destacando as contribuições práticas.

Esta dissertação visa, portanto, potenciar o papel das marcas enquanto agentes de regeneração, disponibilizando ferramentas práticas para o *design* e a publicidade. Esta contribuição possibilita a transformação de intenções regenerativas em resultados concretos para marcas, consumidores, comunidades e o planeta.

1. ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1.1. Introdução do Enquadramento Teórico

O enquadramento teórico desta investigação tem como objetivo estabelecer as bases conceptuais necessárias para a compreensão do conceito de sustentabilidade regenerativa e da sua aplicação à comunicação das marcas. A investigação visa identificar os principais contributos teóricos que fundamentam a transição de um paradigma de sustentabilidade para um de sustentabilidade regenerativa, bem como analisar a forma como este conceito poderá ser aplicado às marcas e à sua comunicação.

Para garantir a validade e pertinência do enquadramento teórico, foram consultadas bases de dados que abrangem estudos relevantes e atualizados e, igualmente, foram utilizadas fontes complementares de consulta rápida, devido à natureza emergente do tema, que ainda carece de estudos devidamente validados e consolidados na literatura científica.

Este capítulo está dividido em dois subcapítulos, a fim de segmentar a evolução do conceito de sustentabilidade regenerativa na perspetiva da sua integração na comunicação das marcas.

O primeiro subcapítulo introduz o conceito de sustentabilidade e as suas limitações, recorrendo a uma contextualização histórica. Posteriormente, é apresentada a necessidade de transição para a sustentabilidade regenerativa, na qual é apresentada esta nova visão do mundo e paradigma: a regeneração. É introduzido o conceito de regeneração do "Bem Comum", destacando-se o papel fundamental das "comunidades" para a regeneração e a importância da "confiança" na construção de um futuro regenerativo.

O segundo subcapítulo dedica-se à comunicação regenerativa das marcas, aprofundando *in primis* o conceito de organização/empresa regenerativa e, consequentemente, o papel fundamental das marcas regenerativas na implementação de práticas regenerativas. Por fim, é abordada a importância de uma comunicação transparente e autêntica que responda às exigências dos consumidores conscientes.

Neste contexto, esta investigação segue uma abordagem sistemática que pretende fornecer uma base sólida e confiável, possibilitando uma compreensão clara do problema em estudo. Adicionalmente, pretende-se disponibilizar informações relevantes que possam contribuir para futuras investigações sobre esta temática.

A Figura 3 pretende facilitar a compreensão visual dos fundamentos teóricos desta investigação. Nesta, é percetível a interseção entre a sustentabilidade regenerativa e a comunicação das marcas, com referência aos principais autores e instituições de cada domínio. No centro da figura, encontram-se os princípios regenerativos e os exemplos de boas práticas em comunicação, que constituem o foco da análise. Esta representação visa, portanto, sintetizar as fontes teóricas mobilizadas e ilustrar a convergência entre os domínios em questão.

Figura 3 - Representação visual da área de investigação

Leah V. Gibbons
James Gustave Speth
Christopher D. Ives *et al*.
Jean-Louis Martin *et al*.
Thaddeus R. Miller *et al*.
Robert W. Kates *et al*.
Hiroshi Komiyama e Kazuhiko Takeuchi
Leah V. Gibbons *et al*.
Timothy M. Lenton *et al*.
Chrisna Du Plessis
Stewart Cohen *et al*.
National Research Council
Oxford University Press

World Resources Institute
Chrisna Du Plessis e Peter Brandon
Bill Reed
David Orr
Andres R. Edwards
Thomas Kuhn
Fritjof Capra
Pamela Mang e Bill Reed
William McDonough e Michael Braungart
Iván González-Márquez e Víctor M. Toledo
Derek Wall
Waheed Hussain e Margaret Kohn
Christian Sarkar *et al*.



Christian Sarkar *et al*.
Philip Kotler e Kevin Keller
Philip Kotler *et al*.
Regenerative Marketing Institute
The Marketing Journal
Regenesis Group
Linda Drupsteen e Ingrid Wakkee
Ankita Das e Nancy Bocken
Jan Konietzko *et al*.
Liz Courtney
Bruna Ferreira

Raphael Bemporad e Briana Quindazzi
BBMG
Sheila Arandas
FLAG
Swiss House of Brands
Alina Wheeler e Rob Meyerson
Jim Stengel
Teresa Ruão
Evangelia Ktisti *et al*.
Mladen Pancić *et al*.
Paula Aguiar
Lucia Gatti *et al*.

Fonte: Autora, 2025

1.2. Sustentabilidade Regenerativa

1.2.1. Sustentabilidade

1.2.1.1. Contexto Histórico

Embora o termo desenvolvimento sustentável tenha provavelmente sido cunhado durante os anos 80, a sua origem intelectual remonta a muito antes desse período (Wall, 1994). Segundo o mesmo autor, a preocupação com os impactos ambientais das atividades humanas na história ocidental remonta, pelo menos, à Grécia antiga. Ainda assim, segundo Caradonna (2014), citado por Gibbons (2020a, p. 2), só a partir do século XVII é que o termo sustentabilidade passou a ser utilizado para descrever a conservação dos recursos ambientais para benefício humano. Esta sustentabilidade é referida por Gibbons (2020a, p. 2) como "*conventional sustainability*"[1](ver 1.1.1.2).

Ainda assim, assume-se, de acordo com Komiyama e Takeuchi (2006), que o conceito de sustentabilidade só foi definido na década de 1980, tendo tido origem no conceito de desenvolvimento sustentável proposto em 1987 pela Comissão Mundial para o Ambiente e o Desenvolvimento (p. 1).

No Relatório *Our Common Future*, ou *Relatório Brundtland*, esta Comissão definiu o desenvolvimento sustentável como o desenvolvimento que garante que as necessidades do presente devem ser satisfeitas sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazer as suas próprias necessidades (p. 16). Neste relatório, foram também apresentadas as limitações impostas pelo estado atual da tecnologia e da organização social relativamente aos recursos ambientais e pela capacidade da biosfera para absorver os efeitos das atividades humanas (p. 16). O relatório refere ainda o papel da tecnologia e da organização social na possibilidade de uma nova era de crescimento económico.

Segundo, Cohen *et al.* 1998, ao adotar o termo desenvolvimento sustentável, a Comissão argumentou que os problemas de desenvolvimento humano, como a pobreza, a desigualdade e as necessidades humanas básicas, não podiam ser separados, estando, pelo contrário, ligados de forma causal aos problemas ambientais relacionados com o esgotamento dos recursos, a biodiversidade, a poluição e os sistemas de suporte de vida.

Contudo, o *Relatório Brundtland* expõe que o desenvolvimento sustentável não é um estado fixo de harmonia, mas sim um processo de mudança em que a exploração dos recursos, a orientação dos investimentos, o desenvolvimento tecnológico e a mudança institucional se tornam coerentes com as necessidades futuras e presentes, não pretendendo que o processo seja fácil ou direto, mas sim necessário para fazer escolhas difíceis (p. 17). Mais, o relatório refere que o desenvolvimento sustentável deve assentar na vontade política. (p. 17).

De acordo com Cohen *et al.* (1998), muitos ambientalistas viam o conceito de desenvolvimento sustentável com desconfiança (p. 351), por não ser um conceito científico, mas um termo contestado num discurso essencialmente político sobre as atividades e o comportamento humanos (p. 352).

Segundo os mesmos autores, citados por Komiyama e Takeuchi, 2006, o conceito de desenvolvimento sustentável suscita preocupações quanto à solidez da sua base analítica e, consequentemente, os seus fundamentos científicos e tecnológicos permanecem pouco claros para muitos (p. 1).

[1] Tradução livre da autora: Sustentabilidade convencional.

Nesta senda, durante a década de 1990, o Conselho Internacional para a Ciência (ISC) iniciou estudos focados na ciência e na tecnologia aplicadas ao desenvolvimento sustentável, por se defender cada vez mais uma ciência da sustentabilidade baseada no reconhecimento da ligação fundamental entre a ciência e a economia, sem preconceitos políticos (Kates *et al.*, 2001; Clark & Dickson, 2003; ISC, 2002, citados por Komiyama & Takeuchi, 2006, p. 1).

Desde então, e desde a publicação do relatório *Our Common Journey: A Transition Toward Sustainability* (National Research Council, 1999) e do artigo pioneiro de Kates *et al.* (2001), a sustentabilidade desenvolveu-se como uma disciplina integradora e aplicada (Ives *et al.,* 2020, p. 208), denominada de "*sustainability science*"[2] (Gibbons, 2020a, p. 2). De acordo com Gibbons (2020a, p. 2), esta sustentabilidade é referida como "*contemporary sustainability*"[3] (ver 1.1.1.2).

Segundo Miller *et al.* (2014), Kates *et al.* (2001) lançaram as bases para a ciência da sustentabilidade, definindo três objetivos fundamentais: (1) compreender as interações fundamentais entre a natureza e a sociedade; (2) orientar estas interações em direção a trajetórias sustentáveis; (3) promover a aprendizagem social necessária para navegar na transição para a sustentabilidade.

Segundo Kates *et al.* (2001), "A new field of sustainability science is emerging that seeks to understand the fundamental character of interactions between nature and society" [4] (p. 641). E de acordo com Ives *et al.* (2020), "sustainability has moved from a *buzzword*[5] to a mainstay concept in nearly all areas of society."[6] (p. 208).

Ao reunir a economia, as ciências sociais, a ecologia e a tecnologia (Komiyama & Takeuchi, 2006, citados por Ives *et al.*, 2020, p. 208), a sustentabilidade procurou resolver os desafios práticos e éticos mais urgentes enfrentados pelo planeta (Ives *et al.*, 2020, p. 208).

Em suma, o conceito de sustentabilidade tem como objetivo compreender as ligações entre os sistemas humanos e naturais, e assim gerar soluções para os desafios planetários urgentes (Ives *et al.*, 2020, p. 209).

1.2.1.2. Limitações à Sustentabilidade

A sustentabilidade, enquanto ciência, prática e movimento, tem feito progressos significativos, afastando-se da destruição ambiental irrestrita em prol do crescimento económico. "The field has expanded and adapted over time as more voices have contributed to theory and practice."[7] (Gibbons, 2020a, p. 1).

Todavia, apesar dos avanços teóricos e práticos, a área da sustentabilidade não conseguiu alterar as trajetórias dos sistemas socioecológicos no sentido da sustentabilidade (Ives *et al.*, 2020, citados por Gibbons, 2020a, p. 1). Este insucesso contribuiu para a degradação ambiental e social, que continua a aumentar a um ritmo acelerado,

[2] Tradução livre da autora: Ciência da sustentabilidade.
[3] Tradução livre da autora: Sustentabilidade contemporânea.
[4] Tradução livre da autora: Está a emergir um novo campo da ciência da sustentabilidade que procura compreender a natureza fundamental das interações entre a natureza e a sociedade.
[5] Segundo o Dicionário Infopédia (s.d.), *buzzword* é uma "palavra da moda".
[6] Tradução livre da autora: A sustentabilidade passou de uma *buzzword* a um conceito fundamental em quase todos os domínios da sociedade.
[7] Tradução livre da autora: À medida que mais vozes contribuíram para a teoria e a prática, o campo expandiu-se e adaptou-se ao longo do tempo.

colocando a humanidade num estado de emergência (WWF, 2016; Lenton *et al.*, 2019, citados por Gibbons, 2020a, p. 1), como referem Lenton *et al.* (2019), "we are in a state of planetary emergency" [8](p. 595).

A abordagem convencional da sustentabilidade, referida por Gibbons (2020a), reconhece que a utilização e destruição sem restrições dos recursos ambientais, é prejudicial para a continuidade da existência humana (p. 2). Nesta conceptualização, o foco é antropocêntrico[9] e centra-se em como permitir um desenvolvimento económico contínuo num contexto de recursos finitos (Du Plessis, 2012; Comissão Mundial para o Ambiente e o Desenvolvimento, 1987, citados por Gibbons, 2020a, p. 2). Segundo Du Plessis (2012), citado por Gibbons (2020a), "The aims include efficiency, doing less harm and mitigating damage to the environment, minimally acceptable levels of human wellbeing, managing nature and people, economic growth, and developing and implementing technological advances."[10] (p. 2).

Esta abordagem propõe soluções como melhores práticas de gestão, tecnologia mais eficiente, construção ecológica, regulamentação ambiental economicamente orientada e os incentivos económicos (Du Plessis, 2012; Bastianoni *et al.*, 2019, citados por Gibbons, 2020a, p. 2).

Porém, centra-se numa visão mecanicista e reducionista do mundo, que vê os seres humanos e o resto da vida como separados, com os recursos ambientais ao serviço do consumo humano (Gibbons, 2020a, p. 2).

Por isso, e ainda que tenha ultrapassado o padrão da destruição descontrolada do ambiente, tem sido criticada por ser demasiado inespecífica, pouco ambiciosa e por desconsiderar os componentes necessários para a sustentabilidade (Du Plessis, 2012; Russell, 2013; Mang *et al.*, 2016; Bastianoni *et al.*, 2019; Fischer *et al.*, 2012, citados por Gibbons, 2020a, p. 2). De facto, esta abordagem pode até prejudicar os esforços de sustentabilidade ao criar a ilusão de mudanças positivas e benéficas, quando, na realidade, estas não ocorreram ou foram prejudiciais (Polimeni & Polimeni, 2006; Lenton *et al.*, 2019, citados por Gibbons, 2020a, p. 2).

Com o surgimento da ciência da sustentabilidade, enquanto disciplina académica, desenvolveu-se uma nova abordagem, a sustentabilidade contemporânea, a partir de 1999 (National Research Council *et al.*, 1999, citados por Gibbons, 2020a, p. 2).

Esta representa um avanço em relação à sustentabilidade convencional, ao integrar a viabilidade dos ecossistemas, a justiça social, os sistemas socioecológicos e socioecologicos-técnicos, a satisfação dos meios de subsistência e a normatividade (Wiek, 2015; Miller *et al.*, 2014, citados por Gibbons, 2020a, p. 2).

O foco continua a ser antropocêntrico, visando o bem-estar humano, dentro de limites, através da resolução de problemas complexos carregados de valores, contestados e específicos a nível local (Gibbons, 2020a, p. 2-3). Esta inclui conceitos como transição, transformação, pontos de alavancagem, processo, transdisciplinaridade, sistemas homem-natureza com múltiplas interligações, serviços ecossistémicos e geração de conhecimentos inspirados na utilização (Wiek *et al.*, 2012; National Research Council *et al.*, 1999; Wiek, 2015; Fang *et al.*, 2018; Miller, 2013; Kates, 2011; Parris & Kates, 2003; Bettencourt & Kaur, 2011, citados por Gibbons, 2020a,

[8] Tradução livre da autora: Estamos num estado de emergência planetária.
[9] Segundo o Dicionário Português Online, Léxico (s.d.), o conceito de antropocêntrico "diz-se da doutrina filosófica que via o ser humano como centro do universo, assumindo que tudo lhe era devido e tinha sido criado para si; segundo esta corrente filosófica, tudo o que existe no mundo apenas tem a utilidade de servir e satisfazer o ser humano, incluindo as outras espécies e a própria natureza".
[10] Tradução livre da autora: Os objetivos incluem a eficiência, a redução dos danos e a mitigação dos danos ambientais, bem como níveis minimamente aceitáveis de bem-estar humano, a gestão da natureza e das pessoas, o crescimento económico e o desenvolvimento e implementação de avanços tecnológicos.

p. 3), bem como conceitos de compromissos, resiliência, risco e vulnerabilidade, trajetórias, redução de danos e equidade (Kates, 2011; Walker *et al.*, 2006, citados por Gibbons, 2020a, p. 3).

Apesar disso, segundo Kay (2008), citado por Gibbons (2020a), "While it better incorporates ecological concepts such as complex adaptive systems."[11] (p. 3), continua a trabalhar com partes fragmentadas de sistemas, e não com sistemas complexos completos, o que revela desafios na transdisciplinaridade e na integração de disciplinas (González-Márquez & Toledo, 2020, citados por Gibbons, 2020a, p. 3).

Assim, a sustentabilidade contemporânea, apesar de representar uma melhoria em relação à sustentabilidade convencional, continua a ser essencialmente antropocêntrica (Gibbons, 2020a, p. 3), centrando-se sobretudo nos sintomas e não nas causas da insustentabilidade, apoiando a existência continuada de sistemas e padrões de pensamento insustentáveis (Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020; Caradonna, 2014; Clark & Harley, 2020; Gibbons *et al.*, 2018, citados por Gibbons, 2020a, p. 3).

Segundo inúmeros autores, nomeadamente Du Plessis (2012), Polimeni & Polimeni (2006) e Sterman (2012), citados por Gibbons (2020a):

> "In practice and even academia, contemporary sustainability still gets caught in traps of *greenwashing*[12], efficiency, relying on technological improvements, and unintentionally fostering greater unsustainability."[13] (p. 3)

Ainda que alguns académicos defendam que a ciência contemporânea da sustentabilidade está a aproximar-se da maturidade, deixando de se focar no crescimento quantitativo para se focar no desenvolvimento qualitativo (Fang *et al.*, 2018, citados por Gibbons, 2020a, p. 3), "others critique it, and sustainable development, as a paradigm in crisis, is failing to achieve its aims and potentially on a pathway toward colapse"[14] (González-Márquez & Toledo, 2020; Kroll & Warchold, 2019; Stafford-Smith *et al.*, 2017, citados por Gibbons, 2020a, p. 3).

Neste sentido, segundo Sarkar *et al.* (2023) "We are "*greening*" ourselves to extinction"[15].

Consequentemente, e de acordo com o relatório *State of Climate Action 2023*, realizado pelo World Resources Institute (WRI), que traduz o limite de temperatura do Acordo de Paris[16] em metas setoriais alinhadas com 1,5°C, os progressos continuam a ser lamentavelmente inadequados e as transformações não estão a ocorrer ao ritmo e à escala necessários (p. 2). O mesmo refere que apenas um dos quarenta e dois indicadores avaliados está num bom caminho, sendo que seis dos indicadores estão a progredir na direção errada, cinco apresentam dados insuficientes para poderem ser avaliados e nos restantes, embora a mudança esteja a ir na direção certa, o seu

[11] Tradução livre da autora: Embora incorpore melhor os conceitos ecológicos, como os sistemas adaptativos complexos.
[12] Segundo a Infopédia (s.d.), *greenwashing* é definido como a publicidade que pretende atribuir uma imagem de responsabilidade ambiental a uma empresa poluidora.
[13] Tradução livre da autora: Na prática e no meio académico, a sustentabilidade contemporânea continua a ser afetada pelo *greenwashing*, pela eficiência, pela dependência de melhorias tecnológicas e, involuntariamente, promove uma maior insustentabilidade.
[14] Tradução livre da autora: Outros criticam-no, e o desenvolvimento sustentável, enquanto paradigma em crise, não está a conseguir atingir os seus objetivos e está potencialmente a caminho do colapso.
[15] Tradução livre da autora: Estamos a '*ecologizar-nos'* até à extinção.
[16] "O Acordo de Paris visa alcançar a descarbonização das economias mundiais e estabelece como um dos seus objetivos de longo prazo limitar o aumento da temperatura média global a níveis bem abaixo dos 2ºC acima dos níveis pré-industriais e prosseguir esforços para limitar o aumento da temperatura a 1,5ºC, reconhecendo que isso reduzirá significativamente os riscos e impactos das alterações climáticas" (Agência Portuguesa do Ambiente [APA], 2021). Segundo a mesma fonte, "com a entrada em vigor do Acordo de Paris a 4 de novembro de 2016, a comunidade internacional procura dar uma resposta global e eficaz à necessidade urgente de travar o aumento da temperatura média global e resolver, com determinação, os desafios ligados às alterações climáticas".

ritmo é insuficiente e será necessária uma aceleração significativa para alcançar as metas estabelecidas no Acordo Paris para 2030 (p. 2).

O mesmo relatório, já em 2022, referia que, mesmo que as atuais promessas climáticas para 2030 sejam totalmente implementadas, os cientistas estimam que enfrentaremos um aquecimento de cerca de 2,4°C a 2,8°C até ao final do século (Painel Intergovernamental sobre Mudanças Climáticas [IPPC], 2022; Climate Action Tracker [CAT], 2021, citados por World Resources Institute [WRI], State of Climate Action, 2022, p. 3).

"Despite the growth of sustainability in practice and as a scientific field, unsustainability is increasing at shocking and disastrous rates on a global scale and many local scales."[17] (WWF, 2016; Lenton *et al.*, 2019; González-Márquez & Toledo, 2020; Clark & Harley, 2020, citados por Gibbons, 2020a, p. 3).

Em sequência, surge a necessidade de abordagens participativas, uma vez que as decisões já não podem basear-se apenas em critérios técnicos ou científicos (Wiek, 2007, citado por Miller *et al.*, 2014, p. 241).

Tornou-se claro que o paradigma científico reducionista de Bacon, Newton e Descartes, que dominou o mundo desde o Iluminismo, não explica adequadamente toda a realidade, especialmente nos domínios dos sistemas vivos (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54).

Sob essa perspetiva, a atual crise de sustentabilidade, de acordo com Komiyama e Takeuchi (2006), pode ser analisada em termos de rutura ou ligação entre três níveis de sistema: o sistema global, que abrange toda a base planetária e os recursos naturais necessários para o sustento e sobrevivência da vida humana; o sistema social, que consiste nas estruturas políticas, económicas, industriais e outras criadas pelos seres humanos para o sustento e sobrevivência da vida humana; e o sistema humano, que compreende os fatores que permitem aos seres humanos viver de maneira saudável, segura e protegida (p. 2-3).

Neste âmbito, os mesmos autores defendem que todos estes três sistemas são cruciais para a coexistência dos seres humanos e do ambiente e que a ciência da sustentabilidade deve, portanto, adotar uma abordagem abrangente e holística para identificar problemas e perspetivas que envolvam a sustentabilidade destes sistemas globais, sociais e humanos (p. 3).

1.2.2. Transição da Sustentabilidade para a Regeneração

O atual foco da sustentabilidade em alcançar níveis minimamente aceitáveis de bem-estar humano dentro de limites ambientais negociados e de abordar os sintomas em vez das causas, impediu efetivamente que esta área alcançasse estados neutros e objetivos ambiciosos de sistemas vivos prósperos e em expansão (Du Plessis, 2012; Benson & Craig, 2014; Russell, 2013, citados por Gibbons, 2020a, p. 1), refletindo a incapacidade de ultrapassar os alicerces de uma visão do mundo mecanicista e de um paradigma reducionista (Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020; Clark & Harley, 2020; Kroll *et al.*, 2019; Stafford-Smith *et al.*, 2017, citados por Gibbons, 2020a, p. 3). Ou seja, surge a questão de saber se a humanidade será capaz de alcançar a

[17] Tradução livre da autora: Apesar do crescimento da sustentabilidade na prática e enquanto domínio científico, a insustentabilidade está a aumentar a um ritmo chocante e desastroso à escala global e a muitas escalas locais.

sustentabilidade, levando alguns autores a considerar cenários de pós-sustentabilidade (Benson & Craig, 2014; Foster, 2015, 2017, citados por Gibbons, 2020a, p. 1).

> "I used to think the top environmental problems were biodiversity loss, ecosystems collapse and climate change. I thought that with 30 years of good science we could address those problems. But I was wrong. The top environmental problems are selfishness, greed and apathy… and to deal with those we need a spiritual and cultural transformation and we, (Lawyers) and scientists, don´t know how to do that."[18] (James Gustave Speth)[19].

O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente mudanças nas mentalidades de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade (Schneidewind *et al.*, 2016, citados por Ives *et al.*, 2020, p. 212).

A ciência da sustentabilidade tem-se centrado no mundo exterior dos ecossistemas, dos mercados económicos, das estruturas sociais e das dinâmicas de governação, negligenciando uma segunda dimensão crítica da realidade: a vida interior dos indivíduos (Ives *et al.*, 2020, p. 208). Vários académicos, profissionais e ativistas concordam que a razão fundamental pela qual a sustentabilidade não conseguiu criar uma mudança sistémica é o facto das dimensões internas da sustentabilidade serem amplamente ignoradas (Ives *et al.*, 2020; Du Plessis, 2012; Gibbons, 2020b; Abson *et al.*, 2017; Macy & Brown, 2014; Orr, 1992, citados por Gibbons, 2020a, p. 5). Consequentemente, as dimensões interiores estão na raiz da insustentabilidade, pois o exterior reflete o interior (Ives *et al.*, 2020; Abson *et al.*, 2017; Gibbons *et al.*, 2018; Berejnoi Bejarano *et al.*, 2019; Lipton, 2002; Selbie, 2018; Wilber, 2000, citados por Gibbons, 2020a, p. 5).

Segundo Ives *et al.* (2020), existe uma relação fundamental entre a nossa vida interior e o tipo de futuro sustentável que aspiramos criar (p. 211). Assim, os aspetos internos da sustentabilidade correspondem aos pontos de alavancagem mais profundos dos sistemas, ou seja, aos aspetos que devem mudar para que ocorra uma transformação duradoura em todo o sistema (Meadows, 1999, citado por Gibbons, 2020a, p. 5).

Enquanto a sustentabilidade externa inclui os aspetos observáveis que resultam de aspetos internos, como políticas, estruturas de governação, mercados económicos, ambiente construído e ecossistemas (Ives *et al.*, 2020; Abson *et al.*, 2017; Berejnoi Bejarano *et al.*, 2019, citados por Gibbons, 2020a, p. 5), a sustentabilidade interna inclui aspetos não observáveis, como visões do mundo, paradigmas, crenças, valores, pensamentos, emoções, desejos e espiritualidade (Gibbons, 2020a, p. 5). São os domínios interiores que estão na origem dos desafios da sustentabilidade e são fundamentais para encontrar soluções para alguns dos maiores desafios (Ives *et al.*, 2020, p. 208), contudo, escapam à análise da sustentabilidade, visto que não podem ser compreendidos através de ferramentas, abordagens e terminologias científicas tradicionais (Ives *et al.*, 2020, p. 208-209).

A capacidade dos indivíduos suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigmas é uma das formas mais poderosas de influenciar dramaticamente os resultados da sustentabilidade

[18] Tradução livre da autora: Costumava pensar que os principais problemas ambientais eram a perda de biodiversidade, o colapso dos ecossistemas e as alterações climáticas. Pensava que, com 30 anos de investigação científica, poderíamos resolvê-los. No entanto, estava enganado. Os principais problemas ambientais são o egoísmo, a ganância e a apatia. E para lidar com eles precisamos de uma transformação espiritual e cultural, mas nós, cientistas, não sabemos como o fazer.

[19] A citação é proveniente de uma declaração proferida por James Gustave Speth numa pequena conferência (Earth Charter Podcast, 2021).

(Meadows, 1999, citado por Ives *et al.*, 2020, p. 211). Segundo Ives *et al.*, 2020, a vida interior dos indivíduos está na origem das motivações e dos métodos para a prossecução da sustentabilidade (p. 211).

Desse modo, se considerarmos apenas soluções externas para problemas lá fora, como a perda de biodiversidade, as alterações climáticas e a exploração de recursos, não conseguiremos identificar algumas das soluções mais poderosas e eficazes, que começam aqui dentro (Ives *et al.*, 2020, p. 211). A crise da sustentabilidade estende-se desde os sistemas planetários até ao coração e à alma de cada ser humano (Ives *et al.*, 2020, p. 211). "This is a call for change progressing from the inside out"[20] (O'Brien, 2013, citado por Ives *et al.*, 2020, p. 209).

Ives *et al.* (2020) defendem que a mudança no mundo deve ocorrer, em parte, de dentro para fora, tendo em conta que a nossa vida interior está na base da mudança externa (p. 211). Contudo, a mudança também deve ocorrer de fora para dentro, ou seja, as nossas vidas interiores devem ser moldadas pela realidade das injustiças sociais e ambientais que estão a ocorrer no mundo atual (Ives *et al.*, 2020, p. 211). Com isto, os mesmos autores sustentam a tese de que uma abordagem séria da vida interior não se traduz numa fuga à realidade externa, mas antes numa reflexão aprofundada sobre os desafios de sustentabilidade com que nos deparamos (p. 211).

Consequentemente, para alcançar a sustentabilidade, é necessário integrar estes dois domínios, desenvolvendo conscientemente os domínios internos para manifestar os domínios externos desejados e vice-versa (Ives *et al.*, 2020; Gibbons, 2020b; Fischer *et al.*, 2012; Berejnoi Bejarano *et al.*, 2019; Wilber, 2000, citados por Gibbons, 2020a, p. 5).

"It calls for humans to live in conscious alignment with living systems principles of wholeness, change, and relationship, as nature does."[21] (Du Plessis, 2012, citado por Gibbons, 2020a, p. 3).

Porém, e embora a vida interior seja um motor profundo do comportamento, é improvável que seja suficiente para gerar uma mudança sistémica necessária para enfrentar os desafios globais da sustentabilidade de forma isolada (Ives *et al.*, 2020, p. 212). Segundo os mesmos autores, qualquer análise dos mundos interiores no âmbito da ciência da sustentabilidade deve ser feita em conjunto com a análise das estruturas institucionais, do contexto social e da política (p. 212).

Segundo Orr (2005), a revolução da sustentabilidade não é mais do que uma reavaliação e reformulação do nosso papel no mundo natural. Trata-se de uma recalibração das intenções humanas para que estas coincidam com a forma como o mundo biofísico funciona (p. XVI).

Nesse sentido, os valores sociais tornaram-se uma parte essencial da agenda de investigação sobre a sustentabilidade, com Miller *et al.* (2014) a defender a necessidade de os considerar na análise da sustentabilidade. Todavia, os mesmos autores referem que a investigação sobre os valores está, em grande medida, ausente da agenda principal da ciência da sustentabilidade (p. 241).

Norton (2005), citado por Miller *et al.* (2014), refere que:

[20] Tradução livre da autora: Trata-se de um apelo à mudança que avança de dentro para fora.
[21] Tradução livre da autora: Apela a que os seres humanos vivam em alinhamento consciente com os princípios dos sistemas vivos de integridade, mudança e relação, tal como a natureza faz.

> "Inquiries into values are largely absent from the mainstream sustainability science agenda. Yet, at its core, sustainability is a fundamentally ethical concept raising questions regarding the value of nature, responsibilities to future generations and social justice."[22] (p. 241).

O argumento central tem sido que, num mundo pós-normal (Funtowicz & Ravetz, 1994, citados por Ives *et al.*, 2020, p. 210), decisões robustas para a sustentabilidade exigem a integração cuidadosa do conhecimento científico com valores e perspetivas diversos e plurais das partes interessadas (Colloff *et al.*, 2017, citados por Ives *et al.*, 2020, p. 210). A avaliação dos valores sociais tornou-se, por isso, um domínio de investigação em rápido crescimento no âmbito da sustentabilidade (Ives & Kendal, 2014; Kenter *et al.*, 2015; Tadaki *et al.*, 2017, citados por Ives *et al.*, 2020, p. 210).

Outros autores sustentam esta perspetiva de consideração dos valores sociais na análise da sustentabilidade. Segundo Kenter (2015) e Scholz (2015), citados por Ives *et al.* (2020), "Navigating a plurality of values, in turn, has major benefits for uncovering socially robust trajectories towards environmental sustainability"[23] (p. 210-211).

Deste modo, "We need fundamental shifts in values that ensure transition from a growth centered society to one acknowledging biophysical limits and centered on human well-being and biodiversity conservation."[24] (Martin *et al.*, 2016, p. 1).

Embora a sustentabilidade regenerativa possa parecer mais difícil de implementar do que a sustentabilidade convencional ou a sustentabilidade contemporânea, é a única abordagem que até agora integrou objetivos ambiciosos, centrados em visões do mundo e abordagens holísticas, necessários para esta mudança (Ives *et al.*, 2020; Gibbons, 2020b; Abson *et al.*, 2017; Bastianoni *et al.*, 2019, citados por Gibbons, 2020a, p. 4-5).

Segundo Du Plessis (2012), González-Márquez & Toledo (2020), Gibbons (2020b), Mang *et al.* (2016) e Clark e Harley (2020), citados por Gibbons (2020a), "Several sustainability scholars and practitioners assert that it is time for the field to adopt a holistic worldview and paradigm that integrates and synergizes all aspects of sustainability if we are ever to achieve it."[25] (p. 3).

Dessa forma, a sustentabilidade regenerativa destaca-se como a visão de mundo, o paradigma, o foco, os objetivos e os processos necessários para uma mudança transformadora na área da sustentabilidade e na sociedade (Gibbons, 2020a, p. 2).

Efetivamente, e já segundo Du Plessis e Brandon (2015), muitas das ferramentas e estratégias necessárias para apoiar um paradigma de sustentabilidade regenerativa já existem, ainda que em estado preliminar (p. 60). Os mesmos autores referem que o desafio consiste em evitar procurar soluções com base no mesmo pensamento,

[22] Tradução livre da autora: As investigações sobre valores estão ausentes da agenda científica dominante no que se refere à sustentabilidade. No entanto a sustentabilidade é um conceito fundamentalmente ético que suscita questões relativas ao valor da natureza, às responsabilidades para com as gerações futuras e à justiça social.
[23] Tradução livre da autora: A navegação numa pluralidade de valores tem grandes benefícios para a descoberta de trajetórias socialmente robustas para a sustentabilidade ambiental.
[24] Tradução livre da autora: São necessárias mudanças fundamentais nos valores que garantam a transição de uma sociedade centrada no crescimento para uma sociedade que reconheça os limites biofísicos e se concentre no bem-estar humano e na conservação da biodiversidade.
[25] Tradução livre da autora: Vários académicos e profissionais da sustentabilidade afirmam que chegou o momento de esta área adotar uma visão holística do mundo e um paradigma que integre e sinergize todos os aspetos da sustentabilidade, se é que alguma vez a queremos alcançar.

nas mesmas ferramentas e na mesma visão do mundo responsáveis pelos problemas em primeiro lugar, e em adotar, permitir e encorajar ativamente o desenvolvimento futuro destas ferramentas (p. 60).

Nesse sentido, a sustentabilidade regenerativa emerge como a próxima tendência na área da sustentabilidade (Gibbons, 2020a, p. 2). Segundo outros autores esta não é uma tendência, mas sim uma fase da sustentabilidade (Lovins *et al.*, 2018; Wahl, 2016, citados por Gibbons, 2020a, p. 3). Nesse sentido, a sustentabilidade regenerativa abrange e transcende a sustentabilidade convencional e contemporânea (Gibbons *et al.*, 2018; Du Plessis & Cole, 2011, citados por Gibbons, 2020a, p. 3). Em vez de seguir uma abordagem fixa, esta visão permite integrar e transcender paradigmas, o que constitui um ponto de alavancagem mais profundo dos sistemas (Du Plessis, 2012; Meadows, 1999; Hes & Du Plessis, 2015; Holling, 2004, citados por Gibbons, 2020a, p. 3).

Por outras palavras, é urgente transformar padrões destrutivos de pensamento e de existência em abordagens que promovam a vida como um todo (Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por Gibbons, 2020a, p. 1). É necessário um novo paradigma, mais holístico, uma visão do mundo fundamentalmente diferente para alcançar a sustentabilidade (Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por Gibbons, 2020a, p. 1). Edwards (2005), descreve a revolução da sustentabilidade como um novo sistema de valores, uma nova consciência e uma nova visão do mundo (p. 5).

De acordo com Reed (2007), o objetivo deste novo paradigma de sustentabilidade é sustentar condições que favoreçam a vida (p. 675). O autor propõe várias abordagens, abordagem restaurativa, que restaura a capacidade dos sistemas naturais locais para um estado saudável de auto-organização, abordagem reconciliatória, que reconhece que os seres humanos são parte integrante da natureza e que os sistemas humanos e naturais são inseparáveis e, por fim, abordagem regenerativa que se centra na evolução de todo o sistema do qual fazemos parte, apoiando a aprendizagem contínua através de *feedback*, reflexão e diálogo, de modo que todos os aspetos do sistema se tornem parte integrante do processo de vida nesse local (p. 677).

1.2.2.1. Visão do Mundo e Paradigma

Embora os termos visão do mundo e paradigma sejam frequentemente utilizados como sinónimos totalmente intercambiáveis na literatura popular, também podem ser vistos como uma forma de ver o mundo que requer um conjunto específico de ferramentas para estudar os fenómenos desse mundo a partir de uma perspetiva particular, o paradigma científico associado (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54).

A visão do mundo descreve a estrutura, a função e a natureza do mundo e fornece orientações sobre os princípios gerais que devem orientar as nossas ações neste mundo: como agir e criar, e como podemos influenciar e transformar o mundo (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54). Desse modo, segundo os mesmos autores, cada visão do mundo adotada como base para estudar os fenómenos do mundo revela apenas um conhecimento parcial do mundo, na medida em que descreve apenas o que pode ser visto através da respetiva visão particular (p. 54). Isto não significa que o conhecimento que fornece deixe subitamente de ser válido quando se aplica uma visão do mundo diferente ou que esse conhecimento seja de alguma forma inferior (p. 54-55). No entanto, o conhecimento é apenas parcialmente válido, dado que descreve apenas os fenómenos que podem ser observáveis

através das ferramentas de análise, isto é, o paradigma científico que suporta essa visão do mundo específica (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55).

Wilber (2000), citado por Du Plessis e Brandon (2015), sugere ainda que qualquer nova visão do mundo se baseia no conhecimento e na perceção acumulados através de numerosas visões do mundo anteriores, mas acrescenta as suas próprias perceções para aumentar o âmbito e a coerência da imagem que está a ser revelada pelo conhecimento e sabedoria acumulados de todas essas visões do mundo (p. 55).

Kuhn (1970) descreve um paradigma científico como o conjunto de realizações científicas que, durante algum tempo, fornecem modelos de problemas e soluções a uma comunidade de praticantes (p. viii).

Capra (1996) introduz a definição de paradigma social, como uma constelação de conceitos, valores, perceções e práticas partilhados por uma comunidade que forma uma visão particular da realidade que é a base da forma como a comunidade se organiza (p. 6).

Em consequência, partindo da hipótese de Wilber (2000) de que as visões do mundo evoluem ao incluir e transcender as visões do mundo precedentes, propõe-se que o paradigma ecológico não nega nem substitui o paradigma mecanicista, mas acrescenta valor à base de conhecimentos ao fornecer uma perspetiva diferente que revela diferentes tipos de conhecimento (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55). Ambas as visões do mundo fornecem conhecimentos valiosos quando aplicados no contexto apropriado de análise e no seu domínio de validade (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55).

1.2.2.2. Regeneração como um Novo Paradigma

A etimologia do termo regeneração remonta ao século XIV, tendo origem no termo *regeneracioun*, que significa "ato de regenerar ou produzir de novo", "refazer, gerar novamente" (Etymonline, s.d.). Segundo a mesma fonte, este termo tem origens espirituais e teológicas, significando "mudança espiritual radical num indivíduo realizada pela ação de Deus". Atualmente, o termo regeneração é também entendido como "the act of improving a place or system, especially by making it more active or successful"[26] (Cambridge University Press, s.d.) e como o processo de "restored to a better, higher, or more worthy state"[27] (Merriam-Webster, s.d.).

Nessa direção, o intuito da sustentabilidade regenerativa é alinhar os objetivos humanos com os princípios da vida, abordar diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcender os objetivos antropocêntricos (Ives *et al.*, 2020; González-Márquez & Toledo, 2020; Gibbons, 2020b; Jørgensen *et al.*, 2015; Mang *et al.*, 2016, citados por Gibbons, 2020a, p. 1-2).

Além disso, a investigação científica recente e décadas de dados de profissionais da sustentabilidade regenerativa sugerem que as abordagens regenerativas são mais inspiradoras e motivadoras do que as abordagens convencionais ou contemporâneas e eficazes na execução dos seus objetivos (Benson & Craig, 2015; Mang *et*

[26] Tradução livre da autora: O ato de melhorar um local ou sistema, especialmente tornando-o mais ativo ou bem-sucedido.
[27] Tradução livre da autora: Restaurado para um estado melhor, mais elevado ou mais digno.

al., 2016; Hes *et al.*, 2018; Mang, 2016; Murphy, 2018; Plaut *et al.*, 2016; Reed, 2018, citados por Gibbons, 2020a, p. 5).

A ideia de regeneração não é nova, é a forma como a natureza funciona (Sarkar *et al.*, 2023, cap. 1, p. 13). Não obstante, segundo os mesmos autores, há uma sensação crescente de desconforto, um medo de que também esta se transforme em mais uma *buzzword* que nos distraia do que precisamos de fazer agora: agir de forma decisiva para salvar as nossas vidas e a vida na terra (capítulo 1, p. 13).

Portanto, a sustentabilidade regenerativa centra-se no reforço da saúde, na capacidade de adaptação e no potencial evolutivo do sistema socioecológico global plenamente integrado, de modo a permitir que este continue a regenerar-se e a criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 53).

Os valores e a teoria da ação da visão ecológica do mundo definem um paradigma de sustentabilidade que alinha os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56).

Este paradigma tem o potencial de criar um futuro em que os danos causados à biosfera e aos nossos sistemas sociais tenham sido reparados e em que as pessoas possam viver em simbiose de apoio mútuo com o seu ambiente social e biofísico, alimentando e desenvolvendo o potencial um do outro (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56).

Para tal, é fundamental desenvolver capacidades nas componentes humanas e mais do que humanas das comunidades para manifestarem continuamente níveis mais elevados de saúde e bem-estar e, assim, regenerarem em vez de degenerarem (Du Plessis & Brandon, 2015; Mang & Reed, 2012, citados por Gibbons, 2020a, p. 4). Estas capacidades incluem a adaptação, a autoorganização e a evolução, bem como a tomada de decisões sobre infraestruturas, utilização dos solos, governação, sistemas alimentares, práticas culturais e estilos de vida que apoiem a saúde do sistema como um todo (Gibbons *et al.*, 2020, citados por Gibbons, 2020a, p. 4).

Sugere-se que o objetivo deste paradigma de sustentabilidade não é conservar o *status quo*[28], mas sim reforçar a saúde, a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo do sistema socioecológico global totalmente integrado, para que este possa continuar a regenerar-se e criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 59).

Em vez de ver problemas e soluções, a sustentabilidade regenerativa vê os sistemas vivos como estando em constante mudança (Gibbons, 2020a, p. 4).

"Regenerative sustainability also considers how contexts and environments influence worldviews, paradigms, and behaviors."[29] (Gibbons, 2020a, p. 4). Por outras palavras, ela aborda e integra intencionalmente as dimensões internas e externas necessárias para a transformação em direção a sistemas vivos prósperos e às suas relações (Ives *et al.*, 2020; Du Plessis & Brandon, 2015; Gibbons *et al.*, 2018, citados por Gibbons, 2020a, p. 4).

Nesse sentido, Gibbons (2020a) afirma que a sustentabilidade regenerativa se centra na transformação das visões do mundo, dos paradigmas e do pensamento subjacentes à realidade manifestada e, por conseguinte, à

[28] "Estado actual de algo ou estado anterior a uma alteração" (Dicionário Priberam da Língua Portuguesa [DPLP], s.d.-b).
[29] Tradução livre da autora: A sustentabilidade regenerativa também tem em conta a forma como os contextos e os ambientes influenciam as visões do mundo, os paradigmas e os comportamentos.

sustentabilidade ou à sua falta (p. 4). Esta trabalha explicitamente em várias escalas, coordenando os esforços a uma escala mais pequena, por exemplo, esforços individuais e locais, com os esforços a uma escala maior, por exemplo, esforços regionais, potencializando-os para catalisar a transformação no sentido da sustentabilidade em todo o sistema vivo (Gibbons *et al.*, 2018, p. 6). Dessa forma, os mesmos autores referem que a sustentabilidade regenerativa envolve de forma explícita e profunda as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num processo colaborativo e cocriativo (p. 6).

A sustentabilidade regenerativa vê os seres humanos e o resto da vida como um sistema autopoiético[30], no qual os processos de mudança de desenvolvimento manifestam a essência e o potencial únicos de cada lugar ou comunidade (Gibbons, 2020a, p. 3).

Por isso, "Regenerative development focuses on positive outcomes for all members of a system, which inherently means increased opportunities for health, well-being, and happiness."[31] (Gibbons *et al.*, 2018, p. 6). O objetivo é criar relações mutuamente benéficas e coevolutivas entre os componentes socioculturais e ecológicos dos sistemas (Gibbons *et al.*, 2018, p. 6).

1.2.3. Regeneração do "Bem Comum"

1.2.3.1. "Bem comum"

"The shift from self-interest to common-interest is the prerequisite for the shift to regeneration."[32] (Sarkar *et al*., 2023, cap. 1, p. 29).

De acordo com o livro *Regeneration: The Future of Community in a Permacrisis World* de Sarkar *et al.* (2023), a regeneração significa regenerar o "Bem Comum" (cap. 1, p. 20). Os mesmos autores referem que a regeneração é um processo de reconstrução ou renovação do "Bem Comum", que pode abranger um bem, um recurso, um ecossistema, um indivíduo, uma família, uma organização, uma comunidade ou um lugar, e que os leva da crise e do colapso à recuperação e à regeneração. Sequentemente, segundo os mesmos, existem nove domínios do "Bem Comum", o social, o económico, a natureza, o trabalho, a cultura, a media social, o direito, a tecnologia e a política (cap. 1, p. 23).

No discurso político corrente, o "Bem Comum" refere-se às facilidades materiais, culturais ou institucionais que os membros de uma comunidade proporcionam a todos os membros, a fim de cumprirem uma obrigação relacional de cuidar de certos interesses que têm em comum (Hussain & Kohn, 2024). A mesma fonte acrescenta que alguns exemplos canónicos do "Bem Comum" numa democracia liberal moderna incluem o sistema rodoviário, os parques públicos, a segurança pública, os tribunais e o sistema judicial, as escolas públicas, os

[30] Segundo o Priberam da Língua Portuguesa ([DPLP], s.d.-a, s.d.-b), o termo autopoiético está relacionado com autopoiese, que consiste na "condição de um ser vivo ou de um sistema que se produz continuamente a si próprio", sendo um "sistema isolado, construído pelos componentes que ele próprio cria".
[31] Tradução livre da autora: O desenvolvimento regenerativo centra-se em resultados positivos para todos os elementos de um sistema, o que significa, por inerência, maiores oportunidades de saúde, bem-estar e felicidade.
[32] Tradução livre da autora: A transição do interesse próprio para o interesse comum é a condição prévia para a transição para a regeneração.

museus e as instituições culturais, os transportes públicos, as liberdades civis, como a liberdade de expressão e a liberdade de associação, o regime de propriedade, o ar puro e a água potável e a defesa nacional.

O "Bem Comum" é, portanto, o caminho para alcançarmos a regeneração, e sem ele, tal não é possível (Sarkar *et al*., 2023, cap. 1, p. 1). Os mesmos autores defendem que o processo de regeneração do "Bem Comum", aplicado aos nove domínios anteriores, segue as tradições indígenas e está enraizado no passado, mas olha para o futuro, tendo em vista as próximas sete gerações (cap. 1, p. 23). Estes recorrem a um modelo de regeneração desenvolvido por um conclave de 64 organizações de base e 80 líderes no verão de 2019, a United Frontline Table (UFT), que propõe uma Economia Regenerativa, baseada na escuta ativa e na colaboração das comunidades afetadas, para definir o processo de regeneração. Logo, o processo de regeneração do "Bem Comum" pode ser definido como um processo: que protege, salva, conserva e evita o colapso ou a extinção, pois as soluções devem proteger, e não prejudicar, as nossas comunidades, as pessoas e os ecossistemas naturais que as rodeiam; que repara e restaura danos, pois as soluções devem reparar os danos; que investe e aplica recursos para melhorar, pois as soluções devem transferir investimentos não extrativos e equitativos para as nossas comunidades e trabalhadores, criar/nutrir novas capacidades e competências necessárias; e que promove a prosperidade e o florescimento, pois as soluções devem fornecer os alicerces para transformar as relações e as estruturas, de modo a assentarem no respeito, na equidade e na justiça (cap. 1, p. 30-31).

Ainda, os mesmos autores referem que a regeneração opera a cinco níveis de impacto: o individual, o mundo da nossa vida pessoal, juntamente com as nossas famílias, parentes e amigos; a comunidade, ou seja, a comunidade a que pertencemos, com base no local, mas também em termos de interesses e identidade; o trabalho, o mundo organizacional em que ganhamos o nosso sustento; o estado, ou seja, o país ou estado em que vivemos e ao qual nos sentimos fiéis; e o planeta, o estado do planeta está agora indissociavelmente ligado aos outros quatro mundos em que vivemos (cap. 1, p. 32-33).

1.2.3.2. Comunidades Regenerativas

No livro *Regeneration: The Future of Community in a Permacrisis World*, de Sarkar *et al*. (2023), os autores defendem que se deve prestar especial atenção às atividades comunitárias a nível local, visto que a regeneração assenta no local. Dessa forma, os autores compilaram uma lista de atributos da regeneração aplicáveis a uma comunidade, dos quais se destacam: o caráter local da regeneração; a necessidade de agir sobre as necessidades urgentes da comunidade; o contributo para a criação de riqueza comunitária; a valorização dos ativos, talentos e competências existentes na comunidade; a inclusão de todos os setores e membros da sociedade, sem discriminação, capacitando e apoiando os jovens e os marginalizados; a colaboração, reduzindo drasticamente a distância entre a natureza, as organizações e as pessoas, e promovendo um clima de solidariedade e interdependência; bem como a criação de um clima de confiança (ver cap. 1, p. 34-36).

Segundo McDonough e Braungart (2002), cada habitante de um ecossistema é interdependente dos outros: "Every creature is involved in maintaining the entire system; all of them work in creative and ultimately effective ways for the success of the whole"[33] (p. 122).

Além disso, a sustentabilidade regenerativa utiliza uma variedade de métodos, técnicas e tecnologias específicas que são adaptadas localmente para atingir os seus objetivos globais relativos à criação das condições necessárias à regeneração e à manifestação constante desse potencial (Gibbons *et al.*, 2018, p. 6). Deste modo, são as comunidades locais que determinam a sustentabilidade ou insustentabilidade, reconhecendo que os lugares não são estáticos, e sim passíveis de mudanças constantes (Gibbons, 2020a, p. 4).

Por conseguinte, a regeneração da comunidade deve ser um processo baseado e liderado pela própria comunidade (Sarkar *et al*., 2023, cap. 2, p. 46). Segundo os mesmos autores este processo implica uma regeneração da nossa visão do mundo, das nossas mentalidades, do propósito da economia, do nosso governo, do trabalho, da forma como utilizamos os recursos, do lugar do indivíduo e das infraestruturas comuns necessárias, tudo no contexto do "Bem Comum", das nossas comunidades e do nosso lugar no mundo (cap. 1, p. 16).

1.2.3.3. Papel da Confiança

"The key to building the Common Good is Trust, which is built through actions, behavior, and accountability"[34] (Sarkar *et al*., 2023, cap. 1, p. 29) e, segundo os mesmos autores, sem confiança, nenhum projeto comunitário pode ter sucesso (cap. 2, p. 43). Referem ainda que a capacidade de colaborar é um dos principais atributos que contribuem para o fortalecimento da comunidade e que a confiança é o elemento fundamental da colaboração (cap. 2, p. 42).

"In a zero-trust world, there is no Common Good. There is no Truth either. It's every individual for themselves, and at best, their families"[35] (Sarkar *et al*., 2023, cap. 1, p. 11). Os mesmos autores referem que a confiança tem duas componentes igualmente importantes: o carácter e a competência, em que o carácter significa fazer o que está certo, enquanto a competência significa fazê-lo da forma correta (cap. 2, p. 43). A confiança é um processo lento de construção de relações que envolve confiar nos outros, construindo um propósito partilhado (Sarkar *et al.*, 2023, cap. 2, p. 43).

Assim sendo, segundo os mesmos autores, a perceção de que a confiança é uma virtude social que ou existe ou não existe é um conceito comum e incorreto, que impede que as comunidades, as empresas e as organizações considerem a confiança como uma competência que pode ser desenvolvida, alimentada e cultivada de forma sistemática (cap. 2, p. 44).

[33] Tradução livre da autora: Todas as criaturas estão envolvidas na manutenção de todo o sistema; todas elas trabalham de forma criativa e, em última análise, eficaz para o sucesso do todo.
[34] Tradução livre da autora: A chave para construir o "Bem Comum" é a confiança, que se constrói através de ações, comportamentos e responsabilidade.
[35] Tradução livre da autora: Num mundo de desconfiança, não há "Bem Comum". Também não há verdade. É cada um por si e, no melhor dos casos, pelas suas famílias.

1.3. Comunicação Regenerativa das Marcas

"Expectations for today's brands and businesses are on the rise"[36] (Courtney & BBMG, 2022).

Segundo Wheeler e Meyerson (2024, p. 66), a sociedade evolui de forma imprevisível. Os mesmos autores afirmam que, à medida que o mercado evolui, as marcas procuram inovar continuamente em resposta às mudanças sociais, à tecnologia, à cultura popular, à investigação e à situação política.

Segundo Courtney e BBMG (2022), os consumidores atuais procuram marcas que se envolvam em mudanças sociais e ambientais positivas e que demonstrem, nas suas próprias práticas comerciais, que estão a cumprir o que prometem.

O Secretário-Geral da ONU, António Guterres, apela à humanidade para pôr fim à guerra suicida contra a natureza (UNRIC, 2022, citados por Konietzko *et al.*, 2023, p. 384). Segundo os mesmos autores, para acabar com esta guerra e alcançar a paz, as organizações precisam de identificar novas formas de exercer a sua atividade (Konietzko *et al.*, 2023, p. 384).

Segundo Wheeler e Meyerson (2024, p. 40), a criação de valor é o principal objetivo da maioria das organizações, os mesmos autores, afirmam que "being socially responsible, environmentally conscious, and profitable is the new business model for all brands"[37] (p. 40). Assim, com as alterações climáticas cada vez mais presentes como impulsionadoras de mudança, assistimos à integração da regeneração na estratégia empresarial (Sarkar *et al*., 2023, cap. 3, p. 110).

Por conseguinte, a regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma mentalidade que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos, seja na forma como as marcas obtêm os materiais, fabricam os produtos, tratam os funcionários e os parceiros ou utilizam, reutilizam, partilham, reparam e reorientam os produtos ao longo do tempo (Courtney, 2024).

Assim, segundo a Swiss House of Brands (s.d.), a regeneração de uma marca é uma abordagem holística que engloba todas as atividades da empresa e considera a marca como motor de transição. De facto, segundo a mesma fonte, a marca é o único elemento multifuncional da empresa, permitindo que a transição regenerativa esteja presente no discurso da marca, refletindo a produção, a estratégia de vendas e a administração da empresa.

1.3.1. Organizações e Empresas Regenerativas

"A business is a community of employees serving a community of customers"[38] (Sarkar *et al*., 2023, cap. 3, p. 121). Nesse sentido, segundo os mesmos autores, as empresas regenerativas devem, por definição, criar riqueza comunitária e promover o "Bem Comum" (cap. 3, p. 124). Ainda, os mesmos autores afirmam que as empresas regenerativas procuram, também, criar confiança local (Sarkar *et al*., 2023, cap. 3, p. 125).

[36] Tradução livre da autora: As expectativas em relação às marcas e empresas atuais estão a aumentar.
[37] Tradução livre da autora: Ser socialmente responsável, ambientalmente consciente e lucrativo é o novo modelo de negócio para todas as marcas.
[38] Tradução livre da autora: Uma empresa é uma comunidade de trabalhadores ao serviço de uma comunidade de clientes.

Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na mentalidade e na forma como promovem o "Bem Comum" (Sarkar *et al*., 2023, cap. 3, p. 112). Nesta senda, segundo os mesmos autores, as empresas regenerativas não se limitam a minimizar o impacto negativo, tendo como objetivo promover o "Bem Comum" através da restauração e regeneração dos sistemas naturais e sociais (p. 112).

Uma empresa regenerativa tem um impacto local, contribui para a riqueza da comunidade, promove a coesão social e a inclusão, e proporciona um futuro justo para a comunidade (Sarkar *et al*., 2021). As empresas regenerativas visam criar valor organizacional e comunitário, apoiando a natureza e contribuindo para uma melhor qualidade de vida das comunidades locais (Sarkar *et al*., 2023, cap. 3, p. 111). Por outras palavras, uma empresa regenerativa tem como objetivo criar valor para a comunidade onde opera, contribuindo para a sua regeneração, e não para obter lucro (Sarkar *et al*., 2021).

Com efeito, os conceitos de organizações regenerativas e de modelos de negócio regenerativos baseiam-se na perspetiva regenerativa, mas centram-se sobretudo na forma como as empresas podem contribuir para esta (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3). Segundo os mesmos autores, estas organizações trabalham ativamente para promover mudanças e benefícios positivos para a sociedade, considerando também o seu impacto nas pessoas, na natureza e na economia (p. 7). Além disso, é salientada a forma como as organizações podem cocriar, capturar e fornecer valor económico, social e ambiental, enquanto enriquecem o sistema em que operam (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8). Ainda, segundo os mesmos autores, o foco está em contribuir ativamente para a recuperação e o bem-estar dos sistemas socioecológicos (p. 8).

Em razão disso, os modelos de negócio regenerativos aspiram contribuir para a restauração ecológica e o bem-estar social (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1). Segundo os mesmos autores, as organizações que adotam modelos de negócio regenerativos focam-se na saúde planetária e no bem-estar social, criando valor a vários níveis, incluindo o natural, o social, o dos clientes, o dos fornecedores, o dos *shareholders* e o dos trabalhadores (p. 1), através de atividades que promovem a liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza e a justiça e equidade (Konietzko *et al.*, 2023, p. 372). Estes modelos visam proporcionar uma visão holística da criação de valor, integrando as dimensões económica, ambiental e social (Boons *et al*., 2013; Upward & Jones, 2016; Schaltegger *et al.*, 2016, citados por Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3).

Contudo, este conceito ainda está em desenvolvimento, como afirmam Konietzko *et al.* (2023), citados por Drupsteen e Wakkee (2024), atendendo a que carece de uma definição abrangente, dado representar uma tendência ainda emergente (p. 1). Por exemplo, alguns académicos argumentam que os modelos de negócio regenerativos estão principalmente preocupados com a restauração ecológica e a regeneração de recursos, aplicando os princípios da economia circular (Caldera *et al.*, 2022 & Jonker *et al.*, 2022, citados por Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1-2). Em contraste, Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por Drupsteen e Wakkee (2024), salientam que a maioria dos estudos centra-se, contudo, na abordagem socioecológica, incluindo também a regeneração das comunidades e o bem-estar humano como parte integrante do sistema (p. 2).

Estes modelos de negócio distinguem-se por procurem ativamente restaurar e criar sistemas vivos prósperos (Gibbons, 2020, citado por Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3). Para Drupsteen e Wakkee (2024), as organizações regenerativas integram aspetos ecológicos, sociais e económicos, e os empresários são obrigados a reavaliar as

suas abordagens de criação de valor social (p. 2-3). Este processo vai para além da inovação de produtos e serviços, abrangendo uma mudança fundamental nas metodologias utilizadas para criar e entregar valor (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 2-3).

De acordo com Das e Bocken (2024), a regeneração no contexto dos modelos de negócio ganhou relevância através de obras como *The Regenerative Business*, de Carol Sanford, publicada em 2017 (p. 530). Segundo os mesmos autores, Sanford descreve que um negócio regenerativo, como aquele que serve tanto as pessoas como o planeta, promovendo a saúde sistémica e a utilização de redes de colaboração para transformar os ecossistemas empresariais em que operam (p. 530). Ainda, os mesmos autores afirmam que Hawken (2021) e Polman e Winston (2021) popularizaram o conceito através de livros sobre o combate à crise climática e sobre o futuro das estratégias empresariais sustentáveis (p. 530).

Além disso, os modelos de negócio regenerativos não se aplicam apenas às empresas e ao setor privado, mas também às comunidades, cadeias de valor e sistemas sociais (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8). Estes modelos alinham-se com os sistemas vivos que os rodeiam, ao promoverem resiliência e capacidade de adaptação contra perturbações, bem como contribuindo para melhorar a saúde da natureza e das comunidades humanas nos sistemas socioecológicos (Hahn & Tampe, 2021; Muñoz & Branzei, 2021; Vlasov, 2021, citados por Konietzko *et al.*, 2023, p. 373).

De acordo com Drupsteen e Wakkee (2024), as diferenças entre os modelos regenerativos e circulares relacionam-se principalmente com objetivos, âmbito e foco (p. 13). Os mesmos autores referem que, embora ambos partilhem um compromisso com a sustentabilidade e a consciência ambiental, os seus princípios e metodologias fundamentais parecem distingui-los como conceitos distintos e únicos (p. 13). Os modelos de negócio regenerativos não se limitam à eficiência de recursos, aumentando o valor ambiental através da restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 16).

Ainda segundo Drupsteen e Wakkee (2024), estes modelos utilizam a sua influência para inspirar as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor, enquanto incorporam valores regenerativos em modelos de receitas financeiras e estabelecem relações de longo prazo com os clientes (p. 11). Para as organizações regenerativas, o objetivo é construir capital social e ecológico através de investimentos económicos, garantindo que toda a cadeia de valor é influenciada positivamente (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8).

As organizações com modelos de negócio regenerativos desenvolvem diversas atividades para criar e concretizar a sua proposta de valor, nomeadamente atividades que promovem a liderança regenerativa, parcerias de cocriação com a natureza, bem como justiça e equidade (Konietzko *et al.*, 2023, p. 380).

A criação de valor em modelos regenerativos é também analisada sob o ponto de vista de um impacto líquido positivo (Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8). Segundo Konietzko *et al.* (2023), a *handprint* corresponde ao impacto positivo ou à diferença que um produto ou serviço cria no mercado, enquanto a *footprint* corresponde ao impacto negativo que o mesmo produto ou serviço cria ao longo do seu ciclo de vida (p. 373). A ideia de impacto líquido positivo, segundo estes autores, implica que as organizações com modelos de negócio regenerativos visam um impacto positivo na natureza que excede o impacto negativo dos seus produtos e serviços (Norris *et al.*, 2021, citados por Konietzko *et al.*, 2023, p. 382), ou seja, que tem como objetivo

compensar o impacto negativo, até à melhoria (Hahn & Tampe, 2021, citados por Konietzko *et al.*, 2023, p. 382).

Por outras palavras, segundo Konietzko *et al.* (2023) os modelos de negócio regenerativos reconhecem que este impacto negativo existe nos seus produtos e serviços e que é necessário mitigá-lo (p. 382). Além disso, mencionam que estes assumem e enfatizam que os produtos e serviços, bem como a forma como são produzidos, também podem ter um impacto positivo no ambiente e nas comunidades (p. 382).

À luz disso, no modelo de negócio regenerativo, a criação de valor para a comunidade é tão importante como a criação de valor para a empresa (Sarkar *et al*., 2023, cap. 3, p. 125). Ainda, estes autores afirmam que este modelo baseia-se na comunicação contínua entre a empresa e a comunidade, visando estabelecer objetivos que fomentem a regeneração da comunidade (cap. 3, p. 125).

De acordo com Konietzko *et al.* (2023), as organizações com modelos empresariais regenerativos também promovem a justiça e a equidade, reconhecendo e defendendo os direitos humanos, da natureza e dos animais, ultrapassando uma visão antropocêntrica de negócios (p. 381). Além disso, os autores destacam que estas organizações fornecem soluções que minimizam o uso de recursos naturais e que promovem a igualdade, as práticas laborais justas, o abastecimento ético, a diversidade e a inclusão, e abordam as desigualdades sistémicas e a discriminação (p. 381). Valorizam também a integridade, a transparência e a concorrência construtiva (Fullerton, 2015, citado por Konietzko *et al.*, 2023, p. 381) e posicionam-se contra violações dos direitos (Polman & Winston, 2021, citados por Konietzko *et al.*, 2023, p. 381).

A liderança regenerativa promove o "*Two-Eyed Seeing*"[39], em que as perspectivas indígenas e ocidentais são integradas para promover uma compreensão holística e uma colaboração respeitosa (Martin, 2012; Wooltorton *et al.*, 2022, citados por Konietzko *et al.*, 2023, p. 380).

Desse modo, os modelos de negócio regenerativos adotam uma visão mais holística das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais em que operam (Hahn & Tampe, 2021, citados por Das & Bocken, 2024, p. 530), criando, assim, valor para todas as partes interessadas e não apenas para os *shareholders* (Konietzko *et al.*, 2023, citados por Das e Bocken, 2024, p. 530). Para esse efeito, recorrem aos seus produtos e/ou serviços para regenerar ativamente os espaços naturais e sociais em que operam (Konietzko *et al.*, 2023, citados por Das & Bocken, 2024, p. 530). O valor acrescentado do seu produto ou serviço resulta desta característica das operações e cadeias de abastecimento regenerativas (Das & Bocken, 2024, p. 530). Além disso, segundo Konietzko *et al.* (2023), as organizações regenerativas reconhecem que as sociedades humanas estão profundamente enraizadas na biosfera e que a sua sobrevivência depende da saúde deste sistema (p. 384). Os mesmos autores referem que as organizações regenerativas têm uma proposta de valor de saúde planetária e bem-estar social para a natureza e para a sociedade em geral, e procuram obter um impacto positivo líquido (p. 384).

[39] De acordo com Marshall *et al*. (2018), citados por McFadden *et al*. (2023, p. 2), os anciãos Mi'kmaw Murdena e Albert Marshall definem o "*Two-Eyed Seeing*" como a capacidade de aprender a ver através dos conhecimentos e das formas de saber indígenas, de um olho, e através dos conhecimentos e das formas de saber ocidentais, do outro olho. Neste sentido, o mais importante é usar os dois olhos em conjunto (Marshall *et al*., 2018, citados por McFadden *et al*., 2023, p. 2). Segundo os mesmos autores, o "*Two-Eyed Seeing*" exige que o indivíduo considere os conhecimentos ocidentais e indígenas locais no seu contexto e aplique o conhecimento mais apropriado a cada circunstância (p. 2).

Contudo, as empresas apenas são tão fortes quanto as suas marcas e nenhum outro fator constitui uma oportunidade tão significativa para os líderes empresariais (Stengel, 2012, p. 11).

1.3.2. Marcas Regenerativas

"The world is changing and so is the role of brands in society"[40] (BBMG, 2019).

Em muitas organizações, a marca é considerada uma responsabilidade da equipa de *marketing*, porém, em empresas mais progressistas e orientadas para a marca, a marca é encarada sobretudo como uma ferramenta estratégica que influencia todos os aspetos da organização (Wheeler & Meyerson, 2024, p. 24), porém, segundo os mesmos autores, a linguagem da marca deve ser congruente com a missão, o público-alvo, a cultura, os valores e a identidade da organização (p. 32).

Segundo Kotler *et al.* (2020), no livro *Principles of Marketing* uma marca é "a name, term, sign, symbol or *design*, or a combination of these that identifies the products or services of one seller or group of sellers and differentiates them from those of competitors"[41] (p. 240). Os mesmos autores afirmam que os consumidores consideram a marca como uma parte importante do produto e que esta acrescenta valor à compra, pelo que os consumidores atribuem significados às marcas e desenvolvem relações com elas (p. 240). Ainda, os mesmos autores salientam que as marcas têm um significado que vai muito para além dos atributos físicos de um produto (p.240).

No livro *Marketing insights from A to Z: 80 concepts every manager needs to know*, Kotler (2003) também destaca que uma marca é qualquer rótulo que adquire significado e associações próprias e que uma marca de prestígio faz mais, conferindo cor e ressonância a um produto ou serviço (p. 8). No livro *Administração de Marketing*, Kotler & Keller (2012) afirmam que as "marcas são ativos intangíveis valiosos que oferecem uma série de benefícios a clientes e empresas e precisam ser administradas cuidadosamente" (p.284).

Por outro lado, Ward *et al.* (1999), citado por Ruão (2017), afirmam que "a característica central das marcas resulta exactamente desse facto: constituírem promessas de valor, que devem ser relevantes para os consumidores, executáveis para a empresa, duráveis e credíveis no mercado, e sempre associadas a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa" (p. 35). A mesma autora considera que as marcas são um "fenómeno socioeconómico" (p. 15).

Segundo Arandas (2021), as marcas são também fenómenos mediáticos e de comunicação social, fazendo parte deste processo comunicacional global (p. 185). A mesma autora refere que, através da sua comunicação, as marcas podem "fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais e assim agir como fontes de informação no espaço público" (p. 185-186). A mesma autora afirma ainda que, ao comunicarem as marcas, "criam conteúdos e divulgam informações, imagens e ideias que podem influenciar a vida das pessoas" (p. 189).

[40] Tradução livre da autora: O mundo está a mudar e o papel das marcas na sociedade também.
[41] Tradução livre da autora: Um nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação destes, que identifica os produtos ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e os diferencia dos produtos ou serviços da concorrência.

Desse modo, a fim de permanecerem relevantes para uma nova geração de consumidores e resilientes num mundo em mudança, as marcas devem repensar fundamentalmente a forma como criam valor e se relacionam com os consumidores numa perspetiva de sustentabilidade (BBMG, 2019).

Segundo Arandas (2021), em *Marketing 5.0: Tecnologia para a humanidade*, Kotler, Kartajaya e Setiawan, as marcas devem incorporar "soluções para problemas sociais em seus modelos de negócios" e afirma que "muitas marcas já conseguem fidelizar clientes promovendo um estilo de vida socialmente mais justo e ambientalmente correto" (p. 194). Neste livro, os autores salientam que "as marcas não têm chance de competir a não ser que tenham visão, missão e valores mais amplos." (Kotler *et. al.*, 2021, p. 51).

As marcas não se podem limitar a adotar medidas menos prejudiciais para enfrentarem crises de alterações climáticas, de equidade e de justiça (Courtney, 2024). Pelo que, segundo a mesma autora, mais do que nunca, é necessário que as marcas adotem práticas regenerativas.

Segundo Arandas (2021), o relatório *Regeneration Rising*, publicado pela Wunderman Thompson, revela que "a regeneração vai muito além da sustentabilidade e que as marcas e seus negócios não devem se restringir à lógica de redução de danos ambientais e sim liderar mudanças drásticas no estilo de vida das pessoas na busca por escolhas mais saudáveis para toda a sociedade" (p. 194). Desta forma, as marcas regenerativas surgem como uma evolução das marcas sustentáveis na medida em que se centram na criação de um impacto líquido positivo nas pessoas e no planeta (Courtney, 2024).

Segundo Bemporad e Quindazzi (2020), as marcas regenerativas representam uma evolução inevitável das marcas sustentáveis e resilientes. Ainda segundo os mesmos autores, a sustentabilidade e a resiliência, embora sejam qualidades positivas, representam uma continuação do *status quo*. Por outro lado, as marcas regenerativas, procuram criar valor de forma contínua para todas as partes envolvidas, estabelecendo objetivos mais ambiciosos e eficazes na criação de valor, ao desafiarem o *status quo* para melhorarem o sistema em benefício da sociedade (Bemporad & Quindazzi, 2020).

Dessa forma, os mesmos autores mostram que as marcas regenerativas distinguem-se por resolverem problemas que vão para além do seu próprio negócio, dos consumidores e dos *shareholders*, recorrendo ao que de melhor fazem. Têm como objetivo liderar o mundo em que vivemos e o futuro que desejamos, pelo que não hesitam em assumir a liderança em questões que não podem esperar (Bemporad & Quindazzi, 2020).

Consequentemente, segundo Bemporad e Quindazzi (2020), as marcas regenerativas devem cultivar três qualidades fundamentais para alcançar o sucesso nesta nova era: consciencialização, construção e vitalidade. Estas estão cientes das dificuldades, dos desafios e das ambições inerentes às nossas vidas, pelo que compreendem o contexto e as nuances da sociedade atual, conseguindo identificar e satisfazer as necessidades humanas mais profundas (Bemporad & Quindazzi, 2020). Esta consciencialização permite-lhes criar novos produtos, serviços e experiências que estabelecem uma ligação significativa, cultivando a lealdade à marca e proporcionando um valor inestimável na vida das pessoas (Bemporad & Quindazzi, 2020).

Os mesmos autores referem que para serem construtivas, as marcas regenerativas não só criam mais valor e impacto positivo para todos os *stakeholders*, como também para os consumidores. Trata-se de uma abordagem

"*yes and*"[42] que reconhece que o sucesso depende de um ecossistema mais amplo, que age em conformidade, dando prioridade às necessidades a longo prazo e ao valor da marca, em vez dos lucros a curto prazo. As marcas regenerativas não se concentram em acumular poder, mas sim em partilhá-lo, elevá-lo e atribuir mais poder e capacidade de ação aos outros, para que todos possamos ter sucesso em conjunto (Bemporad & Quindazzi, 2020).

Por fim, segundo os mesmos autores, as marcas regenerativas moldam quem somos e a forma como vivemos. À medida que a nossa sociedade e cultura são transformadas diariamente de forma radical, as marcas regenerativas adaptam-se e evoluem ao estabelecerem relações criativas com as pessoas e os locais a que se destinam (Bemporad & Quindazzi, 2020). Os autores referem que esta relação simbiótica lhes permite criar vitalidade, influência e dinamismo de forma contínua. Complementarmente, os mesmos autores afirmam que as marcas regenerativas surgem como uma parte ativa da nossa cultura e do mundo, criando uma relação mais profunda e personalizada com as pessoas que pretendem alcançar e conduzindo a produtos, serviços e experiências mais elaborados.

Ao conciliarem o que as pessoas desejam com o que o mundo precisa e com o que as marcas oferecem, as marcas regenerativas impulsionam a dinamização do desejo humano, a promoção do crescimento sustentável e a mudança dos sistemas em larga escala (BBMG, 2019). Ser uma marca regenerativa não é algo estático, mas sim uma jornada contínua que inspira novas ideias, novas ligações e um espírito criativo partilhado, abrindo novos caminhos (Courtney & BBMG, 2022).

Segundo Flag (2024), as marcas regenerativas são "marcas que, não apenas minimizam o impacto ambiental, mas também contribuem ativamente para a regeneração dos ecossistemas e comunidades". De acordo com a Swiss House of Brands, uma marca regenerativa utiliza a sua experiência para resolver problemas que ultrapassam a empresa e o seu ecossistema, assumindo um papel proativo e de liderança nas inovações necessárias para um futuro regenerativo (s.d.). A Swiss House of Brands acrescenta ainda que uma marca regenerativa integra a sustentabilidade, mas também a capacidade de inovação e cocriação para encontrar soluções regenerativas em todas as fases do ciclo de vida do produto/serviço, já que a inovação está no centro das marcas regenerativas e é uma das principais razões do seu sucesso.

Nesta senda, é também importante introduzir o conceito de *branding*. Arandas (2021, p. 189) refere que, segundo Blackett (2018), o *branding* consiste no "processo de criação e gestão de marcas e organizações" e que, segundo Müller (2018), este deve orientar todas as comunicações da marca, bem como estar alinhado com o posicionamento estratégico da organização. Segundo a mesma autora, o termo *branding* tem origem no termo inglês *brand*, ao qual foi acrescentado o sufixo *-ing*, transmitindo a ideia de um processo contínuo que se inicia e persiste durante toda a existência da marca, não se tratando, portanto, de um fenómeno isolado ou pontual (p. 189).

[42] Tradução livre da autora: Sim e.
No livro Yes, And: How Improvisation Reverses "No, But" Thinking and Improves Creativity and Collaboration - Lessons from The Second City, Leonard e Yorton (2015, p. 13), os autores afirmam que estas duas palavras constituem a base de toda a improvisação. Os mesmos autores afirmam que as descobertas criativas ocorrem em ambientes onde as ideias não são apenas exploradas por completo, mas também aumentadas e alargadas a níveis que podem parecer absurdos à primeira vista. Neste sentido, indicam que as culturas de trabalho que adotam o "*sim, e*" são mais inventivas, mais rápidas a resolver problemas e mais propensas a ter colaboradores empenhados do que as organizações onde as ideias são excessivamente julgadas, criticadas e rejeitadas (p. 13). Além disso, segundo a mesma fonte, a abordagem do "*sim, e*" não exige a aplicação de todas as ideias, mas sim a oportunidade de cada uma ser posta em prática (p. 13).

A mesma fonte salienta que, segundo Williams (2008) e Volk e Zerfass (2018), o conceito de alinhamento na comunicação é um pilar fundamental da comunicação estratégica organizacional, na medida em que garante que o conteúdo da comunicação da marca esteja alinhado com os seus objetivos, missão, visão, valores e identidade, permitindo alcançar a excelência organizacional (p. 189-190).

Em decorrência, segundo Courtney (2024), o conceito de *branding* regenerativo consiste em redesenhar os sistemas, contar histórias que transformam a cultura e adotar uma abordagem holística de modo a satisfazer as necessidades humanas e sociais, criar um valor comercial, social e planetário adicional e moldar crenças, aspirações e comportamentos. Ainda a mesma autora refere que o *branding* regenerativo terá um impacto positivo na marca, fazendo com que esta se torne uma dinamizadora da cultura e uma facilitadora de mudanças positivas nos comportamentos. Assim, as marcas regenerativas são flexíveis e capazes de se adaptarem à mudança e às oportunidades emergentes (Courtney, 2024).

1.3.3. Comunicação Regenerativa

Segundo Courtney (2021), após a implementação das práticas regenerativas da marca, é crucial comunicar o valor aos consumidores. Segundo a mesma autora, isso pode ser um desafio.

O conceito de comunicação regenerativa consiste em dar voz a temas relevantes para a sociedade contemporânea (Arandas, 2021, p. 186). Por exemplo, no âmbito da medicina, a regeneração celular precede o processo de reparação biológica, no qual o tecido é restaurado após uma lesão (Kumar *et al.*, 2013, citados por Arandas, 2021, p. 191). Este conceito é especialmente interessante quando transposto para a esfera social, com as marcas a colaborarem na regeneração do tecido social, através das suas capacidades e alcance, reparando as adversidades contemporâneas que afetam a vida em sociedade (Arandas, 2021, p. 186). Deste modo, segundo a mesma autora, a comunicação regenerativa consiste em "regenerar uma parte do tecido social para que este possa ser reparado" (p. 191).

Ainda, Arandas (2021) refere que a comunicação regenerativa é a "comunicação usada como ferramenta para impactar a sociedade" (p. 192). Segundo a mesma autora, as marcas devem procurar adotar comunicações regenerativas de forma honesta e verdadeira, coerentes com a sua essência (p. 213). A mesma autora refere ainda que a comunicação regenerativa contribui para a regeneração do tecido social no qual a marca está inserida e ajuda a regenerar a marca, ao alterar a sua identidade e, consequentemente, a sua imagem junto da audiência, criando uma perceção mais positiva (p. 213).

Em síntese, as marcas regenerativas podem usar o seu poder mediático para dar voz a temas e causas da sociedade contemporânea que sejam pertinentes ao tecido social em que as marcas estejam inseridas (Arandas, 2021, p. 214).

1.3.3.1. Consumidores Conscientes

Os consumidores procuram ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados enquanto indivíduos, participando atualmente muito mais ativamente do que no passado, desenvolvendo "conteúdo para as marcas de forma abundante e eficiente" (Aguiar, 2018, p. 15, citado por Arandas, 2021, p. 193). Neste sentido, segundo a mesma autora, os consumidores já não são apenas vistos como meros compradores de produtos/serviços, mas sim como criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços, possibilitando uma comunicação potencialmente regenerativa, incentivada pelos próprios consumidores (p. 193).

De acordo com a quarta edição do relatório *State of the Connected Customer*, da Salesforce, realizado em 2020, a confiança é o alicerce fundamental das relações e está acima de todos os outros aspetos (p. 9). O mesmo relatório indica que noventa e nove por cento dos consumidores acreditam que as empresas precisam de melhorar a sua credibilidade (p. 9). Ainda, este relatório refere que, atualmente, os consumidores não só atribuem mais importância à confiança que depositam nas suas relações com as marcas, como também estabelecem expectativas mais elevadas para alcançar essa confiança (p. 10).

Além disso, a Salesforce refere que, embora a maioria da população confie que as empresas são honestas e agem tendo em conta os interesses das outras partes, quarenta e oito porcento dos consumidores dizem que geralmente confiam nas empresas, enquanto quarenta e dois porcento têm dúvidas (p. 11). Segundo a mesma fonte, os consumidores questionam se as empresas realmente atuam em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade (p. 11).

Além da confiança, este relatório indica que os consumidores esperam que as empresas adotem práticas ambientais (p. 9). Ainda, existe também uma perceção, por parte dos consumidores, de que as empresas devem adotar práticas sociais (p. 9), já que, em 2020, cinquenta e seis porcento dos consumidores reavaliaram o papel social das empresas (p. 22). Desse modo, o relatório refere que a reputação de uma empresa reflete a forma como esta trata os trabalhadores, enfrenta as injustiças económicas e raciais, se envolve na comunidade e se posiciona face às alterações climáticas (p. 22).

À medida que as normas e as visões do mundo mudam e as ações das organizações são alvo de um escrutínio mais intenso, as ações das empresas têm consequências mais significativas perante a opinião pública, segundo a mesma fonte (p. 10). Sob essa perspetiva, estas ações podem influenciar a decisão dos consumidores atuais de manter ou não a sua relação com uma marca, bem como a decisão dos novos consumidores de iniciar ou não uma relação com a marca.

Este relatório da Salesforce evidencia que os consumidores reconhecem o poder que exercem sobre as empresas, com cinquenta e cinco porcento dos consumidores a afirmarem ter o poder de influenciar a mudança nas empresas e sessenta e dois porcento dos consumidores a manifestarem a intenção de não se relacionarem com uma marca que não esteja alinhada com os seus valores (p. 23). Por conseguinte, oitenta e nove por cento dos consumidores esperam que as empresas expressem os seus valores de forma clara e noventa por cento esperam que estes sejam devidamente demonstrados (Salesforce, 2020, p. 24).

1.3.3.2. Autenticidade e Transparência na Comunicação

"Authenticity is critical. Social media users are quick to call out brands that don't keep their promises"[43] (Wheeler & Meyerson, 2024, p. 70).

Segundo Wheeler e Meyerson (2024, p. 68), ter um impacto positivo no mundo e adotar uma postura de promoção da justiça social permite às marcas envolverem-se com os consumidores de forma mais profunda e emocional. Apesar disso, os mesmos autores afirmam que associar uma marca a uma causa pode ser arriscado, sobretudo quando as palavras não são acompanhadas de ações, dado que os consumidores rapidamente acusam as empresas de oportunismo (p. 68). Deste modo, os mesmos autores salientam que a autenticidade é importante, especialmente num contexto em que os meios de comunicação social e o ativismo dos consumidores permitem detetar com maior facilidade a falta de sinceridade e a ausência de compromisso (p. 68).

Segundo a Swiss House of Brands, uma marca regenerativa prioriza a transparência das suas práticas, origens e impacto, envolvendo-se em ações mensuráveis e em certificações que demonstrem o seu progresso (s.d.), pois a forma como uma marca é percecionada afeta o seu sucesso, seja ela uma *start-up*, uma organização sem fins lucrativos ou um produto (Wheeler & Meyerson, 2024, p. 2). "Certification matters because we all want to tell the difference between "good companies" and just good *marketing*"[44] (Gilbert, s.d., citado por Wheeler & Meyerson, 2024, p. 90).

Segundo Aguiar (2018, p. 12), as marcas procuram estabelecer uma relação com os consumidores, adaptando a sua comunicação em conformidade com valores socialmente percecionados como positivos e com movimentos sociais. No entanto, Arandas (2021, p. 195) acrescenta que é necessário questionar o propósito por trás desta estratégia, ou seja, se será apenas uma forma de atrair a simpatia da audiência ou se existe uma intenção genuína. Neste contexto, Wheeler e Meyerson (2024, p. 14) concluem que os consumidores procuram sobretudo marcas que cumpram efetivamente o que comunicam.

Nesse contexto, segundo Konietzko *et al.* (2023), existe o risco de novas formas de *greenwashing* com a utilização de termos regenerativos (p. 385). Segundo TerraChoice (2007), citado por Ktisti *et al.* (2022, p. 9), o conceito de *greenwashing* consiste em enganar os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou sobre o seu desempenho ambiental, através de uma comunicação positiva sobre o mesmo. Contudo, segundo Gatti *et al.* (2019, p. 4-6), não existe uma definição universalmente aceite, já que alguns autores associam o *greenwashing* exclusivamente a questões ambientais, enquanto outros o associam também a questões sociais.

Ainda assim, pode dizer-se que, segundo Choice (2010) e Delmas e Burbano (2011), citados por Pancić, *et al*. (2023, p. 2), há a possibilidade de *greenwashing* por parte das marcas, que por vezes superestimam ou distorcem o seu compromisso ambiental, comprometendo a confiança dos consumidores e a sua intenção de recompra. Portanto, segundo Ferreira (2024, p. 84), "estratégias de comunicação que evitam o *greenwashing* e promovem práticas genuínas (...) podem reforçar a confiança e a reputação da marca, resultando em atitudes e intenções de compra mais favoráveis por parte dos consumidores".

[43] Tradução livre da autora: A autenticidade é fundamental. Os utilizadores das redes sociais criticam rapidamente as marcas que não cumprem as suas promessas.
[44] Tradução livre da autora: A certificação é importante porque todos nós queremos distinguir as "boas empresas" e apenas o bom *marketing*.

1.4. Síntese do Enquadramento Teórico

O enquadramento teórico forneceu os fundamentos conceptuais essenciais para compreender a regeneração e a sua aplicação na comunicação das marcas. O estudo permitiu compreender a evolução do conceito de sustentabilidade, desde as suas origens até à atual urgência em adotar uma abordagem regenerativa que vá além da mera redução dos impactos negativos e promova a regeneração ativa dos sistemas socioecológicos. Neste sentido, o paradigma regenerativo emergiu como resposta às limitações da sustentabilidade convencional e contemporânea, realçando a importância de se criar um impacto positivo para toda a comunidade. A regeneração tornou-se, assim, um conceito fundamental, envolvendo práticas que regeneram o "Bem Comum" e as comunidades através da criação de uma cultura de confiança.

Neste contexto, as marcas regenerativas têm um papel fundamental, não apenas como agentes de transformação ambiental, mas também como impulsionadoras de mudanças sociais, ao promoverem práticas regenerativas ao longo da sua cadeia de valor. Além disso, a comunicação regenerativa foi destacada como um elemento central para que as marcas transmitam as suas práticas regenerativas de forma autêntica e transparente. A literatura sobre comunicação regenerativa realçou a importância de alinhar as mensagens com práticas reais, a fim de evitar fenómenos como o *greenwashing*, que podem prejudicar a credibilidade da marca e a confiança dos consumidores.

Este capítulo contribuiu para a definição dos critérios essenciais que sustentam as práticas regenerativas, com base na literatura relevante sobre regeneração, marcas regenerativas e comunicação regenerativa.

2. METODOLOGIAS DE INVESTIGAÇÃO

2.1. Introdução da Metodologia de Investigação

O presente capítulo visa descrever detalhadamente o processo e os métodos utilizados ao longo da presente investigação, de forma a garantir que os objetivos definidos sejam alcançados. A metodologia adotada foi de natureza qualitativa, com um carácter exploratório-descritivo, estruturada em quatro fases sequenciais e interligadas. Esta metodologia possibilita uma compreensão eficaz da forma como as marcas implementam e comunicam práticas regenerativas, contribuindo, deste modo, para colmatar a lacuna identificada.

2.2. Metodologia Adotada

A investigação desenvolvida neste estudo parte do enquadramento teórico explorado no capítulo anterior, que forneceu os fundamentos essenciais para compreender a regeneração e a sua aplicação na comunicação das marcas. A literatura destaca a relevância de uma comunicação transparente, autêntica e coerente com práticas reais, com o objetivo de prevenir fenómenos como o *greenwashing*. Adicionalmente, evidencia a necessidade de práticas regenerativas que promovam não só a restauração de ecossistemas, mas também mudanças sociais positivas.

Contudo, persiste a necessidade de analisar como as marcas podem implementar e comunicar eficazmente tais práticas. Em resposta à problemática apresentada, foram estabelecidos os seguintes objetivos: (i) *desenvolver um conjunto de princípios regenerativos para marcas* e (ii) *analisar ações regenerativas concretas de dez marcas*, de modo a compreender como esses princípios são efetivamente incorporados e comunicados.

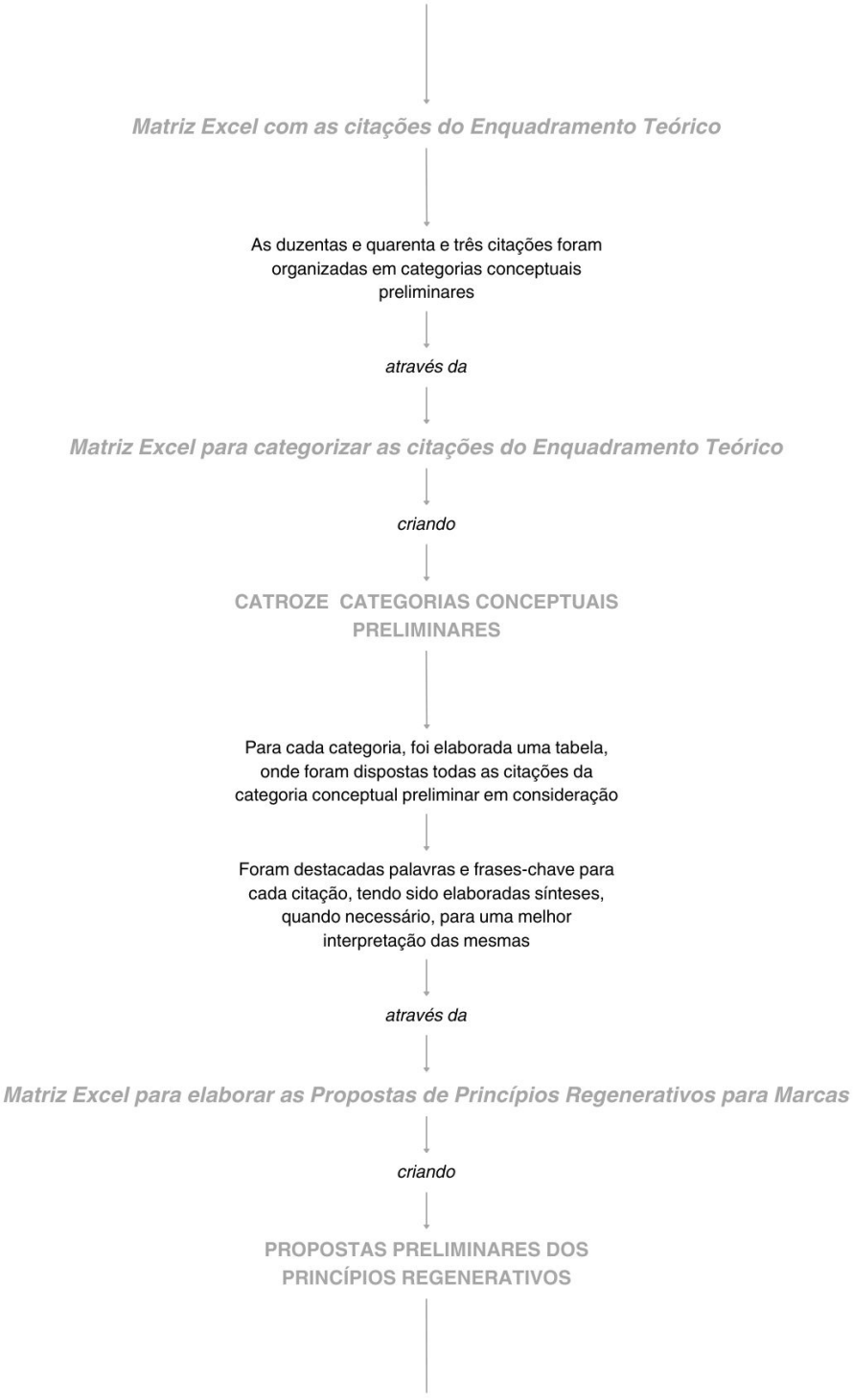
Do conjunto de objetivos anteriormente apresentados, emergiram duas questões de investigação:

> **(Q1) Em que medida a criação de um conjunto de princípios regenerativos poderá auxiliar as marcas na compreensão de como poderão implementar a regeneração?**
>
> **(Q2) Em que medida a criação de um conjunto de orientações práticas pode auxiliar as marcas na compreensão de como poderão comunicar a regeneração?**

Sob um ponto de vista metodológico, consiste num estudo de natureza aplicada, enquadrado numa estrutura de carácter exploratório-descritivo e organizado em quatro fases sequenciais e interligadas: (1) Recolha Documental; (2) Análise de Conteúdo Documental; (3) Análise de Casos Relevantes; e (4) Análise de Conteúdo da Comunicação. As fases supracitadas foram sistematizadas na Figura 4:

Figura 4 - Estrutura de sumarização para a representação visual das metodologias de investigação




Matriz Excel com as citações do Enquadramento Teórico
As duzentas e quarenta e três citações foram organizadas em categorias conceptuais preliminares
através da
Matriz Excel para categorizar as citações do Enquadramento Teórico
criando
CATROZE CATEGORIAS CONCEPTUAIS PRELIMINARES
Para cada categoria, foi elaborada uma tabela, onde foram dispostas todas as citações da categoria conceptual preliminar em consideração
Foram destacadas palavras e frases-chave para cada citação, tendo sido elaboradas sínteses, quando necessário, para uma melhor interpretação das mesmas
através da
Matriz Excel para elaborar as Propostas de Princípios Regenerativos para Marcas
criando
PROPOSTAS PRELIMINARES DOS PRINCÍPIOS REGENERATIVOS

As categorias conceptuais foram definidas de facto. As propostas preliminares foram sujeitas a um processo de aperfeiçoamento

através da

Matriz Excel para elaborar os Princípios Regenerativos para Marcas

criando

fundamentação teórica

PRINCÍPIOS REGENERATIVOS PARA MARCAS

posteriormente

FASE 3

Análise de Casos Relevantes

Foram selecionados casos pertinentes de marcas que já implementem práticas ou ações regenerativas e que sejam considerados modelos exemplares

Análise detalhada de cada princípio, com o objetivo de identificar a marca e a ação correspondente que melhor ilustravam o princípio em questão

criando

fundamentação teórica e prática

PRINCÍPIOS REGENERATIVOS PARA MARCAS

(I) DESENVOLVER UM CONJUNTO DE PRINCÍPIOS REGENERATIVOS PARA MARCAS



Fonte: Autora, 2025

2.2.1. Fase 1 – Recolha Documental

Para atingir o primeiro objetivo descrito, que consiste em (i) *desenvolver um conjunto de princípios regenerativos para marcas*, foi realizada, inicialmente, uma recolha documental (1), que, posteriormente, foi submetida a uma análise de conteúdo (2), com vista ao desenvolvimento dos princípios em questão. Por fim, foi efetuada uma análise de casos relevantes (3) para fundamentar de forma prática os princípios desenvolvidos.

Na primeira fase, procedeu-se à realização da recolha documental para compor o enquadramento teórico desta investigação. Esta consistiu fundamentalmente numa revisão bibliográfica em bases de dados científicas reconhecidas, tais como Web of Science, Scopus, Taylor & Francis Online, ScienceDirect e Google Scholar. Foram recolhidos estudos relevantes e atualizados e consultadas fontes complementares de consulta rápida, dada a natureza emergente do tema, que carece de estudos devidamente validados e consolidados na literatura científica.

2.2.2. Fase 2 – Análise de Conteúdo Documental

Posteriormente, na segunda fase, foi realizada uma análise de conteúdo, trabalhada com base no método de Colin Robson em *Real World Research* (2011), mais concretamente na abordagem "*Grounded Theory*". Esta abordagem qualitativa visa criar uma teoria que explique o que é central no conjunto de dados recolhidos, ou seja, encontrar uma categoria central que se situe num nível elevado de abstração e que se baseie nos dados recolhidos e analisados (Robson, 2011, p. 493). Conforme referido pelo autor, este processo analítico é composto por três etapas: codificação aberta (identificação das categorias conceptuais), codificação axial (exploração das relações entre categorias) e codificação seletiva (definição da categoria). O corpus analisado foi especificamente delimitado entre os pontos 1.2.2 e 1.3.3.2 do enquadramento teórico, devido à sua relevância direta para os objetivos estabelecidos.

Num primeiro momento, procedeu-se à extração de duzentas e quarenta e três citações do enquadramento teórico, a partir de quarenta e quatro referências, para uma matriz Excel. Desta forma, obteve-se a Tabela 1, a qual pode ser objeto de uma consulta mais aprofundada no Apêndice 1.

Tabela 1 - Matriz Excel com as citações do Enquadramento Teórico

Citações	
1.2.2. Transição da Sustentabilidade para a Regeneração	
Schneidewind et al., 2016, citado por **Ives et al., 2020, p. 212**	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.
James Gustave Speth, s.d.	"I used to think the top environmental problems were biodiversity loss, ecosystem collapse and climate change. I thought with 30 years of good science we could address those problems. But I was wrong. The top environmental problems are selfishness, greed and apathy. And to deal with these we need a **spiritual and cultural transformation** - and we scientists don't know how to do that".
Ives et al., 2020, p. 208	A ciência da sustentabilidade tem-se centrado no mundo exterior dos ecossistemas, dos mercados económicos, das estruturas sociais e das dinâmicas de governação, negligenciando uma segunda dimensão crítica da realidade: a **vida interior dos indivíduos**.
Ives et al., 2020; Du Plessis, 2012; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Macy & Brown, 2014; Orr, 1992, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Vários académicos, profissionais e ativistas concordam que a razão fundamental pela qual a sustentabilidade não conseguiu criar uma mudança sistémica é o facto das **dimensões internas da sustentabilidade** serem amplamente ignoradas.
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Gibbons et al., 2018; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Lipton, 2002; Selbie, 2018; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	As **dimensões interiores** estão na raiz da insustentabilidade, pois o exterior reflete o interior.
Ives et al. (2020), p. 211	Existe uma relação fundamental entre a nossa **vida interior** e o tipo de futuro sustentável que aspiramos criar.
Meadows, 1999, citado por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Os **aspetos internos da sustentabilidade** correspondem aos pontos de alavancagem mais profundos dos sistemas, ou seja, aos aspetos que devem mudar para que ocorra uma transformação duradoura em todo o sistema.
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Berejnoi Bejarano et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A sustentabilidade externa inclui os aspetos observáveis que resultam de **aspetos internos**, como políticas, estruturas de governação, mercados económicos, ambiente construído e ecossistemas.
Gibbons, 2020a, p. 5	A **sustentabilidade interna** inclui aspetos não observáveis, como visões do mundo, paradigmas, crenças, valores, pensamentos, emoções, desejos e espiritualidade.
Ives et al., 2020, p. 208-209	São os **domínios interiores** que estão na origem dos desafios da sustentabilidade e são fundamentais para encontrar soluções para alguns dos maiores desafios, contudo, escapam à análise da sustentabilidade, visto que não podem ser compreendidos através de ferramentas, abordagens e terminologias científicas tradicionais.
Meadows, 1999, citado por **Ives et al., 2020, p. 211**	A **capacidade dos indivíduos** suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigmas é uma das formas mais poderosas de influenciar dramaticamente os resultados da sustentabilidade.
Ives et al., 2020, p. 211	A **vida interior dos indivíduos** está na origem das motivações e dos métodos para a prossecução da sustentabilidade.



Fonte: Autora, 2025

Posteriormente, foi realizada a codificação aberta, na qual as duzentas e quarenta e três citações foram organizadas em categorias conceptuais preliminares, utilizando códigos *in vivo*[45]. Este processo implicou uma interpretação detalhada das citações, facilitando a identificação de conceitos-chave.

[45] Segundo Robson (2011), o código *in vivo* corresponde à referência direta aos dados (p. 493).

Por exemplo, a citação “A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma mentalidade que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos, seja na forma como as marcas obtêm os materiais, fabricam os produtos, tratam os funcionários e os parceiros ou utilizam, reutilizam, partilham, reparam e reorientam os produtos ao longo do tempo” (Courtney, 2024), foi codificada como “Mentalidade”, conforme Tabela 2. Esta encontra-se disponível para uma consulta mais aprofundada no Apêndice 2.

Tabela 2 - Matriz Excel para exemplificar a categorização das citações do Enquadramento Teórico

Courtney, 2023	A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma **mentalidade** que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos, seja na forma como as marcas obtêm os materiais, fabricam os produtos, tratam os funcionários e os parceiros ou utilizam, reutilizam, partilham, reparam e reorientam os produtos ao longo do tempo.	

Mentalidade

Fonte: Autora, 2025

A citação “A maioria dos estudos centra-se, contudo, na abordagem socioecológica, incluindo também a regeneração das comunidades e o bem-estar humano como parte integrante do sistema” (Zhang & Wu, 2015; Hahn & Tampe, 2021 e Hofstra, 2016, citados por Drupsteen e Wakkee, 2024, p. 2), foi codificada como “Comunitário e Local” e “Bem Comum”. A Tabela 3 constitui o resultado deste processo. Para uma consulta mais aprofundada ver Apêndice 2.

Tabela 3 - Matriz Excel para exemplificar a categorização das citações do Enquadramento Teórico

Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por **Drupsteen e Wakkee (2024), p. 2**	A maioria dos estudos centra-se, contudo, na abordagem socioecológica, incluindo também a regeneração das **comunidades** e o **bem-estar humano** como parte integrante do sistema.	

Bem Comum

Comunitário e Local

Fonte: Autora, 2025

Neste sentido, foram estabelecidas catorze categorias conceptuais preliminares, nomeadamente: Termo Regeneração; Mudança; Mentalidade; Visão e Paradigma; Valores; Vida Interior; Comunitário e Local; “Bem Comum”; Marca; Consumidor; Confiança; Transparência; Comunicação e Alinhamento.

A Tabela 4 apresenta as catorze categorias conceptuais preliminares, as quais poderão igualmente ser objeto de uma consulta mais aprofundada no Apêndice 2.

Tabela 4 - Matriz Excel para categorizar as citações do Enquadramento Teórico



Citações		Categorias
1.2.2. Transição da Sustentabilidade para a Regeneração		
Schneidewind et al., 2016, citado por **Ives et al., 2020, p. 212**	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.	
James Gustave Speth, s.d.	"I used to think the top environmental problems were biodiversity loss, ecosystem collapse and climate change. I thought with 30 years of good science we could address those problems. But I was wrong. The top environmental problems are selfishness, greed and apathy. And to deal with these we need a **spiritual and cultural transformation** - and we scientists don't know how to do that".	
Ives et al., 2020, p. 208	A ciência da sustentabilidade tem-se centrado no mundo exterior dos ecossistemas, dos mercados económicos, das estruturas sociais e das dinâmicas de governação, negligenciando uma segunda dimensão crítica da realidade: a **vida interior dos indivíduos**.	
Ives et al., 2020; Du Plessis, 2012; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Macy & Brown, 2014; Orr, 1992, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Vários académicos, profissionais e ativistas concordam que a razão fundamental pela qual a sustentabilidade não conseguiu criar uma mudança sistémica é o facto das **dimensões internas da sustentabilidade** serem amplamente ignoradas.	
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Gibbons et al., 2018; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Lipton, 2002; Selbie, 2018; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	As **dimensões interiores** estão na raiz da insustentabilidade, pois o exterior reflete o interior.	
Ives et al. (2020), p. 211	Existe uma relação fundamental entre a nossa **vida interior** e o tipo de futuro sustentável que aspiramos criar.	
Meadows, 1999, citado por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Os **aspetos internos da sustentabilidade** correspondem aos pontos de alavancagem mais profundos dos sistemas, ou seja, aos aspetos que devem mudar para que ocorra uma transformação duradoura em todo o sistema.	
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Berejnoi Bejarano et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A sustentabilidade externa inclui os aspetos observáveis que resultam de **aspetos internos**, como políticas, estruturas de governação, mercados económicos, ambiente construído e ecossistemas.	
Gibbons, 2020a, p. 5	A **sustentabilidade interna** inclui aspetos não observáveis, como visões do mundo, paradigmas, crenças, valores, pensamentos, emoções, desejos e espiritualidade.	
Ives et al., 2020, p. 208-209	São os **domínios interiores** que estão na origem dos desafios da sustentabilidade e são fundamentais para encontrar soluções para alguns dos maiores desafios, contudo, escapam à análise da sustentabilidade, visto que não podem ser compreendidos através de ferramentas, abordagens e terminologias científicas tradicionais.	
Meadows, 1999, citado por **Ives et al., 2020, p. 211**	A **capacidade dos indivíduos** suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigmas é uma das formas mais poderosas de influenciar dramaticamente os resultados da sustentabilidade.	
Ives et al., 2020, p. 211	A **vida interior dos indivíduos** está na origem das motivações e dos métodos para a prossecução da sustentabilidade.	
Ives et al., 2020, p. 211	Se considerarmos apenas soluções externas para problemas lá fora, como a perda de biodiversidade, as alterações climáticas e a exploração de recursos, não conseguiremos identificar algumas das soluções mais poderosas e eficazes, que começam aqui dentro.	
Ives et al., 2020, p. 211	A crise da sustentabilidade estende-se desde os sistemas planetários até ao coração e à alma de cada ser humano.	

Fonte: Autora, 2025

Posteriormente, no processo de codificação axial, as citações foram organizadas nas referidas catorze categorias conceptuais preliminares. Para cada categoria, foi elaborada uma tabela, onde foram dispostas todas as citações da categoria conceptual preliminar em consideração. Subsequentemente, foram destacadas palavras e frases-chave para cada citação, tendo sido elaboradas sínteses, quando necessário, para uma melhor interpretação das mesmas. As palavras e frases-chave, bem como as sínteses, permitiram desenvolver propostas preliminares dos princípios regenerativos, criando uma espécie de "resumo" que relaciona todas as citações da categoria conceptual em consideração.

Como exemplo, é possível considerar a tabela concebida para a categoria conceptual "Mentalidade" que contém as seguintes três citações e que pode ser consultada na Tabela 5: "A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma mentalidade que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos, seja na forma como as marcas obtêm os materiais, fabricam os produtos, tratam os funcionários e os parceiros ou utilizam, reutilizam, partilham, reparam e reorientam os produtos ao longo do tempo" (Courtney, 2024), "Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na mentalidade e na forma como promovem o "Bem Comum" (Sarkar *et al.*, 2023, cap. 3, p. 112), "O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente mudanças nas mentalidades de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade" (Schneidewind *et al.*, 2016, citados por Ives *et al.*, 2020, p. 212). A partir das palavras destacadas e das sínteses, foi criado um "resumo", resultando numa proposta preliminar do princípio regenerativo associado.

A Tabela 5 é apresentada como ilustração, recomendando-se a consulta do Apêndice 3 para uma análise mais aprofundada.

Tabela 5 - Matriz Excel para elaborar a Propostas de Princípios Regenerativos para Marcas da categoria "Mentalidade"

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Courtney, 2023	A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma **mentalidade que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos**, seja na forma como as marcas **obtêm os materiais**, **fabricam** os produtos, **tratam os funcionários e os parceiros** ou utilizam, **reutilizam**, partilham, reparam e reorientam **os produtos** ao longo do tempo.	Mentalidade aplicada em todos os aspetos da empresa.	**Adotar uma Mentalidade Regenerativa**: A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma mentalidade que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo.
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na **mentalidade** e na forma como promovem o "Bem Comum".		
Schneidewind et al., 2016, citado por Ives et al., 2020, p. 212	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.	Mudanças de mentalidade em todos os envolvidos.	

Fonte: Autora, 2025

Por último, na codificação seletiva, as categorias conceptuais foram definidas de facto. As propostas preliminares foram sujeitas a um processo de aperfeiçoamento, resultando na elaboração de princípios definitivos, acompanhados de títulos e descrições detalhadas.

No âmbito da categoria "Mentalidade", a proposta de princípio consiste em: "Adotar uma Mentalidade Regenerativa: A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma mentalidade que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo.".

A partir desta, foi estabelecido o princípio regenerativo seguinte: "Adote uma Mentalidade Regenerativa: A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma atitude que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo.".

Nesse sentido, a proposta preliminar já se encontrava otimizada aquando da sua fase de concepção original.

Novamente, a Tabela 6 é apresentada como ilustração, encontrando-se disponível para consulta no Apêndice 3.

Tabela 6 - Matriz Excel para elaborar os Princípios Regenerativos para Marcas da categoria "Mentalidade"

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Courtney, 2023	A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma **mentalidade que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos**, seja na forma como as marcas **obtêm os materiais**, **fabricam** os produtos, **tratam os funcionários e os parceiros** ou utilizam, **reutilizam**, partilham, reparam e reorientam **os produtos** ao longo do tempo.	Mentalidade aplicada em todos os aspetos da empresa.	**Adotar uma Mentalidade Regenerativa**: A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma mentalidade que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo.	**Adote uma Mentalidade Regenerativa** A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma mentalidade que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo. Autores: Courtney (2023) Schneidewind et al. (2016), citado por Ives et al. (2020)
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na **mentalidade** e na forma como promovem o "Bem Comum".			
Schneidewind et al., 2016, citado por Ives et al., 2020, p. 212	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.	Mudanças de mentalidade em todos os envolvidos.		

Fonte: Autora, 2025

Outro exemplo, no âmbito da categoria conceptual "Confiança", a proposta de princípio consiste em: "Transmitir confiança: A confiança é o elemento fundamental para o fortalecimento das comunidades, visto que nenhum projeto comunitário pode ter sucesso sem ela. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, envolvendo tanto o carácter de fazer o que é certo como a competência de o fazer de forma correta. As empresas regenerativas procuram criar confiança local, mas num mundo de "confiança zero", não existe colaboração, cada um por si, o que realça a importância de compreender a confiança como uma competência que deve ser desenvolvida de forma sistemática. Assim, a confiança é o alicerce das relações entre consumidores e marcas, afetando a credibilidade e as expectativas dos clientes. Neste sentido, práticas como o *greenwashing* podem comprometer essa confiança, considerando que, ao enganar sobre o desempenho ambiental, as marcas distorcem o seu compromisso e prejudicam a intenção de recompra.".

Em resultado, foi desenvolvido o seguinte princípio regenerativo: "Transmita e Construa Confiança: A confiança é fundamental para o fortalecimento das comunidades. As empresas devem cultivá-la de forma sistemática, demonstrando carácter e competência, fazendo o que é certo, fazendo-o de forma correta, evitando práticas como o *greenwashing*, que minam a credibilidade. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, e é um processo de construção de relações e colaboração entre a comunidade, os consumidores e a marca.".

A Tabela 7 tem somente propósito ilustrativo, encontrando-se pormenorizada no Apêndice 3.

Tabela 7 - Matriz Excel para elaborar os Princípios Regenerativos para Marcas da categoria "Confiança"

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"The key to building the Common Good is **Trust**, which is **built through actions, behavior, and accountability**".	A confiança constroi-se através de ações, comportamentos e responsabilidade.	Transmitir confiança: A confiança é o elemento fundamental para o fortalecimento das comunidades, visto que nenhum projeto comunitário pode ter sucesso sem ela. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, envolvendo tanto o carácter de fazer o que é certo como a competência de o fazer de forma correta. As empresas regenerativas procuram criar confiança local, mas num mundo de "confiança zero", não existe colaboração, cada um por si, o que realça a importância de compreender a confiança como uma competência que deve ser desenvolvida de forma sistemática. Assim, a confiança é o alicerce das relações entre consumidores e marcas, afetando a credibilidade e as expectativas dos clientes. Neste sentido, práticas como o greenwashing podem comprometer essa confiança, uma vez que, ao enganar sobre o desempenho ambiental, as marcas distorcem o seu compromisso e prejudicam a intenção de recompra.	**Transmita e Construa Confiança** A confiança é fundamental para o fortalecimento das comunidades. Assim, as empresas devem cultivá-la de forma sistemática, demonstrando carácter, fazendo o que é certo, e competência, fazendo-o de forma correta, evitando práticas como o greenwashing, que minam a credibilidade. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, e é um processo de construção de relações e colaboração entre a comunidade, os consumidores e a marca Autores: Sarkar et al. (2023) Salesforce (2020) TerraChoice (2007), citado por Ktisti et al. (2022) Choice (2010); Delmas & Burbano (2011), citados por Pancić et al. (2023, p. 2)
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	Sem **confiança**, nenhum projeto comunitário pode ter sucesso.	Importância da confiança.		
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 42	A capacidade de colaborar é um dos principais atributos que contribuem para o **fortalecimento da comunidade** e a **confiança** é o elemento fundamental da **colaboração**.	Confiança e colaboração.		
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 11	"In a **zero-trust world**, there is no Common Good. There is no **Truth** either. It's **every individual for themselves**, and at best, their families".	Importância da confiança.		
Salesforce, 2020, p. 9	A **confiança é o alicerce fundamental das relações** e está acima de todos os outros aspetos.	Importância da confiança.		
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	A **confiança** tem duas componentes igualmente importantes: o carácter e a competência, em que o **carácter significa fazer o que está certo**, enquanto a **competência significa fazê-lo da forma correta**. A confiança é um processo lento de **construção de relações** que envolve confiar nos outros, construindo um propósito partilhado.	Carácter e competência da confiança.		
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 44	A perceção de que a **confiança** é uma **virtude social** que ou existe ou não existe é um conceito comum e incorreto, que impede que as comunidades, as empresas e as organizações considerem a confiança como uma **competência que pode ser desenvolvida, alimentada e cultivada de forma sistemática.**	Competência a ser cultivada.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	**As empresas regenerativas procuram, também, criar confiança local.**	Congiança local.		
Salesforce, 2020, p. 9	Noventa e nove por cento dos consumidores acreditam que as empresas precisam de **melhorar a sua credibilidade**.	Consumidores acreditam que as empresas precisam de aumentar a credibilidade.		
Salesforce, 2020, p. 10	Atualmente, os consumidores não só atribuem mais importância à confiança que depositam nas suas relações com as marcas, como também estabelecem **expectativas mais elevadas** para alcançar essa confiança.	Importância da confiança.		
Salesforce, 2020, p. 11	Embora a maioria da população confie que as empresas são honestas e agem tendo em conta os interesses das outras partes, 48% dos consumidores dizem que geralmente confiam nas empresas, enquanto 42% têm dúvidas.	Confiança nas empresas.		
TerraChoice (2007), citado por **Ktisti et al. (2022), p. 9**	O conceito de greenwashing consiste em **enganar** os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou sobre o seu **desempenho ambiental**, através de uma comunicação positiva sobre o mesmo.	Greenwashing		
Choice (2010) e Delmas e Burbano (2011), citados por **Pancić, et al. (2023), p. 2**	Há a possibilidade de greenwashing por parte das marcas, que por vezes superestimam ou **distorcem o seu compromisso** ambiental, **comprometendo a confiança** dos consumidores e a sua **intenção de recompra**.	O greenwashing compromete a confiança e a intenção de recompra.		

Fonte: Autora, 2025

Desta forma, as catorze categorias deram origem aos seguintes princípios regenerativos para marcas:

1. Implemente a Perspetiva Regenerativa
2. Impulsione a Mudança
3. Adote uma Mentalidade Regenerativa
4. Adote uma Abordagem Holística
5. Integre os Valores Sociais e Ambientais
6. Incorpore a Dimensão Interior
7. Promova o Desenvolvimento Comunitário e Local
8. Promova o "Bem Comum"
9. Crie Valor e Impacto Positivo
10. Envolva os Consumidores
11. Transmita e Construa Confiança
12. Seja Transparente e Autêntico
13. Implemente uma Comunicação Regenerativa
14. Alinhe o *Branding* e a Comunicação Com a Estratégia Organizacional

A construção destes princípios pode ser observada no Apêndice 4.

2.2.3. Fase 3 – Análise de Casos Relevantes

Após a conclusão das duas fases iniciais, designadamente a recolha e a análise de conteúdo documental, foi concretizada a terceira fase, que consistiu na análise de casos relevantes. Esta fase teve como propósito proporcionar uma fundamentação prática aos catorze princípios desenvolvidos.

Para proceder à presente análise, foi necessário selecionar casos pertinentes de marcas que já implementem práticas ou ações regenerativas e que sejam considerados modelos exemplares. A seleção das ações foi efetuada com base nos seguintes critérios: o reconhecimento público das ações; a disponibilidade e o acesso aos dados; e a diversidade setorial.

Neste sentido, foram selecionadas apenas marcas que disponibilizem informação pública sobre as suas ações regenerativas nos seus canais de comunicação (*websites* institucionais, relatórios, publicações e vídeos nas redes sociais). Adicionalmente, foi de igual forma considerada a análise dos setores das marcas, com o intuito de fomentar a diversidade.

O procedimento adotado consistiu na realização de uma investigação exaustiva sobre diversas marcas, com a subsequente seleção das marcas mais pertinentes, de acordo com os critérios estabelecidos. Posteriormente, foi efetuada uma análise detalhada de cada princípio, com o objetivo de identificar a marca e a ação correspondente que melhor ilustravam o princípio em questão.

Desta forma, foram detetadas diversas marcas, contudo, foi necessário realizar uma seleção. De facto, o critério de seleção foi puramente a facilidade de acesso aos dados, combinada com a publicação e divulgação das suas ações nos seus canais de comunicação. Igualmente, foram excluídas marcas pertencentes a setores similares, que possuíam menos informação.

Por exemplo, uma das marcas selecionadas inicialmente foi a Patagonia, por ser reconhecida como uma marca que se preocupa com o ambiente e com a comunidade. Após uma análise detalhada da marca, apresentada no Capítulo 3, ponto 2, foi possível constatar que esta satisfazia os três critérios estabelecidos, tendo-se verificado a existência de quatro ações relevantes: a certificação "*Regenerative Organic*", o programa "Worn Wear", a plataforma "*Action Works*" e a aliança "*1% for the Planet*" criada pelo fundador da Patagonia, Yvon Chouinard, e pelo Craig Mathews, proprietário da Blue Ribbon Flies. Deste modo, é possível afirmar que as ações mencionadas se relacionam de forma significativa com os princípios regenerativos seguintes: "Implemente a Perspetiva Regenerativa", "Adote uma Mentalidade Regenerativa", "Promova o Desenvolvimento Comunitário e Local" e "Crie Valor e Impacto Positivo", respetivamente. Em resultado, as ações da Patagonia foram descritas com base na informação disponível no seu *website* institucional da marca e foram alocadas aos princípios que melhor as exemplificavam.

Neste âmbito, foram selecionadas dezasseis ações de dez marcas, nomeadamente a Patagonia, a Dove, a Tony's Chocolonely, a Lush, a The Body Shop, a Danone, a LEGO, a EDP, a Wells e o Continente. As ações em causa foram minuciosamente descritas e correlacionadas com os princípios que as fundamentavam, proporcionando uma fundamentação prática aos princípios regenerativos previamente estabelecidos.

Assim, foi alcançado o primeiro objetivo descrito, que consistiu no desenvolvimento de um conjunto de princípios regenerativos para marcas, ao compor os "Princípios de Regeneração para Marcas" (ver ponto 2 do

Capítulo 3). Estes princípios foram estabelecidos com base em fundamentos teóricos e práticos, apresentando a seguinte estrutura: título, descrição, autores e exemplo(s).

2.2.4. Fase 4 – Análise de Conteúdo da Comunicação

Para atingir o segundo objetivo delineado, que consiste em (ii) *analisar ações regenerativas concretas de dez marcas*, de modo a identificar como esses princípios são efetivamente incorporados e comunicados, foi realizada uma análise de conteúdo da comunicação. Com o objetivo de compreender como os catorze princípios se traduzem na comunicação das marcas, foi realizada uma análise de conteúdo qualitativa das peças de comunicação associadas às ações em questão, com o objetivo de desenvolver um conjunto de orientações práticas para marcas.

Cada ação foi submetida a uma análise detalhada, com base em sete dimensões: marca, ação, mensagem, argumento, suporte/formato, conteúdo e imagens. Em seguida, cada ação foi novamente analisada, individualmente, com o objetivo de responder às sete dimensões acima identificadas. Por exemplo, a análise da certificação "*Regenerative Organic*" da Patagonia permitiu concluir que a marca, segundo o seu website, procura transmitir a ideia de que o cultivo de fibras deve ser realizado de forma a promover a saúde do solo e a acelerar mudanças positivas para os seres humanos e para o meio ambiente. Conforme referido pela mesma fonte, a marca tenciona utilizar algodão com certificação "*Regenerative Organic*", com o propósito de recuperar o solo, promover o bem-estar animal e otimizar as condições de vida dos agricultores. De acordo com a mesma fonte, a iniciativa inclui a criação de um sistema de certificação de agricultura holística, que abrange o bem-estar animal baseado em pastagens, a justiça para agricultores e trabalhadores, bem como requisitos rigorosos para a saúde do solo e a gestão da terra. A fim de comunicar a presente certificação, a marca recorre ao seu *website* institucional, criando páginas dedicadas, e utiliza as redes sociais, designadamente o Instagram e o Facebook, para divulgar a adoção de práticas regenerativas e a agricultura regenerativa. A plataforma YouTube é igualmente utilizada para a publicação de vídeos com carácter introdutório, explicativo e educativo, que abordam temáticas como a importância da agricultura regenerativa, os métodos e práticas regenerativas, bem como os testemunhos de agricultores. Adicionalmente, a empresa utiliza as especificações e as características dos seus produtos com algodão certificado para expor a certificação "*Regenerative Organic Certified Cotton*". Ainda, encontra-se disponível uma secção dedicada exclusivamente à partilha de artigos, filmes e podcasts, a Patagonia Stories. Estes materiais explicam e refletem o percurso da marca no que diz respeito à comunicação da certificação "*Regenerative Organic*" e do algodão com certificação "*Regenerative Organic*".

A Tabela 8 é puramente ilustrativa, podendo ser consultada na "Tabela de Comunicação das Marcas" constante do ponto 3 do Capítulo 3 ou, de forma mais pormenorizada, no Apêndice 5. Adicionalmente, as análises de conteúdo da comunicação das ações remanescentes podem ser consultadas igualmente nas referidas localizações.

Tabela 8 – Análise de conteúdo da comunicação da certificação "Regenerative Organic" da Patagonia

MARCA	ACÃO INICIATIVA/ PRODUTO/CAMPANHA	MENSAGEM	ARGUMENTO	SUPORTE E FORMATO	CONTEÚDO	IMAGEM
PATAGONIA	Regenerative Organic Certified	A Patagonia pretende cultivar fibras de uma forma que promova a saúde do solo e acelere mudanças positivas para as pessoas e para o meio ambiente. "It's not just about doing less harm, but doing some good through the process, too". "The cotton in these shirts is from farms working toward the highest organic standard, which aims to rehabilitate soil, respect animal welfare, and improve the lives of farmers". (Patagonia, s.d).	Certificação de agricultura holística que engloba o bem-estar animal baseado em pastagens, a justiça para agricultores e trabalhadores, bem como requisitos robustos para a saúde do solo e a gestão da terra.	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Explicação detalhada sobre a certificação *Regenerative Organic*, o porquê da marca se envolver em práticas Regenerative Organic, o algodão orgânico atrelado pela marca e a certificação deste algodão (Regenerative Organic Certified Cotton). *Website: Patagonia* *Página Website: Regenerative Organic Certified* *Regenerative Organic: Cotton for Change*	
				Youtube (Vídeos)	Vídeos introdutórios, explicativos e educativos sobre a importância da agricultura regenerativa, métodos e práticas regenerativas e testemunhos de agricultores. *Youtube: Patagonia* *Playlist: Patagonia / Regenerative Organic*	
				Instagram e Facebook (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para comunicar a adoção de práticas *Regenerative Organic*, bem como para explicar o conceito de *Regenerative Organic* e de agricultura regenerativa. *Instagram: Patagonia e Patagonia Europa* *Facebook: Patagonia*	
				Website - Páginas Produto (Especificações e Características)	Cada produto no website inclui especificações e características detalhadas do material. Nos produtos com algodão certificado, aparece explicitamente a menção à certificação *Regenerative Organic Certified Cotton*. *Website: Patagonia* *Especificações e Características: Regenerative Organic Certified Cotton*	
				Website - Secção "Stories" - Página **"Our Footprint Stories"** (Artigos, Filmes e Podcasts)	Conjunto de artigos, filmes e podcasts que explicam e reflexam o percurso da marca para a criação da certificação *Regenerative Organic* e para a adoção de algodão regenerativo. *Website: Patagonia* *Secção Website: Stories, Página Website: Our Footprint Stories* *Exemplos Artigos: Regenerative Organic Certification Unveiled* *Regenerative Organic: Dancing Cotton to the Soft Jazz Vs The Jazzery to Regenerative Organic Certification*	

Fonte: Autora, 2025

2.3. Síntese da Metodologia de Investigação

O desenvolvimento da presente investigação seguiu um processo metodológico estruturado, imprescindível para responder adequadamente à problemática identificada. A contextualização teórica e os métodos elencados no presente capítulo possibilitaram a reunião de um conjunto de contributos para a consecução dos objetivos anteriormente delineados.

A combinação destas quatro metodologias, – nomeadamente a recolha documental, a análise de conteúdo documental, a análise de casos relevantes e a análise de conteúdo da comunicação – revelou-se crucial para o desenvolvimento dos princípios regenerativos para marcas e para a compreensão de como estas podem implementá-los e comunicá-los. A metodologia selecionada encontra-se intrínseca e indissociavelmente associada à necessidade de fundamentar os princípios em questão com base teórica, simultaneamente à sua validação com casos relevantes de marcas que já aplicam a regeneração nas suas práticas. Esta combinação de abordagens teóricas e práticas visa garantir que os princípios sejam, simultaneamente, consistentes do ponto de vista teórico e aplicáveis no contexto das marcas regenerativas. Adicionalmente, a análise de casos relevantes e a respetiva análise da comunicação destas marcas possibilita que a investigação forneça exemplos elucidativos, proporcionando uma perspetiva sobre como estas podem implementar e comunicar de forma autêntica e eficaz os princípios regenerativos.

3. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

3.1. Introdução da Apresentação dos Resultados

O presente capítulo visa a apresentação pormenorizada dos resultados obtidos ao longo das fases anteriores da investigação. Num primeiro momento, é exposto o conjunto dos catorze princípios regenerativos desenvolvidos, acompanhados pela respetiva fundamentação teórica e ilustrações práticas derivadas da análise das dez marcas selecionadas. Posteriormente, é apresentado um conjunto de orientações práticas sob a forma de uma tabela estruturada, com o propósito de facilitar a compreensão sobre a forma como estes princípios são comunicados de forma eficaz pelas marcas estudadas.

3.2. Princípios Regenerativos para Marcas

3.2.1. Implemente a Perspetiva Regenerativa

Partindo dos significados históricos de "regenerar" enquanto "restaurar e melhorar" e das propostas de sustentabilidade regenerativa que visam reforçar a saúde e a capacidade adaptativa dos sistemas, as marcas devem centrar-se em modelos de negócio regenerativos, procurando não apenas a eficiência de recursos, como também a restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais. Isto implica a utilização de produtos ou serviços para regenerar ativamente os espaços, a colaboração com as partes interessadas na transformação dos ecossistemas empresariais e a criação de valor a partir de operações e cadeias de abastecimento que resultem num impacto positivo líquido. Ao reconhecer que o conceito está ainda em desenvolvimento, as marcas podem começar a integrar processos de restauração dos sistemas naturais e sociais, envolvendo as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor, e consolidar assim propostas de saúde planetária e sistémica e de bem-estar social para a natureza e para a sociedade em geral.

Autores:

- Etymonline (s.d.);
- Cambridge University Press (s.d.);
- Merriam-Webster (s.d.);
- Kumar *et al.* (2013), citados por Arandas (2021);
- Das & Bocken (2024);
- Du Plessis & Brandon (2015);
- Drupsteen & Wakkee (2024);
- Konietzko *et al.* (2023), citados por Drupsteen & Wakkee (2024);
- Konietzko *et al.* (2023), citados por Das & Bocken (2024);
- Konietzko *et al.* (2023).

Exemplo:



Figura 5 – Logotipo "Regenerative Organic Certified"

Fonte: Regenerative Organic Alliance (s.d.)

Patagonia: Regenerative Organic Certified

A Patagonia tem investido na agricultura orgânica regenerativa, ou "*Regenerative Organic Farming*", segundo a própria marca (Patagonia, s.d.-p). Em 1996, a marca assumiu o compromisso de utilizar exclusivamente algodão orgânico 100% virgem em todos os produtos têxteis (Patagonia, s.d.-e). Este tipo de algodão, segundo a mesma fonte, recorre a soluções baseadas na natureza para controlar as pragas, promover a biodiversidade, melhorar a qualidade do solo e utilizar menos água. Porém, além do algodão orgânico, a marca, atualmente, utiliza algodão reciclado, algodão em conversão e algodão com certificação "*Regenerative Organic*" (Patagonia, s.d.-e).

Segundo o *website* da marca, esta incorpora algodão reciclado nas matérias-primas sempre que possível, a fim de reduzir as emissões de dióxido de carbono (Patagonia, s.d.-e). Este algodão é obtido a partir de resíduos de algodão, alguns provenientes de fontes pré-consumo, recolhidos em fábricas e fiações, e outros de fontes pós-consumo, que, de outra forma, acabariam em aterros sanitários (Patagonia, s.d.-o). O algodão em conversão é o algodão de agricultores que estão a fazer a transição das suas culturas de algodão convencional para algodão orgânico (Patagonia, s.d.-o). Este permite que os agricultores sejam recompensados por terem a possibilidade de vender a sua colheita enquanto estão no processo de certificação (Patagonia, s.d.-e).

Já o algodão com certificação "*Regenerative Organic*" privilegia métodos orgânicos, de plantação direta e de baixa intensidade, criando solos saudáveis e respeitando o bem-estar das pessoas e dos animais (Patagonia, s.d.-e).

Em 2017, a marca desempenhou um papel crucial na fundação da "*Regenerative Organic Alliance*", uma nova organização sem fins lucrativos, com o objetivo de estabelecer e gerir o programa "*Regenerative Organic Certified*", ou seja, a certificação "*Regenerative Organic*", uma certificação de agricultura holística que engloba o bem-estar animal baseado em pastagens, justiça para agricultores e trabalhadores, bem como requisitos robustos para a saúde do solo e a gestão da terra (Patagonia, s.d.-p; Patagonia, s.d.-q). Nesse sentido, o algodão em questão tem como objetivos a reabilitação dos solos, a promoção do bem-estar animal e a melhoria das condições de vida dos agricultores (Patagonia, s.d.-q). A implementação de tais práticas contribui para a mitigação das emissões de gases com efeito de estufa,

podendo inclusive auxiliar na retenção de carbono em maior quantidade do que a obtida através da agricultura convencional (Patagonia, s.d.-p; Patagonia, s.d.-q).

A marca advoga a possibilidade de cultivar fibras, de modo a fomentar a saúde do solo e a acelerar mudanças positivas para os seres humanos e para o meio ambiente (Patagonia, s.d.-e; Patagonia, s.d.-q). De acordo com a mesma fonte, "It's not just about doing less harm, but doing some good through the process, too"[46]. Em 2018, a marca implementou um projeto piloto da primeira colheita de algodão com esta certificação na Índia, envolvendo mais de 150 agricultores na implementação deste padrão de certificação mais exigente (Patagonia, s.d.-e). Desde então, esta certificação de algodão registou um crescimento significativo, tendo beneficiado mais de dois mil agricultores (Patagonia, s.d.-q). Em 2022, a marca lançou a sua primeira coleção de produtos de algodão com certificação "*Regenerative Organic*" (Patagonia, s.d.-e; Patagonia, s.d.-q).

3.2.2. Impulsione a Mudança

Não basta adotar medidas menos prejudiciais, é necessário agir de forma regenerativa, promovendo uma mudança enérgica e contínua nos estilos de vida e nas escolhas das pessoas. Nesse sentido, as marcas podem impulsionar uma mudança regenerativa ao recalibrarem as intenções humanas e ao reavaliarem e reformularem o papel do ser humano no mundo. Ao adotarem uma abordagem holística, as marcas podem responder à imprevisibilidade social, satisfazendo as atuais exigências dos consumidores no que se refere ao envolvimento das marcas em mudanças sociais e ambientais positivas e promovendo relações mutuamente benéficas em todo o sistema. As marcas têm de se mostrar flexíveis e prontas a adaptar-se a oportunidades emergentes, conciliando os desejos humanos com as necessidades efetivas do mundo, a fim de promover mudanças em larga escala. Tal implica a revisão das metodologias utilizadas para criar e fornecer valor, de modo a promover benefícios positivos para a sociedade e o ambiente. Trata-se de uma jornada contínua que inspira novas ideias, ligações e um espírito criativo partilhado, implicando a reformulação de sistemas, a influência da cultura, a formação de crenças, aspirações e comportamentos, e a criação de valor comercial, social e planetário.

Autores:

- James Gustave Speth;
- Du Plessis (2012), citado por Gibbons (2020a);
- Orr (2005);
- Gibbons (2020a);
- Gibbons *et al.* (2018);

[46] Tradução livre da autora: Não se trata apenas de causar menos danos, mas também de fazer algum bem através do processo.

- Sarkar *et al.* (2023);
- Wheeler & Meyerson (2024);
- Courtney (2024);
- Courtney & BBMG (2022);
- Konietzko *et al.* (2023);
- Swiss House of Brands (s.d.);
- Drupsteen & Wakkee (2024);
- Norris *et al.* (2021); Hahn & Tampe (2021), citados por Konietzko *et al.* (2023);
- Arandas (2021);
- Bemporad & Quindazzi (2020);
- BBMG (2019).

Exemplo:



Figura 6 - Logotipo "20 Anos Beleza Real"

Fonte: *Sábado (s.d-a.)*

Dove: Beleza Real

Em 2004, a Dove "redefiniu a beleza com o lançamento da *Campanha pela Beleza Real*" (Dove, s.d.-f; Dove, 2024). A marca "desafiou a sociedade, os media e a própria indústria da estética a alterar a forma como representavam a mulher, lutando contra padrões irrealistas de beleza e ajudando a construir a confiança e a autoestima de milhões de jovens" (Dove, s.d.-f). Segundo a mesma fonte, tal deveu-se ao facto de apenas 2% das mulheres se considerarem bonitas.

Nesta campanha, introduz o conceito de "*Beleza Real*" com "mulheres de todas as formas e tamanhos, em vez de supermodelos", reforçando a mensagem de que a beleza real "é aquela que não sofre qualquer tipo de manipulação digital e que há espaço para todas as formas reais das mulheres" (Sábado, s.d.-b).

Em 2017, a marca criou uma edição limitada de gel de banho com embalagens de formas, curvas e tamanhos diferentes, para representar diferentes formas corporais e realçar a beleza natural das mulheres (Sábado, s.d.-b).

Em 2021, lançou a campanha "*Reverse Selfie*", com o objetivo de alertar para a distorção digital e a manipulação da imagem destinada a corresponder a padrões de beleza irrealistas (Sábado, s.d.-b). Esta campanha pretende "desenvolver confiança e uma imagem corporal positiva nas redes sociais" (Dove, s.d.-d).

Já em 2024, a marca deu mais um passo na trajetória para a "*Beleza Real*", ao lançar o maior estudo mundial realizado até à data pela indústria de produtos de beleza e cuidado pessoal, sobre "o estado da beleza e o seu impacto nas mulheres e raparigas atualmente em todo o mundo" (Dove,

s.d.-f). Este estudo, de acordo com a mesma fonte, baseou-se em duas décadas de conhecimento e no contributo de 33.000 pessoas em 20 países. Através deste estudo, e segundo a mesma fonte, a marca constatou que duas em cada cinco mulheres sacrificariam um ano das suas vidas para alcançarem os seus padrões de beleza; que as mulheres estão duas vezes mais propensas a sacrificar a inteligência em prol da beleza do que há 20 anos; e que nove em cada dez mulheres e raparigas afirmam que a beleza real "é ser-se autêntica, é ser quem somos e aceitar as nossas imperfeições". Logo, a marca reconhece que, apesar das mudanças positivas, a realidade da beleza em 2024 ainda está longe do ideal (Dove, s.d.-c).

Ainda neste ano, concluiu que a IA "constitui uma das maiores ameaças à beleza real dos últimos 20 anos" (Dove, s.d.-a; Sábado, s.d.-b) e que as principais ferramentas de IA não geram "imagens de mulheres representativas de todos os tipos de beleza" (Sábado, s.d.-b). Assim, a marca lança a campanha "*The Code*", com o objetivo de "manter a *Beleza Real*" e de a defender (Dove, s.d.-a). "Á medida que fazemos a transição para uma era em que, segundo as previsões, 90% dos conteúdos serão gerados por IA até 2025" (Dove, s.d.-a), a marca pretende antecipar os impactos da inteligência artificial como ameaça à representação real da beleza (Sábado, s.d.-b).

"A IA não imagina a beleza no sentido humano, limita-se a refletir a forma como nos referimos a ela. É por isso que queremos redesenhar a definição de beleza da IA no futuro" (Dove, s.d.-a). Para esse efeito, a marca criou um guia rápido com dicas sobre como "criar imagens representativas da beleza real nos programas de IA mais populares" (Dove, s.d.-a), com o objetivo de "mostrar que a IA pode aprender com a Dove a tornar o conceito de beleza mais inclusivo, no qual cabem todas as mulheres" (Sábado, s.d.-b).

Por conseguinte, desde 2004, a marca vem adotando várias mudanças e medidas concretas: começou por escolher sempre mulheres reais e passou a produzir conteúdos livres de distorções digitais ou gerados por IA, bem como de quaisquer padrões irrealistas de beleza (Dove, 2024). Nesse sentido, não recorre a modelos profissionais ou celebridades para representar mulheres reais e nunca utilizará a IA para criar ou distorcer imagens de mulheres (Dove, 2024).

A marca compromete-se também a representar a diversidade feminina de forma autêntica, "incluindo mulheres que muitas vezes são invisíveis ou ficam por escutar" (Dove, 2024). Segundo a mesma fonte, defende que

cada mulher deve definir o que a beleza real significa para si, pelo que partilha sempre "histórias autênticas das mulheres e as suas vozes", reconhecendo que cada mulher tem a sua própria beleza. Além disso, a mesma refere que a marca pretende fomentar a confiança corporal e a autoestima, tentando ajudar raparigas e mulheres a desenvolver uma relação positiva com a aparência.

Em suma, assume o propósito de "fazer da beleza uma fonte de confiança para todas as mulheres e não de ansiedade", acreditando que a beleza deve ser definida por cada mulher nos seus próprios termos e que deve ser uma fonte de confiança e autoexpressão (Dove, 2024).

3.2.3. Adote uma Mentalidade Regenerativa

A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma atitude que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo.

Autores:

- Courtney (2024);
- Schneidewind *et al.* (2016), citados por Ives *et al.* (2020).

Exemplo:



Figura 7 - Logotipo "Worn Wear"

Fonte: Patagonia (s.d.-k)

Patagonia: Worn Wear

A "*Worn Wear*" é um programa da Patagonia que permite aos clientes trocar equipamento Patagonia elegível por crédito e comprar equipamento Patagonia usado (Patagonia, s.d.-f; Patagonia, s.d.-g; Patagonia, s.d.-s). Este programa incentiva os clientes a trocarem e adquirirem roupas usadas, sendo que o objetivo é os consumidores trocarem os seus artigos Patagonia de que já não precisam e receberem crédito para usar em algo de que necessitam (Patagonia, s.d.-s).

Adicionalmente, a marca promove a reparação de equipamento danificado em vez da sua substituição por novos, com o objetivo de reduzir a necessidade de produção contínua e, consequentemente, minimizar o desperdício (Patagonia, s.d.-t). Além disso, segundo a mesma fonte, ao reparar assume-se a responsabilidade pelos recursos já extraídos, proporcionando um passo crucial para concluir o ciclo do vestuário.

"85% of clothing ends up in landfills or gets incinerated. One of the best things we can do for the planet is keep stuff in use longer and reduce our overall consumption. That means buying less, repairing more and trading in gear when you no longer need it"[47] (Patagonia, s.d.-g).

De acordo com a marca, todos os artigos vendidos na "*Worn Wear*" são completamente funcionais e abrangidos pela garantia "*Ironclad*" (Patagonia, s.d.-f; Patagonia, s.d.-l; Patagonia, s.d.-t). Segundo a mesma fonte, a Patagonia assume a responsabilidade caso, após receber um produto, o cliente não fique satisfeito ou o produto não tenha um desempenho satisfatório, tendo a possibilidade de o devolver à loja onde o comprou ou à Patagonia para reparação, substituição ou reembolso.

No âmbito deste programa, a Patagonia também disponibiliza guias *online* para reparações e cuidados com o produto, incentivando os clientes a reparar o seu produto por si mesmos (Patagonia, s.d.-f; Patagonia, s.d.-n; Patagonia, s.d.-t). Além disso, a marca organiza eventos do programa "*Worn Wear*", onde os participantes podem aprender a reparar as suas roupas (Patagonia, s.d.-u). De acordo com a marca, a reparação e a manutenção dos nossos produtos contribuem para a mitigação do nosso impacto coletivo (Patagonia, s.d.-r). Neste sentido, a marca propõe: "let's reduce our collective impact by changing the way we consume"[48] (Patagonia, s.d.-f).

3.2.4. Adote uma Abordagem Holística

Para se tornarem regenerativas, as marcas devem adotar uma visão do mundo e um paradigma mais holísticos, assentes num novo sistema de valores e numa nova consciência, capazes de promover condições favoráveis à vida em geral. Em vez de se basearem no pensamento, nas ferramentas e na visão que causaram os problemas, podem transcender conhecimentos anteriores, alinhando os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza, de modo a alcançar uma mudança transformadora na sociedade e criar um futuro onde os danos passados sejam reparados e as pessoas vivam em simbiose com o meio social e biofísico. O objetivo é adotar práticas regenerativas que beneficiem todas as partes interessadas, tornando-as mais inspiradoras, motivadoras e eficazes na execução dos seus objetivos.

[47] Tradução livre da autora: 85% do vestuário acaba em aterros ou é incinerado. Uma das melhores coisas que podemos fazer pelo planeta é manter as coisas em uso por mais tempo e reduzir o nosso consumo global. Isso significa comprar menos, fazer mais reparações e trocar de equipamento quando já não precisar dele.
[48] Tradução livre da autora: Vamos reduzir o nosso impacto coletivo mudando a forma como consumimos.

Autores:

- Ives *et al.* (2020); Gibbons (2020b); Abson *et al.* (2017); Bastianoni *et al.* (2019), citados por Gibbons (2020a);
- Du Plessis (2012); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Mang *et al.* (2016); Clark & Harley (2020), citados por Gibbons (2020a);
- Gibbons (2020a);
- Du Plessis & Brandon (2015);
- Lovins *et al.* (2018); Wahl (2016), citados por Gibbons (2020a);
- Gibbons *et al.* (2018); Du Plessis & Cole (2011), citados por Gibbons (2020a);
- Du Plessis (2012); Meadows (1999); Hes & Du Plessis (2015); Holling (2004), citados por Gibbons (2020a);
- Edwards (2005);
- Reed (2007);
- Wilber (2000), citado por Du Plessis & Brandon (2015);
- Kuhn (1970);
- Capra (1996);
- Ives *et al.* (2020); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Jørgensen *et al.* (2015); Mang *et al.* (2016), citados por Gibbons (2020a);
- Benson & Craig (2015); Mang *et al.* (2016); Hes *et al.* (2018); Mang (2016); Murphy (2018); Plaut *et al.* (2016); Reed (2018), citados por Gibbons (2020);
- Sarkar *et al.* (2023);
- Boons *et al.* (2013); Upward & Jones (2016); Schaltegger *et al.* (2016), citados por Drupsteen & Wakkee (2024);
- Hahn & Tampe (2021); Konietzko *et al.* (2023), citados por Das & Bocken (2024).

Exemplo:

Figura 8 - Logotipo "Tony's Open Chain"

Fonte: Tony's Chocolonely (s.d.-b)

Tony's Chocolonely: Tony's Open Chain

A Tony's Chocolonely tem como objetivo pôr fim à exploração do cacau (Tony's Chocolonely, s.d.-d). Segundo a mesma fonte, a indústria do chocolate é marcada por uma distribuição injusta de valor e poder, onde empresas gigantes lucram ao manter o preço de compra do cacau o mais baixo possível, o que leva os agricultores a viverem na pobreza e a serem obrigados a recorrer ao trabalho infantil e ao trabalho forçado.

Nesse sentido, através da "*Tony's Open Chain*", a marca tem como objetivo criar uma cadeia de abastecimento mais equitativa para o cacau, colocando o agricultor em primeiro lugar, dando prioridade aos direitos humanos e à proteção ambiental e permitindo que os produtores de cacau obtenham um rendimento que garanta a subsistência, ao mesmo tempo que se protegem as florestas e se combate o trabalho infantil nos dois maiores países produtores de cacau do mundo: o Gana e a Costa do Marfim (Tony's Open Chain, s.d.-a; Tony's Open Chain, s.d.-b). Esta iniciativa visa uma mudança sistémica na indústria do cacau, centrando-se em cinco princípios de abastecimento: rastreabilidade, preços mais elevados, compromissos a longo prazo, parcerias sólidas com os

agricultores e melhoria da qualidade e da produtividade (Tony's Open Chain, s.d.-a; Tony's Open Chain, s.d.-b).

Segundo a Tony's Open Chain (s.d.-c) e o relatório de impacto de 2023/2024 da "*Tony's Open Chain*", o rastreio dos grãos de cacau é fundamental para um abastecimento responsável, pois garante a transparência e a responsabilidade em toda a cadeia de abastecimento deste produto. Este sistema permite monitorizar a origem dos grãos, o seu fluxo através dos vários intervenientes da cadeia de abastecimento e as respetivas quantidades, possibilitando à marca saber exatamente onde, quando, como e por quem os grãos foram colhidos e como estes percorrem a cadeia de valor da marca (Tony's Open Chain, c.2024). Esta medida fez com que, em 2023/2024, fossem registadas taxas médias de trabalho infantil muito inferiores às do setor (Tony's Open Chain, s.d.-c). Além disso, segundo a mesma fonte, em 2023/2024, 99,95% da cadeia de abastecimento foi considerada livre de desflorestação e foram registadas taxas de emissões 95% mais baixas na Costa do Marfim e 87% mais baixas no Gana do que a média regional.

Ao definir um rendimento digno de referência, que permite a subsistência dos produtores de cacau, a marca garante a estes um valor superior ao preço praticado no mercado, para além dos prémios de certificação (Tony's Open Chain, s.d.-a; Tony's Open Chain, s.d.-c). Através de compromissos a longo prazo com empresas e cooperativas parceiras, esta iniciativa promove a estabilidade dos rendimentos dos agricultores (Tony's Open Chain, s.d.-a). Em suma, esta iniciativa tem como objetivo inverter a desigualdade institucionalizada ao estabelecer relações mais equitativas com as cooperativas de cacau no Gana e na Costa do Marfim (Tony's Open Chain, s.d.-a).

3.2.5. Integre os Valores Sociais e Ambientais

As marcas devem adotar uma perspetiva ética, reconhecendo e incorporando valores como a justiça social, a equidade intergeracional e o respeito pela natureza, como elementos centrais das suas decisões. Isto implica assegurar que as escolhas de hoje não comprometam as necessidades e os direitos das gerações futuras, valorizar a natureza e a biodiversidade, proteger os ecossistemas, envolver as partes interessadas, promover espaços de diálogo que reflitam a pluralidade de valores e alterar o foco do crescimento económico para o bem-estar.

Autores:

- Miller *et al.* (2014);
- Norton (2005), citado por Miller *et al.* (2014);
- Funtowicz & Ravetz (1994); Colloff *et al.* (2017), citados por Ives *et al.* (2020);
- Ives & Kendal (2014); Kenter *et al.* (2015); Tadaki *et al.* (2017), citados por Ives *et al.* (2020);
- Kenter (2015); Scholz (2015), citados por Ives *et al.* (2020);
- Martin *et al.* (2016).

Exemplo:

Figura 9 - Logotipo "Fundo Beneficiário de Colaboradores" da Lush

Fonte: Lush (s.d.-c)

Lush: Fundo Beneficiário de Colaboradores – EBT

De acordo com a Lush, os colaboradores são o coração da marca, sendo a sua contribuição muito valorizada pelos fundadores e acionistas da marca (Lush, s.d.-b; Lush, s.d.-d).

Além disso, "para a Lush ser a empresa que é e se comportar de forma diferente, precisa de ser uma empresa independente", ou seja, "não pode ser pública, não pode pertencer a outras pessoas", pelo que não pode ser uma corporação ou uma empresa de capital privado cujo objetivo seja apenas o lucro (Lush, s.d.-b).

Consequentemente, em 2017, a marca anunciou que os seus colaboradores passariam a ser proprietários de 10% da marca, através do "*Fundo Beneficiário de Colaboradores*" (EBT[49]), que detêm 10% das ações da Lush (Lush, s.d.-b). Segundo a mesma fonte, todos os colaboradores são beneficiários, juntamente com cinco fiduciários responsáveis pela gestão do fundo em nome de todos os colaboradores.

O EBT visa consagrar a ética da marca, assegurar a sua independência e manter a cultura de bónus (Lush, s.d.-b). Além disso, de acordo com a mesma fonte, foi concebido com o intuito de fomentar a participação dos colaboradores nas decisões que afetam a independência da Lush e os seus princípios éticos.

Segundo a marca, certos valores ou princípios não devem ser alterados sem a devida ponderação e consulta (Lush, s.d.-a). Ainda segundo a mesma, se a administração da Lush ponderar a possibilidade de mudança, solicitará aos responsáveis do EBT que obtenham a opinião de todos os colaboradores da Lush, em todos os países onde opera, para poder considerar essa opinião no processo de tomada de decisão relativo à mudança proposta. Com este processo, a Lush pretende compreender a perceção dos colaboradores sobre se as alterações propostas implicam

[49] Sigla em inglês de *Lush Employee Benefit Trust*.

uma violação ou alteração material dos princípios éticos fundamentais da marca (Lush, s.d.-a), reconhecendo assim o esforço e empenho dos colaboradores em fazer da Lush a marca que é atualmente (Lush, s.d.-b).

Dessa forma, um dos principais objetivos do EBT é proteger os valores fundamentais dos padrões éticos da Lush, assegurando que não são tomadas decisões que possam violar ou afetar materialmente a prática ética da marca sem antes ter em consideração as opiniões dos colaboradores, permitindo decisões informadas e minuciosamente ponderadas sobre as questões por trás de qualquer proposta de mudança importante (Lush, s.d.-a).

Beneficia os colaboradores ao garantir que estes tenham sempre uma participação ativa, acesso a informação, voz e que as suas opiniões sejam sempre tidas em consideração, bem como o direito de serem elegíveis para beneficiar do esquema de bónus (Lush, s.d.-b).

3.2.6. Incorpore a Dimensão Interior

As marcas devem reconhecer que a verdadeira transformação começa no interior de cada indivíduo. Desse modo, devem ir além das mudanças externas, como políticas, mercados e estrutura de governação, e trabalhar conscientemente o "interior" das suas partes interessadas, ou seja, as suas crenças, valores, emoções e paradigmas. Isso implica criar ambientes que facilitem a reflexão sobre crenças e valores, promover formações e diálogos que desafiem paradigmas enraizados e valorizar a empatia e a consciência das injustiças sociais e ambientais como motores de inovação. Ao cultivarem ativamente a vida interior, as marcas aumentam a sua capacidade de identificar pontos de alavancagem profundos para a mudança. Todavia, esta transformação interna deve articular-se com ações externas, de modo a reforçarem-se mutuamente numa dinâmica "de dentro para fora" e "de fora para dentro". Desta forma, a marca pode alinhar os seus objetivos com valores, crenças e motivações genuínas.

Autores:

- Ives *et al.* (2020);
- Ives *et al.* (2020); Du Plessis (2012); Gibbons (2020b); Abson et al. (2017); Macy & Brown (2014); Orr (1992), citados por Gibbons (2020a);
- Ives *et al.* (2020); Abson *et al.* (2017); Gibbons *et al.* (2018); Berejnoi Bejarano *et al.* (2019); Lipton (2002); Selbie (2018); Wilber (2000), citados por Gibbons (2020a);
- Meadows (1999), citado por Gibbons (2020a) e Ives *et al.* (2020);
- Ives *et al.* (2020); Abson *et al.* (2017); Berejnoi Bejarano *et al.* (2019), citados por Gibbons (2020a);
- Gibbons (2020a);
- Ives *et al.* (2020); Gibbons (2020b); Fischer *et al.* (2012); Berejnoi Bejarano *et al.* (2019); Wilber (2000), citados por Gibbons (2020a);
- O'Brien (2013), citado por Ives *et al.* (2020);

– Ives *et al.* (2020); Du Plessis & Brandon (2015); Gibbons *et al.* (2018), citados por Gibbons (2020a).

Exemplo:



Figura 10 - Logotipo "Projeto pela Autoestima" da Dove

Fonte: Dove (s.d.-e)

Dove: Projeto Dove pela Autoestima

Segundo o *website* da marca, esta acredita que nenhum jovem deve ser impedido de atingir todo o seu potencial (Dove, s.d.-j). Contudo, segundo a mesma fonte, "a pouca confiança em relação ao corpo e ansiedades relacionadas com a aparência impedem os jovens de serem eles próprios, afetando a sua saúde, amizades e até o desempenho escolar". Assim, e com o objetivo de educar e formar jovens e adultos sobre confiança corporal e autoestima, a marca criou o projeto "*Dove pela Autoestima*" (Dove, s.d.-j). De acordo com a mesma fonte, este projeto foi criado com base na visão de que "a beleza é fonte de confiança e não de ansiedade" e dirige-se às camadas mais jovens (Dove, s.d.-b).

A missão deste projeto é construir confiança corporal e autoestima (Dove 2024), garantindo que a "próxima geração se desenvolve com uma relação positiva com a sua aparência", ajudando os jovens a "aumentar a sua autoestima e a aperceberem-se do seu potencial" (Dove, s.d.-b).

Para tal, segundo a mesma fonte, a marca estabeleceu parcerias com especialistas nas áreas da psicologia, saúde e imagem corporal, a fim de criar recursos e atividades *online* gratuitas para pais, professores e líderes de jovens.

Para os pais e encarregados de educação, foram criados artigos, vídeos e atividades para os ajudar a comunicar com os seus filhos. Foi também criado o guia "*Crescer com Confiança*", que tem como objetivo ajudar os jovens a se tornarem mais confiantes (Dove, s.d.-h) e a desenvolverem uma "relação positiva com o seu corpo" (Dove, 2023b). Esta ferramenta inclui conselhos e dicas para ajudar os jovens a desenvolver a autoestima (Dove, 2023a) e reúne vários artigos de especialistas de todo o mundo, oferecendo inúmeros conselhos sobre o tema, abordando temas como as pressões das redes sociais, as provocações e o *bullying*, bem como "atividades para o ajudar a identificar e a lidar com as questões que mais possam estar a afetar os seus filhos" (Dove, 2023b).

Para os professores em Portugal, foi desenvolvido um programa de "recursos baseados em provas para professores e escolas destinado a estudantes entre os 11 e os 14 anos, designado "*Eu Confiante*" (Dove, s.d.-i). Este programa foi desenvolvido em parceria com a Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto (Sábado,

s.d.-b) e dispõe de ferramentas *online* gratuitas, concebidas para permitir que os professores e as escolas realizem *workshops* dedicados à confiança corporal, explorando o impacto que os ideais de imagem representados na sociedade, no meio profissional e nas redes sociais têm na autoestima dos jovens, e ensinando estratégias para proteger e construir a autoestima dos alunos e jovens em geral (Dove, s.d.-i). Este programa foi implementado pela primeira vez em Portugal em 2020 e dispõe de dois tipos de *workshops*: um de sete sessões e outro de apenas uma sessão, que inclui, com menor profundidade, recursos de aprendizagem que abordam estes temas (Dove, 2023c). No *workshop* de sete sessões, a marca fornece formação aos professores com uma duração total de treze horas, divididas em três sessões (Dove, 2023c). Esta formação está acreditada pelo Conselho Científico-Pedagógico da Formação Contínua (CCPFC), na área científico-pedagógica da componente de Cidadania e Desenvolvimento (Dove, 2023c).

Já para líderes de jovens ou grupos de jovens, a marca disponibiliza o recurso "*Eu como Sou*", uma ferramenta que inclui guias, dicas e tópicos de discussão para líderes, um pacote de atividades e folhetos para cinco sessões com os jovens, para ajudar a introduzir um diálogo sobre os sentimentos e pensamentos relacionados com a imagem corporal (Dove, s.d.-g).

Com este programa, a marca tem ajudado "pais, mentores, professores e líderes da juventude" (Dove, s.d.-j) a educar mais de 100 milhões de jovens sobre a autoestima" (Dove, 2024). Em resultado, a marca tornou-se líder em formação sobre autoestima, ambicionando educar "250 mil milhões de jovens em todo o mundo sobre confiança corporal e autoestima até 2030" (Dove, 2024).

3.2.7. Promova o Desenvolvimento Comunitário e Local

A regeneração opera a vários níveis, incluindo o comunitário, onde a criação de riqueza local é tão ou mais importante que a criação de valor para a empresa e onde se visa melhorar a qualidade de vida da comunidade local. Pretende-se que as marcas e a comunidade possam colaborar e cocriar para reforçar a saúde e o bem-estar do ecossistema onde estão inseridas, atuando sobre as necessidades urgentes da comunidade, contribuindo para a valorização de talentos, promovendo a inclusão sem discriminação e fomentando um clima de solidariedade e interdependência. Isto implica adotar métodos, técnicas e tecnologias adaptadas localmente, envolvendo as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num processo colaborativo e cocriativo, cultivando uma liderança regenerativa, parcerias com a natureza, a justiça, a equidade, a inclusão, práticas laborais justas e

um abastecimento ético, posicionando-se contra violações de direitos. Além disso, é crucial associar práticas a uma visão holística que vise uma regeneração ambiental e social, liderada pela própria comunidade, criando relações mais profundas e personalizadas com as pessoas e os locais em causa.

Autores:

- Du Plessis & Brandon (2015); Mang & Reed (2012), citados por Gibbons (2020a);
- Gibbons *et al.* (2020), citados por Gibbons (2020a);
- Du Plessis & Brandon (2015);
- Gibbons *et al.* (2018);
- Sarkar *et al.* (2023, 2021);
- McDonough & Braungart (2002);
- Gibbons (2020a);
- Drupsteen & Wakkee (2024);
- Caldera *et al.* (2022); Jonker *et al.* (2022), citados por Drupsteen & Wakkee (2024);
- Zhang & Wu (2015); Hahn & Tampe (2021); Hofstra (2016), citados por Drupsteen & Wakkee (2024);
- Gibbons (2020), citado por Drupsteen & Wakkee (2024);
- Konietzko *et al.* (2023);
- Fullerton (2015); Polman & Winston (2021), citados por Konietzko *et al.* (2023);
- Hahn & Tampe (2021); Muñoz & Branzei (2021); Vlasov (2021), citados por Konietzko *et al. (*2023);
- Bemporad & Quindazzi (2020);
- Wheeler & Meyerson (2024).

Exemplos:

Figura 11 - Logotipo "Patagonia Action Works"

Fonte: Patagonia (s.d.-j)

Patagonia: Patagonia Action Works

Segundo a Patagonia, desde 1972 que esta apoia ativistas locais envolvidos na proteção do ambiente, ajudando-os a encontrar soluções para a crise ambiental (Patagonia, s.d.-b; Patagonia, s.d.-h). A marca acredita igualmente que é importante combater batalhas locais (Patagonia, s.d.-i).

Segundo o *website* da marca, a Patagonia apoia organizações ambientais que identificam as causas profundas dos problemas ambientais e apresentam agendas de ação direta e um compromisso de mudança a longo prazo, ao conceder-lhes subsídios (Patagonia, s.d.-b; Patagonia, s.d.-i). Estas organizações procuram proteger tanto o ambiente como as procomunidades afetadas (Patagonia, s.d.-i).

Para esse efeito, a marca criou a "*Patagonia Action Works*", uma plataforma que une indivíduos a organizações que apoia, promovendo a ação individual sobre as questões mais prementes com que o mundo se depara atualmente (Patagonia, s.d.-b; Patagonia, s.d.-h). Esta plataforma

ajuda a descobrir eventos a acontecer, petições, oportunidades de voluntariado qualificado e oportunidades de doar dinheiro para causas locais, criadas por estas organizações ou grupos que trabalham em questões ambientais na mesma comunidade (Patagonia, s.d.-b). Neste sentido, a marca criou campanhas para proteger uma determinada povoação florestal, um troço de rio, uma espécie selvagem autóctone ou uma comunidade afetada pela poluição, pois estas campanhas geram apoio público e confrontam questões maiores e mais complexas, como as alterações climáticas, a perda de biodiversidade e a justiça ambiental (Patagonia, s.d.-d; Patagonia, s.d.-i).

The Body Shop: Programa de Comércio Justo com Comunidades

Em 1987, a The Body Shop lançou o programa de "*Comércio Justo com Comunidades*" ("*Community Fair Trade*"), anteriormente designado "*Trade Not Aid*" ("*Comércio, não ajuda*") (The Body Shop, s.d.-a). Segundo a mesma fonte, este "programa de comércio justo personalizado" tem como objetivo ajudar os fornecedores da marca a aceder ao mercado e a investir em projetos sociais e ambientais benéficos para a comunidade onde estão inseridos.

Figura 12 - Logotipo "Programa de Comércio Justo com Comunidades"

Fonte: The Body Shop (s.d.-b)

Segundo o relatório de sustentabilidade da marca, de 2022, esta reconhece que muitos dos seus parceiros do "*Comércio Justo com Comunidades*" (fornecedores e produtores) vivem em comunidades rurais com baixos rendimentos, oportunidades económicas limitadas e desproporcionalmente afetadas pela emergência climática, assim, a marca, junto com os seus fornecedores, pretende proporcionar aos produtores preços justos e melhores condições de trabalho, bem como financiar projetos comunitários para melhorar o acesso à educação, aos cuidados de saúde, ao saneamento e às instalações de conservação da água (The Body Shop, 2022).

Segundo a marca, este programa é "o maior programa de comércio justo na indústria da cosmética" e permite que a marca estabeleça uma ligação autêntica com os seus produtores e fornecedores, conhecendo-os pessoalmente, bem como as suas famílias e comunidades (The Body Shop, s.d.-a). Esta ligação, conforme a mesma fonte, é benéfica para ambas as partes, pois permite à marca ter acesso direto a ingredientes e acessórios éticos e de alta qualidade, beneficiando os fornecedores, os produtores e as comunidades de muitas maneiras (The Body Shop, s.d.-a).

Através deste programa e segundo a mesma fonte, a marca capacitou as comunidades para investirem em projetos de sensibilização inovadores e impactantes. No Norte do Gana, desde 1994, a marca tem vindo a proporcionar um rendimento independente às mulheres que produzem manteiga de karité, por intermédio da Tungteiya Women's Association (The Body Shop, s.d.-a). Graças a esta parceria, a marca conseguiu financiar projetos comunitários com um impacto positivo, tendo permitido à comunidade construir sete escolas que educam mais de mil estudantes por ano e lhes proporcionam acesso a água potável e a instalações de cuidados de saúde (The Body Shop, s.d.-a).

Já na Índia, mais concretamente em Chhattisgarh, a mesma fonte refere que a marca apoia mulheres coletoras de mangas, estabelecendo uma parceria com a Manorama Industries em 2017, oferecendo-lhes oportunidades de rendimento justas e regulares.

Em Kathmandu, no Nepal, a marca adquire papel e embalagens de embrulho desde 1989, em parceria com a Get Paper Industry (The Body Shop, s.d.-a). Estes produtores, de acordo com a mesma fonte, utilizam resíduos e materiais reciclados, como restos de algodão e caules de bananeira, para criar o papel. Através desta parceria, a mesma fonte afirma que a marca proporciona salários justos, garantindo que homens e mulheres recebem os mesmos benefícios, ajudou a financiar a educação de crianças de famílias carenciadas e aumentou o nível de educação das raparigas.

Adicionalmente, em parceria com a Plastics for Change, a The Body Shop tornou-se compradora de plástico reciclado na Índia, para usar nas suas embalagens de plástico (The Body Shop, s.d.-a). Esta iniciativa deve-se ao facto de não existir, em países como a Índia, uma gestão de resíduos formal, pelo que este trabalho recai sobre os denominados "recolhedores de resíduos", que pertencem habitualmente ao grupo social mais baixo na estrutura de castas indiana, segundo a mesma fonte. Ao adquirir este plástico junto dos "recolhedores de resíduos", a marca garante um preço justo para um material proveniente de uma indústria notavelmente exploradora e proporciona estabilidade a estes trabalhadores (The Body Shop, s.d.-a).

A mesma fonte refere que o principal benefício deste programa é a independência financeira que proporciona aos produtores e fornecedores da marca. Adicionalmente, esta fonte acrescenta que, ao estabelecer parcerias comerciais de longo prazo com muitos dos seus fornecedores há décadas, a marca procura proporcionar preços justos e termos comerciais

favoráveis, apoiando os produtores e proporcionando-lhes acesso a um mercado internacional. Além disso, o fundo adicional atribuído pela marca a determinados fornecedores permite-lhes investir em projetos comunitários relacionados com a educação, os cuidados de saúde e o saneamento, que beneficiam as famílias e os vizinhos dos produtores (The Body Shop, s.d.-a).

3.2.8. Promova o "Bem Comum"

O "Bem Comum" é o fator-chave para ultrapassar a visão centrada no interesse próprio. A partir disso, as marcas podem traduzir essa perspetiva em práticas concretas, visando não apenas a recuperação de bens, recursos e comunidades em crise, mas também a criação de riqueza comunitária. Isto implica implementar soluções que se baseiem na escuta ativa das comunidades e na sua colaboração, inspiradas em tradições que consideram a regeneração a longo prazo para as próximas gerações e assentes em valores como o respeito, a equidade e a justiça. Para tal, é essencial proteger e restaurar danos ambientais e sociais, investir recursos de forma não extrativa, criar as capacidades e competências necessárias e promover o florescimento de pessoas e ecossistemas.

Autores:

- Sarkar et al. (2023);
- Hussain & Kohn (2024);
- Zhang & Wu (2015); Hahn & Tampe (2021); Hofstra (2016), citados por Drupsteen & Wakkee (2024).

Exemplo:

Figura 13 – Logotipo "Farming for Generations"

Fonte: Danone (s.d.-b)

Danone: Farming for Generations

Através de a iniciativa "*Farming for Generations*", a Danone pretende "promover um método agrícola melhor para todos: inovador, regenerador, rentável, com maior bem-estar animal e, por conseguinte, produtos saudáveis e de melhor qualidade" para os seus consumidores (Danone, s.d.-a). Segundo a mesma fonte, a produção de laticínios será fundamental para promover a agricultura regenerativa na cadeia de abastecimento do futuro.

A "*Farming for Generations* é uma aliança entre oito líderes agrícolas mundiais, parceiros-chave e agricultores, liderada pela Danone" (Danone, s.d.-a). O objetivo desta aliança passa por proporcionar aos agricultores o apoio necessário para adotarem práticas de agricultura regenerativa que preservem os recursos naturais, melhorem o bem-estar animal (Danone,

s.d.-a) e garantam a viabilidade económica a longo prazo das explorações agrícolas para a próxima geração (MSD Animal Health, 2019).

Este movimento global tem como objetivo ajudar a identificar boas práticas e inovações em diferentes modelos agrícolas, dimensões das explorações e geografias (MSD Animal Health, 2019). O mesmo explorará práticas agrícolas regenerativas que forneçam alimentos de elevada qualidade às vacas leiteiras, promovam a saúde e o bem-estar dos animais, garantindo que estes tenham uma vida saudável e sem stress, e capacitem os agricultores com soluções viáveis para os desafios económicos, sociais e ambientais (MSD Animal Health, 2019).

Segundo a mesma fonte, o objetivo é reunir conhecimentos intersectoriais, aperfeiçoar as melhores práticas e desenvolver novas abordagens, que serão compiladas num conjunto de ferramentas práticas. Os agricultores serão envolvidos, segundo a mesma, em cada etapa do processo, garantindo que as práticas sejam viáveis e adaptadas aos costumes locais e às especificidades geográficas. As soluções viáveis e replicáveis serão partilhadas e alargadas a toda a rede de parceiros da aliança (MSD Animal Health, 2019), criando assim uma "agricultura para o futuro" (Danone, s.d.-a).

"Isto garantirá que quaisquer soluções e inovações sejam experimentadas e testadas no terreno, capazes de produzir um impacto real à escala e de ajudar a construir os sistemas alimentares sustentáveis de amanhã" (Yann Gael Rio, citado por MSD Animal Health, 2019).

3.2.9. Crie Valor e Impacto Positivo

A marca é uma promessa de valor que deve ser relevante para os consumidores, exequível para a empresa, duradoura e credível no mercado, estando sempre associada a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa. Isto implica repensar a forma de criar valor e de se relacionar com os consumidores, através de inovação e cocriação, envolvendo não apenas os consumidores, mas também os *stakeholders* e as comunidades, cultivando a consciencialização, a construção e a vitalidade, e partilhando poder e capacidade de ação com todos os intervenientes e consumidores, para gerar um impacto positivo e criar mais valor. Desse modo, as marcas devem ser analisadas não apenas pelo seu impacto negativo, mas também pela capacidade de gerar um impacto positivo capaz de compensar o impacto negativo.

Autores:

- Stengel (2012);
- Wheeler & Meyerson (2024);
- Kotler *et al.* (2020);
- Kotler (2003);
- Kotler & Keller (2012);
- Ward *et al.* (1999), citados por Ruão (2017);
- Ruão (2017);
- BBMG (2019);
- Kotler *et. al.* (2021);
- Kotler *et. al.*, citados por Arandas (2021);
- Bemporad & Quindazzi (2020);
- Swiss House of Brands (s.d.);
- Arandas (2021);
- Norris *et al.* (2021); Hahn & Tampe (2021), citados por Konietzko *et al.* (2023).

Exemplos:

Figura 14 - Logotipo "1% for the Planet"

Fonte: 1% for the Planet (s.d.-d)

Patagonia: 1% For The Planet

O objetivo da Patagonia não é apenas vender roupa, mas sim "save your home planet"[50], conforme indicado no seu *website* (Patagonia, s.d.-m). Segundo a marca, o seu propósito é empregar os recursos de que dispõe, designadamente o seu negócio, os seus investimentos e a sua imaginação, para fazer algo em relação à crise climática (Patagonia, s.d.-c). Desde 1985, a Patagonia estabeleceu um compromisso de destinar 1% das vendas para a preservação e restauração do ambiente (Patagonia, s.d.-a).

Em 2002, o fundador da Patagonia, Yvon Chouinard, e Craig Mathews, proprietário da Blue Ribbon Flies, criaram uma sociedade sem fins lucrativos para encorajar outras empresas a fazer o mesmo (Patagonia, s.d.-a). A "1*% for the Planet*" foi criada como uma forma de responsabilizar as empresas pelo seu impacto ambiental, tendo estas de retribuir pela utilização dos recursos do planeta (1% for the Planet, s.d.-b).

Logo, a "*1% for the Planet*" é uma rede global com milhares de empresas e organizações ambientais que trabalham em conjunto para apoiar as pessoas e o planeta (1% for the Planet, s.d.-a). De acordo com o *website* da Patagonia, esta é uma aliança de empresas que reconhecem a necessidade de proteger o ambiente, conscientes de que os lucros e as perdas estão diretamente ligados à saúde do planeta (Patagonia, s.d.-a).

[50] Tradução livre da autora: Salvar o nosso planeta natal.

Segundo a mesma fonte, esta sociedade preocupa-se com os impactos sociais e ambientais da indústria, acreditando estar a promover uma mudança real. Ainda, segundo a mesma, as suas ações criam outros aspetos positivos, como uma maior responsabilidade empresarial na comunidade empresarial e o reconhecimento, apoio e patrocínio por parte de consumidores conscienciosos que valorizam um compromisso sério com o ambiente.

Nesse sentido, a sociedade criou um fundo em que cada dólar é investido ou concedido para obter o máximo impacto positivo para o planeta e a sua população: "*Planet Impact Fund*" (1% for the Planet, s.d.-b). Este fundo tem como objetivo apoiar soluções baseadas na natureza e outras estratégias vitais para o planeta e para as gerações futuras (1% for the Planet, s.d.-c).

O "*Planet Impact Fund*" apoia organizações ambientais que trabalham para alcançar resultados positivos e mensuráveis para as pessoas e o planeta no que se refere aos direitos da natureza, conservação e restauração, comunidades resilientes e economias justas (1% for the Planet, s.d.-c).

Figura 15 - Logotipo "Regeneartive Agriculture Program" da Danone

Fonte: Danone (s.d.-b)

Danone: Regenerative Agriculture Program

Na Danone, a agricultura é fundamental para a sua missão e, enquanto empresa do setor alimentar, para exercer um impacto ambiental positivo na sociedade é necessário adotar um modelo de agricultura fora do convencional (Danone, s.d.-d; Danone, s.d.-e). Segundo a marca, é necessário adotar um modelo diferente, que transforme a agricultura num contributo positivo (Danone, s.d-d). Assim, segundo a mesma fonte, a Danone adota uma agricultura regenerativa, oferecendo produtos cultivados de forma responsável, com elevada qualidade e saudáveis.

Para esse efeito, foi desenvolvido o "*Regenerative Agriculture Program*" da Danone (Danone, s.d.-e), que se centra na promoção da saúde dos solos e no aumento da biodiversidade, através da restauração dos ciclos naturais dos solos e da sua capacidade de absorver o excesso de carbono da atmosfera, reduzindo, em resultado, as emissões de gases com efeito de estufa provenientes da agricultura e contribuindo para a luta contra as alterações climáticas (Danone, s.d.-d).

Segundo a mesma fonte, a agricultura regenerativa permite alcançar uma produção de alimentos mais saudável, através da partilha de conhecimento, da introdução de novas práticas e da criação de parcerias

com agricultores de todo o mundo. Esta abordagem, segundo a mesma, permite repensar as práticas agrícolas, proteger os solos e a biodiversidade, capacitar os agricultores e promover o bem-estar animal.

3.2.10. Envolva os Consumidores

Os consumidores desejam ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados, e considerados no seu interesse em participar mais ativamente e em desenvolver conteúdo para as marcas. Já não se veem como meros compradores, mas sim como criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços. Por conseguinte, as marcas devem agir em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade, adaptando a sua comunicação a valores socialmente positivos e a movimentos sociais, pois estes têm cada vez mais poder sobre a marca, tanto em termos de influência sobre mudanças na própria marca como em termos de decisão sobre a forma como se relacionam com a marca. Dessa forma, a marca torna-se parte essencial da experiência de compra, influenciando a decisão dos consumidores para manter ou iniciar uma relação com a marca e possibilitando uma comunicação regenerativa, incentivada pelos próprios consumidores.

Autores:

- Kotler *et al.* (2020);
- Wheeler & Meyerson (2024);
- Aguiar (2018), citado por Arandas (2021);
- Arandas (2021);
- Salesforce (2020);
- Aguiar (2018).

Exemplo:

Figura 16 - Logotipo "LEGO Ideas"

Fonte: LEGO Group (s.d.-e)

LEGO: LEGO Ideas

A Lego criou um espaço onde os fãs e utilizadores da marca têm a oportunidade de exprimir a sua criatividade e partilhar as suas criações com os outros, a "*LEGO Ideas*" (LEGO Group, s.d.-d). Os utilizadores ou fãs podem ainda participar em desafios e apresentar propostas para novos produtos "*LEGO Ideas*", bem como votar nas criações de outros (LEGO Group, s.d.-d).

Segundo a mesma fonte, esta plataforma permite participar em atividades temáticas todas as semanas. Estas atividades de construção rápida são adequadas para todos, incluindo principiantes, e permitem que os utilizadores as publiquem para que sejam vistas e comentadas por outros (LEGO Group, s.d.-a; LEGO Group, s.d.-d).

Além disso, os utilizadores e fãs podem participar em desafios mais demorados, que também se adequam a todos (LEGO Group, s.d.-d). Estes desafios têm um prazo de submissão limitado e serão inicialmente avaliados por um júri e, posteriormente, pela comunidade, a fim de eleger a construção vencedora, que receberá um prémio (LEGO Group, s.d.-b; LEGO Group, s.d.-d).

Ainda, poderão participar ao apresentar ideias novas, originais e criativas sob a forma de "*Product Idea*"[51], que poderão ser consideradas como potencias novos produtos LEGO (LEGO Group, s.d.-c). Os utilizadores ou fãs que apresentarem novas ideias de produtos terão a oportunidade de serem reconhecidos como "*LEGO Fan designer*"[52], caso a sua criação se torne um produto "*LEGO Ideas*" (LEGO Group, s.d.-d). Dado que é necessário um conceito único que siga as diretrizes da marca, as ideias de produtos podem ser extremamente desafiantes (LEGO Group, s.d.-d; LEGO Group, s.d.-f). Por outro lado, segundo a mesma fonte, este projeto pode demorar muito tempo, porque é necessário adquirir dez mil apoiantes para o tornar viável. Após esta fase, o projeto será analisado por especialistas da marca (LEGO Group, s.d.-f). De acordo com a mesma fonte, caso o projeto seja aprovado e selecionado, o participante terá a oportunidade de colaborar com os *designers* da LEGO para o finalizar e prepará-lo para comercialização. Terá também a oportunidade de participar no evento oficial de autógrafos da "*LEGO Ideas*" (LEGO Group, s.d.-f) e receberá ainda 1% do total das vendas líquidas do produto, 10 cópias gratuitas do seu produto "*LEGO Ideas*" e crédito e biografia nos materiais do produto (LEGO Group, s.d.-c). Todavia, se a ideia não for aprovada, o participante receberá três produtos LEGO no valor total de quinhentos dólares como prémio de consolação (LEGO Group, s.d.-c).

Ainda assim, para aderir, os utilizadores ou fãs não necessitam de apresentar uma ideia ou participar num desafio ou atividade; podem optar por ver as propostas de outros participantes e votar nas suas favoritas, contribuindo assim para transformar estas ideias em produtos "*LEGO Ideas*". Adicionalmente, podem também adquirir estes produtos (LEGO Group, s.d.-d).

[51] Tradução livre da autora: Ideia de produto.
[52] Tradução livre da autora: Designer fã da LEGO.

3.2.11. Transmita e Construa Confiança

A confiança é fundamental para o fortalecimento das comunidades. As empresas devem cultivá-la de forma sistemática, demonstrando carácter e competência, fazendo o que é certo, fazendo-o de forma correta, evitando práticas como o *greenwashing*, que minam a credibilidade. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, e é um processo de construção de relações e colaboração entre a comunidade, os consumidores e a marca.

Autores:

- Sarkar *et al.* (2023);
- Salesforce (2020);
- TerraChoice (2007), citado por Ktisti *et al.* (2022);
- Choice (2010); Delmas & Burbano (2011), citados por Pancić *et al*. (2023).

Exemplo:

Figura 17 - Logotipo "Tony's Mission Lock"

Fonte: Tony's Chocolonely (s.d.-a)

Tony's Chocolonely: Tony's Mission Lock

De acordo com o *website* da Tony's Chocolonely, em 2023 a marca introduziu um mecanismo legal destinado a assegurar de forma permanente a sua missão, independentemente da estrutura acionista (Tony's Chocolonely, s.d.-e). Segundo a mesma fonte, a "*Tony's Mission Lock*" é uma estrutura de governação totalmente nova e independente, criada para garantir que a missão da marca de erradicar o trabalho infantil e outras formas de trabalho ilegal na indústria do chocolate perdure por muitos anos.

A "*Tony's Mission Lock*" é supervisionada por três "*Mission Guardians*" independentes, cuja única responsabilidade é proteger a missão da Tony's (Tony's Chocolonely, s.d.-e). Segundo a mesma fonte, estes atuam como um ponto de contacto público para quaisquer preocupações das partes interessadas e intervêm para responsabilizar a administração da marca, caso ocorra um desvio da missão. Neste sentido, todos os intervenientes da marca, incluindo funcionários, produtores de cacau, parceiros e clientes, podem apresentar anonimamente quaisquer preocupações graves aos "*Mission Guardians*" (Tony's Chocolonely, s.d.-e).

A mesma fonte refere ainda que estes supervisores não têm uma participação económica, mas têm o poder de impedir quaisquer alterações legais à definição da missão da Tony's, aos seus princípios de abastecimento ou a quaisquer outros artigos relacionados com a missão, sendo que estas só podem ser alteradas com a sua autorização.

Segundo o *website* da marca, esta nova estrutura gerou uma reação extremamente positiva por parte de todos os trabalhadores, que passam a ter a tranquilidade de saber que o excelente trabalho que realizam diariamente para cumprir a missão da marca estará protegido definitivamente (Lamont, 2023).

Assim, de acordo com o *Open Source Handbook*, criado para inspirar outras marcas ou empresas e para informar todas as partes interessadas, a Tony's Chocolonely desenvolveu esta estrutura para reforçar ainda mais o seu modelo de governação pré-existente e proteger de forma intransigente a sua missão de mudar, por exemplo, para uma concentração apenas na maximização do lucro (Tony's Chocolonely, s.d.-c).

Ao fazê-lo, segundo a mesma fonte, a marca reforça a confiança de todos ao garantir que a sua missão e os seus valores e princípios estão protegidos, independentemente do seu crescimento ou da entrada de novos investidores ou acionistas.

3.2.12. Seja Transparente e Autêntico

A transparência, a integridade e a autenticidade emergem como valores cruciais para as marcas, refletindo a forma como estas são percecionadas pelo público. As ações das marcas estão sujeitas a um escrutínio intenso e são alvo de consequências mais significativas perante a opinião pública, dado que os utilizadores das redes sociais rapidamente expõem promessas incumpridas, a falta de sinceridade e a ausência de compromisso. Logo, é fundamental que as marcas priorizem a transparência das suas práticas, origens e impacto, incluindo a forma como tratam os trabalhadores, enfrentam injustiças económicas e raciais, envolvem-se na comunidade, adotam posições relativamente às alterações climáticas e posicionam-se contra a violação dos direitos humanos e ambientais. Para reforçarem a sua reputação, as marcas devem envolver-se em ações mensuráveis e em certificações que permitam comprovar o cumprimento das suas promessas regenerativas.

Autores:

- Fullerton, 2015; Polman & Winston, 2021, citados por Konietzko *et al*. (2023);
- Salesforce (2020);
- Wheeler & Meyerson (2024);
- Swiss House of Brands (s.d.);
- Gilbert (s.d.), citado por Wheeler & Meyerson (2024);
- Arandas (2021).

Exemplos:



Figura 18 - Logotipo EDP

Fonte: EDP (s.d.-b)

EDP: Speak Up

Segundo António Lobo Xavier, presidente do Conselho Geral de Supervisão, "a EDP possui uma forte cultura ética, que é hoje um dos seus bens fundamentais e decisivos para o sucesso do seu negócio. Os nossos valores éticos permitiram-nos estabelecer os mais elevados padrões de desempenho, com práticas de integridade, respeito, transparência, equidade e solidariedade que contribuem para a confiança de todos os *stakeholders*" (EDP, s.d.-a).

Segundo a mesma fonte, a ética na EDP está assente no seu "*Código de Ética*", elaborado em 2005 e sujeito a revisões periódicas, com a última atualização no final de 2024 (EDP, s.d.-a; EDP, 2024). Conta ainda com uma comissão de ética, um órgão independente, "que assegura o acompanhamento e a aplicação do Código de Ética da EDP" (EDP, s.d.-a). Adicionalmente, de acordo com a mesma fonte, a EDP dispõe de um "*Código de Conduta para a Alta Direção e Senior Financial Officers*", que tem como objetivo promover a harmonia, esclarecer a matriz de conduta e reforçar o Código de Ética da EDP.

De facto, a marca afirma prosseguir um ambiente que impere a transparência, garantindo que todos aqueles que considerem que determinada conduta incumpre princípios éticos, disposições legais ou normativos internos, tenham a oportunidade de se manifestar (EDP, s.d.-c). Em resultado, segundo a mesma fonte, a EDP, desenvolveu canais denominados "*Speak Up*", destinados a facilitar o reporte dessas alegadas infrações. A mesma fonte refere que todo o processo de tratamento e gestão das denúncias é realizado de forma a garantir a sua total segurança, independência, integridade e conservação, protegendo totalmente quem recorrer a estes meios de reporte de boa-fé e de forma fundamentada, não podendo ser alvo de repreensão ou retaliação. A marca garante ainda que o anonimato do denunciante é garantido, se este assim o desejar, e que todas as informações trocadas são confidenciais e estão protegidas contra acessos não autorizados, garantindo a proteção dos dados pessoais (EDP, s.d.-c).

Assim, ao encorajar e facilitar o reporte de situações, condutas e comportamentos que infrinjam os princípios éticos, as disposições legais ou os normativos internos, a EDP tem sido consecutivamente nomeada, pelo 14.º ano, pelo *Ethisphere Institute* como uma das empresas mais éticas do mundo, com uma pontuação acima da média (EDP, s.d.-a). Esta distinção, segundo a mesma fonte, evidencia a forma como a EDP encara

a ética empresarial, promovendo a transparência interna e assegurando coerência entre o que é declarado e as práticas efetivamente adotadas.

3.2.13. Implemente uma Comunicação Regenerativa

A comunicação deve dar voz a temas relevantes e contribuir para a regeneração do tecido social. Assim, as marcas devem comunicar de forma a fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar visibilidade a temas sociais e ambientais, criando conteúdos e divulgando informações, imagens e ideias que influenciam positivamente a vida das pessoas. Ao divulgar informações de forma honesta, verdadeira e coerente com a sua essência, a marca não só reforça a confiança e a reputação junto dos consumidores, como também altera a perceção pública, contribuindo positivamente para as intenções de compra.

Autores:

- Arandas (2021);
- Courtney (2021);
- Ferreira (2024).

Exemplos:



Figura 19 - Logotipo campanha "Fica Bem Contigo" da Wells

Fonte: Distribuição Hoje (2021)

Figura 20 - Logotipo campanha "Não Fica Bem" da Wells

Fonte: Santos, N. (s.d.)

Wells: Fica bem contigo / Não fica bem

A Wells acredita no direito de todas as pessoas se sentirem bem (Wells, s.d.), deste modo, em 2021, a Wells redefiniu o seu posicionamento ao introduzir uma nova assinatura através da campanha "*Fica bem contigo*" (Pires, 2021). Segundo a mesma fonte, a campanha dirige-se essencialmente ao público feminino, que a marca assume ser o seu público-alvo principal. A nova assinatura pretende reforçar o bem-estar, a autoestima e a confiança, tendo como base a premissa de que, "para estarmos bem com o mundo, temos de estar bem connosco" (Pires, 2021).

Segundo a revista Marketeer, esta campanha tem como objetivo promover a autoestima e o bem-estar das mulheres, tanto a nível individual como coletivo, através de ações *online* e *offline* sobre a importância do elogio mútuo (Caetano, 2022). Além disso, de acordo com a mesma fonte, a campanha visa também reforçar os valores da marca. Segundo Marta Castro, Head of Brand & *Marketing* da Wells, citada pela mesma fonte, "defendemos que todos têm o direito a sentirem-se bem e queremos incentivar as mulheres portuguesas a serem generosas consigo próprias e com as outras mulheres, mostrando o papel essencial que um elogio pode ter no bem-estar de cada uma".

São promovidas conversas entre mulheres sobre temas atuais e controversos relacionados com o envelhecimento, as diferentes realidades da maternidade, o estigma em torno de quem deve constituir família, entre outros (Pires, 2021).

Já em 2024, no Dia Internacional da Mulher, a marca lançou a campanha "*Não fica bem*", que vem reforçar o seu posicionamento (+M, 2024) e colocar na agenda temas que afetam as mulheres, como a menopausa, a maternidade e a puberdade (Wells, s.d.). "Queremos sensibilizar, normalizar e informar, para que seja natural falar e procurar informação sobre alguns assuntos que põem em causa o bem-estar das mulheres e que hoje ainda são tabu" (Marta Castro, citada por +M, 2024). Assim, a campanha "*Não fica bem*" defende que o bem-estar deve ser encarado como uma escolha individual e não como uma imposição da sociedade (Wells, s.d.). Segundo a mesma fonte, "desde a puberdade à menopausa, a vida de uma mulher é acompanhada de imposições sociais que, inevitavelmente, limitam a sua verdadeira identidade e liberdade". Dessa forma, a marca compromete-se a lembrar às mulheres que é nelas que reside o poder de definir quem são, em todos os momentos da vida, "porque o que importa é o que fica bem contigo".

"Seres o centro das atenções não fica bem", "Estares com os calores não fica bem", "Uma mãe precisar de descansar não fica bem", "Ao natural não ficas bem" são algumas das frases que constituem esta nova campanha da Wells, na qual a marca rasura os "não" da expressão "não fica bem" (Wells, s.d.).

Além desta campanha, a marca lançou também o podcast "Não Fica Bem falar de…", que aborda temas relacionados com as diferentes fases da vida da mulher que causam incómodo, perturbação ou que simplesmente necessitam de novas abordagens (Marketeer, 2024) e uma página no *website* dedicada à menopausa concebida como um espaço seguro que permite às mulheres que enfrentam esta fase de vida aceder a artigos, informação e vídeos de especialistas, bem como descarregar um guia de preparação para a consulta médica (+M, 2024) e um estudo sobre a menopausa em Portugal, intitulado "*Menopausa: Como é vivida pelas mulheres em Portugal*" (Wells, s.d.; Return On Ideas, 2024).

3.2.14. Alinhe o *Branding* e a Comunicação com a Estratégia Organizacional

O *branding* deve orientar todas as comunicações das marcas e estar em consonância com o posicionamento estratégico da organização. Desse modo, as marcas para reforçar o alinhamento com a estratégia organizacional devem assegurar que cada conteúdo e a sua linguagem refletem os objetivos, a missão, a visão, os valores, o público-alvo, a cultura e a identidade da organização. Em decorrência, em vez de se tratar de um esforço pontual, o *branding* torna-se um processo contínuo, capaz de fortalecer a alinhamento interno da comunicação, contribuindo para a excelência da organização.

Autores:

- Blackett (2018); Müller (2018), citados por Arandas (2021);
- Arandas (2021);
- Williams (2008); Volk & Zerfass (2018), citados por Arandas (2021).

Exemplos:

Figura 21 - Logotipo "Missão Continente"

Fonte: Distribuição Hoje (2016)

Continente: Missão Continente

Segundo o *website* da Sonae[53], esta afirma acreditar que "o futuro é humano". A sua missão é dar o seu melhor todos os dias e procurar ir mais longe, com o objetivo de impactar positivamente a vida das pessoas e o planeta, criando valor económico e social a longo prazo (Sonae, s.d.-e). Segundo a mesma fonte, a multinacional é movida pelo propósito de transformar ideias em impacto, encarando cada dia como uma oportunidade para o fazer. Para construir um futuro melhor para todos e apoiar as comunidades em momentos de vulnerabilidade, a Sonae assume o compromisso de enfrentar situações de emergência social de forma rápida e eficaz, mobilizando recursos, parcerias e voluntários, promovendo uma sociedade mais inclusiva, empoderada e resiliente (Sonae, s.d.-a; Sonae, s.d.-b; Sonae, s.d.-d). Desta forma, a multinacional trabalha para minimizar impactos imediatos, promover a recuperação e fortalecer a resiliência das pessoas afetadas, sempre com o propósito de criar um futuro mais seguro e inclusivo (Sonae, s.d.-d).

Neste sentido, enquanto parte do universo da Sonae, a MC[54] também assume o compromisso de desenvolver comunidades mais autónomas e resilientes, apoiando a comunidade (MCretail, s.d.-a). De facto, o Continente, marca da MC, em conformidade com este compromisso,

[53] A Sonae é uma multinacional que detém um portfólio diversificado de empresas e negócios nas áreas do retalho, imobiliário, telecomunicações, tecnologia e serviços financeiros (Sonae, s.d.-c).
[54] A MC é a empresa líder de mercado no setor do retalho alimentar em Portugal e tem um portefólio alargado de marcas, que inclui o Continente, o Continente Bom Dia, o Continente Modelo, o Continente Online, o Meu Super, o Bagga, a Note, a Wells e a Zu, entre outras (MCretail, s.d.-b).

desenvolveu o projeto "*Missão Continente*", que, segundo o seu *website*, visa criar um impacto positivo na sociedade, contribuindo para o desenvolvimento das comunidades em que está inserido (Modelo Continente Hipermercados, s.d.-c). Segundo a mesma fonte, o projeto assenta em três eixos: a alimentação, as pessoas e o planeta. Mais concretamente, visa apoiar as comunidades locais com uma resposta rápida e proativa a situações urgentes, reforçar o papel transformador da marca junto dos mais novos e sensibilizar e mobilizar para escolhas mais conscientes, contribuindo para a construção de um mundo melhor (Modelo Continente Hipermercados, s.d.-a).

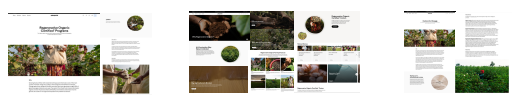
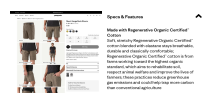
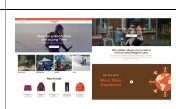
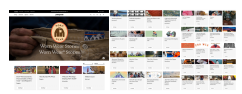
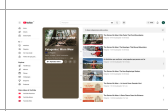
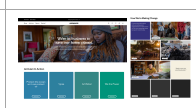
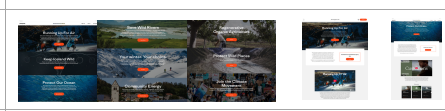
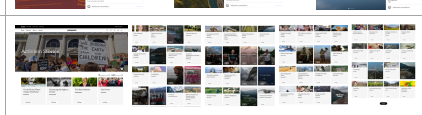
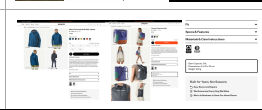
Ao longo 20 anos, a "*Missão Continente*" teve um impacto positivo no dia a dia de milhares de famílias e no planeta. "Continuamos focados em estar sempre ao lado de quem mais precisa, atuando de forma rápida no combate a situações de emergência social", refere José Fortunato, presidente da "Missão Continente" (Modelo Continente Hipermercados, s.d.-a).

A título de exemplo, no âmbito deste projeto foram desenvolvidas várias campanhas solidárias, nomeadamente "*Todos por Todos*", a qual recebeu o título de "maior campanha solidária" em Portugal, tendo angariado fundos e alimentos destinados a ajudar milhares de pessoas e famílias em situação de vulnerabilidade durante a pandemia. Outra campanha que se destaca é a "*Missão de Apoio à Ucrânia*", que respondeu às necessidades sociais urgentes na Ucrânia, realizando uma recolha de fundos por todo o país (Modelo Continente Hipermercados, s.d.-b; Modelo Continente Hipermercados, s.d.-d).

3.3. Tabela de Comunicação das Marcas

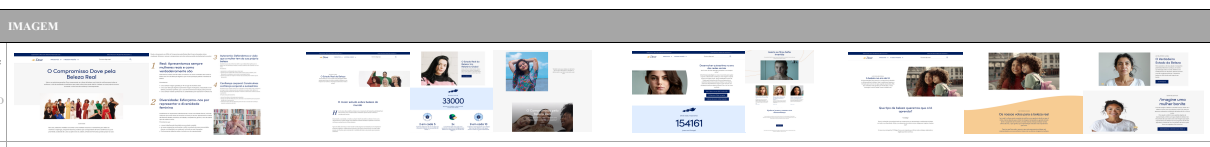
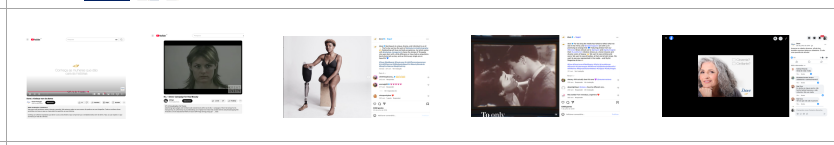
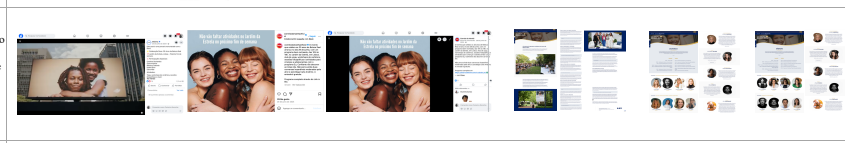
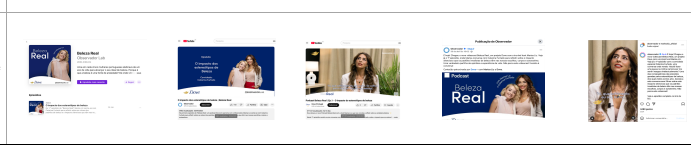
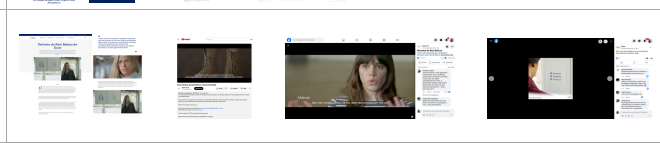
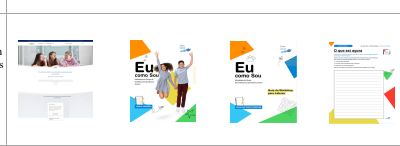
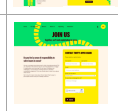
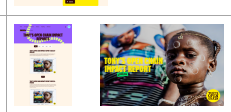
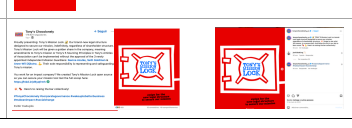
A “Tabela de Comunicação das Marcas” pode ser visualizada nas Tabelas 9, 10, 11 e 12, bem como no Apêndice 5, onde se apresenta de forma mais pormenorizada. Estas tabelas constituem meramente uma representação ilustrativa, tendo-se optado por segmentá-las em quatro tabelas com o propósito de facilitar a apresentação. Todas as referências bibliográficas utilizadas encontram-se compiladas no referido Apêndice.

Tabela 9 - Tabela de Comunicação das Marcas

MARCA	AÇÃO INICIATIVA/ PROJETO/CAMPANHA	MENSAGEM	ARGUMENTO	SUPORTE E FORMATO	CONTEÚDO	IMAGEM
PATAGONIA	Regenerative Organic Certified	A Patagonia pretende cultivar fibras de uma forma que promova a saúde do solo e acelere mudanças positivas para as pessoas e para o meio ambiente. "It's not just about doing less harm, but doing some good through the process, too". "The cotton in these shirts is from farms working toward the highest organic standard, which aims to rehabilitate soil, respect animal welfare, and improve the lives of farmers". (Patagonia, s.d).	Certificação de agricultura holística que engloba o bem-estar animal baseado em pastagens, a justiça para agricultores e trabalhadores, bem como requisitos robustos para a saúde do solo e a gestão da terra.	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Explicação detalhada sobre a certificação *Regenerative Organic*, o porquê da marca se envolver em práticas Regenerative Organic, o algodão organico utizidado pela marca e a certificação deste algodão (Regenerative Organic Certified Cotton). Website: Patagonia. Páginas Website: *Regenerative Organic Certified; Regenerative Organic; Cotton for Change*.	
				Youtube (Vídeos)	Vídeos introdutórios, explicativos e educativos sobre a importância da agricultura regenerativa, metodos e práticas regenerativas e testemunhos de agricultores. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | *Regenerative Organic*.	
				Instagram e Facebook (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para comunicar a adoção de práticas *Regenerative Organic*, bem como para explicar o conceito de *Regenerative Organic* e de agricultura regenerativa. Instagram: Patagonia e Patagonia Europa. Facebook: Patagonia.	
				Website - Páginas Produto (Especificações e Características)	Cada produto no website inclui especificações e características detalhadas do material. Nos produtos com algodão certificado, aparece explicitamente a menção à certificação *Regenerative Organic Certified Cotton*. Website: Patagonia. Especificações e Características: *Regenerative Organic Certified Cotton*.	
				Website - Secção "Stories" - Página **"Our Footprint Stories"** (Artigos, Filmes e Podcasts)	Conjunto de artigos, filmes e podcasts que explicam e refletem o percurso da marca para a criação da certificação *Regenerative Organic* e para a adoção de algodão regenerativo. Website: Patagonia. Secção Website: Stories. Página Website: Our Footprint Stories. Exemplos Histórias: *Regenerative Organic Certification* Unveiled; Regenerative Organics: Drawing a Line in the Soil; Join Us: The Journey to *Regenerative Organic Certification*.	
	Worn Wear	"Gear for a Good Time and a Long Time". "Worn Wear is used Patagonia gear with more life to live". "Let's reduce our collective impact by changing the way we consume". (Patagonia, s.d.).	"85% of clothing ends up in landfills or gets incinerated. One of the best things we can do for the planet is keep stuff in use longer and reduce our overall consumption. That means buying less, repairing more and trading in gear when you no longer need it". (Patagonia, s.d.).	Website	Website dedicado exclusivamente a este programa. Explicação detalhada sobre o Worn Wear, bem como a possibilidade de comprar equipamento ou efetuar trocas. Website: Worn Wear.	
				Website - Secção "Stories" - Página **"Worn Wear Stories"** (Artigos, Filmes e Podcasts)	Conjunto de artigos, filmes e podcasts educativos e explicativos sobre o programa. Website: Patagonia. Secção Website: Stories. Página Website: Worn Wear Stories.	
				Worn Wear Events, Instagram e Facebook (Evento, Posts e Vídeos)	Eventos para promover e incentivar a reparação e reutilização de vestuário. Durante o evento, a Patagonia oferece reparações gratuitas em roupas de qualquer marca e workshops educativos, onde os participantes aprendem técnicas de manutenção e reparação de vestuário. Instagram: Patagonia, Patagonia Europa e Patagonia Fly Fish. Facebook: Patagonia.	
				Youtube, Instagram e Facebook - **The Stories We Wear** (Vídeos e Posts)	Série de vídeos sobre grandes histórias de equipamento contadas pelos seus utilizadores, os embaixadores e amigos da Patagonia: Brooklyn Bell, Jenn Shelton, Zahan Billimoria e Fran Berrocal. Os vídeos revelam o significado e as memórias por detrás das peças favoritas de cada um. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | Stories We Wear. Instagram: Worn Wear. Facebook: Patagonia.	
				Youtube (Vídeos)	Vídeos sobre o programa Worn Wear. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | Worn Wear.	
				Instagram, Facebook e Youtube (Página Instagram, Posts e Vídeos)	Página no Instagram dedicada exclusivamente ao programa. Posts e vídeos para divulgar o programa. Instagram: Worn Wear, Patagonia e Patagonia Europa. Facebook e Youtube: Patagonia.	
				Website - Página "Repairs" (Guias de reparação)	Guias *online* para reparações e cuidados com o produto, incentivando os clientes a reparar o seu produto por si mesmos. Website: Patagonia. Página Website: Repairs.	
	Patagonia Action Works	"Since 1972, Patagonia has supported grassroots activists working to find solutions to the environmental crisis. But in this time of unprecedented threats, it's often hard to know the best way to get involved. That's why we're connecting individuals with environmental organizations, to take action on the most pressing issues facing the world today". (Patagonia, s.d.).	Plataforma que une indivíduos a organizações que apoia, promovendo a ação individual sobre as questões mais prementes com que o mundo se depara atualmente. Esta plataforma ajuda a descobrir eventos a acontecer, petições, oportunidades de voluntariado qualificado e oportunidades de doar dinheiro para causas locais, criadas por estas organizações ou grupos que trabalham em questões ambientais na mesma comunidade. (Patagonia, s.d.).	**Website**	Website dedicado exclusivamente à Patagonia Action Works. Website dedicado exclusivamente à Patagonia Action Works. Explicação detalhada sobre a Action Works, bem como a possibilidade de encontrar eventos, assinar petições, oferecer trabalho voluntário e fazer doações para causas próximas. . Website: Action Works.	
				Website - Página "Activism" - Página **"About Activism"** (Página Website)	Explicação detalha sobre a Patagonia Action Works. Website: Patagonia. Página Website: Activism - About Activism.	
				Website - Página "Activism" - Página "About Activism" - **How We Found** (Página Website)	Explicação detalhada sobre o processo de candidatura e o tipo de apoio que a Patagonia oferece às organizações que identificam as causas profundas dos problemas ambientais e abordam as questões com um compromisso de mudança a longo prazo. Website: Patagonia. Página Website: Activism - About Activism - How We Found.	
				Campanhas (Páginas Website, Post, Vídeos e Vídeos Oficiais da Campanha)	Campanhas e conteúdos educativos para aumentar a consciencialização sobre questões ambientais e incentivar a participação ativa. Website: Action Works. Página Website: Campaigns. Exemplos de Campanhas: Running Up For Air; Protect Our Ocean.	
				Website - Páginas Website - **"Home"** Website - Secção **"Act Now"** (Páginas Website)	Páginas dedicadas a encontrar eventos. Website: Action Works. Página Website: Home. Website: Patagonia. Página Website: Act Now.	
				Youtube (Vídeos)	Vídeos sobre as iniciativas promovidas pela Patagonia, incentivando o envolvimento da comunidade. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | Activism.	
				Instagram e Facebook (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos sobre o programa, bem como sobre as iniciativas, para incentivar o envolvimento da comunidade e partilhar os resultados alcançados. Instagram: Patagonia e Patagonia Europa. Facebook: Patagonia.	
				Website - Secção "Stories" - Página **"Activism Stories"** (Artigos, Filmes e Podcasts)	Conjunto de artigos, filmes e podcasts educativos e explicativos sobre ativismo. Website: Patagonia. Secção Website: Stories. Página Website: Activism Stories.	
	1% For the Planet	"Since 1985, Patagonia has pledged 1% of sales to the preservation and restoration of the natural environment. We've awarded over $89 million in cash and in-kind donations to domestic and international grassroots environmental groups making a difference in their local communities". (Patagonia, s.d.).	A 1% for the Planet é uma rede global com milhares de empresas e organizações ambientais que trabalham em conjunto para apoiar as pessoas e o planeta. Esta é uma aliança de empresas que reconhecem a necessidade de proteger o ambiente, conscientes de que os lucros e as perdas estão diretamente ligados à saúde do planeta. Esta sociedade preocupa-se com os impactos sociais e ambientais da indústria, acreditando estar a promover uma mudança real. (Patagonia, s.d.).	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Explicação detalhada sobre o imposto terrestre 1% for the Planet, destinado a apoiar organizações ambientais sem fins lucrativos que trabalham para defender o nosso ar, terra e água em todo o mundo. Website: Patagonia. Páginas Website: 1% For The Planet; Our Commitment.	
				Instagram, Facebook e Youtube (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para comunicar este auto-imposto. Instagram: Patagonia e Patagonia Europa. Facebook e Youtube: Patagonia.	
				Website - Páginas Produto (Selo)	Cada produto no website inclui o selo 1% For The Planet. Website: Patagonia. Selo: 1% For The Planet.	

Fonte: Autora, 2025

Tabela 10 - Tabela de Comunicação das Marcas

MARCA	AÇÃO: INICIATIVA/ PROJETO/CAMPANHA	MENSAGEM	ARGUMENTO	SUPORTE E FORMATO	CONTEÚDO	IMAGEM
DOVE	20 ANOS BELEZA REAL	Campanha que introduz o conceito de "Beleza Real" com "mulheres de todas as formas e tamanhos, em vez de supermodelos", reforçando a mensagem de que a Beleza Real "é aquela que não sofre qualquer tipo de manipulação digital e que há espaço para todas as formas reais das mulheres". (20 Anos de Beleza Real, Sábado, s.d.).	Campanha que desafiou a sociedade, os media e a própria indústria da estética a alterar a forma como representavam a mulher, lutando contra padrões irrealistas de beleza e ajudando a construir a confiança e a autoestima de milhões de jovens. (Dove, s.d.).	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Páginas dedicadas ao conceito de "Beleza Real" e aoc ompromisso da marca pela Beleza Real. Website: Dove. Páginas Website: O Compromisso Dove pela Beleza Real; O Estado Real da Beleza; Desenvolver autoestima na era das redes sociais; A beleza na era da IA.	
				Website	Website é uma plataforma digital criada pela revista Sábado em parceria com a marca Dove, para celebrar os 20 anos da campanha global "Beleza Real". Website: 20 Anos Beleza Real.	
				"Campanha pela Beleza Real" (Outdoors, Posts e Vídeos)	Campanha com mulheres reais. Conjunto de posts e vídeos para reforçar a mensagem de que a Beleza Real "é aquela que não sofre qualquer tipo de manipulação digital e que há espaço para todas as formas reais das mulheres" (20 Anos de Beleza Real, Sábado, s.d.). Youtube: Dove Portugal e AdAge (não encontrado nos canais oficiais da Dove). Instagram e Facebook: Dove.	
				Campanha "Real Beauty Beats" (Vídeos)	Campanha na qual homens são convidados a observar imagens de mulheres e cujos batimentos cardíacos são monitorizados em simultâneo. O objetivo é demonstrar que a beleza real provoca reações emocionais genuínas, evidenciadas pelo aumento da frequência cardíaca. Youtube: Dove Portugal. Facebook: Dove.	
				Embalagem Gel de Banho (Formas, Curvas e Tamanhos)	Edição limitada de gel de banho com embalagens de formas, curvas e tamanhos diferentes, para representar diferentes formas corporais e realçar a beleza natural das mulheres. Instagram: Dove.	
				Campanha "Reverse Selfie" (Posts, Vídeos, Página Website e Artigos)	Conjunto de posts, vídeos e artigos com o objetivo de alertar para a distorção digital e a manipulação da imagem destinada a corresponder a padrões de beleza irrealistas. Youtube: Dove Portugal. Instagram e Facebook: Dove. Website: Dove. Página Website: Desenvolver autoestima na era das redes sociais; Redes sociais, filtros e selfies; Porque são as redes sociais tão importantes para os jovens?; Como é que as redes sociais afetam os adolescentes?.	
				Estudos (Posts, Vídeos, Página Website e Relatórios)	Foram criados vários estudos, sendo que o mais recente foi em 2024: O Estado Real da Beleza: Um Relatório Global. Facebook: Dove. Website: Dove. Páginas Website: A nossa pesquisa; O Estado Real da Beleza. Relatório: O Estado Real da Beleza: Um Relatório Global.	
				Evento "20 anos de Beleza Real" (Posts, Vídeos e Páginas Website)	Evento para celebrar os 20 anos da "Campanha pela Beleza Real" da Dove. Este evento teve como objetivo promover uma visão mais autêntica, inclusiva e positiva da beleza, especialmente junto das mulheres e das novas gerações. Facebook: Máxima. Instagram e Facebook: Correio da Manhã. Website: 20 Anos Beleza Real. Páginas Website: Centenas de pessoas celebram a Beleza Real; 29 de junhos; 30 de junho.	
				Campanha "The Code" (Vídeo, Guia e Página Website)	Teve o objetivo de "manter a Beleza Real" e de a defender, pois a IA constitui uma das maiores ameaças à beleza real dos últimos 20 anos e as principais ferramentas de IA não geram imagens de mulheres representativas de todos os tipos de beleza. Youtube: Dove Portugal. Guia: Guia de sugestões de beleza real. Website: Dove. Página Website: A beleza na era da IA.	
				Youtube, Apple Podcasts, Instagram e Facebook - **Podcast "Beleza Real"** (Podcast, Vídeos e Posts)	O novo podcast "Beleza Real" é uma iniciativa da Dove em parceria com o jornal Observador. Em cada episódio, Marisa Liz recebe convidados para discutir como os padrões de beleza influenciam nossas vidas e como podemos redefinir esses conceitos para viver com mais confiança. Youtube e Apple Podcasts: Beleza Real. Youtube: Dove Portugal e Observador. Facebook e Instagram: Observador.	
	Dove Self-esteem project	"A beleza é fonte de confiança e não de ansiedade". "A pouca confiança em relação ao corpo e ansiedades relacionadas com a aparência impedem os jovens de serem eles próprios, afetando a sua saúde, amizades e até o desempenho escolar". O projeto tem como objetivo educar e formar jovens e adultos sobre confiança corporal e autoestima. (Dove, s.d.).	Este projeto tem como missão construir confiança corporal e autoestima, garantindo que a "próxima geração se desenvolve com uma relação positiva com a sua aparência", ajudando os jovens a "aumentar a sua autoestima e a aperceberem-se do seu potencial". (Dove, s.d.).	Website - **Páginas Website; Artigo** (Páginas Website e Artigo)	Páginas dedicadas ao "Projeto Dove pela Autoestima". Website: Dove. Páginas Website: Tudo sobre o Projeto pela Autoestima de Dove; A nossa missão. Artigo: Projeto Dove pela autoestima: A nossa missão em ação.	
				Campanha "Retratos da Beleza Real" (Página Website, Vídeos, Posts)	Campanha para mostrar que as mulheres tendem a ter uma perceção mais negativa de si mesmas do que os outros têm delas. Através de retratos feitos com base em descrições próprias e de terceiros, revelou-se que as descrições externas eram mais positivas. Website: Dove. Páginas Website: Retratos da Beleza Real de Dove. Youtube: Dove Brasil. Facebook: Dove.	
				Campanha "Cost of Beauty" (Página Website , Vídeos, Evento e Petição)	Campanha que expõe o impacto negativo das redes sociais na saúde mental dos jovens, mostrando como os padrões de beleza irreais podem levar a problemas graves como distúrbios alimentares. Através da história real de Mary, a marca alerta para o verdadeiro "custo" da beleza e reforça a importância de promover uma autoestima saudável. Website: Dove. Páginas Website: Proteja a Saúde Mental das Crianças e a sua Segurança Online. Youtube: Dove Portugal.	
				"Recursos para Pais e Encarregados de Educação" (Páginas Website e Artigos)	Artigos, vídeos e atividades para ajudar os pais ou encarregados de educação a comunicar com os seus filhos. Website: Dove. Páginas Website: Recursos para Pais e Encarregados de Educação; Construir a autoestima; A importância da família e das amizades para os jovens. Artigo: Ajude os seus filhos a desenvolverem uma imagem corporal positiva; Um código secreto para o relacionamento entre pais e filhos.	
				"Recursos para Professores" (Página Website e Artigos)	Ferramentas online gratuitas, concebidas para permitir que os professores e as escolas realizem workshops dedicados à confiança corporal. Website: Dove. Página Website: Recursos para Professores. Artigo: Recursos escolares sobre a autoestima Eu Confiante - sete sessões; Recursos educacionais sobre auto-estima.	
				"Recursos para Líderes de Juventude" (Página Website e Guias)	Recurso "Eu como Sou", uma ferramenta que inclui guias, dicas e tópicos de discussão para líderes, um pacote de atividades e folhetos para cinco sessões com os jovens, para ajudar a introduzir um diálogo sobre os sentimentos e pensamentos relacionados com a imagem corporal. Website: Dove. Página Website: Materiais para ajudar a melhorar a autoestima dos alunos. Guias: Eu como Sou - Guia para líderes; Eu como Sou - Folhetos; Eu como Sou - Pack de atividades.	
				Guia "Eu Confiante" (Artigo e Guia)	Ferramenta que inclui conselhos e dicas para ajudar os jovens a desenvolver a autoestima e reúne vários artigos de especialistas de todo o mundo. Website: Dove. Página Website: Guia Crescer com Confiança. Guia: Eu Confiante.	
				Facebook (Posts)	Posts sobre o "Projeto Dove pela Autoestima". Facebook: Dove.	
TONY'S CHOCOLONELY	ending exploitation in cocoa together TONY'S OPEN CHAIN Tony's Chocolonely	"Tony's Open Chain Inspires A New Industry Norm". "Together, we'll end exploitation in cocoa". (Tony's Open Chain, s.d.).	Esta abordagem privilegia o agricultor, colocando os direitos humanos e a proteção ambiental em primeiro lugar, com o objetivo de inverter a desigualdade institucionalizada. A Tony's Open Chain visa erradicar a pobreza estrutural e estabelecer relações mais equitativas com as cooperativas de cacau no Gana e na Costa do Marfim.	**Website**	Website dedicado exclusivamente a esta iniciativa. Explicação detalhada sobre a *Tony's Open Chain* : a missão, os princípios, a ambição, os resultados, os parceiros, notícias, entre outros. Website: *Tony's Open Chain* .	
				Website - Página **"Join Us"** (Página Website e Formulário)	Convite para outras marcas se juntarem à iniciativa. Website: *Tony's Open Chain* . Página Website: Join Us. Formulário: "Contact *Tony's Open Chain* ".	
				Website - Página **"TOC Impact Reports"** (Página Website e Relatórios de Impacto)	Resultados anuais do progresso coletivo alcançado pela *Tony's Open Chain* . Website: *Tony's Open Chain* . Página Website: TOC Impact Reports. Exemplo de Relatório: *Tony's Open Chain* Impact Report 2023/24.	
				Website - Secção "News" (Notícia/Artigo)	Notícia que explica detalhadamente a *Tony's Open Chain* . Website: *Tony's Chocolonely* . Secção Website: News. Notícia: *Tony's Open Chain* .	
				Embalagem (Selo *Tony's Open Chain*)	Todas as marcas "Mission Allies" podem exibir este selo nas suas embalagens, demonstrando que também adotam os princípios éticos de fornecimento de cacau da *Tony's Open Chain* .	
				Linkedin, Youtube, Facebook e Instagram (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para explicar o que é a *Tony's Open Chain* , para comunicar novos parceiros e os resultados, como também para incentivar outras marcas a aderir. Linkedin, Youtube e Facebook: Tony's Chocolonely. Instagram: Tony's Chocolonely US.	
	TONY'S MISSION LOCK	"A future-proof legal structure for impact companies". "Tony's Mission Lock is a legal mechanism that secures our mission for the rest of eternity, regardless of shareholder structure". (Tony's Chocolonely, s.d.). "We keep Tony's mission locked". (Tony's Mission Lock, s.d.).	Estrutura de governação totalmente nova e independente, criada para garantir que a missão da marca de erradicar o trabalho infantil e outras formas de trabalho ilegal na indústria do chocolate perdure por muitos anos. A "Tony's Mission Lock" é supervisionada por três "Mission Guardians" independentes, cuja única responsabilidade é proteger a missão da Tony's.	Website - **Página Website** (Página Website)	Explicação detalhada sobre a *Tony's Mission Lock e apresenta os supervisores - "Mission Guardians".* Website: Tony's Chocolonely. Página Website: *Tony's Mission Lock* .	
				Website - Secção "News" (Notícia/Artigo)	Notícia que explica detalhadamente a Tony's Mission Lock. Website: Tony's Open Chain. Secção Website: News. Notícia: Introducing: Tony's Mission Lock – a future-proof legal structure for impact companies.	
				Website	Website dedicado à *Tony's Mission Lock* . Explicação detalhada sobre a *Tony's Mission Lock* , os princípios e mecanismos legais implementados para proteger a missão, bem como informações sobre os "Mission Guardians". Website: *Tony's Mission Lock* .	
				Website - Página "Contact" - **"Do you want to raise a concern of a mission drift?"** (Página Website e Formulário)	Formulário de reporte de qualquer desvio de missão. Website: *Tony's Mission Lock* . Página Website: Contact. Formulário: "Do you want to raise a concern of a mission drift?".	
				Website - Página "Tony's Mission Lock" - "Read more about our mission lock" (Relatório Open Source Handbook)	Relatório que partilha de forma clara e detalhada todas as etapas e procedimentos legais, para que outras marcas ou empresas se possam inspirar e para informar todas as partes interessadas.	
				Linkedin e Instagram (Posts)	Posts para comunicar a *Tony's Mission Lock* . Linkedin: Tony's Chocolonely. Instagram: Tony's Chocolonely US.	

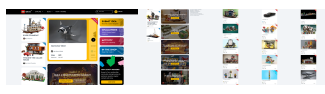
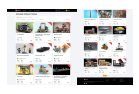
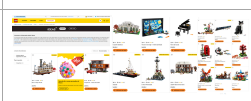
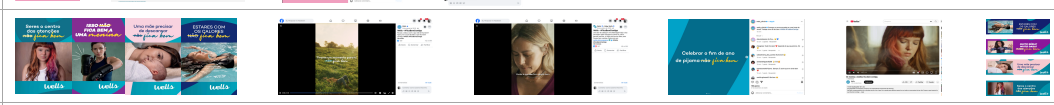
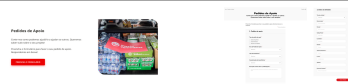
Fonte: Autora, 2025

Tabela 11 - Tabela de Comunicação das Marcas

MARCA	AÇÃO INICIATIVA/ PROJETO/CAMPANHA	MENSAGEM	ARGUMENTO	SUPORTE E FORMATO	CONTEÚDO	IMAGEM
LUSH	10% employee owned	"O nosso staff é o coração da empresa e ser propriedade dos colaboradores sempre fez sentido, uma vez que já fomentamos tantos dos valores éticos que vemos nas empresas que adoptam este modelo". (Lush, s.d.).	"O propósito de ter um sistema de propriedade partilhada é: (…) conseguir a nossa ética; (…) assegurar a propriedade independente da empresa; (…) manter a cultura de bónus". (Lush, s.d.).	Website - Página **"Fundo Beneficiário de Colaboradores Lush"** (Página Website)	Explicação detalhada sobre o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush. Website: We Are Lush Página Website: Fundo Beneficiário de Colaboradores Lush	
				Website - Secção **"Press"** (Notícias Artigos)	Artigos e notícias sobre este fundo. Website: We Are Lush Secção Website: Press Variantes: Introducing: Ethos and Values at the heart of LUSH Lush Cosmetics Ltd Announces Employee Ownership Trust reflects on 5 years of Employee ownership, launching across North America …	
				Lush EBT Hub (Publicitária)	Hub online dedicado ao fundo, onde as partes interessadas podem aceder a informações detalhadas sobre o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush.	
				Glossário EBT Lush	Glossário para que as partes interessadas possam obter definições de novos termos e linguagem que possamos utilizar no âmbito do Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush.	
				Linkedin (Posts)	Posts para comunicar o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush. Linkedin: Lush.	
				Youtube (Vídeos e Podcast)	Vídeos introdutórios e explicativos sobre o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush. Youtube: Lush Youtube: Lush: Internal Communications & Training Playlist: EBT Present: The Lush EBT Podcast.	
THE BODY SHOP		"Obtemos ingredientes e acessórios éticos e de alta qualidade, de milhares de produtores, agricultores e artesãos de todo o mundo. (…) Este programa impulsiona mudanças reais e nos ajuda a ser uma força para o bem". (The Body Shop,s n.d.).	Este programa tem como objetivo ajudar os fornecedores da marca a aceder ao mercado e a investir um projeto social e ambiental benéficos para a comunidade onde estão inseridos. Também permite que a marca estabeleça uma ligação autêntica com os seus produtores e fornecedores, conhecendo-os pessoalmente, bem como as suas famílias e comunidades. Esta ligação é benéfica para ambas as partes, pois permite à marca ter acesso direto a ingredientes e acessórios éticos e de alta qualidade, beneficiando os fornecedores, os produtores e as comunidades de muitas maneiras.	Website - Página **"Comércio Justo com Comunidades"** (Página Website)	Explicação detalhada sobre o programa de Comércio Justo com Comunidades. Website: The Body Shop Página Website: Comércio Justo com Comunidades.	
				Facebook, Instagram e Youtube (Posts e Vídeos)	Página no Facebook dedicada exclusivamente ao programa. Posts e vídeos para divulgar o programa de Comércio Justo com Comunidades. Facebook: The Body Shop Community Fair Trade. Instagram: The Body Shop Portugal e The Body Shop Espanha. Youtube: The Body Shop Playlists: Sustainability and Ingredient Sourcing at The Body Shop; CSR and Commitment at The Body Shop; Plastic And Packaging at The Body Shop	
				Website - Páginas Produto (O que faz por it?)	Cada produto no website inclui uma descrição detalhada. Nos produtos com ingredientes ou embalagens provenientes de Comércio Justo com Comunidades, este mensão aparece explicitamente. Website: The Body Shop O que faz por it?: Comércio Justo com Comunidades.	
				Embalagem (Selo Comércio Justo com Comunidades)	Alguns produtos da marca exibem o selo do Comércio Justo com Comunidades. Este selo indica o ingrediente utilizado provenante do Comércio Justo com Comunidades. Exemplo aqui: Milk Community Fair Trade Shea Butter.	
DANONE	FARMING GENERATIONS	A Danone pretende "promover um método agrícola melhor para todos: inovador, regenerador, rentável, com maior bem-estar animal e, por conseguinte, produtos saudáveis e de melhor qualidade" para os seus consumidores. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.).	Aliança entre oito fileiras agrícolas mundiais, parceiros-chave e agricultores, liderada pela Danone" com o objetivo de proporcionar aos agricultores o apoio necessário para adotarem práticas de agricultura regenerativa que preservem os recursos naturais, melhorem o bem-estar animal. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.)	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Explicação detalhada da iniciativa "Farming for Generations" e exposição da rede global de agricultores envolvidos. Website: Danone Regenerative Agriculture Página Website: Farming for Generations "Um Movimento Global, Colaborar e Reds de Agricultores FAG".	
				Website - Páginas Website (Páginas Website - Estudos Caso)	Casos de estudo com o objetivo de identificar boas práticas e inovações em diferentes modelos agrícolas, dimensões das explorações e geografias. As soluções válveis e replicáveis serão partilhadas e alargadas a toda a rede de parceiros da aliança. Website: Danone Regenerative Agriculture. Página Website: Methods Practic.	
	REGENERATIVE AGRICULTURE	Este programa centra-se na promoção da saúde dos solos e no aumento da biodiversidade, através da restauração dos ciclos naturais dos solos e da sua capacidade de absorver o excesso de carbono da atmosfera, reduzindo, em resultado, as emissões de gases com efeito de estufa provenientes da agricultura e contribuindo para a luta contra as alterações climáticas. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.).	É necessário adotar um modelo diferente, que transforme a agricultura num contributo positivo. A agricultura regenerativa permite alcançar uma produção de alimentos mais sustável, através da partilha de conhecimentos, da introdução de novas práticas e da criação de parcerias com agricultores de todo o mundo. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.).	**Website** (Website)	Website dedicado ao programa de agricultura regenerativa da Danone, destinado a agricultores, técnicos e parceiros. Website: Danone Regenerative Agriculture.	
				Website - Página **"Regenerative Agriculture"** (Página Website)	Página dedicada à agricultura regenerativa. Website: Danone. Página Website: Regenerative Agriculture.	
				Website - Página **"Ferramenta"** (Página Website)	Página dedicada a ajudar os agricultores a aplicar a regeneração nas suas práticas agrícolas, disponibilizando ferramentas práticas. Estas ferramentas incluem documentos de orientação, ferramentas de avaliação e material de formação. Website: Danone Regenerative Agriculture. Página Website: Ferramentas.	
				Facebook, Instagram, Youtube e LinkedIn (Posts e Vídeos)	Posts para divulgar o programa de agricultura regenerativa da marca e projetos associados. Facebook: Danone Instagram: Danone Brasil e Danone North America. Youtube: Danone North America. LinkedIn: Danone.	

Fonte: Autora, 2025

Tabela 12 - Tabela de Comunicação das Marcas

MARCA	AÇÃO INICIATIVA/ PROJETO/CAMPANHA	MENSAGEM	ARGUMENTO	SUPORTE E FORMATO	CONTEÚDO	IMAGEM
LEGO	LEGO IDEAS	Esta plataforma permite participar em atividades temáticas todas as semanas. Estas atividades de construção rápida são adequadas para todos, incluindo principiantes. Além disso, os utilizadores e fãs podem participar em desafios mais demorados, que também se adequam a todos. Ainda, poderão participar ao apresentar ideias novas, originais e criativas sob a forma de "Product Idea", que poderão ser consideradas como potencias novos produtos Lego (Lego Ideias, s.d.) .	Espaço onde os fãs e utilizadores da marca têm a oportunidade de exprimir a sua criatividade e partilhar as suas criações com os outros, a Lego Ideas.	**Website**	Website dedicado exclusivamente à Lego Ideas. Explicação detalhada sobre a plataforma Lego Ideas, onde os utilizadores ou fãs da marca podem participar em desafios e atividades, apresentar propostas para novos produtos "Lego Ideas" e votar nas criações de outros utilizadores. Website: Lego Ideas.	
				Website - Secção "Explore" - Página **"Product Ideas"** (Página Website)	Página dedicada à apresentação de novas ideias/propostas para novos produtos da marca, por parte dos utilizadores ou fãs. Este espaço permite que os utilizadores ou fãs votem nas suas ideias/propostas favoritas, contribuindo assim para a transformação destas em produtos Lego Ideas. Website: Lego Ideas. Secção: Explore. Página: Product Ideas.	
				Website - Secção "Blog" (Notícias/Artigos)	Artigos e notícias que abordam novos desafios e atividades, apelam ao voto, entrevistam os criadores de ideias vencedoras e apresentam novos produtos Lego Ideas. Website: Lego Ideas. Secção: Blog.	
				"Instagram, Facebook e Youtube (Página Facebbok e Youtube, Posts e Vídeos)	Página no Facebook e Youtube dedicada exclusivamente à Lego Ideas. Posts e vídeos para divulgar os novos produtos Lego Ideas, os desafios e atividades e para anunciar os vencedores dos desafios e atividades. Instagram: Lego. Facebook: Lego Ideas e Lego. Youtube: Lego Ideas.	
				Website - Secção "Comprar" - Secção "Conjuntos por temas" - Página **"Ideas"** (Página Website)	Página dedicada à aquisição de produtos Lego Ideas por parte dos utilizadores ou fãs da marca. Website: Lego. Secção: Comprar. Secção: Conjuntos por tema. Página: Ideas.	
EDP	SPEAK UP edp	"A EDP tem uma forte cultura ética, que é hoje um dos seus ativos fundamentais e é decisiva para o sucesso do seu negócio. Os nossos valores éticos têm-nos permitido estabelecer os mais elevados padrões de atuação, com as práticas de integridade, respeito, transparência, justiça e solidariedade a concorrer para a confiança de todas as partes interessadas" - João Talone, Presidente do Conselho Geral de Supervisão. (EDP, s.d.)	Canais seguros e anónimos destinados ao reporte de infrações e condutas que incumprem princípios éticos, disposições legais ou normativos internos. Os canais Speak Up promovem a transparência interna e asseguram coerência entre o que é declarado e as práticas efetivamente adotadas.	Website - Página **"Speak Up"** (Página Website)	Explicação detalhada sobre os canais e o processo de denúncia. Website: EDP. Página Website: Speak Up.	
				Website - Página "Speak Up" - **Canais Speak Up** (Formulários)	Canal de âmbito global, disponível para todas as partes interessadas das empresas que fazem parte do Grupo EDP. Canais específicos para cada empresa do grupo EDP. Website: EDP. Página Website: Speak Up. Canais: Formulários.	
				Ethisphere Award (Reconhecimento)	A EDP tem sido consecutivamente nomeada, pelo 14.º ano, pelo Ethisphere Institute como uma das empresas mais éticas do mundo, com uma pontuação acima da média. Reconhecimento: World's Most Ethical Companies. Empresa: Ethisphere Institute.	
				Comissão de Ética	Órgão que procede à "apreciação e deliberação, nos termos das respetivas competências, das matérias que lhe são submetidas, designadamente no que diz respeito às denúncias apresentadas através dos canais Speak Up" (EDP, s.d.).	
				Website - Página "Speak Up" - **Política de Gestão de Denúncias** (Documento Política de Gestão de Denúncias Speak Up)	"Estabelece as regras aplicáveis ao procedimento de receção, tratamento, resolução e registo de comunicações de denúncias recebidas pelas empresas do Grupo EDP" (EDP, s.d).	
WELLS	Wells Fica bem contigo. 	"De menina a mulher, fica bem contigo". "Porque o que importa é o que fica bem contigo". "Desde a puberdade à menopausa, a vida de uma mulher é acompanhada de imposições sociais que, inevitavelmente, limitam a sua verdadeira identidade e liberdade". (Wells,s.d.).	Esta campanha pretende reforçar o bem-estar, a autoestima e a confiança. (Pires, 2021). "Defendemos que todos têm o direito a sentirem-se bem e queremos incentivar as mulheres portuguesas a serem generosas consigo próprias e com as outras mulheres" - Marta Castro, Head of Brand & Marketing da Wells. (Marketeer, 2024). "Queremos sensibilizar, normalizar e informar, para que seja natural falar e procurar informação sobre alguns assuntos que põem em causa o bem-estar das mulheres e que hoje ainda são tabu" - Marta Castro, Head of Brand & Marketing da Wells. (+M, 2024).	**Campanha "Fica Bem Contigo"** (Mupis, Post, Vídeos e Vídeos Oficiais da Campanha)	Conjuto de frases para elogiar a todas as mulheres, incentivando o elogio. Conversas entre mulheres sobre temas atuais e controversos relacionados com o envelhecimento, as diferentes realidades da maternidade, o estigma em torno de quem deve constituir família, entre outros. Instagram, Facebook: Wells e Baby Wells. Youtube: Wells.	
				Postais "Fica Bem Contigo", Instagram e Facebook (Postais, Página Website, Post e Vídeo)	"Conjunto de 14 postais para tornares o dia de uma mulher da tua vida num ótimo dia, ou leres um todos os dias a ti própria" (Wells, s.d.). Produto: Conjunto Postais Wells Fica Bem Contigo. Website: Wells. Página Website: Produto. Instagram e Facebook: Wells	
				Campanha "Não Fica Bem" (Mupis, Post, Vídeos, Vídeos Oficiais da Campanha e Banners)	Conjunto de frases em que a marca rasura os "não" da expressão "Não Fica Bem". Facebook, Instagram: Wells e Baby Wells. Youtube: Wells.	
				Youtube, Spotify, Apple Podcasts, Instagram e Facebook - **Podcast "Não Fica Bem Falar de…"** (Podcast, Posts e Vídeos)	Podcast que aborda temas relacionados com as diferentes fases da vida da mulher que causam incómodo, perturbação ou que simplesmente necessitam de novas abordagens. Youtube: Wells. Playlist Youtube: Não Fica Bem Falar de.... Spotify e Apple Podcasts: Não Fica Bem Falar de.... Instagram e Facebook: Wells e Baby Wells.	
				Website - Página **"Bem-Estar Mulher"** (Página Website)	Página dedicada ao Bem-Estar da Mulher. Website: Wells. Página Website: Bem-Estar Mulher.	
CONTINENTE	missão continente	"Na Missão Continente, acreditamos que cada ação conta. Comprometemo-nos a criar um impacto positivo na sociedade"- "Para grandes causas, grandes missões". "A Missão Continente está onde a comunidade mais precisa". "Continuamos focados em estar sempre ao lado de quem mais precisa, atuando de forma rápida no combate a situações de emergência social" - José Fortunato, Presidente da Missão Continente. (Continente Feed, s.d.).	A Missão Continente visa apoiar as comunidades locais com uma resposta rápida e proativa a situações urgentes, reforçar o papel transformador da marca junto dos mais novos e sensibilizar e mobilizar para escolhas mais conscientes, contribuindo para a construção de um mundo melhor. (Continente Feed, s.d.).	**Website**	Website dedicado à Missão Continente. Explicação detalhada sobre a Missão Continente, as iniciativas do projeto, entre outras. Website: Continente Feed - Missão Continente.	
				Website - Secção **"Iniciativas"** (Páginas Website)	Campanhas de mobilização para apoiar as comunidades. Website: Continente Feed - Missão Continente. Secção Website: Iniciativas. Exemplos Iniciativas: Todos por Todos; Missão de Apoio à Ucrânia.	
				Instagram, Facebook e Youtube (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para comunicar o projeto e as suas iniciativas, que também têm como objetivo incentivar a participação da comunidade. Instagram, Facebook e Youtube: Continente. Exemplos post e vídeos (Iniciativas): Programa de Apoio de Emergência; Quando ajudamos, todos recebem mais; 20 anos da Missão Continente; Todos por todos.	
				Youtube (Vídeos)	Vídeos com testemunhos de pessoas e grupos que receberam apoio da Missão Continente. Vídeos que sensibilizam para a solidão e o isolamento em comunidades remotas. Youtube: Continente. Playlist Youtube: Missão Continente; Missão Continente | Luzes com Presença; Missão Continente | Heróis Missão Continente.	
				Website - Secção "Início" - **Pedidos de Apoio** (Formulário)	Formulário destinado a entidades que pretendam solicitar apoio para a concretização de projetos de solidariedade. Website: Continente Feed - Missão Continente. Página do Website: Início. Pedidos de Apoio: Formulário.	
				Website - Secção **"Reltórios de Impacto"** (Página Website e Relatórios de Impacto)	Relatório para medir o impacto das ações e parcerias da Missão Continente, de forma a perceber como as iniciativas têm contribuído para mudar a realidade das pessoas em Portugal. Website: Continente Feed - Missão Continente. Página do Website: Relatório de Impacto. Exemplo de Relatório: Relatório de Impacto da Missão Continente 2023.	

Fonte: Autora, 2025

3.4. Síntese da Apresentação dos Resultados

Este capítulo apresenta os principais resultados alcançados no decurso da investigação, que permitiram cumprir os objetivos inicialmente definidos: (i) *desenvolver um conjunto de princípios regenerativos para marcas* e (ii) *analisar ações regenerativas concretas de dez marcas*, de modo a compreender como esses princípios são efetivamente incorporados e comunicados.

Através das etapas previamente descritas, nomeadamente a recolha documental, a análise de conteúdo documental, a análise de casos relevantes e a análise de conteúdo da comunicação, foi possível colmatar a lacuna identificada na literatura, ao fornecer um conjunto de princípios regenerativos e de orientações práticas que ajudam as marcas a implementar e comunicar práticas regenerativas de forma autêntica e eficaz.

4. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4.1. Introdução da Discussão dos Resultados

O presente capítulo expõe uma análise detalhada dos resultados obtidos, relacionando-os com os objetivos e as questões de investigação previamente definidos. Num primeiro momento, é apresentada uma reflexão crítica sobre as questões apontadas e a metodologia aplicada na concretização desta investigação. Posteriormente, são discutidas as limitações identificadas e são propostas formas de como o projeto pode ser explorado numa investigação futura.

4.2. Reflexão Crítica dos Resultados

No âmbito da presente investigação, foram identificados os principais contributos teóricos que fundamentam a transição de um paradigma de sustentabilidade para um de regeneração, bem como analisou-se a forma como este conceito pode ser aplicado às marcas e à sua comunicação. Em resultado, desenvolveu-se um conjunto de princípios regenerativos para marcas, procurando compreender como esses princípios são incorporados e comunicados por marcas que já adotam práticas regenerativas.

Com o estabelecimento das bases conceptuais para os conceitos de regeneração e comunicação regenerativa, foi possível demonstrar que, apesar da regeneração ser um tema cada vez mais discutido, ainda existem algumas limitações, nomeadamente quanto à sua implementação prática e à forma como pode ser comunicada pelas marcas. Conforme descrito anteriormente, e em coerência com o exposto, foram estabelecidas duas questões de investigação: (1) *em que medida a criação de um conjunto de princípios regenerativos poderá auxiliar as marcas na compreensão de como poderão implementar a regeneração?;* (2) *em que medida o a criação de um conjunto de orientações práticas pode auxiliar as marcas na compreensão de como poderão comunicar a regeneração?*

Para responder a estas questões, foram também definidas diversas questões processuais, que orientaram as etapas da investigação. Inicialmente, foi colocada a questão: *que abordagem metodológica assegura rigor teórico na criação de princípios regenerativos para marcas?* Assim, para garantir a validade teórica dos princípios, tornou-se evidente a necessidade de fundamentá-los numa análise da literatura existente. Procedeu-se, portanto, à realização de uma análise de conteúdo, fundamentada na abordagem da "*Grounded Theory*", que possibilitou a extração de catorze princípios regenerativos, a partir de categorias conceptuais identificadas no corpus teórico analisado.

Contudo, foram levantadas dúvidas: *se a fundamentação teórica dos princípios era suficiente?* A robustez teórica dos princípios não se mostrou suficiente para garantir a sua aplicabilidade. A literatura disponibiliza uma base substancial, embora abstrata, o que resultou na necessidade de validar os princípios em contextos reais, com marcas que já evidenciam práticas alinhadas com a regeneração. Em conformidade com a problemática delineada, foi realizada uma análise de casos relevantes.

Q*ue marcas representam casos relevantes nesta temática?* Com o objetivo de compreender quais as marcas consideradas pertinentes neste âmbito, foram estabelecidos três critérios: (1) reconhecimento público de práticas

regenerativas; (2) disponibilidade de informação transparente e acessível; e (3) diversidade setorial. Assim, e considerando os objetivos da investigação, foram analisadas ações de dez marcas, nomeadamente Patagonia, Dove, Tony's Chocolonely, Lush, The Body Shop, Danone, LEGO, EDP, Wells e Continente.

Após a análise de casos relevantes, emergiu a seguinte questão: *os princípios regenerativos são efetivamente observáveis na prática?* Concluiu-se que sim, tendo esta análise permitido constatar que os princípios regenerativos são efetivamente observáveis na prática. Como demonstrado pelas marcas Patagonia e Tony's Chocolonely, foi possível identificar uma integração sistémica dos princípios. Por outro lado, as marcas Wells e Continente apresentam abordagens mais localizadas, mas igualmente relevantes.

Foi possível identificar padrões de ação? A análise dos casos permitiu ainda identificar padrões de ação recorrentes, que ilustram concretamente a forma como os princípios se materializam: certificações (Patagonia, Tony's Chocolonely, The Body Shop), programas de extensão do ciclo de vida (Patagonia), alianças estratégicas (Danone, Patagonia, Tony's Chocolonely), envolvimento dos *stakeholders* (Lush, LEGO), mecanismos legais (Tony's Chocolonely), mecanismos de transparência (EDP), campanhas de inclusão (Wells, Dove) e apoio à comunidade (Continente, Patagonia, Dove, The Body Shop, Danone). Esta análise permitiu observar que os princípios são flexíveis e adaptáveis, podendo guiar tanto marcas com uma trajetória já consolidada em regeneração, bem como marcas que se encontram num processo inicial de transição. Os padrões em foco ilustram a transposição dos princípios para a prática, oferecendo às marcas um repertório de estratégias adaptáveis ao seu contexto.

Como resultado, foi possível responder à primeira questão de investigação (1), que se pautou pela seguinte questão: *em que medida a criação de um conjunto de princípios regenerativos para marcas poderá auxiliar as marcas na compreensão de como poderão implementar a regeneração?* A conclusão a que se chegou foi a de que o conjunto de catorze princípios atua como uma ferramenta prática e estruturada que traduz conceitos teóricos abstratos em diretrizes claras. Adicionalmente, constatou-se que estes são passíveis de verificação em diversos contextos sectoriais, visto que todas as marcas estudadas mobilizam pelo menos um dos princípios, e oferecem exemplos práticos de implementação.

A contribuição mais significativa deste estudo é, portanto, uma proposta de ferramenta conceptual constituída por catorze princípios para orientar as marcas na implementação da regeneração, e, em concreto, auxiliar as marcas a diagnosticar, planear e avaliar a sua prática regenerativa de forma estruturada.

Foi também observado que seria igualmente fundamental compreender: *como é que as marcas comunicam as suas práticas regenerativas?* Em resultado, com o propósito de aprofundar a dimensão comunicacional da regeneração, foi concebida a "Tabela de Comunicação das Marcas", que emergiu da análise qualitativa das ações regenerativas estudadas e da comunicação associada. Cada ação foi sujeita a uma análise em sete dimensões distintas: marca, ação, mensagem, argumento, suporte/formato, conteúdo e imagens. Deste modo, a questão que se impõe responder é: (2) *em que medida a criação de um conjunto de orientações práticas pode auxiliar as marcas na compreensão de como poderão comunicar a regeneração?* Este conjunto de orientações possibilita a facilitação do processo de seleção de suportes e formatos por parte das marcas, de modo a viabilizar a implementação de uma comunicação regenerativa.

Por fim, após a resposta a todas as questões, foi colocado novo quesito: *que benefícios terão as marcas em adotar os princípios regenerativos e em complementá-los com a tabela de comunicação?* A investigação em apreço, de caráter exploratório-descritivo e qualitativo, não visa a generalização de resultados, mas antes a abertura de novas perspetivas e estratégias de comunicação, ancoradas em valores regenerativos. Complementarmente, são apresentados exemplos elucidativos, proporcionando uma perspetiva sobre a forma como estas podem implementar e comunicar de forma autêntica e eficaz os princípios regenerativos. Deste modo, a articulação entre a teoria e a prática mostrou-se fundamental para consolidar os princípios e comprovar a sua utilidade.

4.3. Limitações

Naturalmente, a investigação está sujeita a limitações inerentes ao próprio processo investigativo. Num primeiro momento, apesar da revisão exaustiva realizada, não foi possível proceder à análise da totalidade da literatura existente, o que pode ter resultado na omissão de contributos relevantes.

Num segundo momento, a natureza qualitativa e exploratória-descritiva, centrada em apenas dez marcas, impede que a investigação seja totalmente generalizada. Estas marcas não se apresentam como uma amostra exaustiva das abordagens regenerativas existentes, mas oferecem exemplos elucidativos dentro de contextos específicos.

Adicionalmente, a análise de casos fundamentou-se exclusivamente em fontes secundárias, tais como *websites*, relatórios, publicações e vídeos em redes sociais. Esta limitação pode introduzir um viés de apresentação, na medida em que a dimensão discursiva da marca não mensura diretamente o impacto ambiental ou social efetivo das ações regenerativas.

A análise de conteúdo da comunicação foi efetuada num período de tempo limitado, estendendo-se apenas até maio de 2025. Esta limitação temporal condiciona a atualidade dos resultados apresentados.

4.4. Investigação Futura

Estas restrições proporcionam, contudo, um ponto de partida valioso para futuras investigações. Recomenda-se: a construção de métricas quantitativas que avaliem se a adoção dos princípios se traduz em impacto líquido positivo ao longo do tempo; a replicação do modelo em setores, geografias e tipologias de marcas distintas, por forma a criar uma metodologia de ensaio que permita avaliar a robustez e a adaptabilidade do modelo; e a realização de estudos empíricos com consumidores, colaboradores e comunidades, para compreender as perceções de autenticidade e de confiança.

4.5. Síntese da Discussão dos Resultados

A investigação desenvolveu um conjunto de "Princípios Regenerativos para Marcas" e uma "Tabela de Comunicação das Marcas", com o intuito de proporcionar apoio às marcas na implementação e comunicação da regeneração. Não obstante as limitações metodológicas identificadas, esta investigação teve como objetivo aprofundar a área de estudo de Marcas Regenerativas e da Comunicação Regenerativa.

A regeneração emerge, deste modo, não apenas como uma tendência ou um discurso simbólico, mas como uma mudança real, tangível e transformadora. A presente investigação visa, em suma, constituir-se como um contributo substancial para a consolidação da regeneração como paradigma estratégico no domínio do *design* e da publicidade das marcas.

5. CONCLUSÃO FINAL

A investigação permitiu estabelecer os fundamentos teóricos e possibilitou uma compreensão aprofundada do conceito de regeneração e da sua aplicação na comunicação de marcas. A análise da evolução do conceito de sustentabilidade foi empreendida desde a sua origem até à fase de emergência da necessidade da adoção de uma abordagem regenerativa, reconhecendo que esta abordagem não se limita à mitigação dos impactos negativos, mas a promover um impacto positivo nos sistemas socioecológicos e em toda a comunidade. A regeneração emerge como um conceito fundamental, envolvendo práticas que visam a regeneração do "Bem Comum" e das comunidades, através da criação de uma cultura de confiança.

A literatura analisada salientou o papel crucial das marcas regenerativas, atuando simultaneamente como agentes de transformação ambiental e como promotoras de mudanças sociais, através da implementação de práticas regenerativas ao longo das suas cadeias de valor. Foi ainda salientado que a comunicação regenerativa assume um papel central na garantia da transparência e autenticidade na comunicação das práticas regenerativas pelas marcas. A própria literatura sublinhou a importância de existir uma congruência entre os discursos e as práticas reais, com o objetivo de evitar fenómenos como o *greenwashing*, que são passíveis de comprometer a credibilidade da marca e a confiança dos consumidores.

Foi detetada uma lacuna na literatura, designadamente a falta de ferramentas práticas e estruturadas que orientem as marcas na implementação e comunicação de práticas regenerativas. Conforme exposto, a presente dissertação visa colmatar a lacuna identificada. Para tal, foram estabelecidos dois objetivos: (i) *desenvolver um conjunto de princípios regenerativos para marcas* e (ii) *analisar ações regenerativas concretas de dez marcas*, de modo a compreender como esses princípios são efetivamente incorporados e comunicados.

Com o intuito de responder aos objetivos delineados, foi necessário combinar quatro metodologias fundamentais. Esta combinação permitiu desenvolver princípios regenerativos e compreender como estas podem implementá-los e comunicá-los. Através de uma abordagem teórico-prática, procurou-se garantir que os princípios sejam, simultaneamente, consistentes do ponto de vista teórico e aplicáveis no contexto das marcas regenerativas. Em complementaridade, a análise de casos pertinentes e a subsequente avaliação da comunicação das marcas em questão permitiu disponibilizar exemplos elucidativos, proporcionando uma perspetiva sobre a forma como estas podem implementar e comunicar de forma autêntica e eficaz os princípios regenerativos.

À luz do exposto, por meio de recolha documental, análise de conteúdo documental, análise de casos relevantes e análise de conteúdo da comunicação, foi possível, assim, suprir a lacuna identificada na literatura. Assim sendo, foram desenvolvidos um conjunto de "Princípios Regenerativos para Marcas" e uma "Tabela de Comunicação das Marcas", ambos concebidos com o intuito de proporcionar um instrumento de apoio às marcas na implementação e comunicação da regeneração.

Como resultado, num primeiro momento, foi apresentada uma proposta referente a um conjunto de "Princípios Regenerativos para Marcas". Os princípios formulados são os seguintes:

1. Implemente a Perspetiva Regenerativa
2. Impulsione a Mudança

3. Adote uma Mentalidade Regenerativa
4. Adote uma Abordagem Holística
5. Integre os Valores Sociais e Ambientais
6. Incorpore a Dimensão Interior
7. Promova o Desenvolvimento Comunitário e Local
8. Promova o "Bem Comum"
9. Crie Valor e Impacto Positivo
10. Envolva os Consumidores
11. Transmita e Construa Confiança
12. Seja Transparente e Autêntico
13. Implemente uma Comunicação Regenerativa
14. Alinhe o *Branding* e a Comunicação Com a Estratégia Organizacional

Deste modo, foi possível identificar padrões de ação recorrentes, ilustrativos de como os princípios se materializam. Foram identificadas certificações, nomeadamente da Patagonia, da Tony's Chocolonely e da The Body Shop, bem como programas de extensão do ciclo de vida, como o da Patagonia, e alianças estratégicas, como as da Danone, Patagonia e Tony's Chocolonely. O envolvimento dos *stakeholders* foi identificado na Lush e na LEGO, bem como mecanismos legais, como o da Tony's Chocolonely, mecanismos de transparência, como o da EDP, campanhas de inclusão, como as da Wells e da Dove, e apoio à comunidade, como o do Continente, da Patagonia, da Dove, da The Body Shop e da Danone.

Estes princípios fornecem exemplos claros, verificáveis, flexíveis e adaptáveis, constituindo um repertório de estratégias adaptáveis ao seu contexto, ajudando a implementar, diagnosticar, planear e avaliar práticas regenerativas de forma eficaz e estruturada. Assim sendo, é possível afirmar que estes podem orientar tanto marcas com uma trajetória já consolidada em regeneração, bem como marcas que se encontram num processo inicial de transição.

Adicionalmente, foi concebida a "Tabela de Comunicação das Marcas", que operacionaliza as ações das marcas referentes aos princípios anteriormente mencionados. Esta disponibiliza exemplos demonstrativos de boas práticas, mais concretamente de como marcas reconhecidas aplicam e comunicam as suas práticas regenerativas, através de sete dimensões.

Este conjunto de boas práticas não só facilita a compreensão, como também orienta, disponibilizando referências práticas para as marcas que pretendam progredir para além das práticas tradicionais de sustentabilidade, adotando abordagens regenerativas. Ademais, faculta a simplificação do processo de seleção de suportes e formatos por parte das marcas, tornando exequível a implementação de uma comunicação regenerativa.

Na verdade, a presente investigação não tem como objetivo a generalização de resultados, mas antes a abertura a novas perspetivas e estratégias de comunicação, ancoradas em valores regenerativos. Inclusive, são apresentados

exemplos elucidativos que proporcionam uma perspetiva sobre a forma como estas podem implementar e comunicar de forma autêntica e eficaz os princípios regenerativos.

De facto, a dissertação constitui um avanço relevante do conhecimento sobre este campo de investigação e revela-se de importância significativa para a compreensão do tema em análise, em especial para a autora, pelo papel central para a sua especialização e aquisição de competências pessoais diferenciadas na abordagem da temática no contexto das marcas.

Além disso, apresenta um duplo valor, contribuindo para o domínio científico. Num primeiro momento, sintetiza o corpo teórico existente nas áreas de regeneração e comunicação regenerativa. Em segundo, introduz um desenho metodológico replicável que integra análises de conteúdo e de casos relevantes. Este desenho metodológico apresenta um potencial para funcionar como um modelo de referência para futuras investigações.

Para as marcas, esta investigação disponibiliza um conjunto de boas práticas orientadoras que possibilitam a aplicação eficaz da regeneração nas suas práticas e na sua comunicação, de forma transparente e autêntica. Com efeito, as marcas deixam de ser meramente agentes de transformação ambiental, passando também a atuar como impulsionadores de mudanças sociais, ao promoverem práticas regenerativas ao longo da sua cadeia de valor. Igualmente, com o intuito de alinhar as mensagens com as práticas reais, é imperativo evitar fenómenos como o *greenwashing*, na medida em que estes podem afetar negativamente a credibilidade da marca e a confiança dos consumidores.

Em contrapartida, a sociedade é dotada de um "vocabulário" que capacita os consumidores, os colaboradores e as comunidades a distinguir práticas verdadeiramente regenerativas de meras ações superficiais ou puramente promocionais. Este conhecimento promove uma cultura de confiança e estimula escolhas informadas.

Assim, a regeneração não se manifesta exclusivamente sob a forma de uma tendência ou linguagem simbólica, mas antes como uma transformação genuína, mensurável e efetiva. A investigação em apreço visa, numa perspetiva conceitual, a consolidação da regeneração enquanto paradigma estratégico no domínio do design e da publicidade das marcas.

Em suma, a presente investigação disponibiliza um conjunto de princípios regenerativos para marcas e um conjunto de boas práticas orientadoras. Os princípios e as práticas em apreço evidenciam a capacidade de fomentar uma cultura de criação de valor, que, em vez de se limitar a minimizar danos, procura ativamente gerar um impacto positivo, promovendo a regeneração dos sistemas socioecológicos. Desta forma, contribui não só para a restauração dos ecossistemas, como também para a indução de mudanças sociais positivas e duradouras.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguiar, P. D. (2018). *Ativismo como mercadoria: consumerismo, publicidade e discursos das minorias nas campanhas da Skol*. [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Pernambuco] ATTENA - Repositório Digital da UFPE. https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/32804

Arandas, S. (2021). Comunicação regenerativa: Como as marcas dão vez e voz para temas relevantes da contemporaneidade — Os casos do Magazine Luiza, Natura Cosméticos, NBA e Botik. Revista Comunicando, 10(1), Artigo 1. https://doi.org/10.58050/comunicando.v10i1.86

Boehm, S., Jeffery, L., Levin, K., Hecke, J., Schumer, C., Fyson, C., Majid, A., Jaeger, J., Nilsson, A., Naimoli, S., Thwaites, J., Cassidy, E., Waite, R., Wilson, R., Castellanos, S., Singh, N., Lee, A., & Geiges, A. (2022). State of Climate Action 2022. *World Resources Institute*. https://doi.org/10.46830/wrirpt.22.00028

Boehm, S., Jeffery, L., Hecke, J., Schumer, C., Jaeger, J., Fyson, C., Levin, K., Nilsson, A., Naimoli, S., Daly, E., Thwaites, J., Lebling, K., Waite, R., Collis, J., Sims, M., Singh, N., Grier, E., Lamb, W., Castellanos, S., … Masterson, M. (2023). State of Climate Action 2023. *World Resources Institute*. https://doi.org/10.46830/wrirpt.23.00010

Capra, F. (1996). *The Web of Life: A New Scientific Understanding of Living Systems*. Knopf Doubleday Publishing Group.

Cohen, S., Demeritt, D., Robinson, J., & Rothman, D. (1998). Climate change and sustainable development: Towards dialogue. *Global Environmental Change*, *8*(4), 341–371. https://doi.org/10.1016/S0959-3780(98)00017-X

Das, A., & Bocken, N. (2024). Regenerative business strategies: A database and typology to inspire business experimentation towards sustainability. *Sustainable Production and Consumption*, *49*, 529–544. https://doi.org/10.1016/j.spc.2024.06.024

Drupsteen, L., & Wakkee, I. (2024). Exploring Characteristics of Regenerative Business Models through a Delphi-Inspired Approach. *Sustainability*, *16*(7), 3062. https://doi.org/10.3390/su16073062

Du Plessis, C., & Brandon, P. (2015). An ecological worldview as basis for a regenerative sustainability paradigm for the built environment. *Journal of Cleaner Production*, *109*, 53–61. https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.09.098

Edwards, A. R. (2005). *The Sustainability Revolution: Portrait of a Paradigm Shift*. New Society Publishers.

Ferreira, B. F. R. (2024). *Impactos negativos do greenwashing nas intenções comportamentais dos consumidores: Papel mediador da confiança e da reputação de marca*. [Dissertação de Mestrado, Universidade do Minho]. RepositóriUM. http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/93250

Gatti, L., Seele, P., & Rademacher, L. (2019). *Grey zone in – greenwash out. A review of greenwashing research and implications for the voluntary-mandatory transition of CSR*. International Journal of Corporate Social Responsibility, 4(1), 6. https://doi.org/10.1186/s40991-019-0044-9

Gibbons, L. V (2020a). Regenerative—The New Sustainable? *Sustainability*, *12*(13), 5483. https://doi.org/10.3390/su12135483

Gibbons, L. V., Cloutier, S. A., Coseo, P. J., & Barakat, A. (2018). Regenerative Development as an Integrative Paradigm and Methodology for Landscape Sustainability. *Sustainability*, *10*(6), 1910. https://doi.org/10.3390/su10061910

Ives, C. D., Freeth, R., & Fischer, J. (2020). Inside-out sustainability: The neglect of inner worlds. *Ambio*, *49*(1), 208–217. https://doi.org/10.1007/s13280-019-01187-w

Kates, R. W., Clark, W. C., Corell, R., Hall, J. M., Jaeger, C. C., Lowe, I., McCarthy, J. J., Schellnhuber, H. J., Bolin, B., Dickson, N. M., Faucheux, S., Gallopin, G. C., Grübler, A., Huntley, B., Jäger, J., Jodha, N. S., Kasperson, R. E., Mabogunje, A., Matson, P., … Svedin, U. (2001). Sustainability Science. *Science*, *292*(5517), 641–642. https://doi.org/10.1126/science.1059386

Komiyama, H., & Takeuchi, K. (2006). Sustainability science: Building a new discipline. *Sustainability Science*, *1*(1), 1–6. https://doi.org/10.1007/s11625-006-0007-4

Konietzko, J., Das, A., & Bocken, N. (2023). Towards regenerative business models: A necessary shift? *Sustainable Production and Consumption*, *38*, 372–388. https://doi.org/10.1016/j.spc.2023.04.014

Kotler, P. (2003). *Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs to Know*. John Wiley & Sons.

Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. & He, H. (2020) Principles of Marketing, 8th European Edition. Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). Marketing 5.0: Tecnologia para a humanidade. Sextante.

Kotler, P., Keller, K. (2012). Administração de Marketing. Pearson.

Ktisti, E., Hatzithomas, L., & Boutsouki, C. (2022). Green Advertising on Social Media: A Systematic Literature Review. Sustainability, 14(21), 14424. https://doi.org/10.3390/su142114424

Kuhn, T. S. (1970). *The structure of scientific revolutions* (2d ed., enl). University of Chicago Press.

Lenton, T. M., Rockström, J., Gaffney, O., Rahmstorf, S., Richardson, K., Steffen, W., & Schellnhuber, H. J. (2019). Climate tipping points—Too risky to bet against. *Nature*, *575*(7784), 592–595. https://doi.org/10.1038/d41586-019-03595-0

Leonard, K., & Yorton, T. (2015). Yes, And: How Improvisation Reverses «No, But» Thinking and Improves Creativity and Collaboration--Lessons from The Second City. Harper Collins.

Mang, P., & Reed, B. (2012). Designing from place: A regenerative framework and methodology. *Building Research & Information*, *40*(1), 23–38. https://doi.org/10.1080/09613218.2012.621341

Martin, J.-L., Maris, V., & Simberloff, D. S. (2016). The need to respect nature and its limits challenges society and conservation science. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, *113*(22), 6105–6112. https://doi.org/10.1073/pnas.1525003113

McDonough, W., & Braungart, M. (2002). *Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things*. Farrar, Straus and Giroux.

McFadden, A., Lynam, M. J., & Hawkins, L. (2023). Two-Eyed Seeing as a strategic dichotomy for decolonial nursing knowledge development and practice. Nursing Inquiry, 30(4), e12574. https://doi.org/10.1111/nin.12574

Miller, T. R., Wiek, A., Sarewitz, D., Robinson, J., Olsson, L., Kriebel, D., & Loorbach, D. (2014). The future of sustainability science: A solutions-oriented research agenda. *Sustainability Science*, *9*(2), 239–246. https://doi.org/10.1007/s11625-013-0224-6

Orr, D. W. (2005). Prefácio. Em A. R. Edwards (2005), *The sustainability revolution: Portrait of a paradigm shift*. New Society Publishers.

Pancić, M., Serdarušić, H., & Ćućić, D. (2023). Green Marketing and Repurchase Intention: Stewardship of Green Advertisement, Brand Awareness, Brand Equity, Green Innovativeness, and Brand Innovativeness. Sustainability, 15(16), 12534. https://doi.org/10.3390/su151612534

Reed, B. (2007). Shifting from 'sustainability' to regeneration. *Building Research & Information*, *35*(6), 674–680. https://doi.org/10.1080/09613210701475753

Robson, C. (2007). Real world research: A resource for social scientists and practitioner-researchers (2. ed., [Nachdr.]). Blackwell.

Ruão, T. (2017). *Marcas e identidades: Guia da concepção e gestão das marcas comerciais*. Húmus. https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/55069

Salesforce Research. (2020). *State of the connected customer* (4.ª ed.). Salesforce. https://c1.sfdcstatic.com/content/dam/web/en_us/www/documents/research/salesforce-state-of-the-connected-customer-4th-ed.pdf

Sarkar, C., Kotler, P., & Foglia, E. (2023). Regeneration: The Future of Community in a Permacrisis World. IDEA BITE PRESS.

Stengel, J. (2012). *Grow: How Ideals Power Growth and Profit at the World's 50 Greatest Companies*. Virgin Books.

Wall, D. (1994). *Green History: A Reader in Environmental Literature, Philosophy, and Politics*. Routledge.

Wheeler, A., & Meyerson, R. (2024). *Designing Brand Identity: A Comprehensive Guide to the World of Brands and Branding*. John Wiley & Sons.

World Commission on Environment and Development (WCED) (1987) *Our common future*. Oxford University Press, Oxford

WEBGRAFIA

1% for the Planet. (s.d.-a). *Home*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.onepercentfortheplanet.org/

1% for the Planet. (s.d.-b). *Mission*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.onepercentfortheplanet.org/about/mission

1% for the Planet. (s.d.-c). *Planet Impact Fund*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.onepercentfortheplanet.org/planet-impact-fund

1% for the Planet. (s.d.-d). Primary Logo - Horizontal - Black Logo [Imagem]. https://partnersupport.onepercentfortheplanet.org/logos/logo-files

Agência Portuguesa do Ambiente. (2021, junho 1). *Acordo de Paris*. Acedido a 17 de dezembro, 2024, a partir de https://apambiente.pt/clima/acordo-de-paris

BBMG. (2019, setembro 1). *The Pull Factor Report*. BBMG. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://bbmg.com/the-pull-factor-report/

Bemporad, R., & Quindazzi, B. (2020, setembro 2). *Welcome to the Age of Regenerative Brands*. BBMG. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://bbmg.com/welcome-to-the-age-of-regenerative-brands/

Caetano, B. (2022, fevereiro 24). "*Fica bem contigo": Wells quer promover a auto-estima das mulheres*. Marketeer. https://marketeer.sapo.pt/fica-bem-contigo-wells-quer-promover-a-auto-estima-das-mulheres/

Cambridge University Press. (s.d). *Regeneration*. Em Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus. Acedido a 20 novembro, 2024, a partir de https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/regeneration

Courtney, L. (2021, fevereiro 11). *A Field Guide to Creating a Regenerative Brand*. BBMG. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://bbmg.com/a-field-guide-to-creating-a-regenerative-brand/

Courtney, L. (2024, dezembro 16). *What is Regenerative Branding?* BBMG. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://bbmg.com/what-is-regenerative-branding/

Courtney, L., BBMG. (2022, julho 11). *The Role of Brands to Regenerate Our World*. Medium. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://bthechange.com/the-role-of-brands-to-regenerate-our-world-b46d7d2dd539

Danone. (s.d.-a). *Farming For Generations*. Danone Regenerative Agriculture. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://regenerative-agriculture.danone.com/pt-br/farming-for-generations/

Danone. (s.d.-b). [Imagem logotipo "Farming for Generations"]. https://images.app.goo.gl/RdtLY7p21aUsDtBp6

Danone (s.d.-c). [Imagem logotipo "Regenerative Agriculture Program"]. https://images.app.goo.gl/SKo1k3XdNzbas28y6

Danone. (s.d.-d). *Missão*. Danone Regenerative Agriculture. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://regenerative-agriculture.danone.com/pt-br/missao/

Danone (s.d.-e). *Regenerative agriculture*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.danone.com/sustainability/our-approach/policies-and-positions/regenerative-agriculture.html

Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. (s.d.-a). *Autopoiese*. Acedido a 17 de dezembro, 2024, a partir de https://dicionario.priberam.org/autopoiese

Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. (s.d.-b). *Autopoiético*. Acedido a 17 de dezembro, 2024, a partir de https://dicionario.priberam.org/autopoiético

Dicionário Priberam da Língua Portuguesa. (s.d.-c). *Statu quo*. Acedido a 20 de novembro, 2024, a partir de https://dicionario.priberam.org/statu-quo

Distribuição Hoje. (2016, março 8). [Imagem "Missão Continente"]. https://images.app.goo.gl/nK9t2qh3kyBjVNmd7

Distribuição Hoje. (2021, setembro 1). [Imagem "Fica Bem Contigo"]. https://images.app.goo.gl/uv65JdUqsLXMEhBa8

Dove. (s.d.-a). *A beleza na era da IA*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/keep-beauty-real.html

Dove. (s.d.-b). *A nossa missão*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/our-mission.html

Dove. (s.d.-c). *A nossa pesquisa*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/about-dove/our-research.html

Dove. (s.d.-d). *Desenvolver autoestima na era das redes sociais*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/confidence.html

Dove. (s.d.-e). [Imagem logotipo "Projeto pela Autoestima"]. Dove Portugal. https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project.html

Dove. (s.d.-f). *O Estado Real da Beleza*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/global-state-of-beauty.html

Dove. (s.d.-g). *Recursos para Líderes de Juventude*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/self-esteem-resources-for-youth-groups.html

Dove. (s.d.-h). *Recursos para Pais e Encarregados de Educação*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents.html

Dove. (s.d.-i). *Recursos para Professores*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/school-workshops-on-body-image--confident-me.html

Dove. (s.d.-j). *Tudo sobre o Projeto pela Autoestima de Dove*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project.html

Dove. (2023a, outubro 9). Ajude os seus filhos a desenvolverem uma imagem corporal positiva. Acedido a 3 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/building-self-esteem/help-your-child-develop-a-positive-body-image.html

Dove (2023b, outubro 9). Guia crescer com confiança. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/confidence-kit-a-tool-to-help-build-positive-body-confidence.html

Dove (2023c, outubro 9). Recursos escolares sobre a autoestima Eu Confiante – sete sessões. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/school-workshops-on-body-image--confident-me/self-esteem-school-resources-confident-me--seven-sessions.html

Dove. (2024, abril 5). O Compromisso Dove pela Beleza Real. Dove Portugal. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/real-beauty-pledge.html

EDP. (s.d.-a). *Ética e compliance*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.edp.com/pt/sobre-nos/etica-compliance

EDP. (s.d.-b). [Imagem logotipo "EDP"]. https://images.app.goo.gl/rQpTMWPXq8tWCWxQA

EDP. (s.d.-c). *Speak Up*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.edp.com/pt/sobre-nos/speak-up

EDP. (2024, dezembro). *Código de Ética do Grupo EDP*. https://www.edp.com/sites/default/files/document/2025-04/EDP_codigodeetica_PT_2024.pdf

Etymonline. (s.d). Etymology, origin and meaning. *Regeneration*. Acedido a 20 de novembro, 2024, a partir de https://www.etymonline.com/pt/word/regeneration#etymonline_v_10322

FLAG. (2024, outubro 4). *Masterclasses exclusivas de edição única (Nov'24)*. Acedido a 20 de novembro, 2024,

a partir de https://flag.pt/noticias/masterclasses-exclusivas-de-edicao-unica-nov24/

Hussain, W., & Kohn, M. (2024). The Common Good. Em E. N. Zalta & U. Nodelman (Ed.), *The Stanford Encyclopedia of Philosophy* (Fall 2024). Metaphysics Research Lab, Stanford University. https://plato.stanford.edu/archives/fall2024/entries/common-good/

Lamont, D. (2023, maio 31). *Introducing: Tony's Mission Lock – a future-proof legal structure for impact companies*. Tony's Chocolonely Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://tonyschocolonely.com/blogs/news/tonys-mission-lock

LEGO Group. (s.d.-a). *Activities*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://ideas.lego.com/search/global_search/activities

LEGO Group. (s.d.-b). *Challenges*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://beta.ideas.lego.com/challenges

LEGO Group. (s.d.-c). *Guidelines*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://ideas.lego.com/guidelines

LEGO Group. (s.d.-d). *How It Works*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://ideas.lego.com/howitworks

LEGO Group. (s.d.-e). [Imagem logotipo "LEGO Ideas"]. LEGO Ideas. https://ideas.lego.com

LEGO Group. (s.d.-f). *Product Ideas – Submit*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://ideas.lego.com/projects/create

Léxico. Dicionário de Português Online. (s.d.). Antropocêntrico. Acedido a 16 de dezembro, 2024, a partir de http://www.lexico.pt/antropocentrico/

Lush. (s.d.-a). *A Carta Ética Lush*. We Are Lush Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/pt/lush-life/os-nossos-valores/a-carta-etica-lush/

Lush. (s.d.-b). *Fundo Beneficiário de Colaboradores Lush*. We Are Lush Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/pt/lush-life/a-nossa-empresa/fundo-beneficiario-de-colaboradores-lush/

Lush. (s.d.-c). [Imagem logotipo "Fundo Beneficiário de Colaboradores"]. We Are Lush Portugal. https://weare.lush.com/pt/lush-life/a-nossa-empresa/como-trabalhamos/

Lush. (s.d.-d). *Trabalha connosco*. We Are Lush Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/pt/trabalha-connosco/

M+. (2024, março 13). *Wells apresenta campanha e reforça posicionamento pelo bem estar da mulher*. ECO. https://eco.sapo.pt/2024/03/13/wells-apresenta-campanha-e-reforca-posicionamento-pelo-bem-estar-da-mulher/

Marketeer. (2024, março 13). *"Não fica bem": Wells reforça apoio às mulheres com nova campanha e podcast*. https://marketeer.sapo.pt/nao-fica-bem-wells-reforca-apoio-as-mulheres-com-nova-campanha-e-podcast/

MCretail. (s.d.-a). *Apoio à Comunidade*. MC Sonae. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://mc.sonae.pt/sustentabilidade/apoio-comunidade/

MCretail. (s.d.-b). *Sobre Nós*. MC Sonae. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://mc.sonae.pt/sobre-nos/

Merriam-Webster. (s.d.). *Regeneration*. Acedido a 20 novembro, 2024, a partir de https://www.merriam-webster.com/dictionary/regeneration

Modelo Continente Hipermercados. (s.d.-a). *20 Anos Missão Continente*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/iniciativas/20-anos

Modelo Continente Hipermercados. (s.d.-b). *Missão de Apoio à Ucrânia*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/iniciativas/missao-apoio

Modelo Continente Hipermercados. (s.d.-c). *Sobre nós*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/sobre-nos

Modelo Continente Hipermercados. (s.d.-d). *Todos por Todos*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/iniciativas/todos-por-todos

MSD Animal Health. (2019, junho 26). *Global alliance Farming for Generations launches to transform dairy farming towards regenerative agriculture*. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.msd-animal-health.com/2019/06/26/global-alliance-farming-for-generations-launches-to-transform-dairy-farming-towards-regenerative-agriculture/

Patagonia. (s.d.-a). *1% for the Planet*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/one-percent-for-the-planet.html

Patagonia. (s.d.-b). *About*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/about/

Patagonia. (s.d.-c). *Business Unusual*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/business-unusual/

Patagonia. (s.d.-d). *Campaigns*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/campaigns/

Patagonia. (s.d.-e). *Cotton for Change*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/our-footprint/cotton-for-change.html

Patagonia. (s.d.-f). *Frequently Asked Questions*. Patagonia Worn Wear. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wornwear.patagonia.com/pages/faq

Patagonia. (s.d.-g). *Home*. Patagonia Worn Wear. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wornwear.patagonia.com/

Patagonia. (s.d.-h). *Home – Choose Location*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/home/choose-location/?bounds=37.4425,-10.8139,40.0679,-7.507&center=38.767304,-9.160449&zoom=8&referer=logo

Patagonia. (s.d.-i). *How We Fund*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/how-we-fund/

Patagonia. (s.d..j). [Imagem logotipo "Patagonia Action Works"]. Patagonia Action Works. https://images.app.goo.gl/d3GvGeZtMMSDT2uK6

Patagonia. (s.d.-k). [Imagem logotipo "Worn Wear"]. Patagonia Worn Wear. https://images.app.goo.gl/uT7kD4WY9TzXCdGC6

Patagonia. (s.d.-l). *Ironclad Guarantee*. Patagonia Help Center. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://help.patagonia.com/s/article/Ironclad-Guarantee

Patagonia. (s.d.-m). *Our Commitment*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/ownership/

Patagonia. (s.d.-n). *Product Care*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/product-care/

Patagonia. (s.d.-o). *Recycled Cotton*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/our-footprint/recycled-cotton.html

Patagonia. (s.d.-p). *Regenerative Organic*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/regenerative-organic/

Patagonia. (s.d.-q). *Regenerative Organic Certification*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/our-footprint/regenerative-organic-certification.html

Patagonia. (s.d.-r). *Repairs*. Patagonia Worn Wear. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wornwear.patagonia.com/pages/repairs

Patagonia. (s.d.-r). *Trade In*. Patagonia Worn Wear. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wornwear.patagonia.com/pages/trade-it-in

Patagonia. (s.d.-t). *Worn Wear*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de

https://eu.patagonia.com/pt/en/worn-wear/

Patagonia. (s.d.-u). *Worn Wear Repairs Events*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/wornwear/snow-events.html

Pires, E. G. (2021, setembro 2) *Wells lança campanha de empoderamento feminino*. Imagens de Marca. https://www.imagensdemarca.pt/artigo/wells-lanca-campanha-de-empoderamento-feminino/

Porto Editora. (s.d.-a). *Buzzword*. Em Dicionário Infopédia de Inglês-Português. Porto Editora. Acedido a 17 de dezembro, 2024, a partir de https://www.infopedia.pt/dicionarios/ingles-portugues/buzzword

Porto Editora. (s.d.-b). *Greenwashing*. Em Dicionário Infopédia de Inglês-Português. Porto Editora. Acedido a 17 de dezembro, 2024, a partir de https://www.infopedia.pt/dicionarios/ingles-portugues/greenwashing

Regenerative Organic Alliance. (s.d.). ROC Logo Black TM [Imagem]. https://regenorganic.org/apply/roc-logo-black-tm/#

Return On Ideas. (2024, junho). *Menopausa: Como é vivida pelas mulheres em Portugal*. Wells. https://wells.pt/on/demandware.static/-/Sites-Wells-Library/default/v36e64e9ebb837cd2946da8edcc1256002ae5c2a3/EstudoMenopausa_Completo_LR.pdf?version=1,719,312,430,889

Sábado. (s.d.-a). [Imagem logotipo "20 Anos Beleza Real"]. 20 Anos Beleza Real. https://images.app.goo.gl/gcM2Jngat1wWwpfj6

Sábado. (s.d.-b). *Home*. 20 Anos Beleza Real. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://20anosdebelezareal.sabado.pt

Santos, N. (s.d.). [Imagem "Não Fica Bem"]. Clube da Criatividade Portugal. https://www.clubedacriatividade.pt/detail-premio/entry_138465/

Sarkar, C., Kotler, P., & Foglia, E. (2021, setembro 30). *What is a Regenerative Business? The Case of Palermo's Moltivolti*. ActivistBrands.com. Acedido a 17 de dezembro, 2024, a partir de https://www.activistbrands.com/what-is-a-regenerative-business-the-case-of-palermos-moltivolti/

Sonae. (s.d.-a). *Comunidade*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.sonae.pt/pt/comunidade/

Sonae. (s.d.-b). *Emergências Sociais*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.sonae.pt/pt/comunidade/emergencias-sociais/

Sonae. (s.d.-c). *Home*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.sonae.pt/pt/

Sonae. (s.d.-d). *Investimento Social*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.sonae.pt/pt/comunidade/investimento-social/

Sonae. (s.d.-e). *Quem somos*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.sonae.pt/pt/quem-somos/

Swiss House of Brands. (s.d.). Regenerative business, regenerative brand. Acedido a 17 de dezembro, 2024, a partir de https://shb.swiss/en/regenerative-business-regenerative-brand/

The Body Shop. (s.d.-a). *Comércio Justo com Comunidades*. The Body Shop Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.thebodyshop.pt/comercio-justo-com-comunidades

The Body Shop. (s.d.-b). [Imagem logotipo "Programa de Comércio Justo com Comunidades"]. Facebook. https://images.app.goo.gl/kbxCFLLc3BKZebdh8

The Body Shop. (2022). *Sustainability report 2022*. https://www.thebodyshop.com/en-gb/about-us/our-commitment/a/a00002

Tony's Chocolonely. (s.d.-a). [Imagem logotipo "Tony's Mission Lock"]. Tony's Chocolonely Global. https://tonyschocolonely.com/pages/mission-lock

Tony's Chocolonely. (s.d.-b). [Imagem logotipo "Tony's Open Chain"]. Tony's Chocolonely Global. https://tonyschocolonely.com/blogs/news/tonys-open-chain

Tony's Chocolonely. (s.d.-c). *Open Source Handbook*. https://cdn.shopify.com/s/files/1/0873/3678/0079/files/240723_TC_HB_Mission-Lock_open-source-

guide_online.pdf?v=1722350568

Tony's Chocolonely. (s.d.-d). *Our promise*. Tony's Chocolonely Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://tonyschocolonely.com/pages/our-promise

Tony's Chocolonely. (s.d.-e). *Tony's Mission Lock*. Tony's Chocolonely Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://tonyschocolonely.com/pages/mission-lock

Tony's Open Chain. (s.d.-a). *Home*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysopenchain.com/

Tony's Open Chain. (s.d.-b). *Our Mission*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysopenchain.com/our-approach/our-mission

Tony's Open Chain. (s.d.-c). *Our Results*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysopenchain.com/our-approach/our-results

Tony's Open Chain. (c.2024). *Tony's Open Chain impact report 2023/24*. https://online.flippingbook.com/view/296860704/

Vilela, M. (Anfitrião). (2021, janeiro 13). Gus Speth | A New Consciousness and the Eight-fold Way towards Sustainability [Episódio podcast áudio]. Em *Earth Charter Podcast: Turning Conscience Into Action*. Spotify. https://open.spotify.com/show/3wbUlzTJoOAAxlQKVfxzMk

Wells. (s.d.). *Bem-estar da Mulher*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wells.pt/bem-estar-mulher.html

APÊNDICES

APÊNDICE 1: Matriz Excel com as citações do Enquadramento Teórico

Citações	
1.2.2. Transição da Sustentabilidade para a Regeneração	
James Gustave Speth	"I used to think the top environmental problems were biodiversity loss, ecosystems collapse and climate change. I thought that with 30 years of good science we could address those problems. But I was wrong. The top environmental problems are selfishness, greed and apathy… and to deal with those we need a spiritual and cultural transformation and we, (Lawyers) and scientists, don´t know how to do that.".
Schneidewind et al., 2016, citado por **Ives et al., 2020, p. 212**	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.
Ives et al., 2020, p. 208	A ciência da sustentabilidade tem-se centrado no mundo exterior dos ecossistemas, dos mercados económicos, das estruturas sociais e das dinâmicas de governação, negligenciando uma segunda dimensão crítica da realidade: a **vida interior dos indivíduos**.
Ives et al., 2020; Du Plessis, 2012; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Macy & Brown, 2014; Orr, 1992, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Vários académicos, profissionais e ativistas concordam que a razão fundamental pela qual a sustentabilidade não conseguiu criar uma mudança sistémica é o facto das **dimensões internas da sustentabilidade** serem amplamente ignoradas.
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Gibbons et al., 2018; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Lipton, 2002; Selbie, 2018; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	As **dimensões interiores** estão na raiz da insustentabilidade, pois o exterior reflete o interior.
Ives et al. (2020), p. 211	Existe uma relação fundamental entre a nossa **vida interior** e o tipo de futuro sustentável que aspiramos criar.
Meadows, 1999, citado por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Os **aspetos internos da sustentabilidade** correspondem aos pontos de alavancagem mais profundos dos sistemas, ou seja, aos aspetos que devem mudar para que ocorra uma transformação duradoura em todo o sistema.
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Berejnoi Bejarano et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A sustentabilidade externa inclui os aspetos observáveis que resultam de **aspetos internos**, como políticas, estruturas de governação, mercados económicos, ambiente construído e ecossistemas.
Gibbons, 2020a, p. 5	A **sustentabilidade interna** inclui aspetos não observáveis, como visões do mundo, paradigmas, crenças, valores, pensamentos, emoções, desejos e espiritualidade.
Ives et al., 2020, p. 208-209	São os **domínios interiores** que estão na origem dos desafios da sustentabilidade e são fundamentais para encontrar soluções para alguns dos maiores desafios, contudo, escapam à análise da sustentabilidade, visto que não podem ser compreendidos através de ferramentas, abordagens e terminologias científicas tradicionais.
Meadows, 1999, citado por **Ives et al., 2020, p. 211**	A **capacidade dos indivíduos** suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigmas é uma das formas mais poderosas de influenciar dramaticamente os resultados da sustentabilidade.
Ives et al., 2020, p. 211	A **vida interior dos indivíduos** está na origem das motivações e dos métodos para a prossecução da sustentabilidade.

Ives et al., 2020, p. 211	Se considerarmos apenas soluções externas para problemas lá fora, como a perda de biodiversidade, as alterações climáticas e a exploração de recursos, não conseguiremos identificar algumas das soluções mais poderosas e eficazes, que começam aqui dentro.
Ives et al., 2020, p. 211	A crise da sustentabilidade estende-se desde os sistemas planetários até ao coração e à alma de cada ser humano.
O'Brien, 2013, citado por **Ives et al., 2020, p. 209**	"This is a call for **change** progressing from the **inside out**".
Ives et al., 2020, p. 211	A **mudança** no mundo deve ocorrer, em parte, **de dentro para fora**, uma vez que a nossa vida interior está na base da mudança externa.
Ives et al., 2020, p. 211	A mudança também deve ocorrer de fora para dentro, ou seja, as nossas **vidas interiores** devem ser **moldadas** pela realidade das injustiças sociais e ambientais que estão a ocorrer no mundo atual.
Ives et al., 2020, p. 211	Uma abordagem séria da vida interior não se traduz numa fuga à realidade externa, mas antes numa reflexão aprofundada sobre os desafios de sustentabilidade com que nos deparamos.
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Fischer et al., 2012; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Para alcançar a sustentabilidade, é necessário **integrar estes dois domínios**, desenvolvendo conscientemente os domínios internos para manifestar os domínios externos desejados e vice-versa.
Du Plessis, 2012, citado por **Gibbons, 2020a, p. 3**	"It calls for humans to live in conscious alignment with living systems principles of wholeness, change, and relationship, as nature does.".
Ives et al., 2020, p. 212	Embora a **vida interior** seja um motor profundo do comportamento, é improvável que seja suficiente para gerar uma mudança sistémica necessária para enfrentar os desafios globais da sustentabilidade de forma isolada.
Ives et al., 2020, p. 212	Qualquer análise dos **mundos interiores** no âmbito da ciência da sustentabilidade deve ser feita em conjunto com a análise das estruturas institucionais, do contexto social e da política.
Orr (2005), p. XVI	A revolução da sustentabilidade não é mais do que uma **reavaliação e reformulação** do nosso papel no mundo natural. Trata-se de uma **recalibração das intenções humanas** para que estas coincidam com a forma como o mundo biofísico funciona.
Miller et al. (2014)	Os **valores sociais** tornaram-se uma parte essencial da agenda de investigação sobre a sustentabilidade, sendo necessário considerá-los na análise da sustentabilidade. A investigação sobre os valores está, em grande medida, ausente da agenda principal da ciência da sustentabilidade.
Norton (2005), citado por **Miller et al. (2014), p. 241**	"Inquiries into **values** are largely absent from the mainstream sustainability science agenda. Yet, at its core, sustainability is a fundamentally ethical concept raising questions regarding the **value of nature, responsibilities to future generations and social justice**.".
Funtowicz & Ravetz, 1994, citado por **Ives et al., 2020, p. 210** e Colloff et al., 2017, citado por **Ives et al., 2020, p. 210**	O argumento central tem sido que, num mundo pós-normal, decisões robustas para a sustentabilidade exigem a integração cuidadosa do conhecimento científico com **valores e perspetivas diversos e plurais** das partes interessadas.
Ives & Kendal, 2014; Kenter et al., 2015; Tadaki et al., 2017, citados por **Ives et al., 2020, p. 210**	A avaliação dos **valores sociais** tornou-se, por conseguinte, um domínio de investigação em rápido crescimento no âmbito da sustentabilidade.
Kenter (2015); Scholz (2015), citados por **Ives et al. (2020), p. 210-211**	"Navigating a plurality of **values**, in turn, has major benefits for uncovering socially robust trajectories towards environmental sustainability"

Martin et al., 2016, p. 1	"We need fundamental shifts in **values** that ensure transition from a growth centered society to one acknowledging biophysical limits and centered on human well-being and biodiversity conservation."
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Bastianoni et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4-5**	Embora a regeneração possa parecer mais difícil de implementar do que a sustentabilidade convencional ou a sustentabilidade contemporânea, é a única abordagem que até agora integrou objetivos ambiciosos, centrados em **visões do mundo e abordagens holísticas**, necessários para esta mudança.
Du Plessis (2012); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Mang et al. (2016); Clark e Harley (2020), citados por **Gibbons (2020a), p. 3**	"Several sustainability scholars and practitioners assert that it is time for the field to adopt a **holistic worldview and paradigm** that integrates and synergizes all aspects of sustainability if we are ever to achieve it."
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa destaca-se como a **visão de mundo, o paradigma, o foco, os objetivos** e os processos necessários para uma mudança transformadora na área da sustentabilidade e na sociedade.
Du Plessis e Brandon (2015), p. 60	Muitas das ferramentas e estratégias necessárias para apoiar um paradigma de sustentabilidade regenerativa já existem, ainda que em estado prelimar. O desafio consiste em evitar procurar soluções com base no mesmo pensamento, nas mesmas ferramentas e na mesma visão do mundo responsáveis pelos problemas em primeiro lugar, e em adotar, permitir e encorajar ativamente o desenvolvimento futuro destas ferramentas.
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa emerge como a próxima tendência na área da sustentabilidade.
Lovins et al., 2018; Wahl, 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Esta não é uma tendência, mas sim uma fase da sustentabilidade.
Gibbons et al., 2018; Du Plessis & Cole, 2011, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	A sustentabilidade regenerativa abrange e transcende a sustentabilidade convencional e contemporânea.
Du Plessis, 2012; Meadows, 1999; Hes & Du Plessis, 2015; Holling, 2004, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Em vez de seguir uma abordagem fixa, **esta visão permite integrar e transcender paradigmas**, o que constitui um ponto de alavancagem mais profundo dos sistemas.
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É urgente **transformar padrões destrutivos** de pensamento e de existência em abordagens que promovam a vida como um todo.
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É necessário um **novo paradigma**, mais holístico, uma visão do mundo fundamentalmente diferente para alcançar a sustentabilidade
Edwards (2005), p. 5	A revolução da sustentabilidade é um novo sistema de valores, uma nova consciência e uma nova visão do mundo.
Reed (2007), p. 675	O objetivo deste **novo paradigma** de sustentabilidade é sustentar condições que favoreçam a vida.

Reed (2007), p. 677	Existem várias abordagens: abordagem restaurativa, que restaura a capacidade dos sistemas naturais locais para um estado saudável de auto-organização, abordagem reconciliatória, que reconhece que os seres humanos são parte integrante da natureza e que os sistemas humanos e naturais são inseparáveis e, por fim, **abordagem regenerativa** que se centra na evolução de todo o sistema do qual fazemos parte, apoiando a aprendizagem contínua através de *feedback* , reflexão e diálogo, de modo que todos os aspetos do sistema se tornem parte integrante do processo de vida nesse local.
1.2.2.1. Visão do mundo e paradigma	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	Embora os termos **visão do mundo e paradigma** sejam frequentemente utilizados como sinónimos totalmente intercambiáveis na literatura popular, também podem ser vistos como uma forma de ver o mundo que requer um conjunto específico de ferramentas para estudar os fenómenos desse mundo a partir de uma perspetiva particular, o paradigma científico associado (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54).
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	A **visão do mundo** descreve a estrutura, a função e a natureza do mundo e fornece orientações sobre os princípios gerais que devem orientar as nossas ações neste mundo: como agir e criar, e como podemos influenciar e transformar o mundo. Cada visão do mundo adotada como base para estudar os fenómenos do mundo revela apenas um conhecimento parcial do mundo, uma vez que descreve apenas o que pode ser visto através da respetiva visão particular.
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54-55	Isto não significa que o conhecimento que fornece deixe subitamente de ser válido quando se aplica uma visão do mundo diferente ou que esse conhecimento seja de alguma forma inferior.
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	O conhecimento é apenas parcialmente válido, uma vez que descreve apenas os fenómenos que podem ser observados utilizando as ferramentas de análise, o paradigma científico, que suporta essa visão do mundo específica.
Wilber (2000), citado por Du **Plessis e Brandon (2015), p. 55**	Ainda que qualquer nova **visão do mundo** se baseia no conhecimento e na perceção acumulados através de numerosas visões do mundo anteriores, mas acrescenta as suas próprias perceções para aumentar o âmbito e a coerência da imagem que está a ser revelada pelo conhecimento e sabedoria acumulados de todas essas visões do mundo.
Kuhn (1970), p. 10	Um **paradigma científico** é o conjunto de realizações científicas que, durante algum tempo, fornecem modelos de problemas e soluções a uma comunidade de praticantes.
Capra (1996), p. 6	**Paradigma social** é uma constelação de conceitos, valores, perceções e práticas partilhados por uma comunidade que forma uma visão particular da realidade que é a base da forma como a comunidade se organiza.
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	As **visões do mundo** evoluem ao incluir e transcender as visões do mundo precedentes. O paradigma ecológico não nega nem substitui o paradigma mecanicista, mas acrescenta valor à base de conhecimentos ao fornecer uma perspetiva diferente que revela diferentes tipos de conhecimento. Ambas as visões do mundo fornecem conhecimentos valiosos quando aplicados no contexto apropriado de análise e no seu domínio de validade.
1.2.2.2. Regeneração como um Novo Paradigma	
Etymonline, s.d.	A etimologia do **termo regeneração** remonta ao século XIV, tendo origem no termo *regeneracioun* , que significa “ato de regenerar ou produzir de novo”, “refazer, gerar novamente". Este termo tem origens espirituais e teológicas, significando “mudança espiritual radical num indivíduo realizada pela ação de Deus".

Cambridge Dictionary, s.d.	O **termo regeneração** é entendido como "the act of improving a place or system, especially by making it more active or successful".
Merriam-Webster, s.d.	O t**ermo regeneração** é também entendido como o processo de "restored to a better, higher, or more worthy state".
Ives et al., 2020; González-Márquez & Toledo, 2020; Gibbons, 2020b; Jørgensen et al., 2015; Mang et al., 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1-2**	O intuito da sustentabilidade regenerativa é alinhar os objetivos humanos com os princípios da vida, abordar diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcender os objetivos antropocêntricos.
Benson & Craig, 2015; Mang et al., 2016; Hes et al., 2018; Mang, 2016; Murphy, 2018; Plaut et al., 2016; Reed, 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A investigação científica recente e décadas de dados de profissionais da sustentabilidade regenerativa sugerem que as abordagens regenerativas são mais inspiradoras e motivadoras do que as abordagens convencionais ou contemporâneas e eficazes na execução dos seus objetivos.
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 13	A ideia de regeneração não é nova, é a forma como a natureza funciona. Há uma sensação crescente de desconforto, um medo de que também esta se transforme em mais uma *buzzword* que nos distraia do que precisamos de fazer agora: agir de forma decisiva para salvar as nossas vidas e a vida na terra.
Du Plessis & Brandon, 2015	A **sustentabilidade regenerativa** centra-se no reforço da saúde, na capacidade de adaptação e no potencial evolutivo do sistema socioecológico global plenamente integrado, de modo a permitir que este continue a regenerar-se e a criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida.
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Os valores e a teoria da ação da visão ecológica do mundo definem um paradigma de sustentabilidade que alinha os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza.
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Este paradigma tem o potencial de criar um futuro em que os danos causados à biosfera e aos nossos sistemas sociais tenham sido reparados e em que as pessoas possam viver em simbiose de apoio mútuo com o seu ambiente social e biofísico, alimentando e desenvolvendo o potencial um do outro.
Du Plessis & Brandon, 2015; Mang & Reed, 2012, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	É fundamental desenvolver capacidades nas componentes humanas e mais do que humanas das comunidades para manifestarem continuamente níveis mais elevados de saúde e bem-estar e, assim, regenerarem em vez de degenerarem.
Gibbons et al., 2020, citado por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Estas capacidades incluem a adaptação, a autoorganização e a evolução, bem como a tomada de decisões sobre infraestruturas, utilização dos solos, governação, sistemas alimentares, práticas culturais e estilos de vida que apoiem a saúde do sistema como um todo.
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 59	Sugere-se que o objetivo deste paradigma de sustentabilidade não é conservar o *status quo* , mas sim reforçar a saúde, a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo do sistema socioecológico global totalmente integrado, para que este possa continuar a regenerar-se e criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida.
Gibbons, 2020a, p. 4	Em vez de ver problemas e soluções, a sustentabilidade regenerativa vê os sistemas vivos como estando em constante mudança.
Gibbons, 2020a, p. 4	"Regenerative sustainability also considers how contexts and environments influence worldviews, paradigms, and behaviors.".

Ives et al., 2020; Du Plessis & Brandon, 2015; Gibbons et al., 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Aborda e integra intencionalmente as dimensões internas e externas necessárias para a transformação em direção a sistemas vivos prósperos e às suas relações.
Gibbons, 2020a	A sustentabilidade regenerativa centra-se na transformação das visões do mundo, dos paradigmas e do pensamento subjacentes à realidade manifestada e, por conseguinte, à sustentabilidade ou à sua falta.
Gibbons et al., 2018, p. 6	Esta trabalha explicitamente em várias escalas, coordenando os esforços a uma escala mais pequena, por exemplo, esforços individuais e locais, com os esforços a uma escala maior, por exemplo, esforços regionais, potencializando-os para catalisar a transformação no sentido da sustentabilidade em todo o sistema vivo. A sustentabilidade regenerativa envolve de forma explícita e profunda as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num processo colaborativo e cocriativo.
Gibbons, 2020a, p. 3	A sustentabilidade regenerativa vê os seres humanos e o resto da vida como um sistema autopoiético, no qual os processos de mudança de desenvolvimento manifestam a essência e o potencial únicos de cada lugar ou comunidade.
Gibbons et al., 2018, p. 6	"Regenerative development focuses on **positive outcomes** for all members of a system, which inherently means increased opportunities for health, well-being, and happiness."
Gibbons et al., 2018, p. 6	O objetivo é criar r**elações mutuamente benéficas e coevolutivas** entre os componentes socioculturais e ecológicos dos sistemas.
1.2.3. Regeneração do "Bem Comum"	
1.2.3.1. "Bem Comum"	
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"The shift from self-interest to **common-interest** is the prerequisite for the shift to regeneration.".
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 20	A regeneração significa regenerar o "**Bem Comum**".
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	A regeneração é um processo de reconstrução ou renovação do "**Bem Comum**", que pode abranger um bem, um recurso, um ecossistema, um indivíduo, uma família, uma organização, uma comunidade ou um lugar, e que os leva da crise e do colapso à recuperação e à regeneração. Existem nove domínios do "Bem Comum", o social, o económico, a natureza, o trabalho, a cultura, a media social, o direito, a tecnologia e a política.
Hussain & Kohn, 2024	No discurso político corrente, o "**Bem Comum**" refere-se às facilidades materiais, culturais ou institucionais que os membros de uma comunidade proporcionam a todos os membros, a fim de cumprirem uma obrigação relacional de cuidar de certos interesses que têm em comum. Alguns exemplos canónicos do "Bem Comum" numa democracia liberal moderna incluem o sistema rodoviário, os parques públicos, a segurança pública, os tribunais e o sistema judicial, as escolas públicas, os museus e as instituições culturais, os transportes públicos, as liberdades civis, como a liberdade de expressão e a liberdade de associação, o regime de propriedade, o ar puro e a água potável e a defesa nacional.
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 1	O "**Bem Comum**" é, portanto, o caminho para alcançarmos a regeneração, e sem ele, tal não é possível.
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	O processo de regeneração do "**Bem Comum**", aplicado aos nove domínios anteriores, segue as tradições indígenas e está enraizado no passado, mas olha para o futuro, tendo em vista as próximas sete gerações.

Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 30-31	O modelo de regeneração desenvolvido por um conclave de 64 organizações de base e 80 líderes no verão de 2019, a United Frontline Table (UFT), propõe uma Economia Regenerativa, baseada na escuta ativa e na colaboração das comunidades afetadas, para definir o processo de regeneração. O processo de regeneração do "**Bem Comum**" pode ser definido como um processo: que protege, salva, conserva e evita o colapso ou a extinção, pois as soluções devem proteger, e não prejudicar, as nossas comunidades, as pessoas e os ecossistemas naturais que as rodeiam; que repara e restaura danos, pois as soluções devem reparar os danos; que investe e aplica recursos para melhorar, pois as soluções devem transferir investimentos não extrativos e equitativos para as nossas comunidades e trabalhadores, criar/nutrir novas capacidades e competências necessárias; e que promove a prosperidade e o florescimento, pois as soluções devem fornecer os alicerces para transformar as relações e as estruturas, de modo a assentarem no respeito, na equidade e na justiça.
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 32-33	A regeneração opera a cinco níveis de impacto: o individual, o mundo da nossa vida pessoal, juntamente com as nossas famílias, parentes e amigos; a comunidade, ou seja, a comunidade a que pertencemos, com base no local, mas também em termos de interesses e identidade; o trabalho, o mundo organizacional em que ganhamos o nosso sustento; o estado, ou seja, o país ou estado em que vivemos e ao qual nos sentimos fiéis; e o planeta, o estado do planeta está agora indissociavelmente ligado aos outros quatro mundos em que vivemos.
1.2.3.2. Comunidades Regenerativas	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 34-36	Deve-se prestar especial atenção às **atividades comunitárias** a nível local, visto que a **regeneração assenta no local**. Lista de atributos da regeneração aplicáveis a uma comunidade, dos quais se destacam: o caráter local da regeneração; a necessidade de agir sobre as necessidades urgentes da comunidade; o contributo para a criação de riqueza comunitária; a valorização dos ativos, talentos e competências existentes na comunidade; a inclusão de todos os setores e membros da sociedade, sem discriminação, capacitando e apoiando os jovens e os marginalizados; a colaboração, reduzindo drasticamente a distância entre a natureza, as organizações e as pessoas, e promovendo um clima de solidariedade e interdependência; bem como a a criação de um clima de confiança.
McDonough e Braungart (2002), p.122	Cada habitante de um ecossistema é interdependente dos outros: "Every creature is involved in maintaining the entire system; all of them work in creative and ultimately effective ways for the success of the whole"
Gibbons et al., 2018, p. 6	A sustentabilidade regenerativa utiliza uma variedade de métodos, técnicas e tecnologias específicas que são **adaptadas localmente** para atingir os seus objetivos globais relativos à criação das condições necessárias à regeneração e à manifestação constante desse potencial.
Gibbons, 2020a, p. 4	São as **comunidades locais** que determinam a sustentabilidade ou insustentabilidade, reconhecendo que os **lugares não são estáticos**, e sim passíveis de mudanças constantes.
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 46	A regeneração da comunidade deve ser um processo baseado e **liderado pela própria comunidade**.
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 16	Este processo implica uma regeneração da nossa visão do mundo, das nossas mentalidades, do propósito da economia, do nosso governo, do trabalho, da forma como utilizamos os recursos, do lugar do indivíduo e das infraestruturas comuns necessárias, tudo no contexto do Bem Comum, das nossas comunidades e do nosso lugar no mundo.
1.2.3.3. Papel da confiança	

Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"The key to building the Common Good is **Trust**, which is built through actions, behavior, and accountability".
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	Sem **confiança**, nenhum projeto comunitário pode ter sucesso.
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 42	A capacidade de colaborar é um dos principais atributos que contribuem para o fortalecimento da comunidade e que a **confiança** é o elemento fundamental da colaboração.
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 11	"In a zero-trust world, there is no Common Good. There is no **Truth** either. It's every individual for themselves, and at best, their families".
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	A **confiança** tem duas componentes igualmente importantes: o carácter e a competência, em que o carácter significa fazer o que está certo, enquanto a competência significa fazê-lo da forma correta. A confiança é um processo lento de construção de relações que envolve confiar nos outros, construindo um propósito partilhado.
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 44	A perceção de que a **confiança** é uma virtude social que ou existe ou não existe é um conceito comum e incorreto, que impede que as comunidades, as empresas e as organizações considerem a confiança como uma competência que pode ser desenvolvida, alimentada e cultivada de forma sistemática.
1.3. Comunicação Regenerativa das Marcas	
Courtney, 2022	"Expectations for today's brands and businesses are on the rise".
Wheeler e Meyerson (2024), p. 66,	A sociedade evolui de forma imprevisível. Os mesmos autores afirmam que, à medida que o mercado evolui, as marcas procuram inovar continuamente em resposta às mudanças sociais, à tecnologia, à cultura popular, à investigação e à situação política.
Courtney, 2022	Os consumidores atuais procuram marcas que se envolvam em mudanças sociais e ambientais positivas e que demonstrem, nas suas próprias práticas comerciais, que estão a cumprir o que prometem.
UNRIC, 2022, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 384**	O Secretário-Geral da ONU, António Guterres, apela à humanidade para pôr fim à guerra suicida contra a natureza.
Konietzko et al., 2023, p. 384	Para acabar com esta guerra e alcançar a paz, as organizações precisam de identificar novas formas de exercer a sua atividade.
Wheeler e Meyerson (2024), p. 40	A **criação de valor** é o principal objetivo da maioria das organizações. "Being socially responsible, environmentally conscious, and profitable is the new business model for all brands".
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 110	Com as alterações climáticas cada vez mais presentes como impulsionadoras de mudança, assistimos à integração da regeneração na estratégia empresarial.
Courtney, 2023	A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma **mentalidade** que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos, seja na forma como as marcas obtêm os materiais, fabricam os produtos, tratam os funcionários e os parceiros ou utilizam, reutilizam, partilham, reparam e reorientam os produtos ao longo do tempo.
Swiss House of Brands (s.d.)	A regeneração de uma marca é uma abordagem holística que engloba todas as atividades da empresa e considera a marca como motor de transição. De facto, segundo a mesma fonte, a marca é o único elemento multifuncional da empresa, permitindo que a transição regenerativa esteja presente no discurso da marca, refletindo a produção, a estratégia de vendas e a administração da empresa.
1.3.1. Organizações e Empresas Regenerativas	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 121	"A business is a community of employees serving a community of customers".
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 124	As empresas regenerativas devem, por definição, criar **riqueza comunitária** e promover o "**Bem Comum**".

Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	As empresas regenerativas procuram, também, criar **confiança** local.
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na **mentalidade** e na forma como promovem o "**Bem Comum**".
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	As empresas regenerativas não se limitam a minimizar o impacto negativo, tendo como objetivo promover o "Bem Comum" através da restauração e regeneração dos sistemas naturais e sociais.
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem um impacto local, contribui para a riqueza da comunidade, promove a coesão social e a inclusão, e proporciona um futuro justo para a comunidade.
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 111	As empresas regenerativas visam criar valor organizacional e **comunitário**, apoiando a natureza e contribuindo para uma melhor qualidade de vida das comunidades locais.
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem como objetivo criar **valor para a comunidade** onde opera, contribuindo para a sua regeneração, e não para obter lucro.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Os conceitos de organizações regenerativas e de modelos de negócio regenerativos baseiam-se na **perspetiva regenerativa**, mas centram-se sobretudo na forma como as empresas podem contribuir para esta.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 7	Estas organizações trabalham ativamente para promover **mudanças** e **benefícios positivos** para a sociedade, considerando também o seu impacto nas pessoas, na natureza e na economia.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	É salientada a forma como as organizações podem **cocriar, capturar e fornecer valor económico, social e ambiental**, enquanto enriquecem o sistema em que operam.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	O foco está em contribuir ativamente para a recuperação e o **bem-estar dos sistemas socioecológicos**.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1	Os modelos de negócio regenerativos aspiram contribuir para a **restauração ecológica e o bem-estar social**.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1 e Konietzko et al., 2023, p. 372	As organizações que adotam modelos de negócio regenerativos centram-se na **saúde planetária e no bem-estar social**, criando valor a vários níveis, incluindo o natural, o social, o dos clientes, o dos fornecedores, o dos *shareholders* e o dos trabalhadores, através de atividades que promovem a liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza e a justiça e equidade.
Boons et al., 2013; Upward & Jones, 2016; Schaltegger et al., 2016, citados por Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Estes modelos visam proporcionar uma **visão holística da criação de valor**, integrando as dimensões económica, ambiental e social.
Konietzko et al. (2023), citado por Drupsteen e Wakkee (2024), p. 1	Este conceito ainda está em desenvolvimento, atendendo a que carece de uma definição abrangente, dado representar uma tendência ainda emergente.
Caldera et al., 2022 & Jonker et al., 2022, citados por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1-2**	Alguns académicos argumentam que os modelos de negócio regenerativos estão principalmente preocupados com a **restauração ecológica e a regeneração de recursos**, aplicando os princípios da economia circular.
Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por **Drupsteen e Wakkee (2024), p. 2**	A maioria dos estudos centra-se, contudo, na abordagem socioecológica, incluindo também a regeneração das **comunidades** e o **bem-estar humano** como parte integrante do sistema.
Gibbons, 2020, citado por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3**	Estes modelos de negócio distinguem-se por procurem ativamente **restaurar e criar sistemas vivos prósperos**.

Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 2-3	As organizações regenerativas integram aspetos ecológicos, sociais e económicos, e os empresários são obrigados a reavaliar as suas abordagens de **criação de valor social**. Este processo vai para além da inovação de produtos e serviços, abrangendo uma **mudança** fundamental nas metodologias utilizadas para criar e entregar valor.
Das e Bocken (2024), p. 530	A regeneração no contexto dos modelos de negócio ganhou relevância através de obras como The Regenerative Business, de Carol Sanford, publicada em 2017.
Sanford (2017), citado por Das e Bocken (2024), p. 530	Um negócio regenerativo como aquele que serve tanto as pessoas como o planeta, promovendo a saúde sistémica e a utilização de redes de colaboração para transformar os ecossistemas empresariais em que operam.
Das & Bocken (2024), p. 530	Hawken (2021) e Polman e Winston (2021) popularizaram o conceito através de livros sobre o combate à crise climática e sobre o futuro das estratégias empresariais sustentáveis.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	Os modelos de negócio regenerativos não se aplicam apenas às empresas e ao setor privado, mas também às comunidades, cadeias de valor e sistemas sociais.
Hahn & Tampe, 2021; Muñoz & Branzei, 2021; Vlasov, 2021, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 373**	Estes modelos alinham-se com os sistemas vivos que os rodeiam, ao promoverem resiliência e capacidade de adaptação contra perturbações, bem como contribuindo para melhorar a saúde da natureza e das comunidades humanas nos sistemas socioecológicos.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 13	As diferenças entre os modelos regenerativos e circulares relacionam-se principalmente com objetivos, âmbito e foco.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 16	Embora ambos partilhem um compromisso com a sustentabilidade e a consciência ambiental, os seus princípios e metodologias fundamentais parecem distingui-los como conceitos distintos e únicos. Os modelos de negócio regenerativos não se limitam à eficiência de recursos, aumentando o valor ambiental através da restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais.
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 11	Estes modelos utilizam a sua influência para inspirar as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor, enquanto incorporam valores regenerativos em modelos de receitas financeiras e estabelecem relações de longo prazo com os clientes.
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 8	Para as organizações regenerativas, o objetivo é construir capital social e ecológico através de investimentos económicos, garantindo que toda a cadeia de valor é influenciada positivamente.
Konietzko et al., 2023, p. 380	As organizações com modelos de negócio regenerativos desenvolvem diversas atividades para criar e concretizar a sua proposta de valor, nomeadamente atividades que promovem a liderança regenerativa, parcerias de cocriação com a natureza, bem como justiça e equidade.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	A criação de valor em modelos regenerativos é também analisada sob o ponto de vista de um impacto líquido positivo.
Konietzko et al., 2023, p. 373	A *handprint* corresponde ao impacto positivo ou à diferença que um produto ou serviço cria no mercado, enquanto a *footprint* corresponde ao impacto negativo que o mesmo produto ou serviço cria ao longo do seu ciclo de vida.
Norris et al., 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382** e Hahn & Tampe, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382**	A ideia de impacto líquido positivo, segundo estes autores, implica que as organizações com modelos de negócio regenerativos visam um impacto positivo na natureza que excede o impacto negativo dos seus produtos e serviços, ou seja, que tem como objetivo compensar o impacto negativo, até à melhoria.
Konietzko et al., 2023, p. 382	Os modelos de negócio regenerativos reconhecem que este impacto negativo existe nos seus produtos e serviços e que é necessário mitigá-lo.

Konietzko et al., 2023, p. 382	Estes assumem e enfatizam que os produtos e serviços, bem como a forma como são produzidos, também podem ter um impacto positivo no ambiente e nas comunidades.
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	No modelo de negócio regenerativo, a criação de valor para a comunidade é tão importante como a criação de valor para a empresa.
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	Este modelo baseia-se na comunicação contínua entre a empresa e a comunidade, visando estabelecer objetivos que fomentem a regeneração da comunidade.
Konietzko et al., 2023, p. 381	As organizações com modelos empresariais regenerativos também promovem a justiça e a equidade, reconhecendo e defendendo os direitos humanos, da natureza e dos animais, ultrapassando uma visão antropocêntrica de negócios.
Konietzko et al., 2023, p. 381	Estas organizações fornecem soluções que minimizam o uso de recursos naturais e que promovem a igualdade, as práticas laborais justas, o abastecimento ético, a diversidade e a inclusão, e abordam as desigualdades sistémicas e a discriminação.
Fullerton, 2015, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381** e Polman & Winston, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381**	Valorizam também a integridade, a **transparência** e a concorrência construtiva e posicionam-se contra violações dos direitos.
Martin, 2012; Wooltorton et al., 2022, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 380**	A liderança regenerativa promove o "*Two-Eyed Seeing* ", em que as perspectivas indígenas e ocidentais são integradas para promover uma compreensão holística e uma colaboração respeitosa.
Hahn & Tampe, 2021, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530** e Konietzko et al., 2023, citado por **Das e Bocken, 2024, p. 530**	Os modelos de negócio regenerativos adotam uma **visão mais holística** das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais em que operam, criando, assim, valor para todas as partes interessadas e não apenas para os *shareholders* .
Konietzko et al., 2023, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530**	Recorrem aos seus produtos e/ou serviços para regenerar ativamente os espaços naturais e sociais em que operam.
Konietzko et al. (2023), p. 384	O valor acrescentado do seu produto ou serviço resulta desta característica das operações e cadeias de abastecimento regenerativas.
Konietzko et al. (2023), p. 384	As organizações regenerativas reconhecem que as sociedades humanas estão profundamente enraizadas na biosfera e que a sua sobrevivência depende da saúde deste sistema.
Konietzko et al. (2023), p. 384	As organizações regenerativas têm uma proposta de valor de saúde planetária e bem-estar social para a natureza e para a sociedade em geral, e procuram obter um **impacto positivo líquido**.
Stengel, 2012, p. 11	As empresas apenas são tão fortes quanto as suas marcas e nenhum outro fator constitui uma oportunidade tão significativa para os líderes empresariais.
1.3.2. Marcas Regenerativas	
BBMG, 2019	"The world is changing and so is the role of brands in society"
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 24 e 32	Em muitas organizações, a marca é considerada uma responsabilidade da equipa de *marketing* , porém, em empresas mais progressistas e orientadas para a **marca**, a marca é encarada sobretudo como uma **ferramenta estratégica** que influencia todos os aspetos da organização, porém, a linguagem da marca deve ser congruente com a missão, o público-alvo, a cultura, os valores e a identidade da organização.
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Uma **marca** é "a name, term, sign, symbol or *design* , or a combination of these that identifies the products or services of one seller or group of sellers and differentiates them from those of competitors".

Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Os **consumidores** consideram a marca como uma parte importante do produto e que esta acrescenta valor à compra, pelo que os consumidores atribuem significados às marcas e desenvolvem relações com elas.
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	As **marcas** têm um significado que vai muito para além dos atributos físicos de um produto.
Kotler (2003), p. 8	Uma **marca** é qualquer rótulo que adquire significado e associações próprias e que uma marca de prestígio faz mais, conferindo cor e ressonância a um produto ou serviço.
Kotler & Keller (2012), p. 284	As "**marcas** são ativos intangíveis valiosos que oferecem uma série de benefícios a clientes e empresas e precisam ser administradas cuidadosamente".
Ward et al. (1999), citado por **Ruão (2017), p. 35**	"A característica central das **marcas** resulta exactamente desse facto: constituírem promessas de valor, que devem ser relevantes para os consumidores, executáveis para a empresa, duráveis e credíveis no mercado, e sempre associadas a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa".
Ruão (2017), p. 15	As **marcas** são um "fenómeno socioeconómico".
Arandas (2021), p. 185	As **marcas** são também fenómenos mediáticos e de comunicação social, fazendo parte deste processo comunicacional global.
Arandas (2021), p. 185-186	Através da sua **comunicação**, as marcas podem "fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais e assim agir como fontes de informação no espaço público".
Arandas (2021), p. 189	Ao **comunicarem** as marcas, "criam conteúdos e divulgam informações, imagens e ideias que podem influenciar a vida das pessoas".
BBMG, 2019	A fim de permanecerem relevantes para uma nova geração de consumidores e resilientes num mundo em mudança, as **marcas** devem repensar fundamentalmente a forma como criam valor e se relacionam com os consumidores numa perspetiva de sustentabilidade.
Kotler, Kartajaya e Setiawan citado por **Arandas (2021), p. 194**	As **marcas** devem incorporar "soluções para problemas sociais em seus modelos de negócios" e "muitas marcas já conseguem fidelizar clientes promovendo um estilo de vida socialmente mais justo e ambientalmente correto".
Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021, p. 51	"As marcas não têm chance de competir a não ser que tenham visão, missão e valores mais amplos.".
Courtney, 2023	As marcas não se podem limitar a adotar medidas menos prejudiciais para enfrentarem crises de alterações climáticas, de equidade e de justiça. Mais do que nunca, é necessário que as marcas adotem práticas regenerativas.
Arandas (2021), p. 194	"A regeneração vai muito além da sustentabilidade e que as marcas e seus negócios não devem se restringir à lógica de redução de danos ambientais e sim liderar mudanças drásticas no estilo de vida das pessoas na busca por escolhas mais saudáveis para toda a sociedade".
Courtney, 2023	As marcas regenerativas surgem como uma evolução das marcas sustentáveis na medida em que se centram na criação de um impacto líquido positivo nas pessoas e no planeta.
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas representam uma evolução inevitável das marcas sustentáveis e resilientes. A sustentabilidade e a resiliência, embora sejam qualidades positivas, representam uma continuação do *status quo* . As marcas regenerativas, procuram criar valor de forma contínua para todas as partes envolvidas, estabelecendo objetivos mais ambiciosos e eficazes na criação de valor, ao desafiarem o *status quo* para melhorarem o sistema em benefício da sociedade.

Bemporad & Quindazzi, 2020	As **marcas** regenerativas distinguem-se por resolverem problemas que vão para além do seu próprio negócio, dos consumidores e dos *shareholders*, recorrendo ao que de melhor fazem. Têm como objetivo liderar o mundo em que vivemos e o futuro que desejamos, pelo que não hesitam em assumir a liderança em questões que não podem esperar.
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas devem cultivar três qualidades fundamentais para alcançar o sucesso nesta nova era: consciencialização, construção e vitalidade. Estas estão cientes das dificuldades, dos desafios e das ambições inerentes às nossas vidas, pelo que compreendem o contexto e as nuances da sociedade atual, conseguindo identificar e satisfazer as necessidades humanas mais profundas. Esta consciencialização permite-lhes criar novos produtos, serviços e experiências que estabelecem uma ligação significativa, cultivando a lealdade à marca e proporcionando um valor inestimável na vida das pessoas.
Bemporad & Quindazzi, 2020	Para serem construtivas, as marcas regenerativas não só criam mais valor e impacto positivo para todos os *stakeholders*, como também para os consumidores. Trata-se de uma abordagem "*yes and*" que reconhece que o sucesso depende de um ecossistema mais amplo, que age em conformidade, dando prioridade às necessidades a longo prazo e ao valor da marca, em vez dos lucros a curto prazo. As marcas regenerativas não se concentram em acumular poder, mas sim em partilhá-lo, elevá-lo e atribuir mais poder e capacidade de ação aos outros, para que todos possamos ter sucesso em conjunto.
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas moldam quem somos e a forma como vivemos. À medida que a nossa sociedade e cultura são transformadas diariamente de forma radical, as marcas regenerativas adaptam-se e evoluem ao estabelecerem relações criativas com as pessoas e os locais a que se destinam. Esta relação simbiótica lhes permite criar vitalidade, influência e dinamismo de forma contínua. As marcas regenerativas surgem como uma parte ativa da nossa cultura e do mundo, criando uma relação mais profunda e personalizada com as pessoas que pretendem alcançar e conduzindo a produtos, serviços e experiências melhor concebidos.
BBMG, 2019	Ao conciliarem o que as pessoas desejam com o que o mundo precisa e com o que as marcas oferecem, as marcas regenerativas impulsionam a dinamização do desejo humano, a promoção do crescimento sustentável e a mudança dos sistemas em larga escala.
Courtney, 2022	Ser uma marca regenerativa não é algo estático, mas sim uma jornada contínua que inspira novas ideias, novas ligações e um espírito criativo partilhado, abrindo novos caminhos.
Flag (2024)	As marcas regenerativas são "marcas que, não apenas minimizam o impacto ambiental, mas também contribuem ativamente para a regeneração dos ecossistemas e comunidades".
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa utiliza a sua experiência para resolver problemas que ultrapassam a empresa e o seu ecossistema, assumindo um papel proativo e de liderança nas inovações necessárias para um futuro regenerativo. Uma marca regenerativa integra a sustentabilidade, mas também a capacidade de inovação e cocriação para encontrar soluções regenerativas em todas as fases do ciclo de vida do produto/serviço, já que a inovação está no centro das marcas regenerativas e é uma das principais razões do seu sucesso.
Blackett (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189** e Müller (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189**	O *branding* consiste no "processo de criação e gestão de marcas e organizações" e que este deve orientar todas as comunicações da marca, bem como estar alinhado com o posicionamento estratégico da organização.

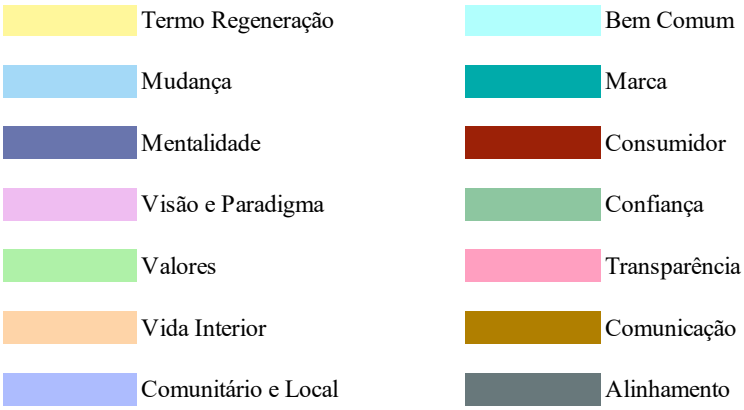
Arandas (2021), p. 189	O termo *branding* tem origem no termo inglês *brand* , ao qual foi acrescentado o sufixo *-ing* , transmitindo a ideia de um processo contínuo que se inicia e persiste durante toda a existência da marca, não se tratando, portanto, de um fenómeno isolado ou pontual.
Williams (2008) e Volk e Zerfass (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189-190**	O conceito de alinhamento na comunicação é um pilar fundamental da comunicação estratégica organizacional, na medida em que garante que o conteúdo da comunicação da marca esteja alinhado com os seus objetivos, missão, visão, valores e identidade, permitindo alcançar a excelência organizacional.
Arandas (2021)	O conceito de *branding* regenerativo consiste em redesenhar os sistemas, contar histórias que transformam a cultura e adotar uma abordagem holística de modo a satisfazer as necessidades humanas e sociais, criar um valor comercial, social e planetário adicional e moldar crenças, aspirações e comportamentos. O *branding* regenerativo terá um impacto positivo na marca, fazendo com que esta se torne uma dinamizadora da cultura e uma facilitadora de mudanças positivas nos comportamentos.
Courtney, 2023	As marcas regenerativas são flexíveis e capazes de se adaptarem à mudança e às oportunidades emergentes.
1.3.3. Comunicação Regenerativa	
Courtney, 2021	Após a implementação das práticas regenerativas da marca, é crucial comunicar o valor aos consumidores.
Arandas, 2021, p. 186	O conceito de comunicação regenerativa consiste em dar voz a temas relevantes para a sociedade contemporânea.
Kumar et al., 2013, citado por Arandas, 2021, p. 191	No âmbito da medicina, a regeneração celular precede o processo de reparação biológica, no qual o tecido é restaurado após uma lesão.
Arandas, 2021, p. 186	Este conceito é especialmente interessante quando transposto para a esfera social, com as marcas a colaborarem na regeneração do tecido social, através das suas capacidades e alcance, reparando as adversidades contemporâneas que afetam a vida em sociedade.
Arandas, 2021, p. 191	A comunicação regenerativa consiste em “regenerar uma parte do tecido social para que este possa ser reparado”.
Arandas, 2021, p. 192	A comunicação regenerativa é a “comunicação usada como ferramenta para impactar a sociedade”.
Arandas, 2021, p. 213	As marcas devem procurar adotar comunicações regenerativas de forma honesta e verdadeira, coerentes com a sua essência.
Arandas, 2021, p. 213	A comunicação regenerativa contribui para a regeneração do tecido social no qual a marca está inserida e ajuda a regenerar a marca, ao alterar a sua identidade e, consequentemente, a sua imagem junto da audiência, criando uma perceção mais positiva.
Arandas, 2021, p. 214	As marcas regenerativas podem usar o seu poder mediático para dar voz a temas e causas da sociedade contemporânea que sejam pertinentes ao tecido social em que as marcas estejam inseridas.
1.3.3.1. Consumidores Conscientes	
Aguiar, 2018, p. 15, citado por **Arandas, 2021, p. 193**	Os **consumidores** procuram ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados enquanto indivíduos, participando atualmente muito mais ativamente do que no passado, desenvolvendo “conteúdo para as marcas de forma abundante e eficiente”.
Arandas, 2021, p. 193	Os **consumidores** já não são apenas vistos como meros compradores de produtos/serviços, mas sim como criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços, possibilitando uma comunicação potencialmente regenerativa, incentivada pelos próprios consumidores.

Salesforce, 2020, p. 9	A **confiança** é o alicerce fundamental das relações e está acima de todos os outros aspetos.
Salesforce, 2020, p. 9	Noventa e nove por cento dos consumidores acreditam que as empresas precisam de melhorar a sua credibilidade.
Salesforce, 2020, p. 10	Atualmente, os consumidores não só atribuem mais importância à confiança que depositam nas suas relações com as marcas, como também estabelecem expectativas mais elevadas para alcançar essa confiança.
Salesforce, 2020, p. 11	Embora a maioria da população confie que as empresas são honestas e agem tendo em conta os interesses das outras partes, quarenta e oito porcento dos consumidores dizem que geralmente confiam nas empresas, enquanto quarenta e dois porcento têm dúvidas.
Salesforce, 2020, p. 11	Estes consumidores questionam se as empresas realmente atuam em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade.
Salesforce, 2020, p. 9	Os consumidores esperam que as empresas adotem práticas ambientais.
Salesforce, 2020, p. 9 e p.22	Ainda, existe também uma perceção, por parte dos consumidores, de que as empresas devem adotar práticas sociais, já que, em 2020, cinquenta e seis porcento dos consumidores reavaliaram o papel social das empresas.
Salesforce, 2020, p.22	O relatório refere que a reputação de uma empresa reflete a forma como esta trata os trabalhadores, enfrenta as injustiças económicas e raciais, se envolve na comunidade e se posiciona face às alterações climáticas.
Salesforce, 2020, p. 10	À medida que as normas e as visões do mundo mudam e as ações das organizações são alvo de um escrutínio mais intenso, as ações das empresas têm consequências mais significativas perante a opinião pública.
Salesforce, 2020	Estas ações podem influenciar a decisão dos consumidores atuais de manter ou não a sua relação com uma marca, bem como a decisão dos novos consumidores de iniciar ou não uma relação com a marca.
Salesforce, 2020, p.23	Os consumidores reconhecem o poder que exercem sobre as empresas, com cinquenta e cinco porcento dos consumidores a afirmarem ter o poder de influenciar a mudança nas empresas e sessenta e dois porcento dos consumidores a a manifestarem a intenção de não se relacionarem com uma marca que não esteja alinhada com os seus valores.
Salesforce, 2020, p.24	Oitenta e nove por cento dos consumidores esperam que as empresas expressem os seus valores de forma clara e noventa por cento esperam que estes sejam devidamente demonstrados.
1.3.3.2. Autenticidade e Transparência na Comunicação	
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 70	"Authenticity is critical. Social media users are quick to call out brands that don't keep their promises".
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	Ter um impacto positivo no mundo e adotar uma postura de promoção da justiça social permite às marcas envolverem-se com os consumidores de forma mais profunda e emocional.
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	Associar uma marca a uma causa pode ser arriscado, sobretudo quando as palavras não são acompanhadas de ações, dado que os consumidores rapidamente acusam as empresas de oportunismo.
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	A autenticidade é importante, especialmente num contexto em que os meios de comunicação social e o ativismo dos consumidores permitem detetar com maior facilidade a falta de sinceridade e a ausência de compromisso.
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa prioriza a transparência das suas práticas, origens e impacto, envolvendo-se em ações mensuráveis e em certificações que demonstrem o seu progresso.
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 2	A forma como uma marca é percecionada afeta o seu sucesso, seja ela uma *start-up* , uma organização sem fins lucrativos ou um produto.

Gilbert, s.d., citado por **Wheeler & Meyerson, 2024, p. 90**	"Certification matters because we all want to tell the difference between "good companies" and just good *marketing* ".
Aguiar (2018), p. 12	As marcas procuram estabelecer uma relação com os consumidores, adaptando a sua comunicação em conformidade com valores socialmente percecionados como positivos e com movimentos sociais.
Arandas (2021), p. 195	É necessário questionar o propósito por trás desta estratégia, ou seja, se será apenas uma forma de atrair a simpatia da audiência ou se existe uma intenção genuína.
Wheeler e Meyerson (2024), p. 14	Os consumidores procuram sobretudo marcas que cumpram efetivamente o que comunicam.
Konietzko et al. (2023)	Existe o risco de novas formas de *greenwashing* com a utilização de termos regenerativos.
TerraChoice (2007), citado por **Ktisti et al. (2022), p. 9**	O conceito de *greenwashing* consiste em enganar os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou sobre o seu desempenho ambiental, através de uma comunicação positiva sobre o mesmo.
Gatti et al. (2019), p. 4-6	Não existe uma definição universalmente aceite, já que alguns autores associam o *greenwashing* exclusivamente a questões ambientais, enquanto outros o associam também a questões sociais.
Choice (2010) e Delmas e Burbano (2011), citados por **Pancić, et al. (2023), p. 2**	Há a possibilidade de *greenwashing* por parte das marcas, que por vezes superestimam ou distorcem o seu compromisso ambiental, comprometendo a **confiança** dos consumidores e a sua intenção de recompra.
Ferreira (2024), p. 84	"Estratégias de **comunicação** que evitam o *greenwashing* e promovem práticas genuínas (...) podem reforçar a confiança e a reputação da marca, resultando em atitudes e intenções de compra mais favoráveis por parte dos consumidores".

APÊNDICE 2: Processo de Codificação Aberta - Matriz Excel para categorizar as citações do Enquadramento Teórico

Legenda:



Citações		Categorias
1.2.2. Transição da Sustentabilidade para a Regeneração		
James Gustave Speth	"I used to think the top environmental problems were biodiversity loss, ecosystems collapse and climate change. I thought that with 30 years of good science we could address those problems. But I was wrong. The top environmental problems are selfishness, greed and apathy… and to deal with those we need a spiritual and cultural transformation and we, (Lawyers) and scientists, don´t know how to do that.".	
Schneidewind et al., 2016, citado por **Ives et al., 2020, p. 212**	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.	
Ives et al., 2020, p. 208	A ciência da sustentabilidade tem-se centrado no mundo exterior dos ecossistemas, dos mercados económicos, das estruturas sociais e das dinâmicas de governação, negligenciando uma segunda dimensão crítica da realidade: a **vida interior dos indivíduos**.	
Ives et al., 2020; Du Plessis, 2012; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Macy & Brown, 2014; Orr, 1992, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Vários académicos, profissionais e ativistas concordam que a razão fundamental pela qual a sustentabilidade não conseguiu criar uma mudança sistémica é o facto das **dimensões internas da sustentabilidade** serem amplamente ignoradas.	
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Gibbons et al., 2018; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Lipton, 2002; Selbie, 2018; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	As **dimensões interiores** estão na raiz da insustentabilidade, pois o exterior reflete o interior.	
Ives et al. (2020), p. 211	Existe uma relação fundamental entre a nossa **vida interior** e o tipo de futuro sustentável que aspiramos criar.	
Meadows, 1999, citado por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Os **aspetos internos da sustentabilidade** correspondem aos pontos de alavancagem mais profundos dos sistemas, ou seja, aos aspetos que devem mudar para que ocorra uma transformação duradoura em todo o sistema.	
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Berejnoi Bejarano et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A sustentabilidade externa inclui os aspetos observáveis que resultam de **aspetos internos**, como políticas, estruturas de governação, mercados económicos, ambiente construído e ecossistemas.	
Gibbons, 2020a, p. 5	A **sustentabilidade interna** inclui aspetos não observáveis, como visões do mundo, paradigmas, crenças, valores, pensamentos, emoções, desejos e espiritualidade.	
Ives et al., 2020, p. 208-209	São os **domínios interiores** que estão na origem dos desafios da sustentabilidade e são fundamentais para encontrar soluções para alguns dos maiores desafios, contudo, escapam à análise da sustentabilidade, visto que não podem ser compreendidos através de ferramentas, abordagens e terminologias científicas tradicionais.	
Meadows, 1999, citado por **Ives et al., 2020, p. 211**	A **capacidade dos indivíduos** suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigmas é uma das formas mais poderosas de influenciar dramaticamente os resultados da sustentabilidade.	
Ives et al., 2020, p. 211	A **vida interior dos indivíduos** está na origem das motivações e dos métodos para a prossecução da sustentabilidade.	
Ives et al., 2020, p. 211	Se considerarmos apenas soluções externas para problemas lá fora, como a perda de biodiversidade, as alterações climáticas e a exploração de recursos, não conseguiremos identificar algumas das soluções mais poderosas e eficazes, que começam aqui dentro.	
Ives et al., 2020, p. 211	A crise da sustentabilidade estende-se desde os sistemas planetários até ao coração e à alma de cada ser humano.	

O'Brien, 2013, citado por **Ives et al., 2020, p. 209**	"This is a call for **change** progressing from the **inside out**".	
Ives et al., 2020, p. 211	A **mudança** no mundo deve ocorrer, em parte, **de dentro para fora**, uma vez que a nossa vida interior está na base da mudança externa.	
Ives et al., 2020, p. 211	A mudança também deve ocorrer de fora para dentro, ou seja, as nossas **vidas interiores** devem ser **moldadas** pela realidade das injustiças sociais e ambientais que estão a ocorrer no mundo atual.	
Ives et al., 2020, p. 211	Uma abordagem séria da vida interior não se traduz numa fuga à realidade externa, mas antes numa reflexão aprofundada sobre os desafios de sustentabilidade com que nos deparamos.	
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Fischer et al., 2012; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Para alcançar a sustentabilidade, é necessário **integrar estes dois domínios**, desenvolvendo conscientemente os domínios internos para manifestar os domínios externos desejados e vice-versa.	
Du Plessis, 2012, citado por **Gibbons, 2020a, p. 3**	"It calls for humans to live in conscious alignment with living systems principles of wholeness, change, and relationship, as nature does.".	
Ives et al., 2020, p. 212	Embora a **vida interior** seja um motor profundo do comportamento, é improvável que seja suficiente para gerar uma mudança sistémica necessária para enfrentar os desafios globais da sustentabilidade de forma isolada.	
Ives et al., 2020, p. 212	Qualquer análise dos **mundos interiores** no âmbito da ciência da sustentabilidade deve ser feita em conjunto com a análise das estruturas institucionais, do contexto social e da política.	
Orr (2005), p. XVI	A revolução da sustentabilidade não é mais do que uma **reavaliação e reformulação** do nosso papel no mundo natural. Trata-se de uma **recalibração das intenções humanas** para que estas coincidam com a forma como o mundo biofísico funciona.	
Miller et al. (2014)	Os **valores sociais** tornaram-se uma parte essencial da agenda de investigação sobre a sustentabilidade, sendo necessário considerá-los na análise da sustentabilidade. A investigação sobre os valores está, em grande medida, ausente da agenda principal da ciência da sustentabilidade.	
Norton (2005), citado por **Miller et al. (2014), p. 241**	"Inquiries into **values** are largely absent from the mainstream sustainability science agenda. Yet, at its core, sustainability is a fundamentally ethical concept raising questions regarding the **value of nature, responsibilities to future generations and social justice**.".	
Funtowicz & Ravetz, 1994, citado por **Ives et al., 2020, p. 210** e Colloff et al., 2017, citado por **Ives et al., 2020, p. 210**	O argumento central tem sido que, num mundo pós-normal, decisões robustas para a sustentabilidade exigem a integração cuidadosa do conhecimento científico com **valores e perspetivas diversos e plurais** das partes interessadas.	
Ives & Kendal, 2014; Kenter et al., 2015; Tadaki et al., 2017, citados por **Ives et al., 2020, p. 210**	A avaliação dos **valores sociais** tornou-se, por conseguinte, um domínio de investigação em rápido crescimento no âmbito da sustentabilidade.	
Kenter (2015); Scholz (2015), citados por **Ives et al. (2020), p. 210-211**	"Navigating a plurality of **values**, in turn, has major benefits for uncovering socially robust trajectories towards environmental sustainability"	
Martin et al., 2016, p. 1	"We need fundamental shifts in **values** that ensure transition from a growth centered society to one acknowledging biophysical limits and centered on human well-being and biodiversity conservation."	
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Bastianoni et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4-5**	Embora a regeneração possa parecer mais difícil de implementar do que a sustentabilidade convencional ou a sustentabilidade contemporânea, é a única abordagem que até agora integrou objetivos ambiciosos, centrados em **visões do mundo e abordagens holísticas**, necessários para esta mudança.	

Du Plessis (2012); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Mang et al. (2016); Clark e Harley (2020), citados por **Gibbons (2020a), p. 3**	"Several sustainability scholars and practitioners assert that it is time for the field to adopt a **holistic worldview and paradigm** that integrates and synergizes all aspects of sustainability if we are ever to achieve it."	
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa destaca-se como a **visão de mundo, o paradigma, o foco, os objetivos** e os processos necessários para uma mudança transformadora na área da sustentabilidade e na sociedade.	
Du Plessis e Brandon (2015), p. 60	Muitas das ferramentas e estratégias necessárias para apoiar um paradigma de sustentabilidade regenerativa já existem, ainda que em estado prelimar. O desafio consiste em evitar procurar soluções com base no mesmo pensamento, nas mesmas ferramentas e na mesma visão do mundo responsáveis pelos problemas em primeiro lugar, e em adotar, permitir e encorajar ativamente o desenvolvimento futuro destas ferramentas.	
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa emerge como a próxima tendência na área da sustentabilidade.	
Lovins et al., 2018; Wahl, 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Esta não é uma tendência, mas sim uma fase da sustentabilidade.	
Gibbons et al., 2018; Du Plessis & Cole, 2011, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	A sustentabilidade regenerativa abrange e transcende a sustentabilidade convencional e contemporânea.	
Du Plessis, 2012; Meadows, 1999; Hes & Du Plessis, 2015; Holling, 2004, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Em vez de seguir uma abordagem fixa, **esta visão permite integrar e transcender paradigmas**, o que constitui um ponto de alavancagem mais profundo dos sistemas.	
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É urgente **transformar padrões destrutivos** de pensamento e de existência em abordagens que promovam a vida como um todo.	
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É necessário um **novo paradigma**, mais holístico, uma visão do mundo fundamentalmente diferente para alcançar a sustentabilidade	
Edwards (2005), p. 5	A revolução da sustentabilidade é um novo sistema de valores, uma nova consciência e uma nova visão do mundo.	
Reed (2007), p. 675	O objetivo deste **novo paradigma** de sustentabilidade é sustentar condições que favoreçam a vida.	
Reed (2007), p. 677	Existem várias abordagens: abordagem restaurativa, que restaura a capacidade dos sistemas naturais locais para um estado saudável de auto-organização, abordagem reconciliatória, que reconhece que os seres humanos são parte integrante da natureza e que os sistemas humanos e naturais são inseparáveis e, por fim, **abordagem regenerativa** que se centra na evolução de todo o sistema do qual fazemos parte, apoiando a aprendizagem contínua através de *feedback*, reflexão e diálogo, de modo que todos os aspetos do sistema se tornem parte integrante do processo de vida nesse local.	
1.2.2.1. Visão do mundo e paradigma		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	Embora os termos **visão do mundo e paradigma** sejam frequentemente utilizados como sinónimos totalmente intercambiáveis na literatura popular, também podem ser vistos como uma forma de ver o mundo que requer um conjunto específico de ferramentas para estudar os fenómenos desse mundo a partir de uma perspetiva particular, o paradigma científico associado (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54).	

Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	A **visão do mundo** descreve a estrutura, a função e a natureza do mundo e fornece orientações sobre os princípios gerais que devem orientar as nossas ações neste mundo: como agir e criar, e como podemos influenciar e transformar o mundo. Cada visão do mundo adotada como base para estudar os fenómenos do mundo revela apenas um conhecimento parcial do mundo, uma vez que descreve apenas o que pode ser visto através da respetiva visão particular.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54-55	Isto não significa que o conhecimento que fornece deixe subitamente de ser válido quando se aplica uma visão do mundo diferente ou que esse conhecimento seja de alguma forma inferior.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	O conhecimento é apenas parcialmente válido, uma vez que descreve apenas os fenómenos que podem ser observados utilizando as ferramentas de análise, o paradigma científico, que suporta essa visão do mundo específica.	
Wilber (2000), citado por Du **Plessis e Brandon (2015), p. 55**	Ainda que qualquer nova **visão do mundo** se baseia no conhecimento e na perceção acumulados através de numerosas visões do mundo anteriores, mas acrescenta as suas próprias perceções para aumentar o âmbito e a coerência da imagem que está a ser revelada pelo conhecimento e sabedoria acumulados de todas essas visões do mundo.	
Kuhn (1970), p. 10	Um **paradigma científico** é o conjunto de realizações científicas que, durante algum tempo, fornecem modelos de problemas e soluções a uma comunidade de praticantes.	
Capra (1996), p. 6	**Paradigma social** é uma constelação de conceitos, valores, perceções e práticas partilhados por uma comunidade que forma uma visão particular da realidade que é a base da forma como a comunidade se organiza.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	As **visões do mundo** evoluem ao incluir e transcender as visões do mundo precedentes. O paradigma ecológico não nega nem substitui o paradigma mecanicista, mas acrescenta valor à base de conhecimentos ao fornecer uma perspetiva diferente que revela diferentes tipos de conhecimento. Ambas as visões do mundo fornecem conhecimentos valiosos quando aplicados no contexto apropriado de análise e no seu domínio de validade.	
1.2.2.2. Regeneração como um Novo Paradigma		
Etymonline, s.d.	A etimologia do **termo regeneração** remonta ao século XIV, tendo origem no termo *regeneracioun* , que significa "ato de regenerar ou produzir de novo", "refazer, gerar novamente". Este termo tem origens espirituais e teológicas, significando "mudança espiritual radical num indivíduo realizada pela ação de Deus".	
Cambridge Dictionary, s.d.	O **termo regeneração** é entendido como "the act of improving a place or system, especially by making it more active or successful".	
Merriam-Webster, s.d.	O **termo regeneração** é também entendido como o processo de "restored to a better, higher, or more worthy state".	
Ives et al., 2020; González-Márquez & Toledo, 2020; Gibbons, 2020b; Jørgensen et al., 2015; Mang et al., 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1-2**	O intuito da sustentabilidade regenerativa é alinhar os objetivos humanos com os princípios da vida, abordar diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcender os objetivos antropocêntricos.	
Benson & Craig, 2015; Mang et al., 2016; Hes et al., 2018; Mang, 2016; Murphy, 2018; Plaut et al., 2016; Reed, 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A investigação científica recente e décadas de dados de profissionais da sustentabilidade regenerativa sugerem que as abordagens regenerativas são mais inspiradoras e motivadoras do que as abordagens convencionais ou contemporâneas e eficazes na execução dos seus objetivos.	
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 13	A ideia de regeneração não é nova, é a forma como a natureza funciona. Há uma sensação crescente de desconforto, um medo de que também esta se transforme em mais uma *buzzword* que nos distraia do que precisamos de fazer agora: agir de forma decisiva para salvar as nossas vidas e a vida na terra.	

Du Plessis & Brandon, 2015	A **sustentabilidade regenerativa** centra-se no reforço da saúde, na capacidade de adaptação e no potencial evolutivo do sistema socioecológico global plenamente integrado, de modo a permitir que este continue a regenerar-se e a criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Os valores e a teoria da ação da visão ecológica do mundo definem um paradigma de sustentabilidade que alinha os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Este paradigma tem o potencial de criar um futuro em que os danos causados à biosfera e aos nossos sistemas sociais tenham sido reparados e em que as pessoas possam viver em simbiose de apoio mútuo com o seu ambiente social e biofísico, alimentando e desenvolvendo o potencial um do outro.	
Du Plessis & Brandon, 2015; Mang & Reed, 2012, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	É fundamental desenvolver capacidades nas componentes humanas e mais do que humanas das comunidades para manifestarem continuamente níveis mais elevados de saúde e bem-estar e, assim, regenerarem em vez de degenerarem.	
Gibbons et al., 2020, citado por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Estas capacidades incluem a adaptação, a autoorganização e a evolução, bem como a tomada de decisões sobre infraestruturas, utilização dos solos, governação, sistemas alimentares, práticas culturais e estilos de vida que apoiem a saúde do sistema como um todo.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 59	Sugere-se que o objetivo deste paradigma de sustentabilidade não é conservar o *status quo* , mas sim reforçar a saúde, a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo do sistema socioecológico global totalmente integrado, para que este possa continuar a regenerar-se e criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida.	
Gibbons, 2020a, p. 4	Em vez de ver problemas e soluções, a sustentabilidade regenerativa vê os sistemas vivos como estando em constante mudança.	
Gibbons, 2020a, p. 4	“Regenerative sustainability also considers how contexts and environments influence worldviews, paradigms, and behaviors.”.	
Ives et al., 2020; Du Plessis & Brandon, 2015; Gibbons et al., 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Aborda e integra intencionalmente as dimensões internas e externas necessárias para a transformação em direção a sistemas vivos prósperos e às suas relações.	
Gibbons, 2020a	A sustentabilidade regenerativa centra-se na transformação das visões do mundo, dos paradigmas e do pensamento subjacentes à realidade manifestada e, por conseguinte, à sustentabilidade ou à sua falta.	
Gibbons et al., 2018, p. 6	Esta trabalha explicitamente em várias escalas, coordenando os esforços a uma escala mais pequena, por exemplo, esforços individuais e locais, com os esforços a uma escala maior, por exemplo, esforços regionais, potencializando-os para catalisar a transformação no sentido da sustentabilidade em todo o sistema vivo. A sustentabilidade regenerativa envolve de forma explícita e profunda as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num processo colaborativo e cocriativo.	
Gibbons, 2020a, p. 3	A sustentabilidade regenerativa vê os seres humanos e o resto da vida como um sistema autopoiético, no qual os processos de mudança de desenvolvimento manifestam a essência e o potencial únicos de cada lugar ou comunidade.	
Gibbons et al., 2018, p. 6	“Regenerative development focuses on **positive outcomes** for all members of a system, which inherently means increased opportunities for health, well-being, and happiness.”	
Gibbons et al., 2018, p. 6	O objetivo é criar r**elações mutuamente benéficas e coevolutivas** entre os componentes socioculturais e ecológicos dos sistemas.	
1.2.3. Regeneração do “Bem Comum”		
1.2.3.1. “Bem Comum”		
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	“The shift from self-interest to **common-interest** is the prerequisite for the shift to regeneration.”.	

Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 20	A regeneração significa regenerar o "**Bem Comum**".	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	A regeneração é um processo de reconstrução ou renovação do "**Bem Comum**", que pode abranger um bem, um recurso, um ecossistema, um indivíduo, uma família, uma organização, uma comunidade ou um lugar, e que os leva da crise e do colapso à recuperação e à regeneração. Existem nove domínios do "Bem Comum", o social, o económico, a natureza, o trabalho, a cultura, a media social, o direito, a tecnologia e a política.	
Hussain & Kohn, 2024	No discurso político corrente, o "**Bem Comum**" refere-se às facilidades materiais, culturais ou institucionais que os membros de uma comunidade proporcionam a todos os membros, a fim de cumprirem uma obrigação relacional de cuidar de certos interesses que têm em comum. Alguns exemplos canónicos do "Bem Comum" numa democracia liberal moderna incluem o sistema rodoviário, os parques públicos, a segurança pública, os tribunais e o sistema judicial, as escolas públicas, os museus e as instituições culturais, os transportes públicos, as liberdades civis, como a liberdade de expressão e a liberdade de associação, o regime de propriedade, o ar puro e a água potável e a defesa nacional.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 1	O "**Bem Comum**" é, portanto, o caminho para alcançarmos a regeneração, e sem ele, tal não é possível.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	O processo de regeneração do "**Bem Comum**", aplicado aos nove domínios anteriores, segue as tradições indígenas e está enraizado no passado, mas olha para o futuro, tendo em vista as próximas sete gerações.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 30-31	O modelo de regeneração desenvolvido por um conclave de 64 organizações de base e 80 líderes no verão de 2019, a United Frontline Table (UFT), propõe uma Economia Regenerativa, baseada na escuta ativa e na colaboração das comunidades afetadas, para definir o processo de regeneração. O processo de regeneração do "**Bem Comum**" pode ser definido como um processo: que protege, salva, conserva e evita o colapso ou a extinção, pois as soluções devem proteger, e não prejudicar, as nossas comunidades, as pessoas e os ecossistemas naturais que as rodeiam; que repara e restaura danos, pois as soluções devem reparar os danos; que investe e aplica recursos para melhorar, pois as soluções devem transferir investimentos não extrativos e equitativos para as nossas comunidades e trabalhadores, criar/nutrir novas capacidades e competências necessárias; e que promove a prosperidade e o florescimento, pois as soluções devem fornecer os alicerces para transformar as relações e as estruturas, de modo a assentarem no respeito, na equidade e na justiça.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 32-33	A regeneração opera a cinco níveis de impacto: o individual, o mundo da nossa vida pessoal, juntamente com as nossas famílias, parentes e amigos; a comunidade, ou seja, a comunidade a que pertencemos, com base no local, mas também em termos de interesses e identidade; o trabalho, o mundo organizacional em que ganhamos o nosso sustento; o estado, ou seja, o país ou estado em que vivemos e ao qual nos sentimos fiéis; e o planeta, o estado do planeta está agora indissociavelmente ligado aos outros quatro mundos em que vivemos.	
1.2.3.2. Comunidades Regenerativas		
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 34-36	Deve-se prestar especial atenção às **atividades comunitárias** a nível local, visto que a **regeneração assenta no local**. Lista de atributos da regeneração aplicáveis a uma comunidade, dos quais se destacam: o caráter local da regeneração; a necessidade de agir sobre as necessidades urgentes da comunidade; o contributo para a criação de riqueza comunitária; a valorização dos ativos, talentos e competências existentes na comunidade; a inclusão de todos os setores e membros da sociedade, sem discriminação, capacitando e apoiando os jovens e os marginalizados; a colaboração, reduzindo drasticamente a distância entre a natureza, as organizações e as pessoas, e promovendo um clima de solidariedade e interdependência; bem como a a criação de um clima de confiança.	

McDonough e Braungart (2002), p.122	Cada habitante de um ecossistema é interdependente dos outros: "Every creature is involved in maintaining the entire system; all of them work in creative and ultimately effective ways for the success of the whole"	
Gibbons et al., 2018, p. 6	A sustentabilidade regenerativa utiliza uma variedade de métodos, técnicas e tecnologias específicas que são **adaptadas localmente** para atingir os seus objetivos globais relativos à criação das condições necessárias à regeneração e à manifestação constante desse potencial.	
Gibbons, 2020a, p. 4	São as **comunidades locais** que determinam a sustentabilidade ou insustentabilidade, reconhecendo que os **lugares não são estáticos**, e sim passíveis de mudanças constantes.	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 46	A regeneração da comunidade deve ser um processo baseado e **liderado pela própria comunidade**.	
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 16	Este processo implica uma regeneração da nossa visão do mundo, das nossas mentalidades, do propósito da economia, do nosso governo, do trabalho, da forma como utilizamos os recursos, do lugar do indivíduo e das infraestruturas comuns necessárias, tudo no contexto do Bem Comum, das nossas comunidades e do nosso lugar no mundo.	
1.2.3.3. Papel da confiança		
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"The key to building the Common Good is **Trust**, which is built through actions, behavior, and accountability".	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	Sem **confiança**, nenhum projeto comunitário pode ter sucesso.	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 42	A capacidade de colaborar é um dos principais atributos que contribuem para o fortalecimento da comunidade e que a **confiança** é o elemento fundamental da colaboração.	
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 11	"In a zero-trust world, there is no Common Good. There is no **Truth** either. It's every individual for themselves, and at best, their families".	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	A **confiança** tem duas componentes igualmente importantes: o carácter e a competência, em que o carácter significa fazer o que está certo, enquanto a competência significa fazê-lo da forma correta. A confiança é um processo lento de construção de relações que envolve confiar nos outros, construindo um propósito partilhado.	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 44	A perceção de que a **confiança** é uma virtude social que ou existe ou não existe é um conceito comum e incorreto, que impede que as comunidades, as empresas e as organizações considerem a confiança como uma competência que pode ser desenvolvida, alimentada e cultivada de forma sistemática.	
1.3. Comunicação Regenerativa das Marcas		
Courtney, 2022	"Expectations for today's brands and businesses are on the rise".	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 66,	A sociedade evolui de forma imprevisível. Os mesmos autores afirmam que, à medida que o mercado evolui, as marcas procuram inovar continuamente em resposta às mudanças sociais, à tecnologia, à cultura popular, à investigação e à situação política.	
Courtney, 2022	Os consumidores atuais procuram marcas que se envolvam em mudanças sociais e ambientais positivas e que demonstrem, nas suas próprias práticas comerciais, que estão a cumprir o que prometem.	
UNRIC, 2022, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 384**	O Secretário-Geral da ONU, António Guterres, apela à humanidade para pôr fim à guerra suicida contra a natureza.	
Konietzko et al., 2023, p. 384	Para acabar com esta guerra e alcançar a paz, as organizações precisam de identificar novas formas de exercer a sua atividade.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 40	A **criação de valor** é o principal objetivo da maioria das organizações. "Being socially responsible, environmentally conscious, and profitable is the new business model for all brands".	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 110	Com as alterações climáticas cada vez mais presentes como impulsionadoras de mudança, assistimos à integração da regeneração na estratégia empresarial.	

Courtney, 2023	A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma **mentalidade** que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos, seja na forma como as marcas obtêm os materiais, fabricam os produtos, tratam os funcionários e os parceiros ou utilizam, reutilizam, partilham, reparam e reorientam os produtos ao longo do tempo.	
Swiss House of Brands (s.d.)	A regeneração de uma marca é uma abordagem holística que engloba todas as atividades da empresa e considera a marca como motor de transição. De facto, segundo a mesma fonte, a marca é o único elemento multifuncional da empresa, permitindo que a transição regenerativa esteja presente no discurso da marca, refletindo a produção, a estratégia de vendas e a administração da empresa.	
1.3.1. Organizações e Empresas Regenerativas		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 121	"A business is a community of employees serving a community of customers".	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 124	As empresas regenerativas devem, por definição, criar **riqueza comunitária** e promover o "**Bem Comum**".	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	As empresas regenerativas procuram, também, criar **confiança** local.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na **mentalidade** e na forma como promovem o "**Bem Comum**".	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	As empresas regenerativas não se limitam a minimizar o impacto negativo, tendo como objetivo promover o "Bem Comum" através da restauração e regeneração dos sistemas naturais e sociais.	
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem um impacto local, contribui para a riqueza da comunidade, promove a coesão social e a inclusão, e proporciona um futuro justo para a comunidade.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 111	As empresas regenerativas visam criar valor organizacional e **comunitário**, apoiando a natureza e contribuindo para uma melhor qualidade de vida das comunidades locais.	
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem como objetivo criar **valor para a comunidade** onde opera, contribuindo para a sua regeneração, e não para obter lucro.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Os conceitos de organizações regenerativas e de modelos de negócio regenerativos baseiam-se na **perspetiva regenerativa**, mas centram-se sobretudo na forma como as empresas podem contribuir para esta.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 7	Estas organizações trabalham ativamente para promover **mudanças** e **benefícios positivos** para a sociedade, considerando também o seu impacto nas pessoas, na natureza e na economia.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	É salientada a forma como as organizações podem **cocriar, capturar e fornecer valor económico, social e ambiental**, enquanto enriquecem o sistema em que operam.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	O foco está em contribuir ativamente para a recuperação e o **bem-estar dos sistemas socioecológicos**.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1	Os modelos de negócio regenerativos aspiram contribuir para a **restauração ecológica e o bem-estar social**.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1 e Konietzko et al., 2023, p. 372	As organizações que adotam modelos de negócio regenerativos centram-se na **saúde planetária e no bem-estar social**, criando valor a vários níveis, incluindo o natural, o social, o dos clientes, o dos fornecedores, o dos *shareholders* e o dos trabalhadores, através de atividades que promovem a liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza e a justiça e equidade.	
Boons et al., 2013; Upward & Jones, 2016; Schaltegger et al., 2016, citados por Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Estes modelos visam proporcionar uma **visão holística da criação de valor**, integrando as dimensões económica, ambiental e social.	
Konietzko et al. (2023), citado por Drupsteen e Wakkee (2024), p. 1	Este conceito ainda está em desenvolvimento, atendendo a que carece de uma definição abrangente, dado representar uma tendência ainda emergente.	

Caldera et al., 2022 & Jonker et al., 2022, citados por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1-2**	Alguns académicos argumentam que os modelos de negócio regenerativos estão principalmente preocupados com a **restauração ecológica e a regeneração de recursos**, aplicando os princípios da economia circular.	
Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por **Drupsteen e Wakkee (2024), p. 2**	A maioria dos estudos centra-se, contudo, na abordagem socioecológica, incluindo também a regeneração das **comunidades** e o **bem-estar humano** como parte integrante do sistema.	
Gibbons, 2020, citado por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3**	Estes modelos de negócio distinguem-se por procurem ativamente **restaurar e criar sistemas vivos prósperos**.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 2-3	As organizações regenerativas integram aspetos ecológicos, sociais e económicos, e os empresários são obrigados a reavaliar as suas abordagens de **criação de valor social**. Este processo vai para além da inovação de produtos e serviços, abrangendo uma **mudança** fundamental nas metodologias utilizadas para criar e entregar valor.	
Das e Bocken (2024), p. 530	A regeneração no contexto dos modelos de negócio ganhou relevância através de obras como The Regenerative Business, de Carol Sanford, publicada em 2017.	
Sanford (2017), citado por Das e Bocken (2024), p. 530	Um negócio regenerativo como aquele que serve tanto as pessoas como o planeta, promovendo a saúde sistémica e a utilização de redes de colaboração para transformar os ecossistemas empresariais em que operam.	
Das & Bocken (2024), p. 530	Hawken (2021) e Polman e Winston (2021) popularizaram o conceito através de livros sobre o combate à crise climática e sobre o futuro das estratégias empresariais sustentáveis.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	Os modelos de negócio regenerativos não se aplicam apenas às empresas e ao setor privado, mas também às comunidades, cadeias de valor e sistemas sociais.	
Hahn & Tampe, 2021; Muñoz & Branzei, 2021; Vlasov, 2021, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 373**	Estes modelos alinham-se com os sistemas vivos que os rodeiam, ao promoverem resiliência e capacidade de adaptação contra perturbações, bem como contribuindo para melhorar a saúde da natureza e das comunidades humanas nos sistemas socioecológicos.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 13	As diferenças entre os modelos regenerativos e circulares relacionam-se principalmente com objetivos, âmbito e foco.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 16	Embora ambos partilhem um compromisso com a sustentabilidade e a consciência ambiental, os seus princípios e metodologias fundamentais parecem distingui-los como conceitos distintos e únicos. Os modelos de negócio regenerativos não se limitam à eficiência de recursos, aumentando o valor ambiental através da restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais.	
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 11	Estes modelos utilizam a sua influência para inspirar as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor, enquanto incorporam valores regenerativos em modelos de receitas financeiras e estabelecem relações de longo prazo com os clientes.	
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 8	Para as organizações regenerativas, o objetivo é construir capital social e ecológico através de investimentos económicos, garantindo que toda a cadeia de valor é influenciada positivamente.	
Konietzko et al., 2023, p. 380	As organizações com modelos de negócio regenerativos desenvolvem diversas atividades para criar e concretizar a sua proposta de valor, nomeadamente atividades que promovem a liderança regenerativa, parcerias de cocriação com a natureza, bem como justiça e equidade.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	A criação de valor em modelos regenerativos é também analisada sob o ponto de vista de um impacto líquido positivo.	
Konietzko et al., 2023, p. 373	A *handprint* corresponde ao impacto positivo ou à diferença que um produto ou serviço cria no mercado, enquanto a *footprint* corresponde ao impacto negativo que o mesmo produto ou serviço cria ao longo do seu ciclo de vida.	

Norris et al., 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382** e Hahn & Tampe, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382**	A ideia de impacto líquido positivo, segundo estes autores, implica que as organizações com modelos de negócio regenerativos visam um impacto positivo na natureza que excede o impacto negativo dos seus produtos e serviços, ou seja, que tem como objetivo compensar o impacto negativo, até à melhoria.	
Konietzko et al., 2023, p. 382	Os modelos de negócio regenerativos reconhecem que este impacto negativo existe nos seus produtos e serviços e que é necessário mitigá-lo.	
Konietzko et al., 2023, p. 382	Estes assumem e enfatizam que os produtos e serviços, bem como a forma como são produzidos, também podem ter um impacto positivo no ambiente e nas comunidades.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	No modelo de negócio regenerativo, a criação de valor para a comunidade é tão importante como a criação de valor para a empresa.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	Este modelo baseia-se na comunicação contínua entre a empresa e a comunidade, visando estabelecer objetivos que fomentem a regeneração da comunidade.	
Konietzko et al., 2023, p. 381	As organizações com modelos empresariais regenerativos também promovem a justiça e a equidade, reconhecendo e defendendo os direitos humanos, da natureza e dos animais, ultrapassando uma visão antropocêntrica de negócios.	
Konietzko et al., 2023, p. 381	Estas organizações fornecem soluções que minimizam o uso de recursos naturais e que promovem a igualdade, as práticas laborais justas, o abastecimento ético, a diversidade e a inclusão, e abordam as desigualdades sistémicas e a discriminação.	
Fullerton, 2015, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381** e Polman & Winston, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381**	Valorizam também a integridade, a **transparência** e a concorrência construtiva e posicionam-se contra violações dos direitos.	
Martin, 2012; Wooltorton et al., 2022, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 380**	A liderança regenerativa promove o "*Two-Eyed Seeing*", em que as perspectivas indígenas e ocidentais são integradas para promover uma compreensão holística e uma colaboração respeitosa.	
Hahn & Tampe, 2021, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530** e Konietzko et al., 2023, citado por **Das e Bocken, 2024, p. 530**	Os modelos de negócio regenerativos adotam uma **visão mais holística** das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais em que operam, criando, assim, valor para todas as partes interessadas e não apenas para os *shareholders*.	
Konietzko et al., 2023, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530**	Recorrem aos seus produtos e/ou serviços para regenerar ativamente os espaços naturais e sociais em que operam.	
Konietzko et al. (2023), p. 384	O valor acrescentado do seu produto ou serviço resulta desta característica das operações e cadeias de abastecimento regenerativas.	
Konietzko et al. (2023), p. 384	As organizações regenerativas reconhecem que as sociedades humanas estão profundamente enraizadas na biosfera e que a sua sobrevivência depende da saúde deste sistema.	
Konietzko et al. (2023), p. 384	As organizações regenerativas têm uma proposta de valor de saúde planetária e bem-estar social para a natureza e para a sociedade em geral, e procuram obter um **impacto positivo líquido**.	
Stengel, 2012, p. 11	As empresas apenas são tão fortes quanto as suas marcas e nenhum outro fator constitui uma oportunidade tão significativa para os líderes empresariais.	
1.3.2. Marcas Regenerativas		
BBMG, 2019	"The world is changing and so is the role of brands in society".	

Wheeler & Meyerson, 2024, p. 24 e 32	Em muitas organizações, a marca é considerada uma responsabilidade da equipa de *marketing* , porém, em empresas mais progressistas e orientadas para a **marca**, a marca é encarada sobretudo como uma **ferramenta estratégica** que influencia todos os aspetos da organização, porém, a linguagem da marca deve ser congruente com a missão, o público-alvo, a cultura, os valores e a identidade da organização.	
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Uma **marca** é "a name, term, sign, symbol or *design* , or a combination of these that identifies the products or services of one seller or group of sellers and differentiates them from those of competitors".	
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Os **consumidores** consideram a marca como uma parte importante do produto e que esta acrescenta valor à compra, pelo que os consumidores atribuem significados às marcas e desenvolvem relações com elas.	
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	As **marcas** têm um significado que vai muito para além dos atributos físicos de um produto.	
Kotler (2003), p. 8	Uma **marca** é qualquer rótulo que adquire significado e associações próprias e que uma marca de prestígio faz mais, conferindo cor e ressonância a um produto ou serviço.	
Kotler & Keller (2012), p. 284	As "**marcas** são ativos intangíveis valiosos que oferecem uma série de benefícios a clientes e empresas e precisam ser administradas cuidadosamente".	
Ward et al. (1999), citado por **Ruão (2017), p. 35**	"A característica central das **marcas** resulta exactamente desse facto: constituírem promessas de valor, que devem ser relevantes para os consumidores, executáveis para a empresa, duráveis e credíveis no mercado, e sempre associadas a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa".	
Ruão (2017), p. 15	As **marcas** são um "fenómeno socioeconómico".	
Arandas (2021), p. 185	As **marcas** são também fenómenos mediáticos e de comunicação social, fazendo parte deste processo comunicacional global.	
Arandas (2021), p. 185-186	Através da sua **comunicação**, as marcas podem "fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais e assim agir como fontes de informação no espaço público".	
Arandas (2021), p. 189	Ao **comunicarem** as marcas, "criam conteúdos e divulgam informações, imagens e ideias que podem influenciar a vida das pessoas".	
BBMG, 2019	A fim de permanecerem relevantes para uma nova geração de consumidores e resilientes num mundo em mudança, as **marcas** devem repensar fundamentalmente a forma como criam valor e se relacionam com os consumidores numa perspetiva de sustentabilidade.	
Kotler, Kartajaya e Setiawan citado por **Arandas (2021), p. 194**	As **marcas** devem incorporar "soluções para problemas sociais em seus modelos de negócios" e "muitas marcas já conseguem fidelizar clientes promovendo um estilo de vida socialmente mais justo e ambientalmente correto".	
Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021, p. 51	"As marcas não têm chance de competir a não ser que tenham visão, missão e valores mais amplos.".	
Courtney, 2023	As marcas não se podem limitar a adotar medidas menos prejudiciais para enfrentarem crises de alterações climáticas, de equidade e de justiça. Mais do que nunca, é necessário que as marcas adotem práticas regenerativas.	
Arandas (2021), p. 194	"A regeneração vai muito além da sustentabilidade e que as marcas e seus negócios não devem se restringir à lógica de redução de danos ambientais e sim liderar mudanças drásticas no estilo de vida das pessoas na busca por escolhas mais saudáveis para toda a sociedade".	
Courtney, 2023	As marcas regenerativas surgem como uma evolução das marcas sustentáveis na medida em que se centram na criação de um impacto líquido positivo nas pessoas e no planeta.	

Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas representam uma evolução inevitável das marcas sustentáveis e resilientes. A sustentabilidade e a resiliência, embora sejam qualidades positivas, representam uma continuação do *status quo* . As marcas regenerativas, procuram criar valor de forma contínua para todas as partes envolvidas, estabelecendo objetivos mais ambiciosos e eficazes na criação de valor, ao desafiarem o *status quo* para melhorarem o sistema em benefício da sociedade.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas distinguem-se por resolverem problemas que vão para além do seu próprio negócio, dos consumidores e dos *shareholders* , recorrendo ao que de melhor fazem. Têm como objetivo liderar o mundo em que vivemos e o futuro que desejamos, pelo que não hesitam em assumir a liderança em questões que não podem esperar.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas devem cultivar três qualidades fundamentais para alcançar o sucesso nesta nova era: consciencialização, construção e vitalidade. Estas estão cientes das dificuldades, dos desafios e das ambições inerentes às nossas vidas, pelo que compreendem o contexto e as nuances da sociedade atual, conseguindo identificar e satisfazer as necessidades humanas mais profundas. Esta consciencialização permite-lhes criar novos produtos, serviços e experiências que estabelecem uma ligação significativa, cultivando a lealdade à marca e proporcionando um valor inestimável na vida das pessoas.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	Para serem construtivas, as marcas regenerativas não só criam mais valor e impacto positivo para todos os *stakeholders* , como também para os consumidores. Trata-se de uma abordagem "*yes and* " que reconhece que o sucesso depende de um ecossistema mais amplo, que age em conformidade, dando prioridade às necessidades a longo prazo e ao valor da marca, em vez dos lucros a curto prazo. As marcas regenerativas não se concentram em acumular poder, mas sim em partilhá-lo, elevá-lo e atribuir mais poder e capacidade de ação aos outros, para que todos possamos ter sucesso em conjunto.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas moldam quem somos e a forma como vivemos. À medida que a nossa sociedade e cultura são transformadas diariamente de forma radical, as marcas regenerativas adaptam-se e evoluem ao estabelecerem relações criativas com as pessoas e os locais a que se destinam. Esta relação simbiótica lhes permite criar vitalidade, influência e dinamismo de forma contínua. As marcas regenerativas surgem como uma parte ativa da nossa cultura e do mundo, criando uma relação mais profunda e personalizada com as pessoas que pretendem alcançar e conduzindo a produtos, serviços e experiências melhor concebidos.	
BBMG, 2019	Ao conciliarem o que as pessoas desejam com o que o mundo precisa e com o que as marcas oferecem, as marcas regenerativas impulsionam a dinamização do desejo humano, a promoção do crescimento sustentável e a mudança dos sistemas em larga escala.	
Courtney, 2022	Ser uma marca regenerativa não é algo estático, mas sim uma jornada contínua que inspira novas ideias, novas ligações e um espírito criativo partilhado, abrindo novos caminhos.	
Flag (2024)	As marcas regenerativas são "marcas que, não apenas minimizam o impacto ambiental, mas também contribuem ativamente para a regeneração dos ecossistemas e comunidades".	
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa utiliza a sua experiência para resolver problemas que ultrapassam a empresa e o seu ecossistema, assumindo um papel proativo e de liderança nas inovações necessárias para um futuro regenerativo. Uma marca regenerativa integra a sustentabilidade, mas também a capacidade de inovação e cocriação para encontrar soluções regenerativas em todas as fases do ciclo de vida do produto/serviço, já que a inovação está no centro das marcas regenerativas e é uma das principais razões do seu sucesso.	

Blackett (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189** e Müller (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189**	O *branding* consiste no "processo de criação e gestão de marcas e organizações" e que este deve orientar todas as comunicações da marca, bem como estar alinhado com o posicionamento estratégico da organização.	
Arandas (2021), p. 189	O termo *branding* tem origem no termo inglês *brand* , ao qual foi acrescentado o sufixo *-ing* , transmitindo a ideia de um processo contínuo que se inicia e persiste durante toda a existência da marca, não se tratando, portanto, de um fenómeno isolado ou pontual.	
Williams (2008) e Volk e Zerfass (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189-190**	O conceito de alinhamento na comunicação é um pilar fundamental da comunicação estratégica organizacional, na medida em que garante que o conteúdo da comunicação da marca esteja alinhado com os seus objetivos, missão, visão, valores e identidade, permitindo alcançar a excelência organizacional.	
Arandas (2021)	O conceito de *branding* regenerativo consiste em redesenhar os sistemas, contar histórias que transformam a cultura e adotar uma abordagem holística de modo a satisfazer as necessidades humanas e sociais, criar um valor comercial, social e planetário adicional e moldar crenças, aspirações e comportamentos. O *branding* regenerativo terá um impacto positivo na marca, fazendo com que esta se torne uma dinamizadora da cultura e uma facilitadora de mudanças positivas nos comportamentos.	
Courtney, 2023	As marcas regenerativas são flexíveis e capazes de se adaptarem à mudança e às oportunidades emergentes.	
1.3.3. Comunicação Regenerativa		
Courtney, 2021	Após a implementação das práticas regenerativas da marca, é crucial comunicar o valor aos consumidores.	
Arandas, 2021, p. 186	O conceito de comunicação regenerativa consiste em dar voz a temas relevantes para a sociedade contemporânea.	
Kumar et al., 2013, citado por Arandas, 2021, p. 191	No âmbito da medicina, a regeneração celular precede o processo de reparação biológica, no qual o tecido é restaurado após uma lesão.	
Arandas, 2021, p. 186	Este conceito é especialmente interessante quando transposto para a esfera social, com as marcas a colaborarem na regeneração do tecido social, através das suas capacidades e alcance, reparando as adversidades contemporâneas que afetam a vida em sociedade.	
Arandas, 2021, p. 191	A comunicação regenerativa consiste em "regenerar uma parte do tecido social para que este possa ser reparado".	
Arandas, 2021, p. 192	A comunicação regenerativa é a "comunicação usada como ferramenta para impactar a sociedade".	
Arandas, 2021, p. 213	As marcas devem procurar adotar comunicações regenerativas de forma honesta e verdadeira, coerentes com a sua essência.	
Arandas, 2021, p. 213	A comunicação regenerativa contribui para a regeneração do tecido social no qual a marca está inserida e ajuda a regenerar a marca, ao alterar a sua identidade e, consequentemente, a sua imagem junto da audiência, criando uma perceção mais positiva.	
Arandas, 2021, p. 214	As marcas regenerativas podem usar o seu poder mediático para dar voz a temas e causas da sociedade contemporânea que sejam pertinentes ao tecido social em que as marcas estejam inseridas.	
1.3.3.1. Consumidores Conscientes		
Aguiar, 2018, p. 15, citado por **Arandas, 2021, p. 193**	Os **consumidores** procuram ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados enquanto indivíduos, participando atualmente muito mais ativamente do que no passado, desenvolvendo "conteúdo para as marcas de forma abundante e eficiente".	
Arandas, 2021, p. 193	Os **consumidores** já não são apenas vistos como meros compradores de produtos/serviços, mas sim como criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços, possibilitando uma comunicação potencialmente regenerativa, incentivada pelos próprios consumidores.	

Salesforce, 2020, p. 9	A **confiança** é o alicerce fundamental das relações e está acima de todos os outros aspetos.	
Salesforce, 2020, p. 9	Noventa e nove por cento dos consumidores acreditam que as empresas precisam de melhorar a sua credibilidade.	
Salesforce, 2020, p. 10	Atualmente, os consumidores não só atribuem mais importância à confiança que depositam nas suas relações com as marcas, como também estabelecem expectativas mais elevadas para alcançar essa confiança.	
Salesforce, 2020, p. 11	Embora a maioria da população confie que as empresas são honestas e agem tendo em conta os interesses das outras partes, quarenta e oito porcento dos consumidores dizem que geralmente confiam nas empresas, enquanto quarenta e dois porcento têm dúvidas.	
Salesforce, 2020, p. 11	Estes consumidores questionam se as empresas realmente atuam em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade.	
Salesforce, 2020, p. 9	Os consumidores esperam que as empresas adotem práticas ambientais.	
Salesforce, 2020, p. 9 e p.22	Ainda, existe também uma perceção, por parte dos consumidores, de que as empresas devem adotar práticas sociais, já que, em 2020, cinquenta e seis porcento dos consumidores reavaliaram o papel social das empresas.	
Salesforce, 2020, p.22	O relatório refere que a reputação de uma empresa reflete a forma como esta trata os trabalhadores, enfrenta as injustiças económicas e raciais, se envolve na comunidade e se posiciona face às alterações climáticas.	
Salesforce, 2020, p. 10	À medida que as normas e as visões do mundo mudam e as ações das organizações são alvo de um escrutínio mais intenso, as ações das empresas têm consequências mais significativas perante a opinião pública.	
Salesforce, 2020	Estas ações podem influenciar a decisão dos consumidores atuais de manter ou não a sua relação com uma marca, bem como a decisão dos novos consumidores de iniciar ou não uma relação com a marca.	
Salesforce, 2020, p.23	Os consumidores reconhecem o poder que exercem sobre as empresas, com cinquenta e cinco porcento dos consumidores a afirmarem ter o poder de influenciar a mudança nas empresas e sessenta e dois porcento dos consumidores a a manifestarem a intenção de não se relacionarem com uma marca que não esteja alinhada com os seus valores	
Salesforce, 2020, p.24	Oitenta e nove por cento dos consumidores esperam que as empresas expressem os seus valores de forma clara e noventa por cento esperam que estes sejam devidamente demonstrados.	
1.3.3.2. Autenticidade e Transparência na Comunicação		
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 70	"Authenticity is critical. Social media users are quick to call out brands that don't keep their promises".	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	Ter um impacto positivo no mundo e adotar uma postura de promoção da justiça social permite às marcas envolverem-se com os consumidores de forma mais profunda e emocional.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	Associar uma marca a uma causa pode ser arriscado, sobretudo quando as palavras não são acompanhadas de ações, dado que os consumidores rapidamente acusam as empresas de oportunismo.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	A autenticidade é importante, especialmente num contexto em que os meios de comunicação social e o ativismo dos consumidores permitem detetar com maior facilidade a falta de sinceridade e a ausência de compromisso.	
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa prioriza a transparência das suas práticas, origens e impacto, envolvendo-se em ações mensuráveis e em certificações que demonstrem o seu progresso.	
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 2	A forma como uma marca é percecionada afeta o seu sucesso, seja ela uma *start-up* , uma organização sem fins lucrativos ou um produto.	
Gilbert, s.d., citado por **Wheeler & Meyerson, 2024, p. 90**	"Certification matters because we all want to tell the difference between "good companies" and just good *marketing* ".	
Aguiar (2018), p. 12	As marcas procuram estabelecer uma relação com os consumidores, adaptando a sua comunicação em conformidade com valores socialmente percecionados como positivos e com movimentos sociais.	

Arandas (2021), p. 195	É necessário questionar o propósito por trás desta estratégia, ou seja, se será apenas uma forma de atrair a simpatia da audiência ou se existe uma intenção genuína.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 14	Os consumidores procuram sobretudo marcas que cumpram efetivamente o que comunicam.	
Konietzko et al. (2023)	Existe o risco de novas formas de *greenwashing* com a utilização de termos regenerativos.	
TerraChoice (2007), citado por **Ktisti et al. (2022), p. 9**	O conceito de *greenwashing* consiste em enganar os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou sobre o seu desempenho ambiental, através de uma comunicação positiva sobre o mesmo.	
Gatti et al. (2019), p. 4-6	Não existe uma definição universalmente aceite, já que alguns autores associam o *greenwashing* exclusivamente a questões ambientais, enquanto outros o associam também a questões sociais.	
Choice (2010) e Delmas e Burbano (2011), citados por **Pancić, et al. (2023), p. 2**	Há a possibilidade de *greenwashing* por parte das marcas, que por vezes superestimam ou distorcem o seu compromisso ambiental, comprometendo a **confiança** dos consumidores e a sua intenção de recompra.	
Ferreira (2024), p. 84	"Estratégias de **comunicação** que evitam o *greenwashing* e promovem práticas genuínas (...) podem reforçar a confiança e a reputação da marca, resultando em atitudes e intenções de compra mais favoráveis por parte dos consumidores".	

APÊNDICE 3: Processo de Codificação Axial – Matriz Excel para elaborar as Propostas de Princípios Regenerativos para Marcas

1. Termo Regeneração

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Etymonline, s.d.	A etimologia do termo regeneração remonta ao século XIV, tendo origem no termo *regeneracioun* , que significa "**ato de regenerar ou produzir de novo**", "refazer, gerar novamente". Este termo tem o**rigens espirituais e teológicas**, significando "**mudança espiritual radical** num indivíduo realizada pela ação de Deus".	Origem etimológica do termo com origens espirituais.	**Origem e Significados:** A palavra regeneração tem origem no verbo "regenerar" e significa produzir novamente, com origens espirituais que aludem a uma mudança radical. Num sentido contemporâneo, a regeneração é entendida como a melhoria de um lugar ou sistema, tornando-o mais bem-sucedido, bem como o processo de restaurar algo a um estado melhor ou mais digno. No âmbito biológico, à semelhança do que acontece na medicina, a regeneração precede a reparação, restaurando o tecido após uma lesão.
Cambridge Dictionary, s.d.	O termo regeneração é entendido como "**the act of improving a place or system**, especially by making it more active or successful".	**Ato de melhorar um local ou sistema.**	
Merriam-Webster, s.d.	O **termo regeneração** é também entendido como o processo de "**restored to a better, higher, or more worthy state**".	**Restaurado para um estado melhor, mais elevado ou mais digno.**	
Kumar et al., 2013, citado por Arandas, 2021, p. 191	No âmbito da medicina, a regeneração celular precede o processo de reparação **biológica**, no qual o **tecido é restaurado após uma lesão**.	Medicina - **regeneração** celular **antes** da **reparação** biológica.	
Du Plessis & Brandon, 2015	A sustentabilidade regenerativa **centra-se no reforço da saúde, na capacidade de adaptação e no potencial evolutivo do sistema socioecológico global plenamente integrado**, de modo a permitir que este continue a regenerar-se e a **criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida**.	Centra-se no reforço da saúde, na **capacidade de adaptação e no potencial evolutivo dos sistemas socioecológicos**.	**Organizações Regenerativas:** No contexto organizacional, a regeneração implica ir além da simples eficiência de recursos, promovendo a restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais. Embora o conceito ainda esteja em desenvolvimento e represente uma tendência emergente, define-se como um modelo de negócio ou organização que serve tanto as pessoas como o planeta, utilizando redes de colaboração para transformar ecossistemas empresariais e inspirar partes interessadas, comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor. Ao utilizar produtos e serviços para regenerar ativamente os espaços onde operam, as organizações regenerativas criam valor a partir das operações e das cadeias de abastecimento, oferecendo propostas de saúde planetária e bem-estar social, procurando um impacto positivo líquido. Esta abordagem reforça a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo dos sistemas socioecológicos, colocando as empresas num papel ativo de criação de condições que assegurem um futuro próspero para toda a vida.
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Os conceitos de organizações regenerativas e de modelos de negócio regenerativos baseiam-se na perspetiva regenerativa, mas centram-se sobretudo na forma como as **empresas podem contribuir para esta**.	**Organizações regenerativas podem contribuir para um futuro regenerativo.**	
Konietzko et al. (2023), citado por Drupsteen e Wakkee (2024), p. 1	**Este conceito ainda está em desenvolvimento**, atendendo a que carece de uma definição abrangente, dado representar uma tendência ainda emergente.	**Carácter emergente e em desenvolvimento.**	
Sanford (2017), citado por Das e Bocken (2024), p. 530	Um negócio regenerativo como aquele que serve tanto as pessoas como o planeta, **promovendo a saúde sistémica** e a **utilização de redes de colaboração para transformar os ecossistemas empresariais** em que operam.	Negócios regenerativos são aqueles que **servem simultaneamente pessoas e planeta e utilizam redes de colaboração para transformar os ecossistemas empresariais.**	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 16	Embora ambos partilhem um compromisso com a sustentabilidade e a consciência ambiental, os seus princípios e metodologias fundamentais parecem distingui-los como conceitos distintos e únicos. Os modelos de negócio regenerativos **não se limitam à eficiência de recursos**, aumentando o valor ambiental através da **restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais**.	Negócios regenerativos **não se limitam à eficiência de recursos**, aumentam o valor ambiental através da **restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais**.	
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 11	Estes modelos utilizam a sua influência para **inspirar as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor**, enquanto **incorporam valores regenerativos em modelos de receitas financeiras e estabelecem relações de longo prazo com os clientes.**	Negócios regenerativos utilizam a sua influência para inspirar as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor, enquanto incorporam valores regenerativos em modelos de receitas financeiras e estabelecem relações de longo prazo com os clientes.	
Konietzko et al., 2023, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530**	Recorrem aos seus **produtos e/ou serviços para regenerar ativamente os espaços naturais e sociais em que operam**.	**Produtos/serviços para regenerar espaços naturais e sociais**	
Konietzko et al. (2023), p. 384	O valor acrescentado do seu produto ou serviço resulta desta característica das operações e **cadeias de abastecimento regenerativas**.	**Criação de valor resulta de operações e cadeias de abastecimento regenerativas.**	
Konietzko et al. (2023), p. 384	As organizações regenerativas têm uma proposta de valor de **saúde planetária e bem-estar social para a natureza e para a sociedade em geral**, e procuram obter um impacto positivo líquido.	**Proposta de saúde planetária e bem-estar social.**	

2. Mudança

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
James Gustave Speth	"I used to think the top environmental problems were biodiversity loss, ecosystems collapse and climate change. I thought that with 30 years of good science we could address those problems. But I was wrong. The top environmental problems are selfishness, greed and apathy… and to deal with those we need a spiritual and cultural transformation and we, (Lawyers) and scientists, don´t know how to do that.".	Egoísmo, ganância e apatia são os problemas centrais. Necessária uma transformação espiritual e cultural.	**Impulsionar a Mudança**: Os maiores desafios ambientais resultam de problemas de egoísmo, ganância e apatia, exigindo uma transformação espiritual e cultural. Trata-se, pois, de viver em consonância com os princípios de integridade, mudança e relação, tal como a natureza exibe, visando uma recalibração das intenções humanas, reavaliando e reformulando o papel do ser humano no mundo e considerando os sistemas vivos como autopoiéticos, em permanente mudança, manifestando a essência e o potencial únicos de cada lugar ou comunidade. Implica regenerar as visões do mundo, as mentalidades, o propósito, a economia, o governo, o trabalho, a utilização dos recursos, o papel do indivíduo e as infraestruturas. À medida que a sociedade, o mercado e a economia evoluem, os consumidores exigem um envolvimento real com causas sociais e ambientais, levando as organizações a identificar novas formas de exercer a sua atividade e a criarem valor de modo social e ambientalmente consciente. Nesta lógica, a regeneração de uma marca adota uma abordagem holística e trabalha ativamente para promover benefícios positivos para a sociedade, considerando também o seu impacto nas pessoas, na natureza e na economia, reestruturando metodologias e promovendo uma mudança fundamental nas formas de criação e entrega de valor. Para alcançar um impacto líquido positivo, as organizações consideram o handprint (impacto positivo) e a footprint (impacto negativo), procurando compensar ou superar o impacto ambiental e social negativo. Assim, não basta adotar medidas menos prejudiciais, é preciso agir de forma regenerativa, criando valor, impacto líquido positivo e uma mudança drástica e contínua nos estilos de vida e nas escolhas das pessoas, conciliando os desejos humanos, as necessidades do mundo e as ofertas das marcas para impulsionar mudanças em larga escala. Desta forma, trata-se de uma jornada contínua que inspira novas ideias, ligações e um espírito criativo partilhado, implicando a reformulação de sistemas, a influência da cultura, a moldagem de crenças, aspirações e comportamentos, e a criação de valor comercial, social e planetário. As marcas regenerativas mostram-se flexíveis e prontas a adaptar-se às oportunidades emergentes, posicionando-se na vanguarda de uma transformação que concilia os desejos das pessoas com as necessidades efetivas do mundo.
Du Plessis, 2012, citado por **Gibbons, 2020a, p. 3**	"It calls for humans to live in **conscious alignment with living systems principle**s of **wholeness, change, and relationship**, as nature does.".	Viver em alinhamento consciente com os princípios dos sistemas vivos (integridade, mudança, relação).	
Orr (2005), p. XVI	A revolução da sustentabilidade não é mais do que uma **reavaliação e reformulação do nosso papel no mundo** natural. Trata-se de uma **recalibração das intenções humanas** para que estas coincidam com a forma como o mundo biofísico funciona.	Revolução da sustentabilidade como uma reavaliação e reformulação do papel humano no mundo - recalibração das intenções humanas.	
Gibbons, 2020a, p. 4	Em vez de ver problemas e soluções, a sustentabilidade regenerativa vê os **sistemas vivos como estando em constante mudança**.	Sistemas vivos em constante mudança.	
Gibbons, 2020a, p. 3	A sustentabilidade regenerativa vê os seres humanos e o resto da vida como um **sistema autopoiético**, no qual os processos de mudança de desenvolvimento manifestam a essência e o potencial únicos de cada lugar ou comunidade.	Sistema autopoiético.	
Gibbons et al., 2018, p. 6	"Regenerative development focuses on **positive outcomes for all members of a system**, which inherently means increased opportunities for health, well-being, and happiness."	Resultados positivos para todos os membros de um sistema.	
Gibbons et al., 2018, p. 6	O objetivo é criar **relações mutuamente benéficas e coevolutivas** entre os componentes socioculturais e ecológicos dos sistemas.	Relações mutuamente benéficas e coevolutivas.	
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 16	Este processo implica uma regeneração da nossa visão do mundo, das nossas mentalidades, do propósito da economia, do nosso governo, do trabalho, da forma como utilizamos os recursos, do lugar do indivíduo e das infraestruturas comuns necessárias, tudo no contexto do Bem Comum, das nossas comunidades e do nosso lugar no mundo.	Regeneração das visões do mundo, das mentalidades, do propósito, da economia do governo, do trabalho, da utilização dos recursos, do lugar do indivíduo e das infraestruturas.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 66,	A **sociedade evolui de forma imprevisível**. Os mesmos autores afirmam que**, à medida que o mercado evolui,** as marcas procuram inovar continuamente em resposta às mudanças sociais, à tecnologia, à cultura popular, à investigação e à situação política.	Imprevisibilidade social.	
Courtney, 2022	Os **consumidores** atuais procuram marcas que se **envolvam em mudanças sociais e ambientais** positivas e que demonstrem, nas suas próprias práticas comerciais, que estão a cumprir o que prometem.	Os consumidores procuram envolvimento real com causas socioambientais.	
Konietzko et al., 2023, p. 384	Para acabar com esta guerra e alcançar a paz, as organizações **precisam de identificar novas formas de exercer a sua atividade**.	Necessidade de identificar novas formas de atividade.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 40	A criação de valor é o principal objetivo da maioria das organizações. "Being socially responsible, environmentally conscious, and profitable is the new business model for all brands".	Responsabilidade social, consciência ambiental e lucratividade.	
Swiss House of Brands (s.d.)	A regeneração de uma marca é uma **abordagem holística** que engloba todas as atividades da empresa e considera a **marca como motor de transição**. De facto, segundo a mesma fonte, a marca é o único elemento multifuncional da empresa, permitindo que a transição regenerativa esteja presente no discurso da marca, refletindo a produção, a estratégia de vendas e a administração da empresa.	Regeneração da marca é uma abordagem holística e um motor de transição.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 7	Estas organizações trabalham ativamente para **promover mudanças e benefícios positivos para a sociedade**, considerando também o seu impacto nas pessoas, na natureza e na economia.	Organizações regenerativas promovem mudanças e benefícios positivos para a sociedade.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	É salientada a forma como as organizações podem **cocriar, capturar e fornecer valor económico, social e ambiental**, enquanto enriquecem o sistema em que operam.	As organizações cocriam, capturam e fornecem valor económico, social e ambiental.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 2-3	As organizações regenerativas integram aspetos ecológicos, sociais e económicos, e os empresários são obrigados a reavaliar as suas abordagens de criação de valor social. Este processo vai para além da inovação de produtos e serviços, abrangendo uma **mudança fundamental nas metodologias utilizadas para criar e entregar valor**.	Mudança fundamental na criação e entrega de valor.	
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 8	Para as organizações regenerativas, o objetivo é construir capital social e ecológico através de investimentos económicos, garantindo que toda a cadeia de valor é influenciada positivamente.	Cadeia de valor é influenciada positivamente.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	A criação de valor em modelos regenerativos é também analisada sob o ponto de vista de um impacto líquido positivo.	Criação de um impacto líquido positivo.	
Konietzko et al., 2023, p. 373	A *handprint* corresponde ao impacto positivo ou à diferença que um produto ou serviço cria no mercado, enquanto a *footprint* corresponde ao impacto negativo que o mesmo produto ou serviço cria ao longo do seu ciclo de vida.	Criação de um impacto líquido positivo.	
Konietzko et al., 2023, p. 382	Os modelos de negócio regenerativos reconhecem que este impacto negativo existe nos seus produtos e serviços e que é necessário mitigá-lo.		
Konietzko et al., 2023, p. 382	Estes assumem e enfatizam que os produtos e serviços, bem como a forma como são produzidos, também podem ter um impacto positivo no ambiente e nas comunidades.	Criação de um impacto líquido positivo.	
Courtney, 2023	As marcas **não se podem limitar a adotar medidas menos prejudiciais** para enfrentarem crises de alterações climáticas, de equidade e de justiça. Mais do que nunca, é necessário que as marcas adotem práticas regenerativas.		
Arandas (2021), p. 194	"A regeneração vai muito além da sustentabilidade e que as marcas e seus negócios não devem se restringir à lógica de redução de danos ambientais e sim **liderar mudanças drásticas no estilo de vida** das pessoas na busca por **escolhas mais saudáveis** para toda a sociedade".	Mudanças radicais no estilo de vida e escolhas sociais.	
Courtney, 2023	As marcas regenerativas surgem como uma evolução das marcas sustentáveis na medida em que se centram na criação de um impacto líquido positivo nas pessoas e no planeta.	Criação de um impacto líquido positivo.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas representam uma evolução inevitável das marcas sustentáveis e resilientes. A sustentabilidade e a resiliência, embora sejam qualidades positivas, representam uma continuação do *status quo* . As marcas regenerativas, procuram criar valor de forma contínua para todas as partes envolvidas, estabelecendo o**bjetivos mais ambiciosos e eficazes na criação de valor,** ao desafiarem o *status quo* para melhorarem o sistema em benefício da sociedade.	Objetivos mais ambiciosos e eficazes na criação de valor.	
BBMG, 2019	Ao conciliarem o que as pessoas desejam com o que o mundo precisa e com o que as marcas oferecem, as marcas regenerativas impulsionam a dinamização do desejo humano, a promoção do crescimento sustentável e a mudança dos sistemas em larga escala.	Conciliam o desejo humano, as necessidades do mundo e as ofertas das marcas para impulsionar mudanças em larga escala.	
Courtney, 2022	Ser uma marca regenerativa não é algo estático, mas sim uma jornada contínua que inspira novas ideias, novas ligações e um espírito criativo partilhado, abrindo novos caminhos.	Flexíveis.	
Arandas (2021)	O conceito de *branding* regenerativo consiste em **redesenhar os sistemas, contar histórias que transformam a cultura** e adotar uma abordagem holística de modo a **satisfazer as necessidades humanas e sociais, criar um valor comercial, social e planetário adicional e moldar crenças, aspirações e comportamentos**. O *branding* regenerativo terá um impacto positivo na marca, fazendo com que esta se torne uma **dinamizadora da cultura e uma facilitadora de mudanças positivas nos comportamentos**.	Dinamizadora da cultura e uma facilitadora de mudanças positivas nos comportamentos.	
Courtney, 2023	As marcas regenerativas são **flexíveis e capazes de se adaptarem à mudança** e às oportunidades emergentes.	Flexíveis e adaptam-se à mudança.	

3. Mentalidade

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Courtney, 2023	A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma **mentalidade que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos**, seja na forma como as marcas **obtêm os materiais**, **fabricam** os produtos, **tratam os funcionários e os parceiros** ou utilizam, **reutilizam**, partilham, reparam e reorientam **os produtos** ao longo do tempo.	Mentalidade aplicada em todos os aspetos da empresa.	**Adotar uma Mentalidade Regenerativa**: A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma mentalidade que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo.
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na **mentalidade** e na forma como promovem o "Bem Comum".		
Schneidewind et al., 2016, citado por **Ives et al., 2020, p. 212**	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.	Mudanças de mentalidade em todos os envolvidos.	

4. Visão e Paradigma

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Bastianoni et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4-5**	Embora a regeneração possa parecer mais difícil de implementar do que a sustentabilidade convencional ou a sustentabilidade contemporânea, é a única abordagem que até agora integrou objetivos ambiciosos, centrados em visões do mundo e abordagens holísticas, necessários para esta mudança.	**A regeneração é uma abordagem com objetivos ambiciosos e visões do mundo holísticas.**	
Du Plessis (2012); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Mang et al. (2016); Clark e Harley (2020), citados por **Gibbons (2020a), p. 3**	"Several sustainability scholars and practitioners assert that it is time for the field to adopt a holistic worldview and paradigm that integrates and synergizes all aspects of sustainability if we are ever to achieve it."	**Visão do mundo e paradigma holístico que integre todos os aspetos da sustentabilidade.**	
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa destaca-se como a visão de mundo, o paradigma, o foco, os objetivos e os processos necessários para uma **mudança transformadora na área da sustentabilidade e na sociedade**.	**Visão de mundo, o paradigma, o foco, os objetivos.**	
Du Plessis e Brandon (2015), p. 60	Muitas das ferramentas e estratégias necessárias para apoiar um paradigma de sustentabilidade regenerativa já existem, ainda que em estado prelimar. O desafio consiste em evitar procurar soluções com base no mesmo pensamento, nas mesmas ferramentas e na mesma visão do mundo responsáveis pelos problemas em primeiro lugar, e em adotar, permitir e encorajar ativamente o desenvolvimento futuro destas ferramentas.	**Desenvolver futuras ferramentas.**	
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa emerge como a próxima tendência na área da sustentabilidade.	**Próxima tendência.**	
Lovins et al., 2018; Wahl, 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Esta não é uma tendência, mas sim uma fase da sustentabilidade.	**Próxima fase.**	
Gibbons et al., 2018; Du Plessis & Cole, 2011, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	A sustentabilidade regenerativa abrange e transcende a sustentabilidade convencional e contemporânea.		
Du Plessis, 2012; Meadows, 1999; Hes & Du Plessis, 2015; Holling, 2004, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Em vez de seguir uma abordagem fixa, esta visão permite integrar e transcender paradigmas, o que constitui um ponto de alavancagem mais profundo dos sistemas.	**Visão que permite integrar e transcender paradigmas.**	
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É urgente transformar padrões destrutivos de pensamento e de existência em abordagens que promovam a vida como um todo.	**Promove a vida como um todo.**	
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É necessário um novo paradigma, mais holístico, uma visão do mundo fundamentalmente diferente para alcançar a sustentabilidade	Novo paradigma, mais holístico, uma visão do mundo fundamentalmente diferente.	
Edwards (2005), p. 5	A revolução da sustentabilidade é um novo sistema de valores, uma nova consciência e uma nova visão do mundo.	**Novo sistema de valores, nova consciência e nova visão do mundo.**	**Adotar uma Visão Holística e um Novo Paradigma**: A sustentabilidade regenerativa integra objetivos ambiciosos, centrados em visões do mundo e abordagens holísticas. Vários estudiosos e profissionais defendem que está na hora de adotar uma nova visão do mundo e um novo paradigma holísticos que integrem todos os aspetos da sustentabilidade, baseados num novo sistema de valores e numa nova consciência, que promovam condições favoráveis à vida e à vida em geral. Em vez de seguir uma abordagem fixa, esta abordagem permite integrar e transcender paradigmas, alinhando os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza, reconhecendo que os contextos e os ambientes influenciam as visões do mundo, os paradigmas e os comportamentos. Deste modo, os objetivos humanos são alinhados com os princípios da vida, abordando diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcendendo os objetivos antropocêntricos, evitando soluções baseadas no mesmo pensamento, nas mesmas ferramentas e na mesma visão que originaram os problemas em primeiro lugar. A sustentabilidade regenerativa é vista como uma fase ou tendência capaz de integrar e transcender visões precedentes, de modo a alcançar uma mudança transformadora na sociedade e criar um futuro onde os danos passados sejam reparados e as pessoas vivam em simbiose de apoio mútuo com o seu ambiente social e biofísico, alimentando e desenvolvendo o potencial um do outro. Por fim, o objetivo é criar um valor holístico, integrando a economia, o ambiente e a sociedade, adotando práticas regenerativas que beneficiem não só os shareholders, mas todas as partes interessadas, tornando-as mais inspiradoras, motivadoras e eficazes na execução dos seus objetivos.
Reed (2007), p. 675	O objetivo deste novo paradigma de sustentabilidade é sustentar condições que favoreçam a vida.	**Promove a vida como um todo.**	
Reed (2007), p. 677	Existem várias abordagens: abordagem restaurativa, que restaura a capacidade dos sistemas naturais locais para um estado saudável de auto-organização, abordagem reconciliatória, que reconhece que os seres humanos são parte integrante da natureza e que os sistemas humanos e naturais são inseparáveis e, por fim, abordagem regenerativa que se centra na evolução de todo o sistema do qual fazemos parte, apoiando a aprendizagem contínua através de *feedback* , reflexão e diálogo, de modo que todos os aspetos do sistema se tornem parte integrante do processo de vida nesse local.	Várias abordagens: restaurativa, reconciliatória, regenerativa.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	Embora os termos visão do mundo e paradigma sejam frequentemente utilizados como sinónimos totalmente intercambiáveis na literatura popular, também podem ser vistos como uma forma de ver o mundo que requer um conjunto específico de ferramentas para estudar os fenómenos desse mundo a partir de uma perspetiva particular, o paradigma científico associado (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54).	Forma de ver o mundo que requer um conjunto específico de ferramentas para estudar os fenómenos desse mundo a partir de uma perspetiva particular.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	A visão do mundo descreve a estrutura, a função e a natureza do mundo e fornece orientações sobre os princípios gerais que devem orientar as nossas ações neste mundo: como agir e criar, e como podemos influenciar e transformar o mundo. Cada visão do mundo adotada como base para estudar os fenómenos do mundo revela apenas um conhecimento parcial do mundo, uma vez que descreve apenas o que pode ser visto através da respetiva visão particular.		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54-55	Isto não significa que o conhecimento que fornece deixe subitamente de ser válido quando se aplica uma visão do mundo diferente ou que esse conhecimento seja de alguma forma inferior.		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	O conhecimento é apenas parcialmente válido, uma vez que descreve apenas os fenómenos que podem ser observados utilizando as ferramentas de análise, o paradigma científico, que suporta essa visão do mundo específica.		
Wilber (2000), citado por **Du Plessis e Brandon (2015), p. 55**	Ainda que qualquer nova visão do mundo se baseia no conhecimento e na perceção acumulados através de numerosas visões do mundo anteriores, mas acrescenta as suas próprias perceções para aumentar o âmbito e a coerência da imagem que está a ser revelada pelo conhecimento e sabedoria acumulados de todas essas visões do mundo.		
Kuhn (1970), p. 10	Um paradigma científico é o conjunto de realizações científicas que, durante algum tempo, fornecem modelos de problemas e soluções a uma comunidade de praticantes.		
Capra (1996), p. 6	Paradigma social é uma constelação de conceitos, valores, perceções e práticas partilhados por uma comunidade que forma uma visão particular da realidade que é a base da forma como a comunidade se organiza.		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	As **visões do mundo** evoluem ao incluir e transcender as visões do mundo precedentes. O paradigma ecológico não nega nem substitui o paradigma mecanicista, mas acrescenta valor à base de conhecimentos ao fornecer uma perspetiva diferente que revela diferentes tipos de conhecimento. Ambas as visões do mundo fornecem conhecimentos valiosos quando aplicados no contexto apropriado de análise e no seu domínio de validade.	**Visões do mundo evoluem ao incluir e transcender as visões do mundo precedentes.**	
Ives et al., 2020; González-Márquez & Toledo, 2020; Gibbons, 2020b; Jørgensen et al., 2015; Mang et al., 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1-2**	O intuito da sustentabilidade regenerativa é alinhar os objetivos humanos com os princípios da vida, abordar diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcender os objetivos antropocêntricos.	**Alinhar os objetivos humanos com os princípios da vida, abordar diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcender os objetivos antropocêntricos.**	
Benson & Craig, 2015; Mang et al., 2016; Hes et al., 2018; Mang, 2016; Murphy, 2018; Plaut et al., 2016; Reed, 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A investigação científica recente e décadas de dados de profissionais da sustentabilidade regenerativa sugerem que as abordagens regenerativas são mais inspiradoras e motivadoras do que as abordagens convencionais ou contemporâneas e eficazes na execução dos seus objetivos.	**Mais inspiradoras e motivadoras.**	
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 13	A ideia de regeneração não é nova, é a forma como a natureza funciona. Há uma sensação crescente de desconforto, um medo de que também esta se transforme em mais uma *buzzword* que nos distraia do que precisamos de fazer agora: agir de forma decisiva para salvar as nossas vidas e a vida na terra.		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Os valores e a teoria da ação da visão ecológica do mundo definem um paradigma de sustentabilidade que alinha os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza.	**Alinha os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza.**	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Este paradigma tem o potencial de c**riar um futuro em que os danos causados à biosfera e aos nossos sistemas sociais tenham sido reparado**s e em que as pessoas possam viver **em simbiose de apoio mútuo com o seu ambiente social e biofísico, alimentando e desenvolvendo o potencial um do outro.**		
Gibbons, 2020a, p. 4	"Regenerative sustainability also considers how contexts and environments influence worldviews, paradigms, and behaviors.".	**Contextos e ambientes influenciam as visões do mundo, os paradigmas e os comportamentos.**	
Gibbons, 2020a	A sustentabilidade regenerativa centra-se na transformação das visões do mundo, dos paradigmas e do pensamento subjacentes à realidade manifestada e, por conseguinte, à sustentabilidade ou à sua falta.	Transformação das visões do mundo, dos paradigmas e do pensamento subjacentes.	
Boons et al., 2013; Upward & Jones, 2016; Schaltegger et al., 2016, citados por Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Estes modelos visam proporcionar uma visão holística da criação de valor, integrando as dimensões económica, ambiental e social.	**Visão holística da criação de valor, integrando as dimensões económica, ambiental e social.**	
Hahn & Tampe, 2021, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530** e Konietzko et al., 2023, citado por **Das e Bocken, 2024, p. 530**	Os modelos de negócio regenerativos adotam uma **visão mais holística** das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais em que operam, criando, assim, valor para todas as partes interessadas e não apenas para os *shareholders* .	**Visão mais holística que gera valor para todas as partes interessadas.**	

5. Valores

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Miller et al. (2014)	Os **valores sociais** tornaram-se uma parte essencial da agenda de **investigação** sobre a sustentabilidade, **sendo necessário considerá-los na análise da sustentabilidade**. A investigação sobre os valores está, em grande medida, **ausente da agenda principal da ciência da sustentabilidade**.	Importância dos valores sociais na análise da sustentabilidade.	**Integrar os Valores Sociais e Ambientais na Agenda de Sustentabilidade**: A sustentabilidade é um conceito ético que exige a consideração de uma pluralidade de valores, como o valor da natureza, o valor das responsabilidades para com as gerações futuras e o valor da justiça social. Neste sentido, a incorporação dos valores sociais e das diferentes perspetivas das partes interessadas permite delinear trajetórias "socialmente robustas" para a sustentabilidade, favorecendo transições que conciliem os limites biofísicos, o bem-estar humano e a conservação da biodiversidade.
		Ausentes da agenda da ciência da sustentabilidade.	
Norton (2005), citado por **Miller et al. (2014), p. 241**	"Inquiries into **values** are largely absent from the mainstream **sustainability science agenda**. Yet, at its core, sustainability is a **fundamentally ethical concept raising questions regarding the value of nature, responsibilities to future generations and social justice**.".	**Natureza ética** da sustentabilidadeque suscita questões relativas ao **valor da natureza, às responsabilidades para com as gerações futuras e à justiça social**.	
		Ausentes da agenda da ciência da sustentabilidade.	
Funtowicz & Ravetz, 1994, citado por **Ives et al., 2020, p. 210** e Colloff et al., 2017, citado por **Ives et al., 2020, p. 210**	O argumento central tem sido que, num mundo pós-normal, decisões robustas para a sustentabilidade exigem a **integração cuidadosa do conhecimento científico com valores e perspetivas diversos e plurais das partes interessadas**.	Integração de conhecimento científico com valores e **perspetivas plurais das partes interessadas**.	
Ives & Kendal, 2014; Kenter et al., 2015; Tadaki et al., 2017, citados por **Ives et al., 2020, p. 210**	A **avaliação dos valores sociais** tornou-se, por conseguinte, **um domínio de investigação em rápido crescimento** no âmbito da sustentabilidade.	A avaliação dos valores sociais tornou-se um domínio de investigação em rápido crescimento.	
Kenter (2015); Scholz (2015), citados por **Ives et al. (2020), p. 210-211**	"**Navigating a plurality of values, in turn, has major benefits for uncovering socially robust trajectories towards environmental sustainability**"	Traz grandes benefícios para a descoberta de **trajetórias socialmente robustas** para a sustentabilidade ambiental.	
Martin et al., 2016, p. 1	"We need **fundamental shifts in values that ensure transition from a growth centered society to one acknowledging biophysical limits and centered on human well-being and biodiversity conservation**."	Transição de uma sociedade centrada no crescimento para uma que reconheça os **limites biofísicos e valorize o bem-estar humano e na conservação da biodiversidade**.	

6. Vida Interior

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Ives et al., 2020, p. 208	A ciência da sustentabilidade tem-se centrado no mundo exterior dos ecossistemas, dos mercados económicos, das estruturas sociais e das dinâmicas de governação, **negligenciando** uma segunda **dimensão** crítica da realidade: a **vida interior dos indivíduos**.	**Negligência das dimensões internas.**	**Reconhecer e Integrar a Vida Interior na Sustentabilidade**: A ciência da sustentabilidade tem-se focado sobretudo nos aspetos externos (ecossistemas, mercados, estruturas de governação e políticas), negligenciando a dimensão interior dos indivíduos (visões do mundo, paradigmas, crenças, valores e emoções), que se revela fundamental para efetuar uma transformação sistémica. A verdadeira transformação exige considerar simultaneamente as dimensões internas e externas, pois o que ocorre "lá fora" está intrinsecamente ligado ao que ocorre "cá dentro". Assim, é essencial trabalhar conscientemente o interior, suspendendo pressupostos, criticando os modelos mentais, adotando novos paradigmas e compreendendo a origem das motivações, pois é nele que surgem os pontos de alavancagem mais profundos para gerar uma mudança. No entanto, este desenvolvimento interior, por si só, não basta: é fundamental articular as mudanças internas com as externas, de modo a reforçar mutuamente as mudanças "de dentro para fora" e "de fora para dentro", reconhecendo que o domínio interno deve também ser moldado pela realidade das injustiças sociais e ambientais que ocorrem no mundo atual.
Ives et al., 2020; Du Plessis, 2012; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Macy & Brown, 2014; Orr, 1992, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Vários académicos, profissionais e ativistas concordam que a razão fundamental pela qual a sustentabilidade não conseguiu criar uma **mudança sistémica** é o facto das **dimensões internas da sustentabilidade** serem amplamente ignoradas.	Negligência das dimensões internas explica a dificuldade em criar uma **mudança sistémica**.	
Ives et al., 2020, p. 212	Qualquer análise dos **mundos interiores** no âmbito da ciência da sustentabilidade deve ser feita em conjunto com a análise das estruturas institucionais, **do contexto social e da política**.	Análise dos mundos interiores deve ser feita juntamente com a análise de estruturas institucionais, contexto social e política.	
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Gibbons et al., 2018; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Lipton, 2002; Selbie, 2018; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	As **dimensões interiores** estão na raiz da **insustentabilidade**, pois o exterior reflete o interior.	Exterior reflete o interior.	
Ives et al. (2020), p. 211	Existe uma relação fundamental entre a nossa **vida interior** e o tipo de f**uturo sustentável que aspiramos criar**.	Relação fundamental entre o interior e o futuro.	
Meadows, 1999, citado por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Os **aspetos internos da sustentabilidade** correspondem aos **pontos de alavancagem mais profundos dos sistemas**, ou seja, aos aspetos que devem mudar para que ocorra uma transformação duradoura em todo o sistema.	Os aspetos internos são os pontos de alavancagem mais profundos para mudanças duradouras em todo o sistema.	
Ives et al., 2020, p. 211	Se considerarmos apenas **soluções externas** para problemas **lá fora**, como a perda de biodiversidade, as alterações climáticas e a exploração de recursos, não conseguiremos identificar algumas das soluções mais poderosas e eficazes, que começam **aqui dentro**.	Não se pode basear-se apenas em soluções externas.	
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Berejnoi Bejarano et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A sustentabilidade **externa** inclui os **aspetos observáveis** que resultam de aspetos internos, como **políticas**, **estruturas** de governação, **mercados** económicos, ambiente construído e **ecossistemas**.	A sustentabilidade externa deriva de processos internos.	
Gibbons, 2020a, p. 5	A sustentabilidade interna inclui **aspetos não observáveis**, como **visões do mundo**, **paradigmas**, **crenças**, **valores**, pensamentos, **emoções**, desejos e espiritualidade.	A sustentabilidade interna são aspetos não observáveis.	
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Fischer et al., 2012; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Para alcançar a sustentabilidade, é necessário **integrar estes dois domínios**, desenvolvendo conscientemente os domínios internos para manifestar os domínios externos desejados e vice-versa.	**Importância de integrar ambos os domínios, interno e externo.**	
Ives et al., 2020, p. 208-209	São os domínios interiores que estão na origem dos desafios da sustentabilidade e são fundamentais para **encontrar soluções para alguns dos maiores desafios**, contudo, escapam à análise da sustentabilidade, visto que não podem ser compreendidos através de ferramentas, abordagens e terminologias científicas **tradicionais**.	Os domínios interiores são a origem dos maiores desafios, mas escapam aos métodos científicos tradicionais.	
Meadows, 1999, citado por **Ives et al., 2020, p. 211**	**A capacidade dos indivíduos suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigmas** é uma das formas mais poderosas de influenciar dramaticamente os resultados da sustentabilidade.	Capacidade dos indivíduos **suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigma**.	
Ives et al., 2020, p. 211	A vida interior dos indivíduos está na origem das **motivações e dos métodos** para a prossecução da sustentabilidade.	A vida interior é a origem das motivações e métodos para promover a sustentabilidade.	
Ives et al., 2020, p. 211	A crise da sustentabilidade estende-se desde os sistemas planetários até ao coração e à alma de cada ser humano.		
Ives et al., 2020, p. 211	A mudança no mundo deve ocorrer, em parte, **de dentro para fora**, uma vez que a nossa vida interior está na base da mudança externa.	Transformação de dentro para fora.	
O'Brien, 2013, citado por **Ives et al., 2020, p. 209**	"This is a call for change progressing from the **inside out**".	Transformação de dentro para fora.	
Ives et al., 2020, p. 211	A mudança também deve ocorrer de fora para dentro, ou seja, as nossas **vidas interiores devem ser moldadas pela realidade das injustiças sociais e ambientais que estão a ocorrer no mundo atual**.	Transformação de fora para dentro.	
Ives et al., 2020, p. 211	Uma abordagem séria da vida interior **não se traduz numa fuga à realidade externa, mas antes numa reflexão aprofundada sobre os desafios de sustentabilidade** com que nos deparamos.	Importância de integrar ambos os domínios, interno e externo.	
Ives et al., 2020, p. 212	Embora a vida interior seja um motor profundo do comportamento, é improvável que seja suficiente para gerar uma **mudança sistémica necessária para enfrentar os desafios globais da sustentabilidade de forma isolada.**	Importância de integrar ambos os domínios, interno e externo.	
Ives et al., 2020; Du Plessis & Brandon, 2015; Gibbons et al., 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Aborda e **integra intencionalmente as dimensões internas e externas** necessárias para a transformação em direção a sistemas vivos prósperos e às suas relações.	**Integra intencionalmente as dimensões internas e externas** para impulsionar sistemas vivos prósperos.	

7. Comunitário e Local

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Du Plessis & Brandon, 2015; Mang & Reed, 2012, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	É fundamental **desenvolver capacidades nas componentes humanas e mais do que humanas das comunidades** para manifestarem continuamente níveis mais elevados de saúde e bem-estar e, assim, regenerarem em vez de degenerarem.	Importância de desenvolver capacidades humanas e "mais do que humanas" nas comunidades.	**Promover o Desenvolvimento Comunitário e Local**: Uma estratégia regenerativa pressupõe o desenvolvimento de capacidades humanas e mais do que humanas, de modo a que as comunidades locais manifestem níveis mais elevados de saúde e bem-estar, através da sua autoorganização, adaptação e evolução. Este paradigma reforça a saúde, a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo do sistema socioecológico global integrado, coordenando esforços locais e regionais para catalisar transformações em todo o sistema vivo, melhorando a saúde da natureza e das comunidades humanas nos sistemas socioecológicos. De facto, a regeneração opera a vários níveis, incluindo o comunitário, onde se presta especial atenção à criação de riqueza local, atuando sobre as necessidades urgentes da comunidade, contribuindo para a valorização de talentos, promovendo a inclusão sem discriminação e fomentando um clima de solidariedade e interdependência. Assim, dado que existe interdependência entre cada habitante de uma comunidade, é necessário utilizar métodos, técnicas e tecnologias adaptadas localmente e envolver de forma explícita as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num processo colaborativo e cocriativo. A regeneração deve ser liderada pela própria comunidade, inserindo-se na lógica de um negócio entendido como uma comunidade de colaboradores ao serviço de uma comunidade de clientes, onde a criação de riqueza comunitária é tão central quanto a criação de valor para a empresa e onde se visa melhorar a qualidade de vida local. Estes modelos de negócio regenerativos contribuem para a restauração ecológica e o bem-estar social, procurando ativamente restaurar e criar sistemas vivos prósperos, cultivando uma liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza, a justiça, a equidade, a inclusão, práticas laborais justas e um abastecimento ético, posicionando-se contra violações de direitos. Para tal, adotam uma visão mais holística e uma comunicação contínua com a comunidade, estabelecendo relações mais profundas e personalizadas com as pessoas e os locais a que se destinam. Ainda assim, associar a marca a uma causa local exige coerência entre discurso e ação, sob pena de ser vista como oportunismo.
Gibbons et al., 2020, citado por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Estas capacidades incluem a **adaptação, a autoorganização e a evolução, bem como a tomada de decisões** sobre infraestruturas, utilização dos solos, governação, sistemas alimentares, práticas culturais e estilos de vida que apoiem a **saúde do sistema** como um todo.	Adaptação, autoorganização, evolução e tomada de decições como elementos de saúde sistémica.	
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 59	Sugere-se que o objetivo deste paradigma de sustentabilidade não é conservar o status quo, mas sim **reforçar a saúde, a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo do sistema socioecológico global** totalmente integrado, para que este possa continuar a regenerar-se e criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida.	Reforçar a saúde, a capacidade de adaptação e potencial evolutivo do sistema socioecológico global.	
Gibbons et al., 2018, p. 6	Esta trabalha explicitamente em várias escalas, **coordenando os esforços** a uma escala mais pequena, por exemplo, **esforços individuais e locais**, com os esforços a uma escala maior, por exemplo, **esforços regionais**, potencializando-os para **catalisar a transformação** no sentido da sustentabilidade **em todo o sistema vivo**. A sustentabilidade regenerativa envolve de forma explícita e profunda as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num **processo colaborativo e cocriativo**.	Coordenação entre esforços locais e regionais, num processo colaborativo e cocriativo.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 32-33	A regeneração opera a **cinco níveis** de impacto: o individual, o mundo da nossa vida pessoal, juntamente com as nossas famílias, parentes e amigos; a comunidade, ou seja, a comunidade a que pertencemos, com base no local, mas também em termos de interesses e identidade; o trabalho, o mundo organizacional em que ganhamos o nosso sustento; o estado, ou seja, o país ou estado em que vivemos e ao qual nos sentimos fiéis; e o planeta, o estado do planeta está agora indissociavelmente ligado aos outros quatro mundos em que vivemos.	Regeneração a cinco níveis.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 34-36	Deve-se prestar **especial atenção às atividades comunitárias a nível local**, visto que a **regeneração assenta no local**. Lista de atributos da regeneração aplicáveis a uma comunidade, dos quais se destacam: o caráter local da regeneração; a necessidade de **agir sobre as necessidades urgentes da comunidade**; o contributo para a criação de riqueza comunitária; a **valorização dos ativos, talentos** e competências existentes na comunidade; a **inclusão de todos os setores e membros da sociedade, sem discriminação**, capacitando e apoiando os jovens e os marginalizados; a colaboração, reduzindo drasticamente a distância entre a natureza, as organizações e as pessoas, e promovendo um **clima de solidariedade e interdependência**; bem como a a criação de um clima de confiança.	A regeneração assenta no local.	
McDonough e Braungart (2002), p.122	Cada habitante de um ecossistema é interdependente dos outros: "Every creature is involved in maintaining the entire system; all of them work in creative and ultimately effective ways for the success of the whole".	Interdependência de todos os seres num ecossistema.	
Gibbons et al., 2018, p. 6	A sustentabilidade regenerativa utiliza uma **variedade de métodos, técnicas e tecnologias específicas que são adaptadas localmente** para atingir os seus objetivos globais relativos à criação das condições necessárias à regeneração e à manifestação constante desse potencial.	Adaptação local de metodologias.	
Gibbons, 2020a, p. 4	São as **comunidades locais que determinam a sustentabilidade** ou insustentabilidade, reconheecendo que os lugares não são estáticos, e sim passíveis de mudanças constantes.	Poder das comunidades na definição de sustentabilidade.	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 46	A regeneração da comunidade deve ser um processo baseado e **liderado pela própria comunidade**.	Liderança comunitária no processo de regeneração.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 121	"A business is a community of employees serving a **community of customers**".	O negócio é uma comunidade de clientes.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 124	As empresas regenerativas devem, por definição, **criar riqueza comunitária** e promover o "Bem Comum".	Criar riqueza comunitária.	
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem um impacto local, contribui para a riqueza da comunidade, promove a coesão social e a inclusão, e proporciona um futuro justo para a comunidade.	Criar riqueza comunitária.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 111	As empresas regenerativas visam **criar valor organizacional e comunitário**, apoiando a natureza e contribuindo para uma melhor qualidade de vida das **comunidades locais**.	Criar valor comunitário e local.	
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem como objetivo **criar valor para a comunidade** onde opera, contribuindo para a sua regeneração, e não para obter lucro.	Criar valor comunitário.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	O foco está em contribuir ativamente para a recuperação e o **bem-estar dos sistemas socioecológicos**.	Bem-estar dos sistemas socioecológicos	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1	Os modelos de negócio regenerativos aspiram contribuir para a **restauração ecológica e o bem-estar social**.	Bem-estar dos sistemas socioecológicos	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1 e Konietzko et al., 2023, p. 372	As organizações que adotam modelos de negócio regenerativos centram-se na **saúde planetária** e no bem-estar social, criando valor a vários níveis, incluindo o natural, o social, o dos clientes, o dos fornecedores, o dos *shareholders* e o dos trabalhadores, através de atividades que promovem a **liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza e a justiça e equidade**.	Liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza e a justiça e equidade	
Caldera et al., 2022 & Jonker et al., 2022, citados por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1-2**	Alguns académicos argumentam que os modelos de negócio regenerativos estão principalmente preocupados com a **restauração ecológica e a regeneração de recursos, aplicando os princípios da economia circular**.	Restauração ecológica, regeneração de recursos e economia circular	
Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por **Drupsteen e Wakkee (2024), p. 2**	A maioria dos estudos centra-se, contudo, na **abordagem socioecológica**, incluindo também a **regeneração das comunidades e o bem-estar** humano como parte integrante do sistema.	Regeneração das comunidades e bem-estar.	
Gibbons, 2020, citado por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3**	Estes modelos de negócio distinguem-se por procurem ativamente **restaurar e criar sistemas vivos prósperos**.	Restaurar e criar sistemas vivos prósperos.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	Os **modelos de negócio** regenerativos não se aplicam apenas às **empresas** e ao setor privado, mas também às **comunidades**, cadeias de valor e sistemas sociais.	Modelos de negócio aplicados às empresas e as comunidades.	
Hahn & Tampe, 2021; Muñoz & Branzei, 2021; Vlasov, 2021, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 373**	Estes modelos alinham-se com os sistemas vivos que os rodeiam, ao promoverem **resiliência e capacidade de adaptação** contra perturbações, bem como contribuindo para melhorar a saúde da natureza e das comunidades humanas nos sistemas socioecológicos.	Resiliência e capacidade de adaptação.	
Konietzko et al., 2023, p. 380	As organizações com modelos de negócio regenerativos desenvolvem diversas atividades para criar e concretizar a sua proposta de valor, nomeadamente atividades que promovem a **liderança regenerativa, parcerias de cocriação com a natureza, bem como justiça e equidade**.	Liderança, parcerias de cocriação com a natureza, justiça e equidade.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	No modelo de negócio regenerativo, a **criação de valor para a comunidade é tão importante como a criação de valor para a empresa.**	Criar valor comunitário.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	Este modelo baseia-se na **comunicação contínua entre a empresa e a comunidade**, visando estabelecer objetivos que fomentem a regeneração da comunidade.	Comunicação contínua entre a empresa e a comunidade.	
Konietzko et al., 2023, p. 381	As organizações com modelos empresariais regenerativos também promovem a **justiça e a equidade, reconhecendo e defendendo os direitos humanos, da natureza e dos animais**, ultrapassando uma visão antropocêntrica de negócios.	Justiça, equidade, defendendo os direitos humanos, da natureza e dos animais.	
Konietzko et al., 2023, p. 381	Estas organizações fornecem soluções que minimizam o uso de recursos naturais e que promovem a **igualdade, as práticas laborais justas, o abastecimento ético, a diversidade e a inclusão**, e abordam as desigualdades sistémicas e a discriminação.	Igualdade, práticas laborais justas, abastecimento ético, diversidade e inclusão.	
Fullerton, 2015, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381** e Polman & Winston, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381**	Valorizam também a **integridade, a transparência e a concorrência construtiva** e posicionam-se **contra violações dos direitos.**	Integridade, transparência e concorrência construtiva, contra violações dos direitos.	
Hahn & Tampe, 2021, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530** e Konietzko et al., 2023, citado por **Das e Bocken, 2024, p. 530**	Os modelos de negócio regenerativos adotam uma **visão mais holística das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais** em que operam, criando, assim, valor para todas as partes interessadas e não apenas para os *shareholders* .	Visão mais holística das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais em que operam.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas moldam quem somos e a forma como vivemos. À medida que a nossa sociedade e cultura são transformadas diariamente de forma radical, as marcas regenerativas adaptam-se e evoluem ao **estabelecerem relações criativas com as pessoas e os locais** a que se destinam. Esta relação simbiótica lhes permite criar vitalidade, influência e dinamismo de forma contínua. As marcas regenerativas surgem como uma parte ativa da nossa cultura e do mundo, **criando uma relação mais profunda e personalizada** com as pessoas que pretendem alcançar e conduzindo a produtos, serviços e experiências melhor concebidos.	Estabelecem relações criativas com as pessoas e os locais.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	**Associar uma marca a uma causa pode ser arriscado**, sobretudo quando as palavras não são acompanhadas de ações, dado que os consumidores rapidamente acusam as empresas de oportunismo.	Associar uma marca a uma causa local.	

8. "Bem Comum"

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"**The shift from self-interest to common-interest is the prerequisite for the shift to regeneration**.".	Transição do interesse próprio para o interesse comum.	**Regenerar o "Bem Comum"**: A regeneração está intrinsecamente ligada ao "Bem Comum", pois a transição do interesse próprio para o interesse comum é o primeiro passo para alcançar a regeneração. Neste sentido, regenerar o "Bem Comum" implica reconstruir ou renovar bens, recursos, ecossistemas, indivíduos, famílias, organizações, comunidades ou lugares que vão da crise e do colapso até à recuperação e à regeneração, abrangendo nove domínios: o social, o económico, a natureza, o trabalho, a cultura, as media sociais, o direito, a tecnologia e a política. Num discurso político, o "Bem Comum" consiste em facilidades materiais, culturais ou institucionais proporcionadas a todos os membros de uma comunidade por obrigação relacional, com vista a satisfazer interesses partilhados para as próximas sete gerações. Por sua vez, o processo de regeneração retoma tradições indígenas ancoradas no passado, mas focadas nas próximas sete gerações, e pode incluir a criação de uma Economia Regenerativa assente na escuta ativa e na colaboração das comunidades, que inclui a regeneração de comunidades e o bem-estar humano como parte integrante do sistema. No âmbito empresarial, as empresas regenerativas procuram criar riqueza comunitária e promover o "Bem Comum".
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 20	A regeneração significa **regenerar o "Bem Comum"**.	Regeneração do "Bem Comum".	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	A regeneração é um processo de reconstrução ou renovação do "Bem Comum", que pode abranger **um bem, um recurso, um ecossistema, um indivíduo, uma família, uma organização, uma comunidade ou um lugar, e que os leva da crise e do colapso à recuperação e à regeneração. Existem nove domínios do "Bem Comum", o social, o económico, a natureza, o trabalho, a cultura, a media social, o direito, a tecnologia e a política.**	Regeneração do "Bem Comum" é o processo de renovação que envolve diferentes domínios.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 1	O "Bem Comum" é, portanto, o **caminho para alcançarmos a regeneração**, e sem ele, tal não é possível.	Regeneração do "Bem Comum".	
Hussain & Kohn, 2024	No discurso político corrente, o "Bem Comum" refere-se às **facilidades materiais, culturais ou institucionais que os membros de uma comunidade proporcionam a todos os membros**, a fim de cumprirem uma **obrigação relacional de cuidar de certos interesses que têm em comum**. Alguns exemplos canónicos do "Bem Comum" numa democracia liberal moderna incluem o sistema rodoviário, os parques públicos, a segurança pública, os tribunais e o sistema judicial, as escolas públicas, os museus e as instituições culturais, os transportes públicos, as liberdades civis, como a liberdade de expressão e a liberdade de associação, o regime de propriedade, o ar puro e a água potável e a defesa nacional.	O "Bem Comum" no discurso político refere-se às facilidades materiais, culturais ou institucionais que os membros de uma comunidade proporcionam a todos os membros, a fim de cumprirem uma obrigação relacional de cuidar de certos interesses que têm em comum.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	O processo de regeneração do "Bem Comum", aplicado aos nove domínios anteriores, segue as tradições indígenas e está **enraizado no passado, mas olha para o futuro**, tendo em vista as **próximas sete gerações**.	Regeneração do "Bem Comum" está enraizado no passado, mas olha para o futuro.	
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 30-31	O modelo de regeneração desenvolvido por um conclave de 64 organizações de base e 80 líderes no verão de 2019, a United Frontline Table (UFT), propõe uma **Economia Regenerativa**, baseada na **escuta ativa e na colaboração das comunidades afetadas**, para definir o processo de regeneração. O processo de regeneração do "**Bem Comum**" pode ser definido como um processo: que protege, salva, conserva e evita o colapso ou a extinção, pois as soluções devem **proteger**, e não prejudicar, **as nossas comunidades, as pessoas e os ecossistemas naturais que as rodeiam**; que repara e **restaura danos**, pois as soluções devem reparar os danos; que i**nveste e aplica recursos** para melhorar, pois as soluções devem transferir investimentos **não extrativos** e equitativos para as nossas comunidades e trabalhadores, **criar/nutrir novas capacidades e competências necessárias**; e que **promove a prosperidade e o florescimento**, pois as soluções devem fornecer os alicerces para transformar as relações e as estruturas, de modo a assentarem no **respeito, na equidade e na justiça**.	Economia Regenerativa baseada na escuta ativa e na colaboração das comunidades afetadas.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 124	As empresas regenerativas devem, por definição, **criar riqueza comunitária** e promover o "Bem Comum".	Criar riqueza comunitária.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	As empresas regenerativas não se limitam a minimizar o impacto negativo, tendo como objetivo promover o "Bem Comum" através da restauração e regeneração dos sistemas naturais e sociais.	Regeneração do "Bem Comum".	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na mentalidade e na **forma como promovem o "Bem Comum"**.	Regeneração do "Bem Comum".	
Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por **Drupsteen e Wakkee (2024), p. 2**	A maioria dos estudos centra-se, contudo, na **abordagem socioecológica**, incluindo também a regeneração das **comunidades e o bem-estar humano** como p**arte integrante do sistema**.	Regeneração das comunidades e o bem-estar humano como parte integrante do sistema socioecológico.	

9. Marca

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Stengel, 2012, p. 11	**As empresas apenas são tão fortes quanto as suas marcas** e nenhum outro fator constitui uma oportunidade tão significativa para os líderes empresariais.	A força das empresas depende das suas marcas.	**Criar valor e impacto positivo**: A marca é uma ferramenta estratégica que abrange toda a organização. Trata-se de uma promessa de valor que deve ser relevante para os consumidores, exequível para a empresa, duradoura e credível no mercado, estando sempre associada a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa. Trata-se também de um fenómeno socioeconómico e mediático, cuja relevância exige uma revisão fundamental da forma como cria valor e se relaciona com os consumidores. Neste contexto, as marcas regenerativas resolvem problemas que vão para além do seu próprio negócio, dos consumidores e dos stakeholders, cultivando qualidades como a consciencialização, construção e vitalidade, ao mesmo tempo que inovam e cocriam, partilhando poder e atribuindo capacidade de ação a todos os intervenientes e consumidores para gerar um impacto positivo e criar mais valor. Deste modo, colaboram na regeneração do tecido social através das suas capacidades e alcance, demonstrando que a força de uma empresa reside na força da sua marca. Além disso, cada produto ou serviço deve ser analisado não apenas pelo seu impacto negativo, mas também pela capacidade de gerar um impacto positivo capaz de compensar o impacto negativo.
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 24 e 32	Em muitas organizações, a marca é considerada uma responsabilidade da equipa de *marketing* , porém, em empresas mais progressistas e orientadas para a marca, a marca é encarada sobretudo como uma **ferramenta estratégica que influencia todos os aspetos da organização**, porém, a linguagem da marca deve ser congruente com a missão, o público-alvo, a cultura, os valores e a identidade da organização.	A marca é uma ferramenta estratégica transversal a toda a organização.	
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Uma **marca** é "a **name, term, sign, symbol or *design* , or a combination of these that identifies the products or services** of one seller or group of sellers and **differentiates them** from those of competitors".	A marca é nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação destes, que diferencia produtos ou serviços.	
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	As marcas têm um significado que vai muito para além dos atributos físicos de um produto.	A marca vai além dos produtos.	
Kotler (2003), p. 8	Uma marca é qualquer rótulo que **adquire significado e associações próprias** e que uma marca de prestígio faz mais, **conferindo cor e ressonância a um produto ou serviço**.	A marca como rótulo com significado e associações próprias.	
Kotler & Keller (2012), p. 284	As "marcas são **ativos intangíveis valiosos** que oferecem uma série de benefícios a clientes e empresas e precisam ser administradas cuidadosamente".	As marcas são ativos intangíveis valiosos que requerem gestão cuidada.	
Ward et al. (1999), citado por **Ruão (2017), p. 35**	"A característica central das marcas resulta exactamente desse facto: **constituírem promessas de valor**, que devem ser **relevantes para os consumidores, executáveis para a empresa, duráveis e credíveis no mercado**, e sempre **associadas a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa**".	Constituírem promessas de valor.	
Ruão (2017), p. 15	As marcas são um "**fenómeno socioeconómico**".	Fenómeno socioeconómico.	
Arandas (2021), p. 185	As marcas são também **fenómenos mediáticos** e de comunicação social, fazendo parte deste processo comunicacional global.	Fenómeno mediático e de comunicação social.	
BBMG, 2019	A fim de permanecerem relevantes para uma nova geração de consumidores e resilientes num mundo em mudança, as marcas devem **repensar fundamentalmente a forma como criam valor e se relacionam com os consumidores** numa perspetiva de sustentabilidade.	Necessidade de repensar a forma como criam valor e se relacionam com consumidores.	
Kotler, Kartajaya e Setiawan citado por **Arandas (2021), p. 194**	As marcas devem **incorporar "soluções para problemas sociais** em seus modelos de negócios" e "muitas marcas já conseguem fidelizar clientes promovendo um estilo de vida socialmente mais justo e ambientalmente correto".	As marcas devem incorporar soluções sociais e ambientais nos seus modelos de negócio.	
Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021, p. 51	"As marcas não têm chance de **competir a não ser que tenham visão, missão e valores mais amplos**.".	Importância da visão, missão e valores para competir.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas distinguem-se por **resolverem problemas que vão para além do seu próprio negócio, dos consumidores e dos *shareholders***, recorrendo ao que de melhor fazem. Têm como objetivo liderar o mundo em que vivemos e o futuro que desejamos, pelo que não hesitam em assumir a liderança em questões que não podem esperar.	Promovem soluções para além do seu negócio.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas devem **cultivar três qualidades fundamentais** para alcançar o sucesso nesta nova era: **consciencialização, construção e vitalidade**. Estas estão cientes das dificuldades, dos desafios e das ambições inerentes às nossas vidas, pelo que compreendem o contexto e as nuances da sociedade atual, conseguindo identificar e satisfazer as necessidades humanas mais profundas. Esta consciencialização permite-lhes criar novos produtos, serviços e experiências que estabelecem uma ligação significativa, cultivando a lealdade à marca e proporcionando um valor inestimável na vida das pessoas.	Devem cultivar a consciencialização, construção e vitalidade.	
Bemporad & Quindazzi, 2020	Para serem construtivas, as marcas regenerativas não só **criam mais valor e impacto positivo para todos os *stakeholders*, como também para os consumidores**. Trata-se de uma abordagem "*yes and* " que reconhece que o sucesso depende de um ecossistema mais amplo, que age em conformidade, dando prioridade às necessidades a longo prazo e ao valor da marca, em vez dos lucros a curto prazo. As marcas regenerativas não se concentram em acumular poder, mas sim em partilhá-lo, elevá-lo e atribuir mais poder e capacidade de ação aos outros, para que todos possamos ter sucesso em conjunto.	Devem criar valor e impacto positivo.	
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa utiliza a sua experiência para resolver problemas que ultrapassam a empresa e o seu ecossistema, assumindo um papel proativo e de liderança nas inovações necessárias para um futuro regenerativo. Uma marca regenerativa integra a sustentabilidade, mas também a capacidade de **inovação e cocriação** para encontrar soluções regenerativas em todas as fases do ciclo de vida do produto/serviço, já que a inovação está no centro das marcas regenerativas e é uma das principais razões do seu sucess	Postura inovadora na busca de um futuro regenerativo.	
Arandas, 2021, p. 186	Este conceito é especialmente interessante quando transposto para a esfera social, com as marcas a **colaborarem na regeneração do tecido social**, **através das suas capacidades e alcance**, reparando as adversidades contemporâneas que afetam a vida em sociedade.	Colaboração na regeneração do tecido social.	
Norris et al., 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382** e Hahn & Tampe, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382**	A ideia de impacto líquido positivo, segundo estes autores, implica que as organizações com modelos de negócio regenerativos visam um impacto positivo na natureza que excede o impacto negativo dos seus produtos e serviços, ou seja, que tem como objetivo compensar o impacto negativo, até à melhoria.	Impacto positivo na natureza que excede o impacto negativo dos seus produtos e serviços, com o objetivo compensar o impacto negativo, até à melhoria.	

10. Consumidor

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Os consumidores consideram a marca como uma parte importante do produto e que esta **acrescenta valor à compra**, pelo que os consumidores **atribuem significados às marcas e desenvolvem relações com elas**.	Os consumidores veem a marca como parte do produto e desenvolvem relações significativas.	**Envolver Consumidores**: Os consumidores não se limitam a adquirir produtos e serviços, mas atribuem significado às marcas, criando valor acrescentado às compras e estabelecendo relações com elas. Atualmente, desejam ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados. Já não se veem como meros compradores, mas sim como criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços, o que pode impulsionar uma comunicação regenerativa, incentivada por eles. Exigem que as empresas atuem em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade, avaliando se vão manter ou iniciar uma relação com a marca com base neste critério. Ao reconhecerem o seu poder sobre as marcas, 55% afirmam poder influenciar a mudança nas empresas e 62% declaram não se relacionar com marcas que não estejam alinhadas com os seus valores. Além disso, 89% esperam que as empresas expressem os seus valores com clareza e 90% esperam que o façam frequentemente. Para manter a sua relevância, as marcas devem adaptar a sua comunicação a valores socialmente positivos e a movimentos sociais, de modo a fortalecer esta relação.
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	**Ter um impacto positivo no mundo e adotar uma postura de promoção da justiça social** permite às marcas envolverem-se com os consumidores de forma mais profunda e emocional.	Importância do impacto positivo e da justiça social no envolvimento com os consumidores.	
Aguiar, 2018, p. 15, citado por **Arandas, 2021, p. 193**	Os consumidores **procuram ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados** enquanto indivíduos, **participando atualmente muito mais ativamente** do que no passado, **desenvolvendo "conteúdo para as marcas de forma abundante e eficiente**".	Consumidores mais ativos, que produzem conteúdo para as marcas.	
Arandas, 2021, p. 193	Os consumidores **já não são apenas vistos como meros compradores** de produtos/serviços, mas sim como **criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços**, **possibilitando uma comunicação potencialmente regenerativa**, incentivada pelos próprios consumidores.	Transição dos consumidores de meros compradores para criadores e cocriadores de produtos/serviços.	
Salesforce, 2020, p. 11	Estes consumidores questionam se as empresas realmente **atuam em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade**.		
Salesforce, 2020, p. 9	Os consumidores esperam que as empresas adotem **práticas ambientais**.	Exigência dos consumidores em relação a práticas ambientais.	
Salesforce, 2020, p. 9 e p.22	Ainda, existe também uma perceção, por parte dos consumidores, de que as empresas devem adotar **práticas sociais**, já que, em 2020, cinquenta e seis porcento dos consumidores reavaliaram o papel social das empresas.	Exigência dos consumidores em relação a práticas sociais.	
Salesforce, 2020	Estas ações podem influenciar a **decisão dos consumidores atuais de manter ou não a sua relação com uma marca**, bem como a decisão dos novos consumidores de **iniciar ou não uma relação com a marca**.		
Salesforce, 2020, p.23	Os consumidores reconhecem **o poder que exercem sobre as empresas, com cinquenta e cinco porcento dos consumidores a afirmarem ter o poder de influenciar a mudança nas empresas e sessenta e dois porcento dos consumidores a a manifestarem a intenção de não se relacionarem com uma marca que não esteja alinhada com os seus valores**.	Poder de influência que exercem sobre as marcas.	
Salesforce, 2020, p.24	**Oitenta e nove por cento dos consumidores esperam que as empresas expressem os seus valores de forma clara e noventa por cento esperam que estes sejam devidamente demonstrados**.	Exigência dos consumidores em relação aos valores.	
Aguiar (2018), p. 12	As marcas procuram estabelecer uma **relação com os consumidores**, **adaptando a sua comunicação em conformidade com valores socialmente percecionados como positivos e com movimentos sociais**.	Adaptar a comunicação a valores socialmente positivos ou movimentos sociais.	

11. Confiança

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"The key to building the Common Good is **Trust**, which is **built through actions, behavior, and accountability**".	A confiança constroi-se através de ações, comportamentos e responsabilidade.	**Transmitir confiança**: A confiança é o elemento fundamental para o fortalecimento das comunidades, visto que nenhum projeto comunitário pode ter sucesso sem ela. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, envolvendo tanto o carácter de fazer o que é certo como a competência de o fazer de forma correta. As empresas regenerativas procuram criar confiança local, mas num mundo de "confiança zero", não existe colaboração, cada um por si, o que realça a importância de compreender a confiança como uma competência que deve ser desenvolvida de forma sistemática. Assim, a confiança é o alicerce das relações entre consumidores e marcas, afetando a credibilidade e as expectativas dos clientes. Neste sentido, práticas como o greenwashing podem comprometer essa confiança, uma vez que, ao enganar sobre o desempenho ambiental, as marcas distorcem o seu compromisso e prejudicam a intenção de recompra.
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	Sem **confiança**, nenhum projeto comunitário pode ter sucesso.	Importância da confiança.	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 42	A capacidade de colaborar é um dos principais atributos que contribuem para o **fortalecimento da comunidade** e a **confiança** é o elemento fundamental da **colaboração**.	Confiança e colaboração.	
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 11	"In a **zero-trust world**, there is no Common Good. There is no **Truth** either. It's **every individual for themselves**, and at best, their families".	Importância da confiança.	
Salesforce, 2020, p. 9	A **confiança é o alicerce fundamental das relações** e está acima de todos os outros aspetos.	Importância da confiança.	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	A **confiança** tem duas componentes igualmente importantes: o carácter e a competência, em que o **carácter significa fazer o que está certo**, enquanto a **competência significa fazê-lo da forma correta**. A confiança é um processo lento de **construção de relações** que envolve confiar nos outros, construindo um propósito partilhado.	Carácter e competência da confiança.	
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 44	A perceção de que a **confiança** é uma **virtude social** que ou existe ou não existe é um conceito comum e incorreto, que impede que as comunidades, as empresas e as organizações considerem a confiança como uma **competência que pode ser desenvolvida, alimentada e cultivada de forma sistemática.**	Competência a ser cultivada.	
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	**As empresas regenerativas procuram, também, criar confiança local.**	Congiança local.	
Salesforce, 2020, p. 9	Noventa e nove por cento dos consumidores acreditam que as empresas precisam de **melhorar a sua credibilidade**.	Consumidores acriditam que as empresas precisam de aumentar a credibilidade.	
Salesforce, 2020, p. 10	Atualmente, os consumidores não só atribuem mais importância à confiança que depositam nas suas relações com as marcas, como também estabelecem **expectativas mais elevadas** para alcançar essa confiança.	Importância da confiança.	
Salesforce, 2020, p. 11	Embora a maioria da população confie que as empresas são honestas e agem tendo em conta os interesses das outras partes, quarenta e oito porcento dos consumidores dizem que geralmente confiam nas empresas, enquanto quarenta e dois porcento têm dúvidas.	Confiança nas empresas.	
TerraChoice (2007), citado por **Ktisti et al. (2022), p. 9**	O conceito de *greenwashing* consiste em **enganar** os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou sobre o seu **desempenho ambiental**, através de uma comunicação positiva sobre o mesmo.	Greenwashing	
Choice (2010) e Delmas e Burbano (2011), citados por **Pancić, et al. (2023), p. 2**	Há a possibilidade de *greenwashing* por parte das marcas, que por vezes superestimam ou **distorcem o seu compromisso** ambiental, **comprometendo a confiança** dos consumidores e a sua **intenção de recompra**.	O greenwashing compromete a confiança e a intenção de recompra.	

12. Transparência

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Fullerton, 2015, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381** e Polman & Winston, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381**	Valorizam também a **integridade**, a **transparência** e a concorrência construtiva e posicionam-se contra violações dos **direitos**.	Importância de integridade e transparência.	**Transparência e Autenticidade**: A transparência e a autenticidade emergem como valores cruciais para as marcas, na medida em que refletem a forma como tratam os trabalhadores, enfrentam injustiças económicas e raciais, envolvem-se na comunidade e adotam posições relativamente às alterações climáticas, definindo assim a sua reputação. As ações empresariais estão sujeitas a um escrutínio intenso e são alvo de consequências mais significativas perante a opinião pública, dado que os utilizadores das redes sociais rapidamente expõem promessas incumpridas, a falta de sinceridade e a ausência de compromisso. Assim, é fundamental que as marcas valorizem a integridade e a transparência e se oponham às violações dos direitos, pois a perceção do público em relação a uma marca afeta o seu sucesso. Além disso, as certificações e as práticas mensuráveis ajudam a distinguir empresas genuinamente comprometidas das que apenas fazem bom marketing, pois os consumidores procuram marcas que cumprem o que comunicam. Uma marca regenerativa deve privilegiar a transparência das suas práticas, origens e impacto, questionando se o seu propósito é apenas atrair simpatia ou se existe uma intenção verdadeiramente genuína.
		Contra violações de direitos.	
Salesforce, 2020, p.22	O relatório refere que a **reputação de uma empresa** reflete a forma como esta trata os trabalhadores, enfrenta as i**njustiças económicas e raciais**, se envolve na **comunidade** e se posiciona face às **alterações climáticas**.	Reputação empresarial é a forma como se trata os trabalhadores, se enfrenta injustiças, se envolve na comunidade e se posiciona face às alterações climáticas.	
Salesforce, 2020, p. 10	À medida que as normas e as visões do mundo mudam e as ações das organizações são alvo de um **escrutínio mais intenso**, as ações das **empresas têm consequências mais significativas perante a opinião pública**.	Reputação empresarial perante o público.	
		Ações são alvo de escrutínio mais intenso.	
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 70	"Authenticity is critical. **Social media** users are quick to call out brands that don't keep their promises".	Influência das redes sociais na perceção de marca.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	A autenticidade é importante, especialmente num contexto em que os meios de comunicação social e o ativismo dos consumidores permitem detetar com maior facilidade **a falta de sinceridade e a ausência de compromisso**.	Influência das redes sociais na perceção de marca.	
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa prioriza a **transparência das suas práticas, origens e impacto**, envolvendo-se em **ações mensuráveis e em certificações** que demonstrem o seu progresso.	Marca regenerativa prioriza a transparência e recorre a ações e certificações mensuráveis.	
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 2	A **forma como uma marca é percecionada afeta o seu sucesso**, seja ela uma *start-up* , uma organização sem fins lucrativos ou um produto.	Reputação empresarial afeta o seu sucesso.	
Gilbert, s.d., citado por **Wheeler & Meyerson, 2024, p. 90**	"**Certification matters** because we all want to tell the **difference between "good companies" and just good *marketing*"**.	Importância das certificações para diferenciar empresas.	
Arandas (2021), p. 195	É necessário questionar o propósito por trás desta estratégia, ou seja, **se será apenas uma forma de atrair a simpatia da audiência ou se existe uma intenção genuína**.	Intenção genuína por trás da estratégia e o risco de ser apenas uma ação para atrair a atenção da audiência.	
Wheeler e Meyerson (2024), p. 14	Os consumidores procuram sobretudo marcas que **cumpram efetivamente o que comunicam**.	Consumidores querem marcas autênticas.	

13. Comunicação

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Arandas (2021), p. 185-186	Através da sua comunicação, as marcas podem "**fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais** e assim agir como fontes de informação no espaço público".	A comunicação pode fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais e assim agir como fontes de informação no espaço público.	**Comunicação Regenerativa**: as marcas devem comunicar de forma a fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais, criando conteúdos e divulgando informações, imagens e ideias que influenciam positivamente a vida das pessoas. Esta comunicação regenerativa consiste em dar voz a temas relevantes para a sociedade contemporânea e em regenerar uma parte do tecido social, de modo a permitir a sua reparação e a exercer um impacto na sociedade de forma honesta, verdadeira e coerente com a essência da marca. Ao fazê-lo, as marcas podem comunicar o seu valor junto dos consumidores, uma vez que estratégias de comunicação genuínas, livres de greenwashing, contribuem para reforçar a confiança e a reputação, influenciando positivamente as intenções de compra. Além disso, esta comunicação ajuda a alterar a identidade e a imagem da marca, criando uma perceção mais positiva por parte do público e aproximando-a das causas pertinentes para este.
Arandas (2021), p. 189	Ao comunicarem as marcas, "**criam conteúdos e divulgam informações, imagens e ideias que podem influenciar a vida das pessoas**".	A comunicação serve para criar conteúdos e divulgar informações, imagens e ideias que influenciam a vida das pessoas.	
Courtney, 2021	Após a implementação das práticas regenerativas da marca, é crucial **comunicar o valor aos consumidores**.	Importância de comunicar o valor aos consumidores.	
Arandas, 2021, p. 186	O conceito de comunicação regenerativa consiste em **dar voz a temas relevantes para a sociedade contemporânea**.	A comunicação serve para dar voz a temas relevantes.	
Arandas, 2021, p. 191	A comunicação regenerativa consiste em "**regenerar uma parte do tecido social para que este possa ser reparado**".	A comunicação serve para regenerar uma parte do tecido social para que este possa ser reparado.	
Arandas, 2021, p. 192	A comunicação regenerativa é a "comunicação usada como **ferramenta para impactar a sociedade"**.	A comunicação pode ser usada para impactar a sociedade.	
Arandas, 2021, p. 213	As marcas devem procurar adotar comunicações regenerativas de forma **honesta e verdadeira, coerentes com a sua essência**.	Comunicação honesta, verdadeira e coerente com a sua essência.	
Arandas, 2021, p. 213	A comunicação regenerativa contribui para a **regeneração do tecido social** no qual a marca está inserida e ajuda a regenerar a marca, ao alterar a sua identidade e, consequentemente, a sua **imagem junto da audiência, criando uma perceção mais positiva**.	A comunicação serve para regenerar o tecido social.	
		A comunicação ajuda a criar uma precessão mais positiva.	
Arandas, 2021, p. 214	As marcas regenerativas podem usar o seu poder mediático para dar voz a temas e causas da sociedade contemporânea que sejam **pertinentes ao tecido social em que as marcas estejam inseridas**.	A comunicação serve para dar voz a temas e causas da sociedade.	
Ferreira (2024), p. 84	"Estratégias de comunicação que **evitam o *greenwashing* e promovem práticas genuínas** (...) podem **reforçar a confiança e a reputação da marca**, resultando em **atitudes e intenções de compra mais favoráveis** por parte dos consumidores".	Estratégias de comunicação genuínas reforçam confiança e reputação, influenciando positivamente as intenções de compra.	

14. Alinhamento

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio
Blackett (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189** e Müller (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189**	O *branding* consiste no "**processo** de criação e gestão de marcas e organizações" e que este deve **orientar** todas as **comunicações da marca**, bem como estar alinhado com o **posicionamento estratégico da organização**.	Branding é o processo que orienta comunicações e deve refletir o posicionamento estratégico organizacional.	**Alinhar o Branding e a Comunicação com a Estratégia Organizacional**: O branding representa o processo de criação e gestão de marcas e organizações, devendo orientar todas as comunicações da marca e estar em consonância com o posicionamento estratégico, reforçando a ideia de que se trata de um processo contínuo ao longo de toda a existência da marca, em vez de um evento pontual. Nesse sentido, o conceito de alinhamento na comunicação é fundamental para assegurar que o conteúdo transmitido pela organização permanece coerente com os seus objetivos, missão, visão, valores e identidade, contribuindo para a excelência organizacional.
Arandas (2021), p. 189	O termo branding tem origem no termo inglês brand, ao qual foi acrescentado o sufixo -ing, transmitindo a ideia de um **processo contínuo** que se inicia e persiste durante toda a existência da marca, **não se tratando, portanto, de um fenómeno isolado ou pontual**.	A origem e o caráter não pontual do branding.	
		Processo contínuo.	
Williams (2008) e Volk e Zerfass (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189-190**	O conceito de **alinhamento na comunicação** é um pilar fundamental da **comunicação estratégica organizacional**, na medida em que garante que o conteúdo da comunicação da marca esteja **alinhado com os seus objetivos, missão, visão, valores e identidade, permitindo alcançar a excelência organizacional.**	Alinhamento da comunicação garante coerência com a missão, visão, valores e identidade.	
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 24 e 32	Em muitas organizações, a marca é considerada uma responsabilidade da equipa de marketing, porém, em empresas mais progressistas e orientadas para a marca, a marca é encarada sobretudo como uma ferramenta estratégica que influencia todos os aspetos da organização, porém, segundo os mesmos autores, **a linguagem da marca deve ser congruente com a missão, o público-alvo, a cultura, os valores e a identidade da organização.**		

Apêndice 4: Processo de Codificação Seletiva – Matriz Excel para elaborar os Princípios Regenerativos para Marcas

1. Implemente a Perspetiva Regenerativa

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Etymonline, s.d.	A etimologia do termo regeneração remonta ao século XIV, tendo origem no termo *regeneracioun* , que significa "**ato de regenerar ou produzir de novo**", "refazer, gerar novamente". Este termo tem o**rigens espirituais e teológicas**, significando "**mudança espiritual radical** num indivíduo realizada pela ação de Deus".	Origem etimológica do termo com origens espirituais.	**Origem e Significados:** A palavra regeneração tem origem no verbo "regenerar" e significa produzir novamente, com origens espirituais que aludem a uma mudança radical. Num sentido contemporâneo, a regeneração é entendida como a melhoria de um lugar ou sistema, tornando-o mais bem-sucedido, bem como o processo de restaurar algo a um estado melhor ou mais digno. No âmbito biológico, à semelhança do que acontece na medicina, a regeneração precede a reparação, restaurando o tecido após uma lesão.	**Implemente a Perspetiva Regenerativa** Partindo dos significados históricos de "regenerar" enquanto "restaurar e melhorar" e das propostas de sustentabilidade regenerativa que visam reforçar a saúde e a capacidade adaptativa dos sistemas, as marcas devem centrar-se em modelos de negócio regenerativos, procurando não apenas a eficiência de recursos, como também a restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais. Isto implica a utilização de produtos ou serviços para regenerar ativamente os espaços, a colaboração com as partes interessadas na transformação dos ecossistemas empresariais e a criação de valor a partir de operações e cadeias de abastecimento que resultem num impacto positivo líquido. Ao reconhecer que o conceito está ainda em desenvolvimento, as marcas podem começar a integrar processos de restauração dos sistemas naturais e sociais, envolvendo as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor, e consolidar assim propostas de saúde planetária e sistémica e de bem-estar social para a natureza e para a sociedade em geral. Autores: Etymonline (s.d.) Cambridge University Press (s.d.) Merriam-Webster (s.d.) Kumar et al. (2013), citados por Arandas (2021) Das & Bocken (2024) Du Plessis & Brandon (2015) Drupsteen & Wakkee (2024) Konietzko et al. (2023), citados por Drupsteen & Wakkee (2024) Konietzko et al. (2023), citados por Das & Bocken (2024) Konietzko et al. (2023)
Cambridge Dictionary, s.d.	O termo regeneração é entendido como "**the act of improving a place or system**, especially by making it more active or successful".	**Ato de melhorar um local ou sistema.**		
Merriam-Webster, s.d.	O **termo regeneração** é também entendido como o processo de "**restored to a better, higher, or more worthy state**".	**Restaurado para um estado melhor, mais elevado ou mais digno.**		
Kumar et al., 2013, citado por Arandas, 2021, p. 191	No âmbito da medicina, a regeneração celular precede o processo de reparação **biológica**, no qual o **tecido é restaurado após uma lesão**.	Medicina - **regeneração** celular **antes** da **reparação** biológica.		
Du Plessis & Brandon, 2015	A sustentabilidade regenerativa **centra-se no reforço da saúde, na capacidade de adaptação e no potencial evolutivo do sistema socioecológico global plenamente integrado**, de modo a permitir que este continue a regenerar-se e a **criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida**.	Centra-se no reforço da saúde, na **capacidade de adaptação e no potencial evolutivo dos sistemas socioecológicos**.	**Organizações Regenerativas:** No contexto organizacional, a regeneração implica ir além da simples eficiência de recursos, promovendo a restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais. Embora o conceito ainda esteja em desenvolvimento e represente uma tendência emergente, define-se como um modelo de negócio ou organização que serve tanto as pessoas como o planeta, utilizando redes de colaboração para transformar ecossistemas empresariais e inspirar partes interessadas, comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor. Ao utilizar produtos e serviços para regenerar ativamente os espaços onde operam, as organizações regenerativas criam valor a partir das operações e das cadeias de abastecimento, oferecendo propostas de saúde planetária e bem-estar social, procurando um impacto positivo líquido. Esta abordagem reforça a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo dos sistemas socioecológicos, colocando as empresas num papel ativo de criação de condições que assegurem um futuro próspero para toda a vida.	
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Os conceitos de organizações regenerativas e de modelos de negócio regenerativos baseiam-se na perspetiva regenerativa, mas centram-se sobretudo na forma como as **empresas podem contribuir para esta**.	**Organizações regenerativas podem contribuir para um futuro regenerativo.**		
Konietzko et al. (2023), citado por Drupsteen e Wakkee (2024), p. 1	**Este conceito ainda está em desenvolvimento**, atendendo a que carece de uma definição abrangente, dado representar uma tendência ainda emergente.	**Carácter emergente e em desenvolvimento.**		
Sanford (2017), citado por Das e Bocken (2024), p. 530	Um negócio regenerativo como aquele que serve tanto as pessoas como o planeta, **promovendo a saúde sistémica** e a **utilização de redes de colaboração para transformar os ecossistemas empresariais** em que operam.	Negócios regenerativos são aqueles que **servem simultaneamente pessoas e planeta e utilizam redes de colaboração para transformar os ecossistemas empresariais.**		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 16	Embora ambos partilhem um compromisso com a sustentabilidade e a consciência ambiental, os seus princípios e metodologias fundamentais parecem distingui-los como conceitos distintos e únicos. Os modelos de negócio regenerativos **não se limitam à eficiência de recursos**, aumentando o valor ambiental através da **restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais**.	Negócios regenerativos **não se limitam à eficiência de recursos**, aumentam o valor ambiental através da **restauração e renovação dos sistemas naturais e sociais**.		
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 11	Estes modelos utilizam a sua influência para **inspirar as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor**, enquanto **incorporam valores regenerativos em modelos de receitas financeiras e estabelecem relações de longo prazo com os clientes.**	Negócios regenerativos utilizam a sua influência para inspirar as partes interessadas, as comunidades e todos os intervenientes na cadeia de valor, enquanto incorporam valores regenerativos em modelos de receitas financeiras e estabelecem relações de longo prazo com os clientes.		
Konietzko et al., 2023, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530**	Recorrem aos seus **produtos e/ou serviços para regenerar ativamente os espaços naturais e sociais em que operam**.	**Produtos/serviços para regenerar espaços naturais e sociais**		
Konietzko et al. (2023), p. 384	O valor acrescentado do seu produto ou serviço resulta desta característica das operações e **cadeias de abastecimento regenerativas**.	**Criação de valor resulta de operações e cadeias de abastecimento regenerativas.**		
Konietzko et al. (2023), p. 384	As organizações regenerativas têm uma proposta de valor de **saúde planetária e bem-estar social para a natureza e para a sociedade em geral**, e procuram obter um impacto positivo líquido.	**Proposta de saúde planetária e bem-estar social.**		

2. Impulsione a Mudança

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
James Gustave Speth	"I used to think the top environmental problems were biodiversity loss, ecosystems collapse and climate change. I thought that with 30 years of good science we could address those problems. But I was wrong. The top environmental problems are selfishness, greed and apathy… and to deal with those we need a spiritual and cultural transformation and we, (Lawyers) and scientists, don´t know how to do that.".	Egoísmo, ganância e apatia são os problemas centrais. Necessária uma transformação espiritual e cultural.	**Impulsionar a Mudança**: Os maiores desafios ambientais resultam de problemas de egoísmo, ganância e apatia, exigindo uma transformação espiritual e cultural. Trata-se, pois, de viver em consonância com os princípios de integridade, mudança e relação, tal como a natureza exibe, visando uma recalibração das intenções humanas, reavaliando e reformulando o papel do ser humano no mundo e considerando os sistemas vivos como autopoiéticos, em permanente mudança, manifestando a essência e o potencial únicos de cada lugar ou comunidade. Implica regenerar as visões do mundo, as mentalidades, o propósito, a economia, o governo, o trabalho, a utilização dos recursos, o papel do indivíduo e as infraestruturas. À medida que a sociedade, o mercado e a economia evoluem, os consumidores exigem um envolvimento real com causas sociais e ambientais, levando as organizações a identificar novas formas de exercer a sua atividade e a criarem valor de modo social e ambientalmente consciente. Nesta lógica, a regeneração de uma marca adota uma abordagem holística e trabalha ativamente para promover benefícios positivos para a sociedade, considerando também o seu impacto nas pessoas, na natureza e na economia, reestruturando metodologias e promovendo uma mudança fundamental nas formas de criação e entrega de valor. Para alcançar um impacto líquido positivo, as organizações consideram o handprint (impacto positivo) e a footprint (impacto negativo), procurando compensar ou superar o impacto ambiental e social negativo. Assim, não basta adotar medidas menos prejudiciais, é preciso agir de forma regenerativa, criando valor, impacto líquido positivo e uma mudança drástica e contínua nos estilos de vida e nas escolhas das pessoas, conciliando os desejos humanos, as necessidades do mundo e as ofertas das marcas para impulsionar mudanças em larga escala. Desta forma, trata-se de uma jornada contínua que inspira novas ideias, ligações e um espírito criativo partilhado, implicando a reformulação de sistemas, a influência da cultura, a moldagem de crenças, aspirações e comportamentos, e a criação de valor comercial, social e planetário. As marcas regenerativas mostram-se flexíveis e prontas a adaptar-se às oportunidades emergentes, posicionando-se na vanguarda de uma transformação que concilia os desejos das pessoas com as necessidades efetivas do mundo.	**Impulsione a Mudança** Não basta adotar medidas menos prejudiciais, é necessário agir de forma regenerativa, promovendo uma mudança enérgica e contínua nos estilos de vida e nas escolhas das pessoas. Nesse sentido, as marcas podem impulsionar uma mudança regenerativa ao recalibrarem as intenções humanas e ao reavaliarem e reformularem o papel do ser humano no mundo. Ao adotarem uma abordagem holística, as marcas podem responder à imprevisibilidade social, satisfazendo as atuais exigências dos consumidores no que se refere ao envolvimento das marcas em mudanças sociais e ambientais positivas e promovendo relações mutuamente benéficas em todo o sistema. As marcas têm de se mostrar flexíveis e prontas a adaptar-se a oportunidades emergentes, conciliando os desejos humanos com as necessidades efetivas do mundo, a fim de promover mudanças em larga escala. Tal implica a revisão das metodologias utilizadas para criar e fornecer valor, de modo a promover benefícios positivos para a sociedade e o ambiente. Trata-se de uma jornada contínua que inspira novas ideias, ligações e um espírito criativo partilhado, implicando a reformulação de sistemas, a influência da cultura, a formação de crenças, aspirações e comportamentos, e a criação de valor comercial, social e planetário. Autores: James Gustave Speth Du Plessis (2012), citado por Gibbons (2020a) Orr (2005) Gibbons (2020a) Gibbons et al. (2018) Sarkar et al. (2023) Wheeler & Meyerson (2024) Courtney (2024) Courtney & BBMG (2022) Konietzko et al. (2023) Swiss House of Brands (s.d.) Drupsteen & Wakkee (2024) Norris et al. (2021); Hahn & Tampe (2021), citados por Konietzko et al. (2023) Arandas (2021) Bemporad & Quindazzi (2020) BBMG (2019)
Du Plessis, 2012, citado por **Gibbons, 2020a, p. 3**	"It calls for humans to live in **conscious alignment with living systems principles** of **wholeness, change, and relationship**, as nature does.".	Viver em alinhamento consciente com os princípios dos sistemas vivos (integridade, mudança, relação).		
Orr (2005), p. XVI	A revolução da sustentabilidade não é mais do que uma **reavaliação e reformulação do nosso papel no mundo** natural. Trata-se de uma **recalibração das intenções humanas** para que estas coincidam com a forma como o mundo biofísico funciona.	Revolução da sustentabilidade como uma reavaliação e reformulação do papel humano no mundo - recalibração das intenções humanas.		
Gibbons, 2020a, p. 4	Em vez de ver problemas e soluções, a sustentabilidade regenerativa vê os **sistemas vivos como estando em constante mudança**.	Sistemas vivos em constante mudança.		
Gibbons, 2020a, p. 3	A sustentabilidade regenerativa vê os seres humanos e o resto da vida como um **sistema autopoiético**, no qual os processos de mudança de desenvolvimento manifestam a essência e o potencial únicos de cada lugar ou comunidade.	Sistema autopoiético.		
Gibbons et al., 2018, p. 6	"Regenerative development focuses on **positive outcomes for all members of a system**, which inherently means increased opportunities for health, well-being, and happiness."	Resultados positivos para todos os membros de um sistema.		
Gibbons et al., 2018, p. 6	O objetivo é criar **relações mutuamente benéficas e coevolutivas** entre os componentes socioculturais e ecológicos dos sistemas.	Relações mutuamente benéficas e coevolutivas.		
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 16	Este processo implica uma regeneração da nossa visão do mundo, das nossas mentalidades, do propósito da economia, do nosso governo, do trabalho, da forma como utilizamos os recursos, do lugar do indivíduo e das infraestruturas comuns necessárias, tudo no contexto do Bem Comum, das nossas comunidades e do nosso lugar no mundo.	Regeneração das visões do mundo, das mentalidades, do propósito, da economia do governo, do trabalho, da utilização dos recursos, do lugar do indivíduo e das infraestruturas.		
Wheeler e Meyerson (2024), p. 66,	A **sociedade evolui de forma imprevisível**. Os mesmos autores afirmam que**, à medida que o mercado evolui,** as marcas procuram inovar continuamente em resposta às mudanças sociais, à tecnologia, à cultura popular, à investigação e à situação política.	Imprevisibilidade social.		
Courtney, 2022	Os **consumidores** atuais procuram marcas que se **envolvam em mudanças sociais e ambientais** positivas e que demonstrem, nas suas próprias práticas comerciais, que estão a cumprir o que prometem.	Os consumidores procuram envolvimento real com causas socioambientais.		
Konietzko et al., 2023, p. 384	Para acabar com esta guerra e alcançar a paz, as organizações **precisam de identificar novas formas de exercer a sua atividade**.	Necessidade de identificar novas formas de atividade.		
Wheeler e Meyerson (2024), p. 40	A criação de valor é o principal objetivo da maioria das organizações. "Being socially responsible, environmentally conscious, and profitable is the new business model for all brands".	Responsabilidade social, consciência ambiental e lucratividade.		
Swiss House of Brands (s.d.)	A regeneração de uma marca é uma **abordagem holística** que engloba todas as atividades da empresa e considera a **marca como motor de transição**. De facto, segundo a mesma fonte, a marca é o único elemento multifuncional da empresa, permitindo que a transição regenerativa esteja presente no discurso da marca, refletindo a produção, a estratégia de vendas e a administração da empresa.	Regeneração da marca é uma abordagem holística e um motor de transição.		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 7	Estas organizações trabalham ativamente para **promover mudanças e benefícios positivos para a sociedade**, considerando também o seu impacto nas pessoas, na natureza e na economia.	Organizações regenerativas promovem mudanças e benefícios positivos para a sociedade.		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	É salientada a forma como as organizações podem **cocriar, capturar e fornecer valor económico, social e ambiental**, enquanto enriquecem o sistema em que operam.	As organizações cocriam, capturam e fornecem valor económico, social e ambiental.		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 2-3	As organizações regenerativas integram aspetos ecológicos, sociais e económicos, e os empresários são obrigados a reavaliar as suas abordagens de criação de valor social. Este processo vai para além da inovação de produtos e serviços, abrangendo uma **mudança fundamental nas metodologias utilizadas para criar e entregar valor**.	Mudança fundamental na criação e entrega de valor.		
Drupsteen e Wakkee (2024), p. 8	Para as organizações regenerativas, o objetivo é construir capital social e ecológico através de investimentos económicos, garantindo que toda a cadeia de valor é influenciada positivamente.	Cadeia de valor é influenciada positivamente.		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	A criação de valor em modelos regenerativos é também analisada sob o ponto de vista de um impacto líquido positivo.	Criação de um impacto líquido positivo.		
Konietzko et al., 2023, p. 373	A *handprint* corresponde ao impacto positivo ou à diferença que um produto ou serviço cria no mercado, enquanto a *footprint* corresponde ao impacto negativo que o mesmo produto ou serviço cria ao longo do seu ciclo de vida.	Criação de um impacto líquido positivo.		
Konietzko et al., 2023, p. 382	Os modelos de negócio regenerativos reconhecem que este impacto negativo existe nos seus produtos e serviços e que é necessário mitigá-lo.			
Konietzko et al., 2023, p. 382	Estes assumem e enfatizam que os produtos e serviços, bem como a forma como são produzidos, também podem ter um impacto positivo no ambiente e nas comunidades.	Criação de um impacto líquido positivo.		
Courtney, 2023	As marcas **não se podem limitar a adotar medidas menos prejudiciais** para enfrentarem crises de alterações climáticas, de equidade e de justiça. Mais do que nunca, é necessário que as marcas adotem práticas regenerativas.			
Arandas (2021), p. 194	"A regeneração vai muito além da sustentabilidade e que as marcas e seus negócios não devem se restringir à lógica de redução de danos ambientais e sim **liderar mudanças drásticas no estilo de vida** das pessoas na busca por **escolhas mais saudáveis** para toda a sociedade".	Mudanças radicais no estilo de vida e escolhas sociais.		
Courtney, 2023	As marcas regenerativas surgem como uma evolução das marcas sustentáveis na medida em que se centram na criação de um impacto líquido positivo nas pessoas e no planeta.	Criação de um impacto líquido positivo.		
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas representam uma evolução inevitável das marcas sustentáveis e resilientes. A sustentabilidade e a resiliência, embora sejam qualidades positivas, representam uma continuação do *status quo* . As marcas regenerativas, procuram criar valor de forma contínua para todas as partes envolvidas, estabelecendo o**bjetivos mais ambiciosos e eficazes na criação de valor,** ao desafiarem o *status quo* para melhorarem o sistema em benefício da sociedade.	Objetivos mais ambiciosos e eficazes na criação de valor.		
BBMG, 2019	Ao conciliarem o que as pessoas desejam com o que o mundo precisa e com o que as marcas oferecem, as marcas regenerativas impulsionam a dinamização do desejo humano, a promoção do crescimento sustentável e a mudança dos sistemas em larga escala.	Conciliam o desejo humano, as necessidades do mundo e as ofertas das marcas para impulsionar mudanças em larga escala.		
Courtney, 2022	Ser uma marca regenerativa não é algo estático, mas sim uma jornada contínua que inspira novas ideias, novas ligações e um espírito criativo partilhado, abrindo novos caminhos.	Flexíveis.		
Arandas (2021)	O conceito de *branding* regenerativo consiste em **redesenhar os sistemas, contar histórias que transformam a cultura** e adotar uma abordagem holística de modo a **satisfazer as necessidades humanas e sociais, criar um valor comercial, social e planetário adicional e moldar crenças, aspirações e comportamentos**. O *branding* regenerativo terá um impacto positivo na marca, fazendo com que esta se torne uma **dinamizadora da cultura e uma facilitadora de mudanças positivas nos comportamentos**.	Dinamizadora da cultura e uma facilitadora de mudanças positivas nos comportamentos.		
Courtney, 2023	As marcas regenerativas são **flexíveis e capazes de se adaptarem à mudança** e às oportunidades emergentes.	Flexíveis e adaptam-se à mudança.		

3. Adote uma Mentalidade Regenerativa

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Courtney, 2023	A regeneração não é apenas uma estratégia, mas uma **mentalidade que deve ser aplicada a toda a empresa, em todos os aspetos**, seja na forma como as marcas **obtêm os materiais**, **fabricam** os produtos, **tratam os funcionários e os parceiros** ou utilizam, **reutilizam**, partilham, reparam e reorientam **os produtos** ao longo do tempo.	Mentalidade aplicada em todos os aspetos da empresa.	**Adotar uma Mentalidade Regenerativa**: A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma mentalidade que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo.	**Adote uma Mentalidade Regenerativa** A transição regenerativa exige uma mudança profunda das mentalidades. A regeneração não deve ser encarada apenas como uma estratégia pontual, mas sim como uma atitude que se aplica a todos os aspetos da organização, incluindo a forma como os materiais são obtidos, os produtos são fabricados, os funcionários e parceiros são tratados, bem como a forma como os produtos são reutilizados e reparados ao longo do tempo. Autores: Courtney (2024) Schneidewind et al. (2016), citados por Ives et al. (2020)
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na **mentalidade** e na forma como promovem o "Bem Comum".			
Schneidewind et al., 2016, citado por **Ives et al., 2020, p. 212**	O conceito de ciência transformadora tem como premissa o compromisso de não só estudar processos de transformação, mas também de os ativar, o que implica necessariamente **mudanças nas mentalidades** de muitas partes interessadas individuais, incluindo os próprios cientistas da sustentabilidade.	Mudanças de mentalidade em todos os envolvidos.		

4. Adote uma Abordagem Holística

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Bastianoni et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4-5**	Embora a regeneração possa parecer mais difícil de implementar do que a sustentabilidade convencional ou a sustentabilidade contemporânea, é a única abordagem que até agora integrou objetivos ambiciosos, centrados em visões do mundo e abordagens holísticas, necessários para esta mudança.	**A regeneração é uma abordagem com objetivos ambiciosos e visões do mundo holísticas.**		
Du Plessis (2012); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Mang et al. (2016); Clark e Harley (2020), citados por **Gibbons (2020a), p. 3**	"Several sustainability scholars and practitioners assert that it is time for the field to adopt a holistic worldview and paradigm that integrates and synergizes all aspects of sustainability if we are ever to achieve it."	**Visão do mundo e paradigma holístico que integre todos os aspetos da sustentabilidade.**		
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa destaca-se como a visão de mundo, o paradigma, o foco, os objetivos e os processos necessários para uma **mudança transformadora na área da sustentabilidade e na sociedade**.	**Visão de mundo, o paradigma, o foco, os objetivos.**		
Du Plessis e Brandon (2015), p. 60	Muitas das ferramentas e estratégias necessárias para apoiar um paradigma de sustentabilidade regenerativa já existem, ainda que em estado prelimar. O desafio consiste em evitar procurar soluções com base no mesmo pensamento, nas mesmas ferramentas e na mesma visão do mundo responsáveis pelos problemas em primeiro lugar, e em adotar, permitir e encorajar ativamente o desenvolvimento futuro destas ferramentas.	**Desenvolver futuras ferramentas.**		
Gibbons, 2020a, p. 2	A sustentabilidade regenerativa emerge como a próxima tendência na área da sustentabilidade.	**Próxima tendência.**		
Lovins et al., 2018; Wahl, 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Esta não é uma tendência, mas sim uma fase da sustentabilidade.	**Próxima fase.**		
Gibbons et al., 2018; Du Plessis & Cole, 2011, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	A sustentabilidade regenerativa abrange e transcende a sustentabilidade convencional e contemporânea.			
Du Plessis, 2012; Meadows, 1999; Hes & Du Plessis, 2015; Holling, 2004, citados por **Gibbons, 2020a, p. 3**	Em vez de seguir uma abordagem fixa, esta visão permite integrar e transcender paradigmas, o que constitui um ponto de alavancagem mais profundo dos sistemas.	**Visão que permite integrar e transcender paradigmas.**		
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É urgente transformar padrões destrutivos de pensamento e de existência em abordagens que promovam a vida como um todo.	**Promove a vida como um todo.**		
Du Plessis, 2012; González-Márquez & Toledo, 2020, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1**	É necessário um novo paradigma, mais holístico, uma visão do mundo fundamentalmente diferente para alcançar a sustentabilidade	Novo paradigma, mais holístico, uma visão do mundo fundamentalmente diferente.		
Edwards (2005), p. 5	A revolução da sustentabilidade é um novo sistema de valores, uma nova consciência e uma nova visão do mundo.	**Novo sistema de valores, nova consciência e nova visão do mundo.**	**Adotar uma Visão Holística e um Novo Paradigma**: A sustentabilidade regenerativa integra objetivos ambiciosos, centrados em visões do mundo e abordagens holísticas. Vários estudiosos e profissionais defendem que está na hora de adotar uma nova visão do mundo e um novo paradigma holísticos que integrem todos os aspetos da sustentabilidade, baseados num novo sistema de valores e numa nova consciência, que promovam condições favoráveis à vida e à vida em geral. Em vez de seguir uma abordagem fixa, esta abordagem permite integrar e transcender paradigmas, alinhando os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza, reconhecendo que os contextos e os ambientes influenciam as visões do mundo, os paradigmas e os comportamentos. Deste modo, os objetivos humanos são alinhados com os princípios da vida, abordando diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcendendo os objetivos antropocêntricos, evitando soluções baseadas no mesmo pensamento, nas mesmas ferramentas e na mesma visão que originaram os problemas em primeiro lugar. A sustentabilidade regenerativa é vista como uma fase ou tendência capaz de integrar e transcender visões precedentes, de modo a alcançar uma mudança transformadora na sociedade e criar um futuro onde os danos passados sejam reparados e as pessoas vivam em simbiose de apoio mútuo com o seu ambiente social e biofísico, alimentando e desenvolvendo o potencial um do outro. Por fim, o objetivo é criar um valor holístico, integrando a economia, o ambiente e a sociedade, adotando práticas regenerativas que beneficiem não só os shareholders, mas todas as partes interessadas, tornando-as mais inspiradoras, motivadoras e eficazes na execução dos seus objetivos.	**Adote uma Abordagem Holística** Para se tornarem regenerativas, as marcas devem adotar uma visão do mundo e um paradigma mais holísticos, assentes num novo sistema de valores e numa nova consciência, capazes de promover condições favoráveis à vida em geral. Em vez de se basearem no pensamento, nas ferramentas e na visão que causaram os problemas, podem transcender conhecimentos anteriores, alinhando os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza, de modo a alcançar uma mudança transformadora na sociedade e criar um futuro onde os danos passados sejam reparados e as pessoas vivam em simbiose com o meio social e biofísico. O objetivo é adotar práticas regenerativas que beneficiem todas as partes interessadas, tornando-as mais inspiradoras, motivadoras e eficazes na execução dos seus objetivos. Autores: Ives et al. (2020); Gibbons (2020b); Abson et al. (2017); Bastianoni et al. (2019), citados por Gibbons (2020a) Du Plessis (2012); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Mang et al. (2016); Clark & Harley (2020), citados por Gibbons (2020a) Gibbons (2020a) Du Plessis & Brandon (2015) Lovins et al. (2018); Wahl (2016), citados por Gibbons (2020a) Gibbons et al. (2018); Du Plessis & Cole (2011), citados por Gibbons (2020a) Du Plessis (2012); Meadows (1999); Hes & Du Plessis (2015); Holling (2004), citados por Gibbons (2020a) Edwards (2005) Reed (2007) Wilber (2000), citado por Du Plessis & Brandon (2015) Kuhn (1970) Capra (1996) Ives et al. (2020); González-Márquez & Toledo (2020); Gibbons (2020b); Jørgensen et al. (2015); Mang et al. (2016), citados por Gibbons (2020a) Benson & Craig (2015); Mang et al. (2016); Hes et al. (2018); Mang (2016); Murphy (2018); Plaut et al. (2016); Reed (2018), citados por Gibbons (2020) Sarkar et al. (2023) Boons et al. (2013); Upward & Jones (2016); Schaltegger et al. (2016), citados por Drupsteen & Wakkee (2024) Hahn & Tampe (2021); Konietzko et al. (2023), citados por Das & Bocken (2024)
Reed (2007), p. 675	O objetivo deste novo paradigma de sustentabilidade é sustentar condições que favoreçam a vida.	**Promove a vida como um todo.**		
Reed (2007), p. 677	Existem várias abordagens: abordagem restaurativa, que restaura a capacidade dos sistemas naturais locais para um estado saudável de auto-organização, abordagem reconciliatória, que reconhece que os seres humanos são parte integrante da natureza e que os sistemas humanos e naturais são inseparáveis e, por fim, abordagem regenerativa que se centra na evolução de todo o sistema do qual fazemos parte, apoiando a aprendizagem contínua através de *feedback* , reflexão e diálogo, de modo que todos os aspetos do sistema se tornem parte integrante do processo de vida nesse local.	Várias abordagens: restaurativa, reconciliatória, regenerativa.		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	Embora os termos visão do mundo e paradigma sejam frequentemente utilizados como sinónimos totalmente intercambiáveis na literatura popular, também podem ser vistos como uma forma de ver o mundo que requer um conjunto específico de ferramentas para estudar os fenómenos desse mundo a partir de uma perspetiva particular, o paradigma científico associado (Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54).	Forma de ver o mundo que requer um conjunto específico de ferramentas para estudar os fenómenos desse mundo a partir de uma perspetiva particular.		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54	A visão do mundo descreve a estrutura, a função e a natureza do mundo e fornece orientações sobre os princípios gerais que devem orientar as nossas ações neste mundo: como agir e criar, e como podemos influenciar e transformar o mundo. Cada visão do mundo adotada como base para estudar os fenómenos do mundo revela apenas um conhecimento parcial do mundo, uma vez que descreve apenas o que pode ser visto através da respetiva visão particular.			
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 54-55	Isto não significa que o conhecimento que fornece deixe subitamente de ser válido quando se aplica uma visão do mundo diferente ou que esse conhecimento seja de alguma forma inferior.			
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	O conhecimento é apenas parcialmente válido, uma vez que descreve apenas os fenómenos que podem ser observados utilizando as ferramentas de análise, o paradigma científico, que suporta essa visão do mundo específica.			
Wilber (2000), citado por **Du Plessis e Brandon (2015), p. 55**	Ainda que qualquer nova visão do mundo se baseia no conhecimento e na perceção acumulados através de numerosas visões do mundo anteriores, mas acrescenta as suas próprias perceções para aumentar o âmbito e a coerência da imagem que está a ser revelada pelo conhecimento e sabedoria acumulados de todas essas visões do mundo.			
Kuhn (1970), p. 10	Um paradigma científico é o conjunto de realizações científicas que, durante algum tempo, fornecem modelos de problemas e soluções a uma comunidade de praticantes.			
Capra (1996), p. 6	Paradigma social é uma constelação de conceitos, valores, perceções e práticas partilhados por uma comunidade que forma uma visão particular da realidade que é a base da forma como a comunidade se organiza.			
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 55	As **visões do mundo** evoluem ao incluir e transcender as visões do mundo precedentes. O paradigma ecológico não nega nem substitui o paradigma mecanicista, mas acrescenta valor à base de conhecimentos ao fornecer uma perspetiva diferente que revela diferentes tipos de conhecimento. Ambas as visões do mundo fornecem conhecimentos valiosos quando aplicados no contexto apropriado de análise e no seu domínio de validade.	**Visões do mundo evoluem ao incluir e transcender as visões do mundo precedentes.**		
Ives et al., 2020; González-Márquez & Toledo, 2020; Gibbons, 2020b; Jørgensen et al., 2015; Mang et al., 2016, citados por **Gibbons, 2020a, p. 1-2**	O intuito da sustentabilidade regenerativa é alinhar os objetivos humanos com os princípios da vida, abordar diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcender os objetivos antropocêntricos.	**Alinhar os objetivos humanos com os princípios da vida, abordar diretamente as visões que estão na origem da insustentabilidade e transcender os objetivos antropocêntricos.**		
Benson & Craig, 2015; Mang et al., 2016; Hes et al., 2018; Mang, 2016; Murphy, 2018; Plaut et al., 2016; Reed, 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A investigação científica recente e décadas de dados de profissionais da sustentabilidade regenerativa sugerem que as abordagens regenerativas são mais inspiradoras e motivadoras do que as abordagens convencionais ou contemporâneas e eficazes na execução dos seus objetivos.	**Mais inspiradoras e motivadoras.**		
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 13	A ideia de regeneração não é nova, é a forma como a natureza funciona. Há uma sensação crescente de desconforto, um medo de que também esta se transforme em mais uma *buzzword* que nos distraia do que precisamos de fazer agora: agir de forma decisiva para salvar as nossas vidas e a vida na terra.			
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Os valores e a teoria da ação da visão ecológica do mundo definem um paradigma de sustentabilidade que alinha os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza.	**Alinha os esforços de desenvolvimento humano com os esforços criativos da natureza.**		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 56	Este paradigma tem o potencial de **criar um futuro em que os danos causados à biosfera e aos nossos sistemas sociais tenham sido reparado**s e em que as pessoas possam viver **em simbiose de apoio mútuo com o seu ambiente social e biofísico, alimentando e desenvolvendo o potencial um do outro.**			
Gibbons, 2020a, p. 4	"Regenerative sustainability also considers how contexts and environments influence worldviews, paradigms, and behaviors.".	**Contextos e ambientes influenciam as visões do mundo, os paradigmas e os comportamentos.**		
Gibbons, 2020a	A sustentabilidade regenerativa centra-se na transformação das visões do mundo, dos paradigmas e do pensamento subjacentes à realidade manifestada e, por conseguinte, à sustentabilidade ou à sua falta.	Transformação das visões do mundo, dos paradigmas e do pensamento subjacentes.		
Boons et al., 2013; Upward & Jones, 2016; Schaltegger et al., 2016, citados por Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3	Estes modelos visam proporcionar uma visão holística da criação de valor, integrando as dimensões económica, ambiental e social.	**Visão holística da criação de valor, integrando as dimensões económica, ambiental e social.**		
Hahn & Tampe, 2021, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530** e Konietzko et al., 2023, citado por **Das e Bocken, 2024, p. 530**	Os modelos de negócio regenerativos adotam uma **visão mais holística** das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais em que operam, criando, assim, valor para todas as partes interessadas e não apenas para os *shareholders* .	**Visão mais holística que gera valor para todas as partes interessadas.**		

5. Integre os Valores Sociais e Ambientais

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Miller et al. (2014)	Os **valores sociais** tornaram-se uma parte essencial da agenda de **investigação** sobre a sustentabilidade, **sendo necessário considerá-los na análise da sustentabilidade**. A investigação sobre os valores está, em grande medida, **ausente da agenda principal da ciência da sustentabilidade**.	Importância dos valores sociais na análise da sustentabilidade. Ausentes da agenda da ciência da sustentabilidade.	**Integrar os Valores Sociais e Ambientais na Agenda de Sustentabilidade**: A sustentabilidade é um conceito ético que exige a consideração de uma pluralidade de valores, como o valor da natureza, o valor das responsabilidades para com as gerações futuras e o valor da justiça social. Neste sentido, a incorporação dos valores sociais e das diferentes perspetivas das partes interessadas permite delinear trajetórias "socialmente robustas" para a sustentabilidade, favorecendo transições que conciliem os limites biofísicos, o bem-estar humano e a conservação da biodiversidade.	**Integre os Valores Sociais e Ambientais** As marcas devem adotar uma perspetiva ética, reconhecendo e incorporando valores como a justiça social, a equidade intergeracional e o respeito pela natureza, como elementos centrais das suas decisões. Isto implica assegurar que as escolhas de hoje não comprometam as necessidades e os direitos das gerações futuras, valorizar a natureza e a biodiversidade, proteger os ecossistemas, envolver as partes interessadas, promover espaços de diálogo que reflitam a pluralidade de valores e alterar o foco do crescimento económico para o bem-estar. Autores: Miller et al. (2014) Norton (2005), citado por Miller et al. (2014) Funtowicz & Ravetz (1994); Colloff et al. (2017), citados por Ives et al. (2020) Ives & Kendal (2014); Kenter et al. (2015); Tadaki et al. (2017), citados por Ives et al. (2020) Kenter (2015); Scholz (2015), citados por Ives et al. (2020) Martin et al. (2016)
Norton (2005), citado por **Miller et al. (2014), p. 241**	"Inquiries into **values** are largely absent from the mainstream **sustainability science agenda**. Yet, at its core, sustainability is a **fundamentally ethical concept raising questions regarding the value of nature, responsibilities to future generations and social justice**.".	**Natureza ética** da sustentabilidadeque suscita questões relativas ao **valor da natureza, às responsabilidades para com as gerações futuras e à justiça social**. Ausentes da agenda da ciência da sustentabilidade.		
Funtowicz & Ravetz, 1994, citado por **Ives et al., 2020, p. 210** e Colloff et al., 2017, citado por **Ives et al., 2020, p. 210**	O argumento central tem sido que, num mundo pós-normal, decisões robustas para a sustentabilidade exigem a **integração cuidadosa do conhecimento científico com valores e perspetivas diversos e plurais das partes interessadas**.	Integração de conhecimento científico com valores e **perspetivas plurais das partes interessadas**.		
Ives & Kendal, 2014; Kenter et al., 2015; Tadaki et al., 2017, citados por **Ives et al., 2020, p. 210**	A **avaliação dos valores sociais** tornou-se, por conseguinte, **um domínio de investigação em rápido crescimento** no âmbito da sustentabilidade.	A avaliação dos valores sociais tornou-se um domínio de investigação em rápido crescimento.		
Kenter (2015); Scholz (2015), citados por **Ives et al. (2020), p. 210-211**	"**Navigating a plurality of values, in turn, has major benefits for uncovering socially robust trajectories towards environmental sustainability**"	Traz grandes benefícios para a descoberta de **trajetórias socialmente robustas** para a sustentabilidade ambiental.		
Martin et al., 2016, p. 1	"We need **fundamental shifts in values that ensure transition from a growth centered society to one acknowledging biophysical limits and centered on human well-being and biodiversity conservation**."	Transição de uma sociedade centrada no crescimento para uma que reconheça os **limites biofísicos e valorize o bem-estar humano e na conservação da biodiversidade**.		

6. Incorpore a Dimensão Interior

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Ives et al., 2020, p. 208	A ciência da sustentabilidade tem-se centrado no mundo exterior dos ecossistemas, dos mercados económicos, das estruturas sociais e das dinâmicas de governação, **negligenciando** uma segunda **dimensão** crítica da realidade: a **vida interior dos indivíduos**.	**Negligência das dimensões internas.**	**Reconhecer e Integrar a Vida Interior na Sustentabilidade**: A ciência da sustentabilidade tem-se focado sobretudo nos aspetos externos (ecossistemas, mercados, estruturas de governação e políticas), negligenciando a dimensão interior dos indivíduos (visões do mundo, paradigmas, crenças, valores e emoções), que se revela fundamental para efetuar uma transformação sistémica. A verdadeira transformação exige considerar simultaneamente as dimensões internas e externas, pois o que ocorre "lá fora" está intrinsecamente ligado ao que ocorre "cá dentro". Assim, é essencial trabalhar conscientemente o interior, suspendendo pressupostos, criticando os modelos mentais, adotando novos paradigmas e compreendendo a origem das motivações, pois é nele que surgem os pontos de alavancagem mais profundos para gerar uma mudança. No entanto, este desenvolvimento interior, por si só, não basta: é fundamental articular as mudanças internas com as externas, de modo a reforçar mutuamente as mudanças "de dentro para fora" e "de fora para dentro", reconhecendo que o domínio interno deve também ser moldado pela realidade das injustiças sociais e ambientais que ocorrem no mundo atual.	**Incorpore a Dimensão Interior** As marcas devem reconhecer que a verdadeira transformação começa no interior de cada indivíduo. Desse modo, devem ir além das mudanças externas, como políticas, mercados e estrutura de governação, e trabalhar conscientemente o "interior" das suas partes interessadas, ou seja, as suas crenças, valores, emoções e paradigmas. Isso implica criar ambientes que facilitem a reflexão sobre crenças e valores, promover formações e diálogos que desafiem paradigmas enraizados e valorizar a empatia e a consciência das injustiças sociais e ambientais como motores de inovação. Ao cultivarem ativamente a vida interior, as marcas aumentam a sua capacidade de identificar pontos de alavancagem profundos para a mudança. Todavia, esta transformação interna deve articular-se com ações externas, de modo a reforçarem-se mutuamente numa dinâmica "de dentro para fora" e "de fora para dentro". Desta forma, a marca pode alinhar os seus objetivos com valores, crenças e motivações genuínas. Autores: Ives et al. (2020) Ives et al. (2020); Du Plessis (2012); Gibbons (2020b); Abson et al. (2017); Macy & Brown (2014); Orr (1992), citados por Gibbons (2020a) Ives et al. (2020); Abson et al. (2017); Gibbons et al. (2018); Berejnoi Bejarano et al. (2019); Lipton (2002); Selbie (2018); Wilber (2000), citados por Gibbons (2020a) Meadows (1999), citado por Gibbons (2020a) e Ives et al. (2020) Ives et al. (2020); Abson et al. (2017); Berejnoi Bejarano et al. (2019), citados por Gibbons (2020a) Gibbons (2020a) Ives et al. (2020); Gibbons (2020b); Fischer et al. (2012); Berejnoi Bejarano et al. (2019); Wilber (2000), citados por Gibbons (2020a) O'Brien (2013), citado por Ives et al. (2020) Ives et al. (2020); Du Plessis & Brandon (2015); Gibbons et al. (2018), citados por Gibbons (2020a)
Ives et al., 2020; Du Plessis, 2012; Gibbons, 2020b; Abson et al., 2017; Macy & Brown, 2014; Orr, 1992, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Vários académicos, profissionais e ativistas concordam que a razão fundamental pela qual a sustentabilidade não conseguiu criar uma **mudança sistémica** é o facto das **dimensões internas da sustentabilidade** serem amplamente ignoradas.	Negligência das dimensões internas explica a dificuldade em criar uma **mudança sistémica**.		
Ives et al., 2020, p. 212	Qualquer análise dos **mundos interiores** no âmbito da ciência da sustentabilidade deve ser feita em conjunto com a análise das estruturas institucionais, **do contexto social e da política**.	Análise dos mundos interiores deve ser feita juntamente com a análise de estruturas institucionais, contexto social e política.		
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Gibbons et al., 2018; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Lipton, 2002; Selbie, 2018; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	As **dimensões interiores** estão na raiz da **insustentabilidade**, pois o exterior reflete o interior.	Exterior reflete o interior.		
Ives et al. (2020), p. 211	Existe uma relação fundamental entre a nossa **vida interior** e o tipo de f**uturo sustentável que aspiramos criar**.	Relação fundamental entre o interior e o futuro.		
Meadows, 1999, citado por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Os **aspetos internos da sustentabilidade** correspondem aos **pontos de alavancagem mais profundos dos sistemas**, ou seja, aos aspetos que devem mudar para que ocorra uma transformação duradoura em todo o sistema.	Os aspetos internos são os pontos de alavancagem mais profundos para mudanças duradouras em todo o sistema.		
Ives et al., 2020, p. 211	Se considerarmos apenas **soluções externas** para problemas **lá fora**, como a perda de biodiversidade, as alterações climáticas e a exploração de recursos, não conseguiremos identificar algumas das soluções mais poderosas e eficazes, que começam **aqui dentro**.	Não se pode basear-se apenas em soluções externas.		
Ives et al., 2020; Abson et al., 2017; Berejnoi Bejarano et al., 2019, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	A sustentabilidade **externa** inclui os **aspetos observáveis** que resultam de aspetos internos, como **políticas**, **estruturas** de governação, **mercados** económicos, ambiente construído e **ecossistemas**.	A sustentabilidade externa deriva de processos internos.		
Gibbons, 2020a, p. 5	A sustentabilidade interna inclui **aspetos não observáveis**, como **visões do mundo**, **paradigmas**, **crenças**, **valores**, pensamentos, **emoções**, desejos e espiritualidade.	A sustentabilidade interna são aspetos não observáveis.		
Ives et al., 2020; Gibbons, 2020b; Fischer et al., 2012; Berejnoi Bejarano et al., 2019; Wilber, 2000, citados por **Gibbons, 2020a, p. 5**	Para alcançar a sustentabilidade, é necessário **integrar estes dois domínios**, desenvolvendo conscientemente os domínios internos para manifestar os domínios externos desejados e vice-versa.	**Importância de integrar ambos os domínios, interno e externo.**		
Ives et al., 2020, p. 208-209	São os domínios interiores que estão na origem dos desafios da sustentabilidade e são fundamentais para **encontrar soluções para alguns dos maiores desafios**, contudo, escapam à análise da sustentabilidade, visto que não podem ser compreendidos através de ferramentas, abordagens e terminologias científicas **tradicionais**.	Os domínios interiores são a origem dos maiores desafios, mas escapam aos métodos científicos tradicionais.		
Meadows, 1999, citado por **Ives et al., 2020, p. 211**	**A capacidade dos indivíduos suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigmas** é uma das formas mais poderosas de influenciar dramaticamente os resultados da sustentabilidade.	Capacidade dos indivíduos **suspenderem pressupostos, criticarem os seus modelos mentais e adotarem novos paradigma**.		
Ives et al., 2020, p. 211	A vida interior dos indivíduos está na origem das **motivações e dos métodos** para a prossecução da sustentabilidade.	A vida interior é a origem das motivações e métodos para promover a sustentabilidade.		
Ives et al., 2020, p. 211	A crise da sustentabilidade estende-se desde os sistemas planetários até ao coração e à alma de cada ser humano.			
Ives et al., 2020, p. 211	A mudança no mundo deve ocorrer, em parte, **de dentro para fora**, uma vez que a nossa vida interior está na base da mudança externa.	Transformação de dentro para fora.		
O'Brien, 2013, citado por **Ives et al., 2020, p. 209**	"This is a call for change progressing from the **inside out**".	Transformação de dentro para fora.		
Ives et al., 2020, p. 211	A mudança também deve ocorrer de fora para dentro, ou seja, as nossas **vidas interiores devem ser moldadas pela realidade das injustiças sociais e ambientais que estão a ocorrer no mundo atual**.	Transformação de fora para dentro.		
Ives et al., 2020, p. 211	Uma abordagem séria da vida interior **não se traduz numa fuga à realidade externa, mas antes numa reflexão aprofundada sobre os desafios de sustentabilidade** com que nos deparamos.	Importância de integrar ambos os domínios, interno e externo.		
Ives et al., 2020, p. 212	Embora a vida interior seja um motor profundo do comportamento, é improvável que seja suficiente para gerar uma **mudança sistémica necessária para enfrentar os desafios globais da sustentabilidade de forma isolada.**	Importância de integrar ambos os domínios, interno e externo.		
Ives et al., 2020; Du Plessis & Brandon, 2015; Gibbons et al., 2018, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Aborda e **integra intencionalmente as dimensões internas e externas** necessárias para a transformação em direção a sistemas vivos prósperos e às suas relações.	**Integra intencionalmente as dimensões internas e externas** para impulsionar sistemas vivos prósperos.		

7. Promova o Desenvolvimento Comunitário e Local

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Du Plessis & Brandon, 2015; Mang & Reed, 2012, citados por **Gibbons, 2020a, p. 4**	É fundamental **desenvolver capacidades nas componentes humanas e mais do que humanas das comunidades** para manifestarem continuamente níveis mais elevados de saúde e bem-estar e, assim, regenerarem em vez de degenerarem.	Importância de desenvolver capacidades humanas e "mais do que humanas" nas comunidades.		
Gibbons et al., 2020, citado por **Gibbons, 2020a, p. 4**	Estas capacidades incluem a **adaptação, a autoorganização e a evolução, bem como a tomada de decisões** sobre infraestruturas, utilização dos solos, governação, sistemas alimentares, práticas culturais e estilos de vida que apoiem a **saúde do sistema** como um todo.	Adaptação, autoorganização, evolução e tomada de decições como elementos de saúde sistémica.		
Du Plessis & Brandon, 2015, p. 59	Sugere-se que o objetivo deste paradigma de sustentabilidade não é conservar o status quo, mas sim **reforçar a saúde, a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo do sistema socioecológico global** totalmente integrado, para que este possa continuar a regenerar-se e criar as condições para um futuro próspero e abundante, não só para a espécie humana, mas para toda a vida.	Reforçar a saúde, a capacidade de adaptação e potencial evolutivo do sistema socioecológico global.		
Gibbons et al., 2018, p. 6	Esta trabalha explicitamente em várias escalas, **coordenando os esforços** a uma escala mais pequena, por exemplo, **esforços individuais e locais**, com os esforços a uma escala maior, por exemplo, **esforços regionais**, potencializando-os para **catalisar a transformação** no sentido da sustentabilidade **em todo o sistema vivo**. A sustentabilidade regenerativa envolve de forma explícita e profunda as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num **processo colaborativo e cocriativo**.	Coordenação entre esforços locais e regionais, num processo colaborativo e cocriativo.		
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 32-33	A regeneração opera a **cinco níveis** de impacto: o individual, o mundo da nossa vida pessoal, juntamente com as nossas famílias, parentes e amigos; a comunidade, ou seja, a comunidade a que pertencemos, com base no local, mas também em termos de interesses e identidade; o trabalho, o mundo organizacional em que ganhamos o nosso sustento; o estado, ou seja, o país ou estado em que vivemos e ao qual nos sentimos fiéis; e o planeta, o estado do planeta está agora indissociavelmente ligado aos outros quatro mundos em que vivemos.	Regeneração a cinco níveis.		
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 34-36	Deve-se prestar **especial atenção às atividades comunitárias a nível local**, visto que a **regeneração assenta no local**. Lista de atributos da regeneração aplicáveis a uma comunidade, dos quais se destacam: o caráter local da regeneração; a necessidade de **agir sobre as necessidades urgentes da comunidade**; o contributo para a criação de riqueza comunitária; a **valorização dos ativos, talentos** e competências existentes na comunidade; a **inclusão de todos os setores e membros da sociedade, sem discriminação**, capacitando e apoiando os jovens e os marginalizados; a colaboração, reduzindo drasticamente a distância entre a natureza, as organizações e as pessoas, e promovendo um **clima de solidariedade e interdependência**; bem como a a criação de um clima de confiança.	A regeneração assenta no local.	**Promover o Desenvolvimento Comunitário e Local**: Uma estratégia regenerativa pressupõe o desenvolvimento de capacidades humanas e mais do que humanas, de modo a que as comunidades locais manifestem níveis mais elevados de saúde e bem-estar, através da sua autoorganização, adaptação e evolução. Este paradigma reforça a saúde, a capacidade de adaptação e o potencial evolutivo do sistema socioecológico global integrado, coordenando esforços locais e regionais para catalisar transformações em todo o sistema vivo, melhorando a saúde da natureza e das comunidades humanas nos sistemas socioecológicos. De facto, a regeneração opera a vários níveis, incluindo o comunitário, onde se presta especial atenção à criação de riqueza local, atuando sobre as necessidades urgentes da comunidade, contribuindo para a valorização de talentos, promovendo a inclusão sem discriminação e fomentando um clima de solidariedade e interdependência. Assim, dado que existe interdependência entre cada habitante de uma comunidade, é necessário utilizar métodos, técnicas e tecnologias adaptadas localmente e envolver de forma explícita as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num processo colaborativo e cocriativo. A regeneração deve ser liderada pela própria comunidade, inserindo-se na lógica de um negócio entendido como uma comunidade de colaboradores ao serviço de uma comunidade de clientes, onde a criação de riqueza comunitária é tão central quanto a criação de valor para a empresa e onde se visa melhorar a qualidade de vida local. Estes modelos de negócio regenerativos contribuem para a restauração ecológica e o bem-estar social, procurando ativamente restaurar e criar sistemas vivos prósperos, cultivando uma liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza, a justiça, a equidade, a inclusão, práticas laborais justas e um abastecimento ético, posicionando-se contra violações de direitos. Para tal, adotam uma visão mais holística e uma comunicação contínua com a comunidade, estabelecendo relações mais profundas e personalizadas com as pessoas e os locais a que se destinam. Ainda assim, associar a marca a uma causa local exige coerência entre discurso e ação, sob pena de ser vista como oportunismo.	**Promova o Desenvolvimento Comunitário e Local** A regeneração opera a vários níveis, incluindo o comunitário, onde a criação de riqueza local é tão ou mais importante que a criação de valor para a empresa e onde se visa melhorar a qualidade de vida da comunidade local. Pretende-se que as marcas e a comunidade possam colaborar e cocriar para reforçar a saúde e o bem-estar do ecosssistema onde estão inseridas, atuando sobre as necessidades urgentes da comunidade, contribuindo para a valorização de talentos, promovendo a inclusão sem discriminação e fomentando um clima de solidariedade e interdependência. Isto implica adotar métodos, técnicas e tecnologias adaptadas localmente, envolvendo as partes interessadas, os habitantes locais e os profissionais num processo colaborativo e cocriativo, cultivando uma liderança regenerativa, parcerias com a natureza, a justiça, a equidade, a inclusão, práticas laborais justas e um abastecimento ético, posicionando-se contra violações de direitos. Além disso, é crucial associar práticas a uma visão holística que vise uma regeneração ambiental e social, liderada pela própria comunidade, criando relações mais profundas e personalizadas com as pessoas e os locais em causa. Autores: Du Plessis & Brandon (2015); Mang & Reed (2012), citados por Gibbons (2020a) Gibbons et al. (2020), citados por Gibbons (2020a) Du Plessis & Brandon (2015) Gibbons et al. (2018) Sarkar et al. (2023, 2021) McDonough & Braungart (2002) Gibbons (2020a) Drupsteen & Wakkee (2024) Caldera et al. (2022); Jonker et al. (2022), citados por Drupsteen & Wakkee (2024) Zhang & Wu (2015); Hahn & Tampe (2021); Hofstra (2016), citados por Drupsteen & Wakkee (2024) Gibbons (2020), citado por Drupsteen & Wakkee (2024) Konietzko et al. (2023) Fullerton (2015); Polman & Winston (2021), citados por Konietzko et al. (2023) Hahn & Tampe (2021); Muñoz & Branzei (2021); Vlasov (2021), citados por Konietzko et al. (2023) Bemporad & Quindazzi (2020) Wheeler & Meyerson (2024)
McDonough e Braungart (2002), p.122	Cada habitante de um ecossistema é interdependente dos outros: "Every creature is involved in maintaining the entire system; all of them work in creative and ultimately effective ways for the success of the whole".	Interdependência de todos os seres num ecossistema.		
Gibbons et al., 2018, p. 6	A sustentabilidade regenerativa utiliza uma **variedade de métodos, técnicas e tecnologias específicas que são adaptadas localmente** para atingir os seus objetivos globais relativos à criação das condições necessárias à regeneração e à manifestação constante desse potencial.	Adaptação local de metodologias.		
Gibbons, 2020a, p. 4	São as **comunidades locais que determinam a sustentabilidade** ou insustentabilidade, reconhecendo que os lugares não são estáticos, e sim passíveis de mudanças constantes.	Poder das comunidades na definição de sustentabilidade.		
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 46	A regeneração da comunidade deve ser um processo baseado e **liderado pela própria comunidade**.	Liderança comunitária no processo de regeneração.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 121	"A business is a community of employees serving a **community of customers**".	O negócio é uma comunidade de clientes.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 124	As empresas regenerativas devem, por definição, **criar riqueza comunitária** e promover o "Bem Comum".	Criar riqueza comunitária.		
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem um impacto local, contribui para a riqueza da comunidade, promove a coesão social e a inclusão, e proporciona um futuro justo para a comunidade.	Criar riqueza comunitária.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 111	As empresas regenerativas visam **criar valor organizacional e comunitário**, apoiando a natureza e contribuindo para uma melhor qualidade de vida das **comunidades locais**.	Criar valor comunitário e local.		
Sarkar et al., 2021	Uma empresa regenerativa tem como objetivo **criar valor para a comunidade** onde opera, contribuindo para a sua regeneração, e não para obter lucro.	Criar valor comunitário.		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	O foco está em contribuir ativamente para a recuperação e o **bem-estar dos sistemas socioecológicos**.	Bem-estar dos sistemas socioecológicos		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1	Os modelos de negócio regenerativos aspiram contribuir para a **restauração ecológica e o bem-estar social**.	Bem-estar dos sistemas socioecológicos		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1 e Konietzko et al., 2023, p. 372	As organizações que adotam modelos de negócio regenerativos centram-se na **saúde planetária** e no bem-estar social, criando valor a vários níveis, incluindo o natural, o social, o dos clientes, o dos fornecedores, o dos *shareholders* e o dos trabalhadores, através de atividades que promovem a **liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza e a justiça e equidade**.	Liderança regenerativa, parcerias cocriativas com a natureza e a justiça e equidade		
Caldera et al., 2022 & Jonker et al., 2022, citados por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 1-2**	Alguns académicos argumentam que os modelos de negócio regenerativos estão principalmente preocupados com a **restauração ecológica e a regeneração de recursos, aplicando os princípios da economia circular**.	Restauração ecológica, regeneração de recursos e economia circular		
Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por **Drupsteen e Wakkee (2024), p. 2**	A maioria dos estudos centra-se, contudo, na **abordagem socioecológica**, incluindo também a **regeneração das comunidades e o bem-estar** humano como parte integrante do sistema.	Regeneração das comunidades e bem-estar.		
Gibbons, 2020, citado por **Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 3**	Estes modelos de negócio distinguem-se por procurem ativamente **restaurar e criar sistemas vivos prósperos**.	Restaurar e criar sistemas vivos prósperos.		
Drupsteen & Wakkee, 2024, p. 8	Os **modelos de negócio** regenerativos não se aplicam apenas às **empresas** e ao setor privado, mas também às **comunidades**, cadeias de valor e sistemas sociais.	Modelos de negócio aplicados às empresas e as comunidades.		
Hahn & Tampe, 2021; Muñoz & Branzei, 2021; Vlasov, 2021, citados por **Konietzko et al., 2023, p. 373**	Estes modelos alinham-se com os sistemas vivos que os rodeiam, ao promoverem **resiliência e capacidade de adaptação** contra perturbações, bem como contribuindo para melhorar a saúde da natureza e das comunidades humanas nos sistemas socioecológicos.	Resiliência e capacidade de adaptação.		
Konietzko et al., 2023, p. 380	As organizações com modelos de negócio regenerativos desenvolvem diversas atividades para criar e concretizar a sua proposta de valor, nomeadamente atividades que promovem a **liderança regenerativa, parcerias de cocriação com a natureza, bem como justiça e equidade**.	Liderança, parcerias de cocriação com a natureza, justiça e equidade.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	No modelo de negócio regenerativo, a **criação de valor para a comunidade é tão importante como a criação de valor para a empresa.**	Criar valor comunitário.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	Este modelo baseia-se na **comunicação contínua entre a empresa e a comunidade**, visando estabelecer objetivos que fomentem a regeneração da comunidade.	Comunicação contínua entre a empresa e a comunidade.		
Konietzko et al., 2023, p. 381	As organizações com modelos empresariais regenerativos também promovem a **justiça e a equidade, reconhecendo e defendendo os direitos humanos, da natureza e dos animais**, ultrapassando uma visão antropocêntrica de negócios.	Justiça, equidade, defendendo os direitos humanos, da natureza e dos animais.		
Konietzko et al., 2023, p. 381	Estas organizações fornecem soluções que minimizam o uso de recursos naturais e que promovem a **igualdade, as práticas laborais justas, o abastecimento ético, a diversidade e a inclusão**, e abordam as desigualdades sistémicas e a discriminação.	Igualdade, práticas laborais justas, abastecimento ético, diversidade e inclusão.		
Fullerton, 2015, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381** e Polman & Winston, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381**	Valorizam também a **integridade, a transparência e a concorrência construtiva** e posicionam-se **contra violações dos direitos.**	Integridade, transparência e concorrência construtiva, contra violações dos direitos.		
Hahn & Tampe, 2021, citado por **Das & Bocken, 2024, p. 530** e Konietzko et al., 2023, citado por **Das e Bocken, 2024, p. 530**	Os modelos de negócio regenerativos adotam uma **visão mais holística das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais** em que operam, criando, assim, valor para todas as partes interessadas e não apenas para os *shareholders* .	Visão mais holística das suas práticas empresariais e visam regenerar os espaços naturais e sociais em que operam.		
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas moldam quem somos e a forma como vivemos. À medida que a nossa sociedade e cultura são transformadas diariamente de forma radical, as marcas regenerativas adaptam-se e evoluem ao **estabelecerem relações criativas com as pessoas e os locais** a que se destinam. Esta relação simbiótica lhes permite criar vitalidade, influência e dinamismo de forma contínua. As marcas regenerativas surgem como uma parte ativa da nossa cultura e do mundo, **criando uma relação mais profunda e personalizada** com as pessoas que pretendem alcançar e conduzindo a produtos, serviços e experiências melhor concebidos.	Estabelecem relações criativas com as pessoas e os locais.		
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	**Associar uma marca a uma causa pode ser arriscado**, sobretudo quando as palavras não são acompanhadas de ações, dado que os consumidores rapidamente acusam as empresas de oportunismo.	Associar uma marca a uma causa local.		

8. Promova o "Bem Comum"

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"**The shift from self-interest to common-interest is the prerequisite for the shift to regeneration**.".	Transição do interesse próprio para o interesse comum.	**Regenerar o "Bem Comum"**: A regeneração está intrinsecamente ligada ao "Bem Comum", pois a transição do interesse próprio para o interesse comum é o primeiro passo para alcançar a regeneração. Neste sentido, regenerar o "Bem Comum" implica reconstruir ou renovar bens, recursos, ecossistemas, indivíduos, famílias, organizações, comunidades ou lugares que vão da crise e do colapso até à recuperação e à regeneração, abrangendo nove domínios: o social, o económico, a natureza, o trabalho, a cultura, as media sociais, o direito, a tecnologia e a política. Num discurso político, o "Bem Comum" consiste em facilidades materiais, culturais ou institucionais proporcionadas a todos os membros de uma comunidade por obrigação relacional, com vista a satisfazer interesses partilhados para as próximas sete gerações. Por sua vez, o processo de regeneração retoma tradições indígenas ancoradas no passado, mas focadas nas próximas sete gerações, e pode incluir a criação de uma Economia Regenerativa assente na escuta ativa e na colaboração das comunidades, que inclui a regeneração de comunidades e o bem-estar humano como parte integrante do sistema. No âmbito empresarial, as empresas regenerativas procuram criar riqueza comunitária e promover o "Bem Comum".	**Promova o "Bem Comum"** O "Bem Comum" é o fator-chave para ultrapassar a visão centrada no interesse próprio. A partir disso, as marcas podem traduzir essa perspetiva em práticas concretas, visando não apenas a recuperação de bens, recursos e comunidades em crise, mas também a criação de riqueza comunitária. Isto implica implementar soluções que se baseiem na escuta ativa das comunidades e na sua colaboração, inspiradas em tradições que consideram a regeneração a longo prazo para as próximas gerações e assentes em valores como o respeito, a equidade e a justiça. Para tal, é essencial proteger e restaurar danos ambientais e sociais, investir recursos de forma não extrativa, criar as capacidades e competências necessárias e promover o florescimento de pessoas e ecossistemas. Autores: Sarkar et al. (2023) Hussain & Kohn (2024) Zhang & Wu (2015); Hahn & Tampe (2021); Hofstra (2016), citados por Drupsteen & Wakkee (2024)
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 20	A regeneração significa **regenerar o "Bem Comum"**.	Regeneração do "Bem Comum".		
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	A regeneração é um processo de reconstrução ou renovação do "Bem Comum", que pode abranger **um bem, um recurso, um ecossistema, um indivíduo, uma família, uma organização, uma comunidade ou um lugar, e que os leva da crise e do colapso à recuperação e à regeneração. Existem nove domínios do "Bem Comum", o social, o económico, a natureza, o trabalho, a cultura, a media social, o direito, a tecnologia e a política.**	Regeneração do "Bem Comum" é o processo de renovação que envolve diferentes domínios.		
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 1	O "Bem Comum" é, portanto, o **caminho para alcançarmos a regeneração**, e sem ele, tal não é possível.	Regeneração do "Bem Comum".		
Hussain & Kohn, 2024	No discurso político corrente, o "Bem Comum" refere-se às **facilidades materiais, culturais ou institucionais que os membros de uma comunidade proporcionam a todos os membros**, a fim de cumprirem uma **obrigação relacional de cuidar de certos interesses que têm em comum**. Alguns exemplos canónicos do "Bem Comum" numa democracia liberal moderna incluem o sistema rodoviário, os parques públicos, a segurança pública, os tribunais e o sistema judicial, as escolas públicas, os museus e as instituições culturais, os transportes públicos, as liberdades civis, como a liberdade de expressão e a liberdade de associação, o regime de propriedade, o ar puro e a água potável e a defesa nacional.	O "Bem Comum" no discurso político refere-se às facilidades materiais, culturais ou institucionais que os membros de uma comunidade proporcionam a todos os membros, a fim de cumprirem uma obrigação relacional de cuidar de certos interesses que têm em comum.		
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 23	O processo de regeneração do "Bem Comum", aplicado aos nove domínios anteriores, segue as tradições indígenas e está **enraizado no passado, mas olha para o futuro**, tendo em vista as **próximas sete gerações**.	Regeneração do "Bem Comum" está enraizado no passado, mas olha para o futuro.		
Sarkar et al. (2023), cap. 1, p. 30-31	O modelo de regeneração desenvolvido por um conclave de 64 organizações de base e 80 líderes no verão de 2019, a United Frontline Table (UFT), propõe uma **Economia Regenerativa**, baseada na **escuta ativa e na colaboração das comunidades afetadas**, para definir o processo de regeneração. O processo de regeneração do "**Bem Comum**" pode ser definido como um processo: que protege, salva, conserva e evita o colapso ou a extinção, pois as soluções devem **proteger**, e não prejudicar, **as nossas comunidades, as pessoas e os ecossistemas naturais que as rodeiam**; que repara e **restaura danos**, pois as soluções devem reparar os danos; que i**nveste e aplica recursos** para melhorar, pois as soluções devem transferir investimentos **não extrativos** e equitativos para as nossas comunidades e trabalhadores, **criar/nutrir novas capacidades e competências necessárias**; e que **promove a prosperidade e o florescimento**, pois as soluções devem fornecer os alicerces para transformar as relações e as estruturas, de modo a assentarem no **respeito, na equidade e na justiça**.	Economia Regenerativa baseada na escuta ativa e na colaboração das comunidades afetadas.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 124	As empresas regenerativas devem, por definição, **criar riqueza comunitária** e promover o "Bem Comum".	Criar riqueza comunitária.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	As empresas regenerativas não se limitam a minimizar o impacto negativo, tendo como objetivo promover o "Bem Comum" através da restauração e regeneração dos sistemas naturais e sociais.	Regeneração do "Bem Comum".		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 112	Embora as empresas sustentáveis e regenerativas partilhem algumas semelhanças, a principal diferença reside na mentalidade e na **forma como promovem o "Bem Comum"**.	Regeneração do "Bem Comum".		
Zhang e Wu (2015), Hahn e Tampe (2021) e Hofstra (2016), citados por **Drupsteen e Wakkee (2024), p. 2**	A maioria dos estudos centra-se, contudo, na **abordagem socioecológica**, incluindo também a regeneração das **comunidades e o bem-estar humano** como p**arte integrante do sistema**.	Regeneração das comunidades e o bem-estar humano como parte integrante do sistema socioecológico.		

9. Crie Valor e Impacto Positivo

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Stengel, 2012, p. 11	**As empresas apenas são tão fortes quanto as suas marcas** e nenhum outro fator constitui uma oportunidade tão significativa para os líderes empresariais.	A força das empresas depende das suas marcas.	**Criar valor e impacto positivo**: A marca é uma ferramenta estratégica que abrange toda a organização. Trata-se de uma promessa de valor que deve ser relevante para os consumidores, exequível para a empresa, duradoura e credível no mercado, estando sempre associada a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa. Trata-se também de um fenómeno socioeconómico e mediático, cuja relevância exige uma revisão fundamental da forma como cria valor e se relaciona com os consumidores. Neste contexto, as marcas regenerativas resolvem problemas que vão para além do seu próprio negócio, dos consumidores e dos stakeholders, cultivando qualidades como a consciencialização, construção e vitalidade, ao mesmo tempo que inovam e cocriam, partilhando poder e atribuindo capacidade de ação a todos os intervenientes e consumidores para gerar um impacto positivo e criar mais valor. Deste modo, colaboram na regeneração do tecido social através das suas capacidades e alcance, demonstrando que a força de uma empresa reside na força da sua marca. Além disso, cada produto ou serviço deve ser analisado não apenas pelo seu impacto negativo, mas também pela capacidade de gerar um impacto positivo capaz de compensar o impacto negativo.	**Crie valor e impacto positivo** A marca é uma promessa de valor que deve ser relevante para os consumidores, exequível para a empresa, duradoura e credível no mercado, estando sempre associada a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa. Isto implica repensar a forma de criar valor e de se relacionar com os consumidores, através de inovação e cocriação, envolvendo não apenas os consumidores, mas também os stakeholders e as comunidades, cultivando a consciencialização, a construção e a vitalidade, e partilhando poder e capacidade de ação com todos os intervenientes e consumidores, para gerar um impacto positivo e criar mais valor. Desse modo, as marcas devem ser analisadas não apenas pelo seu impacto negativo, mas também pela capacidade de gerar um impacto positivo capaz de compensar o impacto negativo. Autores: Stengel (2012) Wheeler & Meyerson (2024) Kotler et al. (2020) Kotler (2003) Kotler & Keller (2012) Ward et al. (1999), citados por Ruão (2017) Ruão (2017) BBMG (2019) Kotler et. al. (2021) Kotler et. al., citados por Arandas (2021) Bemporad & Quindazzi (2020) Swiss House of Brands (s.d.) Arandas (2021) Norris et al. (2021); Hahn & Tampe (2021), citados por Konietzko et al. (2023)
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 24 e 32	Em muitas organizações, a marca é considerada uma responsabilidade da equipa de *marketing* , porém, em empresas mais progressistas e orientadas para a marca, a marca é encarada sobretudo como uma **ferramenta estratégica que influencia todos os aspetos da organização**, porém, a linguagem da marca deve ser congruente com a missão, o público-alvo, a cultura, os valores e a identidade da organização.	A marca é uma ferramenta estratégica transversal a toda a organização.		
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Uma **marca** é "a **name, term, sign, symbol or *design* , or a combination of these that identifies the products or services** of one seller or group of sellers and **differentiates them** from those of competitors".	A marca é nome, termo, sinal, símbolo ou desenho, ou uma combinação destes, que diferencia produtos ou serviços.		
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	As marcas têm um significado que vai muito para além dos atributos físicos de um produto.	A marca vai além dos produtos.		
Kotler (2003), p. 8	Uma marca é qualquer rótulo que **adquire significado e associações próprias** e que uma marca de prestígio faz mais, **conferindo cor e ressonância a um produto ou serviço**.	A marca como rótulo com significado e associações próprias.		
Kotler & Keller (2012), p. 284	As "marcas são **ativos intangíveis valiosos** que oferecem uma série de benefícios a clientes e empresas e precisam ser administradas cuidadosamente".	As marcas são ativos intangíveis valiosos que requerem gestão cuidada.		
Ward et al. (1999), citado por **Ruão (2017), p. 35**	"A característica central das marcas resulta exactamente desse facto: **constituírem promessas de valor**, que devem ser **relevantes para os consumidores, executáveis para a empresa, duráveis e credíveis no mercado**, e sempre **associadas a um produto, serviço ou organização que identifique a fonte dessa promessa**".	Constituírem promessas de valor.		
Ruão (2017), p. 15	As marcas são um "**fenómeno socioeconómico**".	Fenómeno socioeconómico.		
Arandas (2021), p. 185	As marcas são também **fenómenos mediáticos** e de comunicação social, fazendo parte deste processo comunicacional global.	Fenómeno mediático e de comunicação social.		
BBMG, 2019	A fim de permanecerem relevantes para uma nova geração de consumidores e resilientes num mundo em mudança, as marcas devem **repensar fundamentalmente a forma como criam valor e se relacionam com os consumidores** numa perspetiva de sustentabilidade.	Necessidade de repensar a forma como criam valor e se relacionam com consumidores.		
Kotler, Kartajaya e Setiawan citado por **Arandas (2021), p. 194**	As marcas devem **incorporar "soluções para problemas sociais** em seus modelos de negócios" e "muitas marcas já conseguem fidelizar clientes promovendo um estilo de vida socialmente mais justo e ambientalmente correto".	As marcas devem incorporar soluções sociais e ambientais nos seus modelos de negócio.		
Kotler, Kartajaya & Setiawan, 2021, p. 51	"As marcas não têm chance de **competir a não ser que tenham visão, missão e valores mais amplos**.".	Importância da visão, missão e valores para competir.		
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas distinguem-se por **resolverem problemas que vão para além do seu próprio negócio, dos consumidores e dos *shareholders***, recorrendo ao que de melhor fazem. Têm como objetivo liderar o mundo em que vivemos e o futuro que desejamos, pelo que não hesitam em assumir a liderança em questões que não podem esperar.	Promovem soluções para além do seu negócio.		
Bemporad & Quindazzi, 2020	As marcas regenerativas devem **cultivar três qualidades fundamentais** para alcançar o sucesso nesta nova era: **consciencialização, construção e vitalidade**. Estas estão cientes das dificuldades, dos desafios e das ambições inerentes às nossas vidas, pelo que compreendem o contexto e as nuances da sociedade atual, conseguindo identificar e satisfazer as necessidades humanas mais profundas. Esta consciencialização permite-lhes criar novos produtos, serviços e experiências que estabelecem uma ligação significativa, cultivando a lealdade à marca e proporcionando um valor inestimável na vida das pessoas.	Devem cultivar a consciencialização, construção e vitalidade.		
Bemporad & Quindazzi, 2020	Para serem construtivas, as marcas regenerativas não só c**riam mais valor e impacto positivo para todos os *stakeholders*, como também para os consumidores**. Trata-se de uma abordagem "*yes and* " que reconhece que o sucesso depende de um ecossistema mais amplo, que age em conformidade, dando prioridade às necessidades a longo prazo e ao valor da marca, em vez dos lucros a curto prazo. As marcas regenerativas não se concentram em acumular poder, mas sim em partilhá-lo, elevá-lo e atribuir mais poder e capacidade de ação aos outros, para que todos possamos ter sucesso em conjunto.	Devem criar valor e impacto positivo.		
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa utiliza a sua experiência para resolver problemas que ultrapassam a empresa e o seu ecossistema, assumindo um papel proativo e de liderança nas inovações necessárias para um futuro regenerativo. Uma marca regenerativa integra a sustentabilidade, mas também a capacidade de **inovação e cocriação** para encontrar soluções regenerativas em todas as fases do ciclo de vida do produto/serviço, já que a inovação está no centro das marcas regenerativas e é uma das principais razões do seu sucess	Postura inovadora na busca de um futuro regenerativo.		
Arandas, 2021, p. 186	Este conceito é especialmente interessante quando transposto para a esfera social, com as marcas a **colaborarem na regeneração do tecido social**, **através das suas capacidades e alcance**, reparando as adversidades contemporâneas que afetam a vida em sociedade.	Colaboração na regeneração do tecido social.		
Norris et al., 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382** e Hahn & Tampe, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 382**	A ideia de impacto líquido positivo, segundo estes autores, implica que as organizações com modelos de negócio regenerativos visam um impacto positivo na natureza que excede o impacto negativo dos seus produtos e serviços, ou seja, que tem como objetivo compensar o impacto negativo, até à melhoria.	Impacto positivo na natureza que excede o impacto negativo dos seus produtos e serviços, com o objetivo compensar o impacto negativo, até à melhoria.		

10. Envolva os Consumidores

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Kotler, Armstrong, Harris & He (2020), p. 240	Os consumidores consideram a marca como uma parte importante do produto e que esta **acrescenta valor à compra**, pelo que os consumidores **atribuem significados às marcas e desenvolvem relações com elas**.	Os consumidores veem a marca como parte do produto e desenvolvem relações significativas.	**Envolver Consumidores**: Os consumidores não se limitam a adquirir produtos e serviços, mas atribuem significado às marcas, criando valor acrescentado às compras e estabelecendo relações com elas. Atualmente, desejam ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados. Já não se veem como meros compradores, mas sim como criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços, o que pode impulsionar uma comunicação regenerativa, incentivada por eles. Exigem que as empresas atuem em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade, avaliando se vão manter ou iniciar uma relação com a marca com base neste critério. Ao reconhecerem o seu poder sobre as marcas, 55% afirmam poder influenciar a mudança nas empresas e 62% declaram não se relacionar com marcas que não estejam alinhadas com os seus valores. Além disso, 89% esperam que as empresas expressem os seus valores com clareza e 90% esperam que o façam frequentemente. Para manter a sua relevância, as marcas devem adaptar a sua comunicação a valores socialmente positivos e a movimentos sociais, de modo a fortalecer esta relação.	**Envolva os Consumidores** Os consumidores desejam ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados, e considerados no seu interesse em participar mais ativamente e em desenvolver conteúdo para as marcas. Já não se veem como meros compradores, mas sim como criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços. Por conseguinte, as marcas devem agir em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade, adaptando a sua comunicação a valores socialmente positivos e a movimentos sociais, pois estes têm cada vez mais poder sobre a marca, tanto em termos de influência sobre mudanças na própria marca como em termos de decisão sobre a forma como se relacionam com a marca. Dessa forma, a marca torna-se parte essencial da experiência de compra, influenciando a decisão dos consumidores para manter ou iniciar uma relação com a marca e possibilitando uma comunicação regenerativa, incentivada pelos próprios consumidores. Autores: Kotler et al. (2020) Wheeler & Meyerson (2024) Aguiar (2018), citado por Arandas (2021) Arandas (2021) Salesforce (2020) Aguiar (2018)
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	**Ter um impacto positivo no mundo e adotar uma postura de promoção da justiça social** permite às marcas envolverem-se com os consumidores de forma mais profunda e emocional.	Importância do impacto positivo e da justiça social no envolvimento com os consumidores.		
Aguiar, 2018, p. 15, citado por **Arandas, 2021, p. 193**	Os consumidores **procuram ser ouvidos, compreendidos, vistos e respeitados** enquanto indivíduos, **participando atualmente muito mais ativamente** do que no passado, **desenvolvendo "conteúdo para as marcas de forma abundante e eficiente**".	Consumidores mais ativos, que produzem conteúdo para as marcas.		
Arandas, 2021, p. 193	Os consumidores **já não são apenas vistos como meros compradores** de produtos/serviços, mas sim como **criadores de ideias e cocriadores de produtos/serviços**, **possibilitando uma comunicação potencialmente regenerativa**, incentivada pelos próprios consumidores.	Transição dos consumidores de meros compradores para criadores e cocriadores de produtos/serviços.		
Salesforce, 2020, p. 11	Estes consumidores questionam se as empresas realmente **atuam em conformidade com os interesses dos consumidores e da sociedade**.			
Salesforce, 2020, p. 9	Os consumidores esperam que as empresas adotem **práticas ambientais**.	Exigência dos consumidores em relação a práticas ambientais.		
Salesforce, 2020, p. 9 e p.22	Ainda, existe também uma perceção, por parte dos consumidores, de que as empresas devem adotar **práticas sociais**, já que, em 2020, cinquenta e seis porcento dos consumidores reavaliaram o papel social das empresas.	Exigência dos consumidores em relação a práticas sociais.		
Salesforce, 2020	Estas ações podem influenciar a **decisão dos consumidores atuais de manter ou não a sua relação com uma marca**, bem como a decisão dos novos consumidores de **iniciar ou não uma relação com a marca**.			
Salesforce, 2020, p.23	Os consumidores reconhecem **o poder que exercem sobre as empresas, com cinquenta e cinco porcento dos consumidores a afirmarem ter o poder de influenciar a mudança nas empresas e sessenta e dois porcento dos consumidores a a manifestarem a intenção de não se relacionarem com uma marca que não esteja alinhada com os seus valores**.	Poder de influência que exercem sobre as marcas.		
Salesforce, 2020, p.24	**Oitenta e nove por cento dos consumidores esperam que as empresas expressem os seus valores de forma clara** e **noventa por cento esperam que estes sejam devidamente demonstrados**.	Exigência dos consumidores em relação aos valores.		
Aguiar (2018), p. 12	As marcas procuram estabelecer uma **relação com os consumidores**, **adaptando a sua comunicação em conformidade com valores socialmente percecionados como positivos e com movimentos sociais**.	Adaptar a comunicação a valores socialmente positivos ou movimentos sociais.		

11. Transmita e Construa Confiança

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 29	"The key to building the Common Good is **Trust**, which is **built through actions, behavior, and accountability**".	A confiança constroi-se através de ações, comportamentos e responsabilidade.	**Transmitir confiança**: A confiança é o elemento fundamental para o fortalecimento das comunidades, visto que nenhum projeto comunitário pode ter sucesso sem ela. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, envolvendo tanto o carácter de fazer o que é certo como a competência de o fazer de forma correta. As empresas regenerativas procuram criar confiança local, mas num mundo de "confiança zero", não existe colaboração, cada um por si, o que realça a importância de compreender a confiança como uma competência que deve ser desenvolvida de forma sistemática. Assim, a confiança é o alicerce das relações entre consumidores e marcas, afetando a credibilidade e as expectativas dos clientes. Neste sentido, práticas como o greenwashing podem comprometer essa confiança, uma vez que, ao enganar sobre o desempenho ambiental, as marcas distorcem o seu compromisso e prejudicam a intenção de recompra.	**Transmita e Construa Confiança** A confiança é fundamental para o fortalecimento das comunidades. As empresas devem cultivá-la de forma sistemática, demonstrando carácter e competência, fazendo o que é certo, fazendo-o de forma correta, evitando práticas como o greenwashing, que minam a credibilidade. Essa virtude social é transmitida através de ações, comportamentos e responsabilização, e é um processo de construção de relações e colaboração entre a comunidade, os consumidores e a marca. Autores: Sarkar et al. (2023) Salesforce (2020) TerraChoice (2007), citado por Ktisti et al. (2022) Choice (2010); Delmas & Burbano (2011), citados por Pancić et al. (2023)
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	Sem **confiança**, nenhum projeto comunitário pode ter sucesso.	Importância da confiança.		
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 42	A capacidade de colaborar é um dos principais atributos que contribuem para o **fortalecimento da comunidade** e a **confiança** é o elemento fundamental da **colaboração**.	Confiança e colaboração.		
Sarkar et al., 2023, cap. 1, p. 11	"In a **zero-trust world**, there is no Common Good. There is no **Truth** either. It's **every individual for themselves**, and at best, their families".	Importância da confiança.		
Salesforce, 2020, p. 9	A **confiança é o alicerce fundamental das relações** e está acima de todos os outros aspetos.	Importância da confiança.		
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 43	A **confiança** tem duas componentes igualmente importantes: o carácter e a competência, em que o **carácter significa fazer o que está certo**, enquanto a **competência significa fazê-lo da forma correta**. A confiança é um processo lento de **construção de relações** que envolve confiar nos outros, construindo um propósito partilhado.	Carácter e competência da confiança.		
Sarkar et al., 2023, cap. 2, p. 44	A perceção de que a **confiança** é uma **virtude social** que ou existe ou não existe é um conceito comum e incorreto, que impede que as comunidades, as empresas e as organizações considerem a confiança como uma **competência que pode ser desenvolvida, alimentada e cultivada de forma sistemática.**	Competência a ser cultivada.		
Sarkar et al., 2023, cap. 3, p. 125	**As empresas regenerativas procuram, também, criar confiança local.**	Congiança local.		
Salesforce, 2020, p. 9	Noventa e nove por cento dos consumidores acreditam que as empresas precisam de **melhorar a sua credibilidade**.	Consumidores acriditam que as empresas precisam de aumentar a credibilidade.		
Salesforce, 2020, p. 10	Atualmente, os consumidores não só atribuem mais importância à confiança que depositam nas suas relações com as marcas, como também estabelecem **expectativas mais elevadas** para alcançar essa confiança.	Importância da confiança.		
Salesforce, 2020, p. 11	Embora a maioria da população confie que as empresas são honestas e agem tendo em conta os interesses das outras partes, quarenta e oito porcento dos consumidores dizem que geralmente confiam nas empresas, enquanto quarenta e dois porcento têm dúvidas.	Confiança nas empresas.		
TerraChoice (2007), citado por **Ktisti et al. (2022), p. 9**	O conceito de *greenwashing* consiste em **enganar** os consumidores sobre as práticas ambientais de uma empresa ou sobre o seu **desempenho ambiental**, através de uma comunicação positiva sobre o mesmo.	Greenwashing		
Choice (2010) e Delmas e Burbano (2011), citados por **Pancić, et al. (2023), p. 2**	Há a possibilidade de *greenwashing* por parte das marcas, que por vezes superestimam ou **distorcem o seu compromisso** ambiental, **comprometendo a confiança** dos consumidores e a sua **intenção de recompra**.	O greenwashing compromete a confiança e a intenção de recompra.		

12. Seja Transparente e Autêntico

Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Fullerton, 2015, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381** e Polman & Winston, 2021, citado por **Konietzko et al., 2023, p. 381**	Valorizam também a **integridade**, a **transparência** e a concorrência construtiva e posicionam-se contra violações dos **direitos**.	Importância de integridade e transparência. Contra violações de direitos.	**Transparência e Autenticidade**: A transparência e a autenticidade emergem como valores cruciais para as marcas, na medida em que refletem a forma como tratam os trabalhadores, enfrentam injustiças económicas e raciais, envolvem-se na comunidade e adotam posições relativamente às alterações climáticas, definindo assim a sua reputação. As ações empresariais estão sujeitas a um escrutínio intenso e são alvo de consequências mais significativas perante a opinião pública, dado que os utilizadores das redes sociais rapidamente expõem promessas incumpridas, a falta de sinceridade e a ausência de compromisso. Assim, é fundamental que as marcas valorizem a integridade e a transparência e se oponham às violações dos direitos, pois a perceção do público em relação a uma marca afeta o seu sucesso. Além disso, as certificações e as práticas mensuráveis ajudam a distinguir empresas genuinamente comprometidas das que apenas fazem bom marketing, pois os consumidores procuram marcas que cumprem o que comunicam. Uma marca regenerativa deve privilegiar a transparência das suas práticas, origens e impacto, questionando se o seu propósito é apenas atrair simpatia ou se existe uma intenção verdadeiramente genuína.	**Seja Transparente e Autêntico** A transparência, a integridade e a autenticidade emergem como valores cruciais para as marcas, refletindo a forma como estas são percecionadas pelo público. As ações das marcas estão sujeitas a um escrutínio intenso e são alvo de consequências mais significativas perante a opinião pública, dado que os utilizadores das redes sociais rapidamente expõem promessas incumpridas, a falta de sinceridade e a ausência de compromisso. Logo, é fundamental que as marcas priorizem a transparência das suas práticas, origens e impacto, incluindo a forma como tratam os trabalhadores, enfrentam injustiças económicas e raciais, envolvem-se na comunidade, adotam posições relativamente às alterações climáticas e posicionam-se contra a violação dos direitos humanos e ambientais. Para reforçarem a sua reputação, as marcas devem envolver-se em ações mensuráveis e em certificações que permitam comprovar o cumprimento das suas promessas regenerativas. Autores: Fullerton, 2015; Polman & Winston, 2021, citados por Konietzko et al. (2023) Salesforce (2020) Wheeler & Meyerson (2024) Swiss House of Brands (s.d.) Gilbert (s.d.), citado por Wheeler & Meyerson (2024) Arandas (2021)
Salesforce, 2020, p.22	O relatório refere que a **reputação de uma empresa** reflete a forma como esta trata os trabalhadores, enfrenta as i**njustiças económicas e raciais**, se envolve na **comunidade** e se posiciona face às **alterações climáticas**.	Reputação empresarial é a forma como se trata os trabalhadores, se enfrenta injustiças, se envolve na comunidade e se posiciona face às alterações climáticas.		
Salesforce, 2020, p. 10	À medida que as normas e as visões do mundo mudam e as ações das organizações são alvo de um **escrutínio mais intenso**, as ações das **empresas têm consequências mais significativas perante a opinião pública**.	Reputação empresarial perante o público. Ações são alvo de escrutínio mais intenso.		
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 70	"Authenticity is critical. **Social media** users are quick to call out brands that don't keep their promises".	Influência das redes sociais na perceção de marca.		
Wheeler e Meyerson (2024), p. 68	A autenticidade é importante, especialmente num contexto em que os meios de comunicação social e o ativismo dos consumidores permitem detetar com maior facilidade **a falta de sinceridade e a ausência de compromisso**.	Influência das redes sociais na perceção de marca.		
Swiss House of Brands (s.d.)	Uma marca regenerativa prioriza a **transparência das suas práticas, origens e impacto**, envolvendo-se em **ações mensuráveis e em certificações** que demonstrem o seu progresso.	Marca regenerativa prioriza a transparência e recorre a ações e certificações mensuráveis.		
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 2	A **forma como uma marca é percecionada afeta o seu sucesso**, seja ela uma *start-up* , uma organização sem fins lucrativos ou um produto.	Reputação empresarial afeta o seu sucesso.		
Gilbert, s.d., citado por **Wheeler & Meyerson, 2024, p. 90**	"**Certification matters** because we all want to tell the **difference between "good companies" and just good *marketing* "**.	Importância das certificações para diferenciar empresas.		
Arandas (2021), p. 195	É necessário questionar o propósito por trás desta estratégia, ou seja, **se será apenas uma forma de atrair a simpatia da audiência ou se existe uma intenção genuína**.	Intenção genuína por trás da estratégia e o risco de ser apenas uma ação para atrair a atenção da audiência.		
Wheeler e Meyerson (2024), p. 14	Os consumidores procuram sobretudo marcas que **cumpram efetivamente o que comunicam**.	Consumidores querem marcas autênticas.		

13. Implemente uma Comunicação Regenerativa

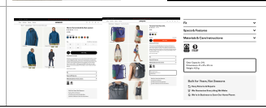
Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Arandas (2021), p. 185-186	Através da sua comunicação, as marcas podem "**fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais** e assim agir como fontes de informação no espaço público".	A comunicação pode fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais e assim agir como fontes de informação no espaço público.	**Comunicação Regenerativa**: as marcas devem comunicar de forma a fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar notoriedade a temas sociais e ambientais, criando conteúdos e divulgando informações, imagens e ideias que influenciam positivamente a vida das pessoas. Esta comunicação regenerativa consiste em dar voz a temas relevantes para a sociedade contemporânea e em regenerar uma parte do tecido social, de modo a permitir a sua reparação e a exercer um impacto na sociedade de forma honesta, verdadeira e coerente com a essência da marca. Ao fazê-lo, as marcas podem comunicar o seu valor junto dos consumidores, uma vez que estratégias de comunicação genuínas, livres de greenwashing, contribuem para reforçar a confiança e a reputação, influenciando positivamente as intenções de compra. Além disso, esta comunicação ajuda a alterar a identidade e a imagem da marca, criando uma perceção mais positiva por parte do público e aproximando-a das causas pertinentes para este.	**Implemente uma Comunicação Regenerativa** A comunicação deve dar voz a temas relevantes e contribuir para a regeneração do tecido social. Assim, as marcas devem comunicar de forma a fomentar discussões, disseminar ideologias, defender ou dar visibilidade a temas sociais e ambientais, criando conteúdos e divulgando informações, imagens e ideias que influenciam positivamente a vida das pessoas. Ao divulgar informações de forma honesta, verdadeira e coerente com a sua essência, a marca não só reforça a confiança e a reputação junto dos consumidores, como também altera a perceção pública, contribuindo positivamente para as intenções de compra. Autores: Arandas (2021) Courtney (2021) Ferreira (2024)
Arandas (2021), p. 189	Ao comunicarem as marcas, "**criam conteúdos e divulgam informações, imagens e ideias que podem influenciar a vida das pessoas**".	A comunicação serve para criar conteúdos e divulgar informações, imagens e ideias que influenciam a vida das pessoas.		
Courtney, 2021	Após a implementação das práticas regenerativas da marca, é crucial **comunicar o valor aos consumidores**.	Importância de comunicar o valor aos consumidores.		
Arandas, 2021, p. 186	O conceito de comunicação regenerativa consiste em **dar voz a temas relevantes para a sociedade contemporânea**.	A comunicação serve para dar voz a temas relevantes.		
Arandas, 2021, p. 191	A comunicação regenerativa consiste em "**regenerar uma parte do tecido social para que este possa ser reparado**".	A comunicação serve para regenerar uma parte do tecido social para que este possa ser reparado.		
Arandas, 2021, p. 192	A comunicação regenerativa é a "comunicação usada como **ferramenta para impactar a sociedade"**.	A comunicação pode ser usada para impactar a sociedade.		
Arandas, 2021, p. 213	As marcas devem procurar adotar comunicações regenerativas de forma **honesta e verdadeira, coerentes com a sua essência**.	Comunicação honesta, verdadeira e coerente com a sua essência.		
Arandas, 2021, p. 213	A comunicação regenerativa contribui para a **regeneração do tecido social** no qual a marca está inserida e ajuda a regenerar a marca, ao alterar a sua identidade e, consequentemente, a sua **imagem junto da audiência, criando uma perceção mais positiva**.	A comunicação serve para regenerar o tecido social. A comunicação ajuda a criar uma precessão mais positiva.		
Arandas, 2021, p. 214	As marcas regenerativas podem usar o seu poder mediático para dar voz a temas e causas da sociedade contemporânea que sejam **pertinentes ao tecido social em que as marcas estejam inseridas**.	A comunicação serve para dar voz a temas e causas da sociedade.		
Ferreira (2024), p. 84	"Estratégias de comunicação que **evitam o *greenwashing* e promovem práticas genuínas** (...) podem **reforçar a confiança e a reputação da marca**, resultando em **atitudes e intenções de compra mais favoráveis** por parte dos consumidores".	Estratégias de comunicação genuínas reforçam confiança e reputação, influenciando positivamente as intenções de compra.		

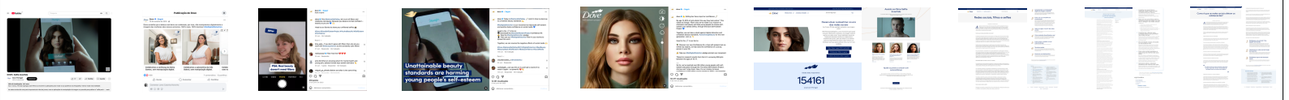
14. Alinhe o Branding e a Comunicação com a Estratégia Organizacional

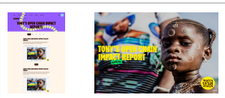
Citações		Pontos Chave	Proposta de Princípio	Princípio
Blackett (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189** e Müller (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189**	O *branding* consiste no "**processo** de criação e gestão de marcas e organizações" e que este deve **orientar** todas as **comunicações da marca**, bem como estar alinhado com o **posicionamento estratégico da organização**.	Branding é o processo que orienta comunicações e deve refletir o posicionamento estratégico organizacional.	**Alinhar o Branding e a Comunicação com a Estratégia Organizacional**: O branding representa o processo de criação e gestão de marcas e organizações, devendo orientar todas as comunicações da marca e estar em consonância com o posicionamento estratégico, reforçando a ideia de que se trata de um processo contínuo ao longo de toda a existência da marca, em vez de um evento pontual. Nesse sentido, o conceito de alinhamento na comunicação é fundamental para assegurar que o conteúdo transmitido pela organização permanece coerente com os seus objetivos, missão, visão, valores e identidade, contribuindo para a excelência organizacional.	**Alinhe o Branding e a Comunicação com a Estratégia Organizacional** O branding deve orientar todas as comunicações das marcas e estar em consonância com o posicionamento estratégico da organização. Desse modo, as marcas para reforçar o alinhamento com a estratégia organizacional devem assegurar que cada conteúdo e a sua linguagem refletem os objetivos, a missão, a visão, os valores, o público-alvo, a cultura e a identidade da organização. Em decorrência, em vez de se tratar de um esforço pontual, o branding torna-se um processo contínuo, capaz de fortalecer a alinhamento interno da comunicação, contribuindo para a excelência da organização. Autores: Blackett (2018); Müller (2018), citados por Arandas (2021) Arandas (2021) Williams (2008); Volk & Zerfass (2018), citados por Arandas (2021)
Arandas (2021), p. 189	O termo branding tem origem no termo inglês brand, ao qual foi acrescentado o sufixo -ing, transmitindo a ideia de um **processo contínuo** que se inicia e persiste durante toda a existência da marca, **não se tratando, portanto, de um fenómeno isolado ou pontual**.	A origem e o caráter não pontual do branding.		
		Processo contínuo.		
Williams (2008) e Volk e Zerfass (2018) citado por **Arandas (2021), p. 189-190**	O conceito de **alinhamento na comunicação** é um pilar fundamental da **comunicação estratégica organizacional**, na medida em que garante que o conteúdo da comunicação da marca esteja **alinhado com os seus objetivos, missão, visão, valores e identidade, permitindo alcançar a excelência organizacional.**	Alinhamento da comunicação garante coerência com a missão, visão, valores e identidade.		
Wheeler & Meyerson, 2024, p. 24 e 32	Em muitas organizações, a marca é considerada uma responsabilidade da equipa de marketing, porém, em empresas mais progressistas e orientadas para a marca, a marca é encarada sobretudo como uma ferramenta estratégica que influencia todos os aspetos da organização, porém, segundo os mesmos autores, **a linguagem da marca deve ser congruente com a missão, o público-alvo, a cultura, os valores e a identidade da organização.**			

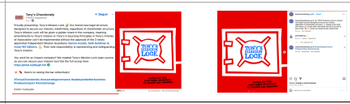
APÊNDICE 5: Tabela de Comunicação para Marcas

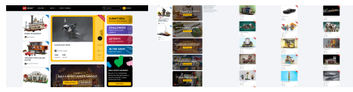
MARCA	AÇÃO INICIATIVA/ PROJETO/CAMPANHA	MENSAGEM	ARGUMENTO	SUPORTE E FORMATO	CONTEÚDO	IMAGEM
PATAGONIA	Regenerative Organic Certified™	A Patagonia pretende cultivar fibras de uma forma que promova a saúde do solo e acelere mudanças positivas para as pessoas e para o meio ambiente. "It's not just about doing less harm, but doing some good through the process, too". "The cotton in these shirts is from farms working toward the highest organic standard, which aims to rehabilitate soil, respect animal welfare, and improve the lives of farmers". (Patagonia, s.d).	Certificação de agricultura holística que engloba o bem-estar animal baseado em pastagens, a justiça para agricultores e trabalhadores, bem como requisitos robustos para a saúde do solo e a gestão da terra.	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Explicação detalhada sobre a certificação *Regenerative Organic*, o porquê da marca se envolver em práticas Regenerative Organic, o algodão organico utizidado pela marca e a certificação deste algodão (Regenerative Organic Certified Cotton). Website: Patagonia. Páginas Website: *Regenerative Organic Certified; Regenerative Organic; Cotton for Change*.	
				Youtube (Vídeos)	Vídeos introdutórios, explicativos e educativos sobre a importânica da agricultura regenerativa, metodos e práticas regenerativas e testemunhos de agricultores. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | *Regenerative Organic*.	
				Instagram e Facebook (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para comunicar a adoção de práticas *Regenerative Organic*, bem como para explicar o conceito de *Regenerative Organic* e de agricultura regenerativa. Instagram: Patagonia e Patagonia Europa. Facebook: Patagonia.	
				Website - Páginas Produto **(Especificações e Caracteristivas)**	Cada produto no website inclui especificações e características detalhadas do material. Nos produtos com algodão certificado, aparece explicitamente a menção à certificação *Regenerative Organic Certified Cotton*. Website: Patagonia. Especificações e Características: *Regenerative Organic Certified Cotton*.	
				Website - Secção "Stories" - Página **"Our Footprint Stories"** (Artigos, Filmes e Podcasts)	Conjunto de artigos, filmes e podcasts que explicam e refletem o percurso da marca para a criação da certificação *Regenerative Organic* e para a adoção de algodão regenerativo. Website: Patagonia. Secção Website: Stories. Página Website: Our Footprint Stories. Exemplos Histórias: *Regenerative Organic Certification* Unveiled; Regenerative Organics: Drawing a Line in the Soil; Join Us: The Journey to *Regenerative Organic Certification*.	
	WORN WEAR	"Gear for a Good Time and a Long Time". "Worn Wear is used Patagonia gear with more life to live". "Let's reduce our collective impact by changing the way we consume". (Patagonia, s.d.).	"85% of clothing ends up in landfills or gets incinerated. One of the best things we can do for the planet is keep stuff in use longer and reduce our overall consumption. That means buying less, repairing more and trading in gear when you no longer need it". (Patagonia, s.d.).	Website	Website dedicado exclusivamente a este programa. Explicação detalhada sobre o Worn Wear, bem como a possibilidade de comprar equipamento ou efetuar trocas. Website: Worn Wear.	
				Website - Secção "Stories" - Página **"Worn Wear Stories"** (Artigos, Filmes e Podcasts)	Conjunto de artigos, filmes e podcasts educativos e explicativos sobre o programa. Website: Patagonia. Secção Website: Stories. Página Website: Worn Wear Stories.	
				Worn Wear Events, Instagram e Facebook (Evento, Posts e Vídeos)	Eventos para promover e incentivar a reparação e reutilização de vestuário. Durante o evento, a Patagonia oferece reparações gratuitas em roupas de qualquer marca e workshops educativos, onde os participantes aprendem técnicas de manutenção e reparação de vestuário. Instagram: Patagonia, Patagonia Europa e Patagonia Fly Fish. Facebook: Patagonia.	
				Youtube, Instagram e Facebook - **The Stories We Wear** (Vídeos e Posts)	Série de vídeos sobre grandes histórias de equipamento contadas pelos seus utilizadores, os embaixadores e amigos da Patagonia: Brooklyn Bell, Jenn Shelton, Zahan Billimoria e Fran Berrocal. Os vídeos revelam o significado e as memórias por detrás das peças favoritas de cada um. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | Stories We Wear. Instagram: Worn Wear. Facebook: Patagonia.	
				Youtube (Vídeos)	Vídeos sobre o programa Worn Wear. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | Worn Wear.	
				Instagram, Facebook e Youtube (Página Instagram, Posts e Vídeos)	Página no Instagram dedicada exclusivamente ao programa. Posts e vídeos para divulgar o programa. Instagram: Worn Wear, Patagonia e Patagonia Europa. Facebook e Youtube: Patagonia.	
				Website - Página "Repairs" **(Guias de reparação)**	Guias *online* para reparações e cuidados com o produto, incentivando os clientes a reparar o seu produto por si mesmos. Website: Patagonia. Página Website: Repairs.	

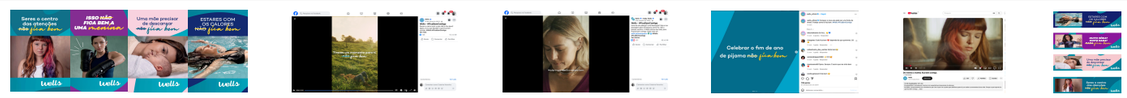
PATAGONIA	Patagonia Action Works	"Since 1972, Patagonia has supported grassroots activists working to find solutions to the environmental crisis. But in this time of unprecedented threats, it's often hard to know the best way to get involved. That's why we're connecting individuals with environmental organizations, to take action on the most pressing issues facing the world today". (Patagonia, s.d.).	Plataforma que une indivíduos a organizações que apoia, promovendo a ação individual sobre as questões mais prementes com que o mundo se depara atualmente. Esta plataforma ajuda a descobrir eventos a acontecer, petições, oportunidades de voluntariado qualificado e oportunidades de doar dinheiro para causas locais, criadas por estas organizações ou grupos que trabalham em questões ambientais na mesma comunidade. (Patagonia, s.d.).	**Website**	Website dedicado exclusivamente à Patagonia Action Works. Website dedicado exclusivamente à Patagonia Action Works. Explicação detalhada sobre a Action Works, bem como a possibilidade de encontrar eventos, assinar petições, oferecer trabalho voluntário e fazer doações para causas próximas. . Website: Action Works.	
				Website - Página "Activism" - Página **"About Activism"** (Página Website)	Explicação detalha sobre a Patagonia Action Works. Website: Patagonia. Página Website: Activism - About Activism.	
				Website - Página "Activism" - Página "About Activism" - **How We Found** (Página Website)	Explicação detalhada sobre o processo de candidatura e o tipo de apoio que a Patagonia oferece às organizações que identificam as causas profundas dos problemas ambientais e abordam as questões com um compromisso de mudança a longo prazo. Website: Patagonia. Página Website: Activism - About Activism - How We Found.	
				Campanhas (Páginas Website, Post, Vídeos e Vídeos Oficiais da Campanha)	Campanhas e conteúdos educativos para aumentar a consciencialização sobre questões ambientais e incentivar a participação ativa. Website: Action Works. Página Website: Campaigns. Exemplos de Campanhas: Running Up For Air; Protect Our Ocean.	
				Website - Páginas Website - **"Home"** Website - Secção **"Act Now"** (Páginas Website)	Páginas dedicadas a encontrar eventos. Website: Action Works. Página Website: Home. Website: Patagonia. Página Website: Act Now.	 
				Youtube (Vídeos)	Vídeos sobre as iniciativas promovidas pela Patagonia, incentivando o envolvimento da comunidade. Youtube: Patagonia. Playlist: Patagonia | Activism.	
				Instagram e Facebook (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos sobre o programa, bem como sobre as iniciativas, para incentivar o envolvimento da comunidade e partilhar os resultados alcançados. Instagram: Patagonia e Patagonia Europa. Facebook: Patagonia.	       
				Website - Secção "Stories" - Página **"Activism Stories"** (Artigos, Filmes e Podcasts)	Conjunto de artigos, filmes e podcasts educativos e explicativos sobre ativismo. Website: Patagonia. Secção Website: Stories. Página Website: Activism Stories.	
	1% FOR THE PLANET	"Since 1985, Patagonia has pledged 1% of sales to the preservation and restoration of the natural environment. We've awarded over $89 million in cash and in-kind donations to domestic and international grassroots environmental groups making a difference in their local communities". (Patagonia, s.d.).	A 1% for the Planet é uma rede global com milhares de empresas e organizações ambientais que trabalham em conjunto para apoiar as pessoas e o planeta. Esta é uma aliança de empresas que reconhecem a necessidade de proteger o ambiente, conscientes de que os lucros e as perdas estão diretamente ligados à saúde do planeta. Esta sociedade preocupa-se com os impactos sociais e ambientais da indústria, acreditando estar a promover uma mudança real. (Patagonia, s.d.).	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Explicação detalhada sobre o imposto terrestre 1% for the Planet, destinado a apoiar organizações ambientais sem fins lucrativos que trabalham para defender o nosso ar, terra e água em todo o mundo. Website: Patagonia. Páginas Website: 1% For The Planet; Our Commitment.	  
				Instagram, Facebook e Youtube (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para comunicar este auto-imposto. Instagram: Patagonia e Patagonia Europa. Facebook e Youtube: Patagonia.	 
				Website - Páginas Produto (**Selo**)	Cada produto no website inclui o selo 1% For The Planet. Website: Patagonia. Selo: 1% For The Planet.	

DOVE	20 ANOS BELEZA REAL	Campanha que introduz o conceito de "Beleza Real" com "mulheres de todas as formas e tamanhos, em vez de supermodelos", reforçando a mensagem de que a Beleza Real "é aquela que não sofre qualquer tipo de manipulação digital e que há espaço para todas as formas reais das mulheres". (20 Anos de Beleza Real, Sábado, s.d.).	Campanha que desafiou a sociedade, os media e a própria indústria da estética a alterar a forma como representavam a mulher, lutando contra padrões irrealistas de beleza e ajudando a construir a confiança e a autoestima de milhões de jovens. (Dove, s.d.).	**Website - Páginas Website** (Páginas Website)	Páginas dedicadas ao conceito de "Beleza Real" e aoc ompromisso da marca pela Beleza Real. Website: Dove. Páginas Website: O Compromisso Dove pela Beleza Real; O Estado Real da Beleza; Desenvolver autoestima na era das redes sociais; A beleza na era da IA.	
				Website	Website é uma plataforma digital criada pela revista Sábado em parceria com a marca Dove, para celebrar os 20 anos da campanha global "Beleza Real". Website: 20 Anos Beleza Real.	
				"Campanha pela Beleza Real" (Outdoors, Posts e Vídeos)	Campanha com mulheres reais. Conjunto de posts e vídeios para reforçar a mensagem de que a Beleza Real "é aquela que não sofre qualquer tipo de manipulação digital e que há espaço para todas as formas reais das mulheres" (20 Anos de Beleza Real, Sábado, s.d.). Youtube: Dove Portugal e AdAge (não encontrado nos canais oficiais da Dove). Instagram e Facebook: Dove.	
				Campanha "Real Beauty Beats" (Vídeos)	Campanha na qual homens são convidados a observar imagens de mulheres e cujos batimentos cardíacos são monitorizados em simultâneo. O objetivo é demonstrar que a beleza real provoca reações emocionais genuínas, evidenciadas pelo aumento da frequência cardíaca. Youtube: Dove Portugal. Facebook: Dove.	
				Embalagem Gel de Banho (Formas, Curvas e Tamanhos)	Edição limitada de gel de banho com embalagens de formas, curvas e tamanhos diferentes, para representar diferentes formas corporais e realçar a beleza natural das mulheres. Instagram: Dove.	
				Campanha "Reverse Selfie" (Posts, Vídeos, Página Website e Artigos)	Conjunto de posts, vídeos e artigos com o objetivo de alertar para a distorção digital e a manipulação da imagem destinada a corresponder a padrões de beleza irrealistas. Youtube: Dove Portugal. Instagram e Facebook: Dove. Website: Dove. Página Website: Desenvolver autoestima na era das redes sociais; Redes sociais, filtros e selfies; Porque são as redes sociais tão importantes para os jovens?; Como é que as redes sociais afetam os adolescentes?.	
				Estudos (Posts, Vídeos, Página Website e Relatórios)	Foram criados vários estudos, sendo que o mais recente foi em 2024: O Estado Real da Beleza: Um Relatório Global. Facebook: Dove. Website: Dove. Páginas Website: A nossa pesquisa; O Estado Real da Beleza. Relatório: O Estado Real da Beleza: Um Relatório Global.	
				Evento "20 anos de Beleza Real" (Posts, Vídeos e Páginas Website)	Evento para celebrar os 20 anos da "Campanha pela Beleza Real" da Dove. Este evento teve como objetivo promover uma visão mais autêntica, inclusiva e positiva da beleza, especialmente junto das mulheres e das novas gerações. Facebook: Máxima. Instagram e Facebook: Correio da Manhã. Website: 20 Anos Beleza Real. Páginas Website: Centenas de pessoas celebram a Beleza Real; 29 de junhos; 30 de junho.	
				Campanha "The Code" (Vídeo, Guia e Página Website)	Teve o objetivo de "manter a Beleza Real" e de a defender, pois a IA constitui uma das maiores ameaças à beleza real dos últimos 20 anos e as principais ferramentas de IA não geram imagens de mulheres representativas de todos os tipos de beleza. Youtube: Dove Portugal. Guia: Guia de sugestões de beleza real. Website: Dove. Página Website: A beleza na era da IA.	
				Youtube, Apple Podcasts, Instagram e Facebook - **Podcast "Beleza Real"** (Podcast, Vídeos e Posts)	O novo podcast "Beleza Real" é uma iniciativa da Dove em parceria com o jornal Observador. Em cada episódio, Marisa Liz recebe convidados para discutir como os padrões de beleza influenciam nossas vidas e como podemos redefinir esses conceitos para viver com mais confiança. Youtube e Apple Podcasts: Beleza Real. Youtube: Dove Portugal e Observador. Facebook e Instagram: Observador.	

DOVE	Dove Self-esteem project	"A beleza é fonte de confiança e não de ansiedade". "A pouca confiança em relação ao corpo e ansiedades relacionadas com a aparência impedem os jovens de serem eles próprios, afetando a sua saúde, amizades e até o desempenho escolar". O projeto tem como objetivo educar e formar jovens e adultos sobre confiança corporal e autoestima. (Dove, s.d.).	Este projeto tem como missão construir confiança corporal e autoestima, garantindo que a "próxima geração se desenvolve com uma relação positiva com a sua aparência", ajudando os jovens a "aumentar a sua autoestima e a aperceberem-se do seu potencial". (Dove, s.d.).	Website - **Páginas Website; Artigo** (Páginas Website e Artigo)	**Páginas dedicadas ao "Projeto Dove pela Autoestima".** Website: Dove. Páginas Website: Tudo sobre o Projeto pela Autoestima de Dove; A nossa missão. Artigo: Projeto Dove pela autoestima: A nossa missão em ação.	
				Campanha "Retratos da Beleza Real" (Página Website, Vídeos, Posts)	Campanha para mostrar que as mulheres tendem a ter uma perceção mais negativa de si mesmas do que os outros têm delas. Através de retratos feitos com base em descrições próprias e de terceiros, revelou-se que as descrições externas eram mais positivas. Website: Dove. Páginas Website: Retratos da Beleza Real de Dove. Youtube: Dove Brasil. Facebook: Dove.	
				Campanha "Cost of Beauty" (Página Website , Vídeos, Evento e Petição)	Campanha que expõe o impacto negativo das redes sociais na saúde mental dos jovens, mostrando como os padrões de beleza irreais podem levar a problemas graves como distúrbios alimentares. Através da história real de Mary, a marca alerta para o verdadeiro "custo" da beleza e reforça a importância de promover uma autoestima saudável. Website: Dove. Páginas Website: Proteja a Saúde Mental das Crianças e a sua Segurança Online. Youtube: Dove Portugal.	
				"Recursos para Pais e Encarregados de Educação" (Páginas Website e Artigos)	Artigos, vídeos e atividades para ajudar os pais ou encarregados de educação a comunicar com os seus filhos. Website: Dove. Páginas Website: Recursos para Pais e Encarregados de Educação; Construir a autoestima; A importância da família e das amizades para os jovens. Artigo: Ajude os seus filhos a desenvolverem uma imagem corporal positiva; Um código secreto para o relacionamento entre pais e filhos.	
				"Recursos para Professores" (Página Website e Artigos)	Ferramentas online gratuitas, concebidas para permitir que os professores e as escolas realizem workshops dedicados à confiança corporal. Website: Dove. Página Website: Recursos para Professores. Artigo: Recursos escolares sobre a autoestima Eu Confiante - sete sessões; Recursos educacionais sobre auto-estima.	
				"Recursos para Líderes de Juventude" (Página Website e Guias)	Recurso "Eu como Sou", uma ferramenta que inclui guias, dicas e tópicos de discussão para líderes, um pacote de atividades e folhetos para cinco sessões com os jovens, para ajudar a introduzir um diálogo sobre os sentimentos e pensamentos relacionados com a imagem corporal. Website: Dove. Página Website: Materiais para ajudar a melhorar a autoestima dos alunos. Guias: Eu como Sou - Guia para líderes; Eu como Sou - Folhetos; Eu como Sou - Pack de atividades.	
				Guia "Eu Confiante" (Artigo e Guia)	Ferramenta que inclui conselhos e dicas para ajudar os jovens a desenvolver a autoestima e reúne vários artigos de especialistas de todo o mundo. Website: Dove. Página Website: Guia Crescer com Confiança. Guia: Eu Confiante.	
				Facebook (Posts)	Posts sobre o "Projeto Dove pela Autoestima". Facebook: Dove.	
TONY'S CHOCOLONELY	Tony's Chocolonely Stamp out exploitation in cocoa and beyond TONY'S OPEN CHAIN	"Tony's Open Chain Inspires A New Industry Norm". "Together, we'll end exploitation in cocoa". (Tony's Open Chain, s.d.).	Esta abordagem privilegia o agricultor, colocando os direitos humanos e a proteção ambiental em primeiro lugar, com o objetivo de inverter a desigualdade institucionalizada. A Tony's Open Chain visa erradicar a pobreza estrutural e estabelecer relações mais equitativas com as cooperativas de cacau no Gana e na Costa do Marfim.	**Website**	Website dedicado exclusivamente a esta iniciativa. Explicação detalhada sobre a *Tony's Open Chain* : a missão, os princípios, a ambição, os resultados, os parceiros, notícias, entre outros. Website: *Tony's Open Chain* .	
				Website - Página **"Join Us"** (Página Website e Formulário)	Convite para outras marcas se juntarem à iniciativa. Website: *Tony's Open Chain* . Página Website: Join Us. Formulário: "Contact *Tony's Open Chain* ".	
				Website - Página **"TOC Impact Reports"** (Página Website e Relatórios de Impacto)	Resultados anuais do progresso coletivo alcançado pela *Tony's Open Chain* . Website: *Tony's Open Chain* . Página Website: TOC Impact Reports. Exemplo de Relatório: *Tony's Open Chain* Impact Report 2023/24.	
				Website - Secção "News" (Notícia/Artigo)	Notícia que explica detalhadamente a *Tony's Open Chain* . Website: *Tony's Chocolonely* . Secção Website: News. Notícia: *Tony's Open Chain* .	
				Embalagem (Selo *Tony's Open Chain*)	Todas as marcas "Mission Allies" podem exibir este selo nas suas embalagens, demonstrando que também adotam os princípios éticos de fornecimento de cacau da *Tony's Open Chain* .	
				Linkedin, Youtube, Facebook e Instagram (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para explicar o que é a *Tony's Open Chain* , para comunicar novos parceiros e os resultados, como também para incentivar outras marcas a aderir. Linkedin, Youtube e Facebook: Tony's Chocolonely. Instagram: Tony's Chocolonely US.	

TONY'S CHOCOLONELY	TONY'S MISSION LOCK	"A future-proof legal structure for impact companies". "Tony's Mission Lock is a legal mechanism that secures our mission for the rest of eternity, regardless of shareholder structure". (Tony's Chocolonely, s.d.). "We keep Tony's mission locked". (Tony's Mission Lock, s.d.).	Estrutura de governação totalmente nova e independente, criada para garantir que a missão da marca de erradicar o trabalho infantil e outras formas de trabalho ilegal na indústria do chocolate perdure por muitos anos. A "Tony's Mission Lock" é supervisionada por três "Mission Guardians" independentes, cuja única responsabilidade é proteger a missão da Tony's.	Website - **Página Website** (Página Website)	Explicação detalhada sobre a *Tony's Mission Lock* e *apresenta os supervisores - "Mission Guardians"*. Website: Tony's Chocolonely. Página Website: *Tony's Mission Lock*.	
				Website - Secção "News" (**Notícia/Artigo**)	Notícia que explica detalhadamente a Tony's Mission Lock. Website: Tony's Open Chain. Secção Website: News. Notícia: Introducing: Tony's Mission Lock – a future-proof legal structure for impact companies.	
				Website	Website dedicado à *Tony's Mission Lock*. Explicação detalhada sobre a *Tony's Mission Lock*, os princípios e mecanismos legais implementados para proteger a missão, bem como informações sobre os "Mission Guardians". Website: *Tony's Mission Lock*.	
				Website - Página "Contact" - **"Do you want to raise a concern of a mission drift?"** (Página Website e Formulário)	Formulário de reporte de qualquer desvio de missão. Website: *Tony's Mission Lock*. Página Website: Contact. Formulário: "Do you want to raise a concern of a mission drift?".	
				Website - Página "Tony's Mission Lock" - "Read more about our mission lock" **(Relatório Open Source Handbook)**	Relatório que partilha de forma clara e detalhada todas as etapas e procedimentos legais, para que outras marcas ou empresas se possam inspirar e para informar todas as partes interessadas.	
				Linkedin e Instagram (Posts)	Posts para comunicar a *Tony's Mission Lock*. Linkedin: Tony's Chocolonely. Instagram: Tony's Chocolonely US.	
LUSH	10% employee owned	"O nosso staff é o coração da empresa e ser propriedade dos colaboradores sempre fez sentido, uma vez que já fomentamos tantas das culturas típicas que vemos nas empresas que adoptam este modelo". (Lush, s.d.).	"O propósito de ter um sistema de propriedade partilhada é: (...) consagrar a nossa ética; (...) assegurar a propriedade independente da empresa; (...) manter a cultura de bónus". (Lush, s.d.).	Website - Página **"Fundo Beneficiário de Colaboradores Lush"** (Página Website)	Explicação detalhada sobre o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush. Website: We Are Lush. Página Website: Fundo Beneficiário de Colaboradores Lush.	
				Website - Secção **"Press"** (Notícias/Artigos)	Artigos e notícias sobre este fundo. Website: We Are Lush. Secção Website: Press. Notícias: Introducing: Ethics and values at the heart of LUSH are upheld by its employees with Employee Ownership; Lush reflects on 5 years of Employee ownership, launching across North America…; Helen Moreton joins the Lush Employee Benefit Trust as Independent Trustee; LUSH CEO stands firmly by Employee Ownership as "one of the best things" it's ever done.	
				Lush EBT Hub (Palaforma)	Hub online dedicado ao fundo, onde as partes interessadas podem aceder a informações detalhadas sobre o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush.	
				Glossário EBT Lush	Glossário para que as partes interessadas possam obter definições de novos termos e linguagem que possamos utilizar no âmbito do Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush.	
				Linkedin (Posts)	Posts para comunicar o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush. Linkedin: Lush.	
				Youtube (Vídeos e Podcast)	Vídeos introdutórios e explicativos sobre o Fundo Beneficiário de Colaboradores da Lush. Youtube: Lush Youtube: Lush: Internal Communications & Training. Playlist: EBT. Poscast: The Lush EBT Podcast.	
THE BODY SHOP	COMMUNITY FAIR TRADE	"Obtemos ingredientes e acessórios éticos e de alta qualidade, de milhares de produtores, agricultores e artesãos de todo o mundo. (...) Este programa impulsiona mudanças reais e nos ajuda a ser uma força para o bem". (The Body Shop,s s.d.).	Este programa tem como objetivo ajudar os fornecedores da marca a aceder ao mercado e a investir em projetos sociais e ambientais benéficos para a comunidade onde estão inseridos. Também permite que a marca estabeleça uma ligação autêntica com os seus produtores e fornecedores, conhecendo-os pessoalmente, bem como as suas famílias e comunidades. Esta ligação é benéfica para ambas as partes, pois permite à marca ter acesso direto a ingredientes e acessórios éticos e de alta qualidade, beneficiando os fornecedores, os produtores e as comunidades de muitas maneiras.	Website - Página **"Comércio Justo com Comunidades"** (Página Website)	Explicação detalhada sobre o programa de Comércio Justo com Comunidades. Website: The Body Shop. Página Website: Comércio Justo com Comunidades.	
				Facebook, Instagram e Youtube (Posts e Vídeos)	Página no Facebook dedicada exclusivamente ao programa. Posts e vídeos para divulgar o programa de Comércio Justo com Comunidades. Facebook: The Body Shop Community Fair Trade. Instagram: The Body Shop Portugal e The Body Shop Brasil. Youtube: The Body Shop. Playlists: Sustainability and Ingredient Sourcing at The Body Shop; CSR and Commitment at The Body Shop; Plastic And Packaging at The Body Shop	
				Website - Páginas Produto **(O que faz por ti?)**	Cada produto no website inclui uma descrição detalhada. Nos produtos com ingredientes ou embalagens provenientes de Comércio Justo com Comunidades, esta menção aparece explicitamente. Website: The Body Shop. O que faz por ti?: Comércio Justo com Comunidades.	
				Embalagem **(Selo Comércio Justo com Comunidades)**	Alguns produtos da marca exibem o selo de Comércio Justo com Comunidades. Este selo indica o ingrediente utilizado proveniente de Comércio Justo com Comunidades. Exemplo selo: With Community Fair Traid Shea Butter.	

DANONE	FARMING FOR GENERATIONS	A Danone pretende "promover um método agrícola melhor para todos: inovador, regenerador, rentável, com maior bem-estar animal e, por conseguinte, produtos saudáveis e de melhor qualidade" para os seus consumidores. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.).	Aliança entre oito líderes agrícolas mundiais, parceiros-chave e agricultores, liderada pela Danone" com o objetivo de proporcionar aos agricultores o apoio necessário para adotarem práticas de agricultura regenerativa que preservem os recursos naturais, melhorem o bem-estar animal. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.)	Website - **Páginas Website** (Páginas Website)	Explicação detalhada da iniciativa "Farming for Generations" e exposição da rede global de agricultores envolvidos. Website: Danone Regenerative Agriculture. Página Website: Farming for Generations: Um Movimento Global; Conheça a Rede de Agricultores F4G!.	
				Website - Páginas Website (Página Website - **Estudos Caso**)	Casos de estudo com o objetivo de identificar boas práticas e inovações em diferentes modelos agrícolas, dimensões das explorações e geografias. As soluções viáveis e replicáveis serão partilhadas e alargadas a toda a rede de parceiros da aliança. Website: Danone Regenerative Agriculture. Página Website: Melhores Práticas.	
	REGENERATIVE AGRICULTURE	Este programa centra-se na promoção da saúde dos solos e no aumento da biodiversidade, através da restauração dos ciclos naturais dos solos e da sua capacidade de absorver o excesso de carbono da atmosfera, reduzindo, em resultado, as emissões de gases com efeito de estufa provenientes da agricultura e contribuindo para a luta contra as alterações climáticas. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.).	É necessário adotar um modelo diferente, que transforme a agricultura num contributo positivo. A agricultura regenerativa permite alcançar uma produção de alimentos mais saudável, através da partilha de conhecimento, da introdução de novas práticas e da criação de parcerias com agricultores de todo o mundo. (Danone Regenerative Agriculture, s.d.).	**Website**	Website dedicado ao programa de agricultura regenerativa da Danone, destinado a agricultores, técnicos e parceiros. Website: Danone Regenertaive Agriculture.	
				Website - Página **"Regenerative Agriculture"** (Página Website)	Páigina dedicada à agricultura regenerativa. Website: Danone. Página Website: Regenertaive Agriculture.	
				Website - Página **"Ferramentas"** (Página Website)	Página dedicada a ajudar os agricultores a aplicar a regeneração nas suas práticas agrícolas, disponibilizando ferramentas práticas. Estas ferramentas incluem documentos de orientação, ferramentas de avaliação e material de formação. Website: Danone Regenertaive Agriculture. Página Website: Ferramentas.	
				Facebook, Instagram, Youtube e Linkedin (Posts e Vídeos)	Posts para divulgar o programa de agricultura regenerativa da marca e projetos associados. Facebook: Danone. Instagram: Danone Brasil e Danone North America. Youtube: Danone North America. Linkedin: Danone.	
LEGO	IDEAS	Esta plataforma permite participar em atividades temáticas todas as semanas. Estas atividades de construção rápida são adequadas para todos, incluindo principiantes. Além disso, os utilizadores e fãs podem participar em desafios mais demorados, que também se adequam a todos. Ainda, poderão participar ao apresentar ideias novas, originais e criativas sob a forma de "Product Idea", que poderão ser consideradas como potencias novos produtos Lego (Lego Ideias, s.d.) .	Espaço onde os fãs e utilizadores da marca têm a oportunidade de exprimir a sua criatividade e partilhar as suas criações com os outros, a Lego Ideas.	**Website**	Website dedicado exclusivamente à Lego Ideas. Explicação detalhada sobre a plataforma Lego Ideas, onde os utilizadores ou fãs da marca podem participar em desafios e atividades, apresentar propostas para novos produtos "Lego Ideas" e votar nas criações de outros utilizadores. Website: Lego Ideas.	
				Website - Secção "Explore" - Página **"Product Ideas"** (Página Website)	Página dedicada à apresentação de novas ideias/propostas para novos produtos da marca, por parte dos utilizadores ou fãs. Este espaço permite que os utilizadores ou fãs votem nas suas ideias/propostas favoritas, contribuindo assim para a transformação destas em produtos Lego Ideas. Website: Lego Ideas. Secção: Explore. Página: Product Ideas.	
				Website - Secção "Blog" (Notícias/Artigos)	Artigos e notícias que abordam novos desafios e atividades, apelam ao voto, entrevistam os criadores de ideias vencedoras e apresentam novos produtos Lego Ideas. Website: Lego Ideas. Secção: Blog.	
				"Instagram, Facebook e Youtube (Página Facebbok e Youtube, Posts e Vídeos)	Página no Facebook e Youtube dedicada exclusivamente à Lego Ideas. Posts e vídeos para divulgar os novos produtos Lego Ideas, os desafios e atividades e para anunciar os vencedores dos desafios e atividades. Instagram: Lego. Facebook: Lego Ideas e Lego. Youtube: Lego Ideas.	
				Website - Secção "Comprar" - Secção "Conjuntos por temas" - Página **"Ideas"** (Página Website)	Página dedicada à aquisição de produtos Lego Ideas por parte dos utilizadores ou fãs da marca. Website: Lego. Secção: Comprar. Secção: Conjuntos por tema. Página: Ideas.	

EDP	**SPEAK UP** 	"A EDP tem uma forte cultura ética, que é hoje um dos seus ativos fundamentais e é decisiva para o sucesso do seu negócio. Os nossos valores éticos têm-nos permitido estabelecer os mais elevados padrões de atuação, com as práticas de integridade, respeito, transparência, justiça e solidariedade a concorrer para a confiança de todas as partes interessadas" - João Talone, Presidente do Conselho Geral de Supervisão. (EDP, s.d.)	Canais seguros e anónimos destinados ao reporte de infrações e condutas que incumprem princípios éticos, disposições legais ou normativos internos. Os canais Speak Up promovem a transparência interna e asseguram coerência entre o que é declarado e as práticas efetivamente adotadas.	Website - Página **"Speak Up"** (Página Website)	Explicação detalhada sobre os canais e o processo de denúncia. Website: EDP. Página Website: Speak Up.	
				Website - Página "Speak Up" - **Canais Speak Up** (Formulários)	Canal de âmbito global, disponível para todas as partes interessadas das empresas que fazem parte do Grupo EDP. Canais específicos para cada empresa do grupo EDP. Website: EDP. Página Website: Speak Up. Canais: Formulários.	
				Ethisphere Award (Reconhecimento)	A EDP tem sido consecutivamente nomeada, pelo 14.º ano, pelo Ethisphere Institute como uma das empresas mais éticas do mundo, com uma pontuação acima da média. Reconhecimento: World's Most Ethical Companies. Empresa: Ethisphere Institute.	
				Comissão de Ética	Órgão que procede à "apreciação e deliberação, nos termos das respetivas competências, das matérias que lhe são submetidas, designadamente no que diz respeito às denúncias apresentadas através dos canais Speak Up" (EDP, s.d.).	
				Website - Página "Speak Up" - **Política de Gestão de Denúncias** (Documento Política de Gestão de Denúncias Speak Up)	"Estabelece as regras aplicáveis ao procedimento de receção, tratamento, resolução e registo de comunicações de denúncias recebidas pelas empresas do Grupo EDP" (EDP, s.d).	
WELLS	 	"De menina a mulher, fica bem contigo". "Porque o que importa é o que fica bem contigo". "Desde a puberdade à menopausa, a vida de uma mulher é acompanhada de imposições sociais que, inevitavelmente, limitam a sua verdadeira identidade e liberdade". (Wells,s.d.).	Esta campanha pretende reforçar o bem-estar, a autoestima e a confiança. (Pires, 2021). "Defendemos que todos têm o direito a sentirem-se bem e queremos incentivar as mulheres portuguesas a serem generosas consigo próprias e com as outras mulheres" - Marta Castro, Head of Brand & Marketing da Wells. (Marketeer, 2024). "Queremos sensibilizar, normalizar e informar, para que seja natural falar e procurar informação sobre alguns assuntos que põem em causa o bem-estar das mulheres e que hoje ainda são tabu" - Marta Castro, Head of Brand & Marketing da Wells. (+M, 2024).	**Campanha "Fica Bem Contigo"** (Mupis, Post, Vídeos e Vídeos Oficiais da Campanha)	Conjuto de frases para elogiar a todas as mulheres, incentivando o elogio. Conversas entre mulheres sobre temas atuais e controversos relacionados com o envelhecimento, as diferentes realidades da maternidade, o estigma em torno de quem deve constituir família, entre outros. Instagram, Facebook: Wells e Baby Wells. Youtube: Wells.	
				Postais "Fica Bem Contigo", Instagram e Facebook (Postais, Página Website, Post e Vídeo)	"Conjunto de 14 postais para tornares o dia de uma mulher da tua vida num ótimo dia, ou leres um todos os dias a ti própria" (Wells, s.d.). Produto: Conjunto Postais Wells Fica Bem Contigo. Website: Wells. Página Website: Produto. Instagram e Facebook: Wells	
				Campanha "Não Fica Bem" (Mupis, Post, Vídeos, Vídeos Oficiais da Campanha e Banners)	Conjunto de frases em que a marca rasura os "não" da expressão "Não Fica Bem". Facebook, Instagram: Wells e Baby Wells. Youtube: Wells.	
				Youtube, Spotify, Apple Podcasts, Instagram e Facebook - **Podcast "Não Fica Bem Falar de…"** (Podcast, Posts e Vídeos)	Podcast que aborda temas relacionados com as diferentes fases da vida da mulher que causam incómodo, perturbação ou que simplesmente necessitam de novas abordagens. Youtube: Wells. Playlist Youtube: Não Fica Bem Falar de…. Spotify e Apple Podcasts: Não Fica Bem Falar de…. Instagram e Facebook: Wells e Baby Wells.	
				Website - Página **"Bem-Estar Mulher"** (Página Website)	Página dedicada ao Bem-Estar da Mulher. Website: Wells. Página Website: Bem-Estar Mulher.	

CONTINENTE	MISSÃO CONTINENTE	"Na Missão Continente, acreditamos que cada ação conta. Comprometemo-nos a criar um impacto positivo na sociedade"- "Para grandes causas, grandes missões". "A Missão Continente está onde a comunidade mais precisa". "Continuamos focados em estar sempre ao lado de quem mais precisa, atuando de forma rápida no combate a situações de emergência social" - José Fortunato, Presidente da Missão Continente. (Continente Feed, s.d.).	A Missão Continente visa apoiar as comunidades locais com uma resposta rápida e proativa a situações urgentes, reforçar o papel transformador da marca junto dos mais novos e sensibilizar e mobilizar para escolhas mais conscientes, contribuindo para a construção de um mundo melhor. (Continente Feed, s.d.).	**Website**	Website dedicado à Missão Continente. Explicação detalhada sobre a Missão Continente, as iniciativas do projeto, entre outras. Website: Continente Feed - Missão Continente.	  
				Website - Secção **"Iniciativas"** (Páginas Website)	Campanhas de mobilização para apoiar as comunidades. Website: Continente Feed - Missão Continente. Secção Website: Iniciativas. Exemplos Iniciativas: Todos por Todos; Missão de Apoio à Ucrânia.	 
				Instagram, Facebook e Youtube (Posts e Vídeos)	Posts e vídeos para comunicar o projeto e as suas iniciativas, que também têm como objetivo incentivar a participação da comunidade. Instagram, Facebook e Youtube: Continente. Exemplos post e vídeos (Iniciativas): Programa de Apoio de Emergência; Quando ajudamos, todos recebem mais; 20 anos da Missão Continente; Todos por todos.	     
				Youtube (Vídeos)	Vídeos com testemunhos de pessoas e grupos que receberam apoio da Missão Continente. Vídeos que sensibilizam para a solidão e o isolamento em comunidades remotas. Youtube: Continente. Playlist Youtube: Missão Continente; Missão Continente | Luzes com Presença; Missão Continente | Heróis Missão Continente.	  
				Website - Secção "Início" - **Pedidos de Apoio** (Formulário)	Formulário destinado a entidades que pretendam solicitar apoio para a concretização de projetos de solidariedade. Website: Continente Feed - Missão Continente. Página do Website: Início. Pedidos de Apoio: Formulário.	 
				Website - Secção **"Reltórios de Impacto"** (Página Website e Relatórios de Impacto)	Relatório para medir o impacto das ações e parcerias da Missão Continente, de forma a perceber como as iniciativas têm contribuído para mudar a realidade das pessoas em Portugal. Website: Continente Feed - Missão Continente. Página do Website: Relatório de Impacto. Exemplo de Relatório: Relatório de Impacto da Missão Continente 2023.	 

Referências Bibliográficas

Nota: A numeração das imagens referenciadas foi atribuída com base na disposição sequencial da tabela apresentada, seguindo uma leitura por linhas. Cada linha foi sujeita a uma análise sequencial, da esquerda para a direita, e a numeração prosseguiu linha a linha, de forma descendente, até à última linha da tabela. Esta organização visa assegurar a correspondência exata entre as imagens e as respetivas fontes bibliográficas.

Patagonia: Regenerative Organic Certified

Logotipo: Regenerative Organic Alliance. (s.d.). *ROC Logo Black TM* [Imagem]. https://regenorganic.org/apply/roc-logo-black-tm/#

Imagem 1: Patagonia. (s.d.). *Regenerative Organic Certification*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/our-footprint/regenerative-organic-certification.html

Imagem 2: Patagonia. (s.d.). *Regenerative Organic. Patagonia Portugal*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/regenerative-organic/

Imagem 3: Patagonia. (s.d.). *Cotton for Change*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/our-footprint/cotton-for-change.html

Imagem 4: Patagonia. (s.d.). *Patagonia | Regenerative Organic* [Playlist]. YouTube. https://www.youtube.com/channel/UCl3xZ-f3cQhOHvH6f-7-ssQ

Imagem 5: Patagonia [@patagonia]. (2024, março 28). In 1996, we ditched conventional cotton for organic cotton. Today, we've taken it a step further by sourcing Regenerative Organic [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/reel/C5EG_8CLqnC/

Imagem 6: Patagonia Europe [@patagoniaeurope]. (2024, abril 26). *In 1996, we ditched conventional cotton for organic cotton. Today, we've taken it a step further by sourcing Regenerative Organic* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/patagoniaeurope/reel/C6PBND0rPMb/

Imagem 7: Patagonia [@patagonia]. (2020, agosto 18). *Cotton is the world's most popular natural fiber. But conventional cotton is a dirty business. This realization led us to* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/p/CEDA71anjtD/

Imagem 8: Patagonia Europe [@patagoniaeurope]. (2020, agosto 3). *Don't forget to join us this week for the first of two live online panel discussions on Regenerative Organic Agriculture* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/patagoniaeurope/p/CDbc7PllHXg/

Imagem 9: Patagonia [@patagonia]. (2020, agosto 8). *Growing food and fiber with industrial techniques has devastated our climate. Conventional agriculture contributes up to 25% of the emissions* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/p/CEDA71anjtD/

Imagem 10: Patagonia Europe [@patagoniaeurope]. (2020, agosto 20). *Join us for our live panel discussion tonight from 8pm CEST: Regenerative Organic Pioneers - Learn how regenerative organic agriculture* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/patagoniaeurope/p/CEHHSMRltLR/

Imagem 11: Patagonia. (2020, julho 31). *Live panel discussion: We have a growing problem. Join us on August 6th at 8pm CEST to learn why we* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/PatagoniaEurope/posts/pfbid02nD4QgG1Tykyg5VCPDpWLtgtxwY8FeBCQ9nqve8U5QicuKkuHJdrQjnNC7pwbYirbl

Imagem 12: Patagonia. (s.d.). *Men's Venga Rock Climbing Shorts*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/product/mens-venga-rock-climbing-shorts/83102.html

Imagem 13: Marcario, R. (2018, março 12). *Regenerative Organic Certification Unveiled*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/stories/regenerative-organic-certification-unveiled/story-71186.html

Imagem 14: Marcario, R. (2016, dezembro 8). *Regenerative Organics: Drawing a Line in the Soil*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/stories/regenerative-organics-drawing-a-line-in-the-soil/story-31178.html

Imagem 15: Marcario, R. (2017, setembro 13). *Join Us: The Journey to Regenerative Organic Certification*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/stories/join-us-the-journey-to-regenerative-organic-certification/story-33037.html

Patagonia: Worn Wear

Logotipo: Patagonia. (s.d.-k). [Imagem logotipo "Worn Wear"]. Patagonia Worn Wear. https://images.app.goo.gl/uT7kD4WY9TzXCdGC6

Imagem 16: Patagonia. (s.d.). *Home*. Patagonia Worn Wear. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wornwear.patagonia.com/

Imagem 17: Patagonia. (s.d.). *Worn Wear Stories*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/stories/worn-wear/

Imagem 18: Patagonia. (s.d.). *Worn Wear Events*. Patagonia Worn Wear. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wornwear.patagonia.com/pages/events

Imagem 19: Patagonia Europe [@patagoniaeurope]. (2025, janeiro 24). *The Worn Wear team is hitting the road, and this February and March, we're bringing our tiny repair house to* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/patagoniaeurope/p/DFNLRE_tTTY/

Imagem 20: Patagonia Europe [@patagoniaeurope]. (2025, fevereiro 5). *We're hitting the road! This February and March, our tiny repair house on wheels is making its way through Scotland* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/p/DFsE1GsRTpa/?img_index=1

Imagem 21: Patagonia Fly Fish [@patagonia_flyfish]. (2025, fevereiro 10). *If a river runs through 'em, we've got you covered. Patagonia's Wader Repair Team is here to help. They'll diagnose* [Vídeos e Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia_flyfish/p/DF5tnSFyKsm/

Imagem 22: Patagonia. (2025, janeiro 24). *The Worn Wear team is hitting the road, and this February and March, we're bringing our tiny repair house to* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/PatagoniaEurope/posts/pfbid0en1QnKL5JBJJSUWGLFL2xMp3WkDqCniVi5Wquu7YQpUaTNEQP6cKVYtbN3vbmXwxl

Imagem 23: Patagonia. (2024, janeiro 9). *Attention, ski bums! Our Worn Wear crew is traveling to snow spots across France, Italy, Austria, Germany, Switzerland, and the* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/PatagoniaEurope/posts/pfbid02yc7DMmnBZUt32tsbUKrDLNYWT7ZNzAV5q4DtJ7mYA2ZstPquws4MtQgvKXDP36Ctl

Imagem 24: Patagonia. (s.d.). *Patagonia | Stories We Wear* [Playlist]. YouTube. https://www.youtube.com/playlist?list=PLJQsrK_W2jni180Hq32OQRAjxSU3lltNI

Imagem 25: Patagonia. (2021, março 9). *The Stories We Wear. Patch Wilson's 7 year-old Nano Puff has transitioned from a surf trip to work trip companion* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/PatagoniaEurope/posts/pfbid0qNCsg7xaSqCZZhR4Z4DGwg8RUawrZDGLeCQ8u8XLmrP1zN6iag8yFcZGgm8JjsRNl

Imagem 26: Worn Wear [@wornwear]. (2023, agosto 18). *On his 12-acre organic farm in Ojai, California, Steve Sprinkel loves seeing variety: strawberries, celery, romaine lettuce, bok choy, turnips* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/wornwear/p/CwGcpt5S6jZ/

Imagem 27: Worn Wear [@wornwear]. (2023, agosto 31). *"It's linked to my first mountaineering trips, my first winter climbing, my first expeditions. To get rid of it would* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/p/Cwnn043vYg2/

Imagem 28: Patagonia. (s.d.). *Patagonia | Worn Wear* [Playlist]. YouTube. https://www.youtube.com/playlist?list=PLJQsrK_W2jniRbGH7964cgt7bboyJnoIg

Imagem 29: Worn Wear [@wornwear]. *Home* (s.d.). [Página Instagram]. Instagram. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.instagram.com/wornwear/

Imagem 30: Patagonia [@patagonia]. (2022, novembro 27). *The best place to score one-of-a-kind Patagonia pieces is on Worn Wear! Our products are built to last. We'll buy* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/p/CleGncVp0Dk/

Imagem 31: Patagonia [@patagonia]. (2023, agosto 21). *You might be done with your Patagonia gear, but it's got more life to live. Through @wornwear, our program for* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/p/CwNio22oMIl/

Imagem 32: Worn Wear [@wornwear]. (2025, janeiro 3). *Looking for fresh views this year? Consider shopping used for the gear you'll need to get there. Check out our* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/wornwear/p/DEX7nNUylJU/

Imagem 33: Patagonia. (2023, abril 18). *Used Patagonia* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=ihbZNkE7SBU

Imagem 34: Patagonia. (s.d.). *Repairs*. Patagonia Worn Wear. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wornwear.patagonia.com/pages/repairs

Patagonia: Patagonia Action Works

Logotipo: Patagonia. (s.d..j). [Imagem logotipo "Patagonia Action Works"]. Patagonia Action Works. https://images.app.goo.gl/d3GvGeZtMMSDT2uK6

Imagem 35: Patagonia. (s.d.). *About Activism*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/activism/

Imagem 36: Patagonia. (s.d.). *How We Fund*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/how-we-fund/

Imagem 37: Patagonia. (s.d.). *Campaigns*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/campaigns/

Imagem 38: Patagonia. (s.d.). *Running Up For Air*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/campaigns/running-up-for-air/

Imagem 39: Patagonia. (s.d.). *Protect Our Ocean* Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/campaigns/protect-our-ocean/

Imagem 40: Patagonia. (s.d.). *Home – Choose Location*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/home/choose-location/?bounds=37.4425,-10.8139,40.0679,-7.507&center=38.767304,-9.160449&zoom=8&referer=logo

Imagem 41: Patagonia. (s.d.). *Home - Explore*. Patagonia Action Works. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/gb/en/actionworks/home/explore/all?bounds=37.4425,-10.8139,40.0679,-7.507&center=38.767304,-9.160449&zoom=8

Imagem 42: Patagonia. (s.d.). *Patagonia | Activirm* [Playlist]. YouTube. https://www.youtube.com/playlist?list=PLJQsrK_W2jniqhu4Se-7Plz-lsonhyrC5

Imagem 43: Patagonia [@patagonia]. (2022, novembro 9). *You cared for our democracy. Thank you. Showing up is hard—but so is waiting. If you're looking to do* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/p/CkwL4rRJh25/

Imagem 44: Patagonia [@patagonia]. (2024, julho 1). *Back in December, we asked you to help stop a disastrous mining project in Alaska that would have cut through* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/reel/C85B_Bayd2C/

Imagem 45: Patagonia Europe [@patagoniaeurope]. (2025, março 19). *Open net salmon farming is driving wild salmon to extinction, polluting Iceland's pristine coasts and mistreating the farmed animals. Join* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/patagoniaeurope/p/DHX9B_kt-m_/

Imagem 46: Patagonia [@patagonia]. (2021, março 3). *Looking for ways to keep up the fight for people and the planet from home? Donate, volunteer and explore petitions* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/reel/CL97IMgHQY3/

Imagem 47: Patagonia Europe [@patagoniaeurope]. (2025, fevereiro 14). *Climate heartbreak got you down? We're here to fix that. Explore groups working on issues you care about. Take action* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/patagoniaeurope/p/DGDP-TONqu7/

Imagem 48: Patagonia [@patagonia]. (2024, junho 13). *Last week, 250,000 runners from 25 states and 17 countries came together to run 285,680,226 vertical feet while raising money* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/p/C8KiJH4PbAa/

Imagem 49: Patagonia. (2025, março 6). *"An animal welfare disaster". That's how experts describe open net salmon farms. Overcrowding causes diseases and infestations with sea lice* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/PatagoniaEurope/posts/pfbid0KFAtx3TsKVwDH6fQ4ZPXmkG2GV2YWmWCszAsfSR66ET2xQSKMGL6mmsqd32MNRzAl

Imagem 50: Patagonia. (2025, fevereiro 3). *Your Winter, Your Choice. Powder days are worth protecting. Patagonia Action Works connects you to local groups to fight the* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/PatagoniaEurope/posts/pfbid02YjzHRYWESUCUy4u9HP4v1ytWRxV8sjGhAUwUQLKxJqWhVmqpLM2m9tDPbM4sWGU3l

Imagem 51: Patagonia. (s.d.). *Activism Stories*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/stories/activism/

Patagonia: 1% for the Planet

Logotipo: 1% for the Planet. (s.d.-d). Primary Logo - Horizontal - Black Logo [Imagem]. https://partnersupport.onepercentfortheplanet.org/logos/logo-files

Imagem 52: Patagonia. (s.d.). *1% for the Planet*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/one-percent-for-the-planet.html

Imagem 53: Patagonia. (s.d.). *Our Commitment*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/ownership/

Imagem 54: Patagonia [@patagonia]. (2024, novembro 29). *Whether it's Black Friday or any other day of the year, our deal with you stays the same. Stick to* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/patagonia/reel/DC9UlzjJubk/

Imagem 55: Patagonia. (2018, maio 10). *1% for the Planet is a credible and accessible way to support and protect our environment. Join their growing global* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/story.php/?story_fbid=10211516026357224&id=97830335456&_rdr

Imagem 56: Patagonia. (s.d.). *Men's Torrentshell 3L Rain Jacket*. Patagonia Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://eu.patagonia.com/pt/en/product/mens-torrentshell-3-layer-rain-jacket/85241.html

Dove: Beleza Real

Logotipo: Sábado. (s.d.-a). [Imagem logotipo "20 Anos Beleza Real"]. 20 Anos Beleza Real. https://images.app.goo.gl/gcM2Jngat1wWwpfj6

Imagem 57: Dove. (2024, abril 5). *O Compromisso Dove pela Beleza Real*. Dove Portugal. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/real-beauty-pledge.html

Imagem 58: Dove. (s.d.). *O Estado Real da Beleza*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/global-state-of-beauty.html

Imagem 59: Dove. (s.d.-d). *Desenvolver autoestima na era das redes sociais*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/confidence.html

Imagem 60: Dove. (s.d.). *A beleza na era da IA*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/keep-beauty-real.html

Imagem 61: Sábado. (s.d.). *Home*. 20 Anos Beleza Real. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://20anosdebelezareal.sabado.pt

Imagem 62: Dove Portugal. (2018, agosto 20). *Dove | A beleza vem de dentro* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/channel/UCvhjoPkGJv7yhgm_kzyQhhQ

Imagem 63: AdAge. (2015, janeiro 12). *No. 1 Dove: Campaign for Real Beauty* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=wpM499XhMJQ

Imagem 64: Dove Global Channel 🌎 [@dove]. (2019, julho 23). *Real beauty is unique, diverse, and individual to us all ✨ That's why we love the work of @elisedumontetphotography* 🙌[Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/dove/p/B0QRN5jnukm/

Imagem 65: Dove Global Channel 🌎 [@dove]. (2019, julho 1). *For too long the media has failed to reflect what we see in the mirror, and @stylistmagazine are with us* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/dove/reel/BzXset9HsUU/

Imagem 66: Dove. (2018, maio 10). *Assuma os cabelos brancos, afinal eles também mostram beleza e sabedoria. É tudo uma questão de atitude!* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/photo/?fbid=793589207359207&set=a.329324757118990&locale=pt_PT

Imagem 67: Dove. (2016, stembro 26). *A beleza real toca o coração. ...* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/DovePortugal/videos/1314767698574686/?locale=pt_PT

Imagem 68: Dove Portugal. (2016, setembro 26). *DOVE BELEZA REAL – REAL BEAUTY BEATS* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/channel/UCvhjoPkGJv7yhgm_kzyQhhQ

Imagem 69: Dove. (s.d.). [Imagem diversidade de sabonetes líquidos]. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/br/historias-Dove/campanhas/dove-beauty-diversity-.html

Imagem 70: Dove Global Channel 🌎 [@dove]. (2017, abril 28). *We love blogger @la.mouette's image of our Dove Body Washes and her positive message about embracing your own individuality. "Dove* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/dove/p/BTbfy3PDrjP/

Imagem 71: Dove Global Channel 🌎 [@dove]. 2017, abril 26). Real beauty comes in all shapes and sizes – and now our body wash bottles do too. Introducing our limited edition [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/p/BTWmV6Qj3-t/

Imagem 72: Dove Portugal. (2021, maio 21). *DOVE | Selfie invertida* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=tua6x8PBLJM

Imagem 73: Dove. (2018, outubro 15). *Dove acredita que a beleza real deve ser celebrada, por isso, não manipulamos digitalmente a imagem das mulheres dos nossos* [Ligações]. Facebook. https://www.facebook.com/DovePortugal/posts/pfbid0u7kbf52jbqP32CNDcW5Wc53MjWqf1Z5cqsahkZXbe2cFdoyVADUh6ZupPcXy7cxMl?locale=pt_PT

Imagem 74: Dove Global Channel 🌎 [@dove]. (2023, junho 21). *This #NationalSelfieDay, let's turn off filters and celebrate real beauty. Because you deserve to feel confident – exactly as you are* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/dove/reel/Ctwl1UwInpD/

Imagem 75: Dove Global Channel 🌎 [@dove]. (2022, junho 21). *Today is #NationalSelfieDay 🤳 And it's time to stand up to unrealistic beauty standards 💪 #NoDigitalDistortion is our movement to* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/dove/reel/CfEC1r5tiEN/

Imagem 76: Dove Global Channel 🌎 [@dove]. (2021, maio 4). ⚠️ *Editing her face crops her confidence 🤳 By age 13, 80% of girls distort the way they look online.** [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/dove/reel/COct0i4nsKd/

Imagem 77: Dove. (s.d.). *Desenvolver autoestima na era das redes sociais*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/confidence.html

Imagem 78: Dove. (2023, outubro 9). *Redes sociais, filtros e selfies*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/how-does-celebrity-culture-and-media-influence-body-image-/social-media-filters.html

Imagem 79: Dove. (2023, outubro 9). *Porque são as redes sociais tão importantes para os jovens?* Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/building-self-esteem/why-is-social-media-important-to-young-people-.html

Imagem 80: Dove. (2023, outubro 9). *Como é que as redes sociais afetam os adolescentes?* Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/building-self-esteem/how-does-social-media-affect-teens-.html

Imagem 81: Dove. (2012, maio 7). *No primeiro estudo sobre a Beleza Real que Dove fez, em 2005, apenas 2% das inquiridas Portuguesas se consideravam bonitas* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/DovePortugal/videos/379495952101075/?locale=pt_PT

Imagem 82: Dove. (s.d.). *A nossa pesquisa. Dove Portugal*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/about-dove/our-research.html

Imagem 83: Dove. (s.d.). *O Estado Real da Beleza*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/global-state-of-beauty.html

Imagem 84: Dove. (2024, abril). *The real state of beauty: A global report*. https://assets.unileversolutions.com/v1/125436646.pdf

Imagem 85: Máxima. (2024, junho 25). *Este post é uma parceria remunerada com a Dove* 🌟 *Celebração Dove: 20 Anos de Beleza Real* 🎈 *Jardim da* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/www.maxima.pt/videos/879480934013142/

Imagem 86: Correio Da Manhã [@correiodamanhaoficial]. (2024, junho 28). *O evento que celebra os 20 anos de Beleza Real arranca no dia 29 de junho, com um programa bem* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/correiodamanhaoficial/p/C8w5Q_xsQRq/

Imagem 87: Correio da Manhã. (2024, junho 28). *O evento que celebra os 20 anos de Beleza Real arranca no dia 29 de junho, com um programa bem* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/photo.php?fbid=882925230545595&id=100064843775163&set=a.610795051091949

Imagem 88: Sábado. (s.d.). *Centenas de pessoas celebram a Beleza Real*. 20 Anos Beleza Real. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://20anosdebelezareal.sabado.pt/conteudos/centenas-de-pessoas-celebram-20-anos-de-beleza-real/

Imagem 89: Sábado. (s.d.). *30 de junho*. 20 Anos Beleza Real. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://20anosdebelezareal.sabado.pt/30-de-junho/

Imagem 90: Sábado. (s.d.). *29 de junho*. 20 Anos Beleza Real. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://20anosdebelezareal.sabado.pt/29-de-junho/

Imagem 91: Dove Portugal. (2024, abril 12). *Dove | Vamos #ManteraBelezaReal* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=ZJohpXd9DSo

Imagem 92: Dove. (2024). *Guia de sugestões de beleza real*. https://assets.unileversolutions.com/v1/127341484.pdf

Imagem 93: Dove. (s.d.). *A beleza na era da IA*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/keep-beauty-real.html

Imagem 94: Liz, M. (Anfitrião). (2025 – presente). *Beleza Real* [Podcast áudio]. Apple Podcasts. https://podcasts.apple.com/pt/podcast/beleza-real/id1811596504

Imagem 95: Liz, M. (Anfitrião). (2025, abril 30). *O impacto dos estereótipos de beleza | Beleza Real* [Episódio Videocast]. YouTube https://www.youtube.com/watch?v=Ylzt0qmbjZA

Imagem 96: Liz, M. (Anfitrião). (2025, maio 9). *Podcast Beleza Real | Ep.1—O impacto do estereótipos de* beleza [Episódio Videocast]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=vZgQca1lJAY

Imagem 97: Observador. (2025, abril 30). *É hoje! Chegou o novo videocast Beleza Real, um projeto Dove com a incrível host Marisa Liz. Veja já o* [Ligação]. Facebook. https://www.facebook.com/ObservadorOnTime/posts/pfbid02WRmbPhaKKEZDAf3gZBvW3wqHL8ADtGKuNjJXhkno4NVNb3L5fXrL11Pq8susZzMpl?locale=pt_PT

Imagem 98: Observador [@observador]. (2025, abril 30). *#pub É hoje! Chegou o novo videocast Beleza Real, um projeto Dove com a incrível host Marisa Liz. Veja já* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/observador/reel/DJFJfwyIZXM/

Dove: Projeto Dove pela Autoestima

Logotipo: Dove. (s.d.-e). [Imagem logotipo "Projeto pela Autoestima"]. Dove Portugal. https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project.html

Imagem 99: Dove. (s.d.). *Tudo sobre o Projeto pela Autoestima de Dove*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project.html

Imagem 100: Dove. (s.d.). *A nossa missão*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/our-mission.html

Imagem 101: Dove. (2023, outubro 9). *Projeto Dove pela autoestima: A nossa missão em ação*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/our-mission/the-dove-self-esteem-project--our-mission-in-action-.html

Imagem 102: Dove. (2015, setembro 23). *Retratos da Real Beleza de Dove*. Dove Brasil. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/br/historias-Dove/campanhas/retratos-da-real-beleza.html

Imagem 103: Dove Brasil. (2013, abril 15). *Dove Retratos da Real Beleza | Versão Estendida* [Vídeo]. YouTube. https://www.dove.com/br/historias-Dove/campanhas/retratos-da-real-beleza.html

Imagem 104: Dove. (2013, abril 17). *Você é mais bonita do que você pensa! http://bit.ly/retratosdabeleza #somosbonitas* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/dove/videos/retratos-da-real-beleza/10200935329803654/?locale=pt_BR

Imagem 105: Dove. (2013, maio 21). *Como se sentiu depois de ver a campanha Dove Retratos da Beleza Real?* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/photo/?fbid=562092497175547&set=a.329324757118990&locale=pt_PT

Imagem 106: Dove. (s.d.). *Proteja a Saúde Mental das Crianças e a sua Segurança Online*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/stories/campaigns/kids-online-safety.html

Imagem 107: Dove Portugal. (2023, maio 9). *Cost of Beauty: Um Filme Dove | Dove Projeto Pela Autoestima* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=j9OhDfQZVUU

Imagem 108: Dove Portugal. (2023, junho 22). *Evento Dove | Dove Projeto Pela Autoestima* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=1YAd5Yi42ZU

Imagem 109: Change.org. (s.d.). *Protect children's mental health by prioritising the Digital Services Act*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.change.org/p/protect-children-s-mental-health-by-prioritising-the-digital-services-act-a6f3f194-5a28-45c7-8445-4ab9933fbfc1?utm_source=share_petition&utm_medium=custom_url&recruited_by_id=ba63f700-de8a-11ed-8f61-5394d3e81b1c

Imagem 110: Dove. (s.d.). *Recursos para Pais e Encarregados de Educação*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents.html

Imagem 111: Dove. (s.d.). *Construir a autoestima*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/building-self-esteem.html

Imagem 112: Dove. (s.d.). *A importância da família e das amizades para os jovens*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/family-friends-and-relationships.html

Imagem 113: Dove. (2023, outubro 9). *Ajude os seus filhos a desenvolverem uma imagem corporal positiva*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/building-self-esteem/help-your-child-develop-a-positive-body-image.html

Imagem 114: Dove. (2023, outubro 9). *Um código secreto para o relacionamento entre pais e filhos*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/family-friends-and-relationships/a-secret-code-for-your-mother-daughter-relationship.html

Imagem 115: Dove. (s.d.). *Recursos para Professores*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/school-workshops-on-body-image--confident-me.html

Imagem 116: Dove (2023, outubro 9). *Recursos escolares sobre a autoestima Eu Confiante – sete sessões*. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/school-workshops-on-body-image--confident-me/self-esteem-school-resources-confident-me--seven-sessions.html

Imagem 117: Dove (2023, outubro 9). *Recursos educacionais sobre auto-estima*. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/school-workshops-on-body-image--confident-me/self-esteem-teaching-resources--single-session.html

Imagem 118: Dove. (s.d.). *Recursos para Líderes de Juventude*. Dove Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/self-esteem-resources-for-youth-groups.html

Imagem 119: Dove. (s.d.). *Eu como Sou: Atividades em grupo de confiança corporal para jovens – Cinco sessões*. https://assets.unileversolutions.com/v1/1813665.pdf?disposition=inline

Imagem 120: Dove. (s.d.). *Eu como Sou: Atividades em grupo de confiança corporal para jovens – Guia do Workshop para Líderes*. https://assets.unileversolutions.com/v1/1813666.pdf?disposition=inline

Imagem 121: Dove. (s.d.). *Eu como Sou – Ficha de Trabalho*. https://assets.unileversolutions.com/v1/1813667.pdf?disposition=inline

Imagem 122: Dove (2023, outubro 9). *Guia crescer com confiança*. Acedido a 20 de maio, 2025, a partir de https://www.dove.com/pt/dove-self-esteem-project/help-for-parents/confidence-kit-a-tool-to-help-build-positive-body-confidence.html

Imagem 123: Dove. (s.d.). *Eu Confiante: Mini-Lições sobre a Confiança Corporal*. https://assets.unileversolutions.com/v1/31830844.pdf

Imagem 124: Dove. (2013, abril 5). *O Projeto pela Autoestima foi criado há alguns anos por Dove, e tem como objectivo desenvolver a autoestima das mulheres* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/photo?fbid=543513975700066&set=a.329324757118990&locale=pt_PT

Imagem 125: Dove. (2013, maio 13). *Dove criou alguns guias que pretendem ajudar os pais e professores a melhorar a autoestima dos jovens. Mas porque um* [Publicação]. Facebook. https://www.facebook.com/DovePortugal/posts/558918497492947?locale=pt_PT

Tony’s Chocolonely: Tony's Open Chain

Logotipo: Tony’s Chocolonely. (s.d.-b). [Imagem logotipo “Tony’s Open Chain”]. Tony’s Chocolonely Global. https://tonyschocolonely.com/blogs/news/tonys-open-chain

Imagem 126: Tony’s Open Chain. (s.d.). *Home*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysopenchain.com/

Imagem 127: Tony’s Open Chain. (s.d.). *Join Us*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysopenchain.com/join

Imagem 128: Tony’s Open Chain. (s.d.). *Tony’s Open Chain Impact Reports*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysopenchain.com/reporting/toc-impact-reports

Imagem 129: Tony's Open Chain. (c.2024). *Tony's Open Chain impact report 2023/24*. https://online.flippingbook.com/view/296860704/

Imagem 130: Tony's Chocolonely. (2021, Janeiro 12). *Tony's Open Chain*. Tony's Chocolonely Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://tonyschocolonely.com/blogs/news/tonys-open-chain

Imagem 131: Tony's Chocolonely. (s.d.). [Imagem embalagem chocolate com selo "Tony's Open Chain"]. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://tonyschocolonely.com/

Imagem 132: Tony's Chocolonely. (2024). *Wait.. what?! Waitrose is joining Tony's Open Chain?! Heck yeah.* 🥳🍾 *As the very first grocery retailer in the UK* [Imagem]. LinkedIn. https://www.linkedin.com/posts/tony%27s-chocolonely_cocoa-chocolate-tonyschocolonely-activity-7183459154592735233-DotJ?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAADWVhq4B3BTXaDwmVYgYHAj9-9gAEtJwnlQ

Imagem 133: Tony's Chocolonely. (2019, março 13). *Tony's Chocolonely – Tony's Open Chain* [Vídeo]. Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=sJQutMDdOyE

Imagem 134: Tony's Chocolonely. (2020, março 3). *In Tony's Open Chain we're all connected. From the cocoa farmers in West Africa to the Serious Friends who buy* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/TonysChocolonely/videos/188266695959092/?locale=pt_PT

Imagem 135: Tony's Chocolonely. (2020, fevereiro 28). *By ourselves we will never change the cocoa industry. We need other companies to make impact together. That's why we* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/TonysChocolonely/videos/198685071484109/?locale=pt_PT

Imagem 136: Tony's Chocolonely USA 🇺🇸 [@tonyschocolonely_us]. (2024, outubro 3). *Ya know what's an even bigger deal than October 3rd?* 👀 *October 1st. 'Cause that's when the new cocoa season* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/tonyschocolonely_us/p/DArF3FGpxRe/

Imagem 137: Tony's Chocolonely USA 🇺🇸 [@tonyschocolonely_us]. (2025, fevereiro 4). *Yeppp, YOU did that!* 👏🥰 *By chomping on our chunky chocolate, you're driving real change for thousands of cocoa-farming families* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/tonyschocolonely_us/p/DFqDgW1xbsy/

Imagem 138: Tony's Chocolonely USA 🇺🇸 [@tonyschocolonely_us]. (2024, outubro 22). *Wait, what.. ? As if we'd ever! But The Chocopocalypse is coming if we don't act now.. Cocoa farmers are in* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/tonyschocolonely_us/p/DBb-suAtYRO/

Tony's Chocolonely: Tony's Mission Lock

Logotipo: Tony's Chocolonely. (s.d.-a). [Imagem logotipo "Tony's Mission Lock"]. Tony's Chocolonely Global. https://tonyschocolonely.com/pages/mission-lock

Imagem 139: Tony's Chocolonely. (s.d.). *Tony's Mission Lock*. Tony's Chocolonely Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://tonyschocolonely.com/pages/mission-lock

Imagem 140: Lamont, D. (2023, maio 31). Introducing: Tony's Mission Lock – a future-proof legal structure for impact companies. Tony's Chocolonely Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://tonyschocolonely.com/blogs/news/tonys-mission-lock

Imagem 141: Tony's Mission Lock. (s.d.). *Home*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysmissionlock.org

Imagem 142: Tony's Mission Lock. (s.d.). *Contact*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.tonysmissionlock.org

Imagem 143: Tony's Chocolonely. (s.d.). *Open Source Handbook*. https://cdn.shopify.com/s/files/1/0873/3678/0079/files/240723_TC_HB_Mission-Lock_open-source-guide_online.pdf?v=1722350568

Imagem 144: Tony's Chocolonely. (2023). *Proudly presenting: Tony's Mission Lock* 🔐 *Our brand-new*

legal structure designed to secure our mission, indefinitely, regardless of shareholder structure [Imagens]. LinkedIn. https://www.linkedin.com/posts/tony%27s-chocolonely_tonys-mission-lock-activity-7069575688625827840-7M06/?originalSubdomain=mu

Imagem 145: Tony's Chocolonely USA 🇺🇸 [@tonyschocolonely_us]. (2023, maio 31). 🪐 *TONY'S Mission Lock is a brand-new legal structure designed to secure our mission, regardless of shareholder structure.* 💥 *Swipe* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/tonyschocolonely_us/p/Cs6eEv2t0wN/

Lush: Fundo Beneficiário de Colaboradores – EBT

Logotipo: Lush. (s.d.-c). [Imagem logotipo "Fundo Beneficiário de Colaboradores"]. We Are Lush Portugal. https://weare.lush.com/pt/lush-life/a-nossa-empresa/como-trabalhamos/

Imagem 146: Lush. (s.d.). *Fundo Beneficiário de Colaboradores Lush*. We Are Lush Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/pt/lush-life/a-nossa-empresa/fundo-beneficiario-de-colaboradores-lush/

Imagem 147: Lush. (s.d.). *Ethics and values at the heart of LUSH are upheld by its employees with Employee Ownership*. We Are Lush. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/press-releases/employee-ownership-day-2024/

Imagem 148: Lush. (s.d.). *Lush reflects on 5 years of Employee ownership, launching across North Americ…* We Are Lush. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/press-releases/lush-reflects-on-5-years-of-employee-ownership-launching-across-north-america/

Imagem 149: Lush. (s.d.). *Helen Moreton joins the Lush Employee Benefit Trust as Independent Trustee*. We Are Lush. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/lush-life/our-staff-room/lush-announce-new-independent-ebt-trustee/

Imagem 150: Lush. (s.d.). *LUSH CEO stands firmly by Employee Ownership as "one of the best things" it's ever done*. We Are Lush. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://weare.lush.com/press-releases/lush-ceo-stands-firmly-by-employee-ownership/

Imagem 151: Lush. (s.d.). *Home*. Employee Benefit Trust. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://sites.google.com/lush.co.uk/lush-employee-benefit-trust/lush-ebt-hub

Imagem 152: Lush. (s.d.). *Glossary of terms: Lush EBT*. https://docs.google.com/document/d/1PRg03d2uB6hc8SzJhvLIOxLqFUVRU_YsgfZTkak4X60/edit?usp=sharing&usp=embed_facebook

Imagem 153: LUSH. (2024). *Happy #EODay! Today, we are celebrating what employee ownership means at Lush - protecting the independent ownership of the business* [Vídeo]. LinkedIn. https://www.linkedin.com/posts/lush_eoday-proudlyeo-employeeownership-activity-7209905375452553216-Eksn?utm_source=share&utm_medium=member_desktop&rcm=ACoAADWVhq4B3BTXaDwmVYgYHAj9-9gAEtJwnlQ

Imagem 154: LUSH. (2023, junho 23). *Inside Look: Lush's Unique Ownership Model* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=BV1MOryGU3Q

Imagem 155: LUSH: Internal Communications & Training. (s.d.). *EBT* [Playlist]. YouTube. https://www.youtube.com/playlist?list=PLzwlmz4I9ArIV8Mrxi4ZWG7LW17t5uQR1

Imagem 156: Dinoia. L. (Anfitrião). (2025, março 7). *Welcome to Lush Talk: The Lush EBT Podcast* [Podcast áudio]. Youtube. https://www.youtube.com/watch?v=RcMk1I-bA-M&t=1s

The Body Shop: Programa de Comércio Justo com Comunidades

Logotipo: The Body Shop. (s.d.-b). [Imagem logotipo "Programa de Comércio Justo com Comunidades"]. Facebook. https://images.app.goo.gl/kbxCFLLc3BKZebdh8

Imagem 157: The Body Shop. (s.d.). *Comércio Justo com Comunidades*. The Body Shop Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.thebodyshop.pt/comercio-justo-com-comunidades

Imagem 158: The Body Shop Community Fair Trade. (s.d.). *Home* [Página Facebook]. Facebook. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.facebook.com/CommunityFairTrade

Imagem 159: The Body Shop Community Fair Trade. (s.d.). *Currently we are visiting with a number of the amazing farmers in Mount Kenya who are the expert producers of* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/CommunityFairTrade/posts/pfbid02PqrwiyGSodY3Rz9P11Krf4qQWYxLbbZBaaWbn6Fqe9iJoCzV879fPZM3a46ac6RRl

Imagem 160: [@thebodyshopportugal]. (2025, março 20). *Hoje celebramos a felicidade em cada sorriso* 😃 *Daqueles que colhem os nossos ingredientes através do Comércio Justo com Comunidades* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/thebodyshopportugal/reel/DHbZ2eOijcE/

Imagem 161: [@thebodyshopportugal]. (2025, março 11). 🌿*Tea Tree com Impacto!* 🌿*A nossa linha Tea Tree não é só poderosa para a tua pele, mas* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/thebodyshopportugal/p/DHD8cWqhz-2/

Imagem 162: The Body Shop. (2023, outubro 5). *Meet Get Paper Industry our Community Fair Trade Partners in Nepal* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=a8qLDt_nigM

Imagem 163: The Body Shop. (s.d.). *CSR and Commitment at The Body Shop* [Playlist]. YouTube. http://www.youtube.com/playlist?list=PLCGxzLbnqQCaucsmCkSKa5CdDBLLhz8oe

Imagem 164: The Body Shop. (s.d.). *Plastic And Packaging at The Body Shop* [Playlist]. YouTube. http://www.youtube.com/playlist?list=PLCGxzLbnqQCYEYK_1pJlbsIOzauGriqlr

Imagem 165: The Body Shop. (s.d.). *Sustainability and Ingredient Sourcing at The Body Shop* [Playlist]. YouTube. http://www.youtube.com/playlist?list=PL07D55B4A1B410082

Imagem 166: The Body Shop. (s.d.). *Champô Tea Tree 250 ml*. The Body Shop Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.thebodyshop.pt/Tea-Tree-Purifying-Balancing-Shampoo3

Imagem 167: The Body Shop. (s.d.). *Bálsamo de Mãos Shea 100 ml*. The Body Shop Portugal. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.thebodyshop.pt/balsamo-de-manos-de-karite

Imagem 168: The Body Shop. (s.d.). [Coffret grande shea]. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.thebodyshop.pt/nourish-flourish-shea-big-gift-bag

Danone: Farming for Generations

Logotipo: Danone. (s.d.). [Imagem logotipo "Farming for Generations"]. https://images.app.goo.gl/RdtLY7p21aUsDtBp6

Imagem 169: Danone. (s.d.). *Farming For Generations*. Danone Regenerative Agriculture. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://regenerative-agriculture.danone.com/pt-br/farming-for-generations/

Imagem 170: Danone. (s.d.). *Conheça a rede de agricultores F4G!* Danone Regenerative Agriculture. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://regenerative-agriculture.danone.com/pt-br/farmers/conheca-a-rede-de-agricultores-f4g/

Imagem 171: Danone. (s.d.). *Melhores práticas*. Danone Regenerative Agriculture. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://regenerative-agriculture.danone.com/pt-br/melhores-praticas/

Danone: Regenerative Agriculture Program

Logotipo: Danone (s.d.). [Imagem logotipo "Regenerative Agriculture Program"]. https://images.app.goo.gl/SKo1k3XdNzbas28y6

Imagem 172: Danone. (s.d.). *Home*. Danone Regenerative Agriculture. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://regenerative-agriculture.danone.com/pt-br/

Imagem 173: Danone (s.d.). *Regenerative agriculture*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.danone.com/sustainability/our-approach/policies-and-positions/regenerative-agriculture.html

Imagem 174: Danone. (s.d.). *Ferramentas*. Danone Regenerative Agriculture. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://regenerative-agriculture.danone.com/pt-br/ferramentas/

Imagem 175: Danone. (2018, agosto 24). *In 2017, we announced our intention to sharpen our focus on regenerative agriculture. We see regenerative agriculture as resting on* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/Danone/videos/670166670026050/

Imagem 176: Danone. (2020, junho 15). *Você já ouviu falar em Agricultura Regenerativa? Esse termo diz respeito às práticas de manejo agropecuário que protegem o solo* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/watch/?v=3068801779869404

Imagem 177: Danone. (2021, maio 12). *Essa semana está acontecendo a Semana do Clima da América Latina e Caribe em colaboração com as Nações Unidas e* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=2357147724429034&id=258533167623844

Imagem 178: Danone Brasil [@danonebrail]. (2023, dezembro 12). *Para a Danone, a agricultura regenerativa é essencial para a sociedade e para nossos negócios. Ela possibilita a proteção futura* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/danonebrasil/p/C0wP7a-BywB/

Imagem 179: Danone Brasil [@danonebrail]. (2022, novembro 30). 👉*2017 mission: Expand our regenerative agriculture program to 144,771 acres.* 💪 *2022 results: Regenerative agriculture program expanded to reach* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/danonenorthamerica/p/Clmq5ZFM5Jx/

Imagem 180: Danone North America. (2020, dezembro 16). *Danone North America's Soil Health & Regenerative Agriculture Program: Year 3 Results* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=4yV2Awu2vuw

Imagem 181: Danone. (2024). *At #Danone, we firmly believe in the benefits of #RegenerativeAgriculture for our future! The Reuters article highlights how these farming* [Imagem]. Linkedin. https://www.linkedin.com/posts/danone_danone-regenerativeagriculture-biodiversity-activity-7247639574535966720-b1TJ/

Imagem 182: Danone. (2024). *Companies play a vital role in addressing supply chain challenges to ensure a sustainable future* 🌿💪 *At Danone, sustainability is deeply* [Imagem]. Linkedin. https://www.linkedin.com/posts/danone_sustainability-regenerativeagriculture-activity-7140738880705572864-C5M7/

LEGO: LEGO Ideas

Logotipo: LEGO Group. (s.d.-e). [Imagem logotipo "LEGO Ideas"]. LEGO Ideas. https://ideas.lego.com

Imagem 183: LEGO Group. (s.d.). *Home*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://ideas.lego.com

Imagem 184: LEGO Group. (s.d.). *Product Ideas*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://ideas.lego.com/search/global_search/ideas?idea_phase=idea_gathering_support&query=&sort=top

Imagem 185: LEGO Group. (s.d.). *Blog*. LEGO Ideias. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://ideas.lego.com/blogs/a4ae09b6-0d4c-4307-9da8-3ee9f3d368d6

Imagem 186: LEGO [@lego]. (2024, maio 6). *The sky is blue. LEGO bricks make you happy. Tuxedo cats are classy. Some things are just black and white* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/lego/reel/C6oOUDuI_Kx/

Imagem 187: LEGO [@lego]. (2025, março 26). *Earlier this month, our LEGO Ideas activity asked fans to build what International Women's Day meant to them. Here are* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/lego/p/DHoUQgXJijE/

Imagem 188: LEGO Ideas. (s.d.). *Home* [Página Facebook]. Facebook. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.facebook.com/LEGOIdeas

Imagem 189: LEGO Ideas. (2025, abril 8). *In our brand-new Timeless Creations challenge, we're asking you to create a brick-built celebration of a timeless object that we* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/LEGOIdeas/posts/pfbid0Q46TW8LU4D2CtqiLreAQ79FcP4d85o7oHe6LbW4Z35monNYyZtQr9vr7uZhRvzitl

Imagem 190: LEGO. (2024, outubro 22). *Cultivate your calm with a visit to the LEGO Ideas Botanical Gardens* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/LEGO/videos/899797625453544/

Imagem 191: LEGO. (2025, fevereiro 4). *Was obsessed in 2008. Still obsessed 16 years later. Will stay obsessed forever. Now with your LEGO Ideas "Twilight" The* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/LEGO/posts/pfbid0sT6sJwjHq9k31ZQv83iUHuyBnSXB9itChpr4wwHYeXBuR9h1Zq9R1189TSPbMGVdl

Imagem 192: LEGO. (s.d.). *Ideas*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.lego.com/pt-pt/themes/ideas

EDP: Speak Up

Logotipo: EDP. (s.d.-b). [Imagem logotipo "EDP"]. https://images.app.goo.gl/rQpTMWPXq8tWCWxQA

Imagem 193: EDP. (s.d.). *Speak Up*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.edp.com/pt/sobre-nos/speak-up

Imagem 194: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up EDP Geral*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://portaletica.dig.corp.edp.com/PortaldeEtica_SitesCorporativos/Disclaimer.aspx?GUID=f6e30c95-b3d0-4085-b6ef-2bf0f2db0b28

Imagem 195: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up EDP Global Solutions*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://portaletica.dig.corp.edp.com/PortaldeEtica_SitesCorporativos/Disclaimer.aspx?Guid=691559b3-8d6d-4cdf-bd1e-5cdd407e729e

Imagem 196: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up EDP Produção*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://portaletica.dig.corp.edp.com/PortaldeEtica_SitesCorporativos/Disclaimer.aspx?Guid=a54b3e8d-f7fd-4621-a9a6-14fe133f6aeb

Imagem 197: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up EDP Comercial*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://portaletica.dig.corp.edp.com/PortaldeEtica_SitesCorporativos/Disclaimer.aspx?Guid=910121fd-8ac8-4c69-b067-023592fdf16e

Imagem 198: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up EDP LABELEC*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://portaletica.dig.corp.edp.com/PortaldeEtica_SitesCorporativos/Disclaimer.aspx?Guid=09faa6a6-3aa8-4fb5-b75e-a3428d47dad4

Imagem 199: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up EDP TERGEN*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://portaletica.dig.corp.edp.com/PortaldeEtica_SitesCorporativos/Disclaimer.aspx?Guid=91084348-cee1-4ef7-bafc-4f7a51f8a406

Imagem 200: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up EDP Mediadora*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://portaletica.dig.corp.edp.com/PortaldeEtica_SitesCorporativos/Disclaimer.aspx?Guid=b245bef7-6579-4343-8974-64d28f846c7d

Imagem 201: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up E-REDES*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a

partir de https://www.e-redes.pt/pt-pt/sobre-nos/etica/speak-e-redes

Imagem 202: EDP. (s.d.-b). *Formulário Speak up SU ELETRICIDADE*. EDP Global. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://sueletricidade.pt/en/page/2791/damos-voz

Imagem 203: EDP. (s.d.). [Imagem Reconhecimento Ethisphere]. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://www.edp.com/pt/sobre-nos/etica-compliance

Imagem 204: EDP. (s.d.). *Política de Gestão de Denúncias Speak Up*. https://www.edp.com/sites/default/files/document/2025-05/PT_Politica_Gestao_Denuncias_20241209_vf.pdf

Wells: Fica bem contigo / Não fica bem

Logotipo: Santos, N. (s.d.). [Imagem "Não Fica Bem"]. Clube da Criatividade Portugal. https://www.clubedacriatividade.pt/detail-premio/entry_138465/

Logotipo: Distribuição Hoje. (2021, setembro 1). [Imagem "Fica Bem Contigo"]. https://images.app.goo.gl/uv65JdUqsLXMEhBa8

Imagem 205: Wells [@wells_oficial]. (2022, fevereiro 9). *Se há uma coisa que não deves poupar são os elogios a quem gostas.* 💪 *Identifica uma mulher especial da* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/p/CZwjxNCP4G5/

Imagem 206: Wells [@wells_oficial]. (2021, setembro 3). *Tu és maravilhosamente imperfeita! Wells. Fica bem contigo. #Wells #FicaBemContigo #beauty #makeup #cosmética #skincare #instaskin #beautifulskin #love #selflove #loveyourself #loveyourbody* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/reel/CTWhwgrLk_a/

Imagem 207: Wells. (2021, setembro 1). *Wells, Fica bem contigo*. [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/WellsPT/videos/333649848450801/

Imagem 208: Wells [@wells_oficial]. (2021, setembro 3). *Durante as próximas semanas, as redes sociais da Wells vão ser um espaço de conversa e partilha sobre diferentes temas* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/reel/CTWyWIUrRwi/

Imagem 209: Wells. (2021, setembro 1). *Wells, Fica bem contigo*. [Vídeo]. YouTube https://www.youtube.com/watch?v=c0kYfCZOOl4

Imagem 210: Wells. (s.d.). *Conjunto Postais Wells Fica Bem Contigo*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wells.pt/conjunto-postais-wells-fica-bem-contigo-7535540.html?_gl=1*1om4zcq*_up*MQ..*_gs*MQ..&gclid=CjwKCAjwx8nCBhAwEiwA_z__064Z-TJgwrdU20oWYlSpXmbhXYKQvsEywNE31orebHXSirUmldF5vRoCCJEQAvD_BwE&gbraid=0AAAADwdM_OaITwm2NmyGrkELNWJEHFZC

Imagem 211: Wells [@wells_oficial]. (2022, fevereiro 16). *Já elogiaste uma mulher hoje? Encontra em wells.pt os postais certos para tornares o dia de alguém num ótimo dia!* [Imagem]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/p/CaCEk2GL3tG/

Imagem 212: Wells. (2023, março 7). *Vocês pediram, nós concretizámos! Reunimos 30 frases empoderadoras para inspirar os teus dias!* 😍 *Descarrega os elogios. (https://bit.ly/PassatempoElogios), faz o* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/WellsPT/videos/742432547507045/

Imagem 213: Wells [@wells_oficial]. (2022, fevereiro 16). *Falar sobre menopausa, fica bem! Saímos à rua e riscamos todos os "nãos" associados a esta fase, e falamos sem* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/p/DA9IhCDonid/

Imagem 214: Wells. (2025, março 14). *Passas a vida a ouvir o que não te fica bem? Agora, és tu que decides o que fica bem* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/WellsPT/videos/509158935576414/

Imagem 215: Wells e Baby Wells. (2024, outubro 5). *Uma dor de cabeça? Uma libertação? Seja a tua passagem pela menopausa como for, não a passas sozinha. A Wells* [Vídeo]. Facebook.

https://www.facebook.com/WellsPT/videos/1062699045518815/

Imagem 216: Wells [@wells_oficial]. (2024, dezembro 31). *Começar o novo ano pode ser uma fonte de stress. Festeja como te faz bem. #Wells #FicaBemContigo* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/p/DEPRUn3OmHh/

Imagem 217: Wells. (2024, março 13). *De menina a mulher, fica bem contigo* [Vídeo]. YouTube https://www.youtube.com/watch?v=PUkGjT77XQc

Imagem 218: Athayde, J. (Anfitrião). (2024, março 12). *Teaser | Podcast "~~Não~~ fica bem falar de..."* [Episódio Videocast]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=L0a49k2sHYM

Imagem 219: Athayde, J. (Anfitrião). (2024, março 12). *~~Não~~ fica bem falar de...* [Videocast]. Spotify. https://open.spotify.com/show/28AqW9eODA6ktyTjdFQAej

Imagem 220: Athayde, J. (Anfitrião). (2024, março 12). *~~Não~~ fica bem falar de...* [Videocast]. Apple Podcasts. https://podcasts.apple.com/pt/podcast/n-%C3%A3-o-fica-bem-falar-de/id1736944444

Imagem 221: Wells [@wells_oficial]. (2024, agosto 2). *No podcast "~~Não~~ fica bem falar de…" falámos de tudo: de saúde, bem-estar, e bem-ser, e riscámos de todos os* [Vídeo]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/reel/C-K1LEkNnfv/

Imagem 222: Wells [@wells_oficial]. (2024, junho 18). *Liberdade é a palavra de ordem de todas as nossas conversas e só podíamos fechar o podcast com chave de* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/wells_oficial/p/C8Xa-vpt4Un/

Imagem 223: Wells. (2043, maio 21). *Já ouviram falar de endometriose? 🤔Está na altura de falarmos sobre esta doença crónica que afeta milhares de portuguesas* [Ligações]. Facebook. https://www.facebook.com/WellsPT/posts/pfbid09f5GaXdfk2k1excp3No6VqRPBsSRBUJ9BNE6HYD7NFhHqCzVGMAXCeVapNnowjuZl

Imagem 224: Wells. (s.d.). *Bem-estar da Mulher*. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://wells.pt/bem-estar-mulher.html

Continente: Missão Continente

Logotipo: Distribuição Hoje. (2016, março 8). [Imagem "Missão Continente"]. https://images.app.goo.gl/nK9t2qh3kyBjVNmd7

Imagem 225: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.). *Início*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente

Imagem 226: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.). *Iniciativas*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/iniciativas

Imagem 227: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.). *Sobre nós*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/sobre-nos

Imagem 228: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.-d). *Todos por Todos*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/iniciativas/todos-por-todos

Imagem 229: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.-b). *Missão de Apoio à Ucrânia*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/iniciativas/missao-apoio

Imagem 230: Continente [@continente]. (2024, setembro 17). *Conheça o Programa de Apoio de Emergência da Missão Continente. Saiba mais em missao.continente.pt #continente* [Imagens]. Instagram. https://www.instagram.com/continente/p/DABgS1AvkR7/

Imagem 231: Continente. (2024, setembro 17). *Conheça o Programa de Apoio de Emergência da Missão Continente. Saiba mais em https://social.continente.pt/EvHVND. #continente* [Imagens]. Facebook. https://www.facebook.com/continenteoficial/posts/pfbid0B6wx1QugZvXatwVH4D4hFEFTRxjQJA6FH12nRPNSeLkvsULKZbNmvom179PnxYqGl

Imagem 232: Continente. (2024, dezembro 25). *Quando ajudamos, todos recebem mais* 🤩 *Obrigado a todos os que contribuíram para esta causa ao lado da Missão Continente* [Imagem]. Facebook. https://www.facebook.com/photo/?fbid=1004551395047884&set=a.645946620908365

Imagem 233: Continente. (2023, abril 24). *Há 20 anos que damos casa a muitas causas, aos pequenos gestos e às grandes ações, por nós, pelo planeta* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/continenteoficial/videos/1212711652762578/

Imagem 234: Continente. (2023, novembro 8). *Há 20 anos que acreditamos que os mais pequenos são capazes de grandes mudanças.* ✌️ *Por isso, o programa educativo da* [Vídeo]. Facebook. https://www.facebook.com/continenteoficial/videos/1292115524823261/

Imagem 235: Continente. (2021, janeiro 7). *Campanha Todos Por Todos* [Vídeo]. YouTube. https://www.youtube.com/watch?v=XTaMQ9cVOpk

Imagem 236: Continente. (s.d.). *Missão Continente | Luzes com Presença* [Playlist]. YouTube. http://www.youtube.com/playlist?list=PLqdfFpDax4_4pyhqlXkE_Yk19AsOkT0wx

Imagem 237: Continente. (s.d.). *Testemunhos Heróis Missão Continente* [Playlist]. YouTube. http://www.youtube.com/playlist?list=PLqdfFpDax4_7jVDYRNVD0aCIrTbJMOE49

Imagem 238: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.). Início. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente

Imagem 239: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.). *Pedidos de Apoio*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://escolamissao.continente.pt/pedidos-de-apoio/

Imagem 240: Modelo Continente Hipermercados. (s.d.). *Relatório de Impacto*. Continente Feed. Acedido a 10 de junho, 2025, a partir de https://feed.continente.pt/missao-continente/relatorio-impacto

Imagem 241: Missão Continente. (2025, maio). *Relatório de Impacto 2024*. https://folhetos.continente.pt/missao/relatorio-de-impacto-2024/