

UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

ELIS PAOLA JACQUES

CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE EM ESG:
ESTRATÉGIAS INICIAIS DE COMUNICAÇÃO DA ADESÃO
AO PACTO GLOBAL DA ONU NAS REDES SOCIAIS

CURITIBA

2025

ELIS PAOLA JACQUES

CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE EM ESG:
ESTRATÉGIAS INICIAIS DE COMUNICAÇÃO DA ADEÇÃO
AO PACTO GLOBAL DA ONU NAS REDES SOCIAIS

Monografia apresentada ao curso de MBA em Gestão Estratégica da Comunicação, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Comunicação.

Orientadora: Profa. Dra. Juliana Barbosa

S

CURITIBA
2025

TERMO DE APROVAÇÃO

ELIS PAOLA JACQUES

CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE EM ESG: ESTRATÉGIAS INICIAIS DE COMUNICAÇÃO DA ADESÃO AO PACTO GLOBAL DA ONU NAS REDES SOCIAIS

Monografia apresentada ao curso de MBA em Gestão Estratégica da Comunicação, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de Especialista em Comunicação.

Profa. Dra. Juliana Barbosa

Orientadora – Universidade Federal do Paraná (UFPR)

Profa. Dra. Ayumi Nakaba Shibayama

Universidade Federal do Paraná (UFPR)

Profa. Ma. Caroline Uniga

Universidade Federal do Paraná (UFPR)

Curitiba, 15 de fevereiro de 2025.

RESUMO

Este estudo apresenta as estratégias iniciais de comunicação adotadas pelas empresas Frimesa, Cacau Show e Casa da Moeda do Brasil ao divulgarem sua adesão ao Pacto Global da ONU. A pesquisa analisa como essas organizações utilizam as redes sociais institucionais para construir legitimidade e reforçar sua reputação corporativa, com base na tipologia de legitimidade de Suchman (1995). Foram identificadas variações significativas na forma como cada empresa enquadra sua adesão ao Pacto, demonstrando diferentes abordagens estratégicas alinhadas a seus objetivos institucionais e a relação com seus *stakeholders*. O estudo enfatiza a importância da comunicação estratégica na construção da legitimidade organizacional e sugere que futuras pesquisas explorem como os *stakeholders* interpretam e respondem a essas narrativas, avaliando a eficácia das estratégias na consolidação da imagem corporativa sustentável.

Palavras-chave: ESG; Pacto Global da ONU; Legitimidade Organizacional; Sustentabilidade; Redes Sociais.

ABSTRACT

This study examines the initial communication strategies adopted by the companies Frimesa, Cacau Show, and Casa da Moeda do Brasil in disclosing their adherence to the United Nations Global Compact. The research analyzes how these organizations use institutional social media to build legitimacy and strengthen their corporate reputation, based on Suchman's (1995) typology of legitimacy. Significant variations were identified in how each company frames its adherence to the Compact, demonstrating different strategic approaches aligned with their institutional objectives and relationships with stakeholders. The study highlights the importance of strategic communication in constructing organizational legitimacy and suggests that future research should explore how stakeholders interpret and respond to these narratives, assessing the effectiveness of communication strategies in consolidating a sustainable corporate image.

Keywords: ESG; United Nations Global Compact; Organizational Legitimacy; Sustainability; Social Media.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	7
1.1. PROBLEMA	8
1.2. OBJETIVOS	9
1.2.1.Objetivo geral	9
1.2.2.Objetivos específicos.....	9
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 SUSTENTABILIDADE	10
2.2 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL	11
3. METODOLOGIA	12
3.1 ANÁLISE DE CONTEÚDO	13
3.1 RESULTADOS.....	20
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
REFERÊNCIAS	23

1.INTRODUÇÃO

A sustentabilidade tornou-se um eixo central nas estratégias corporativas, impulsionada por mudanças nas expectativas sociais e pela crescente relevância das práticas ESG (*Environmental, Social and Governance* – Ambiental, Social e Governança). O estudo¹ divulgado pela Câmara Americana de Comércio para o Brasil (Amcham Brasil) sobre maturidade ESG revela que, em 2024, 71% das empresas afirmam incorporar a sustentabilidade em suas operações, representando um crescimento de 24% em relação ao ano anterior. Os principais fatores que impulsionam essa adoção incluem o impacto positivo em questões ambientais e sociais (78%), o fortalecimento da reputação no mercado (77%) e a consolidação do relacionamento com *stakeholders* (63%).

No Brasil, essa tendência tem se intensificado e atingiu um momento de inflexão (AMCHAM; HUMANIZADAS, 2024), ou seja, o ponto em que a adoção das práticas sustentáveis ultrapassa a barreira da minoria inicial e passa a ser incorporada pela maioria do mercado, fortalecendo-se como uma exigência predominante no ambiente empresarial. Esse avanço reflete a transição das práticas ESG de um diferencial competitivo para um padrão amplamente aceito, impulsionando empresas a reestruturar seus modelos de negócio para atender às novas demandas da sociedade e do mercado global.

Nesse contexto de expansão das práticas ESG, a adesão ao Pacto Global da ONU – Rede Brasil tem ganhado protagonismo como uma estratégia corporativa de engajamento voluntário com princípios universais relacionados a direitos humanos, trabalho, meio ambiente e combate à corrupção. Em 2024, a Rede Brasil afirmou sua posição como a segunda maior rede local do mundo, reunindo mais de 1.900 participantes. Supervisionada pela sede do Pacto Global em Nova York, funciona como uma plataforma para que empresas promovam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) por meio da reestruturação de seus modelos de negócios e da implementação de projetos colaborativos.

No entanto, apesar da crescente adesão, a forma como as organizações comunicam essa decisão e legitimam sua participação ainda representa um desafio

¹ AMCHAM; HUMANIZADAS. **Panorama ESG 2024**. Disponível em: <<https://go.amcham.com.br/pesquisa-panorama-esg-2024>> Acesso em: 20 nov. 2024

estratégico. Enquanto a legitimidade corporativa refere-se à aceitação social de uma organização - com base no alinhamento às normas, valores e expectativas predominantes -, a reputação está relacionada à construção contínua da percepção de valor e credibilidade da empresa. Ambas são interdependentes e fundamentais para fortalecer a imagem institucional junto aos *stakeholders*, e a adesão ao Pacto Global, por si só, não garante legitimidade nem reforço da reputação. Para que isso ocorra, é necessário que a empresa adote estratégias de comunicação capazes de demonstrar seu compromisso genuíno com os princípios definidos e gerar engajamento público. Sob essa perspectiva, as redes sociais institucionais desempenham um papel estratégico na disseminação das práticas ESG, ao viabilizarem a comunicação direta e interativa com o público.

Diante desse cenário, este estudo tem como objetivo analisar como três empresas brasileiras (Cacau Show, Casa da Moeda do Brasil e Frimesa) signatárias do Pacto Global da ONU utilizaram as mídias sociais para divulgar sua adesão no atual momento de inflexão, legitimando sua participação e reforçando sua reputação. A pesquisa busca compreender quais estratégias são adotadas, quais narrativas são construídas e como esses elementos contribuem para a imagem de credibilidade e compromisso com a agenda ESG.

QUADRO 1 – SIGNATÁRIAS SELECIONADAS

Nome	Setor	Entrada	Propriedade
Cacau Show	Produtores de alimentos	23 de fevereiro de 2024	Empresa Privada
Casa da Moeda do BR	Indústrias em Geral	13 de junho de 2024	Estatal
Frimesa	Produtores de alimentos	26 de novembro de 2024	Empresa Privada

FONTE: A autora (2025).

1.1.PROBLEMA

A convergência entre ESG e *branding* tornou-se um pilar para empresas que buscam alinhar suas operações às expectativas sociais e aos padrões globais de responsabilidade corporativa. Esse movimento representa uma transformação significativa na abordagem da sustentabilidade, que deixa de ser um elemento secundário em campanhas publicitárias e em design de produtos para se consolidar como um eixo central das estratégias organizacionais. No entanto, essa integração

ainda apresenta desafios, sobretudo no que se refere à comunicação eficaz das práticas sustentáveis e ao fortalecimento da legitimidade corporativa.

A adesão ao Pacto Global da ONU – Rede Brasil emerge como uma ferramenta estratégica para empresas que buscam reforçar seu compromisso com princípios universais e fortalecer sua reputação no mercado. Contudo, apesar da crescente adesão, observa-se uma lacuna significativa no suporte oferecido aos signatários para a comunicação dessa participação. Atualmente, não há diretrizes formais, modelos ou *frameworks* oficiais para orientar as empresas sobre como divulgar sua adesão ao Pacto Global, especialmente no ambiente digital. Como consequência, as estratégias de comunicação adotadas pelas organizações variam amplamente, criando-se uma oportunidade de análise das narrativas no momento de adesão.

1.2.OBJETIVOS

1.2.1.Objetivo geral

Analisar comparativamente a comunicação da adesão ao Pacto Global da ONU nas redes sociais institucionais, identificando os elementos estratégicos que influenciam a construção da legitimidade organizacional em relação ao reconhecimento da responsabilidade corporativa.

1.2.2.Objetivos específicos

- a) Verificar a presença de elementos visuais que reforçam a identidade da empresa e a vinculação da marca ao Pacto Global.
- b) Analisar a narrativa e enquadramento estratégico, buscando compreender a construção discursiva da adesão.
- c) Compreender a relação entre rede social, estratégia comunicacional e público-alvo.
- d) Relacionar a aderência das postagens à identidade e aos valores institucionais.

2.FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 SUSTENTABILIDADE

As discussões sobre sustentabilidade no meio corporativo ganharam relevância ao longo das últimas décadas, impulsionando novas abordagens para avaliar o desempenho empresarial. Em 1994, John Elkington introduziu o conceito de *Triple Bottom Line* (TBL), ou Tripé da Sustentabilidade, que propõe a análise das empresas a partir de três dimensões interdependentes: social, ambiental e econômica. O TBL defende que o sucesso de uma empresa não deve ser medido exclusivamente pelo lucro, mas também pelo impacto positivo que gera para a sociedade e para o meio ambiente (SANCHES, 2019).

Dez anos depois, em 2004, o termo ESG surgiu na publicação *Who Cares Wins*², um relatório produzido por iniciativa do então secretário-geral das Nações Unidas, em parceria com grandes fundos globais e bancos internacionais. O documento incentivava investidores a considerar critérios ambientais, sociais e de governança na análise das empresas e em suas decisões de investimento. Nesse contexto, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) passaram a desempenhar um papel central na formulação de estratégias empresariais voltadas à sustentabilidade, consolidando a ideia de que organizações comprometidas com esses pilares não apenas mitigam riscos socioambientais, mas também aumentam sua competitividade e atraem investimentos mais sustentáveis.

Comparativamente, o TBL e o ESG são duas abordagens semelhantes, mas que se diferenciam por definição: o TBL é um *framework* que incorpora três dimensões de performance (social, ambiental e financeira), enquanto o ESG representa um novo modelo de gestão que pode alterar o valor de uma empresa no mercado. A atuação de corporações que contemplam padrões ESG amplia a competitividade e cria indicadores que apontam e possibilitam minimizar impactos negativos e potencializar impactos positivos na sociedade, bem como equacionar prejuízos previamente provocados.

² UNITED NATIONS GLOBAL COMPACT. **Who Cares Wins**: Connecting Financial Markets to a Changing World (2004), United Nations Department of Public Information. Disponível em: <<https://documents1.worldbank.org/curated/en/280911488968799581/pdf/113237-WP-WhoCaresWins-2004.pdf>> Acesso em: 20 nov. 2024

Já em 2020, John Elkington revisitou seu conceito original no livro *Green Swans*, introduzindo o termo Cisne Verde, que ele define como um *recall* do TBL e um conceito que se aproxima ainda mais do ESG. Como uma oportunidade de mercado, é uma profunda mudança de paradigmas, valores, mentalidades, políticas, tecnologias e modelos de negócios (ELKINGTON, 2020). Oferece progresso exponencial na forma de criação de riqueza econômica, social e ambiental, podendo atingir esse resultado em duas dimensões enquanto mantém a terceira estável. Indica que pode haver um período de ajuste em que uma ou mais dimensões apresentam baixo desempenho, mas o objetivo é um avanço integrado em todas as três dimensões. Assim, é possível relacionar o momento atual do mercado brasileiro ao Cisne Verde, conforme o ponto de inflexão de práticas ESG.

2.2 LEGITIMIDADE ORGANIZACIONAL

A legitimidade organizacional está diretamente relacionada à crescente conscientização do empresariado sobre a importância da sustentabilidade nas estratégias corporativas. Esse conceito refere-se à percepção generalizada de que as ações de uma organização são desejáveis, apropriadas ou condizentes com as normas, valores e crenças socialmente construídas (SUCHMAN, 1995).

A legitimidade é um fator essencial para a sobrevivência e competitividade das organizações, pois facilita o acesso a recursos, minimiza resistências e fortalece o suporte social. No contexto das práticas ESG, a adesão ao Pacto Global da ONU pode ser analisada sob essa ótica, demonstrando como as empresas buscam alinhar suas estratégias institucionais às expectativas dos *stakeholders* e da sociedade em geral. Segundo Mark Suchman (1995), a legitimidade pode ser classificada em três categorias principais: pragmática, moral e cognitiva, cada uma fundamentada em diferentes formas de avaliação social.

A legitimidade pragmática baseia-se no interesse próprio dos *stakeholders*, ou seja, uma organização é considerada legítima quando suas ações geram benefícios diretos para os grupos que interagem com ela. Empresas que assinam o Pacto Global da ONU e comunicam essa decisão em suas redes sociais buscam legitimidade pragmática, pois essa adesão pode melhorar sua imagem perante investidores, clientes e parceiros estratégicos, tornando-se um diferencial competitivo no mercado.

O compromisso com práticas sustentáveis passa a ser um ativo estratégico, capaz de influenciar decisões de consumo, investimento e relacionamento corporativo.

A legitimidade moral transcende interesses imediatos e está associada à ideia de que a empresa age de maneira ética e responsável dentro de um sistema de valores compartilhado. Essa forma de legitimidade não depende apenas da adoção de práticas ESG, mas da coerência entre discurso e ação, assegurando que a organização realmente incorpore os princípios que defende. Empresas que aderem ao Pacto Global, implementam políticas alinhadas aos seus princípios e comunicam ações e metas concretas, obtêm a aceitação social da validação ética de suas práticas e não diretamente dos benefícios para *stakeholders*, conferindo maior credibilidade e respeito institucional.

A legitimidade cognitiva ocorre quando uma organização é percebida como parte natural e inevitável da estrutura social e econômica, ou seja, sua existência não é questionada porque ela se encaixa dentro de um sistema consolidado. Corporações que aderiram ao Pacto Global desde sua criação ou são reconhecidas globalmente por suas práticas ESG possuem legitimidade cognitiva, na qual a sustentabilidade deixou de ser um diferencial e tornou-se um requisito intrínseco.

Para que a adesão ao Pacto Global não seja percebida apenas como uma estratégia simbólica, a empresa precisa garantir coerência entre discurso e prática, promovendo transparência na comunicação e demonstrando resultados concretos de suas ações sustentáveis. Assim, a organização constrói sua legitimidade no presente e fortalece sua reputação e competitividade no longo prazo.

3.METODOLOGIA

A análise de conteúdo foi a metodologia escolhida para analisar as publicações de divulgação da assinatura de três recém-signatários do Pacto Global da ONU – Rede Brasil. Segundo Bardin (2016), a análise de conteúdo refere-se a um conjunto de técnicas de análise da comunicação, fundamentadas em procedimentos sistemáticos que permitem a interpretação das mensagens a partir de diferentes elementos, como figuras de linguagem, manifestos, imagens, interações e trocas comunicacionais.

A análise de conteúdo desempenha duas funções principais: a heurística, que contribui para o enriquecimento da pesquisa exploratória, e a administração de prova,

que permite reunir hipóteses sob a forma de afirmações provisórias que podem ser verificadas quando a análise serve como evidência empírica (Bardin, 2016). Ambas as funções podem coexistir e se complementar ao longo da investigação. Como técnica de pesquisa, a análise de conteúdo organiza dados de forma objetiva e sistemática, possibilitando inferências válidas e reproduzíveis que podem ser aplicadas em seu contexto específico (Krippendorff, 1997, p. 28). Essa abordagem assegura maior coerência na interpretação das publicações analisadas, favorecendo uma compreensão aprofundada das estratégias de comunicação adotadas pelos signatários do Pacto Global.

3.1 ANÁLISE DE CONTEÚDO

A abordagem metodológica adotada permite uma avaliação estruturada das estratégias de comunicação digital das empresas signatárias do Pacto Global, fornecendo insumos para compreender como essa adesão é legitimada e posicionada dentro do discurso corporativo. A análise de conteúdo possibilita identificar padrões narrativos, estratégias visuais e níveis de engajamento, contribuindo para um entendimento mais amplo sobre a relação entre comunicação, sustentabilidade e reputação organizacional no contexto ESG.

Em caráter comparativo, o quadro apresenta estratégias comunicacionais das diferentes organizações estudadas, identificando semelhanças, singularidades e desafios na comunicação da adesão com base em cinco dimensões principais: identidade visual, enquadramento discursivo, plataforma de divulgação e coerência com a identidade corporativa.

QUADRO 2 – ABORDAGEM METODOLÓGICA

DIMENSÃO	OBJETIVO	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO
Identidade visual	Verificar a presença de elementos visuais que reforçam a identidade da empresa e a vinculação da marca ao Pacto Global.	Uso do logotipo do Pacto Global: Identificação do uso do logotipo oficial, avaliando sua incorporação ao design da postagem, incluindo destaque, posicionamento e integração com a identidade visual da empresa.
		Outros elementos gráficos: Análise da utilização de símbolos, ícones ou materiais visuais associados à campanha global ou alinhados ao <i>branding</i> corporativo, observando se há consistência na identidade visual adotada.
Enquadramento discursivo	Analisar a narrativa e enquadramento estratégico, buscando compreender a	Forma de divulgação: Diferenciação entre postagens que anunciam oficialmente a adesão e aquelas que apenas manifestam apoio genérico à iniciativa.

DIMENSÃO	OBJETIVO	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO
	construção discursiva da adesão.	Narrativa adotada: Identificação do enquadramento discursivo, verificando se a empresa trata a adesão como uma conquista institucional, um compromisso estratégico ou uma responsabilidade social. Tom do discurso: Análise do tom predominante na comunicação, classificando-o como comemorativo, informativo ou estratégico, com foco em reputação e legitimidade organizacional.
Plataforma de divulgação	Compreender a relação entre rede social, estratégia comunicacional e público-alvo.	Canais utilizados: Identificação das redes sociais empregadas na divulgação Segmentação da audiência: Avaliação se as publicações são direcionadas a <i>stakeholders</i> específicos, como clientes, investidores, funcionários ou a sociedade em geral, e como essa segmentação pode influenciar a recepção da mensagem.
Coerência com a identidade corporativa	Relacionar a aderência das postagens à identidade e aos valores institucionais.	Alinhamento com a identidade da empresa: Verificação da consistência entre a comunicação da adesão ao Pacto Global e a proposta de valor e objetivos estratégicos da organização.

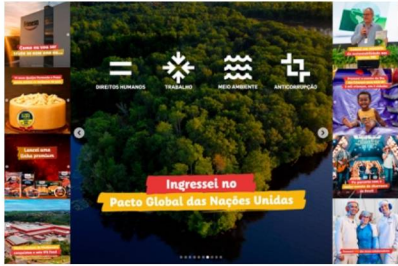
FONTE: A autora (2025).

As redes sociais analisadas neste estudo foram exclusivamente os canais institucionais oficiais, nos quais houve menção à adesão ao Pacto Global da ONU. Dessa forma, foram considerados os perfis no LinkedIn e Instagram da Frimesa (ver quadro 3); no caso da Cacau Show, a análise incluiu dois perfis oficiais no Instagram – um direcionado aos franqueados e outro voltado aos funcionários –, além do LinkedIn (ver quadro 4); e, por fim, para a Casa da Moeda do Brasil, foram examinadas as publicações realizadas no Facebook e Instagram (ver quadro 5).

QUADRO 3 – REDES SOCIAIS FRIMESA

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
LinkedIn ³		Firmamos apoio ao Pacto Global das Nações Unidas, a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo! 🌍 Essa participação reforça e amplia o compromisso com o desenvolvimento sustentável nas operações industriais de carnes e laticínios. Com esse passo, reforçamos nosso compromisso com a promoção do desenvolvimento sustentável 🌱 Saiba mais em: https://lnkd.in/dZKxQj4K #PactoGlobal #ESG #Sustentabilidade
	40 reações, 5 comentários, 6 repostagens	

³ Disponível em: <https://www.linkedin.com/posts/frimesa_pactoglobal-esg-sustentabilidade-activity-7275117768637587456-rHl1> Acesso em: 12 fev. 2025

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
Instagram ⁴ @frimesa		Também entrei na trend! 🤖 Fim de ano é aquele momento especial de olhar pra trás, celebrar conquistas e agradecer tudo o que vivemos. Que venha 2025 🚀
1.324 curtidas, 115 comentários		

A comunicação da Frimesa sobre sua adesão ao Pacto Global da ONU varia de acordo com o público-alvo e a plataforma utilizada. No LinkedIn, rede social voltada para o ambiente corporativo e profissional, ela adota uma abordagem visual alinhada à identidade do Pacto Global, incorporando suas cores, tipografia e iconografia, ainda que sem o uso direto do logotipo oficial. A publicação anuncia a adesão ao Pacto como um compromisso estratégico, enfatizando a importância da iniciativa como referência global em sustentabilidade corporativa.

Esse posicionamento busca alinhamento com as expectativas de seus *stakeholders* institucionais. Ao integrar a adesão à sua governança e destacar sua incorporação aos processos organizacionais, a Frimesa constrói sua legitimidade pragmática, ao demonstrar que a participação pode fortalecer sua reputação e competitividade no mercado (SUCHMAN, 1995). O tom do discurso é institucional e estratégico, reforçado pelo uso de hashtags como #ESG e #Sustentabilidade, que evidenciam o alinhamento da empresa às tendências e exigências do mercado corporativo. A segmentação do público no LinkedIn sugere que a empresa prioriza a comunicação com investidores, parceiros comerciais e profissionais do setor, reforçando a adesão como uma iniciativa que fortalece sua posição no mercado.

Por outro lado, no Instagram, onde a comunicação se direciona a um público mais amplo e inclui consumidores finais, a estratégia adotada é distinta. Diferente da abordagem do LinkedIn, a empresa não realiza uma postagem exclusiva para promover sua adesão ao Pacto Global, optando por inserir essa informação em um carrossel de retrospectiva com os destaques do ano de 2024. Essa escolha sugere que, para esse público, a adesão é comunicada como uma ação complementar dentro

⁴ Disponível em: <https://www.instagram.com/p/DDuKCFwt4PA/?img_index=7> Acesso em: 12 fev. 2025

de um conjunto mais amplo de iniciativas da empresa, e não como um evento isolado e de grande relevância estratégica. Além disso, a identidade visual utilizada é totalmente alinhada ao *branding* da Frimesa, sem a adoção de elementos gráficos associados ao Pacto Global. O tom da comunicação é informativo, sem enfatizar o impacto da adesão no posicionamento institucional da empresa.

Do ponto de vista da legitimação, no LinkedIn, a adesão é apresentada como uma estratégia para a construção de legitimidade pragmática e moral, já que a empresa enfatiza seu compromisso com a governança sustentável e o impacto positivo dessa iniciativa para sua reputação corporativa. No Instagram, no entanto, a comunicação é menos direta e integrada a uma narrativa mais ampla, sugerindo que a legitimação da empresa perante os consumidores não depende exclusivamente dessa adesão, mas sim de um conjunto de ações que compõem sua identidade e proposta de valor. A escolha de abordagem estrategicamente segmentada ajusta seu discurso e sua identidade visual de acordo com as expectativas e interesses do público-alvo de cada plataforma.

QUADRO 4 – REDES SOCIAIS CACAU SHOW

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
LinkedIn ⁵ Instagram ⁶ @sercacaueshow		A Cacau Show agora faz parte do Pacto Global da ONU! Ao aderir ao Pacto Global, assumimos a responsabilidade de desenvolver ações que contribuam para enfrentar os desafios atuais e promover um ambiente empresarial mais ético e sustentável. Este compromisso reflete e reforça a missão da nossa marca que é “Transformar o ordinário em extraordinário, oferecendo ao nosso ecossistema uma relação duradoura com foco no crescimento, rentabilidade, oportunidade e sustentabilidade.” Além disso, declaramos o compromisso de contribuir com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela ONU. Essa iniciativa reflete nosso compromisso com um mundo mais justo, inclusivo e ambientalmente responsável. Show, né? Celebre com a gente essa conquista especial!

⁵ Disponível em: <https://www.linkedin.com/posts/cacau-show_sustentabilidade-pactoglobal-onu-activity-7169082963605884930-aG1T> Acesso em: 12 fev. 2025

⁶ Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/C38lIVGxHwf/>> Acesso em: 12 fev. 2025

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
		#Sustentabilidade #PactoGlobal #ONU #OrgulhoEmPertencer
	3.864 reações, 91 comentários, 40 repostagens	
Instagram ⁷ @negocioscacaushow		Somos parte do Pacto Global da ONU! Ao aderir ao pacto global, assumimos a responsabilidade de desenvolver ações que contribuam para enfrentar os desafios atuais e promover um ambiente empresarial mais ético e sustentável. Este compromisso reflete e reforça a missão da nossa marca que é “Transformar o ordinário em extraordinário, oferecendo ao nosso ecossistema uma relação duradoura com foco no crescimento, rentabilidade, oportunidade e sustentabilidade.” Essa iniciativa reflete nosso compromisso com um mundo mais justo, inclusivo e ambientalmente responsável. #negocios #franquias #empreendedorismo
	119 curtidas, 4 comentários	

A Cacau Show adaptou sua comunicação sobre a adesão ao Pacto Global da ONU de acordo com os diferentes públicos-alvo de suas redes sociais institucionais, evidenciando uma estratégia de segmentação fundamentada na legitimação organizacional (Suchman, 1995). A postagem realizada no LinkedIn é a mesma utilizada no perfil @sercacaushow no Instagram, voltado aos funcionários. Essa escolha indica uma uniformidade na comunicação voltada ao público interno e corporativo, destacando a adesão como uma conquista institucional. A identidade visual adota tons corporativos, utilizando uma imagem da sede da empresa que transmite solidez e prestígio. O uso das cores azul e dourado, junto à presença do logotipo do Pacto Global no rodapé, reforça a legitimidade cognitiva, posicionando a adesão como um movimento natural e esperado de uma organização consolidada no mercado.

⁷ Disponível em: <https://www.instagram.com/p/C4JchrpR_zT/> Acesso em: 12 fev. 2025

Por outro lado, no perfil @negocioscacaushow, direcionado aos franqueados e investidores, a comunicação mantém o termo "conquista" porém ajusta o tom e a identidade visual para uma abordagem mais humanizada. O fundo marrom e as ilustrações de grãos de cacau remetem à essência da marca, enfatizando a origem e sustentabilidade da matéria-prima. Além disso, o discurso destaca o compromisso com um mundo mais justo, inclusivo e ambientalmente responsável, alinhando-se ao conceito de legitimidade moral. Essa forma de comunicação ressalta que a adesão ao Pacto não é apenas uma estratégia de mercado, mas um compromisso ético com a sustentabilidade.

Ao utilizar a mesma postagem no LinkedIn e no perfil @sercacaushow, a Cacau Show demonstra uma estratégia de construção de legitimidade cognitiva, buscando fortalecer sua imagem junto ao público interno e corporativo. Já no perfil @negocioscacaushow, o enfoque na legitimidade moral reflete a preocupação com os valores sociais e ambientais, atendendo às expectativas de franqueados e investidores que valorizam práticas ESG. Dessa maneira, a empresa adapta seu discurso de forma segmentada, garantindo que a adesão ao Pacto Global seja percebida como um passo coerente, estratégico e socialmente responsável por diferentes grupos de *stakeholders*.

QUADRO 5 – REDES SOCIAIS CASA DA MOEDA

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
Instagram ⁸ @casadamoedabrasil Facebook ⁹ @casadamoedadobrasiloficial		A Casa da Moeda tem o orgulho de anunciar sua adesão ao Pacto Global da ONU, a maior iniciativa de sustentabilidade corporativa do mundo! Este passo reforça nosso compromisso com o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade corporativa. Alinharemos nossa estratégia aos Dez Princípios universais nas áreas de Direitos Humanos, Trabalho, Meio Ambiente e Anticorrupção, e contribuiremos para os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), ampliando nosso impacto positivo na sociedade e no meio ambiente.

⁸ Disponível em: <<https://www.instagram.com/p/C-pcQEktQFF/>> Acesso em: 12 fev. 2025

⁹ Disponível em: <<https://www.facebook.com/share/p/167yaZ8DrD/>> Acesso em: 12 fev. 2025

REDE SOCIAL	IMAGEM	TEXTO
		Desde 2021, nossa política integrada de Qualidade, Segurança, Meio Ambiente e Saúde (QSMS) já contempla alguns desses ODS. Com o Pacto Global, reforçamos e ampliamos esses esforços, promovendo crescimento sustentável e cidadania. Nossa adesão ao Pacto Global também contribuirá para o atingimento das metas do governo brasileiro pactuadas na ONU, fortalecendo nosso papel como empresa pública dedicada ao bem-estar da sociedade. Para mais informações sobre o Pacto Global, acesse o link na bio. (https://www.pactoglobal.org.br/) Vamos juntos construir um futuro mais responsável e sustentável! #CasaDaMoedadoBrasil #PactoGlobalONU #Sustentabilidade #SustentabilidadeCorporativa #ResponsabilidadeCorporativa #DesenvolvimentoSustentável #CompromissoGlobal #InovaçãoSustentável
		Instagram: 89 curtidas, Comentários bloqueados Facebook: 24 curtidas, 1 comentário, 2 compartilhamentos

A Casa da Moeda do Brasil estruturou sua comunicação sobre a adesão ao Pacto Global da ONU de forma padronizada, replicando a mesma peça visual e o mesmo conteúdo textual em suas redes sociais Instagram e Facebook. A abordagem é institucional e informativa, com ênfase na transparência e no compromisso com o desenvolvimento sustentável, sem recorrer ao apelo emocional ou celebrativo frequentemente adotado por organizações do setor privado.

A peça visual publicada pela Casa da Moeda segue o design institucional, utilizando um fundo azul escuro que remete à seriedade e credibilidade, atributos esperados de uma empresa pública. Em vez de apresentar o logotipo oficial do Pacto Global da ONU, a identidade visual é construída a partir de ícones representativos dos princípios do pacto e da roda colorida dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Essa escolha visual reforça a legitimidade cognitiva da organização, ao posicionar sua adesão como um alinhamento natural a compromissos institucionais e

regulatórios já existentes, sem a necessidade de reforçar a participação como uma iniciativa inédita ou disruptiva.

Além disso, a peça gráfica enfatiza o caráter institucional do compromisso, por meio da frase central: "Nós apoiamos o Pacto Global das Nações Unidas." A escolha do verbo "apoiar", em vez de expressões como "aderimos" ou "somos signatários", sugere uma ênfase na vinculação institucional, ao invés da comunicação de uma mudança estratégica substancial. Esse enquadramento discursivo está alinhado à legitimidade moral, uma vez que enfatiza a adesão da empresa a valores éticos e sustentáveis, sem necessariamente apresentar essa iniciativa como um diferencial competitivo, o que seria mais característico de organizações privadas que buscam legitimidade pragmática.

A decisão de divulgar a mesma peça gráfica e textual no Instagram e Facebook demonstra uma tentativa de alcançar um público amplo e diversificado, incluindo cidadãos, servidores públicos e a sociedade civil. No entanto, a ausência da publicação no LinkedIn sugere que a Casa da Moeda não priorizou a comunicação com *stakeholders* corporativos, investidores ou agentes do mercado financeiro. Esse fator indica que a adesão ao Pacto Global não está sendo promovida como um diferencial estratégico para competitividade, mas sim como um compromisso institucional voltado à transparência e ao alinhamento com políticas públicas e regulatórias.

3.1 RESULTADOS

A análise das postagens indica que a Frimesa e Cacau Show adotam estratégias diferenciadas para comunicar a adesão ao Pacto Global da ONU, ajustando tom, identidade visual e ênfase discursiva conforme a plataforma digital e o público-alvo. Em contraste, a Casa da Moeda do Brasil mantém um discurso uniforme e institucional, independentemente da plataforma utilizada.

A Frimesa estrutura sua comunicação de forma segmentada. No LinkedIn, a divulgação da adesão assume um caráter institucional e estratégico, voltado para *stakeholders* corporativos, investidores e parceiros de negócios. Já no Instagram, a adesão é inserida de maneira menos destacada, compondo um carrossel de retrospectiva do ano, o que reduz sua centralidade na narrativa da empresa. Essa abordagem sugere que, enquanto no LinkedIn a adesão é tratada como um elemento

relevante para a reputação e a competitividade da marca, no Instagram a comunicação busca atingir um público mais amplo, no qual a adesão ao Pacto Global não é um aspecto prioritário da identidade da empresa.

A Cacau Show, por sua vez, também realiza segmentação da comunicação, mas com uma diferenciação mais elaborada. A empresa publica a mesma mensagem no LinkedIn e no perfil @sercacaushow no Instagram, ambos voltados para funcionários e público interno, reforçando a adesão como uma conquista institucional. Já no perfil @negocioscacaushow, voltado para franqueados e investidores, a comunicação adota um tom mais humanizado, enfatizando a sustentabilidade e a responsabilidade social como valores centrais da marca.

A Casa da Moeda do Brasil, em contrapartida, padroniza sua comunicação, replicando o mesmo conteúdo no Instagram e Facebook. A uniformidade da abordagem indica que a empresa busca transparência e alinhamento institucional, sem adaptar a mensagem para diferentes grupos de stakeholders. Além disso, a ausência de uma publicação no LinkedIn sugere que a empresa não priorizou a comunicação com investidores ou parceiros do setor corporativo.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A forma como cada organização comunica sua adesão ao Pacto Global reflete suas estratégias de mercado e evidencia suas prioridades institucionais, indicando a forma como buscam legitimar sua participação junto a diferentes *stakeholders*. A pesquisa evidenciou que as redes sociais desempenham um papel essencial na construção da estratégia da legitimidade organizacional, permitindo que as empresas estruturem narrativas alinhadas às expectativas do mercado. No entanto, os resultados demonstraram que, mesmo diante de uma iniciativa global unificada, como o Pacto Global da ONU, as estratégias de comunicação adotadas pelas empresas variam substancialmente, refletindo suas necessidades institucionais, segmentação de público e prioridades estratégicas.

Dado esse cenário, um caminho promissor para estudos futuros seria investigar como o público interpreta e reage às mensagens comunicadas pelas empresas, analisando se o discurso construído pelas organizações realmente gera engajamento e percepção de autenticidade ou se é percebido como uma estratégia

meramente simbólica. A pesquisa atual analisou a comunicação sob a perspectiva das empresas e suas intenções estratégicas; contudo, um aprofundamento sobre a recepção da mensagem pelos *stakeholders* permitiria compreender o impacto real dessas práticas.

Um aspecto relevante para ser explorado é a relação entre o discurso corporativo e a credibilidade percebida pelo público. Empresas que apresentam um discurso alinhado às suas práticas internas e ações concretas tendem a construir uma legitimidade mais sólida, enquanto abordagens genéricas ou superficiais podem ser interpretadas como *greenwashing*, comprometendo a reputação da organização. Futuras pesquisas poderiam utilizar metodologias qualitativas, como análises de comentários e entrevistas ou grupos focais, para avaliar se as mensagens veiculadas nas redes sociais estão sendo interpretadas conforme a intenção original da empresa ou se há descompassos na percepção do público.

Outra possibilidade para estudos futuros seria a análise longitudinal das estratégias de comunicação sobre sustentabilidade. Estudos que acompanhem como as empresas evoluem na comunicação do Pacto Global ao longo do tempo poderiam identificar padrões e tendências na adaptação do discurso corporativo e na forma como a legitimidade organizacional é gerida em momentos distintos.

Além disso, pesquisas comparativas entre setores da economia poderiam contribuir para compreender se há padrões específicos na comunicação sobre o Pacto Global conforme a área de atuação da empresa. Setores com maior impacto ambiental, por exemplo, podem adotar estratégias discursivas diferenciadas para mitigar riscos reputacionais, enquanto empresas de tecnologia e serviços podem enfatizar inovação e responsabilidade social como pilares de sua comunicação.

Por fim, considerando o avanço das tecnologias digitais e das redes sociais, futuras pesquisas poderiam explorar o papel da inteligência artificial e do uso de algoritmos na amplificação da comunicação sustentável, analisando se o engajamento promovido por essas tecnologias favorece ou distorce a construção da legitimidade organizacional.

Dessa forma, a continuidade desses estudos permitirá aprofundar a compreensão sobre os efeitos das estratégias comunicacionais das empresas signatárias do Pacto Global, assim como para o aprimoramento das práticas organizacionais voltadas à sustentabilidade, transparência e construção de reputação no ambiente digital.

REFERÊNCIAS

- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 3a reimpressão da 1a Edição de 2016. São Paulo: Edições 70, 2016.
- ELKINGTON, John. **Green Swans**: The Coming Boom In Regenerative Capitalism. New York: Fast Company Press, 2020.
- KRIPPENDORFF, K. **Content analysis**: an introduction to its methodology. 2. ed. Londres: SAGE Publications Inc., 2004.
- SANCHES, Arthur Caldeira. **Sustentabilidade empresarial**: uma abordagem estratégica no ambiente de negócios. Presidente Prudente: Cubo Evoluir, 2019.
- SUCHMAN, M. C.. **Gerenciando a legitimidade**: abordagens estratégicas e institucionais. Academy of Management Review, 1995. Disponível em: <<https://doi.org/10.5465/amr.1995.9508080331>> Acesso em: 12 fev. 2025.