

NARRATIVAS E DISCURSOS DE PRÁTICAS DE INOVAÇÃO SOCIOAMBIENTAL NA CONSTRUÇÃO DA LEGITIMIDADE DE EMPRESAS SOCIAIS

1 INTRODUÇÃO

As empresas sociais (ES) têm se destacado como agentes fundamentais na mitigação de desafios socioambientais contemporâneos, sendo igualmente consideradas como veículos importantes no fomento da inovação socioambiental (Bunduchi *et al.*, 2023). Para obterem recursos fundamentais para sua sustentabilidade e crescimento, essas organizações precisam ser aceitas e reconhecidas por seus stakeholders (Deephouse *et al.*, 2017).

Nesse contexto, o uso de narrativas e discursos de natureza simbólica e substantiva constitui um importante mecanismo adotado por organizações híbridas, como no caso das empresas sociais, na construção de legitimidade. Tais estratégias se manifestam por meio da diferenciação no mercado, do fortalecimento da reputação organizacional e da divulgação de suas práticas sustentáveis (Crossley; Elmagrhi; Ntim, 2021; Harsanto *et al.*, 2022; Kim; Lim, 2017; Levander, 2016).

Esse artigo busca compreender como as narrativas e discursos são usados para construir legitimidade em uma ES, em específico nas práticas de inovação socioambiental. Para tanto, foi escolhida como abordagem metodológica a *Critical Discourse Analysis* (CDA), pois permite identificar mecanismos discursivos e narrativos que validam ou desafiam práticas sustentáveis e inovadoras, além de revelar tensões entre missão social e viabilidade econômica das ES (Aranda *et al.*, 2021; Kim; Lim 2017).

O estudo demonstra relevância teórico-empírica ao avançar em um campo de investigação ainda incipiente, uma vez que a literatura acerca do papel das narrativas na construção da legitimidade permanece limitada (Margiono; Kariza; Heryati, 2019). Além disso, apresenta contribuição prática ao oferecer subsídios que podem facilitar o acesso de empresas sociais a recursos importantes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empresas Sociais e Práticas de Inovação Socioambiental

As empresas sociais podem ser compreendidas como organizações híbridas, que combinam práticas do setor privado com preocupações sociais, adotando uma lógica de mercado para cumprir seus objetivos sociais (Thompson; Macmillan, 2010). Logo, as empresas sociais emergem como organizações capazes de apresentar métodos inovadores para solucionar problemas sociais (Mulgan, 2006). Além disso, destacam-se como alternativas perante as limitações do Estado e do mercado ao tratar as questões socioambientais (Dees; Anderson, 2003).

A literatura tem apontado a relevância dessas organizações e dos empreendedores sociais na promoção de inovações e impacto socioambiental (Alperstedt; Andion; Pires, 2023). Entretanto, o desenvolvimento desse tipo de inovação constitui um desafio para as empresas sociais, pois requer integrar benefícios sociais à criação de produtos e serviços com viabilidade comercial (Dawson; Daniel, 2010).

Diante desses desafios, a literatura tem buscado compreender como se dá a inovação nessas empresas. A revisão realizada por Harsanto *et al.* (2022) propõe uma abordagem orientada à sustentabilidade para analisar essas práticas. Entre os achados, os autores destacam que a inovação de processos e organizacional são amplamente adotadas por ES, incluindo a transformação do modelo de negócios e a gestão de stakeholders para ampliar o impacto social

gerado. Contudo, ressaltam que a dimensão ambiental ainda é pouco explorada nessas iniciativas.

Por fim, a literatura internacional evidencia que a capacidade de gerar inovações sociais, assim como construir legitimidade estão fortemente vinculadas a contextos institucionais específicos, como apresentado na próxima seção.

2.2 Legitimidade e as Empresas Sociais

Para adquirir recursos, qualquer organização, incluindo as Empresas Sociais (ES), precisam afirmar sua legitimidade às partes interessadas (Deephouse *et al.*, 2017), entendida como a percepção ou suposição de que suas ações são apropriadas, desejáveis ou adequadas dentro do contexto social (Suchman, 1995). A legitimidade é crucial para assegurar a viabilidade da organização e, assim, garantir o acesso a recursos (Deephouse *et al.*, 2017).

No caso específico das ES, a discussão sobre legitimidade está fortemente associada à sua natureza híbrida e de dupla finalidade, que as obriga a lidar com *stakeholders* cujas expectativas e visões sobre legitimidade são amplamente distintas (Pache; Santos, 2013). Essas organizações precisam equilibrar a busca por objetivos sociais, geralmente enquadrados em termos morais relacionados ao cuidado com a sociedade ou comunidades específicas, e objetivos econômicos, traduzidos em desempenho de mercado e busca por lucro (Di Domenico *et al.*, 2010; Ramus; Vaccaro, 2017).

A construção de legitimidade em ambientes orientados por lógicas concorrentes apresenta grandes desafios para as ES, uma vez que precisam administrar as tensões geradas pelo atendimento às demandas de *stakeholders* que operam com critérios distintos (Uberbacher, 2014; Ramus; Vaccaro, 2017). Além disso, a legitimidade é ainda mais crítica para as ES do que para empreendimentos comerciais tradicionais, já que estas frequentemente atuam em comunidades vulneráveis, onde a escassez de recursos é maior, o que as torna altamente dependentes de atores externos para obter recursos essenciais (Di Domenico *et al.*, 2010).

De acordo com Suchman (1995), a legitimidade pode ser analisada em três formas distintas: (1) **regulatória** ou **pragmática**, a qual refere-se à avaliação dos stakeholders sobre até que ponto a organização e seus resultados atendem a seus interesses econômicos; (2) **moral** envolve o julgamento quanto ao alinhamento das ações ou produtos com a noção de “fazer a coisa certa”; (3) **cultural-cognitiva** diz respeito à capacidade da organização ser compreendida e reconhecida dentro de um sistema social. Este estudo adota essa classificação em sua análise: pragmática, moral e cultural-cognitiva (Schuman, 1995; Deephouse, *et al.* 2017).

No entanto, considerando a colocação de Jayawarna *et al.* (2020) de que a legitimidade em ES tende a enfatizar a legitimidade moral como mecanismo de acesso a recursos, considera-se que a adoção de estratégias híbridas leva as ES a incorporar diversas lógicas em suas práticas, estruturas e modelos de negócios (Tykkyläinen; Ritala, 2021), o que contribui para a construção de legitimidade junto a diferentes *stakeholders* com normas, valores e interesses heterogêneos, como ocorre na adoção de diferentes práticas de inovação socioambiental em ES (Bunduchi *et al.*, 2023).

3. METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem qualitativa, utilizando a Análise Crítica do Discurso (CDA) para investigar em um estudo de caso único **como as narrativas e discursos são usados para construir legitimidade em uma ES, em específico em práticas de inovação socioambiental**. Neste sentido, a CDA pôde ajudar a compreender como são fortalecidas e legitimadas estas práticas de inovação socioambiental pelo uso dos mecanismos linguísticos, sociais e históricos, contribuindo para avanços teóricos e práticos (Aranda *et al.*, 2021).

Assim, foi realizada coleta de dados em ambientes digitais relevantes para compreender a construção e disseminação desses discursos, especialmente no contexto de ES que conciliam objetivos sociais e econômicos (Kalan, 2025). Os dados, compostos por áudios e descrições de publicações de imagens e vídeos, foram coletados de janeiro de 2024 a junho de 2025 de uma das redes sociais de uma empresa social do setor têxtil nacional, que já atingiu seu nível de maturidade e está localizada na região norte do estado de Santa Catarina. A ES tem 10 anos de atuação e é dedicada à moda autoral e ao fortalecimento de comunidades locais. A empresa foi nomeada ao longo do texto como **ESM (Empresa Social de Moda)**, visando garantir e manter sua confidencialidade e anonimato (Kalan, 2025).

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Práticas de impacto e inovação socioambiental

Com base nas práticas de inovação orientada para sustentabilidade revisadas por Harsanto *et al.* (2022), as principais narrativas analisadas concentram-se em dois eixos fundamentais. O primeiro é das práticas de inovação de produtos e processos, evidenciada pelas postagens que demonstram a diversificação de materiais na criação de peças personalizadas a partir de materiais reaproveitados, como *banners* e tecidos de parapentes, reforçando o compromisso com a sustentabilidade e a criatividade na solução de desafios produtivos. Bem como no aprimoramento contínuo das técnicas e atualização das ferramentas utilizadas e no reconhecimento da conexão entre cultura e comunidade local que são expressos no desenvolvimento de produtos e processos.

Neste sentido, a gestão de *stakeholders*, parcerias e marketing aparecem como um aspecto central nas narrativas analisadas. A presença de postagens que destacam o reconhecimento da marca por parceiros, participação em feiras e eventos, e a exposição de histórias sobre o processo de fabricação e de geração de impacto social por meio de empregos para mulheres em situação de vulnerabilidade, que contribuem para a construção e reforço das práticas e da imagem de marca baseada em memória afetiva, criatividade e sustentabilidade.

O segundo eixo refere-se à transformação do modelo de negócios e a visão empreendedora, que se manifesta na construção histórica da empresa, a qual apresenta nas postagens que seu propósito foi se fortalecendo ao longo dos anos e ampliando a ressignificação de resíduos têxteis para o impacto social em comunidade quilombola local. Destaca-se o seguinte trecho de fala em vídeo institucional, que evidencia este eixo:

“A ESM nasceu em 2015, comigo e com a minha mãe, começamos a trabalhar o reuso de tecidos novos da confecção dos uniformes, transformando-os em bolsas [...] entre outros produtos. Além do projeto ambiental [...] nós também trabalhamos o social. Trabalhamos com mulheres que não podem sair de casa para trabalhar, cuidando dos seus filhos ou de um ente querido [...] elas transformam em produtos dentro de casa, gerando renda para essa família.” (ESM, 2024).

Partindo da codificação e análise das práticas impacto e inovação socioambiental pôde-se verificar como a legitimidade é construída por meio das narrativas e discursos identificados.

4.2 Legitimidade pragmática

A legitimidade pragmática emerge nas postagens que destacam a utilidade e benefícios concretos das atividades para parceiros, clientes e sociedade (Deephhouse *et al.*, 2017). Por exemplo, a transformação de uniformes em almofadas para uma indústria local, bem como o desenvolvimento de bolsas a partir de lonas marítimas e parapentes são práticas que evidenciam valor econômico agregado e capacidade de gerar soluções criativas para os resíduos. A parceria

com empresa do ramo automobilístico (denominada como “Grupo”) em “projeto de *upcycling*” também reforça esse critério de legitimidade, pois associa o empreendimento a uma corporação multinacional, ampliando sua credibilidade e mostrando viabilidade de mercado.

Esta parceria pode ser correlacionada como prática de gestão de stakeholders no aspecto da inovação de processos e organizacional. Destaca-se também o seguinte trecho que demonstra a narrativa sob estas perspectivas:

“A convite do “Grupo”, apresentamos o projeto de *upcycling* no “Evento do Grupo”. O evento premia fornecedores nas práticas de Inovação, Meio ambiente, Social e Governança. O “projeto de *upcycling*” criado dentro da planta do “Grupo” no “município” em 2020, que tem como objetivo reaproveitar materiais excedentes do processo produtivo, como uniformes, cintos de segurança, cordas de carroceria, bags de chicotes elétricos e tecido de forro de teto. Estar à frente desse projeto desde o início é muito importante, acompanhar seu crescimento e ver cada vez mais outras unidades fora do Brasil interessadas em conhecer os produtos” (ESM, 2024).

4.2 Legitimidade Moral

A legitimidade moral se expressa nas postagens que enfatizam valores éticos, justiça social e responsabilidade social e ambiental do negócio (Suchman, 1995; Deephouse *et al.*, 2017). O envolvimento em editais como Mulheres do Nosso Bairro, que priorizou mulheres negras e mães empreendedoras, demonstra compromisso com a equidade de gênero e inclusão social. A própria narrativa construída nas postagens de 2025 reforça o papel transformador do projeto, ao destacar que ele nasceu em meio à pandemia e tem como objetivo dar visibilidade às histórias de mulheres marginalizadas. Destaca-se o texto com a imagem da “empreendedora” recebendo prêmio em Post compartilhado com projeto social de empresa de grande porte:

“As “empreendedoras” foram contempladas (em uma das edições) do programa Mulheres do Nosso Bairro, da Engie Brasil Energia, que promove a igualdade de gênero por meio do fortalecimento do empreendedorismo feminino” (ESM, 2024).

Do mesmo modo, a preocupação com práticas de reutilização e reaproveitamento de materiais narradas ao longo das postagens, legítima moralmente o empreendimento ao alinhar-se a causas ambientais reconhecidas socialmente como “boas práticas”, e alinhadas a práticas de inovação de produto (Harsanto *et al.*, 2022).

4.3 Legitimidade Cultural-Cognitiva

Por fim, a legitimidade cultural-cognitiva é construída pela capacidade do empreendimento de ser compreendido, reconhecido e aceito como “natural”, dado como certo no ecossistema em que atua (Suchman, 1995; Deephouse *et al.*, 2017). A presença em eventos, como o Fórum de Inovação e Sustentabilidade e mesas redondas com autoridades municipais, contribui para consolidar o lugar das empreendedoras como agentes legítimas no campo da inovação socioambiental. Nesta mesma perspectiva, o registro contínuo de práticas cotidianas, como oficinas de estamperia e atividades colaborativas, aproxima a narrativa da lógica de movimento comunitário, reforçando a percepção de que tais práticas são legítimas e fazem sentido no imaginário coletivo. Estas narrativas convergem com as práticas de marketing voltadas a busca construção de imagem da marca, destacadas na revisão de Harsanto *et al.* (2022). Vale destacar o texto que acompanha a imagem de pessoas em aula de pintura:

Aula prática de estamperia. Dia de testar materiais, brincar, criar, colaborar, experimentar. Foi testado vários materiais para fazer o carimbo: EVA, rolinho de

papel, barbante, e por fim, utilizamos folhas de arbustos que estavam a nossa volta. Elas amaram o resultado. Disseram que vão prestar mais atenção nas folhas agora, para ver qual delas ficará uma estampa mais bonita” (ESM, 2024).

A associação a grandes organizações (BMW, Engie, Instituto Carlos Roberto Hansen) também insere a iniciativa em redes simbólicas que reforçam sua visibilidade e credibilidade. Estas redes construídas demonstram características de transformação do modelo de negócio, ao narrarem ao longo das postagens a evolução das parcerias: dos comércios locais as grandes empresas. Discurso que evidencia práticas voltadas a conquista da independência financeira, e de desenvolvimento da capacidade de identificação de oportunidades (Harsanto *et al.*, 2022).

3 CONCLUSÃO

Ao responder o objetivo desta pesquisa, de **como as narrativas e discursos são usados para construir legitimidade em uma ES, em específico em práticas de inovação socioambiental**, conclui-se que o uso estratégico das redes sociais permitiu ao empreendimento articular os três critérios de legitimidade: pragmática, ao mostrar resultados concretos e parcerias empresariais; moral, pelo engajamento em causas sociais e ambientais; e cultural-cognitiva, pelo alinhamento simbólico com instituições de prestígio e a narrativa de pertencimento comunitário. A credibilidade organizacional, assim, é construída não apenas pelo desempenho econômico, mas também pelo alinhamento com valores sociais e pela inserção em redes institucionais reconhecidas, tornando a trajetória do negócio uma narrativa coletiva que facilita sua aceitação cultural.

As práticas de inovação socioambiental identificadas, indicam que os esforços da ESM vão além da produção sustentável a partir de resíduos, abrangendo novas combinações de recursos, práticas organizacionais colaborativas, inclusão social e articulações institucionais diversificadas. Dessa forma, a empresa social atua na interseção entre negócios e impacto socioambiental, reforçando as práticas de inovação como um processo dinâmico que integra sustentabilidade ambiental, fortalecimento comunitário e legitimidade institucional.

REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, Graziela Dias; ANDION, Carolina; PIRES, Priscila Keller. From social enterprises to impact businesses: Examining the theoretical debate toward social innovation. **REGEPE Entrepreneurship and Small Business Journal**, v. 12, n. 2, 2023.

ARANDA, A. M. et al. From Big Data to Rich Theory: Integrating Critical Discourse Analysis with Structural Topic Modeling. **European Management Review**, v. 18, n. 3, p. 197–214, 2021.

BUNDUCHI, Raluca et al. Legitimacy and innovation in social enterprises. **International Small Business Journal**, v. 41, n. 4, p. 371-400, 2023.

CROSSLEY, R. M., ELMAGRHI, M. H., & NTIM, C. G. Sustainability and legitimacy theory: The case of sustainable social and environmental practices of small and medium-sized enterprises. **Business Strategy and the Environment**, v. 30, n. 8, p. 3740–3762, 2021.

DAWSON, P; DANIEL, L. **Understanding social innovation: a provisional framework**. [S. l.: s. n.], 2010.

DEEPHOUSE, David L. et al. Organizational legitimacy: Six key questions. **The**

SAGE handbook of organizational institutionalism, v. 4, n. 2, p. 27-54, 2017.

DEES, J. Gregory; ANDERSON, Beth Battle. For-profit social ventures. **International Journal of Entrepreneurship Education**, v. 2, n. 1, p. 1-26, 2003.

DI DOMENICO, MariaLaura; HAUGH, Helen; TRACEY, Paul. Social bricolage: Theorizing social value creation in social enterprises. **Entrepreneurship theory and practice**, v. 34, n. 4, p. 681-703, 2010.

HARSANTO, Budi et al. A systematic review on sustainability-oriented innovation in the social enterprises. **Sustainability**, v. 14, n. 22, p. 14771, 2022.

JAYAWARNA, Dilani; JONES, Oswald; MACPHERSON, Allan. Resourcing social enterprises: The role of socially oriented bootstrapping. **British Journal of Management**, v. 31, n. 1, p. 56-79, 2020.

KALAN, Riddhi. Website analysis in qualitative research. **International Journal of Advanced Research**, v. 13, n. 02, p. 536–544, 28 fev. 2025.

KIM, Donghyun; LIM, Up. Social enterprise as a catalyst for sustainable local and regional development. **Sustainability (Switzerland)**, v. 9, n. 8, 12 ago. 2017.

LEVANDER, Ulrika. Narratives of social enterprises: their construction, contradictions and implications in the Swedish debate. **Social Entrepreneurship and Social Enterprises**. Routledge, p. 232-250, 2016.

MARGIONO, Ari; KARIZA, Alanda; HERIYATI, Pantri. Venture legitimacy and storytelling in social enterprises. **Small Enterprise Research**, v. 26, n.1, p. 55-77, 2019.

MULGAN, Geoff et al. The process of social innovation. **innovations**, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

PACHE, Anne-Claire; SANTOS, Filipe. Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. **Academy of management journal**, v. 56, n. 4, p. 972-1001, 2013.

RAMUS, Tommaso; VACCARO, Antonino. Stakeholders matter: How social enterprises address mission drift. **Journal of Business Ethics**, v. 143, n. 2, p. 307-322, 2017.

SUCHMAN, Mark C. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of management review**, v. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.

THOMPSON, James D.; MACMILLAN, Ian C. Business models: Creating new markets and societal wealth. **Long range planning**, v. 43, n. 2-3, p. 291-307, 2010.

TYKKYLÄINEN, Saira; RITALA, Paavo. Business model innovation in social enterprises: An activity system perspective. **Journal of Business Research**, v. 125, p. 684-697, 2021.