

## **TOMADA DE DECISÃO E NEGÓCIOS DE IMPACTO: PERSPECTIVAS ACADÊMICAS A PARTIR DA BASE SCOPUS**

**DAVID CHESTER CARVALHO BARROS**

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS (CEFET/MG)

**KELLY VALERIO SOUZA**

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS (CEFET/MG)

**DANIEL PAULINO TEIXEIRA LOPES**

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS (CEFET/MG)

**RITA DE CÁSSIA LEAL CAMPOS**

CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS (CEFET/MG)

### **Agradecimento à órgão de fomento:**

O presente trabalho foi realizado com o apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG) - Identificador 16000, por meio de bolsa de Doutorado concedida ao segundo autor.

# TOMADA DE DECISÃO E NEGÓCIOS DE IMPACTO: PERSPECTIVAS ACADÊMICAS A PARTIR DA BASE SCOPUS

## 1 INTRODUÇÃO

A crescente relevância de abordagens que integram responsabilidade ética, sustentabilidade e transformação social tem impulsionado o debate em torno de como a inovação pode ser orientada por propósitos mais amplos do que o mero avanço tecnológico ou ganhos econômicos. É nesse cenário que os negócios de impacto ganham destaque. Diferentemente dos modelos tradicionais, esses negócios têm como propósito principal gerar impacto social e/ou ambiental positivo de forma intencional e mensurável, ao mesmo tempo em que asseguram a sustentabilidade financeira da organização (Dallegrave, 2025).

Os negócios de impacto são frequentemente associados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que representam os principais desafios globais contemporâneos. Como destaca Fisher (2024), qualquer estrutura que almeje ser ao mesmo tempo normativamente crítica e praticamente relevante precisa possibilitar que princípios éticos, valores e ideais influenciem efetivamente a construção do mundo – ou seja, que sejam inseridos em contextos concretos nos quais possam gerar transformações reais e mensuráveis.

Para que esses princípios se traduzam em práticas organizacionais concretas, torna-se fundamental compreender como as decisões são tomadas em torno dessas iniciativas. No contexto dos negócios de impacto, nos quais a busca por viabilidade econômica se entrelaça com a geração de valor socioambiental positivo (Kroeger & Weber, 2014; Nicholls, 2010), os processos decisórios transcendem a mera otimização financeira.

A racionalidade limitada de Simon (1955) é ampliada no contexto dos Negócios de Impacto, onde decisões não se baseiam apenas em restrições cognitivas, mas também na busca por soluções alinhadas aos ODS. A própria definição do problema (Simon, 2019) torna-se essencial, conectando desafios sociais ou ambientais a metas específicas. Isso reforça o papel do empreendedorismo social na integração de valores sustentáveis às práticas de gestão, com foco em responsabilidade ecológica, engajamento comunitário e parcerias estratégicas (Wibisono, 2024).

A relevância dos ODS para os negócios de impacto é reforçada por estudos recentes. Herutomo *et al.* (2022) argumentam que os ODS fornecem uma linguagem comum e um conjunto de metas para alinhar as atividades dos negócios de impacto com as prioridades globais de desenvolvimento sustentável, facilitando a comunicação e a colaboração entre diferentes atores. As empresas estão reconhecendo cada vez mais o potencial dos ODS para orientar os esforços de inovação, particularmente em áreas como embalagens sustentáveis e práticas de economia circular (Cordova & Celone, 2019). Estudos demonstram ainda como as empresas podem alavancar KPIs sustentáveis para alcançar o crescimento e, ao mesmo tempo, contribuir positivamente para os ODS, particularmente em áreas como trabalho decente, crescimento econômico e parcerias (Makovoz & Buriak, 2023).

Diante desse panorama, este artigo teve como objetivo analisar a produção científica indexada na base de dados SCOPUS que aborda os temas “tomada de decisão” e “negócios de impacto” atrelados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). A revisão buscou identificar tendências temáticas e abordagens metodológicas a fim de oferecer uma síntese crítica do estado da arte e evidenciar lacunas e caminhos para futuras investigações.

De modo específico, objetivou-se: a) Identificar a frequência e a evolução temporal das publicações científicas; b) Mapear as principais áreas do conhecimento que se dedicam ao estudo desses temas; c) Analisar qualitativamente o conteúdo das publicações, utilizando a análise de conteúdo; d) Identificar categorias temáticas emergentes a partir da análise textual com o apoio do *software* IRaMuTeQ; e) Cruzar os resultados quantitativos e qualitativos para construir um panorama sobre o objeto de estudo.

Este estudo integra análises bibliométricas e de conteúdo para ampliar a compreensão da lógica decisória em negócios de impacto, tendo os ODS como referência. A teoria de Simon é retomada para explorar decisões que vão além da racionalidade econômica, considerando o impacto socioambiental. Busca-se, assim, enriquecer o debate acadêmico e promover práticas de gestão mais reflexivas e alinhadas à transformação social.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Negócios de impacto socioambiental**

Nos últimos anos, os negócios de impacto socioambiental têm se mostrado uma alternativa promissora para enfrentar desafios complexos da sociedade contemporânea, como a desigualdade social, a degradação ambiental e a exclusão econômica. Nesse contexto, ODS oferecem uma estrutura orientadora que permite às empresas alinharem seus propósitos estratégicos às metas globais de sustentabilidade, fortalecendo sua atuação e contribuindo para a criação e expansão de negócios de impacto (Mio *et al.*, 2020).

Segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD (2022), os negócios de impacto contribuem diretamente para o alcance dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) estabelecidos pela Agenda 2030, promovendo inovação social e inclusão produtiva em diversas regiões e contextos. Essas organizações operam em setores como educação, saúde, moradia, energia renovável, mobilidade urbana, agricultura sustentável e finanças inclusivas, buscando solucionar problemas estruturais por meio de soluções economicamente viáveis e replicáveis (Instituto de Cidadania Empresarial – ICE, 2021).

O ecossistema dos negócios de impacto se consolida a partir da articulação entre diferentes atores, como aceleradoras, incubadoras, fundos de investimento de impacto, instituições públicas e universidades. No Brasil, essa articulação ganhou força com a criação da Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto (ENIMPACTO), que busca fomentar políticas públicas e mecanismos de apoio ao crescimento do setor (Ministério da Economia, 2021).

Uma característica central dos negócios de impacto é a mensuração sistemática dos resultados sociais e ambientais que produzem. Isso os distingue de iniciativas filantrópicas ou de responsabilidade social corporativa, pois integra o impacto positivo ao modelo de negócio como um objetivo de igual relevância ao retorno financeiro (Brest & Born, 2013). Modelos como a Teoria da Mudança, os Padrões IRIS e os princípios do *Impact Management Project* (IMP) têm sido utilizados como ferramentas de gestão e comunicação do impacto gerado (Gutterman, 2020; Boiardi, 2020).

Além disso, empreendedores de impacto enfrentam dilemas e decisões complexas, que exigem a conciliação entre objetivos financeiros, sociais e ambientais. Isso implica em processos decisórios multifatoriais, onde a racionalidade econômica clássica nem sempre é suficiente para orientar as escolhas organizacionais. Tal cenário abre espaço para abordagens que considerem a racionalidade limitada, os valores dos *stakeholders*, a participação coletiva e a adaptabilidade frente às mudanças do ambiente institucional (Jackson, 2019).

### **2.2 Tomada de decisão em negócios de impacto**

A tomada de decisão em negócios de impacto socioambientais representa uma dinâmica complexa e desafiadora, marcada pela coexistência de objetivos sociais, ambientais e econômicos. Diferentemente de organizações tradicionais orientadas exclusivamente pelo lucro, os negócios de impacto buscam equilibrar, de forma estratégica, a geração de valor financeiro com a criação de valor socioambiental. Tal característica amplia o escopo decisório

e requer dos gestores sensibilidade ética, capacidade analítica e flexibilidade adaptativa (Guterman, 2020; Boiardi, 2020).

Em contextos de impacto, as decisões organizacionais costumam ser influenciadas por múltiplos critérios e *stakeholders* com interesses diversos, o que intensifica a necessidade de modelos decisórios que considerem variáveis qualitativas, contextuais e de longo prazo (Jackson, 2019). Isso implica que os tomadores de decisão devem ir além das métricas tradicionais de desempenho, incorporando indicadores de impacto, análise de valor compartilhado e avaliações de risco ético (Brest & Born, 2013).

A racionalidade limitada, proposta por Simon (1955), oferece um aporte teórico relevante para compreender as decisões nesses ambientes. Segundo Simon, os indivíduos não tomam decisões perfeitamente racionais, mas sim satisfatórias, dentro dos limites de sua cognição, tempo e acesso à informação. Nos negócios de impacto, essa lógica se expressa nas escolhas que os gestores fazem ao ponderar *trade-offs* entre retorno financeiro e impacto positivo, frequentemente em contextos de incerteza e com dados incompletos (Schilirò, 2018; Keren & Wu, 2015).

Além disso, a forma como os problemas são percebidos e estruturados influencia diretamente os caminhos decisórios. A construção do problema assume papel estratégico em empreendimentos sociais, nos quais as soluções muitas vezes envolvem inovação social, redes colaborativas e mobilização comunitária. Assim, a decisão começa com a definição do problema, e não com as alternativas disponíveis (Simon, 2019).

Pesquisas recentes apontam que, nos negócios de impacto, a abordagem heurística se mostra pertinente, especialmente quando associada a processos participativos e à escuta ativa dos beneficiários e parceiros (Dallegrave, 2025). Tais decisões não seguem sempre um modelo racional sequencial, mas se constroem de forma incremental, adaptativa e situada, o que exige competências como julgamento ético, empatia e pensamento sistêmico (Yusuf & Sloan, 2015).

### 3 METODOLOGIA

Este estudo adota uma abordagem mista com predominância qualitativa, conforme proposto por Creswell e Plano Clark (2018). A pesquisa integra técnicas de análise bibliométrica descritiva e análise de conteúdo assistida por *software*. A base de dados utilizada foi a SCOPUS, reconhecida por sua abrangência interdisciplinar e pelo rigor nos critérios de indexação, o que assegura confiabilidade e relevância ao *corpus* científico analisado (Falagas *et al.*, 2008).

A coleta dos dados foi realizada em 29 de abril de 2025, com base na combinação dos termos: *decision\**, *impact\**, *business\**, *enterprise\**, *organization\** e *firm\**, aplicados com o operador booleano *AND* e *OR*, e restringidos ao campo de Palavras-chave dos documentos. A busca retornou 1766 documentos no total. Foram incluídas todas as publicações retornadas pela busca, sem nenhuma restrição. O *corpus* foi composto por: *Article* (1040); *Conference Paper* (487); *Review* (110); *Editorial* (48); *Note* (28); *Book* (19); *Book Chapter* (17); *Letter* (7); *Short Survey* (6); *Conference Review* (2) e *Retracted* (2).

A coleta e organização dos dados seguiram um protocolo sistemático de extração de metadados, incluindo: título do artigo, ano de publicação, autor principal, coautores, afiliação institucional, país de origem, área temática e periódico. Esses elementos fundamentaram a análise bibliométrica descritiva, cuja função foi traçar o perfil da produção científica em termos de volume, dispersão, autoria, colaboração institucional e distribuição geográfica, conforme sugerem Donthu *et al.* (2021) e Aria & Cuccurullo (2017).

A etapa qualitativa foi orientada pela análise de conteúdo segundo Bardin (1977), com apoio do *software* IRaMuTeQ. Também foi utilizado o VOSviewer, especializado na visualização de redes de coocorrência, coautoria e cocitação, ampliando a leitura sobre a

estrutura cognitiva da área (Van Eck & Waltman, 2014). A pré-análise consistiu na leitura fluante dos resumos dos 1605 documentos selecionados, permitindo identificar unidades de registro iniciais e formular hipóteses preliminares. Em seguida, os textos foram processados no IRaMuTeQ por meio de dois procedimentos principais: classificação Hierárquica Descendente (CHD) e Análise de Similitude.

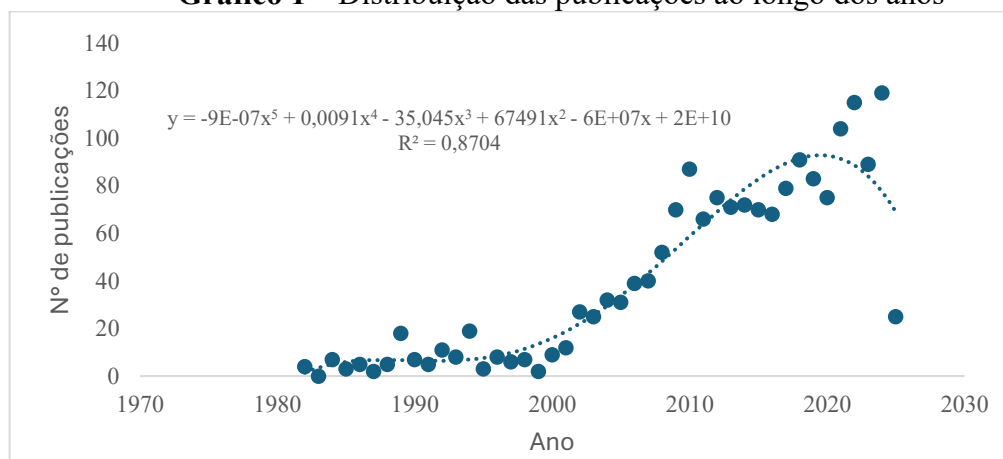
Com base nos resultados, procedeu-se à categorização temática das classes e segmentos identificados. A triangulação dos resultados quantitativos e qualitativos possibilitou a integração entre as evidências empíricas e os referenciais teóricos, ampliando a robustez interpretativa e garantindo maior consistência analítica aos achados

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Resultados demográficos (quantitativos)

Inicialmente, foram analisadas as publicações ao longo dos anos. O Gráfico 1 representa a quantidade de publicações científicas ao longo do tempo que associam os termos: *decision\**, *impact\**; *business\**; *enterprise\**; *organization\** e *firm\**.

**Gráfico 1 – Distribuição das publicações ao longo dos anos**



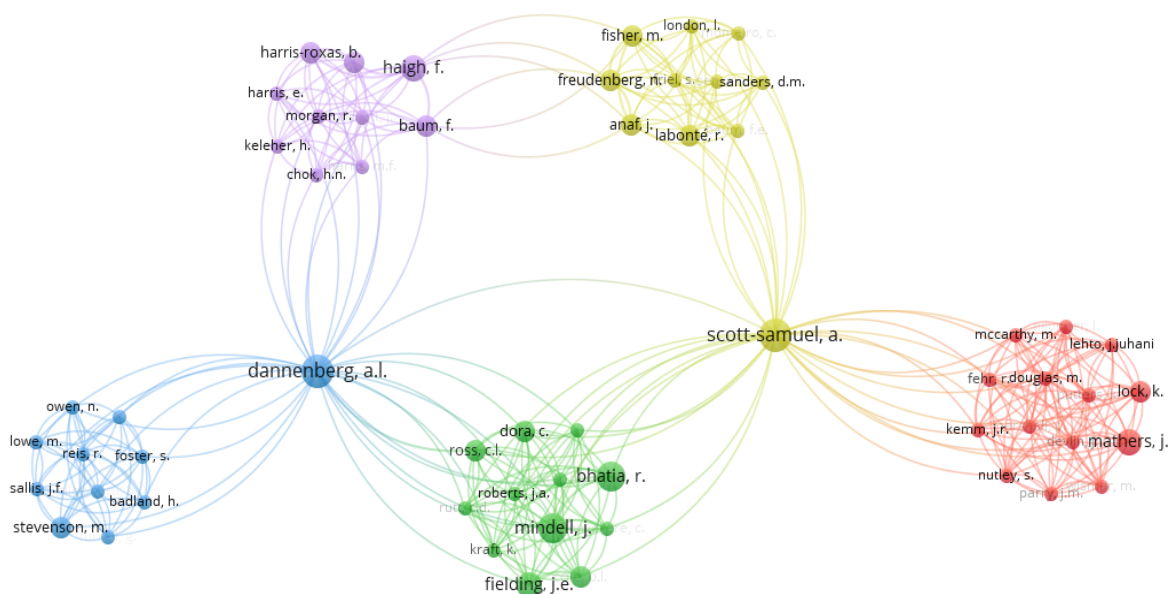
**Fonte:** Dados da pesquisa extraídos da busca no SCOPUS

Com base no Gráfico 1, observa-se uma evolução significativa no número de publicações científicas relacionadas aos termos *decision*, *impact*, *business*, *enterprise*, *organization* e *firm* ao longo dos anos, especialmente a partir da década de 2000. A curva polinomial de quinta ordem aplicada aos dados (com  $R^2 = 0,8704$ ) sugere uma tendência bem ajustada, indicando que os padrões observados não são aleatórios, mas seguem um movimento coerente com a intensificação das pesquisas no campo.

A ascensão acentuada entre os anos de 2005 e 2015 acompanha o fortalecimento das abordagens interdisciplinares no estudo da gestão, da inovação e da responsabilidade organizacional. George *et al.* (2016), ao explorar o conceito de *business models for sustainability*, demonstram como a intersecção entre impacto social e decisões organizacionais tem se tornado um campo fértil para investigações científicas. Do mesmo modo, o crescimento na produção acadêmica pode estar associado ao aumento das pressões sociais e econômicas para que empresas adotem práticas sustentáveis e inclusivas, fenômeno também discutido por Dacin, Dacin e Tracey (2011) ao tratarem do papel das empresas sociais na estruturação de mercados. Além disso, pode estar ligado à expansão de bases como a SCOPUS, que ampliam a visibilidade da produção acadêmica e incentivam a disseminação e citação de trabalhos, impulsionando o crescimento da pesquisa científica (Chadegani *et al.*, 2013).

A análise do número de publicações por autor identificou 5849 autores em 1766 documentos. Entre os autores com maior número de publicações, destacam-se: Sutherland, J.W. (6); Dannenberg, A.L. (5); Scott-Samuel, A. (5); Bhatia, R. (4); Hutchins, M.J. (4); Mindell, J. (4); e Sala, S. (4). Para visualizar as relações entre esses autores, utilizou-se o *software* VOSviewer. Entre os 1000 autores com a maior relação social, foi gerada uma rede social composta por 58 itens, 5 Clusters e 367 Links (Figura 1).

**Figura 1 – Rede social dos autores**



**Fonte:** Dados da pesquisa extraídos do tratamento no VOSviewer (2025)

Os clusters identificam grupos de autores com maior colaboração entre si, formando núcleos distintos de pesquisa. Scott-Samuel, A. se destaca como elo entre diferentes grupos, atuando de forma estratégica na difusão do conhecimento. Dannenberg, A.L. também apresenta forte conectividade com vários clusters, sugerindo atuação em projetos multidisciplinares ou interinstitucionais. Observa-se alta coesão interna nos clusters e conexões pontuais entre eles, indicando segmentações temáticas ou geográficas. Exemplos incluem o grupo denso liderado por Mathers, J., e o cluster de Haigh, F., fortemente ligado a Baum, F. e Harris-Roxas, B., o que sugere colaborações institucionais ou regionais.

As instituições às quais os autores estavam afiliados durante a realização das pesquisas afiliações são: Organisation Mondiale de la Santé (17), University of Washington (16), The University of Sydney (15), London School of Hygiene & Tropical Medicine (13), The University of Manchester (12), Purdue University (11), Technical University of Denmark (11), Imperial College London (11), University College London (11), University of Melbourne (11), The University of Queensland (11) e European Commission Joint Research Centre (11).

Os documentos revelam a participação de 129 países na produção científica analisada. As regiões e suas respectivas contribuições são: Europa (987), América do Norte (628), Ásia (560), Oceania (128), América do Sul (114), África (85), Oriente Médio (85) e Leste Europeu/Eurásia (56). A distribuição evidencia a liderança destacada dos Estados Unidos, com 515 publicações, muito à frente do segundo colocado, o Reino Unido, que apresenta 223 documentos. O Brasil, com 50 documentos, lidera a América do Sul como representante de economias emergentes, em processo de consolidação científica.

## 4.2. Resultados qualitativos (IRaMuTeQ e análise de conteúdo)

Para preparar o *corpus* textual, foram codificados cada resumo seguindo a seguinte regra como padrão: \*\*\*\* \*DOC\_001 \*YEAR\_2025 \*LANG\_English \*AUT\_Viglialoro.D \*CIT\_2 \*TYPE\_Article. Foram removidos elementos que poderiam comprometer a análise automática, como aspas especiais e apóstrofos tipográficos, travessões e hífens longos, reticências automáticas, marcadores de lista, caracteres invisíveis ou de formatação do Word, emojis e símbolos gráficos, caracteres matemáticos ou setas e códigos HTML ou LaTeX. Além desses ajustes, foram descartados 161 documentos que não continham resumos disponíveis no banco de dados do SCOPUS. Dessa forma, a análise foi realizada em 1605 documentos válidos no *software*. A lista dos documentos excluídos por ausência de resumo é apresentada abaixo. Os autores reconhecem que essa exclusão pode representar uma limitação para a pesquisa.

### 4.2.1 Análise lexicográfica

Em consonância com Bardin (1977), a análise de conteúdo pode valer-se de procedimentos quantitativos, como a análise lexicográfica, para investigar regularidades na linguagem e aprofundar a interpretação qualitativa das mensagens contidas nos textos analisados. A Tabela 1 ilustra a análise lexicográfica conduzida, com foco nas formas ativas identificadas pelo *software* IRaMuTeQ.

**Tabela 1** – Análise lexicográfica: formas ativas geradas no programa IRaMuTeQ

Forma	Frequência	Classe	Forma	Frequência	Classe	Forma	Frequência	Classe
impact	2602	substantivo	model	1158	substantivo	analysis	800	substantivo
decision	2401	substantivo	result	1064	substantivo	development	785	substantivo
study	1503	substantivo	data	1016	substantivo	risk	754	substantivo
health	1315	substantivo	management	1008	substantivo	support	745	substantivo
process	1288	substantivo	research	990	substantivo	approach	734	substantivo
business	1201	substantivo	assessment	929	substantivo	policy	714	substantivo
system	1167	substantivo	paper	807	substantivo	-	-	-

**Fonte:** Relatório do *software* IRaMuTeQ-0.8a7 (2025)

A análise das 20 formas ativas mais frequentes do *corpus* textual, gerado a partir da busca por documentos na base SCOPUS com os termos “*decision\**”, “*impact\**”, “*business\**”, “*enterprise\**”, “*organization\**” e “*firm\**”, evidencia a centralidade de temáticas relacionadas a decisões organizacionais e seus efeitos nos negócios. O termo “*impact*” lidera com 2.602 ocorrências, seguido por “*decision*” com 2.401, reforçando que a literatura selecionada está fortemente voltada à investigação das consequências das decisões em contextos corporativos. A elevada incidência de “*study*” (1503), “*research*” (990) e “*paper*” (807) confirma o caráter acadêmico do *corpus*, composto por publicações voltadas à produção e disseminação de conhecimento científico.

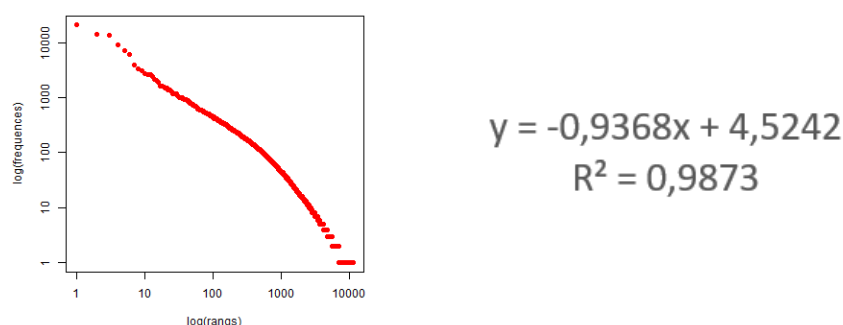
A presença de termos como “*health*” (1315), “*process*” (1288), “*system*” (1167) e “*model*” (1158) sugere que, embora o foco da coleta tenha sido voltado ao ambiente organizacional e empresarial, muitos estudos se estendem a áreas aplicadas como saúde e gestão de processos. Isso revela a transversalidade dos conceitos de impacto e decisão, extrapolando os limites do setor privado e alcançando campos como políticas públicas e sistemas de saúde. Palavras como “*business*” (1201), “*management*” (1008), “*development*” (785) e “*policy*” (714) indicam uma abordagem analítica voltada para a compreensão das estruturas e dinâmicas organizacionais, especialmente no que tange à gestão estratégica e à formulação de diretrizes.

Além disso, o destaque de termos como “*result*” (1064), “*data*” (1016), “*assessment*” (929), “*analysis*” (800), “*risk*” (754), “*support*” (745) e “*approach*” (734) evidencia o compromisso da produção científica com abordagens empíricas e estruturadas, voltadas à

compreensão dos resultados organizacionais, mitigação de riscos e fundamentação das decisões. A combinação dessas formas ativas sugere um *corpus* robusto, que reflete uma literatura interdisciplinar, orientada tanto à teoria quanto à prática, e preocupada com os efeitos organizacionais e sociais das decisões empresariais.

Para refinar a compreensão da distribuição dessas palavras, foi conduzida uma análise da frequência versus o ranqueamento dos termos, buscando validar sua aderência à Lei de Zipf (1949). Essa lei postula uma relação inversa entre a frequência e o ranqueamento das palavras, e sua aplicação a este *corpus* oferece *insights* adicionais sobre a estrutura do vocabulário, conforme demonstrado no Gráfico 2.

**Gráfico 2 – Lei de Zipf**



**Fonte:** Relatório do *software* IRaMuTeQ-0.8a7 (2025)

A análise demonstra uma forte conformidade com a Lei de Zipf, evidenciada pela linearidade do Gráfico 2 em escala log-log e pelo elevado coeficiente de determinação ( $R^2=0,9809$ ). Isso permite afirmar com confiança que o objeto estudado possui comportamento zipfiano, típico de fenômenos naturais e sociais com estruturas de poder ou uso desigual. Esse padrão, característico de diversas línguas e tipologias textuais (Powers, 1998), indica uma distribuição desequilibrada onde um pequeno número de palavras ocorre com alta frequência, enquanto uma grande quantidade de vocábulos apresenta baixa ocorrência. Estudos recentes (Linders & Louwerse, 2023) continuam a validar a robustez desse fenômeno em diferentes contextos linguísticos.

A confirmação da Lei de Zipf neste *corpus* possui algumas implicações. Teoreticamente, reforça a compreensão da organização estatística da linguagem. Praticamente, pode otimizar aplicações em processamento de linguagem natural, como recuperação de informação e modelagem de linguagem (Manning & Schütze, 1999). Desvios significativos desse padrão, conforme apontam investigações contemporâneas (Vianna; Barros; Wandermurem & de Assis, 2023; Piantadosi, 2014), poderiam sinalizar particularidades do *corpus* ou a presença de elementos atípicos.

O *corpus* textual construído com os termos “*decision\**”, “*impact\**”, “*business\**”, “*enterprise\**”, “*organization\**” e “*firm\**” evidencia a centralidade conceitual de temas relacionados à tomada de decisão e seus desdobramentos organizacionais. As palavras mais frequentes – *decision*, *impact*, *process*, *management*, *model*, *system*, *study*, *research*, *business*, *organization*, *assessment*, *data* e *health* – indicam uma forte presença de abordagens analíticas voltadas à avaliação de impactos e à gestão estratégica em contextos organizacionais e empresariais. A predominância desses termos sugere que a literatura analisada está concentrada na intersecção entre teoria decisória, avaliação de resultados, sustentabilidade, análise de sistemas e práticas gerenciais. Para uma investigação mais aprofundada, o *software* VOSviewer foi utilizado para verificar as redes sociais dessas palavras, conforme mostra a Figura 1.



**Figura 2 – Árvore máxima de similitude**



**Fonte:** Relatório do *software* IRaMuTeQ-0.8a7 (2025)

A árvore de similitude apresenta uma estrutura centrada na palavra “*impact*”, que se conecta fortemente aos termos “*assessment*”, “*development*” e “*research*”, formando o núcleo semântico principal. A força dessas ligações indica que o conceito de impacto é amplamente relacionado à avaliação de resultados, ao desenvolvimento de soluções e à realização de pesquisas, refletindo o enfoque aplicado e multidimensional dos estudos revisados.

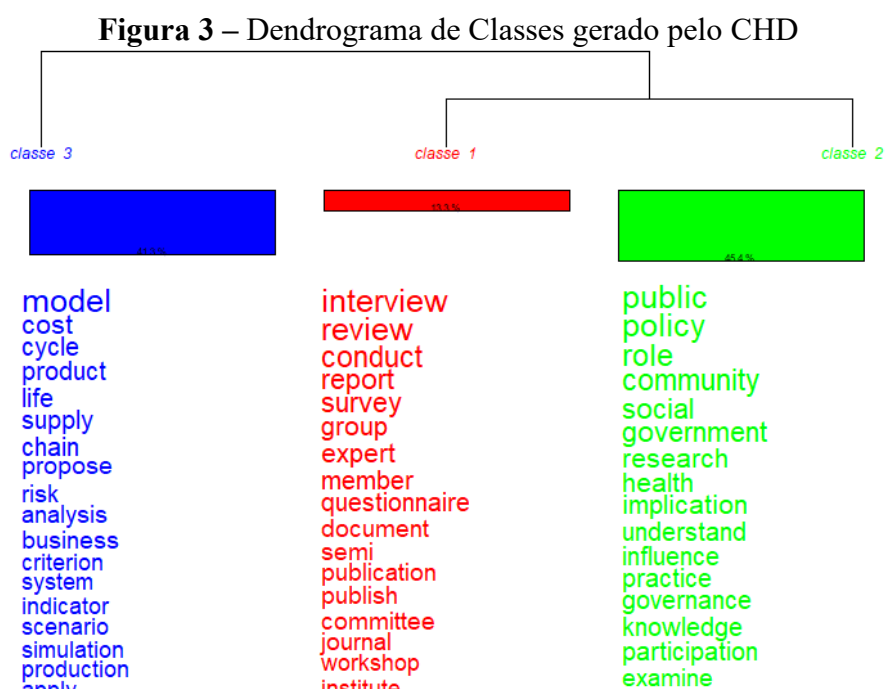
A partir desse núcleo, desdobram-se ramificações que incluem temas como “*performance*”, “*social*”, “*economic*”, “*technology*” e “*environmental*”, revelando a diversidade de domínios onde o impacto é mensurado. O termo “*decision*” aparece como um elo relevante que conecta diferentes contextos, sugerindo que a tomada de decisão é frequentemente situada como consequência ou catalisador de impactos mensuráveis, seja em políticas públicas, sustentabilidade ou inovação.

#### 4.2.3 Análise pelo método da classificação hierárquica descendente (CHD)

O Método da Classificação Hierárquica Descendente (CHD), proposto por Reinert (1990), é uma técnica estatística de análise textual amplamente utilizada para identificar distintas classes de vocabulário em um *corpus*. Através de sucessivas divisões dos segmentos de texto (STs) com base na frequência e coocorrência de palavras, o método agrupa STs com similaridade lexical, diferenciando-os daqueles com vocabulário distinto. O resultado é uma estrutura hierárquica, comumente visualizada em um dendrograma, que ilustra as relações entre as classes léxicas identificadas. Essa abordagem continua relevante em pesquisas qualitativas, especialmente na análise de grandes volumes textuais, facilitando a identificação de temas

subjacentes e a organização do conteúdo em categorias semanticamente coerentes (Bardin, 1977). A CHD permite, assim, uma compreensão aprofundada da estrutura do discurso e das diferentes formas de expressão presentes no *corpus* (Moura, Motokane & Oliveira, 2021).

A Figura 3 representa o dendrograma gerado por meio da Classificação Hierárquica Descendente (CHD) realizada no *software* IRaMuTeQ. O *corpus* textual foi segmentado automaticamente em unidades de contexto (STs), que foram classificadas com base na frequência e coocorrência das palavras, resultando em três classes léxicas distintas.



Fonte: Relatório do *software* IRaMuTeQ-0.8a7 (2025)

A análise global do *corpus*, reforçada pelas representações lexicográficas e pela Classificação Hierárquica Descendente (CHD) apresentada na Figura 3, evidencia a complexidade e a interdisciplinaridade das publicações que abordam “*Decision*” e “*Impact*”. O dendrograma revela três classes principais de vocabulário, indicando diferentes ênfases temáticas na literatura analisada. A Classe 1 (vermelha), responsável por 39,3% das ocorrências, está fortemente ligada a aspectos metodológicos, com destaque para termos como “*interview*”, “*survey*”, “*review*” e “*questionnaire*”, o que corrobora os resultados anteriores do IRaMuTeQ que indicaram uma predominância de pesquisas empíricas e revisões sistemáticas na base de dados. Já a Classe 2 (verde), que representa 45,4% do *corpus*, destaca termos relacionados a políticas públicas, participação social e impactos coletivos — como “*public*”, “*policy*”, “*community*” e “*governance*” —, reforçando a presença de abordagens que conectam a tomada de decisão a contextos sociais e governamentais, como sugerido pelas palavras mais frequentes e pelas nuvens de palavras geradas. Por fim, a Classe 3 (azul), com 15,3%, enfatiza elementos operacionais e técnicos, com vocábulos como “*model*”, “*cost*”, “*supply chain*” e “*simulation*”, o que sinaliza a presença de estudos voltados à modelagem de sistemas e processos organizacionais. Essa estrutura tricotômica da classificação lexical contribui para uma compreensão ampliada do campo, sugerindo que a literatura contemporânea sobre negócios de impacto e tomada de decisão transita entre abordagens técnicas, empíricas e sociopolíticas, compondo um panorama multifacetado e coerente com os desafios atuais enfrentados por pesquisadores e formuladores de políticas públicas.



como referências estruturantes. Trata-se de um conjunto textual com alta taxa de citação, o que sugere sua centralidade para a formação do conhecimento na área analisada.

Por fim, o agrupamento em verde, posicionado na parte superior do gráfico, corresponde à Classe 2 da CHD e representa o núcleo temático mais recente e emergente. Este grupo é composto por palavras como “*policy*”, “*community*”, “*government*”, “*public*”, “*social*”, “*development*”, “*engagement*”, “*role*” e “*participation*”. Ele revela um deslocamento no foco das produções científicas para temas relacionados à governança pública, políticas sociais, participação comunitária, práticas colaborativas e impactos institucionais. Estes documentos, mais recentes, expressam uma transição da racionalidade técnica para uma racionalidade institucional, voltada ao contexto das decisões públicas, à legitimação social e à construção de políticas participativas. Além disso, indicam uma crescente valorização de aspectos normativos e sociais nas decisões organizacionais, especialmente no setor público.

De modo geral, a AFC2DL reforça e valida a estrutura temática observada na CHD, revelando a coexistência de três frentes na produção científica: uma base técnico-operacional (azul), uma fundação metodológica (vermelha) e uma abordagem político-institucional (verde). A análise mostra uma clara trajetória evolutiva do campo, que avança de modelos técnicos para abordagens mais sociais e institucionais, refletindo a complexidade crescente dos ambientes de tomada de decisão. Essa trajetória também sugere que, embora as bases técnicas ainda sejam relevantes, há um redirecionamento do interesse científico para os impactos sociais e os contextos normativos da inovação e das políticas públicas.

#### 4.2.4 Análise qualitativa dos resumos do *corpus* à luz dos 17 ODS

A análise qualitativa dos resumos do *corpus* textual permitiu identificar, de forma sistematizada, como a produção científica se articula com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Agenda 2030. A partir de uma triagem manual e rigorosa dos conteúdos, foi possível relacionar os documentos aos ODS por meio de suas palavras-chave, contextos discursivos e escopos temáticos predominantes. A estratégia de busca considerou termos específicos relacionados aos ODS, tais como “*poverty*”, “*food*”, “*health*”, “*education*”, “*gender*”, entre outros, garantindo maior precisão na identificação dos alinhamentos temáticos. Estando informado esses dados gerais na tabela 4.

**Tabela 4 – Síntese (Agrupamentos ODS x *Corpus* textual)**

ODS	Busca	Qtd. Doc
1. Erradicação da Pobreza	<i>Poverty</i>	17
2. Fome Zero	<i>Food</i>	50
3. Saúde e Bem-estar	<i>Health; Well-being</i>	387
4. Educação de Qualidade	<i>Education</i>	57
5. Igualdade de Gênero	<i>Gender</i>	11
6. Água Potável e Saneamento	<i>Water</i>	119
7. Energia Limpa e Acessível	<i>Affordable; Clean Energy</i>	11
8. Trabalho Decente e Crescimento Econômico	<i>Decent Work</i>	19
9. Indústria, Inovação e Infraestrutura	<i>Innovation</i>	107
10. Redução das Desigualdades	<i>Inequalities</i>	9
11. Cidades e Comunidades Sustentáveis	<i>Smart cit</i>	7
12. Consumo e Produção Responsáveis	<i>Consumption</i>	64
13. Ação Contra a Mudança Global do Clima	<i>Climate</i>	83
14. Vida na Água	<i>Marine conservation</i>	1
15. Vida Terrestre	<i>Biodiversity; Life on Land</i>	20
16. Paz, Justiça e Instituições Eficazes	<i>Justice</i>	8
17. Parcerias e Meios de Implementação	<i>Partnerships</i>	10

Fonte: Análise dos autores

O ODS com maior incidência foi o ODS 3 – Saúde e Bem-Estar, associado a 387 documentos que tratam de políticas públicas de saúde, bem-estar social, sistemas de atenção primária e prevenção de doenças. Tal frequência elevada é coerente com a forte presença de pesquisas aplicadas ao contexto do SUS e de avaliações de impacto em saúde coletiva. Outros ODS também obtiveram destaque, como o ODS 9 – Indústria, Inovação e Infraestrutura, com 107 documentos, refletindo a ênfase nas discussões sobre transformação digital, inovação organizacional e desenvolvimento tecnológico no setor público. O ODS 6 – Água Potável e Saneamento também se sobressaiu, com 119 documentos, evidenciando o interesse pela infraestrutura básica e políticas ambientais voltadas ao acesso à água e tratamento de esgoto.

A análise revelou ainda forte presença de temas ligados à educação de qualidade (ODS 4), com 57 documentos, e à igualdade de gênero (ODS 5), com 11 documentos, demonstrando a transversalidade desses temas em políticas públicas e ações intersetoriais. O ODS 13 – Ação Contra a Mudança Global do Clima, com 83 documentos, destaca uma preocupação crescente com os impactos ambientais e a sustentabilidade, embora ainda menos central que os temas sociais. Essa aderência a dimensões sociais, institucionais e de infraestrutura pública indica tanto as prioridades de pesquisa no setor público quanto a coerência temática com os compromissos da Agenda 2030, reforçando a relevância do *corpus* analisado para os debates contemporâneos sobre desenvolvimento sustentável.

O trabalho de Kamble e Awaghade se destaca por abranger seis ODS distintos (1, 2, 6, 8, 13 e 15), revelando um conteúdo transversal que trata de questões como erradicação da pobreza, segurança alimentar, saneamento básico, trabalho decente, mudanças climáticas e proteção dos ecossistemas terrestres. Já Meltzer *et al.* e Cuthbertson *et al.* apresentam cinco ODS cada, incluindo temas como educação de qualidade, saúde e bem-estar, consumo e produção responsáveis e novamente os relacionados à água e ao clima (ODS 6 e 13). A presença frequente dos ODS 2, 6, 13 e 15 entre esses documentos indica uma articulação entre os desafios da segurança alimentar, do acesso à água, das mudanças climáticas e da conservação ambiental.

Essa convergência temática é reafirmada por Sorgho *et al.* e Chowdhury, Jenkins e Nandita, que abordam quatro ODS cada e reforçam a presença do ODS 2 (fome zero) em todos os cinco documentos analisados. O ODS 6 (água potável e saneamento) também aparece em quatro desses casos, assim como o ODS 13 (ação contra a mudança climática), sugerindo que esses três objetivos constituem um eixo temático de alta relevância no *corpus*. A recorrência desses ODS, especialmente em estudos que cruzam áreas como saúde, meio ambiente, pobreza e trabalho, reforça a natureza sistêmica dos problemas enfrentados nos contextos analisados, evidenciando que os desafios do desenvolvimento sustentável exigem abordagens intersetoriais e integradas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve como objetivo revisar e analisar a produção científica indexada na base de dados SCOPUS que aborda os temas “tomada de decisão” e “negócios de impacto”, atrelados os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Os resultados demonstram um crescimento constante do interesse acadêmico por essa interseção temática, indicando um movimento relevante na literatura em direção à compreensão de como decisões são tomadas em contextos voltados para a transformação social e ambiental positiva.

A análise textual, realizada por meio do VOSviewer e IRaMuTeQ, revelou a presença de três grandes eixos lexicais que dialogam diretamente com os fundamentos da teoria da decisão: o eixo técnico-racional, o eixo metodológico-fundacional e o eixo institucional e normativo. Tais achados ressoam com as contribuições clássicas de Simon (1979), ao demonstrar como a racionalidade limitada molda os processos decisórios diante de contextos organizacionais complexos e interdependentes.

Os resultados obtidos também dialogam com os diversos autores cujas abordagens foram discutidas neste estudo. Brest e Born (2013) destacam os trade-offs enfrentados por gestores entre impacto social e retorno financeiro. Gutterman (2020) e Boiardi (2020) reforçam a importância de mecanismos de mensuração sistemática de impacto, o que se alinha à recorrência de indicadores nos estudos analisados. Além disso, Jackson (2019) contribui com a noção de decisões multifatoriais, influenciadas por fatores éticos, sociais e institucionais. Kroeger e Weber (2014) ressaltam a criação de valor social como eixo estruturante desses modelos de negócio.

A articulação entre o campo dos negócios de impacto e os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) também emerge como uma das contribuições relevantes deste estudo. Como discutido por Herutomo *et al.* (2022), observa-se na contemporaneidade uma tendência de alinhamento entre estratégias organizacionais a metas globais, reforçando o papel dos negócios de impacto como agentes de transformação sustentável. Dessa forma, os achados empíricos reafirmam a relevância de um arcabouço teórico plural e integrado.

A análise qualitativa dos resumos revelou a presença significativa de ODS como saúde (ODS 3), inovação (ODS 9), redução das desigualdades (ODS 10), educação (ODS 4) e instituições eficazes (ODS 16), mostrando como as decisões organizacionais, quando guiadas por finalidades transformadoras, geram efeitos amplos sobre o tecido social e ambiental. Essa constatação fortalece a ideia de que decisões bem fundamentadas, informadas e sensíveis ao contexto, como defendido por Simon, são essenciais não apenas para o desempenho organizacional, mas também para o avanço de políticas públicas, práticas empresariais responsáveis e inovação social.

Apesar das limitações metodológicas, como a exclusão parcial de documentos por falta de acesso (9,12%), a heterogeneidade dos tipos documentais e eventuais restrições algorítmicas dos *softwares* utilizados, esta pesquisa oferece uma contribuição robusta ao campo. Ao sintetizar o estado da arte de um tema emergente, integrando métodos quantitativos e qualitativos de análise, o estudo posiciona-se como referência para novas investigações sobre a tomada de decisão em contextos orientados ao impacto social. Espera-se que os achados aqui apresentados iluminem caminhos teóricos e estimulem práticas organizacionais e políticas públicas percebidas mais comprometidas com o desenvolvimento sustentável.

## REFERÊNCIAS

- Aria, M., & Cuccurullo, C. (2017). *bibliometrix: An R-tool for comprehensive science mapping analysis*. *Journal of Informetrics*, 11(4), 959–975. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2017.08.007>
- Bardin, L. (1977). Análise de conteúdo. *Lisboa: edições, 70*, 225.
- Boiardi, P. (2020). Managing and measuring the impact of sustainable investments: A two-axes mapping.
- Brest, P., & Born, K. (2013). *When can impact investing create real impact?* *Stanford Social Innovation Review*, 11(4), 22–31.
- Camargo, B. V., & Justo, A. M. (2013). IRAMUTEQ: Um software gratuito para análise de dados textuais. *Temas em Psicologia*, 21(2), 513–518. <https://doi.org/10.9788/TP2013.2-16>
- Chadegani, A. A., Salehi, H., Yunus, M. M., Farhadi, H., Fooladi, M., Farhadi, M., & Ebrahim, N. A. (2013). A comparison between two main academic literature collections: Web of Science and Scopus databases. *Asian Social Science*, 9(5), 18–26. <https://doi.org/10.5539/ass.v9n5p18>
- Chowdhury, A. M. R., Jenkins, A., & Nandita, M. M. (2014). Measuring the effects of interventions in BRAC, and how this has driven ‘development’. *Journal of Development Effectiveness*, 6(4), 407–424.
- Cordova, M. F., & Celone, A. (2019). SDGs and innovation in the business context literature review. *Sustainability*, 11(24), 7043.

- Creswell, J. W., & Clark, V. P. (2007). Mixed methods research. *Thousand Oaks, CA*.
- Cuthbertson, J., Rodriguez-Llanes, J. M., Robertson, A., & Archer, F. (2019). Current and emerging disaster risks perceptions in Oceania: Key stakeholders recommendations for disaster management and resilience building. *International journal of environmental research and public health*, 16(3), 460.
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Tracey, P. (2011). Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, 22(5), 1203–1213. <https://doi.org/10.1287/orsc.1100.0620>
- Dallegrave, C. (2025). Economia Solidária e Negócios de Impacto Social no Brasil. *Revista Jurídica*, 127.
- Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N., & Lim, W. M. (2021). *How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines*. *Journal of Business Research*, 133, 285–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070>
- Falagas, M. E., Pitsouni, E. I., Malietzis, G. A., & Pappas, G. (2008). *Comparison of PubMed, Scopus, Web of Science, and Google Scholar: strengths and weaknesses*. *The FASEB Journal*, 22(2), 338–342. <https://doi.org/10.1096/fj.07-9492LSF>
- Fisher, E., Smolka, M., Owen, R., Pansera, M., Guston, D. H., Grunwald, A., ... & Ribeiro, B. (2024). Responsible innovation scholarship: normative, empirical, theoretical, and engaged. *Journal of Responsible Innovation*, 11(1), 2309060.
- George, G., Howard-Grenville, J., Joshi, A., & Tihanyi, L. (2016). Understanding and tackling societal grand challenges through management research. *Academy of Management Journal*, 59(6), 1880–1895. <https://doi.org/10.5465/amj.2016.4007>
- Gutterman, A. S. (2020). Impact Measurement and Reporting. Available at SSRN 3834003.
- Herutomo, A., Dhewanto, W., & Prasetyo, E. A. (2022, September). Social entrepreneurship and sustainable development goals: A conceptual framework. In *European Conference on Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 17, No. 1, pp. 275-283).
- ICE – Instituto de Cidadania Empresarial. (2021). *Panorama dos negócios de impacto no Brasil: Avanços e desafios para a consolidação do campo*. Recuperado de <https://ice.org.br>. Acesso em: 22/04/2025.
- Jackson, E. T. (2019). *Evaluating social impact bonds: Questions, challenges, innovations, and possibilities in measuring outcomes in impact investing*. *American Journal of Evaluation*, 40(3), 375–393.
- Jamali, D., Barkemeyer, R., Samara, G., & Markovic, S. (2022). The SDGs: A change agenda shaping the future of business and humanity at large. *Business ethics, the environment & responsibility*, 31(4).
- Kamble, P. S., & Awaghade, B. D. (2011). Environment Protection and the India's Eleventh Five-Year Plan. *Nature, Environment and Pollution Technology*, 10(1), 105-113.
- Keren, G., & Wu, G. (Eds.). (2015). *The Wiley-Blackwell handbook of judgment and decision making*. Wiley-Blackwell.
- Kroeger, A., & Weber, C. (2014). Developing a conceptual framework for comparing social value creation. *Academy of management review*, 39(4), 513-540.
- Lebart, L., Salem, A., & Berry, L. (1997). *Exploring textual data* (Vol. 4). Springer Science & Business Media.
- Linders, G. M., & Louwse, M. M. (2023). Zipf's law revisited: Spoken dialog, linguistic units, parameters, and the principle of least effort. *Psychonomic Bulletin & Review*, 30(1), 77-101.
- Makovoz, O. & Buriak, M. (2024). Integrating Sustainable Development Goals into enterprise target setting. 32-41. 10.24263/EDSD-2024-6-6.
- Manning, C., & Schutze, H. (1999). Foundations of statistical natural language processing. MIT press.

Meltzer, H. M., Eneroth, H., Erkkola, M., Trolle, E., Fantke, P., Helenius, J., ... & Ydersbond, T. A. (2024). Challenges and opportunities when moving food production and consumption toward sustainable diets in the Nordics: a scoping review for Nordic Nutrition Recommendations 2023. *Food & Nutrition Research*, 68, 10-29219.

Ministério da Economia. (2021). *Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto – ENIMPACTO*. Recuperado de <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/estrategia-nacional-de-investimentos-e-negocios-de-impacto-enimpacto>. Acesso em: 22/04/2025.

Mio, C., Panfilo, S., & Blundo, B. (2020). Sustainable development goals and the strategic role of business: A systematic literature review. *Business Strategy and The Environment*, 29(8), 3220–3245. <https://doi.org/10.1002/BSE.2568>

Nicholls, A. (2010). The legitimacy of social entrepreneurship: Reflexive isomorphism in a pre-paradigmatic field. *Entrepreneurship theory and practice*, 34(4), 611-633.

Organização das Nações Unidas (ONU). *Como as Nações Unidas apoiam os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável no Brasil*. Recuperado de: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em: 2 abr. /2025.

Piantadosi, S. T. (2014). Zipf’s word frequency law in natural language: A critical review and future directions. *Psychonomic bulletin & review*, 21, 1112-1130.

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento. (2022). *ODS e Negócios de Impacto: Convergência de agendas e caminhos para o desenvolvimento sustentável*. Recuperado de <https://www.br.undp.org>. Acesso em: 22/04/2025.

Powers, D. M. (1998). Applications and explanations of Zipf’s law. In *New methods in language processing and computational natural language learning*.

Reinert, M. (1983). Une méthode de classification descendante hiérarchique: application à l’analyse lexicale par contexte. *Les cahiers de l’analyse des données*, 8(2), 187-198.

Schilirò, D. (2018). Economic decisions and Simon’s notion of bounded rationality. *International Business Research*, 11(7), 64-75.

Simon, H. A. (1955). *A Behavioral Model of Rational Choice*. The Quarterly Journal of Economics, 69(1), 99–118. <https://doi.org/10.2307/1884852>

Simon, H. A. (1979). Rational decision making in business organizations. *The American economic review*, 69(4), 493-513.

Simon, H. A. (2019). *The Sciences of the Artificial, reissue of the third edition with a new introduction by John Laird*. MIT press.

Sorgho, R., Jungmann, M., Souares, A., Danquah, I., & Sauerborn, R. (2021). Climate change, health risks, and vulnerabilities in Burkina Faso: a qualitative study on the perceptions of national policymakers. *International journal of environmental research and public health*, 18(9), 4972.

Ratinaud, P., & Marchand, P. (2012). Application de la méthode ALCESTE à de grands corpus et stabilité des «mondes lexicaux»: Analyse du «Cablegate» avec IRAMUTEQ. *Actes des 11es Journées Internationales d’Analyse Statistique des Données Textuelles (JADT 2012)*, 835–844.

Vianna, M. C., Barros, D. C. C., Wandermurem, L. V., de Assis, L. B., & de Mendonça, F. M. (2023). Mindfulness e processos decisórios: uma revisão bibliométrica. *Revista Pretexto*, 24(2).

Wibisono, A. I. (2024). Social Entrepreneurship sebagai Alternatif dalam Mengatasi Masalah Sosial yang Bernilai SDGs. *Jurnal Penelitian Rumpun Ilmu Teknik*, 3(3), 44-53.

Yusuf, J. E., & Sloan, M. F. (2015). Effectual processes in nonprofit start-ups and social entrepreneurship: An illustrated discussion of a novel decision-making approach. *The American Review of Public Administration*, 45(4), 417-435.

Zipf, G. K. (1949). Human behavior and the principle of least effort: An introduction to human ecology.