



MENSURAÇÃO DA INOVAÇÃO E DO IMPACTO EM NEGÓCIOS SOCIAIS NA AMAZÔNIA: FERRAMENTAS E DESAFIOS PARA A BIOECONOMIA SUSTENTÁVEL

Jorge Edson Lino Santos¹
Marcio Akira Couceiro²
Geórgia Patrícia da Silva Ferko³

Resumo: A região amazônica apresenta condições singulares para o desenvolvimento de negócios sociais, ao articular elevada biodiversidade, diversidade sociocultural e a necessidade de modelos econômicos alinhados à conservação ambiental. Apesar desse potencial, a consolidação e a escalabilidade dessas iniciativas dependem da adoção de estruturas de gestão e de mensuração capazes de lidar com a complexidade territorial da região. Diante desse cenário, este estudo teve como objetivo analisar e sistematizar as principais ferramentas de mensuração da inovação e do impacto aplicáveis aos negócios sociais no contexto amazônico. Para tanto, realizou-se uma revisão bibliográfica sistemática, de natureza exploratória e abordagem qualitativa, com base em publicações indexadas nas bases Web of Science, Scopus, SciELO, SPELL e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD). Os resultados indicam que o Radar da Inovação se destaca como ferramenta diagnóstica para a organização técnica da inovação, ao permitir a avaliação da maturidade inovadora e a identificação de gargalos operacionais em empreendimentos sociais, especialmente aqueles inseridos nas cadeias da sociobiodiversidade. Além disso, instrumentos de mensuração de impacto, como o Social Return on Investment (SROI), o Impact Reporting and Investment Standards (IRIS) e o Global Impact Investing Rating System (GIIRS) e outros, contribuem para ampliar a transparência, reduzir assimetrias informacionais e fortalecer a capacidade de captação de investimentos de impacto. Conclui-se que a integração entre ferramentas de gestão da inovação e sistemas de mensuração de impacto é essencial para transformar o potencial biológico e sociocultural da Amazônia em modelos de desenvolvimento sustentável, escaláveis e alinhados às agendas globais de sustentabilidade.

Palavras chave: negócios sociais, inovação, Amazônia, impacto social, bioeconomia.

Abstract: The Amazon region offers unique conditions for the development of social businesses by integrating high biodiversity, sociocultural diversity, and the demand for economic models aligned with environmental conservation. Despite this potential, consolidating and scaling these initiatives depends on management and measurement frameworks capable of addressing the region's territorial complexity. This study aims to analyze and systematize the primary innovation and impact measurement tools applicable to social businesses within the Amazonian context. To this end, a systematic literature review was conducted, characterized by an exploratory nature and a qualitative approach, drawing from publications indexed in Web of Science, Scopus, SciELO, SPELL, and the Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD). The results indicate that the Innovation Radar stands out as a diagnostic tool for the technical organization of innovation, enabling the assessment of innovative

¹ Mestrando do curso de Pós-graduação em Propriedade intelectual e transferência de tecnologia para inovação da Universidade Federal de Roraima, e-mail joorgeliino@gmail.com.

² Docente do curso de Pós-graduação em Propriedade intelectual e transferência de tecnologia para inovação da Universidade Federal de Roraima, e-mail marcio.akira@ufrr.br

³ Docente do curso de Pós-graduação em Propriedade intelectual e transferência de tecnologia para inovação da Universidade Federal de Roraima, e-mail geoufpe@yahoo.com.br





maturity and the identification of operational bottlenecks in social enterprises, particularly those within socio-biodiversity value chains. Furthermore, impact measurement instruments such as Social Return on Investment (SROI), Impact Reporting and Investment Standards (IRIS), and the Global Impact Investing Rating System (GIIRS) and others, contribute to increasing transparency, reducing information asymmetries, and strengthening the capacity to attract impact investments. The study concludes that the integration of innovation management tools and impact measurement systems is essential for transforming the Amazon's biological and sociocultural potential into sustainable development models that are scalable and aligned with global sustainability agendas.

Keywords: social business, innovation, amazon, social impact, bioeconomy.





1 INTRODUÇÃO

Os negócios sociais emergem como um modelo organizacional inovador voltado à resolução de problemas sociais e ambientais por meio de mecanismos de mercado. Diferentemente das organizações empresariais tradicionais, cuja lógica central está orientada à maximização do lucro para acionistas, os negócios sociais priorizam a geração de valor social, reinvestindo integralmente seus resultados financeiros na ampliação e no fortalecimento do próprio empreendimento. Ainda assim, preservam características típicas do setor privado, como a oferta de produtos e serviços, a atuação em mercados competitivos e a busca pela sustentabilidade econômica (BEDIN; VIANNA, 2020).

Nesse contexto, o conceito de negócio social dialoga diretamente com a teoria do valor compartilhado, proposta por Porter e Kramer (2011), segundo a qual as organizações podem e devem criar valor econômico de forma simultânea à geração de benefícios sociais. Essa abordagem rompe com a visão dicotômica entre lucro e impacto social, ao defender que desafios sociais podem ser incorporados à estratégia central das empresas, tornando-se fontes de inovação, competitividade e desenvolvimento sustentável. De modo complementar, estudos sobre modelos de negócios inclusivos ampliam essa discussão ao enfatizar iniciativas voltadas ao atendimento das necessidades da população situada na base da pirâmide econômica, combinando retorno financeiro com inclusão social e redução de desigualdades (RAMOS; BOBSIN, 2024).

Os empreendimentos sociais distinguem-se, ainda, por sua orientação ética e inclusiva, priorizando áreas críticas como combate à pobreza, promoção da saúde e fortalecimento da educação, ao mesmo tempo em que asseguram viabilidade financeira sem dependência exclusiva de doações ou subsídios. Nesse modelo, os excedentes econômicos não são distribuídos aos acionistas, mas reinvestidos na expansão do impacto social, no aprimoramento de processos produtivos e na valorização do trabalho, por meio de remuneração justa e condições adequadas de labor (BEDIN; VIANNA, 2020).

A relevância dos negócios sociais torna-se particularmente evidente no contexto amazônico. A região apresenta elevada riqueza socioambiental, ao mesmo tempo em que enfrenta desafios estruturais relacionados à preservação da biodiversidade, à geração de renda para comunidades tradicionais e ao enfrentamento das desigualdades sociais. Iniciativas como o manejo florestal comunitário, a produção sustentável de bioativos oriundos da floresta e o ecoturismo de base comunitária demonstram a possibilidade de articular conservação





ambiental, inclusão social e desenvolvimento econômico. Ademais, políticas públicas e investimentos direcionados à inovação social podem potencializar esses empreendimentos, fortalecendo cadeias produtivas sustentáveis e promovendo a inclusão de populações ribeirinhas e indígenas (DE PAULA et al., 2025).

Apesar desse potencial, um dos principais desafios para a consolidação e a expansão dos negócios sociais na Amazônia refere-se à mensuração de seu desempenho inovador e de seus impactos sociais e ambientais. A ausência de metodologias padronizadas e amplamente aceitas dificulta a avaliação dos resultados gerados, bem como a tomada de decisão por parte de investidores, gestores públicos e demais stakeholders. Conforme destacam Barki, Rodrigues e Comini (2020), não existe uma abordagem universal ou um sistema global capaz de atender plenamente às diferentes expectativas do ecossistema de impacto, o que resulta na coexistência de múltiplas ferramentas e metodologias que, embora complementares, apresentam limitações em termos de comparabilidade e aplicabilidade contextual.

Diante desse cenário, a mensuração da inovação e do impacto nos negócios sociais assume papel estratégico, não apenas para a avaliação de resultados, mas também para o aprimoramento da gestão, o fortalecimento da transparência e a ampliação do acesso a investimentos de impacto. No contexto amazônico, marcado por especificidades socioculturais, territoriais e ambientais, torna-se ainda mais relevante compreender quais ferramentas são adequadas e como podem ser sistematizadas de forma coerente com a realidade local.

Nesse sentido, este estudo teve como objetivo analisar e sistematizar as principais ferramentas de mensuração da inovação e de impacto aplicáveis aos negócios sociais no contexto da Amazônia, contribuindo para o avanço do debate acadêmico e para o fortalecimento prático desses empreendimentos na região.

2 PERCURSO METODOLÓGICO

Esta pesquisa caracteriza-se como uma revisão bibliográfica sistemática, de natureza exploratória e abordagem qualitativa, adequada à investigação de campos emergentes, como os negócios sociais e as ferramentas de mensuração da inovação e do impacto. Estudos exploratórios são particularmente indicados quando o objetivo é ampliar a compreensão sobre fenômenos ainda pouco estruturados teoricamente, permitindo o mapeamento de conceitos, abordagens e lacunas de pesquisa (GIL, 2019).





A escolha pela revisão sistemática fundamenta-se na necessidade de garantir rigor metodológico, transparência e reprodutibilidade, aspectos amplamente recomendados em estudos de síntese científica (TRANFIELD et al., 2003). Para tanto, o estudo seguiu um protocolo estruturado em quatro etapas: (i) definição dos descritores e da estratégia de busca; (ii) seleção das bases de dados; (iii) aplicação dos critérios de elegibilidade; e (iv) análise e síntese dos conteúdos selecionados.

A busca bibliográfica foi realizada nas bases Web of Science, Scopus, SciELO, SPELL e Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD), selecionadas por sua relevância e abrangência na área de Administração e por contemplarem produções nacionais e internacionais. A estratégia de busca utilizou descritores controlados, com base nos vocabulários DeCS/MeSH, combinados por meio dos operadores booleanos AND e OR, abrangendo publicações nos idiomas português, inglês e espanhol. Os principais termos empregados incluíram: negócios sociais, negócios comunitários, radar da inovação, região amazônica e desenvolvimento sustentável.

Para a composição do corpus final, foram adotados como critérios de inclusão: (a) artigos científicos originais e completos, disponíveis em acesso aberto; (b) estudos que abordassem diretamente ferramentas de mensuração da inovação, modelos de gestão ou avaliação de impacto social; e (c) pesquisas inseridas no campo dos negócios sociais, de impacto ou da bioeconomia, com potencial aplicabilidade ao contexto amazônico. Como critérios de exclusão, foram descartados resumos de eventos, ensaios opinativos, relatos de experiência desprovidos de fundamentação teórica consistente e estudos que não estabelecessem relação entre inovação e a estruturação ou gestão de negócios de impacto.

Os estudos selecionados foram analisados por meio da análise de conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), permitindo a identificação, categorização e interpretação sistemática das ferramentas de mensuração da inovação e do impacto social presentes na literatura. Essa abordagem possibilitou a construção de categorias analíticas e a sistematização comparativa das ferramentas identificadas, considerando suas finalidades, dimensões avaliadas e níveis de aplicabilidade aos negócios sociais no contexto.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Negócios sociais





Devido à presença de estruturas e arranjos institucionais híbridos, que mesclam componentes do setor empresarial e de organizações sem fins lucrativos, as iniciativas de empreendedorismo social têm ganhado cada vez mais destaque. Esse fenômeno surge em um contexto de combate a graves problemas socioambientais que afetam o acesso a uma vida digna para os segmentos mais vulneráveis da população. Frente às soluções convencionais que não têm logrado atender de maneira satisfatória às necessidades sociais, os empreendimentos sociais surgem como uma alternativa inovadora, com o objetivo de solucionar questões sociais e assegurar sua viabilidade financeira (RAMOS; BOBSIN, 2024; BEDIN; VIANNA, 2020; PEREIRA; TEIXEIRA, 2024).

O termo negócio social, ou social business, refere-se a uma "mentalidade de negócios" com uma estrutura ambivalente. A hibridização resulta da mescla entre uma racionalidade social e uma racionalidade instrumental focada em negócios. Mais do que uma ideia limitada, essa visão representa uma filosofia que busca reavaliar e influenciar a maneira como os negócios são conduzidos. Essa filosofia defende que o objetivo de uma empresa deve ir além da simples geração de lucros para os acionistas, incluindo um propósito que beneficie a sociedade de forma ampla. (BARKI; RODRIGUES; COMINI, 2020).

No contexto brasileiro, verifica-se um avanço etimológico, em que a expressão "negócios sociais" está sendo comumente trocada por "negócios de impacto" (NI), conforme mencionado por Barki, Rodrigues e Comini (2020). A alteração na terminologia destaca a consolidação de um modelo que interliga de forma relevante as lógicas sociais e empresariais, levantando questões sobre uma possível fusão ou crise de paradigmas entre esses domínios. Ramos e Bobsin (2024) propõem uma pesquisa histórica para compreender a origem do social business como uma prática social em crescimento nas relações entre o setor empresarial e sociedade.

O desenvolvimento dos negócios de impacto pode ser visto como um elemento de um paradigma cultural em construção nos últimos 75 anos, sendo diretamente afetado pela governança global de desenvolvimento (GGD). A fundação da Organização das Nações Unidas (ONU) em 1945, em um período marcado por profundas desigualdades e poucas perspectivas de progresso, juntamente com o discurso do presidente Harry Truman em 1949, que introduziu o conceito de subdesenvolvimento, representam momentos iniciais importantes nesse debate global. Sob a liderança de Robert McNamara, o banco mundial firmou a diminuição da pobreza como um dos fundamentos centrais de sua abordagem discursiva (PEREIRA, 2009; ONU, 2019).





A mudança do capitalismo industrial foi uma resposta às demandas sociais em ascensão e aos movimentos pelos direitos civis nas décadas de 1960 e 1970. As contestações à estrutura capitalista tradicional, como as expressas nos tumultos de 1968, impulsionaram a busca por alternativas que pudessem atender às necessidades de justiça social e ambiental. Neste cenário, os empreendimentos de impacto emergem como uma concretização de um processo de racionalização social, configurando-se como uma resposta estratégica para abordar problemas sociais resultantes de ineficiências do mercado (BOLTANSKY, 2009).

Com a fundação da ONU, a lógica econômica foi incorporada aos discursos institucionais no âmbito social, sendo legitimada por uma governança global voltada para o desenvolvimento. Tal integração é considerada uma inovação cujo objetivo é reduzir os impactos adversos dos mercados capitalistas. Atualmente, os objetivos de desenvolvimento sustentável (ODS) enfatizam a importância de que a eficácia das atividades empresariais esteja em conformidade com essa perspectiva de desenvolvimento mundial, criando uma conexão de afinidade eletiva entre as áreas prioritárias de impacto (RAMOS; BOBSIN, 2024; ONU, 2019).

Embora ainda esteja em estágio inicial, a área de pesquisa em negócios sociais e inovação no Brasil, que teve suas primeiras investigações registradas em 2006 e apresentou um crescimento significativo a partir de 2017, já demonstra sua relevância crescente no contexto acadêmico. Nesse cenário, a informação e o conhecimento são considerados elementos essenciais para a geração de inovação e para o progresso dessas empresas. A administração da informação, em especial, é destacada como um elemento fundamental para que as instituições consigam aprimorar seu crescimento e sua habilidade de adaptação (BEDIN; VIANNA, 2020; SILVA, 2015; CHOO, 2003).

A diversidade de contextos sociais, econômicos e políticos nos quais os empreendimentos de impacto se inserem gerou uma multiplicidade de interpretações, caracterizando-o como um conceito polissêmico (PEREIRA; TEIXEIRA, 2024; BARKI; RODRIGUES; COMINI, 2020; YOUNG, 2009). A literatura aponta, de maneira primordial, três perspectivas distintas em relação aos negócios de impacto social: a concepção europeia, a norte-americana e a oriunda de países emergentes (KERLIN, 2006; TRAVAGLINI; BANDINI; MANCIONE, 2009; IIZUKA; VARELA; LARROUDÉ, 2015; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Na Europa, a expressão mais comum é "empresa social", a qual possui raízes significativas na tradição da economia social (PEREIRA; TEIXEIRA, 2024; BORZAGA; DEFOURNY, 2001). As empresas sociais na Europa são consideradas uma progressão do





terceiro setor, o qual destaca a função produtiva e econômica, bem como a dimensão empreendedora das entidades sem fins lucrativos (BORZAGA; DEFOURNY, 2001). De acordo com a European Research Network (EMES), essas organizações devem ser privadas, autônomas e oferecer bens ou serviços com a finalidade explícita de beneficiar a coletividade, sendo legalmente restritas de distribuir lucros ou organizadas de tal forma que o lucro não constitua o principal objetivo (BORZAGA et al., 2008).

Em oposição, nos Estados Unidos, a expressão mais utilizada é "negócio social" (PEREIRA; TEIXEIRA, 2024). Young (2001) caracteriza a empresa social como "organizações que atuam no mercado aberto ao perseguir objetivos sociais". Nesse âmbito, os empreendimentos sociais podem apresentar várias configurações, como organizações lucrativas que implementam ações benéficas voltadas para as populações de baixa renda, negócios de dupla finalidade que harmonizam objetivos financeiros e sociais (híbridos), ou entidades sem fins lucrativos que realizam atividades comerciais com a finalidade de atingir objetivos sociais (KERLIN, 2006).

Tal abordagem valoriza inovações no âmbito empresarial e a maximização do lucro, sem, entretanto, desconsiderar os objetivos sociais (PEREDO; MCLEAN, 2006). A distribuição de dividendos é considerada um instrumento para atrair um número maior de investidores ao setor (BARKI et al., 2015). Pereira e teixeira (2024) abordam as categorizações de empresas sociais no contexto dos Estados Unidos, englobando filantropia corporativa, organizações com finalidade social e híbridas.

A classificação de nações emergentes, que emprega majoritariamente o termo "negócios inclusivos", é dividida nas visões asiática e latino-americana. Ambas as abordagens compartilham uma preocupação central: reduzir a pobreza e promover um impacto social positivo, eficaz e sustentável (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). A perspectiva latino-americana conceitua negócios inclusivos como empresas e instituições que incentivam transformações sociais por meio de práticas orientadas pelo mercado, com o objetivo de alterar as condições de vida da população em situação de vulnerabilidade. A ênfase repousa na inclusão social de pessoas de baixa renda nas funções de consumidores, fornecedores e distribuidores, almejando uma mudança benéfica nas condições de vida e na situação da população marginalizada (MÁRQUEZ; REFICCO; BERGER, 2010; MÁRQUEZ; REFICCO; BERGER, 2009; SIQUEIRA; COSTA; VIEIRA, 2017).

A abordagem asiática, amplamente impactada por Muhammad Yunus, criador do Grameen Bank, define o negócio social como uma instância intermediária entre uma entidade





sem fins lucrativos e uma que visa a maximização de lucros (YUNUS, 2008). Esses empreendimentos devem ser autossuficientes, cobrindo suas despesas por meio de suas atividades operacionais. No entanto, os proprietários ou investidores só têm o direito de recuperar o capital investido. Em vez de buscar o retorno financeiro, os ganhos são reinvestidos na instituição com o propósito de amplificar o impacto social, diferenciando-se assim de modelos híbridos que visam a maximização de ambos (El Ebrashi, 2013). Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2010, p. 318) sustentam que "a equação do lucro econômico tem como objetivo exclusivo a total recuperação dos custos e do capital, e não a maximização do lucro financeiro".

Em relação à gestão do lucro, as interpretações revelam variações consideráveis. As abordagens norte-americana e latino-americana buscam maximizar os lucros e/ou expandir a participação no mercado, promovendo um modelo híbrido em que os objetivos financeiros e sociais coexistem de forma harmoniosa. Em contraste, as perspectivas europeia e asiática veem a maximização dos lucros e dos benefícios sociais como objetivos em conflito. Em virtude disso, as últimas mencionadas enfatizam o reinvestimento do superávit na própria instituição, com o objetivo de intensificar o impacto social (PEREIRA; TEIXEIRA, 2024).

No que diz respeito à governança, as perspectivas europeia e asiática tendem a favorecer modelos participativos, que incluem os diversos stakeholders nas tomadas de decisão, ao passo que a abordagem norte-americana adota um modelo mais centralizado, embora permita parcerias. O desejo de atingir uma ampla escala é uma característica frequente na formulação de nações em desenvolvimento, visto que a magnitude da diminuição da pobreza requer uma abrangência mais extensa (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

No cenário brasileiro, embora o termo negócio social seja o mais utilizado, as pesquisas indicam uma predominância da perspectiva latino-americana, seguida pela europeia. A definição brasileira de negócios de impacto caracteriza-os como "modelos de negócios com diferentes formatos jurídicos que oferecem soluções para questões sociais e ambientais". Essa categorização inclui diferentes estratégias para a geração de recursos e para a promoção de efeitos, levando em conta o alcance desse impacto sobre o consumidor, na cadeia de valor ou através de subsídios (SOCIAL P., 2019).

A ciência da informação, que historicamente tem recebido menos atenção nos estudos sobre negócios sociais no Brasil, tem um grande potencial para contribuir. Esse campo pode oferecer contribuições significativas para a gestão da informação e do conhecimento, examinando como a informação pode ser utilizada para fins ligados à aprendizagem, ao





planejamento estratégico e à tomada de decisões. Ao orientar o fluxo informativo de acordo com as demandas e categorias de empreendimentos, a ciência da informação tem o potencial de promover um desenvolvimento fundamentado na inovação e na tecnologia (BEDIN; VIANNA, 2020).

Nessa perspectiva, o conceito de negócios sociais e de impacto é complexo e variado, com abordagens que diferem consideravelmente em relação à gestão de lucros, modelos de governança e nível de transformação social almejado. A análise minuciosa das nuances do termo é fundamental devido à sua natureza polissêmica. Isso é fundamental para que pesquisadores e gestores possam tomar decisões informadas e intervir de maneira mais acertiva nesse campo em ascensão (PEREIRA; TEIXEIRA, 2024).

3.2 Potencial da região amazônica para a implementação de negócios sociais

A Amazônia, reconhecida como patrimônio natural da humanidade, configura-se como um dos ecossistemas mais complexos e estratégicos do planeta, reunindo elevada diversidade biológica, étnica e cultural. Embora enfrente pressões crescentes decorrentes do desmatamento, da degradação ambiental e de modelos econômicos predatórios — que colocam o bioma em risco de um possível colapso ecológico —, a região apresenta um potencial singular para a promoção de estratégias de desenvolvimento sustentável. Tal potencial está ancorado na abundância de recursos naturais, na biodiversidade incomparável e, sobretudo, na riqueza cultural e nos saberes tradicionais de seus povos, que, quando adequadamente valorizados, podem impulsionar uma bioeconomia inclusiva, inovadora e resiliente, estruturada a partir de iniciativas de caráter social (ARAGÓN, 2018; CHAVES; GALINA, 2024; LOVEJOY et al., 2018).

A promoção do desenvolvimento sustentável na Amazônia exige uma mudança paradigmática em relação à forma como a região historicamente tem sido percebida e explorada. Torna-se necessário superar a visão da Amazônia como mero “almoxarifado de recursos naturais” ou “manancial exportador” e adotar uma perspectiva orientada à geração de prosperidade socioeconômica com a manutenção da floresta em pé (VIANA, 2021). Nesse cenário, a bioeconomia desponta como uma abordagem central, ao articular o uso sustentável da biodiversidade, a recuperação de áreas degradadas e a criação de oportunidades econômicas alinhadas à conservação ambiental e à inclusão social (FERNANDES et al., 2022). Estudos recentes indicam que cadeias de valor baseadas em produtos da sociobiodiversidade — como óleos, pescados, frutos e fibras — possuem elevado potencial econômico, podendo movimentar bilhões de reais anualmente, ao mesmo tempo em que geram emprego, renda e benefícios





socioambientais em escala local e global (WORLD RESOURCES INSTITUTE BRASIL, 2023).

A região amazônica concentra entre 15% e 20% da biodiversidade mundial (Lewinsohn & Prado, 2002), o que a posiciona como um dos principais celeiros de recursos estratégicos para o desenvolvimento da bioeconomia contemporânea (PAMPLONA et al., 2021). Em especial, os territórios mais preservados da Amazônia profunda, onde residem comunidades tradicionais e populações isoladas, abrigam sistemas produtivos baseados em conhecimentos tradicionais que favorecem práticas sustentáveis de manejo dos recursos naturais. Produtos como açaí, castanha-do-pará, óleos essenciais (copaíba, andiroba, cumaru), além de resinas, frutos e fibras vegetais, apresentam elevado valor agregado e potencial de inserção em cadeias produtivas dos setores farmacêutico, alimentício e cosmético. A valorização desses produtos configura-se, portanto, como uma alternativa econômica promissora, capaz de conciliar geração de renda, conservação ambiental e fortalecimento das economias locais (DE SOUZA, 2022; MELO; OLIVEIRA, 2022).

Para além dos produtos tangíveis, a bioeconomia amazônica abrange também a oferta de serviços ecossistêmicos fundamentais, como a captura e o armazenamento de carbono, a regulação climática e o turismo de natureza. O regime de chuvas no território brasileiro, essencial para a produção agropecuária e a geração de energia hidrelétrica, é fortemente influenciado pelos chamados “rios voadores” da Amazônia, o que evidencia a relevância estratégica da floresta preservada não apenas para a região, mas para o país como um todo. A promoção sustentável desses serviços contribui para a redução da pobreza, do desmatamento e da degradação florestal, reforçando o papel da Amazônia como ativo ambiental e econômico de importância global (WRI BRASIL, 2020).

A dimensão sociocultural da Amazônia constitui outro elemento central para a implementação de negócios sociais. A região abriga mais de 305 povos indígenas e cerca de 274 idiomas, além de comunidades tradicionais como ribeirinhos, seringueiros e quilombolas (FUNAI, 2013; POVOS INDÍGENAS NO BRASIL, S.D.). Esses grupos detêm vasto patrimônio de conhecimentos etnobiológicos e etnoecológicos, expressos em modos próprios de organização social, uso do território e práticas produtivas sustentadas por tradições transmitidas ao longo de gerações. Tais práticas, além de culturalmente relevantes, demonstram viabilidade econômica e potencial de inserção em mercados diferenciados, contribuindo para a comercialização de produtos florestais e para a geração de renda local (MARQUES, 2007).





Nesse contexto, torna-se imprescindível reconhecer e fortalecer o protagonismo das comunidades locais e suas tecnologias sociais na construção de uma bioeconomia inclusiva e sustentável. O terceiro setor assume papel estratégico como mediador entre comunidades, poder público e iniciativa privada, ao promover capacitações, apoiar processos de gestão comunitária e articular soluções fundamentadas nos conhecimentos tradicionais. A inovação social emerge, assim, a partir de arranjos colaborativos que integram saberes ancestrais e práticas contemporâneas, como exemplificado pela utilização do látex na produção de biojoias e pelo desenvolvimento de cadeias produtivas comunitárias baseadas em recursos florestais (LÚCIO, 2024; MOREIRA et al., 2024; FERNANDES; SOUZA, 2024).

Os empreendimentos comunitários, desenvolvidos no interior das próprias comunidades, têm como finalidade central a geração de valor econômico associado ao bem-estar social e à conservação ambiental. Essas iniciativas promovem aprendizagem, ampliação do acesso a mercados, melhoria de processos produtivos e inclusão financeira, fortalecendo a autonomia econômica das populações locais (SOUSA et al., 2019). De forma complementar, a atuação das organizações não governamentais na Amazônia contribui para a capacitação técnica, o incentivo ao manejo sustentável, a formação de cooperativas e a ampliação do acesso a mercados, agregando valor aos produtos regionais e fortalecendo cadeias produtivas sustentáveis (FURLANETO; SOARES, 2020). Dessa maneira, o terceiro setor consolida-se como agente fundamental na articulação entre geração de renda, equidade social e proteção ambiental (NERI, 2018).

A promoção de negócios sociais na Amazônia requer, portanto, uma abordagem sistêmica e interdisciplinar, capaz de apreender a complexidade socioambiental da região e estruturar estratégias integradas de desenvolvimento sustentável. Tal abordagem deve contemplar dimensões como saúde, educação, empoderamento comunitário, geração de renda, infraestrutura local, preservação ambiental, gestão, transparência e Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação (PD&I), além de estabelecer articulação direta com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas. A integração entre os conhecimentos dos povos indígenas e das comunidades tradicionais e as tecnologias desenvolvidas por instituições de pesquisa e por empreendedores privados pode constituir uma verdadeira “ponte ideológica para o futuro” (POSEY, 2003).

A efetividade dessas iniciativas é ampliada por meio de colaborações estratégicas entre diferentes atores. Parcerias entre grandes corporações e organizações do terceiro setor, por exemplo, podem configurar importantes inovações sociais, ao reduzir conflitos socioambientais





e promover o desenvolvimento comunitário. Experiências como a parceria entre a Hydro e o Instituto Peabiru, em Barcarena (PA), demonstram como programas voltados à agricultura familiar e ao empreendedorismo agroalimentar podem aprimorar a produção, facilitar o acesso a mercados e fortalecer as comunidades locais. De modo semelhante, iniciativas como a Da Tribu, voltada à transformação do látex em biojoias, ilustram modelos de negócios sociais que combinam tecnologia social, valorização dos saberes ancestrais e fortalecimento territorial (FERNANDES; SOUZA, 2024).

A articulação entre terceiro setor, Estado e iniciativa privada revela-se, assim, fundamental para o fortalecimento de cadeias de valor sustentáveis associadas aos produtos da sociobiodiversidade amazônica. Essas alianças possibilitam acesso a conhecimentos externos, investimentos e processos de capacitação, promovendo a profissionalização e a formalização das atividades econômicas comunitárias (ARACATY et al., 2022).

Em síntese, a região amazônica apresenta amplas oportunidades para a implementação de negócios sociais, fundamentadas em sua biodiversidade singular, na riqueza cultural de seus povos e na urgência por modelos de desenvolvimento sustentáveis e inclusivos. A convergência entre recursos naturais, saberes tradicionais, inovação social e parcerias estratégicas delinea um caminho promissor para a transformação da realidade amazônica, promovendo crescimento econômico, justiça social e preservação ambiental de forma integrada.

3.3 Ferramentas de inovação aplicáveis em negócios sociais na Amazônia

A mensuração da inovação e do impacto social e ambiental constitui um dos principais desafios para a consolidação dos negócios sociais, sobretudo em contextos territoriais complexos como o da Amazônia. Esses empreendimentos, ao articularem objetivos econômicos com a geração de valor social e ambiental, demandam instrumentos de avaliação capazes de capturar resultados que extrapolam métricas financeiras tradicionais. No caso amazônico, marcado por elevada diversidade sociocultural, sensibilidade ecológica e assimetrias estruturais, a adoção de ferramentas de mensuração exige abordagens flexíveis, contextualizadas e sensíveis às dinâmicas locais, de modo a refletir adequadamente os processos de inovação e os impactos gerados.

Nesse sentido, a Teoria da Mudança destaca-se como uma das abordagens mais amplamente utilizadas na mensuração de impacto em negócios sociais. Essa ferramenta permite explicitar as relações causais entre insumos, atividades, produtos, resultados e impactos, oferecendo um arcabouço lógico para compreender como as intervenções promovem





transformações sociais e ambientais ao longo do tempo (WEISS, 1995; CLARK et al., 2004). Na Amazônia, a Teoria da Mudança apresenta especial relevância por possibilitar a incorporação de variáveis territoriais, culturais e ambientais, além de favorecer processos participativos que envolvem comunidades tradicionais na definição de objetivos e indicadores. Essa característica contribui para o alinhamento entre a missão social dos empreendimentos e as expectativas dos diferentes stakeholders, fortalecendo a legitimidade e a efetividade das iniciativas (BARKI; RODRIGUES; COMINI, 2020).

Complementarmente, metodologias de monetização de impacto, como o Social Return on Investment (SROI), vêm sendo adotadas para traduzir resultados sociais e ambientais em valores econômicos, facilitando a comunicação com investidores de impacto e financiadores institucionais. O SROI permite comparar os benefícios gerados por um empreendimento com os recursos investidos, evidenciando a eficiência e a relevância social das iniciativas (NICHOLLS et al., 2012). No contexto amazônico, essa ferramenta tem sido aplicada em projetos de conservação florestal, cadeias produtivas da sociobiodiversidade e geração de renda comunitária, demonstrando que modelos baseados na floresta em pé podem produzir retornos socioambientais significativamente superiores aos de atividades econômicas predatórias (WRI BRASIL, 2020). Todavia, a aplicação do SROI requer cautela, uma vez que a monetização de impactos intangíveis, como fortalecimento cultural e empoderamento comunitário, pode apresentar limitações metodológicas.

No campo da mensuração da inovação, o Radar da Inovação surge como uma ferramenta relevante para avaliar diferentes dimensões do processo inovativo nos negócios sociais. Desenvolvido inicialmente para analisar a inovação em organizações empresariais, o modelo foi progressivamente adaptado para contextos de inovação social, permitindo identificar inovações incrementais, organizacionais e de modelo de negócio (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006; BACHMANN; DESTEFANI, 2008). Na Amazônia, o Radar da Inovação tem sido empregado para mapear melhorias em processos produtivos comunitários, estratégias de comercialização, arranjos organizacionais e formas de relacionamento com o mercado, evidenciando que a inovação, nesse contexto, frequentemente assume caráter social e territorial, mais do que tecnológico em sentido estrito (CHAVES; GALINA, 2024).

Outra abordagem amplamente difundida refere-se à adaptação de indicadores ESG (Environmental, Social and Governance) aos negócios sociais. Embora originalmente concebidos para grandes corporações, esses indicadores vêm sendo reinterpretados para contemplar aspectos específicos de empreendimentos de impacto, como governança





participativa, inclusão social e conservação da biodiversidade. No contexto amazônico, a adaptação de métricas ESG permite alinhar negócios sociais às exigências de mercados e investidores internacionais, ao mesmo tempo em que incorpora critérios sensíveis à realidade local, como o respeito aos direitos territoriais e a valorização dos conhecimentos tradicionais (BOFFO; PATALANO, 2020; IFC, 2021). Essa convergência entre padrões globais e especificidades territoriais contribui para ampliar o acesso a investimentos e fortalecer a sustentabilidade dos empreendimentos.

A utilização do Balanced Scorecard adaptado para negócios sociais constitui outra alternativa relevante para a gestão e mensuração do desempenho. Ao integrar indicadores financeiros e não financeiros, o Balanced Scorecard Social possibilita alinhar a estratégia organizacional à missão social, incorporando dimensões como impacto comunitário, preservação ambiental, aprendizado organizacional e inovação social (KAPLAN; NORTON, 1997; NIVEN, 2008). No contexto amazônico, essa ferramenta pode ser empregada por cooperativas, associações e negócios comunitários para monitorar resultados de forma sistemática, promovendo maior coerência entre objetivos estratégicos e práticas operacionais.

Outra ferramenta essencial nesse cenário é o Impact Reporting and Investment Standards (IRIS), um repositório de métricas padronizadas que visa unificar a terminologia entre empresas, fundos, carteiras de investimento e outras organizações no mercado de impacto. O IRIS possibilita a monitorização do desempenho de negócios sociais, apoiando investidores e empreendedores. Para a Amazônia, a utilização do IRIS facilitaria a comunicação dos impactos, possibilitando a comparação e a transparência em relação a metas como o número de famílias atendidas ou a diminuição do desmatamento, embora o documento ressalte que "não ocorre com relação ao dimensionamento dos resultados de médio e longo prazo (KROEGER; WEBER, 2016).

Enquanto o SROI e o IRIS fornecem as bases de cálculo e terminologia, o Global Impact Investing Rating System (GIIRS) atua como um sistema de classificação integrado. Ele utiliza o rigor do IRIS para transformar dados em avaliações de desempenho social e ambiental de empresas e fundos. Ao contrário de metodologias de análise de custo-benefício como o SROI, o GIIRS foca na criação de uma base de dados abrangente, transparente e auditada de maneira independente, estabelecendo um padrão global de comparabilidade que fomenta o setor de investimentos de impacto. Para empresas da região amazônica, a obtenção de uma classificação GIIRS pode reduzir as assimetrias de informação, incrementar a visibilidade internacional e facilitar o acesso a fontes diversificadas de capital de investimento (GEOBEY et al., 2012).





A aplicação prática dessas metodologias é viabilizada por plataformas como o B-analytics e outros sistemas de classificação de impacto, oferecendo o suporte tecnológico necessário para a medição e elaboração de relatórios, permitindo que o desempenho social e ambiental de empresas e fundos de pequeno e médio porte seja comparado e relatado com precisão. A avaliação de impacto concentra-se em métricas financeiras e alternativas para o modelo de negócios de impacto, englobando indicadores relacionados a clientes necessitados, economia de energia e metas de impacto social e ambiental. Essas ferramentas são fundamentais para que os empreendimentos sociais na Amazônia consigam mensurar e divulgar seu impacto, atraindo parceiros e investimentos que valorizem a sustentabilidade e a inclusão social (HÖCHSTÄDTER; SCHECK, 2015).

Categoria	Ferramenta / Metodologia	Objetivo e Aplicação	Referências Chave
Mensuração de Impacto	Teoria da Mudança	Mensuração de impacto, explicitando as relações causais entre insumos, atividades, produtos, resultados e impactos.	Weiss, 1995; Clark et al., 2004
Mensuração de Impacto	SROI (Social Return on Investment)	Quantifica o valor social, ambiental e econômico gerado em relação ao investimento realizado.	Nicholls et al. (2012); Santos (2021).
Estruturação da Inovação	Radar da Inovação	Instrumento diagnóstico que avalia a maturidade da inovação em dimensões como oferta, processos e rede.	Sawhney et al. (2006); Bachmann (2008).
Mensuração de Desempenho	Balanced Scorecard	Alinha a estratégia organizacional à missão social, incorporando dimensões como impacto comunitário, preservação ambiental, aprendizado organizacional e inovação social.	Kaplan; Norton, 1997; Niven, 2008
Padronização de Métricas	IRIS	Repositório de métricas padronizadas para unificar a comunicação entre empresas e investidores.	Kroeger; Weber, 2016
Classificação e Rating	GIIRS	Sistema de classificação que utiliza os dados do IRIS para	Geobey et al. (2012); Höchstädter & Scheck (2015).





		auditar o desempenho socioambiental.	
Suporte Tecnológico	B-Analytics	Plataforma que oferece suporte tecnológico para a medição e comparação de relatórios de desempenho.	Höchstädter; Scheck (2015).

Quadro 1: Síntese das ferramentas de inovação e impacto identificadas.

Fonte: Próprio autor.

Adicionalmente, os indicadores associados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Organização das Nações Unidas vêm sendo amplamente utilizados como referência para a mensuração de impacto social e ambiental. A adoção desses indicadores permite que os negócios sociais amazônicos alinhem suas práticas a agendas globais de desenvolvimento, facilitando a articulação com políticas públicas, organismos internacionais e programas de financiamento (UNITED NATIONS, 2015; SACHS et al., 2019). No entanto, a efetividade dessa abordagem depende da adaptação dos indicadores aos contextos locais, evitando generalizações que possam obscurecer dinâmicas socioterritoriais específicas.

Destaca-se, também a relevância das metodologias de avaliação participativa de impacto, que envolvem diretamente as comunidades beneficiárias na definição, coleta e interpretação dos indicadores. Essa abordagem é particularmente adequada à realidade amazônica, pois reconhece o protagonismo dos povos indígenas e das comunidades tradicionais, valorizando seus saberes e perspectivas na avaliação dos resultados gerados (CHAMBERS, 1994; ESTRELLA; GAVENTA, 1998). Além de ampliar a legitimidade dos processos avaliativos, a avaliação participativa contribui para o fortalecimento do capital social e para a construção de soluções inovadoras enraizadas no território (FERNANDES; SOUZA, 2024).

3.4 Pontos e contrapontos das ferramentas de mensuração da inovação e do impacto em negócios sociais amazônicos

A diversidade de ferramentas disponíveis para a mensuração da inovação e do impacto em negócios sociais evidencia que não há um instrumento único capaz de responder, de forma isolada, à complexidade dos desafios enfrentados por empreendimentos que atuam no contexto amazônico. Cada abordagem apresenta potencialidades específicas, ao mesmo tempo em que





carrega limitações conceituais, metodológicas ou operacionais, que precisam ser consideradas de forma crítica.

A Teoria da Mudança destaca-se como uma das abordagens mais robustas do ponto de vista conceitual, ao permitir a explicitação das relações causais entre ações e impactos ao longo do tempo (WEISS, 1995; CLARK et al., 2004). Seu principal ponto forte reside na capacidade de integrar dimensões sociais, ambientais e territoriais, favorecendo processos participativos e o alinhamento estratégico entre missão, atividades e resultados. No contexto amazônico, essa flexibilidade é particularmente relevante, pois possibilita incorporar variáveis culturais, conhecimentos tradicionais e dinâmicas comunitárias. Como contraponto, a Teoria da Mudança apresenta elevada dependência da qualidade do processo de construção dos indicadores, além de demandar tempo, capacitação técnica e engajamento contínuo dos stakeholders, o que pode representar um desafio para negócios sociais de pequeno porte ou com recursos limitados (BARKI; RODRIGUES; COMINI, 2020).

O Social Return on Investment (SROI) oferece como principal vantagem a tradução dos impactos sociais e ambientais em valores monetários, facilitando a comunicação com investidores de impacto e financiadores institucionais (Nicholls et al., 2012). Essa característica é particularmente estratégica para negócios amazônicos que buscam demonstrar a viabilidade econômica de modelos baseados na conservação da floresta e na inclusão produtiva. Contudo, a monetização de impactos intangíveis — como fortalecimento cultural, empoderamento comunitário e preservação de saberes ancestrais — constitui um de seus principais limites. Além disso, o elevado grau de subjetividade na atribuição de valores financeiros pode gerar assimetrias analíticas e comprometer a comparabilidade entre iniciativas (SANTOS, 2021).

No que se refere à mensuração da inovação, o Radar da Inovação apresenta como ponto forte sua abordagem multidimensional, que amplia a compreensão da inovação para além do desenvolvimento de produtos ou tecnologias, incorporando processos, organização, redes e modelos de negócio (SAWHNEY; WOLCOTT; ARRONIZ, 2006; BACHMANN; DESTEFANI, 2008). Essa característica torna a ferramenta especialmente adequada aos negócios sociais amazônicos, nos quais a inovação frequentemente se manifesta de forma incremental, social e organizacional. Em contrapartida, o Radar da Inovação não foi concebido originalmente para mensurar impacto social ou ambiental, o que limita sua capacidade de capturar resultados relacionados à sustentabilidade e à transformação territorial. Ademais, sua aplicação pode demandar coleta de dados extensiva e apresentar dificuldades para incorporar dimensões subjetivas, como cultura organizacional e tolerância ao risco (ROCHA, 2019).





Os indicadores ESG, por sua vez, oferecem a vantagem de alinhar os negócios sociais amazônicos a padrões globais de reporte e governança, ampliando o acesso a mercados e investimentos internacionais (BOFFO; PATALANO, 2020). A incorporação de critérios ambientais, sociais e de governança contribui para reforçar a transparência e a credibilidade dos empreendimentos. Entretanto, como contraponto, os frameworks ESG foram originalmente desenvolvidos para grandes corporações, o que pode gerar inadequações quando aplicados a empreendimentos comunitários ou de base territorial. A necessidade de adaptação às realidades locais é, portanto, condição essencial para evitar avaliações reducionistas ou desconectadas das dinâmicas socioculturais amazônicas (IFC, 2021).

O Balanced Scorecard adaptado para negócios sociais apresenta como principal contribuição a integração entre indicadores financeiros e não financeiros, promovendo o alinhamento entre estratégia organizacional, missão social e inovação (KAPLAN; NORTON, 1997; NIVEN, 2008). No contexto amazônico, essa ferramenta pode favorecer a profissionalização da gestão em cooperativas, associações e empreendimentos comunitários. Todavia, sua aplicação exige maturidade organizacional e capacidade de monitoramento sistemático, o que pode representar um entrave para iniciativas em estágios iniciais ou com baixa estrutura administrativa.

O Impact Reporting and Investment Standards (IRIS), no contexto dos modelos de negócios na Pan-Amazônia, possui a principal virtude na oferta de indicadores granulares voltados à agroecologia e à conservação de ecossistemas, o que confere legibilidade internacional ao desempenho socioambiental de empreendimentos locais, como as cadeias de valor da sociobiodiversidade. Essa padronização atua como um mecanismo de redução de assimetria de informação, facilitando o acesso ao mercado de capitais e ao impact investing estrangeiro. Em contrapartida, a densidade técnica e a extensão do catálogo IRIS impõem barreiras operacionais significativas; a complexidade na seleção de métricas pode resultar em uma sobrecarga analítica para o empreendedor local, negligenciando, por vezes, as dimensões qualitativas e os saberes ancestrais intrínsecos às comunidades tradicionais que não são facilmente quantificáveis (KROEGER; WEBER, 2016).

O Global Impact Investing Rating System (GIIRS) atua como um sistema de rating multidimensional que operacionaliza a taxonomia do IRIS para atribuir escores de desempenho socioambiental a empresas e fundos de investimento, fundamentando-se, no contexto amazônico, na promoção da comparabilidade e do benchmarking intersetorial. Essa estruturação permite que empreendimentos de bioeconomia forneçam evidências auditáveis de





impacto, mitigando o impact washing e fortalecendo a confiança de investidores institucionais; todavia, a aplicação da ferramenta enfrenta óbices relacionados ao custo transacional e à complexidade procedimental das auditorias, fatores que podem inviabilizar a adesão de pequenos negócios locais, além de apresentar uma potencial rigidez métrica que subestima externalidades positivas e dinâmicas de governança comunitária específicas da região não contempladas em categorias de pontuação globais (GEOBEY et al., 2012).

O B-Analytics tem como principal contribuição para o ecossistema de negócios amazônicos a análise holística da cadeia de valor, integrando dimensões de governança, transparência e relações com fornecedores locais, o que permite mensurar a profundidade dos vínculos com comunidades tradicionais, como coletores de produtos da sociobiodiversidade. No entanto, a eficácia da ferramenta é limitada pela sua dependência estrutural da lógica de certificação do Sistema B, a qual pode ser insuficiente para capturar inovações sociais endógenas ou modelos de impacto pautados em serviços ecossistêmicos informais e dinâmicas territoriais complexas não previstas nos algoritmos de avaliação padronizados da plataforma (HÖCHSTÄDTER; SCHECK (2015).

Os indicadores associados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) oferecem um referencial amplamente reconhecido, facilitando a articulação dos negócios sociais amazônicos com políticas públicas, organismos multilaterais e programas de financiamento (UNITED NATIONS, 2015; SACHS et al., 2019). Seu principal ponto positivo reside na capacidade de conectar impactos locais a agendas globais. Como limitação, destaca-se o risco de adoção meramente simbólica dos ODS, sem a devida contextualização territorial, o que pode obscurecer especificidades socioambientais da Amazônia e reduzir a efetividade analítica da ferramenta.

Outrossim, as metodologias de avaliação participativa de impacto apresentam como ponto forte o reconhecimento do protagonismo das comunidades locais, promovendo maior legitimidade, aprendizado coletivo e fortalecimento do capital social (CHAMBERS, 1994; ESTRELLA; GAVENTA, 1998). Essa abordagem é particularmente coerente com os princípios dos negócios sociais amazônicos. Em contrapartida, a avaliação participativa pode enfrentar desafios relacionados à padronização dos dados, à comparabilidade dos resultados e à necessidade de mediação técnica para garantir consistência metodológica (FERNANDES; SOUZA, 2024).

Em síntese, a análise dos pontos e contrapontos das ferramentas evidencia que nenhuma metodologia, isoladamente, é capaz de capturar a complexidade da inovação e do impacto nos





negócios sociais amazônicos. A literatura converge para a necessidade de arranjos híbridos de mensuração, que combinem instrumentos estratégicos, métricas padronizadas e abordagens participativas. Essa integração não apenas amplia a robustez analítica, como também fortalece a capacidade dos empreendimentos de comunicar seu valor socioambiental, orientar processos inovadores e sustentar trajetórias de desenvolvimento alinhadas às especificidades da Amazônia.

4 CONSIDERAÇÕES

A análise desenvolvida neste estudo evidencia que os negócios sociais configuram-se como uma estratégia relevante para a promoção do desenvolvimento sustentável na Amazônia, ao articular geração de valor econômico, inclusão social e preservação ambiental em um território marcado por elevada complexidade socioecológica. A riqueza da sociobiodiversidade amazônica, aliada aos saberes tradicionais das comunidades locais, oferece condições favoráveis para a construção de modelos de negócio inovadores, capazes de responder simultaneamente a desafios locais e a demandas globais por sustentabilidade.

Entretanto, os resultados da revisão indicam que a consolidação desses empreendimentos depende, de maneira decisiva, da adoção de sistemas de mensuração da inovação e do impacto que sejam contextualizados, integrados e metodologicamente robustos. A aplicação isolada de ferramentas, embora relevante, mostra-se insuficiente para captar a pluralidade de resultados gerados pelos negócios sociais amazônicos. Nesse sentido, o estudo reforça a necessidade de arranjos híbridos de mensuração, que combinem instrumentos voltados à gestão da inovação, à avaliação de impacto e à governança organizacional.

O Radar da Inovação destacou-se como uma ferramenta estratégica para orientar processos inovativos em negócios sociais, especialmente por sua capacidade de ampliar o entendimento da inovação para além do produto, incorporando dimensões organizacionais, relacionais e territoriais. Todavia, sua limitação em capturar impactos sociais e ambientais evidencia a importância de sua integração com metodologias de avaliação de impacto, como a Teoria da Mudança e o SROI, que permitem explicitar relações causais e evidenciar o valor social e ambiental gerado pelas iniciativas.

As ferramentas de mensuração de impacto, como SROI, IRIS e GIIRS, demonstram elevado potencial para fortalecer a transparência, a legitimidade e a atratividade dos negócios sociais amazônicos perante investidores e parceiros estratégicos. No entanto, a literatura analisada aponta desafios relevantes relacionados à monetização de impactos intangíveis, à





padronização excessiva de indicadores e à necessidade de adaptação às especificidades socioculturais e territoriais da Amazônia. Tais limitações reforçam a relevância de abordagens participativas de avaliação, que reconheçam o protagonismo das comunidades locais e valorizem seus conhecimentos na definição e interpretação dos indicadores de impacto.

Adicionalmente, a incorporação de referenciais como ESG, Balanced Scorecard Social e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável contribui para alinhar os negócios sociais amazônicos a agendas globais de sustentabilidade, ampliando o acesso a mercados, políticas públicas e fontes de financiamento. Contudo, o estudo ressalta que esse alinhamento deve ocorrer de forma crítica e contextualizada, evitando a adoção acrítica de métricas concebidas para realidades corporativas distintas.

Como contribuição teórica, o artigo avança ao sistematizar e analisar criticamente diferentes ferramentas de mensuração da inovação e do impacto aplicáveis aos negócios sociais no contexto amazônico, evidenciando seus pontos fortes, limitações e complementaridades. Do ponto de vista gerencial, os achados oferecem subsídios para empreendedores, gestores públicos e organizações de apoio ao ecossistema de impacto, ao indicar que a integração entre inovação, mensuração de impacto e valorização da sociobiodiversidade constitui um elemento-chave para a sustentabilidade e a escalabilidade dos empreendimentos sociais na região.

Por fim, o estudo reconhece como limitação a dependência de fontes secundárias, o que indica a necessidade de pesquisas empíricas futuras que investiguem a aplicação prática dessas ferramentas em diferentes realidades amazônicas. Sugere-se, ainda, o aprofundamento de estudos comparativos entre territórios e cadeias produtivas, bem como análises longitudinais que permitam compreender os efeitos de longo prazo da mensuração do impacto sobre a inovação e o desempenho dos negócios sociais. Ainda assim, os resultados apresentados reforçam que a mensuração intencional e integrada da inovação e do impacto não apenas fortalece os negócios sociais amazônicos, mas também contribui para a construção de um modelo de desenvolvimento territorial mais justo, resiliente e alinhado aos princípios do desenvolvimento sustentável.





REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. de; JUNIOR, O. F. A. Impacto da responsabilidade social corporativa na governança ambiental da Amazônia Ocidental. **ARACÊ**, [s. l.], v. 6, n. 4, p. 12352–12370, 2024. Disponível em: <https://periodicos.newsciencepubl.com/arace/article/view/2009>. Acesso em: 12 fev. 2026.

ARAGÓN, L. E. **Amazônia: desenvolvimento, integração e sustentabilidade**. Belém: NAEA/UFPA, 2018.

BACHMANN, D. L.; DESTEFANI, J. S. **Metodologia para medir a inovação nas micro e pequenas empresas**. Curitiba: SEBRAE/PR, 2008.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BARKI, E.; RODRIGUES, J.; COMINI, G. **Negócios de impacto: um campo em consolidação**. São Paulo: Insper, 2020.

BEDIN, E.; VIANNA, L. Negócios sociais e empreendedorismo social: conceitos, modelos e desafios. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 45–60, 2020.

BOLTANSKI, L.; CHIAPELLO, É. **O novo espírito do capitalismo**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.

BORZAGA, C.; DEFOURNY, J. **Social enterprises in Europe: a diversity of initiatives and prospects**. Londres: Routledge, 2001.

BORZAGA, C.; GALERA, G.; NOGALES, R. **Social enterprise: a new model for poverty reduction and employment generation: an examination of the concept and practice and the commonwealth of independent states**. [S. l.: s. n.], 2008.

CHAMBERS, Robert. The origins and practice of participatory rural appraisal. **World development**, v. 22, n. 7, p. 953-969, 1994.

CHAVES, M. P. S. R.; GALINA, S. V. R. Bioeconomia e inovação social na Amazônia: perspectivas para o desenvolvimento sustentável. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 1–17, 2024.

CHOO, C. W. **Gestão de informação para a organização inteligente: a arte de explorar o meio ambiente**. Lisboa: Editorial Caminho, 2003.

CLARK, H. et al. **Theory of Change: a practical tool for action, results and learning**. New York: ActKnowledge; Aspen Institute Roundtable on Community Change, 2004. Disponível em: https://www.theoryofchange.org/pdf/TOC_fac_guide.pdf.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. T. de. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 385–397, 2012.





DE PAULA, A. P. *et al.* Inovação social e desenvolvimento sustentável na Amazônia. **Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente**, Curitiba, v. 58, p. 112–130, 2025.

DE SOUZA, R. F. Produtos da sociobiodiversidade amazônica e desenvolvimento local. **Revista Desenvolvimento e Meio Ambiente**, Curitiba, v. 61, p. 98–114, 2022.

EL EBRASHI, R. Social entrepreneurship theory and sustainable social impact. **Social Responsibility Journal**, [s. l.], v. 9, n. 2, p. 188–209, 2013.

ESTRELLA, M.; GAVENTA, J. **Who counts reality?** Participatory monitoring and evaluation: a literature review. Brighton, UK: Institute of Development Studies, 1998. (IDS Working Paper, 70). Disponível em: <https://www.ids.ac.uk/publications/who-counts-reality-participatory-monitoring-and-evaluation-a-literature-review/>.

FERNANDES, L. R. *et al.* Bioeconomia como estratégia para o desenvolvimento sustentável da Amazônia. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 19, n. 2, p. 45–62, 2022.

FERNANDES, L. R.; SOUZA, M. A. Inovação social e negócios comunitários na Amazônia: experiências baseadas em saberes tradicionais. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 22, n. 1, p. 1–18, 2024.

FUNDAÇÃO NACIONAL DOS POVOS INDÍGENAS (FUNAI). **Povos indígenas no Brasil**: dados demográficos e socioculturais. Brasília: FUNAI, 2013.

FURLANETO, F. P.; SOARES, M. G. O papel das ONGs no fortalecimento de cadeias produtivas sustentáveis na Amazônia. **Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade**, São Paulo, v. 9, n. 3, p. 77–95, 2020.

GEOBEY, S.; WESTLEY, F. R.; WEBER, O. Technical challenges and enablers for social finance: the case of social impact bonds. **Journal of Social Entrepreneurship**, [s. l.], v. 3, n. 1, p. 44–58, 2012.

GIIN (Global Impact Investing Network). **IRIS+ Core Metrics Sets**. New York: GIIN, 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

HÖCHSTÄDTER, A. K.; SCHECK, B. What's in a name: an analysis of impact investing terminology by means of a systematic literature review. **Journal of Business Ethics**, [s. l.], v. 132, n. 2, p. 449–475, 2015.

IIZUKA, E. S.; VARELA, C. A.; LARROUDÉ, E. R. A. Social business dilemmas in Brazil: Rede Asta case. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 55, n. 4, p. 385–396, 2015.

INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. **IFC Corporate Governance Methodology**: ESG Performance Indicators for Capital Markets. Washington, DC: IFC, 2021. Disponível em: <https://www.ifc.org>.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Gulf Professional Publishing, 1997.





KERLIN, J. A. Social enterprise in the United States and Europe: understanding and learning from the differences. **Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, [s. l.], v. 17, n. 3, p. 246–262, 2006.

KROEGER, Arne; WEBER, Christiana. Medindo e comparando a criação de valor social: vantagens e desvantagens de um novo método de comparabilidade, IRIS, GIIRS e SROI. In: **Routledge Handbook of Social and Sustainable Finance**. Routledge, 2016. p. 416–430.
LEWINSOHN, T. M.; PRADO, P. I. **Biodiversidade brasileira: síntese do estado atual do conhecimento**. São Paulo: Contexto, 2002.

LOVEJOY, T. E. *et al.* Tipping points and the future of the Amazon rainforest. **Science Advances**, Washington, v. 4, n. 2, p. 1–10, 2018.

LÚCIO, A. R. Tecnologias sociais e empreendedorismo comunitário na Amazônia. **Revista Interdisciplinar de Desenvolvimento Social**, [s. l.], v. 10, n. 2, p. 55–72, 2024.

MARQUES, J. G. W. **Conhecimento tradicional e uso dos recursos naturais**. São Paulo: Annablume, 2007.

MÁRQUEZ, P.; REFICCO, E.; BERGER, G. Negocios inclusivos en América Latina. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 87, n. 5, p. 28–38, 2009.

MELO, D. S.; OLIVEIRA, R. C. Agregação de valor a produtos florestais não madeireiros na Amazônia. **Revista Economia & Sociologia Rural**, Brasília, v. 60, n. 4, p. 1–19, 2022.

MOREIRA, A. C. *et al.* Parcerias intersetoriais e inovação social em territórios amazônicos. **Revista de Administração Contemporânea**, Curitiba, v. 28, n. 1, p. 1–20, 2024.

NAÇÕES UNIDAS. **Transformando nosso mundo: a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. Brasília, DF: ONU Brasil, 2015. Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>.

NERI, M. C. **Terceiro setor e desenvolvimento sustentável no Brasil**. Rio de Janeiro: FGV Social, 2018.

NICHOLLS, J. *et al.* **A guide to social return on investment**. [S. l.: s. n.], 2012.

NIVEN, Paul R. **Balanced scorecard: Step-by-step for government and nonprofit agencies**. John Wiley & Sons, 2008.

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS. **A história da ONU**. UNDP, 2019. Disponível em: <http://unric.org/pt/historia-da-onu>. Acesso em: 12 fev. 2026.

PAMPLONA, J. B. *et al.* **Bioeconomia: fundamentos, aplicações e oportunidades no Brasil**. Brasília: IPEA, 2021.

PEREDO, A. M.; MCLEAN, M. Social entrepreneurship: a critical review of the concept. **Journal of World Business**, [s. l.], v. 41, n. 1, p. 56–65, 2006.





PEREIRA, J. M. M. **O Banco Mundial como ator político, intelectual e financeiro (1944-2008)**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2009.

LEWINSOHN & PRADO, R. A. B.; TEIXEIRA, M. L. M. Negócios de impacto social: abordagens, convergências e divergências conceituais. **Revista Organizações em Contexto**, [s. l.], v. 20, n. 39, 2024.

PORTER, M. E.; KRAMER, M. R. Creating shared value. **Harvard Business Review**, Boston, v. 89, n. 1–2, p. 62–77, 2011.

POSEY, D. A. **Indigenous knowledge and ethics: a Darrell Posey reader**. London: Routledge, 2003.

POVOS INDÍGENAS NO BRASIL. **Diversidade sociocultural indígena**. São Paulo: Instituto Socioambiental (ISA), [s.d.]. Disponível em: <https://pib.socioambiental.org>. Acesso em: 11 fev. 2026.

RACATY, J. *et al.* Cadeias de valor sustentáveis na Amazônia: desafios e oportunidades para o desenvolvimento territorial. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 56, n. 4, p. 612–630, 2022.

RAMOS, C.; BOBSIN, D. Modelos de negócios inclusivos e inovação social. **Revista de Gestão Social e Ambiental**, São Paulo, v. 18, n. 1, p. 1–18, 2024.

SACHS, Jeffrey D. *et al.* Seis transformações para alcançar os objetivos de desenvolvimento sustentável. **Nature sustainability**, v. 2, n. 9, p. 805–814, 2019.

SAWHNEY, M.; WOLCOTT, R. C.; ARRONIZ, I. The 12 different ways for companies to innovate. **MIT Sloan Management Review**, Cambridge, v. 47, n. 3, p. 74–81, 2006.

SILVA, E. da. **Informação e conhecimento**: elementos essenciais para a geração de inovação. [S. l.: s. n.], 2015.

SOCIAL, P. **O que são negócios de impacto**: características que definem empreendimentos como negócios de impacto. São Paulo: Instituto de Cidadania Empresarial, 2019.

SOUSA, A. R. *et al.* Empreendimentos comunitários e desenvolvimento local sustentável. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 12, n. 3, p. 489–507, 2019.

TRANFIELD, D.; DENYER, D.; SMART, P. Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. **British Journal of Management**, London, v. 14, n. 3, p. 207–222, 2003.

TRAVAGLINI, C.; BANDINI, F.; MANCINONE, K. Social enterprise in Europe: governance models. *In*: SECOND EMES INTERNATIONAL CONFERENCE ON SOCIAL ENTERPRISE, 2., 2009, Trento. **Anais [...]**. Trento: EMES, 2009.

VIANA, V. Abordagem sistêmica para o desenvolvimento sustentável da Amazônia profunda. **Revista Tempo do Mundo**, [s. l.], n. 27, p. 72–99, 2021.





VIANA, V. M. **A floresta em pé**: economia, conservação e desenvolvimento na Amazônia. São Paulo: Editora Senac, 2021.

WEISS, Carol H. et al. Nothing as practical as good theory: Exploring theory-based evaluation for comprehensive community initiatives for children and families. **New approaches to evaluating community initiatives: Concepts, methods, and contexts**, v. 1, p. 65-92, 1995.

WORLD RESOURCES INSTITUTE BRASIL (WRI Brasil). **Bioeconomia da floresta em pé**: oportunidades para a Amazônia. São Paulo: WRI Brasil, 2023.

WORLD RESOURCES INSTITUTE BRASIL (WRI Brasil). **Uma nova economia para a Amazônia**: conceitos e caminhos para o desenvolvimento sustentável. São Paulo: WRI Brasil, 2020.

YOUNG, D. R. A unified theory of social enterprise. *In*: SHOCKLEY, G. E.; FRANK, P. M.; STOUGH, R. R. (ed.). **Non-market entrepreneurship**: interdisciplinary approaches. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 2009. p. 175–191.

YOUNG, D. R. Social enterprise in the United States: alternate identities and forms. *In*: INTERNATIONAL EMES CONFERENCE, 1., 2001, Louvain-la-Neuve. **Anais [...]**. Louvain-la-Neuve: EMES, 2001.

YUNUS, M. Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism. **Global Urban Development**, [s. l.], v. 4, n. 2, p. 1–19, 2008.

YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building social business models: lessons from the Grameen experience. **Long Range Planning**, [s. l.], v. 43, n. 2-3, p. 308–325, 2010.

