

ECO-SOCIODIVERSIDADE COMO VANTAGEM COMPETITIVA: ESTRATÉGIAS INTEGRATIVAS DE SUSTENTABILIDADE PARA ORGANIZAÇÕES AMAZÔNICAS EM UM MUNDO DE TRANSFORMAÇÕES GLOBAIS

Gilberto Takashi Suzuki
Universidade da Amazônia – UNAMA
professorsuzuki@gmail.com

Elisa U. Suzuki
eusuzuki@yahoo.com.br

Resumo: Este artigo propõe um modelo teórico integrativo que reposiciona a eco-sociodiversidade — interseção entre biodiversidade natural e diversidade sociocultural — como fonte estratégica de vantagem competitiva sustentável para organizações amazônicas. Frente às transformações globais, articula-se a Visão Baseada em Recursos (RBV) com os princípios das economias circular, criativa e ecológica, resultando no Quadro Integrativo de Estratégias para a Sustentabilidade (QIES). O modelo reconhece ativos socioecológicos como recursos VRIS+, enfatizando cadeias regenerativas inclusivas, mecanismos de coopetição e governança policêntrica. Ao conectar saberes tradicionais, tecnologias emergentes e inovação territorial, o artigo oferece um referencial aplicável a gestores, formuladores de políticas e pesquisadores. A proposta destaca a Amazônia como epicentro de soluções sustentáveis, superando paradigmas extrativistas ao valorizar conhecimentos locais, justiça ambiental e indicadores multicritério alinhados aos ODS. Como contribuição teórica e prática, o estudo fornece diretrizes para transformar desafios ambientais e sociais em oportunidades regenerativas, fortalecendo a resiliência organizacional e a equidade territorial.

Palavras-chave: Eco-sociodiversidade; Sustentabilidade; RBV; Economia Circular; Coopetição.

Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS): 13 – Ação Contra a Mudança Global do Clima

- **Justificativa:** A ênfase em modelos de negócios sustentáveis, coopetição territorial, e tecnologias regenerativas contribui para **mitigar impactos ambientais** e fortalecer a **resiliência organizacional e ecológica** frente às mudanças climáticas.

1 INTRODUÇÃO

Ao longo das últimas quatro décadas, o imperativo da sustentabilidade deixou de ser uma agenda periférica e tornou-se elemento definidor da estratégia organizacional em todos os setores, especialmente na Amazônia, região onde biodiversidade biológica e diversidade sociocultural se entrelaçam de maneira única (Ahvenniemi et al., 2017; Albino et al., 2015; Bibri, 2021). Contudo, a aceleração de crises climáticas, a intensificação de desigualdades e a emergência de novas tecnologias de dados e governança sugerem que as abordagens tradicionais de gestão ambiental já não dão conta da complexidade multiescalar que caracteriza os territórios de megadiversidade (Westley et al., 2011; Leach et al., 2012; Garud et al., 2018). Nesse cenário, compreender como organizações amazônicas podem transformar eco-sociodiversidade em vantagem competitiva demanda uma virada epistemológica que articule estratégias emergentes, economias circular, criativa e ecológica, e ecossistemas de inovação policêntrica.

O ponto de partida deste ensaio teórico reside na constatação de que, embora os debates sobre transformações sustentáveis enfatizem resiliência socioecológica e justiça ambiental, ainda carecemos de modelagens estratégicas que integrem ativamente saberes tradicionais, fluxos bioeconômicos e plataformas digitais (Fazey et al., 2020; Linnér & Wibeck, 2021; Bentz et al., 2021). A Amazônia é um hotspot não apenas de espécies, mas de soluções sociotécnicas em gestação, cujo potencial econômico segue subexplorado por modelos de negócios convencionais que tendem a subvalorizar ativos imateriais, como conhecimento indígena e capital cultural (Folke et al., 2011; Zanotti et al., 2020; Baudoin et al., 2022).

Do ponto de vista gerencial, o QIES (Quadro Integrado de Estratégias para a Sustentabilidade) oferece um roteiro prático para gestores que buscam alinhar desempenho financeiro, legitimidade social e integridade ecológica. Primeiramente, sinaliza-se a necessidade de um cuidado socioambiental, contemplando riscos sistêmicos de colapso de serviços ecossistêmicos e de erosão de capital cultural (Veland et al., 2021; Weiland et al., 2021; Moreno et al., 2022).

Estruturalmente, o artigo avança em quatro fundamentações teóricas interligadas que dialogam explicitamente com as lacunas apontadas. Após esta introdução, desenvolve-se uma seção de fundamentação teórica que revisita RBV ampliada, circularidade, criatividade e governança policêntrica, articulando-as ao conceito de eco-sociodiversidade (Leach et al., 2012; O'Brien et al., 2023; Veland et al., 2021). Em seguida, apresenta-se a construção conceitual do QIES, detalhando dimensões, proposições e mecanismos de interação. Na sequência, discutem-se contribuições teóricas e derivam-se implicações práticas para formuladores de políticas, investidores de impacto e lideranças comunitárias. A penúltima parte delinea agenda de pesquisa empírica que convoca estudos longitudinais, métodos mistos e experimentações de campo, sinalizando oportunidades para medir e refinar o quadro proposto (Fazey et al., 2020; Kitsios et al., 2020; Zhang et al., 2023). Finalmente, conclui-se retomando a pergunta de pesquisa e destacando que, em tempos de transformações globais, realizar a promessa de uma vantagem competitiva verdadeiramente sustentável exige reconhecer a Amazônia não como fronteira de recursos, mas como epicentro de soluções eco-sociodiversas capazes de inspirar novas trajetórias civilizatórias (Westley et al., 2011; Linnér & Wibeck, 2021; Bentz et al., 2021).

A Amazônia tornou-se simultaneamente a metáfora e o laboratório vivo das ambivalências do desenvolvimento contemporâneo: ela produz grande parte dos serviços ecossistêmicos planetários, atrai vultosos investimentos em bioeconomia digital e, paradoxalmente, continua submetida a lógicas extrativistas que desvinculam valor econômico de valor socioambiental (Ahvenniemi et al., 2017; Albino et al., 2015; Bibri, 2021). Esse paradoxo catalisa um debate em que sustentabilidade ora é descrita como imperativo moral, ora como trunfo competitivo, tensionando indústrias globais, comunidades tradicionais e governos nacionais em uma disputa de narrativas sobre o que constitui progresso legítimo (Westley et al., 2011; Leach et al., 2012; Linnér & Wibeck, 2021). Diante desse cenário, este ensaio assume uma posição crítica-propositiva: reconhece as promessas das abordagens gerenciais convencionais, porém sustenta que apenas estratégias que incorporem a eco-sociodiversidade como ativo estratégico são capazes de reverter o padrão histórico de “riqueza sem prosperidade” que marca a região (Chapin et al., 2009; Folke et al., 2011; Bentz et al., 2021).

Teoricamente, colocamos em diálogo três campos que raramente convergem em profundidade: a Visão Baseada em Recursos (RBV) e suas extensões resilientes, as economias circular, criativa e ecológica, e a governança de dados para cidades e territórios inteligentes (Bari et al., 2022; Christis et al., 2023; Hajishirzi et al., 2022). A literatura de RBV expandida sublinha a importância de recursos valiosos, raros, inimitáveis e insubstituíveis, mas costuma negligenciar bens comuns, como conhecimentos indígenas e biodiversidade, por julgá-los “livres” ou demasiadamente difusos (Halme et al., 2020; Garud et al., 2018; Kitsios et al., 2020). Já a vertente da circularidade enfatiza fluxos materiais fechados e design regenerativo, mas carece de métricas que capturem ganhos socioculturais, enquanto os estudos de cidades inteligentes privilegiam eficiência energética e big data, porém raramente questionam as desigualdades de poder inscritas na coleta e no uso dos dados (Albino et al., 2015; Ahvenniemi et al., 2017; Bibri, 2021). Ao articular esses campos, propomos um posicionamento híbrido que considera tanto a criticidade ecológica quanto a agência cultural dos atores amazônicos.

As divergências teóricas não são meramente acadêmicas; elas sustentam decisões corporativas e políticas públicas que ora reforçam, ora mitigam trajetórias de degradação. Parte da literatura celebra a digitalização como catalisadora de eficiência ambiental, argumento respaldado por análises de plataformas de mobilidade urbana e edifícios de energia quase zero (De Rosa et al., 2023; Hajishirzi et al., 2022; Zhang et al., 2023). Críticos alertam, porém, que a tecnologia pode agravar injustiças se não houver governança policêntrica capaz de distribuir benefícios e riscos de modo equitativo (Fazey et al., 2020; O'Brien et al., 2023; Garud et al., 2018). Neste ensaio, sustentamos que nenhuma dessas visões, isoladamente, responde à complexidade amazônica; defendemos uma síntese na qual a digitalização seja plataforma para economias regenerativas, ancorada em pactos sociais que restrinjam externalidades nocivas (Bentz et al., 2021; Halme et al., 2020; Christis et al., 2023).

A pergunta de pesquisa que guia o estudo é: **Como organizações amazônicas podem transformar a eco-sociodiversidade em estratégia sustentável em tempos de transformações globais, à luz de abordagens emergentes da gestão?** O objetivo consiste em elaborar um **Quadro Integrativo de Estratégias para a Sustentabilidade (QIES)** que reposiciona recursos socioecológicos como ativos VRIS+, especifica cadeias de valor regenerativas inclusivas e descreve mecanismos de coopetição que combinam inovação aberta e conhecimento tradicional (Linnér & Wibeck, 2021; Assarkhaniki et al., 2023; Gambhir et al., 2023). O artigo supre lacunas ao desconstruir o hiato entre análises macro de transições

sustentáveis e estudos micro de capacidade dinâmica, oferecendo uma moldura meso orientada a clusters bioeconômicos (Zanotti et al., 2020; Kitsios et al., 2020; Bari et al., 2022). Ao fazê-lo, responde a chamados para integrar fatores culturais e políticos em modelos de negócio regenerativos e mensuração de impacto (Terra dos Santos et al., 2023; Weiland et al., 2021; Veland et al., 2021).

As contribuições teóricas emergem em três frentes interdependentes. Primeiro, demonstramos que ativos comuns podem satisfazer critérios de raridade e inimitabilidade quando protegidos por regimes de governança alinhados à ideia de contrato social natural, deslocando a RBV de um paradigma proprietarista para um paradigma custodial (Huntjens & Kemp, 2022; Chapin et al., 2009; Folke et al., 2011). Segundo, evidenciamos que cadeias regenerativas inclusivas conciliam eficiência e equidade ao conectar rotas circulares de biomassa a mercados criativos de alto valor simbólico, culminando em métricas de custo total do ciclo de vida que internalizam serviços ecossistêmicos (Christis et al., 2023; De Rosa et al., 2023; Halme et al., 2020). Terceiro, mostramos que a lógica cooperativa é alavanca crítica para escalar inovações fractais, pois permite legitimar práticas locais e simultaneamente atrair capital internacional (O'Brien et al., 2023; Garud et al., 2018; Westley et al., 2011).

As implicações gerenciais do QIES são tangíveis. Gestores podem utilizar a estrutura para mapear lacunas de valor nas cadeias, priorizar alianças intersetoriais e calibrar indicadores de desempenho segundo ODS, auxiliar-se em painéis digitais que combinam rastreabilidade em blockchain e métricas socioculturais (Hajishirzi et al., 2022; De Rosa et al., 2023; Zhang et al., 2023). Políticas públicas, por sua vez, ganham roteiro para estimular hubs bioeconômicos e mecanismos fiscais que recompensem externalidades positivas, reduzindo assim trade-offs entre metas climáticas e inclusão social (Assarkhaniki et al., 2023; Gambhir et al., 2023; Weiland et al., 2021). Investidores de impacto encontram parâmetros para avaliar riscos sistêmicos e inovar em instrumentos financeiros verdes capazes de remunerar biodiversidade como infraestrutura natural (Veland et al., 2021; Terra dos Santos et al., 2023; Ahvenniemi et al., 2017).

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Organização, gestão criativa e eco-sociodiversidade

A literatura recente sobre sustentabilidade aponta para a necessidade de se reconfigurar a gestão estratégica em direção a paradigmas mais integrativos, capazes de articular múltiplas racionalidades — ecológica, econômica e sociocultural — em resposta aos desafios complexos das transformações globais (Fazey et al., 2020; Linnér & Wibeck, 2021). Essa reconfiguração ganha particular relevância no contexto amazônico, onde a eco-sociodiversidade — entendida como a convergência entre biodiversidade biológica e diversidade sociocultural — oferece uma base singular para a criação de valor sustentável. Nesse sentido, o debate sobre organização e gestão criativa transcende as fronteiras do instrumentalismo gerencial e exige o reconhecimento de que as estratégias emergentes devem ser formuladas a partir de uma ontologia que integre natureza, cultura e tecnologia (Bentz et al., 2021; Huntjens & Kemp, 2022).

A perspectiva das estratégias emergentes, conforme delineada por autores que estudam as transformações sustentáveis, privilegia abordagens adaptativas, experimentais e orientadas por

valores, desafiando os modelos tradicionais baseados em previsibilidade e controle (Fazey et al., 2020; Garud et al., 2018). No contexto das organizações que atuam em ecossistemas complexos como o amazônico, as estratégias precisam emergir do entrelaçamento contínuo entre agentes locais e dinâmicas globais, articulando conhecimentos tácitos, inovação social e tecnologias digitais para criar novos caminhos de desenvolvimento. Assim, a gestão estratégica deve ser pensada como um processo contínuo de sensemaking e coevolução, em que a diversidade sociocultural torna-se fonte de inovação e resiliência, e não apenas um elemento a ser "gerenciado" (Leach et al., 2012; O'Brien et al., 2023).

2.2 Visão Baseada em Recursos

Nesse debate, a Visão Baseada em Recursos (RBV) ocupa papel central ao oferecer uma estrutura analítica para entender como recursos internos às organizações podem gerar vantagens competitivas sustentáveis. No entanto, sua aplicação convencional tem sido criticada por negligenciar recursos de natureza comum ou difusa, como conhecimento tradicional, serviços ecossistêmicos e ativos simbólicos, que são abundantes na Amazônia (Halme et al., 2020; Chapin et al., 2009). Para além da ênfase em recursos proprietários e escassos, propõe-se uma releitura da RBV que reconheça o potencial estratégico dos recursos comunitários e dos pactos institucionais que asseguram sua proteção. Essa reinterpretação amplia os critérios de valiosidade, raridade, inimitabilidade e insubstituibilidade (VRIS) para incluir elementos como governança comunitária, diversidade cultural e integração entre sistemas naturais e sociais (Folke et al., 2011; Huntjens & Kemp, 2022).

Paralelamente, a economia circular vem ganhando destaque como uma resposta sistêmica aos limites ecológicos do modelo linear de produção e consumo. Seu enfoque na regeneração de recursos, no redesenho de cadeias de valor e na minimização de resíduos ressoa fortemente com os desafios enfrentados por territórios socioambientalmente sensíveis (Christis et al., 2023; De Rosa et al., 2023). No entanto, seu potencial transformador depende da capacidade de ser apropriada por modelos organizacionais que valorizem também o conhecimento tradicional, a distribuição equitativa dos benefícios e a manutenção da integridade sociocultural. Nesse sentido, a economia circular precisa dialogar com a lógica da economia criativa, que reconhece o valor de intangíveis como identidade, narrativa e estética — dimensões essenciais para organizações que operam em contextos de alta diversidade cultural, como na Amazônia (Bentz et al., 2021; Hajishirzi et al., 2022).

Ao integrar essas abordagens — estratégias emergentes, RBV ampliada, economias circular, criativa e ecológica — a gestão organizacional em contextos amazônicos pode transitar de uma lógica de mitigação de danos para uma lógica de regeneração e cocriação de valor. Essa transição exige que as organizações assumam um papel ativo na orquestração de ecossistemas de inovação socioterritorial, promovendo cadeias inclusivas, compartilhadas e regenerativas, que honrem a complexidade das interações entre natureza, cultura e economia (Huntjens & Kemp, 2022; Weiland et al., 2021). Trata-se, portanto, de uma virada paradigmática que exige tanto novos modelos teóricos quanto novas práticas institucionais, capazes de sustentar estratégias verdadeiramente transformadoras e territorializadas.

2.3 Governança digital

A governança digital representa uma das transformações mais profundas na estrutura administrativa contemporânea, envolvendo a reconfiguração da relação entre Estado, sociedade e tecnologia. À medida que as tecnologias digitais tornam-se onipresentes, surge a necessidade de conceber novas formas de governar que reflitam as dinâmicas complexas do mundo digital. Segundo Filgueiras e Raymond (2023), a governança digital deve ser compreendida como um campo estratégico para responder aos desafios trazidos pelas tecnologias disruptivas, como a inteligência artificial, blockchain e big data, que não apenas reconfiguram a administração pública, mas exigem novos marcos normativos e institucionais capazes de lidar com a volatilidade e a incerteza dos dados em larga escala. Nesta perspectiva, a construção de uma governança eficaz demanda uma arquitetura institucional flexível e responsiva, apta a adaptar-se às rápidas mudanças no ecossistema digital (Flew & Su, 2023).

Por sua vez, Manoharan, Melitski e Holzer (2021) ressaltam que a governança digital não se limita à adoção de ferramentas tecnológicas, mas envolve a criação de ecossistemas colaborativos onde os cidadãos deixam de ser meros receptores de serviços e passam a participar ativamente do ciclo de políticas públicas. Esse engajamento se dá, por exemplo, por meio de plataformas de governo aberto, redes sociais e mecanismos de consulta pública digital, o que contribui para o fortalecimento da confiança institucional e a geração de valor público. Xing e Yao (2022) corroboram esta visão ao demonstrarem que a satisfação com a governança digital depende de variáveis como participação cidadã, diversidade nos canais de interação, normatividade legal e suporte tecnológico – elementos que, quando bem articulados, resultam em um sistema de governança mais inclusivo e eficaz.

Neste cenário, a tensão entre soberania nacional e a lógica transnacional das plataformas digitais tem provocado o retorno de discussões sobre a governança no âmbito estatal. Flew e Su (2023) indicam que a chamada “virada regulatória” reflete uma reação dos Estados ao poder desproporcional das grandes corporações tecnológicas, levando à proliferação de legislações nacionais e à fragmentação da internet em blocos normativos distintos. Tal movimento é complementado por De Gregorio e Radu (2022), que apontam para um processo de constitucionalismo digital em curso, no qual os direitos fundamentais precisam ser ressignificados frente à fragmentação da governança da internet, à polarização ideológica e à hibridização entre ordens públicas e privadas. Esses autores argumentam que a governança digital desafia o paradigma tradicional da soberania ao deslocar o locus do poder decisório para entes extraterritoriais e atores privados, impondo uma redefinição das garantias democráticas no ambiente digital.

Sob a ótica da efetividade administrativa, Wang, Sun e Zhong (2023) observam que o sucesso da governança digital depende da coordenação entre infraestrutura informacional, suporte político e capacitação institucional. Essa abordagem integrada permite que os governos não apenas automatizem serviços, mas transformem os processos decisórios e gerenciais, possibilitando uma administração pública mais ágil, eficiente e centrada no cidadão. Chen et al. (2023), por sua vez, mostram como a governança digital impacta diretamente o comportamento social, ao promover, por exemplo, a separação de resíduos domésticos no meio rural, por meio do fortalecimento da confiança institucional e da participação ativa dos cidadãos. Isso demonstra que a tecnologia, quando associada a uma estratégia bem delineada de engajamento, pode ampliar a eficácia de políticas públicas em níveis locais e regionais.

No que tange à sustentabilidade, Ma e Wu (2023) apontam que a implementação de governança digital no contexto das cidades inteligentes tem efeitos significativos sobre a redução de emissões de CO₂. Ao facilitar o desenvolvimento de soluções inteligentes em áreas como transporte, energia e monitoramento ambiental, a governança digital contribui para a construção de modelos urbanos mais sustentáveis e resilientes. Além disso, a digitalização potencializa a inovação verde por parte das empresas, criando sinergias entre políticas públicas, responsabilidade ambiental e desenvolvimento tecnológico. Isso reforça a ideia de que a governança digital deve ser vista não apenas como uma modernização administrativa, mas como um mecanismo crucial para enfrentar os grandes desafios globais do século XXI.

Em síntese, a governança digital transcende a simples informatização de processos burocráticos, consolidando-se como um paradigma organizacional e normativo que redefine as fronteiras entre Estado, sociedade e tecnologia. A sua efetivação exige o equilíbrio entre inovação, regulação e participação cidadã, promovendo a transparência, a eficiência e a responsabilidade pública. A integração entre o desenvolvimento institucional e a adaptação tecnológica, como destacam Filgueiras e Raymond (2023) e Manoharan et al. (2021), é indispensável para que a governança digital cumpra seu potencial transformador. É imperativo, portanto, que governos e sociedades se preparem para lidar com os dilemas éticos, jurídicos e sociais que emergem dessa nova configuração da ação pública.

2.4 Coopetição

A coopetição — a combinação estratégica de competição e cooperação entre organizações — emerge como uma dinâmica cada vez mais essencial para a construção de vantagens competitivas sustentáveis em contextos empresariais marcados pela escassez de recursos, pressão ambiental e interdependência institucional. A literatura contemporânea destaca que, longe de serem estratégias mutuamente excludentes, cooperação e competição podem coexistir e, quando bem geridas, produzem sinergias poderosas que alimentam a inovação, o desempenho organizacional e a sustentabilidade a longo prazo (Holubčík, Soviar & Lendel, 2023; Diez-Martinez et al., 2022). Empresas que adotam abordagens de coopetição constroem redes interorganizacionais resilientes, compartilham competências críticas, e ao mesmo tempo preservam sua identidade estratégica, permitindo explorar novos mercados, reduzir custos e responder de forma mais ágil às exigências ambientais e sociais.

A integração da coopetição em estratégias empresariais voltadas ao desenvolvimento sustentável revela-se especialmente benéfica para pequenas e médias empresas (PMEs), as quais, devido à limitação de seus recursos, tendem a enfrentar barreiras significativas em inovação e gestão de talentos. Neste contexto, a utilização de mecanismos colaborativos como “piscinas interorganizacionais de talentos”, conforme discutido por Jooss, Lenz e Burbach (2023), permite que empresas compartilhem não apenas talentos humanos, mas também conhecimento tácito e boas práticas. Esse modelo é consistente com os princípios dos sistemas abertos, nos quais a adaptabilidade e a aprendizagem contínua se tornam pilares para a competitividade sustentável. A capacidade de co-atrair, co-desenvolver e co-reter talentos demonstra como a coopetição pode ser operacionalizada como um meio prático de enfrentar desafios estruturais do mercado e, ao mesmo tempo, promover a sustentabilidade organizacional.

Adicionalmente, no campo da inovação ambiental, a cooperação estratégica com foco em eco-inovação surge como vetor essencial de diferenciação e vantagem sustentável. Diez-Martinez et al. (2022) demonstram que empresas engajadas em cooperação ativa apresentam maior orientação para inovação ambiental, reforçando a noção de que o compartilhamento de conhecimento e a integração de múltiplos stakeholders são condições críticas para o avanço de práticas empresariais ambientalmente responsáveis. Tais ações tornam-se ainda mais relevantes quando se observa que, em muitos casos, a inovação verde demanda elevados investimentos em P&D e envolve riscos que podem ser melhor distribuídos em ambientes colaborativos, reduzindo assim as barreiras à adoção de práticas sustentáveis.

Além disso, a coopetição também revela seu potencial em contextos organizacionais internos, como demonstrado por Homburg et al. (2023), onde a coexistência de incentivos individuais e de equipe em redes de vendas influencia significativamente a troca de conselhos e, por conseguinte, a performance organizacional. A análise empírica evidencia que estruturas de incentivo bem calibradas podem estimular tanto o compartilhamento de conhecimento quanto a competição saudável, sendo o equilíbrio dessas forças um fator crítico para gerar valor sustentável dentro das organizações. Isso reforça a necessidade de ambientes de gestão que reconheçam e integrem as dimensões sociais e psicológicas da coopetição, conforme também sugerido por Pisauro et al. (2022), que exploram os mecanismos computacionais e neurais subjacentes ao contínuo cooperativo-competitivo.

A diversidade das formas de cooperação — tácita versus explícita, competitiva versus complementar — também influencia diretamente os resultados de inovação, como apontam Giovannetti e Piga (2023). Enquanto a cooperação tácita, baseada em spillovers e proximidade funcional, impulsiona significativamente a inovação em produtos, processos e organizações, a cooperação explícita entre concorrentes pode inibir tais avanços quando não há alinhamento de incentivos e objetivos. Dessa forma, as estratégias de coopetição mais eficazes são aquelas que conseguem articular, de forma contextualizada, as modalidades de cooperação com os resultados desejados de inovação e sustentabilidade.

Por fim, o estudo de Holubčík, Soviar e Lendel (2023) amplia a perspectiva ao enfatizar a importância dos efeitos sinérgicos na gestão estratégica cooperativa. A criação de ambientes organizacionais que favorecem a emergência de sinergias — por meio de alianças estratégicas, consórcios e clusters — é apontada como determinante para a perenidade empresarial. A sinergia, resultante da coopetição bem estruturada, não apenas potencializa a competitividade, mas também fornece a base para modelos de negócios mais sustentáveis, ancorados em inovação contínua, eficiência coletiva e responsabilidade social ampliada.

Portanto, a literatura consolidada evidencia que a coopetição, ao articular os imperativos de cooperação e competição, oferece um caminho promissor para a construção de vantagens competitivas sustentáveis. Ao incorporar práticas colaborativas em redes estratégicas, compartilhar conhecimento e gerenciar rivalidades construtivamente, as organizações se posicionam de forma mais resiliente e inovadora frente às exigências contemporâneas do mercado e da sociedade.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este estudo caracteriza-se como um **ensaio teórico-conceitual**, cuja abordagem metodológica visa construir e integrar referenciais emergentes da gestão estratégica sustentável, a partir de uma perspectiva crítica e transdisciplinar. Não se trata de uma pesquisa empírica tradicional, mas de uma produção de conhecimento fundamentada na **análise interpretativa da literatura científica interdisciplinar**, articulada à realidade complexa da região amazônica.

A estratégia metodológica adotada compreende três movimentos principais:

1. **Revisão crítica e integrativa da literatura:** foram mobilizados autores e correntes teóricas de distintas áreas — como a Visão Baseada em Recursos (RBV) expandida, a economia circular, a economia criativa e a governança digital — com o objetivo de identificar lacunas epistemológicas e potencialidades para novas sínteses conceituais.
2. **Construção teórica do Quadro Integrativo de Estratégias para a Sustentabilidade (QIES):** fundamentado na articulação entre categorias analíticas e proposições estratégicas, o QIES foi desenvolvido como modelo conceitual orientador para organizações amazônicas, reposicionando ativos socioecológicos como recursos estratégicos VRIS+ e propondo mecanismos inovadores de coopetição e regeneração territorial.
3. **Abordagem reflexiva e propositiva:** ao assumir uma perspectiva crítica-propositiva, o ensaio buscou não apenas interpretar teorias existentes, mas propor um novo olhar sobre a sustentabilidade organizacional em contextos de megadiversidade, integrando valores culturais, justiça ambiental e inovação sistêmica.

4 CONCLUSÃO

Quadro 1 - Quadro Integrativo de Estratégias para a Sustentabilidade (QIES)

Dimensão Estratégica	Elementos-Chave	Objetivo Estratégico
1. Recursos Socioecológicos como Ativos VRIS+	- Recurso natural e sociocultural enraizado em território - Valor (V), Raridade (R), Inimitabilidade (I), Organização (O), Sustentabilidade (S), e Justiça Social (+)	Reposicionar a eco-sociodiversidade como base de vantagem competitiva sustentável
2. Cadeias Regenerativas Inclusivas	- Modelos de negócios bioeconômicos locais - Circuitos curtos de comercialização - Inclusão de povos e comunidades tradicionais (PCTs)	Construir cadeias de valor que promovam inclusão, regeneração ecológica e inovação socioterritorial

Dimensão Estratégica	Elementos-Chave	Objetivo Estratégico
	- Regeneração ambiental e cultural	
3. Mecanismos de Coopetição Inovadora	- Plataformas de inovação aberta - Integração de ciência cidadã com saberes tradicionais - Governança policêntrica e contratos socioterritoriais	Estimular arranjos cooperativos e competitivos entre atores diversos para soluções sustentáveis compartilhadas

Fonte: Elaborado pelos autores, 2025.

Quadro Integrativo de Estratégias para a Sustentabilidade (QIES) que reposiciona recursos socioecológicos como ativos VRIS+, delinea cadeias de valor regenerativas inclusivas e explicita mecanismos de coopetição em clusters bioeconômicos criativos. Tal proposta preenche um gap teórico importante ao articular, em uma mesma lente, a Visão Baseada em Recursos ampliada, as lógicas de circularidade e a governança policêntrica, superando abordagens setoriais que ainda tratam sustentabilidade, criatividade ou circularidade como agendas paralelas (Bari et al., 2022; Christis et al., 2023; Kitsios et al., 2020).

Este ensaio teórico examinou criticamente os caminhos possíveis para uma gestão estratégica orientada pela eco-sociodiversidade, sobretudo em territórios de megadiversidade como a Amazônia, articulando a Visão Baseada em Recursos (RBV), a economia circular, a economia criativa e a economia ecológica sob o prisma das estratégias emergentes. Com base nesse arcabouço conceitual, desenvolvemos o Quadro Integrativo de Estratégias para a Sustentabilidade (QIES), que propõe a valorização de ativos socioculturais e naturais como fontes legítimas de vantagem competitiva sustentável. O ponto de partida foi a pergunta de pesquisa: *Como organizações amazônicas podem transformar a eco-sociodiversidade em estratégia sustentável em tempos de transformações globais, à luz de abordagens emergentes da gestão?* A resposta, construída ao longo do texto, indica que essa transformação requer o reposicionamento dos recursos territoriais como estratégicos, desde que ancorados em arranjos institucionais inclusivos e mecanismos de governança multiescalar.

O artigo cumpriu seus objetivos ao oferecer uma construção teórica que integra campos tradicionalmente dissociados na literatura. Foi demonstrado que os recursos intangíveis — como o conhecimento tradicional, as práticas culturais e os ecossistemas preservados — atendem aos critérios VRIS+ quando considerados sob a ótica da RBV expandida (Chapin et al., 2009; Folke et al., 2011). Também evidenciamos que a circularidade produtiva, quando aliada à criatividade cultural, resulta em cadeias de valor regenerativas, inclusivas e competitivas (Christis et al., 2023; Hajishirzi et al., 2022). Além disso, argumentamos que estratégias emergentes baseadas em coopetição, digitalização comunitária e ciência cidadã fortalecem a capacidade adaptativa das organizações, ao mesmo tempo em que promovem justiça territorial (Bentz et al., 2021; Fazey et al., 2020).

A relevância e a contribuição deste estudo para a literatura acadêmica residem na elaboração de um modelo teórico integrativo, que posiciona a eco-sociodiversidade como uma variável central de análise estratégica e organizacional. Ao fazê-lo, o artigo responde a lacunas

identificadas por autores que defendem abordagens transdisciplinares e sistêmicas para a sustentabilidade (Leach et al., 2012; Westley et al., 2011), superando dicotomias entre natureza e cultura, ou entre tecnologia e tradição. A contribuição gerencial é igualmente significativa, ao oferecer um framework aplicável à formulação de estratégias por empresas, ONGs e políticas públicas em regiões com alta complexidade socioambiental. O QIES permite identificar sinergias entre inovação, equidade e resiliência, servindo como referência para líderes organizacionais comprometidos com a transformação sustentável de longo prazo (Kitsios et al., 2020; Bari et al., 2022).

Contudo, o estudo apresenta limitações inerentes a seu caráter teórico e ensaístico. A ausência de aplicação empírica impede validar o QIES em contextos reais, o que restringe a generalização de suas proposições. Além disso, a complexidade do campo da sustentabilidade e das interações socioecológicas impõe desafios à operacionalização dos conceitos propostos, especialmente em contextos onde instituições frágeis ou interesses conflitantes dificultam o avanço de modelos regenerativos (Weiland et al., 2021; Assarkhaniki et al., 2023). Outra limitação diz respeito ao escopo geográfico: embora o foco amazônico seja fundamental, a diversidade interna da região requer análises mais localizadas e setoriais para capturar as múltiplas realidades e dinâmicas que coexistem.

Diante disso, sugerem-se diversas áreas promissoras para pesquisas futuras. Primeiramente, recomenda-se a aplicação empírica do QIES em estudos de caso na Amazônia, a fim de testar suas dimensões em diferentes escalas — comunitária, empresarial e interorganizacional. Estudos longitudinais podem aprofundar a compreensão sobre a capacidade de transformação dos modelos de negócios que adotam a lógica da eco-sociodiversidade como diferencial estratégico. Em segundo lugar, investigações podem explorar as interações entre ciência cidadã, tecnologias digitais e processos decisórios, sobretudo em políticas de governança territorial e monitoramento ambiental participativo (Zanotti et al., 2020; Zhang et al., 2023). Outra linha relevante envolve o desenvolvimento de métricas híbridas que integrem desempenho econômico, impacto ecológico e reconhecimento sociocultural, com base em sistemas de dados descentralizados e governança colaborativa (Gambhir et al., 2023; Terra dos Santos et al., 2023).

Conclui-se, portanto, que a sustentabilidade organizacional em tempos de transformações globais exige muito mais do que eficiência operacional ou conformidade ambiental. Ela requer uma revolução cognitiva, institucional e ética, capaz de reposicionar a diversidade ecológica e cultural como fundamento para inovação, equidade e resiliência. Neste contexto, a Amazônia não é apenas um laboratório de soluções sustentáveis, mas um espelho que desafia os modelos tradicionais de desenvolvimento e convoca a reinvenção de estratégias, métricas e valores. O presente estudo dá um passo nesse sentido, convidando a comunidade acadêmica e os gestores públicos e privados a reconhecerem que o futuro sustentável só será possível se for eco-sociodiverso, inclusivo e profundamente enraizado nos territórios vivos e inteligentes do planeta.

REFERÊNCIAS

- Ahvenniemi, H., Huovila, A., Pinto-Seppä, I., & Airaksinen, M. (2017). What are the differences between sustainable and smart cities? *Cities*, 60, 234–245.
<https://doi.org/10.1016/j.cities.2016.09.009>
- Albino, V., Berardi, U., & Dangelico, R. M. (2015). Smart cities: Definitions, dimensions, performance, and initiatives. *Journal of Urban Technology*, 22(1), 3–21.
<https://doi.org/10.1080/10630732.2014.942092>
- Assarkhaniki, Z., Sabri, S., Rajabifard, A., & Kahalimoghadam, M. (2023). Advancing sustainable development goals: Embedding resilience assessment. *Sustainability Science*, 18, 2405–2421. <https://doi.org/10.1007/s11625-023-01372-7>
- Bari, N., Chimhundu, R., & Chan, K.-C. (2022). Dynamic capabilities to achieve corporate sustainability: A roadmap to sustained competitive advantage. *Sustainability*, 14, 1531. <https://doi.org/10.3390/su14031531>
- Baudoin, L., Fazekas, A., & Mertens, W. (2022). Imagining a place for sustainability management: An early career call for action. *Journal of Management Studies*, 59(7), 2015–2020. <https://doi.org/10.1111/joms.12871>
- Bentz, J., do Carmo, L., Schafenacker, N., Schirok, J., & Dal Corso, S. (2021). Creative, embodied practices, and the potentialities for sustainability transformations. *Sustainability Science*. <https://doi.org/10.1007/s11625-021-01000-2>
- Bibri, S. E. (2021). Data-driven smart sustainable cities of the future: An evidence synthesis approach to an extensive literature review. *Sustainable Cities and Society*, 65, 102572. <https://doi.org/10.1016/j.scs.2020.102572>
- Chapin, F. S., Kofinas, G. P., & Folke, C. (2009). *Principles of ecosystem stewardship: Resilience-based natural resource management in a changing world*. Springer.
<https://doi.org/10.1007/978-0-387-73033-2>
- Chen, X., Xing, L., Wang, K., & Lu, J. (2023). How does digital governance affect the level of domestic waste separation for rural residents? *Frontiers in Public Health*, 11, 1122705.
- Christis, M., Fawzy, S., & Rooney, D. W. (2023). Circular economy strategies for combating climate change and other environmental issues. *Environmental Chemistry Letters*, 21, 55–80. <https://doi.org/10.1007/s10311-022-01499-6>
- De Gregorio, G., & Radu, R. (2022). Digital constitutionalism in the new era of Internet governance. *International Journal of Law and Information Technology*, 30(1), 68–87.
- De Rosa, M., Bianco, V., Barth, H., Pereira da Silva, P., Vargas Salgado, C., & Pallonetto, F. (2023). Technologies and strategies to support energy transition in urban building and transportation sectors. *Energies*, 16(4317). <https://doi.org/10.3390/en16114317>

- Diez-Martinez, I., Peiró-Signes, Á., & Segarra-Oña, M. (2022). *The links between active cooperation and eco-innovation orientation of firms: A multi-analysis study*. *Business Strategy and the Environment*, 32(1), 430–443.
- Fazey, I., Schöpke, N., Caniglia, G., Patterson, J., Hultman, J., van Mierlo, B., Popa, F., Hölscher, K., Luederitz, C., & Chilvers, J. (2020). A story of transformations and resilience: Getting to the heart of sustainability transitions. *Environmental Science & Policy*, 101, 238–249. <https://doi.org/10.1016/j.envsci.2019.08.003>
- Filgueiras, F., & Raymond, A. (2023). Designing governance and policy for disruptive digital technologies. *Policy Design and Practice*, 6(1), 1–13.
- Flew, T., & Su, C. (2023). Introduction: Sovereignty and the return of governance for digital platforms. *Global Media and China*, 8(1), 3–5.
- Folke, C., Jansson, Å., Rockström, J., Olsson, P., Carpenter, S., Crepín, A.-S., Daily, G., & Ebbesson, J. (2011). Reconnecting to the biosphere. *Ambio*. <https://doi.org/10.1007/s13280-011>
- Gambhir, A., van de Ven, D.-J., Sampedro, J., Woods, J., & Gonzalez-Eguino, M. (2023). Assessing synergies and trade-offs of diverging Paris-compliant mitigation strategies with long-term SDG objectives. *Global Environmental Change*, 78, 102624. <https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2022.102624>
- Garud, R., Gehman, J., & Giuliani, A. P. (2018). Fractal approaches to scaling transformations. *Academy of Management Perspectives*, 32(4), 417–436. <https://doi.org/10.5465/amp.2017.0183>
- Giovannetti, E., & Piga, C. (2023). *The multifaceted nature of cooperation for innovation, ICT and innovative outcomes: Evidence from UK Microdata*. *Eurasian Business Review*, 13, 639–666.
- Hajishirzi, R., Costa, C. J., & Aparicio, M. (2022). Boosting sustainability through digital transformation's domains and resilience. *Sustainability*, 14(3), 1822. <https://doi.org/10.3390/su14031822>
- Halme, M., Rintamäki, J., Knudsen, J. S., Lankoski, L., & Kuisma, M. (2020). When is there a sustainability case for CSR? Pathways to environmental and social performance improvements. *Business & Society*, 59(6), 1181–1220. <https://doi.org/10.1177/0007650318755648>
- Holubčík, M., Soviar, J., & Lendel, V. (2023). *Through synergy in cooperation towards sustainable business strategy management*. *Sustainability*, 15(1), 525.
- Homburg, C., Schyma, T. R., Hohenberg, S., Atefi, Y., & Ruhnau, R.-C. M. (2023). "Coopetition" in the presence of team and individual incentives: Evidence from the advice network of a sales organization. *Journal of the Academy of Marketing Science*.

- Huntjens, P., & Kemp, R. (2022). The importance of a natural social contract and co-evolutionary governance for sustainability transitions. *Sustainability*, 14(2976).
<https://doi.org/10.3390/su14052976>
- Jooss, S., Lenz, J., & Burbach, R. (2023). *Beyond competing for talent: An integrative framework for coopetition in talent management in SMEs*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(8), 2691–2707.
- Kitsios, F., Kamariotou, M., & Talias, M. A. (2020). Corporate sustainability strategies and decision support methods: A bibliometric analysis. *Sustainability*, 12, 521.
<https://doi.org/10.3390/su12020521>
- Leach, M., Rockström, J., Raskin, P., Scoones, I., Stirling, A. C., Smith, A., Thompson, J., Millstone, E., Ely, A., Arond, E., Folke, C., & Olsson, P. (2012). Transforming innovation for sustainability. *Ecology and Society*, 17(2), 11.
<https://doi.org/10.5751/ES-04933-170211>
- Linnér, B.-O., & Wibeck, V. (2021). Drivers of sustainability transformations: Leverage points, contexts, and conjunctures. *Sustainability Science*, 16, 889–900.
<https://doi.org/10.1007/s11625-021-00957-4>
- Ma, Z., & Wu, F. (2023). Smart city, digitalization and CO2 emissions: Evidence from 353 cities in China. *Sustainability*, 15(225).
- Manoharan, A. P., Melitski, J., & Holzer, M. (2021). Digital governance: An assessment of performance and best practices. *Public Organization Review*, 23, 265–283.
- Moreno, J., van de Ven, D.-J., Sampedro, J., Gambhir, A., Woods, J., & Gonzalez-Eguino, M. (2022). Assessing synergies and trade-offs of diverging Paris-compliant mitigation strategies with long-term SDG objectives. *Global Environmental Change*, 78, 102624.
<https://doi.org/10.1016/j.gloenvcha.2022.102624>
- O'Brien, K., Carmona, R., Gram-Hanssen, I., Hochachka, G., Sygna, L., & Rosenberg, M. (2023). Fractal approaches to scaling transformations to sustainability. *Ambio*, 52(6), 1448–1461. <https://doi.org/10.1007/s13280-023-01873-w>
- Pisauro, M. A., Fouragnan, E. F., Arabadzhiyska, D., Apps, M. A. J., & Philiastides, M. G. (2022). *Neural implementation of computational mechanisms underlying the continuous trade-off between cooperation and competition*. *Nature Communications*, 13(6873).
- Terra dos Santos, L. C., Frimaio, A., Giannetti, B. F., Agostinho, F., Liu, G., & Almeida, C. M. V. B. (2023). Integrating environmental, social, and economic dimensions to monitor sustainability in the G20 countries. *Sustainability*, 15, 6502.
<https://doi.org/10.3390/su15086502>

- Veland, S., Gram-Hanssen, I., Maggs, D., & Lynch, A. H. (2021). Can the sustainable development goals harness the means and the manner of transformation? *Sustainability Science*, 17, 637–651. <https://doi.org/10.1007/s11625-021-01032-8>
- Wang, S., Sun, X., & Zhong, S. (2023). Exploring the multiple paths to improve the construction level of digital government: Qualitative comparative analysis based on the WSR framework. *Sustainability*, 15(9891).
- Weiland, S., Hickmann, T., Lederer, M., Marquardt, J., & Schwindenhammer, S. (2021). The 2030 Agenda for Sustainable Development: Transformative change through the Sustainable Development Goals? *Politics and Governance*, 9(1), 90–95. <https://doi.org/10.17645/pag.v9i1.4191>
- Westley, F., Olsson, P., Folke, C., Homer-Dixon, T., Vredenburg, H., Loorbach, D., Thompson, J., Nilsson, M., Lambin, E., Sendzimir, J., Banerjee, B., Galaz, V., & van der Leeuw, S. (2011). Tipping toward sustainability: Emerging pathways of transformation. *AMBIO*, 40(7), 762–780. <https://doi.org/10.1007/s13280-011-0186-9>
- Xing, Q., & Yao, W. (2022). Digital governance and its benchmarking college talent training under the rural revitalization in China—A case study of Yixian County (China). *Frontiers in Public Health*, 10, 984427.
- Zanotti, L., Ma, Z., Johnson, J. L., Johnson, D. R., Yu, D. J., Burnham, M., & Carothers, C. (2020). Sustainability, resilience, adaptation, and transformation: Tensions and plural approaches. *Ecology and Society*, 25(3), 4. <https://doi.org/10.5751/ES-11642-250304>
- Zhang, L., Mohandes, S. R., Tong, Y., Cheung, C., Banihashemi, S., & Shan, M. (2023). Sustainability and digital transformation within the project management area: A science mapping approach. *Buildings*, 13(5), 1355. <https://doi.org/10.3390/buildings13051355>