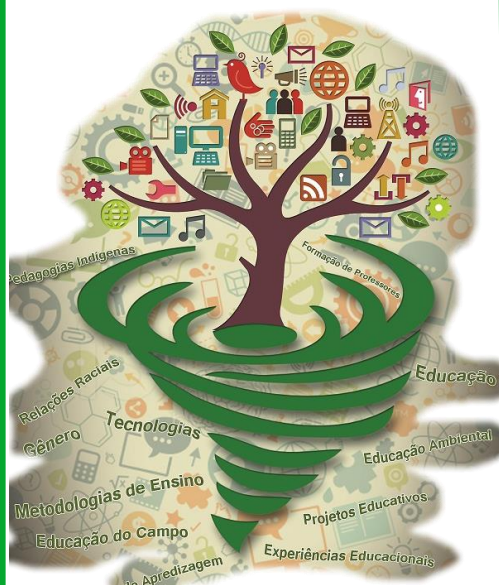


# Revista de Comunicação Científica: RCC



ARTIGO

## GESTÃO DE STAKEHOLDERS E ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR METAS GLOBAIS DE BIODIVERSIDADE: DESAFIOS E IMPACTOS

Stakeholder management and strategies to achieve  
global biodiversity goals: challenges and impacts

Gestión de grupos de interés y estrategias para alcanzar  
metas globales de biodiversidad: desafíos e impactos

### Willian de Avila Almeida

Especialista em Projetos Ambientais.

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-3906-2441>

E-mail: [will.avilaalmeida@gmail.com](mailto:will.avilaalmeida@gmail.com)

### Lisleandra Machado

Doutora em Engenharia de Produção. Professora e  
Pesquisadora.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7761-8023>

E-mail: [lisleandra.machado@ifsudestemg.edu.br](mailto:lisleandra.machado@ifsudestemg.edu.br)

### Domingos Sávio da Cunha Garcia

Doutor pelo Curso de História Econômica da UNICAMP

ORCID: <https://orcid.org/000-0002-8754-6780>

E-mail: [domingos.garcia@unemat.br](mailto:domingos.garcia@unemat.br)

### Leonardo Amorim de Araújo

Doutor pelo Curso de Engenharia de Transportes da  
UFRJ.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2722-7531>

E-mail: [leonardo.araujo@ifsudestemg.edu.br](mailto:leonardo.araujo@ifsudestemg.edu.br)

Como citar este artigo:

ALMEIDA, Willian; MACHADO, Lisleandra; DOMINGOS,  
Garcia; ARAÚJO, Leonardo. Gestão de stakeholders e  
estratégias para alcançar metas globais de  
biodiversidade: desafios e impactos. **Revista de  
Comunicação Científica** – RCC, Edição Especial, Vol. 4,  
n. 17, p. 103-123, 2024.

Disponível

em: <https://periodicos.unemat.br/index.php/RCC/index>

Edição Especial, Vol. 4, número 17 (2024)

ISSN 2525-670X



**GESTÃO DE STAKEHOLDERS E ESTRATÉGIAS PARA ALCANÇAR METAS GLOBAIS DE BIODIVERSIDADE: DESAFIOS E IMPACTOS**

Stakeholder management and strategies to achieve global biodiversity goals: challenges and impacts

Gestión de grupos de interés y estrategias para alcanzar metas globales de biodiversidad: desafíos e impactos

**Resumo**

Este estudo explora a relação entre as metas globais de biodiversidade e a gestão de stakeholders por meio de uma abordagem integrada, baseada nas Metas Globais de Biodiversidade do Marco Global da Biodiversidade de Kunming-Montreal (CDB, 2022). A pesquisa começou com a organização e classificação dessas metas em uma tabela sistematizada para facilitar a análise subsequente. Utilizando a metodologia do Project Management Institute (PMI, 2021), foram mapeadas e identificadas as partes interessadas que impactam ou são impactadas pelas metas, incluindo governos, empresas privadas, ONGs, comunidades indígenas, cientistas e o público geral. Este estudo contribui para a literatura ao demonstrar como a gestão eficaz de stakeholders pode apoiar a realização das metas globais de biodiversidade.

**Palavras-chave:** Biodiversidade; Gestão de Stakeholders; Metas Globais.

**Abstract**

This study explores the relationship between global biodiversity targets and stakeholder management through an integrated approach, based on the Global Biodiversity Targets of the Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework (CBD, 2022). The research began by organizing and classifying these targets in a systematic table to facilitate subsequent analysis. Using the Project Management Institute (PMI, 2021) methodology, the stakeholders that impact or are impacted by the targets were mapped and identified, including governments, private companies, NGOs, indigenous communities, scientists, and the general public. This study contributes to the literature by demonstrating how effective stakeholder management can support the achievement of global biodiversity targets.

**Keywords:** Biodiversity; Stakeholder Management; Global Goals.

**Resumen**

Este estudio explora la relación entre los objetivos globales de biodiversidad y la gestión de las partes interesadas a través de un enfoque integrado, basado en los Objetivos Globales de Biodiversidad del Marco Global de Biodiversidad de Kunming-Montreal (CDB, 2022). La investigación comenzó organizando y clasificando estos objetivos en un cuadro sistematizado para facilitar el análisis posterior. Utilizando la metodología del Project Management Institute (PMI, 2021), se mapearon e identificaron las partes interesadas que impactan o son impactadas por los objetivos, incluidos gobiernos, empresas privadas, ONG, comunidades indígenas, científicos y público en general. Este estudio contribuye a la literatura al demostrar cómo una gestión eficaz de las partes interesadas puede apoyar el logro de los objetivos globales de biodiversidad.

**Palabras clave:** Biodiversidad; Gestión de Partes Interesadas; Metas Globales.



## Introdução

A biodiversidade é um dos pilares fundamentais para a sustentabilidade do nosso planeta, desempenhando um papel crucial em diversos aspectos da vida humana e na manutenção dos ecossistemas globais. Ela é essencial para a segurança alimentar, para mitigar as mudanças climáticas e perturbações ambientais (Diaz et al., 2019) e no desenvolvimento de novos medicamentos, uma vez que muitas espécies vegetais e animais contêm compostos químicos com potencial terapêutico.

No entanto, a crise da biodiversidade e as mudanças climáticas são desafios prementes que a humanidade enfrenta no século 21. A perda de biodiversidade, documentada em relatórios como o Global Assessment da IPBES (Diaz et al., 2019), é causada principalmente pela conversão de habitats naturais, poluição e exploração insustentável, resultando em ecossistemas menos resistentes às mudanças climáticas.

Eles não apenas contribuem para o crescimento econômico, mas também promovem a inovação e a sustentabilidade a longo prazo, além de reduzir os impactos negativos da poluição e das mudanças climáticas na saúde pública (Eckelman e Sherman, 2016).

A escassez de recursos para investir em projetos ambientais é uma preocupação fundamental, dado o crescente desafio da degradação ambiental e das mudanças climáticas. Apesar da crescente conscientização sobre a importância da conservação ambiental e da sustentabilidade, os fundos disponíveis para financiar projetos voltados para o meio ambiente muitas vezes são limitados (PNUMA, 2021).

As metas globais da biodiversidade, estabelecidas pela Convenção da Diversidade Biológica, buscam promover a prosperidade enquanto protegem o planeta. Os projetos que visam atingir esses objetivos frequentemente envolvem uma ampla gama de interessados, incluindo governos, empresas privadas, organizações não governamentais, comunidades e indivíduos (CBD, 2022). Uma abordagem estratégica para aumentar a eficiência desses projetos é o envolvimento dos stakeholders. A aplicação dos conceitos de gerenciamento de stakeholders facilita a organização e execução de projetos com eficiência.



adaptando-se às dinâmicas contemporâneas e desafios globais, proporcionando um impacto significativo em diversas áreas (Bourne, 2015; Ackermann e Eden, 2021).

O objetivo deste estudo é contribuir para o planejamento de projetos que abrangem as metas da biodiversidade, a partir identificação os stakeholders relacionadas às metas globais de biodiversidade, levantar seus interesses e influências, e propor estratégias de engajamento eficazes. Essa abordagem visa garantir a implementação bem-sucedida de projetos ambientais, que muitas vezes envolvem complexidade e múltiplos stakeholders, assegurando a eficiência e eficácia na execução dos projetos e o alcance de seus objetivos de conservação e sustentabilidade (PMI, 2021).

### **Metodologia**

Foram consideradas as Metas Globais de Biodiversidade definidas no Marco Global da Biodiversidade de Kunming-Montreal, adotado na 15ª Conferência das Partes da Convenção sobre Diversidade (CBD, 2022).

Primeiramente, foi estruturada uma base de dados com as Metas da Biodiversidade. A base de dados de Metas da Biodiversidade possui 23 objetivos, que foram organizadas em ferramentas e soluções para implementação e integração (10), reduzir ameaças à biodiversidade (8) e atender às necessidades das pessoas através do uso sustentável e da partilha de benefícios (5), como descrito no novo quadro da Convenção sobre Diversidade Biológica para após 2020 (CBD, 2022).

O processo de identificação de stakeholders consistiu no mapeamento de atores que podem influenciar ou são influenciados pelas metas de biodiversidade (PMI, 2021). Esse grupo incluiu entidades como governos, empresas privadas, ONGs, comunidades indígenas, cientistas e o público em geral. A identificação começou com uma análise documental, observando as partes mencionadas explicitamente nas metas de biodiversidade. Posteriormente, expandiu-se a busca para incluir stakeholders associadas a setores citados nas metas, assegurando uma abordagem mais inclusiva e representativa (Reed et al., 2009).

Os stakeholders foram organizadas em uma base de dados, cada uma vinculada às respectivas metas de biodiversidade. Esse método de organização de dados proporcionou uma base sólida para as análises posteriores.

Foi desenvolvida uma matriz de interesse e influência para classificar os stakeholders com base em seu interesse e na sua capacidade de influenciar. A matriz consistiu na análise individual de cada stakeholder, visando o engajamento adequado dos stakeholders ao longo do ciclo do projeto (PMI, 2021).

Com base no levantamento de interesse e influência, realizou-se um mapeamento dos stakeholders que potencialmente poderiam apresentar algum tipo de resistência, considerando a existência de interesses conflitantes. O objetivo foi identificar quais grupos ou organizações possuem agendas que podem se opor às diretrizes propostas para a conservação e uso sustentável dos recursos, permitindo assim a elaboração de estratégias mais eficazes para o engajamento e mitigação de conflitos (Ramirez, 1999).

Os stakeholders identificadas foram organizadas em grandes grupos, observando a natureza dos impactados, as metas de biodiversidade associadas e níveis de interesse e influência (Vera e Peña, 2018). Este processo teve como objetivo a definição de estratégias de engajamento mais eficazes a partir das similaridades nos grupos de interesse e influência.

Por fim, foram delineadas estratégias de engajamento para diferentes grupos, de acordo com o seu interesse e influência, visando a contribuição para o sucesso das metas. Para tanto, foram selecionadas apenas as partes com médio e alta interesse e influência, considerando a maior relevância para o sucesso das metas e projetos. Esta etapa incluiu a identificação de propostas de soluções práticas. Foram desenvolvidas estratégias de engajamento para cada grupo de stakeholders, reconhecendo e respeitando suas necessidades e preocupações específicas (Smith e Jones, 2019).

### **Metas da biodiversidade e gestão de partes interessadas**

A organização e classificação das metas globais forneceram uma estrutura clara para avaliar e direcionar esforços de classificação dos stakeholders. As metas abrangem um espectro amplo de desafios globais e a distribuição das metas

destaca a necessidade de abordagens integradas que considerem a sustentabilidade e enfatiza a importância de abordar tanto as causas subjacentes da perda de biodiversidade quanto as necessidades humanas (Diaz et al., 2019).

A estruturação ofereceu insights importantes sobre a ótica de gestão de projetos, pois destaca a importância de adotar uma abordagem holística que reconheça as interconexões entre sociedade, economia, e meio ambiente. Projetos bem-sucedidos devem buscar impactar múltiplos pilares simultaneamente, promovendo não apenas a conservação da biodiversidade, mas também o desenvolvimento socioeconômico sustentável. Segundo estudos como os de Reed et al. (2009), que analisam a eficácia das abordagens de gestão de stakeholders em projetos ambientais, essa integração multidimensional é crucial para o sucesso a longo prazo.

A relação entre os projetos e metas globais fornece uma base sólida que pode facilitar a comunicação do valor e do impacto dos projetos para os stakeholders, incluindo financiadores, parceiros e a comunidade em geral, reforçando a importância da instituição no cenário global de conservação, como observado por Sobnosky (2001) em sua análise sobre comunicação eficaz no gerenciamento ambiental.

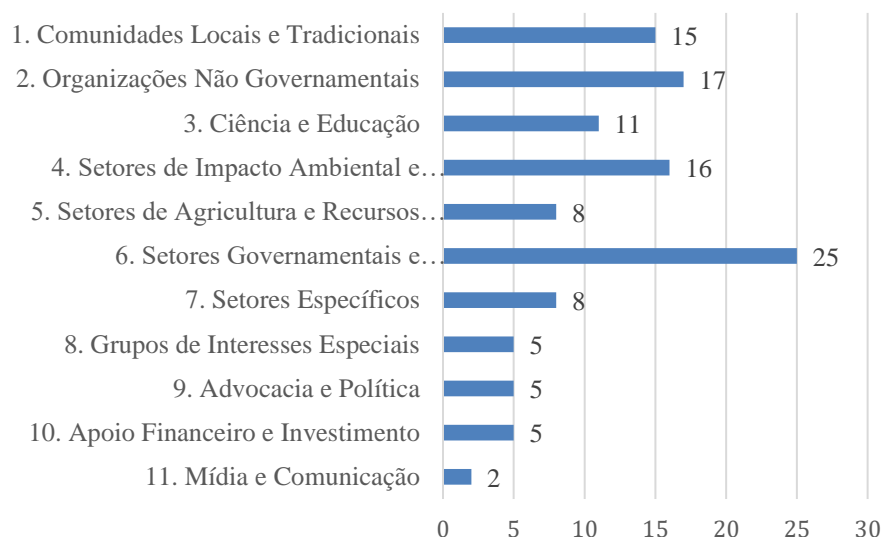
Em resumo, as metas globais de biodiversidade estabelecem uma base sólida para o sucesso do projeto, que, alinhada à identificação, engajamento e gestão de stakeholders, pode transformar-se em resultados concretos e impactantes. A análise detalhada dessas dinâmicas é crucial para orientar a implementação de novos projetos, considerando o alinhamento das estratégias de engajamento e as expectativas dos stakeholders, como explicado por Rabechini Jr. et al (2022). Com a identificação das sinergias das metas globais de biodiversidade com a gestão de projetos, a atenção se voltou para os stakeholders e as estratégias de engajamento, fundamentais para o sucesso de projetos. Essa abordagem é suportada por Leal Filho e Brandini (2016), que investigam as melhores práticas em engajamento de stakeholders voltadas para sustentabilidade.

A gestão eficaz dos stakeholders envolve reconhecer e entender suas expectativas, necessidades e potencial impacto no projeto. Este processo é crítico, pois o engajamento proativo e estratégico do stakeholders pode significativamente

influenciar os resultados do projeto, seja mitigando riscos, aproveitando oportunidades ou fortalecendo a aceitação e o apoio ao projeto dentro da comunidade e entre outros stakeholders relevantes (Leal Filho e Brandli, 2016).

### Mapeamento e classificação de partes interessadas

Figura 1. Número de partes interessadas identificadas por grupo



Fonte: Resultados originais da pesquisa

A Anexo 1 apresenta a relação de metas da biodiversidade, stakeholders mapeados e grupos identificados.

### Comunidades tradicionais

As Comunidades Locais e Tradicionais valorizam as áreas conservadas devido à sua importância cultural e de subsistência, exercendo influência através de direitos legais. Estas comunidades têm um interesse marcante em preservar suas práticas tradicionais e gerir seus territórios de maneira sustentável, com uma influência significativa cultural e legal. Eles são beneficiários diretos de espaços verdes, participam ativamente em iniciativas locais e são particularmente afetados por conflitos com a vida selvagem, mostrando uma forte conexão com a biodiversidade que afeta diretamente seu estilo de vida (Gauchan et al., 2005). Essa influência é, no entanto, muitas vezes limitada à sua capacidade de mobilização e envolvimento comunitário.

### **Organizações não governamentais e ciência e educação**

ONGs têm uma participação ativa e influente que impactam diretamente políticas e práticas ambientais. Essas organizações também são líderes na promoção de sustentabilidade, tendo uma capacidade alta de influência nas políticas e opiniões públicas, especialmente em questões sociais e ambientais (Arts e Mack, 2003).

Profissionais e instituições de Ciência e Educação fornecem dados cruciais que suportam a integração de políticas de biodiversidade, sendo essenciais na identificação e mitigação de riscos de espécies invasivas. Seu envolvimento em pesquisa climática é vital para o planejamento urbano e a manutenção de espaços verdes. Eles também geram conhecimento sobre práticas sustentáveis, impactando a formulação de recomendações e diretrizes ambientais (Cooney, 2004). Esse grupo também mostra interesse em pesquisas, influenciando através de suas publicações e pesquisas.

### **Setores impacto ambiental e setores de agricultura**

Os setores de impacto ambiental são dependentes da sustentabilidade de recursos para a produção a longo prazo. Estes setores têm um interesse direto nas regulamentações de biossegurança, exercendo uma influência significativa na indústria. São profundamente impactados por regulamentações de biodiversidade e dependem da sustentabilidade e têm uma influência moderada nas políticas locais, incluindo geralmente a execução de ações de conservação e restauração da biodiversidade, para mitigação de impacto e estratégias de comunicação (Santilli, 2012). Mostram um interesse em produtos sustentáveis, porém com uma influência limitada. São afetados por regulamentações relacionadas à poluição e influenciam as práticas de construção sustentável e a adoção de práticas agrícolas sustentáveis. Também enfrentam restrições que impactam diretamente suas operações comerciais.

O grupo de agricultura e recursos naturais depende fortemente das práticas de manejo sustentável, exercendo uma influência econômica local considerável. São afetados por espécies invasivas e políticas públicas que influenciam na prática agrícola.



### **Setores governamentais**

Os Setores Governamentais e Institucionais têm capacidade significativa de implementar regulamentações impactantes para empresas, controlar e regular a gestão sustentável de recursos, e definir políticas e regulamentações econômicas. Eles desempenham um papel central na formulação de políticas de restauração e alocação de recursos, na regulação e criação de áreas protegidas, e na regulação do uso de recursos naturais (Circo, 2007). São também responsáveis pelo compartilhamento de benefícios em acordos internacionais e pela regulamentação e controle de espécies invasivas, o que lhes confere um alto impacto legislativo. Além disso, mobilizam e gerenciam recursos financeiros significativos para a biodiversidade e exercem um papel regulador crucial em políticas antipoluição.

Além disso, possuem especialização técnica essencial para o planejamento, embora sua influência seja mais limitada a consultorias. Implementam políticas locais de gestão sustentável com uma influência direta em nível local, mantêm áreas protegidas livres de poluição e mostram um interesse considerável em projetos que integram a natureza ao desenvolvimento urbano.

### **Setores específicos**

Setores específicos como o setor de transportes, energético e recreação estão envolvidos com a redução de emissões e investimentos sustentáveis. Mostram um alto interesse em adaptar-se a políticas ambientais e engajar-se em práticas de negócios sustentáveis, impactando significativamente as estratégias econômicas e ambientais (Khan et al., 2022). Estes setores são diretamente beneficiados pela expansão de áreas verdes, o que favorece atividades recreativas e aumenta seu envolvimento e benefícios diretos das políticas de expansão de espaços públicos verdes.

Dependem de tecnologias sustentáveis e enfrentam a necessidade de adaptação a regulamentações e pressões para práticas sustentáveis. São impactados por tendências de consumo e têm uma influência substancial sobre as práticas de mercado, além de interesses econômicos em recursos naturais que exercem influência através de investimentos e influência em políticas públicas.



### **Grupos de interesses especiais, advocacia e política**

Os grupos de interesses especiais focam na proteção dos direitos e recursos das comunidades indígenas e têm um interesse especializado em manter habitats para a conservação da fauna, exercendo influência educacional e conservacionista significativa.

Grupos de advocacia e política estão fortemente engajados na mitigação das mudanças climáticas e na conservação da biodiversidade, com uma influência global. Participam de acordos globais e financiam projetos, exercendo uma influência política e econômica considerável, e têm um interesse direto em reformas econômicas que afetam significativamente as políticas públicas. São capazes de influenciar políticas públicas e legislação sobre biodiversidade, estão envolvidos em políticas globais de redução de poluição e exercem uma grande influência nas normas internacionais.

### **Apoio financeiro e investimento e mídia e comunicação**

O grupo de apoio financeiro e investimento financia grandes projetos de conservação, influenciando por meio de critérios de financiamento e também financiam projetos de adaptação e mitigação climática, possuindo um poder financeiro extenso (Armitage et. al, 2020). Demonstram um interesse contínuo em causas ambientais e direitos humanos, com uma capacidade alta de influenciar através do financiamento.

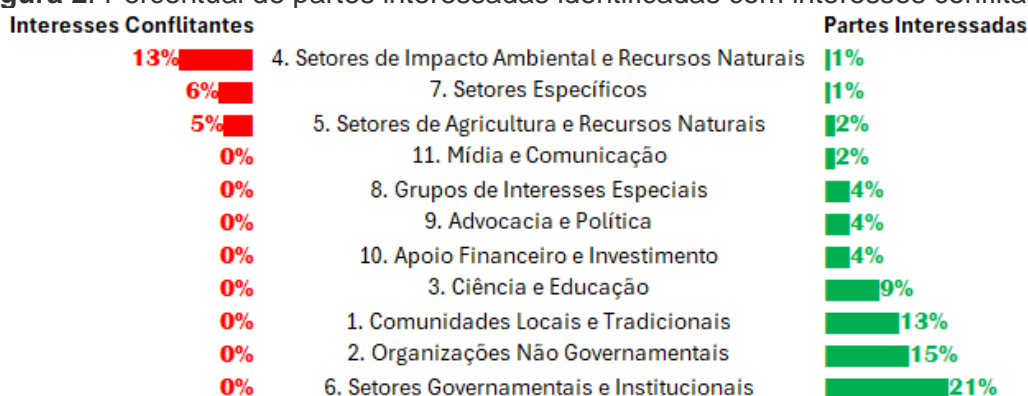
Por fim, os grupos de mídia e comunicação, desempenham um papel crucial na disseminação de informações sobre conservação da biodiversidade e sustentabilidade, com uma influência ampla no público e nas políticas, ajudando a moldar a consciência pública e a agenda política em temas ambientais (Moog, 2015).

### **Resistências**

Dentre os stakeholders mapeadas, também foram identificadas aquelas que potencialmente poderiam apresentar resistências às metas globais de biodiversidade, levando em consideração a existência de interesses conflitantes. O objetivo foi identificar quais grupos ou organizações possuem agendas que podem

se opor às diretrizes propostas para a conservação e uso sustentável dos recursos biológicos, permitindo assim a elaboração de estratégias mais eficazes para o engajamento e mitigação de conflitos,

**Figura 2.** Percentual de partes interessadas identificadas com interesses conflitantes



Fonte: Resultados originais da pesquisa

Em geral, os consumidores podem resistir à mudança de hábitos de consumo ou ao pagamento de preços mais altos por produtos sustentáveis (Smith e Jones, 2019).

Dentre os setores específicos, as empresas farmacêuticas podem ser contra a partilha de benefícios devido ao potencial decréscimo nos lucros ou necessidade de compartilhamento da propriedade intelectual. Há também resistência à implementação de medidas de controle contra espécies invasivas devido ao custo associado, e regulamentações ambientais mais rigorosas podem ser vistas como um obstáculo às operações rentáveis. Empresas de biotecnologia podem contestar regulamentações estritas que restrinjam inovação ou aumentem custos operacionais (O'Connor e Davis, 2020).

O setor comercial pode se opor a restrições comerciais impostas por políticas de biodiversidade, especialmente se implicarem em custos adicionais ou limitarem o desenvolvimento. A resistência também pode vir de empresas que temem o impacto financeiro ou de reputação de avaliar e divulgar impactos negativos. O setor de varejo pode favorecer lucros imediatos e ser relutante em promover escolhas que reduzam o consumo geral (Geels et. al, 2017).

O setor agrícola pode se opor a regulamentações que limitem práticas não sustentáveis por medo de impacto na produtividade e lucratividade (Brown e Green,



2021). Podem enxergar as restrições em novas áreas de conservação como limitações às atividades econômicas, em particular para exploração de recursos e pesca. Podem resistir a regulamentações mais estritas que afetem práticas de caça e colheita, visando manter a liberdade econômica ou tradições. Também pode haver resistência a mudanças que impactem subsídios e rentabilidade, e práticas de capacitação que alterem as técnicas tradicionais de pesca ou reduzam as capturas podem ser vistas com ressalvas.

O setor de gestão de energia pode enfrentar dilemas entre expansão da infraestrutura e preservação ambiental. Também pode resistir a investimentos em tecnologias limpas ou a limitações na exploração de recursos fósseis (Lee e Chang, 2018).

### **Estratégias de comunicação e engajamento**

Para garantir que os stakeholders estejam alinhadas e engajadas com as metas estabelecidas, diferentes estratégias de engajamento e formatos de comunicação foram consideradas, observando o nível de interesse e influência de cada grupo.

#### **Alto interesse e alta influência**

Entidades Governamentais, devem ser parceiros estratégicos e envolvidos colaborativamente, com comunicação por meio de relatórios formais, reuniões oficiais e workshops de políticas. Também devem ser envolvidas no desenvolvimento de políticas integradas, utilizando consultas públicas e grupos de trabalho para a comunicação. São parceiros estratégicos essenciais e podem ser engajadas no desenvolvimento conjunto de políticas, utilizando consultas públicas e mesas-redondas.

Especialistas em Planejamento Territorial e Organizações Internacionais, também com alto interesse e influência considerável, podem ser envolvidos através de inclusão no planejamento e coordenação de políticas, respectivamente, com seminários e conferências internacionais como principais canais de comunicação.

Governos Municipais, Comunidades e ONGs podem ser engajados em projetos de desenvolvimento urbano sustentável, programas de adaptação e

resiliência, e defesa dos direitos territoriais, utilizando reuniões municipais, assembleias comunitárias e diálogos interculturais.

O Setor Energético necessita de estratégias para transição para energias renováveis e pode ser engajado por meio de publicações da indústria e conferências.

As Empresas de Biotecnologia, com alto interesse e influência, devem ser guiadas por normas de desenvolvimento sustentável, utilizando painéis de inovação e acordos de colaboração para a comunicação.

Organizações Internacionais necessitam de uma abordagem de inclusão em política e legislação, assim como alinhamento com metas climáticas globais, fazendo uso de consultas públicas e fóruns internacionais de clima para comunicação.

Organizações focadas em política públicas podem influenciar reformas econômicas sustentáveis e podem ser engajadas por meio de painéis de discussão e relatórios de política.

ONGs Ambientais podem ser valiosas em parcerias em iniciativas ambientais e coalizões para proteção ambiental, utilizando campanhas conjuntas e comunicados de imprensa para disseminar suas mensagens. São importantes em campanhas conjuntas e influência, utilizando redes sociais e eventos de engajamento para disseminar suas mensagens. ONGs de Conservação da Natureza e ONGs de Sustentabilidade são ideais para formar coalizões e promover campanhas conjuntas, utilizando comunicados conjuntos e eventos de parceria.

### **Alto interesse ou alta influência**

O Setor de Pesca e Caça e o Setor Florestal devem ser abordados com sensibilidade às suas práticas, utilizando consultas setoriais e publicações para engajamento e comunicação. Empresas Especializadas em Reflorestamento podem ser engajadas com contratos de longo prazo e incentivadas por meio de workshops de melhores práticas.

O Setor de Lazer e Recreação pode ser engajado por meio da participação em projetos de sustentabilidade e comunicado através de eventos e newsletters temáticos. Agências de Gestão de Áreas Protegidas, podem ser incluídas no



processo decisório e receber apoio operacional, com comunicados oficiais e reuniões de stakeholders como métodos de comunicação.

ONGs podem ser agentes de influência e educação, utilizando seminários e boletins informativos. Consumidores, que têm baixo interesse e influência, podem ser alcançados por campanhas de conscientização transmitidas através de publicidade e programas educativos.

A Comunidade Científica deve ser convidada a colaborar em pesquisas e pode ser comunicada através de publicações científicas e conferências. Zoológicos e Centros de Conservação da Fauna, juntamente com a Comunidade Científica podem ser envolvidos em parcerias em programas de educação e colaboração em pesquisa, utilizando eventos de engajamento e simpósios como canais de comunicação.

As Comunidades Locais podem ser mais ativas através da participação comunitária e podem ser alcançadas por fóruns locais e mídia social. Devem ser engajadas por meio da integração do conhecimento tradicional em projetos, e a comunicação pode ser realizada através de oficinas comunitárias e acordos de colaboração.

Organizações Internacionais podem ser engajadas no alinhamento de metas globais e colaborações através de conferências internacionais e memorandos de entendimento.

As instituições Financeiras podem ter seu financiamento alinhado com projetos sustentáveis, e a comunicação pode ser mantida com relatórios financeiros e conferências de investimento, relatórios de investimento e fóruns financeiros. Já os Doadores Privados requerem atualizações regulares e devem ter seus interesses alinhados com os da conservação, podendo ser alcançados efetivamente por meio de relatórios de impacto e reuniões individuais.

Empresas de diversos setores do Setor Privado podem ser motivadas por meio da responsabilidade social corporativa, com comunicação por relatórios de sustentabilidade e reuniões corporativas.

O Setor de Varejo pode ser incentivado a vender produtos sustentáveis e comunicado através de campanhas promocionais e treinamentos de equipe. Já o

Setor de Mídia e Comunicação pode ser um parceiro na promoção de sustentabilidade, utilizando programas temáticos e parcerias de conteúdo.

### **Médio interesse e/ou média influência**

Os Setores de Pesca e Agricultura podem ser atraídos por programas de sustentabilidade e certificações, e engajados através de feiras de negócios, boletins informativos e reuniões setoriais. Além disso, podem ser envolvidos por meio de regulamentações sustentáveis, quotas, programas de certificação e melhorias de práticas, com comunicação por meio de reuniões de stakeholders, guias de práticas, materiais educacionais e dias de campo.

O Setor Agrícola precisa de incentivos para práticas sustentáveis e educação sobre sustentabilidade, podendo ser alcançado através de feiras de agricultura e guias de práticas agrícolas.

O Setor de Transportes pode ser envolvido em parcerias para inovação e receber incentivos fiscais, utilizando workshops e feiras de tecnologia para comunicação.

Para o Setor de Construção e o Setor Agrícola, a comunicação pode ocorrer por meio de seminários e dias de campo, respectivamente, enfatizando normas de construção verde e educação sobre práticas agrícolas sustentáveis.

Comunidades Indígenas devem ter seus direitos e conhecimento tradicional respeitados e podem ser engajadas em diálogos culturais.

### **Considerações Finais**

A identificação de stakeholders é essencial para o planejamento de projetos. Para projetos ambientais que possuem sinergia com as metas globais de biodiversidade, o mapeamento é ainda mais importante, pois reconhece a importância dos atores envolvidos para desafios transversais, que abrangem diferentes atores e setores da sociedade.

A gestão de stakeholders conflitantes é inevitável devido à diversidade de interesses e expectativas. Gestores de projetos devem estar preparados para identificar e resolver conflitos construtivamente, promovendo um ambiente de trabalho colaborativo. Resolver conflitos eficazmente previne atrasos, mal-

entendidos e fortalece as relações entre stakeholders, criando confiança e respeito mútuos.

Para maximizar a eficiência dos projetos, é crucial implementar uma gestão de stakeholders que priorize a comunicação eficaz, inclusão e comprometimento mútuo. Isso envolve identificar todas os stakeholders relevantes, entender seus interesses, expectativas e o impacto potencial do projeto sobre elas. Adaptar abordagens de comunicação e participação às especificidades de cada stakeholder promove maior investimento nos projetos, incentivando a contribuição de recursos, conhecimentos e redes cruciais para o sucesso do projeto.

Estratégias de engajamento devem incluir consultas regulares e oportunidades para participação ativa, como workshops, reuniões regulares de atualização, plataformas de feedback e parcerias colaborativas. Isso cria um ambiente onde os stakeholders se sentem valorizadas e compreendem seu papel e influência no sucesso do projeto. Estabelecer canais de comunicação abertos e transparentes é fundamental para garantir um entendimento claro dos objetivos do projeto, como estes se alinham às metas globais e como stakeholder pode contribuir para o sucesso do projeto. Comunicação regular e significativa constrói confiança, facilita a colaboração e promove um senso de propriedade entre stakeholders, essencial para superar desafios e alcançar os objetivos do projeto eficientemente.

A avaliação contínua da estratégia de gestão de stakeholders é fundamental para a integração eficaz de projetos visando metas de biodiversidade. Isso envolve monitorar o engajamento dos stakeholders, avaliar o impacto das estratégias de colaboração e adaptar abordagens conforme necessário para garantir alinhamento com as metas. Essa abordagem iterativa permite resposta rápida a desafios e oportunidades, assegurando contribuição eficaz para a integração de projetos e atingimento dos resultados. Implementar mecanismos de feedback contínuo é uma estratégia chave. Identificar projetos que possuem sinergias com metas globais amplia o escopo de impacto, permitindo contribuição significativa para a agenda global.

Os resultados reforçam a importância da identificação de stakeholders durante a etapa de planejamento dos projetos. O levantamento do poder e



influência e o delineamento de estratégias de engajamento eficazes visam garantir a implementação bem-sucedida dos projetos. Isso é especialmente relevante para projetos que possuem sinergia com grandes desafios globais, que frequentemente requerem abordagens interdisciplinares e inovadoras para resolver problemas complexos.

## REFERÊNCIAS

ACKERMANN, F.; EDEN, C. **Making Strategy: Mapping Out Strategic Success**. Sage Publications, 2021.

ARMITAGE, D. et al. Governance principles for community-centered conservation in the post-2020 global biodiversity framework. **Conservation Science and Practice**, v. 2, n. 2, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/csp2.200>. Acesso em: 12 de fev. 2024.

ARTS, B.; MACK, S. **Environmental NGOs and the biosafety protocol: a case study on political influence**. 2003.

BOURNE, L. **Stakeholder Relationship Management: A Maturity Model for Organisational Implementation**. Gower Publishing, Ltd., 2015.

BROWN, H.; GREEN, T. Barriers to the adoption of sustainable agricultural practices: Evidence from the field. **Agriculture, Ecosystems & Environment**, 2021. DOI: 10.1016/j.agee.2020.107159.

CBD - CONVENTION ON BIOLOGICAL DIVERSITY. **Post-2023 Global Biodiversity Framework**. **Kumming**: CBD, 2022. Disponível em: <https://www.cbd.int/gbf>. Acesso em: 12 de fev. 2024.

COONEY, R. **The precautionary principle in biodiversity conservation and natural resource management: an issues paper for policy-makers, researchers and practitioners**. 2004.

DIAZ, S.; SETTELE, J.; BRONDIZIO, E. S.; et al. **Summary for policymakers of the global assessment report on biodiversity and ecosystem services of the Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services**. Bonn, Germany: IPBES, 2019.

ECKELMAN, M. J.; SHERMAN, J. Environmental impacts of the US health care system and effects on public health. **PloS one**, 2016. Disponível em: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0157014>. Acesso em: 12 de fev. 2024.



GAUCHAN, D.G. et al. Policy incentives for conservation and the sustainable use of crop genetic resources in **Nepal**. 2005.

GEELS, F. W.; SOVACOO, B. K.; SCHWANEN, T.; SORRELL, S. **The socio-technical dynamics of low-carbon transitions**. Joule, 2017. DOI: 10.1016/j.joule.2017.09.018.

KHAN, S. A. R. et al. **Re-investigating the nexuses of renewable energy, natural resources and transport services: a roadmap towards sustainable development**. Springer, 2022.

LEAL FILHO, Walter; BRANDLI, Luciana. **Engaging Stakeholders for Sustainable Development**. Janeiro 2016. DOI: 10.1007/978-3-319-26734-0\_21.

LEE, K.; CHANG, S. **Balancing infrastructure expansion and environmental conservation in the energy sector**. Energy Policy, 2018. DOI: 10.1016/j.enpol.2017.12.037.

MOOG, S.; SPICER, A.; BÖHM, S. **The politics of multi-stakeholder initiatives: The crisis of the Forest Stewardship Council**. Springer, [s.d.]. DOI: 10.1007/s10551-013-2033-3

NIESENBAUM, Richard A. **The Integration of Conservation, Biodiversity, and Sustainability**. Sustainability, v. 11, n. 17, p. 4676, 28 agosto 2019. DOI: 10.3390/su11174676.

O'CONNOR, M.; DAVIS, R. **Intellectual property rights in biotechnology: Addressing new challenges**. Biotechnology Advances, 2020. DOI: 10.1016/j.biotechadv.2020.107537.

PÉREZ VERA, Y.; BERMUDEZ PEÑA, A. **Stakeholders Classification System Based on Clustering Techniques**. Springer, 2018.

PNUMA. (2021): **Global Environment Outlook-6**. Disponível em: [https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/27539/GEO6\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://wedocs.unep.org/bitstream/handle/20.500.11822/27539/GEO6_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 12 fev. 2024.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)**. 7. ed. Newtown Square, PA: PMI, 2021.

RABECHINI JR., Roque; ABARCA, Eddy Alberto Morris; SALCEDO, Nestor U.; HORNA SALDAÑA, Cesar Jhonnatan P.; PAIVA, Danielle Cruz. **Gestión de stakeholders y oficina de gestión de proyectos: Efecto en los resultados**. Rev. adm. empres, v. 62, n. 06, 2022. DOI: 10.1590/S0034-759020220606.



RAMIREZ, R. **Stakeholder analysis and conflict management**. Google Books, 1999.

REED, Mark S. et al. **Who's in and why?** A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. ScienceDirect, 2009.

SANTILLI, J. **Agrobiodiversity and the Law**: regulating genetic resources, food security and cultural diversity. 2012.

SMITH, T.; JONES, M. Why consumers don't see the benefits of sustainability: A cognitive dissonance perspective. **Journal of Consumer Research**, 2019. DOI: 10.1093/jcr/ucz050.

SOBNOSKY, Kevin J. Effective Communication in Environmental Management. **Environmental Quality Management**, v. 11, n. 1, p. 47-56, setembro 2001. DOI: 10.1002/tqem.1204.

## ANEXO

**Tabela 1.** Relação de metas da biodiversidade, partes interessadas mapeadas e grupos identificados

Meta	Descrição	Partes Interessadas	Grupos
<b>Meta 1</b>	Reduzir a perda de biodiversidade, respeitando os direitos dos povos indígenas e comunidades locais.	Governos, Comunidades Locais, ONGs, Setor Privado	1. Comunidades Locais, 6. Governos, 9. Política
<b>Meta 2</b>	Restaurar 30% de ecossistemas degradados até 2030.	Setor Privado, Governos, ONGs	4. Setores Ambientais, 6. Governos, 9. Política
<b>Meta 3</b>	Conservar 30% das áreas terrestres e marinhas até 2030.	Comunidades Indígenas, Governos, Setor Privado	1. Comunidades Locais, 5. Agricultura, 6. Governos
<b>Meta 4</b>	Parar a extinção de espécies ameaçadas.	Comunidades Locais, ONGs, Setor Privado	1. Comunidades Locais, 2. ONGs, 4. Setores Ambientais
<b>Meta 5</b>	Garantir o uso sustentável de espécies selvagens.	Comunidades Locais, ONGs, Setor Privado	1. Comunidades Locais, 2. ONGs, 4. Setores Ambientais
<b>Meta 6</b>	Reduzir a introdução de espécies invasivas.	Comunidade Científica, Setor Privado, Governos	3. Ciência, 4. Setores Ambientais, 6. Governos
<b>Meta 7</b>	Reduzir a poluição para níveis não prejudiciais à biodiversidade.	Setor Privado, Governos, ONGs	4. Setores Ambientais, 6. Governos, 9. Política



<b>Meta 8</b>	Minimizar o impacto das mudanças climáticas na biodiversidade.	Comunidade Científica, Governos, Setor Privado	2. ONGs, 3. Ciência, 6. Governos
<b>Meta 9</b>	Garantir a gestão sustentável de espécies selvagens.	Consumidores, ONGs, Governos	2. ONGs, 3. Ciência, 4. Setores Ambientais
<b>Meta 10</b>	Gestão sustentável da agricultura, aquicultura e florestas.	Comunidades Indígenas, Setor Privado, Governos	1. Comunidades Locais, 4. Setores Ambientais
<b>Meta 11</b>	Melhorar as contribuições da natureza para as pessoas.	Comunidades Locais, Setor Privado, ONGs	1. Comunidades Locais, 3. Ciência, 4. Setores Ambientais
<b>Meta 12</b>	Aumentar espaços verdes e azuis em áreas urbanas.	Governos, Comunidade Científica, ONGs	1. Comunidades Locais, 2. ONGs, 6. Governos
<b>Meta 13</b>	Compartilhar benefícios de recursos genéticos e conhecimento tradicional.	Comunidades Locais, Setor Privado, Governos	1. Comunidades Locais, 4. Setores Ambientais
<b>Meta 14</b>	Integrar a biodiversidade em todas as políticas e processos de planejamento.	Comunidades Indígenas, Setor Privado, Governos	1. Comunidades Locais, 5. Agricultura
<b>Meta 15</b>	Incentivar empresas a avaliar e reduzir impactos na biodiversidade.	Setor Privado, Governos, ONGs	2. ONGs, 7. Setores Específicos
<b>Meta 16</b>	Encorajar escolhas de consumo sustentáveis.	Comunidades Locais, Setor Privado, ONGs	1. Comunidades Locais, 7. Setores Específicos
<b>Meta 17</b>	Estabelecer medidas de biossegurança.	Comunidades Locais, Setor Privado, Governos	1. Comunidades Locais, 3. Ciência, 6. Governos
<b>Meta 18</b>	Reduzir incentivos nocivos para a biodiversidade.	Setor Privado, Governos, ONGs	4. Setores Ambientais, 5. Agricultura, 6. Governos
<b>Meta 19</b>	Mobilizar \$200 bilhões por ano para a biodiversidade.	Governos, Setor Privado, ONGs	4. Setores Ambientais, 6. Governos
<b>Meta 20</b>	Fortalecer cooperação científica e transferência de tecnologia.	Comunidades Locais, Governos, Setor Privado	1. Comunidades Locais, 5. Agricultura, 6. Governos
<b>Meta 21</b>	Garantir acesso a dados e conhecimento sobre biodiversidade.	Comunidades Locais, ONGs, Setor Privado	1. Comunidades Locais, 4. Setores Ambientais
<b>Meta 22</b>	Garantir participação e acesso à justiça para todos.	Comunidades Locais, ONGs, Setor Privado	1. Comunidades Locais, 2. ONGs
<b>Meta 23</b>	Garantir igualdade de gênero na implementação do quadro.	Comunidades Locais, Setor Privado, Governos	3. Ciência, 4. Setores Ambientais

**Justificativa**



**Parte Interessada**

<b>Alto interesse e influência</b>	
Entidades Governamentais	Responsáveis por regulamentações e políticas, com poder de decisão elevado.
Organizações Internacionais	Envolvimento em acordos globais e financiamento de projetos, com grande influência política e econômica.
Entidades Governamentais	Papel central na definição de políticas de restauração e alocação de recursos.
Organizações Internacionais de Clima	Engajamento em mitigação das mudanças climáticas e biodiversidade, com influência global.
Entidades Governamentais	Regulação e criação de áreas de conservação, alto poder de implementação.
ONGs Ambientais	Defesa ativa da conservação das espécies, com forte influência em políticas e opinião pública.
ONGs de Conservação da Natureza	Foco no manejo sustentável e legal, influência significativa em políticas e práticas.
Entidades Governamentais	Regulamentação e controle de espécies invasivas, alto impacto legislativo.
Agências Governamentais	Papel regulador em políticas antipoluição, alto impacto na implementação.
Entidades Governamentais	Responsáveis por políticas públicas, com grande poder de implementação.
ONGs Ambientais	Fortemente envolvidas em questões climáticas, grande capacidade de advocacia e impacto público.
Setor Energético	Interesse em adaptar-se às políticas de redução de emissões e em investimentos sustentáveis.
Entidades Governamentais	Regulam e monitoram o uso de recursos naturais.
ONGs de Conservação da Natureza	Compromisso direto com a conservação e uso sustentável de recursos.
Entidades Governamentais	Controlam e regulam a gestão sustentável dos recursos mencionados.
Setor Agrícola	Dependente da sustentabilidade dos recursos para produção a longo prazo.
Entidades Governamentais	Regulam o compartilhamento de benefícios, responsáveis por acordos internacionais.
Entidades Governamentais	Capacidade de implementar regulamentações para empresas.
ONGs Conservação da Natureza	Fortemente envolvidas em promover sustentabilidade; grande capacidade de advocacia.
ONGs de Sustentabilidade	Interesse direto em promover escolhas sustentáveis; forte influência em políticas e práticas.
Empresas de Biotecnologia	Interesse direto em regulamentações de biossegurança; influência significativa na indústria.
Entidades Governamentais	Controlam políticas e regulamentações econômicas; alta capacidade de implementação.
Organizações Focadas em Política Econômica	Interesse direto em reformas econômicas; influência significativa em políticas públicas.
Entidades Governamentais	Responsáveis por mobilizar e gerenciar recursos financeiros para a biodiversidade.

Organizações Não Governamentais (ONGs) Ambientais	Advocacia forte por transparência e acesso a dados; alta influência em políticas públicas.
<b>Alto interesse</b>	
Comunidades Locais	Impacto direto no seu território e estilo de vida. Influência média devido à capacidade de mobilização.
Especialistas em Planejamento Territorial	Especialização técnica crucial para o planejamento, porém com influência limitada a consultorias.
Empresas Especializadas em Reflorestamento	Interesse direto em contratos de restauração, influência técnica na execução.
Comunidades Indígenas	Alta relevância das áreas conservadas para suas culturas e subsistência, influência através de direitos legais.
Comunidades Locais	Altamente afetadas pelos conflitos com a vida selvagem, influência comunitária.
Comunidades Locais	Diretamente afetadas pelo uso sustentável de recursos, influência comunitária.
Setor de Pesca e Caça	Dependência direta da sustentabilidade das práticas, influência moderada no regulamento local.
Setor Florestal	Dependente das práticas de manejo sustentável, influência econômica local.
Comunidade Científica	Fundamental para identificar e mitigar riscos de espécies invasivas, influência através do conhecimento técnico.
Agências de Gestão de Áreas Protegidas	Interesse em manter áreas protegidas livres de poluição, influência local em políticas de conservação.
Zoológicos e Centros de Conservação da Fauna	Interesse em habitats limpos para a conservação da fauna, influência educacional e conservacionista.
Comunidade Científica	Interesse direto em pesquisas relacionadas ao clima; influência limitada a publicações e recomendações.
Instituições de Pesquisa	Geram conhecimento sobre práticas sustentáveis; influência através de recomendações.
Governos Municipais	Implementam políticas locais de gestão sustentável, influência direta em nível local.
Comunidades Impactadas por Mudanças Climáticas	Diretamente afetadas pelas práticas de gestão, influência por meio de ação local e advocacy.
Comunidades Indígenas	Interesse direto na gestão sustentável dos seus territórios, influência cultural e legal.
Especialistas em Planejamento Urbano	Interesse em projetos que integram a natureza ao desenvolvimento urbano.
ONGs de Defesa dos Direitos Indígenas	Foco em proteger os direitos e recursos das comunidades indígenas.
Comunidade Científica	Pesquisa impacta o design e manutenção de espaços verdes urbanos.
Comunidades Locais	Beneficiários diretos de espaços verdes e azuis, envolvimento em iniciativas locais.
Setor de Lazer e Recreação	Diretamente beneficiado pela expansão de áreas verdes para atividades recreativas.
Comunidades Locais	Detentoras de conhecimento tradicional, influência por meio de direitos comunitários.
Comunidade Científica	Fornecem dados para apoiar a integração da biodiversidade em políticas.

Comunidades Indígenas	Valores culturais ligados à biodiversidade, influência legal e moral.
Comunidades Locais	Alta relevância de práticas sustentáveis locais; influência direta limitada a comunidades.
ONGs de Biossegurança	Alto interesse em normas seguras; influência por meio de advocacia e educação.
Comunidades Indígenas	Interesse direto em conservar práticas tradicionais; influência cultural significativa.
Setor de Pesca e Caça	Altamente impactados por regulamentações de biodiversidade; influência moderada.
<b>Alta influência</b>	
Doadores Privados	Interesse em causas ambientais e direitos humanos, com alta capacidade de influenciar através do financiamento.
Instituições Financeiras Internacionais	Financiam grandes projetos de conservação, influenciando através de critérios de financiamento.
Setor Privado	Interesses econômicos em recursos naturais, influência através de investimentos e lobby.
Organizações de Advocacia Legal	Capacidade de influenciar políticas públicas e legislação sobre biodiversidade.
Organizações Internacionais	Envolvimento em políticas de redução de poluição global, grande influência em normas internacionais.
Instituições Financeiras	Financiamento de projetos de adaptação e mitigação climática, grande poder financeiro.
Setor Privado (Empresas Diversas)	Necessidade de adaptação a regulamentações e pressão para práticas sustentáveis.
Setor de Varejo	Impactado por tendências de consumo; grande influência sobre práticas de mercado.
Setor de Mídia e Comunicação	Papel crucial na disseminação de informações; influência ampla no público e na política.
Setor Privado (Empresas Diversas)	Dependem de tecnologias sustentáveis; potencial alto de influência econômica.
Indústrias Poluentes	Baixo interesse direto na mitigação de espécies invasivas, mas alta influência devido a práticas industriais.
<b>Média influência e/ou interesse</b>	
Setor Agrícola	Dependência dos ecossistemas, mas com limitada capacidade de influência sobre políticas de restauração.
Setor de Pesca	Interesses nas áreas de conservação marinha, influência limitada a lobby e práticas de sustentabilidade.
Empresas (Diversos Setores)	Impactadas por regulamentações de conservação, influência através de práticas corporativas.
Setor de Transportes	Envolvimento na disseminação de espécies invasivas, influência moderada através de práticas de transporte.
Setores de Pesca e Agricultura	Afetados por espécies invasivas, influência na adoção de práticas sustentáveis.
Empresas do Setor de Construção	Afetadas por regulamentações de poluição, influência nas práticas de construção sustentável.
Setor Agrícola	Impactado por restrições de poluição, influência na adoção de práticas agrícolas sustentáveis.
Comunidades Locais	Interessadas por impactos locais da biotecnologia; influência moderada.

Comunidade Científica	Interesse em estudos de gênero na ciência; influência através de pesquisa e publicação.
Setores de Pesca e Agricultura	Impactados por políticas de gênero na prática agrícola; influência variável.
Consumidores	Interessados em produtos sustentáveis, mas com influência limitada individualmente.
Consumidores	Interesse limitado a escolhas pessoais; influência dispersa. Fonte: Elaborado pelo autor.

Recebido: 24/09/2024

Aprovado: 15/10/2024

Publicado: 20/12/2024

