





Novos Cadernos NAEA

v. 26, n. 3 • set-dez. 2023 • ISSN 1516-6481/2179-7536




ECONOMIA DO MAR E O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL: UM ENSAIO TEÓRICO SOB A PERSPECTIVA DA TEORIA DOS *STAKEHOLDERS*


**THE BLUE ECONOMY AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT:
A THEORETICAL ESSAY FROM THE PERSPECTIVE OF
STAKEHOLDER THEORY**

João Felipe Nogueira Matias  

Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza, CE, Brasil

Fernanda Beatryz Rolim Tavares  

Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza, CE, Brasil

Editinete André da Rocha Garcia  

Universidade Federal do Ceará (UFC), Fortaleza, CE, Brasil

RESUMO

O termo Economia do Mar é considerado complexo e interdisciplinar, e se refere à ciência que estuda o uso e a riqueza de recursos naturais existentes nos mares e nos oceanos, considerando diversas atividades econômicas. A presente pesquisa consiste em um ensaio teórico, e objetiva levantar discussões relacionadas à Economia do Mar, envolvendo as partes interessadas, associando-a, assim, à Teoria dos *Stakeholders*, considerando também as abordagens sobre gerenciamento dos *stakeholders*. Na pesquisa, a Economia do Mar é retratada como um setor constituído por diversas organizações, indústrias e pequenos empreendedores, abordando os principais pontos e relações com a sustentabilidade e com os conflitos entre os *stakeholders* dos mais diversos segmentos. Constatou-se a importância da participação e do envolvimento das partes interessadas nas discussões, elaborações, e também nas decisões. Foi destacada ainda a importância de se considerar as dimensões sociais, econômicas e ambientais de sustentabilidade na Economia do Mar.

Palavras-chave: economia do mar; teoria dos *stakeholders*; sustentabilidade; gerenciamento dos *stakeholders*.

ABSTRACT

The Blue Economy is a term considered complex and interdisciplinary and refers to the science that studies the use and wealth of natural resources in the seas and oceans, considering various economic activities. This research consists of a theoretical essay and aims to raise discussions related to the Economy of the Sea, involving interested parties, thus associating it with Stakeholder Theory, and also considering approaches to stakeholder management. In the research, the Sea Economy is portrayed as a sector comprising several organizations, industries, and small entrepreneurs, addressing the main points and relationships with sustainability and conflicts between stakeholders from the most diverse segments. The importance of participation and involvement of interested parties in discussions, elaborations, and also in decisions was noted. The importance of considering sustainability's social, economic, and environmental dimensions in the Economy of the Sea was also highlighted.

Keywords: blue economy; stakeholders theory; sustainability; stakeholder management.

1 INTRODUÇÃO

A Economia do Mar envolve diversos estudos recentes, evidenciando o interesse dos pesquisadores em aprofundar essa temática no Brasil (Abdallah, 2016; Andrade *et al.*, 2020; Moreira, 2023; Santos *et al.*, 2023). O conceito para esse termo é considerado complexo, além de interdisciplinar, e, de forma geral, visa estudar o uso e a riqueza de recursos naturais existentes nos mares, como também em oceanos, considerando diversas atividades econômicas, com o intuito de garantir o desenvolvimento sustentável dessas regiões (Santos; Fontes, 2020).

De acordo com Carvalho (2018), a Economia do Mar pode ser definida como o conjunto das atividades econômicas que recebem influência direta do mar, considerando-se inclusive aquelas que não utilizam o mar como matéria-prima, mas que realizam as práticas nas suas adjacências. Segundo Albuquerque (2014), esse termo caracteriza um conglomerado de setores, denominados *clusters*, interligados e independentes entre si, porém que estão conectados diretamente ao mar em suas atividades empresariais. Santos e Carvalho (2020) acham relevante considerar também as particularidades de cada país, abrangendo atividades direta e indiretamente vinculadas aos mares, além de argumentarem que essa economia serve como política de desenvolvimento regional, haja vista a imensa gama de atores envolvidos em seus setores e segmentos.

No Brasil, aproximadamente 19% do PIB nacional advém da Economia do Mar (Carvalho, 2018). A vasta gama de atividades associadas abrange, por exemplo, pesca, turismo, transporte marítimo, construção naval, portos, extração de petróleo e defesa (Santos; Fontes, 2020). Voyer *et al.* (2018) e Schutter e Hicks (2019) afirmam que existem conflitos de interesse entre o uso sustentável e o crescimento econômico, demonstrando a necessidade de alinhamento de acordo com vários grupos de partes interessadas, muitas vezes concorrentes entre si.

Esses conflitos implicam uma disputa pelo acesso a recursos financeiros, valores, tradições, perspectivas e cultura. De acordo com Alexander (2020), o escopo do conflito marinho e costeiro vai além do acesso aos recursos, tratando de justiça, bem-estar e boa governança. Stevenson e Tissot (2014) e Alexander e Haward (2019) relatam que os conflitos são motivados pelas relações de poder entre diversos *stakeholders*, inércia institucional, altos custos de transação, como também má comunicação entre os atores institucionais, os quais possuem diferentes percepções das prioridades de gestão.

A partir disso, pode-se perceber a relevância de um equilíbrio entre os interesses econômicos gerados pelas atividades e os interesses dos *stakeholders* envolvidos. É necessário considerar a participação e o engajamento dos mais variados *stakeholders* nas discussões e nas tomadas de decisões (Koondee; Sharafuddin; Madhavan, 2022), pois esses diversos atores envolvidos podem colaborar para alcançar metas sustentáveis e equilibrar o uso econômico dos recursos marinhos com a preservação ambiental (Howard, 2018).

Dessa forma, o presente artigo pretende discutir a seguinte proposição: Como relacionar a Teoria dos *Stakeholders* a uma busca pelo desenvolvimento sustentável da Economia do Mar? Assim, o estudo consiste em um ensaio teórico, objetivando trazer ao debate possíveis relações entre a Teoria dos *Stakeholders* e a Economia do Mar, em busca de um desenvolvimento sustentável, haja vista o fato do setor ser propenso a conflitos e ter necessidade de gerenciamento, de modo a se preservar os recursos existentes.

Portanto, este trabalho se justifica pela relevância de levantar discussões envolvendo uma abordagem holística da Teoria dos *Stakeholders*, levando em conta o gerenciamento das partes interessadas, assim como os conflitos entre os *stakeholders* dos mais diversos segmentos econômicos que compõem a Economia do Mar, com o intuito de promover o desenvolvimento sustentável e contribuir com teorias e pesquisas nesse campo em ascensão.

2 A ECONOMIA DO MAR – *THE BLUE ECONOMY*

De acordo com Santos e Carvalho (2020), o termo Economia do Mar foi introduzido na literatura acadêmica pelos biólogos marinhos dinamarqueses Peterson e Jensen (1913), quando estes avaliaram os ecossistemas marinhos, com foco na vida animal no leito marinho, e destacaram o papel do fitoplâncton na dinâmica econômica dos mares. No século XIX, a Economia do Mar ainda não era reconhecida como foco de estudos acadêmicos no mundo, e suas contribuições baseavam-se principalmente nas ciências biológicas (Santos; Carvalho, 2020). Os estudos que revelaram as contribuições iniciais dos oceanos para a economia foram desenvolvidos nos Estados Unidos ainda em 1972 (Carvalho, 2018).

O conceito de Economia do Mar (*The Blue Economy*) surgiu em 2012, durante os preparativos para a Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, conhecida como Rio+20, quando as

preocupações em relação à negligência quanto ao papel dos oceanos na vida de milhões de pessoas, especialmente em pequenas nações costeiras, começaram a ser mais discutidas (Bax *et al.*, 2022). A partir de então, muitas iniciativas nos mais diversos setores econômicos, assim como as políticas públicas que utilizam os recursos oceânicos, têm sido associadas à Economia do Mar.

De acordo com Ebarvia (2016), a Economia do Mar pode ser definida como um modelo econômico sustentável, baseado e dependente dos oceanos e dos ecossistemas costeiros e marinhos. Patil *et al.* (2018) afirmam que essa economia se refere às políticas que promovem o desenvolvimento sustentável dos oceanos, em que o crescimento econômico não reduz o capital natural agregado, e a conservação dos bens ecológicos comuns contribui para a redução da pobreza. Habitat Un (2018) propõe uma expansão na definição da Economia do Mar, a qual passa a englobar todos os corpos d'água, incluindo oceanos, lagos, rios e terras úmidas.

A Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico - OCDE (2016, 2019) estima que as atividades econômicas relativas à Economia do Mar deverão gerar algo entre US\$3 trilhões e US\$5 trilhões por ano até 2030, reforçando a grande importância desse tema. Por outro lado, alguns problemas também são relatados, tornando importante levar em conta, não somente as questões econômicas, mas também a proteção ambiental e a equidade social.

Diante desse contexto, diversos pesquisadores investem em estudos abordando a perspectiva do desenvolvimento sustentável para essa economia. Lee, Noh e Khim (2020) realizaram um estudo com base na literatura existente para relacionar essa economia com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), descobrindo que o objetivo mais mencionado foi o ODS 14 (Vida Abaixo da Água), além de grandes ligações também com os ODS 15 (Vida em Terra) e o ODS 12 (Consumo e Produção Responsável). Ainda relatam que curiosamente o ODS 6 (Água Limpa e Saneamento) não está altamente associado.

Keen, Schwarz e Wini-Simeon (2018) definiram uma ferramenta conceitual para uma gestão marinha sustentável, enquanto Sarker *et al.* (2018) enfatizaram que esforços conjuntos são necessários para fazer com que a Economia do Mar atenda aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Há diversos segmentos econômicos atuando no oceano e/ou nas zonas costeiras (assim como em água doce), como o transporte marítimo, a extração de petróleo e gás, os parques eólicos *offshore*, a mineração no fundo do mar, o turismo e os usos tradicionais e culturais. O conjunto desses segmentos compõe a Economia do Mar (Carvalho, 2018).

Souza (2019) defende a Economia do Mar como uma nova fonte de crescimento econômico, que busca o equilíbrio entre o investimento responsável em oceano sustentável e a aplicação das práticas de gestão costeira que reforçam o uso e a conservação da biodiversidade, embasados na legalidade e nos interesses da sociedade.

Porém, é necessário que se considere a participação e o engajamento dos mais variados *stakeholders* nas discussões e nas decisões (Koondee; Sharafuddin; Madhavan, 2022). Howard (2018) faz uma profunda discussão sobre o papel protagonista que os *stakeholders* devem desempenhar na elaboração de propostas que ajudem a alcançar a preservação e o uso sustentável dos oceanos e o consequente desenvolvimento da Economia do Mar.

3 A SUSTENTABILIDADE E A ECONOMIA DO MAR

De forma geral, o mundo vive um excesso dos atuais modelos de desenvolvimento, o que torna necessária a busca pelo desenvolvimento sustentável. Esse termo foi popularizado em 1987, no documento *Our Common Future* (Relatório de Brundtland), que o definiu como aquele que “satisfaz às necessidades e aspirações do presente, sem comprometer a possibilidade de atendê-las no futuro” (Western Cape Education Department, 1987).

Elkington (1997) propôs uma nova forma de se mensurar a *performance* das organizações, a *Triple Bottom Line* (TBL), formulada para difundir a ideia de concepção de valor multidimensional, a qual compreende que a *performance* dos negócios, bem como o sucesso das organizações, deve ser mensurada tomando-se por base não somente os fatores econômicos, mas também aqueles de natureza social e ambiental (Goel, 2010). Assim, o desenvolvimento sustentável deve necessariamente englobar essas três dimensões, ambiental, social e econômica, de forma inter-relacionada e complementar (Ciegis; Ramanauskiene; Martinkus, 2009). O nexos entre essa perspectiva e o crescimento da economia azul permanece controverso (Jouffray *et al.*, 2020), sendo necessária uma mudança proposital em direção a uma economia mais ambiental, econômica, socialmente responsável e justa (Bax *et al.*, 2022).

O Banco Mundial retrata a sustentabilidade oceânica abrangendo diversos aspectos, desde a pesca sustentável, até a saúde do ecossistema e a prevenção da poluição. Ressalta ainda que essa definição requer uma colaboração entre fronteiras e setores envolvidos, por meio de parcerias entre as partes interessadas. Entretanto, diferentes *stakeholders* visam atender apenas aos seus próprios interesses, implicando assim potenciais conflitos entre essas preferências e interesses de diferentes partes (Voyer *et al.*, 2018).

As Nações Unidas afirmam que o período de 2021 a 2030 é a Década da Ciência dos Oceanos para a Sustentabilidade, com o objetivo de promover a pesquisa oceânica para gerar soluções inovadoras em prol do desenvolvimento sustentável e estabelecer conexões significativas entre indivíduos e o ambiente marinho, empenhados, assim, em reverter o ciclo de declínio no bem-estar dos oceanos, além de formular uma estrutura comum para reunir todos os *stakeholders* dessa economia (IOC, 2020; Routledge *et al.*, 2022).

Nessa visão, um componente-chave para a Economia do Mar é o equilíbrio *Triple Bottom Line* (World Bank, 2017). Entretanto, na prática, obter esse equilíbrio constitui um desafio, haja vista a drástica deterioração das condições dos oceanos devida às atividades humanas (muitas vezes conflitantes), que geram, por exemplo, poluição, pesca insustentável e degradação biológica (United Nations, 2018).

Os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), estabelecidos pela Assembleia Geral das Nações Unidas em 2015 como parte da Agenda 2030, são um conjunto de metas e indicadores que abordam uma ampla gama de questões sociais, econômicas e ambientais, visando promover a sustentabilidade em âmbito mundial (Barbieri, 2020). Vincular a Economia do Mar aos ODS, a fim de fornecer sustentabilidade a essa área, constitui um grande desafio, principalmente devido à existência de potenciais conflitos entre os interesses individuais e/ou industriais, como as reduções de emissão de carbono relacionadas a combustíveis fósseis e fornecimento de energia elétrica (Lee; Noh; Khim, 2020; United Nations, 2018).

Para possibilitar um desenvolvimento sustentável próspero, seria necessário estabelecer metas e objetivos adequados e possíveis de alcançar, considerando e identificando todas as principais partes interessadas envolvidas (Lee; Noh; Khim, 2020). Assim, a Economia do Mar pode contribuir em duas vertentes: (i) oportunidades de crescimento e desenvolvimento e (ii) proteção de espaços ameaçados e vulneráveis (Voyer *et al.*, 2018).

Os conflitos gerados nesse meio evidenciam a necessidade de soluções que viabilizem as oportunidades relacionadas à Economia do Mar, reconhecendo e enfrentando suas ameaças (Voyer *et al.*, 2018). Os ODS das Nações Unidas defendem que o desenvolvimento econômico pode ser inclusivo e ambientalmente saudável, destacando, assim, a importância e a necessidade do equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental do desenvolvimento sustentável em relação aos oceanos (Griggs *et al.*, 2013).

4 GERENCIAMENTO DOS *STAKEHOLDERS*

Há séculos o ser humano depende de recursos advindos dos oceanos, inicialmente como vias para o comércio internacional e/ou meio para viabilizar a pesca, depois percebendo que os mares e os oceanos poderiam constituir uma fonte de riqueza por meio de outras atividades, o que acarretou aumento na demanda e, conseqüentemente, mais exploração (Santos, 2019). Para tanto, abordagens responsáveis e sustentáveis têm-se mostrado necessárias para o seu desenvolvimento econômico (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico, 2016).

Visando a um controle desse meio, deu-se início a uma corrida pela preservação e pelo uso sustentável do mar. Entretanto, colocar em prática esse equilíbrio não é um objetivo fácil de alcançar, haja vista as atividades humanas em crescimento junto à economia (Santos; Barros, 2023). Esse espaço é utilizado por diversas atividades, como, por exemplo, transporte marítimo (logística e transporte), portos (indústrias relacionadas), embarcações de passeio (recreio e turismo), pesca (produção de peixe e indústrias processadoras) e *offshore* (energia elétrica) (Matias, 2009). E, conseqüentemente, verifica-se a existência de diversas partes interessadas (*stakeholders*), cada uma com finalidade específica, muitas vezes até conflitantes, acarretando uma situação mais complexa de se gerenciar.

As relações entre os *stakeholders* são consideradas um jogo complexo de relações, as quais manifestam-se de formas diferentes nos diversos tipos de organização (Gao; Zhang, 2006). A Teoria dos *Stakeholders* proporciona uma melhor compreensão dos tipos de influência no ambiente organizacional, com base na capacidade da organização para exercer ou sofrer influência em relação com os seus *stakeholders* (Gomes; Gomes, 2007).

No momento em que surge um projeto ou empreendimento, deve-se considerar vários fatores para seu desenvolvimento, sendo um dos mais importantes identificar e gerenciar os seus *stakeholders*. Cada um

desses atores tem um grau de importância e de influência diferente para a organização, o que gera a necessidade de conduzi-la de forma que prevaleça o alinhamento dessas ideias, a fim de se garantir sucesso ao projeto. Em suma, uma organização pode ser afetada de forma positiva ou negativa pelos seus *stakeholders*, surgindo então o gerenciamento de partes interessadas.

A análise de *stakeholders* como uma ferramenta estratégica na administração e no desenvolvimento de políticas públicas vem ganhando maior destaque e frequência (Xavier, 2010), sendo reconhecida como uma prática que busca harmonizar os objetivos da organização com o ambiente externo, respondendo às demandas dos *stakeholders* que representam os valores, princípios e processos que orientam a gestão de projetos (Matias *et al.*, 2021).

O gerenciamento ativo dos *stakeholders* possibilita maior probabilidade de que o projeto não se desvie de sua finalidade devido a problemas não resolvidos com as partes interessadas, aumentando, assim, a capacidade desses indivíduos de operar em consonância com a organização (Daychoum, 2005). Esse procedimento pode ser definido como gerenciamento das comunicações, a fim de atender a necessidades e resoluções de problemáticas que possam existir junto aos *stakeholders* (Project Management Institute, 2004).

Como retratado anteriormente, esta é a Década da Ciência dos Oceanos para a Sustentabilidade. Dessa forma, exemplificando, a Secretaria do Meio Ambiente do Estado do Ceará (2021) diz que a participação efetiva dos *stakeholders* na Economia do Mar pode viabilizar o levantamento das informações necessárias para a elaboração dos diagnósticos setoriais, que servirão como base para a formulação dos Planos de Desenvolvimento Setoriais da Economia do Mar. Esses diagnósticos terão por objetivo indicar como os *stakeholders* de cada setor podem ser capazes de contribuir para a sustentabilidade, identificando problemas, forças, oportunidades, fraquezas e ameaças.

Dessa forma, ao se focar no potencial dessas partes interessadas, é possível conhecer também as suas necessidades, contribuindo para elaborar e/ou modificar planos para o desenvolvimento de suas atividades. Portanto, seguindo a Teoria dos *Stakeholders*, os planos buscam atender aos interesses desses grupos que podem influenciar ou ser influenciados por cada setor dentro da Economia do Mar (Secretaria do Meio Ambiente do Estado do Ceará, 2021).

Mitchell, Wood e Agle (1997) apontam que o gerenciamento dos *stakeholders* deve ser definido, a fim de atender aos interesses mais estreitos das legítimas partes interessadas. Sisodia, Wolfe e Sheth (2017) relatam que as empresas alocam valor e tomam decisões influenciadas pelas suas redes

de *stakeholders*. Para auxiliar nesse gerenciamento, é utilizada a função-utilidade, que especifica as preferências dos *stakeholders* para diferentes combinações de resultados tangíveis e intangíveis, resultantes de ações implementadas pela organização (Harrison; Bosse; Phillips, 2010). Ou seja, nesse contexto da pesquisa, colabora na gestão de recursos marinhos e no processo decisório, compreendendo a complexidade das relações, considerando direitos, objetivos, expectativas e responsabilidades referentes a cada ator participante de tais grupos.

Vale salientar que dentro da Economia do Mar há diversas partes interessadas nos setores, não podendo se resumir apenas a empresas visando ao aspecto econômico, mas também outras partes que visam ao social e ao ambiental, ou seja, interesses por vezes divergentes, e que necessitam de equilíbrio entre os setores e os agentes, a fim de proporcionar sustentabilidade, principalmente na preservação desse meio.

Hörisch, Freeman e Schaltegger (2014) desenvolveram um estudo explorando relações, similaridades e diferenças entre a Teoria dos Grupos de Interesses e o gerenciamento da sustentabilidade. Os citados autores pretenderam elaborar uma estrutura conceitual visando fortalecer a aplicabilidade da Teoria dos Grupos de Interesses ao gerenciamento da sustentabilidade. Portanto, como contribuição, perceberam três mecanismos inter-relacionados, ou seja, educação, regulação e criação de valor baseado na sustentabilidade para os *stakeholders*, os quais seriam necessários para superar as adversidades enfrentadas pelos gestores que desejam relacionar a gestão de *stakeholders* com a sustentabilidade.

Lyra, Gomes e Jacovine (2009), por sua vez, abordam a importância de buscar formas de inferir que uma melhor gestão de *stakeholders* pode repercutir positivamente no processo de sustentabilidade da empresa, e trazem como contribuição a construção de um modelo de análise no contexto brasileiro.

5 RELAÇÃO ENTRE A TEORIA DOS *STAKEHOLDERS* E A ECONOMIA DO MAR

A Economia do Mar traz consigo a exploração de diversas atividades, surgindo a necessidade de considerar e conciliar a preservação com o uso sustentável. Na busca pela sustentabilidade, que muitas vezes está associada ao crescimento econômico, surgem conflitos entre as partes (Schutter; Hicks, 2019), o que evidencia a necessidade de se estabelecer um alinhamento

adequado. Esses conflitos podem envolver aspectos como, por exemplo, recursos, valores, cultura e interesses comerciais.

A Teoria dos *Stakeholders* visa compreender as relações entre os diferentes grupos envolvidos nas práticas gerenciais cotidianas das organizações (Singh; Freitas; Valadão Júnior, 2019). Essa teoria objetiva abranger todas as partes interessadas na busca por valor competitivo (Freeman, 1984), o que requer a reconciliação de diversos valores morais que estão estabelecidos na organização e nas partes envolvidas. Percebe-se, então, a necessidade de que os valores de todos os interessados tenham um alinhamento apropriado, a fim de alcançar seus objetivos (Hillman; Keim, 2001).

A Teoria dos *Stakeholders* foi originalmente concebida no contexto das organizações. No entanto, como abordado anteriormente, a Economia do Mar constitui um setor complexo, envolvendo múltiplas organizações empresariais e, por consequência, diversos *stakeholders*, com interesses os mais variados. Nesse sentido, é possível estabelecer associações significativas entre a Teoria dos *Stakeholders* e a Economia do Mar, a fim de enriquecer o debate e contribuir para viabilizar pesquisas relacionadas a esse setor, promovendo melhorias em seu desenvolvimento.

É importante destacar que a Economia do Mar requer cada dia mais medidas que prezem pelo desenvolvimento sustentável, visando principalmente à saúde do meio ambiente, sem precisar abandonar os aspectos econômico e social, proporcionando vários benefícios para a sociedade. Para esse controle, faz-se necessário implementar ferramentas que possam favorecer a resolução de potenciais conflitos, gerenciando os interesses. Isso evidencia a importância de se entender e administrar todas as partes envolvidas, já que elas é que podem contribuir para a promoção do equilíbrio dos aspectos relacionados à sustentabilidade (Matias *et al.*, 2021).

Donaldson e Preston (1995) destacam que a Teoria dos *Stakeholders* possibilita verificar a influência de cada grupo que esteja relacionado com a organização. É importante ressaltar que diferentes *stakeholders* podem gerar diversos interesses, muitas vezes contraditórios, o que dificulta o processo decisório (Jensen, 2001). A abordagem da Teoria dos *Stakeholders* pela ótica da gestão organizacional e do gerenciamento das partes interessadas ou grupos de interesse pode contribuir para se alcançar o desenvolvimento sustentável das organizações inseridas na Economia do Mar.

Caso não ocorram os devidos gerenciamento e controle desses recursos relacionados aos *stakeholders*, surgirão conflitos de interesse, que poderão ser extremamente prejudiciais para a sustentabilidade. Bax *et al.* (2022) citam

que o recente movimento global em direção a estratégias nacionais para o desenvolvimento da Economia do Mar implica a necessidade de se gerir a futura exploração dos recursos costeiros; o que, segundo esses autores, possui uma grande complexidade política e ambiental. Vale ressaltar que essa complexidade é, por si mesma, geradora de conflitos.

Meyer-Mclean e Nursey-Bray (2017) afirmam que essa disputa é uma dinâmica incorporada que afeta as respostas à mudança e à gestão. Alexander (2020) menciona que o escopo do conflito marinho e costeiro vai além do acesso aos recursos, e trata de justiça, bem-estar e boa governança. Stevenson e Tissot (2014) e Alexander e Haward (2019) relatam que o conflito é causado pelo fluxo/refluxo das relações de poder entre os diferentes *stakeholders*, carregados por diferentes percepções das prioridades de gestão e inércia institucional, altos custos de transação e má comunicação entre os atores institucionais. Já de acordo com Voyer *et al.* (2018) e Schutter e Hicks (2019), ocorre conflito entre o uso sustentável, o crescimento econômico e a necessidade de alinhar a se implementação de acordo com vários grupos de partes interessadas, muitas vezes concorrentes. A isso foram incorporados mais recentemente os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) (Lee; Noh; Khim, 2020).

Por outro lado, a competição e a responsabilização geradas pelos conflitos podem ajudar na formulação, elaboração e implementação de estratégias coletivas, novas regras, normas e práticas entre e dentro dos grupos de interesse (Basurto *et al.*, 2016). O desenvolvimento eficiente das economias do mar geralmente se concentra em locais com baixo conflito, alta biodiversidade, boa governança e vultosos recursos financeiros, como em Seychelles (Schutter; Hicks, 2019), na Costa Rica (Mustafa *et al.*, 2019) e na Nova Zelândia (Lewis, 2018). Dessa forma, ao facilitar a ação coletiva, o conflito também pode ser transformador e fornecer o impulso necessário para gerar aprendizagem social e adaptativa dentro da Economia do Mar (Nursey-Bray, 2017; Alexander, 2020).

A Teoria dos *Stakeholders* apresenta-se bem interligada com a sociologia, quando se trata do comportamento organizacional e dos interesses de grupos específicos. Uma tarefa relevante nesse processo consiste em gerenciar e integrar os interesses das partes interessadas, ou seja, enfatiza o gerenciamento ativo do ambiente e dos relacionamentos entre os participantes e a promoção dos diferentes interesses (Silveira; Yashinaga; Borba, 2005). Considerando-se os negócios inseridos na Economia do Mar, pode-se relacioná-los a essa teoria, principalmente

devido a necessidade cada dia maior do gerenciamento dos mais diversos interesses, a fim de equilibrar e chegar a um desenvolvimento sustentável.

Quando discutida em relação à gestão organizacional, a Teoria dos *Stakeholders* traz contribuições para fundamentar a identificação de todas as partes interessadas da organização, para classificá-las e contribuir com os mais diversos tipos de gestão (Singh; Freitas; Valadão Júnior, 2019). Portanto, pode-se destacar a relevância de considerar os *stakeholders* na gestão organizacional, relacionando essa ideia também com a necessidade quando se trata de um segmento como a Economia do Mar, tendo em vista ser um setor com diversas organizações inseridas, com vários interesses, e a necessidade de controle e equilíbrio para o desenvolvimento sustentável.

Alguns autores já se dedicam à pesquisa e à identificação dos *stakeholders* envolvidos na Economia do Mar, com o objetivo de compreender e assegurar que os valores de todas as partes interessadas possam ser devidamente alinhados com seus objetivos. Lee, Noh e Khim (2020), por exemplo, identificaram cinco principais *stakeholders* relacionados à Economia do Mar: agências governamentais/decisores políticos, ONGs, cientistas/pesquisadores, empresas/indústrias e comunidade/sociedade.

A título de discussão em torno dessas informações, na Economia do Mar os principais *stakeholders* desempenham papéis distintos e essenciais. As agências governamentais e os decisores políticos têm a responsabilidade de regulamentar e governar as atividades marítimas, visando ao equilíbrio entre desenvolvimento econômico e conservação dos recursos marinhos. As ONGs desempenham o papel de monitoramento, defendendo a proteção dos ecossistemas marinhos e o cumprimento das regulamentações.

Cientistas e pesquisadores desempenham papel crucial na coleta de dados e na pesquisa que possibilitam embasar as decisões de gestão e sustentabilidade, bem como melhorias em políticas públicas. Empresas e indústrias estão envolvidas na exploração de recursos desse meio e no desenvolvimento de setores como pesca, turismo costeiro e energia oceânica, impactando diretamente o desenvolvimento econômico. A comunidade e a sociedade, por sua vez, são diretamente afetadas pelas atividades econômicas do mar, e, por isso, desempenham papel fundamental na defesa de seus interesses, contribuindo com perspectivas locais e culturais para a gestão e desenvolvimento sustentável da Economia do Mar.

Hörisch, Freeman e Schaltegger (2014) identificaram três desafios cruciais na gestão das relações entre as partes interessadas, visando à sustentabilidade: a necessidade de fortalecer os interesses específicos

relacionados à sustentabilidade de cada parte interessada; a promoção de interesses mútuos sustentáveis com base nesses interesses específicos; e a capacitação das partes interessadas para atuarem como intermediários em prol da natureza e do desenvolvimento sustentável.

Em um contexto da costa alemã do Mar do Norte, Hoerterer *et al.* (2020) questionaram os *stakeholders* de diversos setores da Economia do Mar acerca de quais dimensões da sustentabilidade (econômica, social e ambiental) consideram limitantes para o crescimento sustentável das empresas e do setor em geral. Dos entrevistados, 76% apontaram para o aspecto econômico como o maior obstáculo, 56% apontaram para o social, e 52% apontaram para o aspecto ambiental. Além disso, 16% não observaram nenhum obstáculo para o desenvolvimento sustentável.

Já em um contexto brasileiro, envolvendo a Região Norte-Amazônica (Pará) e a Região Nordeste (Ceará), Matias *et al.* (2021) identificaram o perfil socioeconômico dos *stakeholders* e dos aquicultores nesses dois estados, a fim de definir prioridades a serem consideradas na elaboração de políticas públicas que promovam ali o desenvolvimento da aquicultura.

Assim, a presente pesquisa reforça essa discussão sobre a relação entre a Teoria dos *Stakeholders* e a necessidade de se identificar essas partes interessadas no âmbito da Economia do Mar, tendo em vista a existência de potenciais conflitos entre os interesses individuais ou industriais que merecem a atenção e alinhamentos, a fim de alcançar o desenvolvimento sustentável nessa área.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cerca de 71% da superfície da Terra é coberta por oceanos de água salgada, com uma imensidão de riquezas disponíveis para serem exploradas, o que requer articulações eficientes e controle dessas atividades, de forma que não venham a gerar danos irreversíveis a todos. A Economia do Mar é um conjunto de atividades humanas que dependem desse meio, a exemplo de serviços como aquicultura, pesca, turismo costeiro e marítimo, portos e energias renováveis, e que apresentam valores consideráveis na economia dos países. Cada segmento/negócio dentro dessa economia possui suas partes interessadas nas mais diversas organizações, denominadas *stakeholders*, e essa diversidade pode envolver conflitos em relação a vários aspectos, como valores, cultura e recursos utilizados, o que acarreta diversas percepções de suas prioridades entre as partes interessadas.

Muitas pessoas sobrevivem dos recursos oriundos do mar (pesca, aquicultura, turismo etc.), atividades essas com grande potencial de crescimento econômico e necessidade de equilíbrio entre o investimento responsável e a conservação da biodiversidade, considerando-se a legislação e os interesses da sociedade. Essas atividades devem prezar pela vida do planeta e pelas condições para sua segurança, usufruindo dos recursos com cautela, e mantendo um desenvolvimento econômico e social sempre atrelado à preservação, ou seja, priorizando a sustentabilidade. Para proporcionar uma economia sustentável, é preciso que a sociedade utilize esses recursos respeitando a capacidade de longo prazo, possibilitando sua regeneração, bem como implementar práticas sustentáveis.

Neste artigo foi discutida a necessidade de cuidados e implementação do desenvolvimento sustentável visando à Economia do Mar. Assim, a Teoria dos *Stakeholders* serviu de suporte ao explorar um contexto complexo, cuja discussão concentrou-se na necessidade de identificação das partes interessadas envolvidas nesse cenário e de gerenciar potenciais conflitos de interesse. Reconhecendo a dependência humana dos recursos marinhos, este ensaio enfatiza a importância do equilíbrio entre o investimento responsável e a conservação da biodiversidade marinha, considerando a legislação e os interesses da sociedade para promover o desenvolvimento sustentável.

A Economia do Mar apresenta oportunidades de crescimento e ao mesmo tempo vulnerabilidade nos espaços ameaçados, demonstrando a necessidade de implementação de ações que oportunizem explorar suas atividades, reconhecendo e enfrentando essas ameaças. Importante ressaltar que as atividades humanas necessitam de gerenciamento, a fim de garantir a saúde do meio ambiente, os interesses dos *stakeholders* e a salvaguarda da produtividade econômica, para que o potencial dessas atividades se desenvolva de forma sustentável.

Em conclusão, a interseção da Teoria dos *Stakeholders* com a Economia do Mar constitui um campo de pesquisa promissor e relevante. Caracterizado por sua complexidade e diversidade de partes interessadas, esse setor apresenta desafios significativos na busca pelo desenvolvimento sustentável. A aplicação da Teoria dos *Stakeholders* proporciona uma abordagem sólida para se compreender e gerenciar os interesses variados, e, por vezes, conflitantes, que permeiam esse setor.

A pesquisa futura nesse domínio pode contribuir para o aprimoramento das práticas de gestão, promovendo o alinhamento dos *stakeholders* em direção a objetivos de sustentabilidade. Além disso, a identificação e a mitigação de

conflitos de interesse entre as partes envolvidas podem levar a soluções mais eficazes e equitativas. Isso, por sua vez, fortalecerá o papel dessa economia como um motor de crescimento econômico, preservando a biodiversidade marinha e promovendo o bem-estar das comunidades costeiras.

Destarte, o presente estudo buscou contribuir para o enriquecimento da literatura pertinente, ao levantar discussões oportunas e adicionar elementos ao arcabouço teórico da Economia do Mar, a qual necessita desenvolver estratégias de gestão eficientes para obter uma sustentabilidade adequada em seus negócios. Espera-se que este trabalho venha a despertar o interesse de pesquisadores das áreas de administração, economia e contabilidade para a enorme importância e relevância atual e futura da Economia do Mar.

REFERÊNCIAS

ABDALLAH, P. R. A economia do mar no Brasil. **INFOCIRM**, Brasília, DF v. 28, n. 1, p. 16-17, 2016.

ALBUQUERQUE, T. **A economia marítima de Portugal: uma análise estratégica sobre as oportunidades e desafios da economia do mar em Portugal nos seus diferentes setores de atividade.** [S. l.: s. n.], 2014.

ALEXANDER, K. A. **Conflicts over marine and coastal common resources: causes, Governance and Prevention.** London: Routledge, 2020.

ALEXANDER, K. A.; HAWARD, M. The human side of marine ecosystem-based management (EBM): sectoral interplay as a challenge to implementing EBM. **Marine Policy**, [s. l.], Vol. 101, p. 33-38, 2019.

ANDRADE, I. O.; BARROS-PLATIAU, A. F.; CÂMARA, P. E. A. S.; HILLEBRAND, G. R. L. Economia do mar: desafios e possibilidades para o Brasil na Amazônia Azul. **Revista da Escola Superior de Guerra**, Brasília, DF, v. 35, n. 75, p. 50-77, 2020.

BARBIERI, J. C. **Desenvolvimento sustentável: das origens à Agenda 2030.** Petropolis: Vozes, 2020.

BASURTO, X.; BLANCO, E.; NENADOVIC, M.; VOLLAN, B. Integrating simultaneous prosocial and antisocial behavior into theories of collective action. **Science Advances**, [s. l.], Vol. 2, No. 3, e150122, 2016.

BAX, N.; NOVAGLIO, C.; MAXWELL, K. H.; MEYERS, K.; McCANN, J.; JENNINGS, S.; FRUSHER, S.; FULTON, E. A.; NURSEY-BRAY, M.; FISHER, M.; ANDERSON, K.; LAYTON, C.; EMAD, G. R.; ALEXANDER, K. A.; ROSSEAU, Y.; LUNN, A.; CARTER, C. G. Ocean resource use: building the coastal blue economy. *Rev Fish Biol Fisheries*, [s. l.], Vol. 32, p. 189-207, 2022.

CARVALHO, A. B. **Economia do Mar: conceito, valor e importância para o Brasil.** Tese (Doutorado em Economia do Desenvolvimento) – Programa de Pós-Graduação em Economia do Desenvolvimento, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

CIEGIS, R.; RAMANAUSKIENE, J.; MARTINKUS, B. The concept of sustainable development and its use for sustainability scenarios. *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, [s. l.], Vol. 62, No. 2, p. 28-37, 2009.

DAYCHOUM, M. **Gerência de projetos: programa delegacia legal.** Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

DONALDSON, T.; PRESTON, L. E. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of management Review*, [s. l.], Vol. 20, No. 1, p. 65-91, 1995.

EBARVIA, M. C. M. Economic assessment of oceans for sustainable blue economy development. *Journal of Ocean and Coastal Economics*, [s. l.], Vol. 2, No. 2, p. 1-31, 2016.

ELKINGTON, J. **Cannibals with forks: triple bottom line of 21st century business.** Stoney Creek, CT: New Society Publishers, 1997.

FREEMAN, R. E. **Strategic management: a stakeholder approach.** Boston: Pitman, 1984.

GAO, S. S.; ZHANG, J. J. Stakeholder engagement, social auditing and corporate sustainability. *Business Process Management Journal*, [s. l.], Vol. 32, p. 722-740, 2006.

GOEL, P. Triple bottom line reporting: an analytical approach for corporate sustainability. *Journal of Finance, Accounting, and Management*, [s. l.], Vol. 1, No. 1, p. 27-42, 2010.

GOMES, R. C.; GOMES, L. O. M. Proposing a theoretical framework to investigate the relationships between an organization and its environment. *Revista de Administração Contemporânea*, Maringá, v. 11, n. 1, p. 75-96, 2007.

GRIGGS, D.; STAFFORD-SMITH, M.; GAFFNEY, O.; ROCKSTRÖM, J.; ÖHMAN, M.; SHYAMSUNDAR, P.; STEFFEN, W.; GLASER, G.; KANIE, N.; NOBLE, I. Sustainable development goals for people and planet. *Nature*, [s. l.], Vol. 495, p. 305-307, 2013.

HABITAT UN. **Tracking progress towards inclusive, safe, resilient and sustainable cities and human settlements: SDG 11 synthesis report.** Nairobi: UN, 2018.

HARRISON, J. S.; BOSSE, D. A.; PHILLIPS, R. A. Managing for stakeholders, stakeholder utility functions, and competitive advantage. *Strategic Management Journal*, [s. l.], Vol. 31, p. 58-74, 2010.

HILLMAN, A. J.; KEIM, G. D. Shareholder value, stakeholder management, and social issues: what's the bottom line?. *Strategic Management Journal*, [s. l.], Vol. 22, No. 2, p. 125-39, 2001.

HOERTERER, C.; SCHUPP, M. F.; BENKENS, A.; NICKIEWICZ, D.; KRAUSE, G.; BUCK, B. H. Stakeholder perspectives on opportunities and challenges in achieving sustainable growth of the blue economy in a changing climate. *Frontiers in Marine Science*, [s. l.], Vol. 6, p. 1-12, 2020.

HÖRISCH, J.; FREEMAN, R. E.; SCHALTEGGER, S. Applying Stakeholder Theory in sustainability management: Links, similarities, dissimilarities and a conceptual framework. *Organization & Environment*, [s. l.], Vol. 27, p. 328-346, 2014.

HOWARD, B. C. Blue growth: stakeholder perspectives. *Mar Policy*, [s. l.], Vol. 87, p. 375-377, 2018.

IOC. Implementation Plan - United Nations Decade of Ocean Science for Sustainable Development 2021-2030. Version 2.0. **Intergovernmental Oceanographic Commission**, [s. l.], 2020. Disponível em: <https://www.oceandecade.org/wp-content/uploads/2021/09/337567-Ocean%20Decade%20Implementation%20Plan%20-%20Full%20Document>. Acesso em: 23 out. 2023.

JENSEN, M. C. Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function. *Journal of Applied Corporate Finance*, [s. l.], Vol. 14, No. 3, p. 8-21, 2001.

JOUFFRAY, J. B.; BLASIAK, R.; NORSTRÖM, A. V.; ÖSTERBIOM, H.; NYSTRÖM, M. The blue acceleration: the trajectory of human expansion into the ocean. *One Earth*, [s. l.], Vol. 2, No. 1, 24, p. 43-54, 2020.

- KEEN, M. R.; SCHWARZ, A. M.; WINI-SIMEON, L. Towards defining the Blue Economy: Practical lessons from Pacific Ocean governance. **Marine Policy**, [s. l.], Vol. 88, p. 333-341, 2018.
- KOONDEE, P.; SHARAFUDDIN, M. A.; MADHAVAN, M. Blue economy: The past and present from the world and future directions for Thailand. **Maritime Technology and Research**, [s. l.], Vol. 4, No. 2, e254043, 2022.
- LEE, K. H.; NOH, J.; KHIM, J. S. The Blue Economy and the United Nations' sustainable development goals: Challenges and opportunities. **Environment International**, [s. l.], Vol. 137, p. 105528, 2020.
- LEWIS, N. Cultivating diverse values by rethinking blue economy in New Zealand. In: HEIDKAMP, C. P.; MORRISSEY, J. (ed.). **Towards Coastal Resilience And Sustainability**. London: Routledge, 2018. p. 94-108.
- LYRA, M. G.; GOMES, R. C.; JACOVINE, L. A. G. O papel dos *stakeholders* na sustentabilidade da empresa: contribuições para construção de um modelo de análise. **RAC**, Curitiba, v. 13, Edição Especial, p. 39-52, 2009.
- MATIAS, J. F. N.; SOUZA, R. A. L.; MATIAS, M. L.; LISBOA, V.; CATTER, K. M.; ELOY, H. R. F.; VIDIGAL, R. C. A. B.; SOUZA, R. L. M. A teoria dos stakeholders como ferramenta de planejamento estratégico na aquicultura: estudo de caso na região Norte - Amazônica (Pará) e na região Nordeste (Ceará) do Brasil. **Revista S&G**, Niterói, v. 16, n. 1, p. 34-43, 2021.
- MATIAS, N. V. A "clusterização" da economia marítima. **Nação e Defesa**, Brasília, n. 122, p. 9-23, 2009.
- MEYER-MCLEAN, C. B.; NURSEY-BRAY, M. Getting off the conflict treadmill: community engagement and marine park policy in South Australia, Australia. **Australian Journal Maritime Ocean Affairs**, Sidney, Vol. 9, p. 240-264, 2017.
- MITCHELL, R. K.; WOOD, D. J.; AGLE, B. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. **Academy of Management Review**, [s. l.], Vol. 22, p. 853-886, 1997.
- MOREIRA, P. G. A Economia do Mar no desenvolvimento regional: discussão de modelos internacionais e a Amazônia Azul. **Cadernos de Campo: revista de ciências sociais**, Araraquara, v. 23, e023002, 2023.
- MUSTAFA, S.; ESTIM, A.; TUZAN, A. D.; ANN, C. C.; SENG, L. L.; SHALEH, S. E. M. Nature-based and technology-based solutions for sustainable blue growth and climate change mitigation in marine biodiversity hotspots. **Environmental Biotechnology**, [s. l.], Vol. 15, No. 1, p. 1-7, 2019.

NURSEY-BRAY, M. Towards socially just adaptive climate governance: the transformative potential of conflict. **Local Environ**, [s. l.], Vol. 22, No. 2, p. 156-171, 2017.

OCDE. **The Ocean Economy in 2030**. Paris: OECD Publishing, 2016.

OCDE. **Rethinking innovation for a sustainable ocean economy**. Paris: OECD Publishing, 2019.

OECD. The Ocean Economy in 2030. **OECD Library**, [s. l.], 2016. Disponível em: https://www.oecd-ilibrary.org/economics/the-ocean-economy-in-2030_9789264251724-en. Acesso em: 14 jun. 2023.

PATIL, P. G.; VIRDIN, J.; COLGAN, C. S.; HUSSAIN, M. G.; FAILLER, P.; VEGH, T. **Toward a Blue Economy: a pathway for sustainable growth in Bangladesh**. Washington, DC: World Bank Group, 2018.

PETERSON, C. G. J.; BOYSEN JENSEN P. Valuation of the Sea. I. Animal Life of the SeaBottom, Its Food and Quantity. **The American Naturalist**, [s. l.], Vol. 47, No. 558, p. 378-384, 1913.

PMI. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge Third Edition (PMBOK Guide)**. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2004.

ROUTLEDGE, E. A. B.; VIEIRA, F. D. N.; CAVALLI, R. O.; VALENTI, W. C.; POLEJACK, A. (2022). A plataforma de tecnologia e inovação em aquicultura: uma contribuição para a década da ciência oceânica no Brasil. **Portal Embrapa**, Brasília, DF, v. 27, n. 52, p. 61-76, 2022.

SANTOS, F. C. N.; BARROS, S. R. S. Sinergias entre a Economia Azul e o ODS 14: caminhos para um futuro sustentável. **Revista de Gestão e Secretariado (Management and Administrative Professional Review)**, [s. l.], v. 14, n. 8, p. 13145-13157, 2023.

SANTOS, T. **Economia do mar: estudos marítimos: visões e abordagens**. São Paulo: Humanitas, 2019.

SANTOS, T.; CARVALHO, A. B. “Blue is the New Green”: The Economy of the Sea as a (Regional) Development Policy. **Global Journal of Human -Social Science**, [s. l.], Vol. 20, p. 1-16, 2020.

SANTOS, T.; CABRAL, J. A; SANTOS, M. A.; LIMA, P. V. S. Economia do mar como vetor de desenvolvimento socioeconômico do estado do Rio de Janeiro. **Cadernos do Desenvolvimento Fluminense**, Rio de Janeiro, v. 24, p. 15-33, 2023.

SANTOS, T.; FONTES, A. C. S. A participação amazônica na economia do mar do Brasil: uma análise das atividades relacionadas a portos e defesa. **Revista Esc. Guerra Nav.**, Brasília, DF, v. 26, n. 2, p. 347-380, 2020.

SARKER, S.; BHUYAN, M. A. H.; RAHMAN, M. M.; ISLAM, M. A.; HOSSAIN, M. S.; BASAK, S. C.; ISLAM, M. M. From science to action: Exploring the potentials of Blue Economy for enhancing economic sustainability in Bangladesh. **Ocean and Coastal Management**, [s. l.], v. 157, p. 180-192, 2018.

SCHUTTER, M. S.; HICKS, C. C. Networking the Blue Economy in Seychelles: pioneers, resistance, and the power of influence. **J. Polit. Ecol.**, [s. l.], Vol. 26, No. 1, p. 425-447, 2019.

SEMA. Projeto década dos oceanos. **Secretaria do Meio Ambiente do Estado do Ceará**, Fortaleza, 2021. Disponível em: https://www.sema.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/36/2021/08/PROJETO-DECADA-DOS-OCEANOS-20.07.21_Casa-Civil.pdf. Acesso em: 07 ago. 2022.

SILVEIRA, A.; YASHINAGA, C.; BORBA, P. Crítica a teoria dos stakeholders como função-objeto corporativa. **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v. 12, n. 1, p. 33-42, 2005.

SINGH, A. S.; FREITAS, V. A. F.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. Teoria dos stakeholders e práticas de gestão na escola pública básica: Um estudo de multicasos. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, São Paulo, v. 27, n. 1, p. 1-38, 2019.

SISODIA, R.; WOLFE, D. B.; SHETH, J. **Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose**. River, NJ: Wharton School Publishing: Upper Saddle, 2017.

SOUZA, T. S. Economia azul: o programa oceanos, zona costeira e antártica na política de governança da administração pública federal. **Caderno da Escola de Guerra Naval**, Brasília, DF, v. 3, p. 396-448, 2019.

STEVENSON, T.C.; TISSOT, B.N. Current trends in the analysis of co-management arrangements in coral reef ecosystems: a social-ecological systems perspective. **Curr Opin Environ Sustain**, [s. l.], v. 7, p. 134-139, 2014.

UNITED NATIONS. **Working group on the issue of human rights and transnational corporations and other business enterprises: Note A/73/163** by the Secretary General. United Nations General Assembly. New York: UN, 2018.

VOYER, M.; McILGORM, A.; QUIRK, G.; AZMI, K. Shades of blue: what do competing interpretations of the Blue Economy mean for oceans governance? **Journal of Environmental Policy & Planning**, [s. l.], Vol. 20, No. 5, p. 595-616, 2018.

WCED. Report our common future. **World Commission on Environment and Development**, Genebra, 1987. Disponível em: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>. Acesso em: 10 abr. 2018.

WORLD BANK. **The potential of the Blue Economy**: Increasing long-term benefits of the sustainable use of marine resources for small island developing states and coastal least developed countries. Washington DC: World Bank, 2017.

XAVIER, D. L. J. **Análise dos stakeholders**: um estudo de caso de um banco de crédito consignado. 2010. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2010.

Submissão: 13/01/2023 • Aprovação: 03/11/2023