

A Economia do Mar à luz da Teoria dos Stakeholders

JOÃO FELIPE NOGUEIRA MATIAS
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ

FERNANDA BEATRYZ ROLIM TAVARES
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE - UFCG

EDITINETE ANDRÉ DA ROCHA GARCIA

Resumo

A economia do mar é um termo considerado complexo e interdisciplinar, que visa estudar o uso e a riqueza de recursos naturais existentes nos mares e oceanos, considerando diversas atividades econômicas, com intuito de garantir o desenvolvimento sustentável dessas regiões. A presente pesquisa trata-se de um ensaio teórico e objetiva levantar discussões relacionadas à economia do mar envolvendo as partes interessadas, associando assim à Teoria dos Stakeholders, considerando também as discussões sobre gerenciamento dos stakeholders. A economia do mar foi retratada como um setor composto de diversas organizações, indústrias e pequenos empreendedores, abordando principais pontos e relações com a sustentabilidade e com os conflitos entre os stakeholders dos mais diversos segmentos. Constatou-se então a importância da participação e do envolvimento das partes interessadas nas discussões, elaborações, além das tomadas de decisões que os afetem. Foi destacada ainda, a importância de se levar em consideração as dimensões sociais, econômicas e ambientais de sustentabilidade – Triple Bottom Line – TBL no processo de desenvolvimento sustentável da economia do mar.

Palavras Chave

Economia do Mar, Teoria dos Stakeholders, Sustentabilidade

A ECONOMIA DO MAR À LUZ DA TEORIA DOS STAKEHOLDERS

THE BLUE ECONOMY IN LIGHT OF THE STAKEHOLDER THEORY

RESUMO

A economia do mar é um termo considerado complexo e interdisciplinar, que visa estudar o uso e a riqueza de recursos naturais existentes nos mares e oceanos, considerando diversas atividades econômicas, com intuito de garantir o desenvolvimento sustentável dessas regiões. A presente pesquisa trata-se de um ensaio teórico e objetiva levantar discussões relacionadas à economia do mar envolvendo as partes interessadas, associando assim à Teoria dos *Stakeholders*, considerando também as discussões sobre gerenciamento dos *stakeholders*. A economia do mar foi retratada como um setor composto de diversas organizações, indústrias e pequenos empreendedores, abordando principais pontos e relações com a sustentabilidade e com os conflitos entre os *stakeholders* dos mais diversos segmentos. Constatou-se então a importância da participação e do envolvimento das partes interessadas nas discussões, elaborações, além das tomadas de decisões que os afetem. Foi destacada ainda, a importância de se levar em consideração as dimensões sociais, econômicas e ambientais de sustentabilidade – *Triple Bottom Line* – TBL no processo de desenvolvimento sustentável da economia do mar.

Palavras-chave: Economia do Mar, Teoria dos *Stakeholders*, Sustentabilidade

ABSTRACT

The blue economy is a term considered complex and interdisciplinary, which aims to study the use and wealth of natural resources in the seas and oceans, considering various economic activities, in order to ensure the sustainable development of these regions. This research is a theoretical essay and aims to raise discussions related to the economy of the sea involving stakeholders, thus associating the Stakeholders Theory, also considering the discussions on stakeholder management. The blue economy was portrayed as a sector composed of several organizations, industries and small entrepreneurs, addressing main points and relationships with sustainability and with conflicts between stakeholders from the most diverse segments. It was then verified the importance of participation and involvement of stakeholders in discussions, elaborations, in addition to decision-making that affect them. It was also highlighted the importance of taking into account the social, economic and environmental dimensions of sustainability - Triple Bottom Line - TBL in the process of sustainable development of the blue economy.

Key-words: Blue Economy; Stakeholders Theory, Sustainability.

1 INTRODUÇÃO

A temática economia do mar envolve diversos estudos recentes e demonstra o interesse dos pesquisadores para aprofundar essa temática no Brasil. 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 intuito de garantir o desenvolvimento sustentável dessas regiões (SANTOS; FONTES, 2020).

De acordo com Carvalho (2018) a economia do mar pode ser definida como atividades econômicas que desenvolvem influência direta do mar, considerando inclusive aquelas que não utilizam o mar como matéria-prima, mas que realizam as práticas nas suas adjacências. Para Albuquerque (2014), a economia do mar é caracterizada por um conglomerado de setores, denominados *clusters*, interligados e independentes entre si, porém que estão conectados diretamente ao mar em sua atividade empresarial. Já Santos e Carvalho (2020) trazem como um conceito mais preciso, onde existem particularidades de cada país e limitado às atividades direta e indiretamente relacionadas aos mares.

Aproximadamente 19% do PIB nacional advém da economia do mar (CARVALHO, 2018). A gama de atividades associadas é vasta, abrangendo, por exemplo, pesca, turismo, transporte marítimo, construção naval, portos, extração de petróleo e defesa, dentre outras (SANTOS; FONTES, 2020). Voyer *et al.* (2018) e Schutter e Hicks (2019) afirmam que existe um conflito relacionado entre o uso sustentável, o crescimento econômico e a necessidade de alinhar a implementação de acordo com vários grupos de partes interessadas, muitas vezes concorrentes.

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

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, 2021). Em sua pesquisa, Howard (2018) faz uma profunda discussão sobre o papel protagonista que os *stakeholders* (partes interessadas) devem ter para ajudar a elaborar propostas que ajudem a alcançar a preservação e o uso sustentável dos oceanos e o consequente desenvolvimento da economia do mar.

Desta forma, este artigo tem pretensões de discutir as proposições: como pode-se relacionar a Teoria dos *Stakeholders* a uma busca do desenvolvimento sustentável da economia do mar? Essas discussões fornecem premissas para incluir o gerenciamento para *stakeholders* no desenvolvimento sustentável da economia do mar? Assim, o trabalho objetiva debater possíveis relações entre a Teoria dos *Stakeholders* e a economia do mar, tendo em vista um setor com diversas organizações inseridas e variados *stakeholders* com interesses diversos, propensos a conflitos e com necessidade de gerenciar da melhor forma para atender a todos e preservando os recursos existentes.

Portanto, este trabalho se justifica pela relevância em levantar discussões envolvendo uma abordagem holística da Teoria dos *Stakeholders*, levando em consideração 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 deste tema e contribuir com a teoria e pesquisas nesse campo em ascensão.

2 A ECONOMIA DO MAR – THE BLUE ECONOMY

Estudos que revelaram as contribuições iniciais dos oceanos para economia foram desenvolvidos nos Estados Unidos ainda em 1972, Carvalho (2018) ainda acrescenta que de acordo com a NOEP (2016) - *National Ocean Economics Program* instituída em 1999 vinculada ao *Center of Blue Economy*, ligado ao *Middlebury Institute of International Studies*

at Monterey, tendo como intuito maior o fornecimento de dados consistentes e confiáveis quanto ao valor dos oceanos e da costa americana.

O conceito de economia do mar ou economia azul – *The Blue Economy* surgiu ainda nos preparativos para a 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 e políticas públicas que utilizam os recursos oceânicos têm sido chamadas de 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 se essa economia se refere às políticas que promovam o desenvolvimento sustentável dos oceanos, no qual 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 os 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 devem gerar algo em torno de US\$3-5 trilhões por ano até 2030, reforçando a grande importância deste tema. Por outro lado, alguns problemas também são relatados, tornando importante levar em consideração, não somente as questões econômicas, mas também a proteção ambiental e a equidade social.

Diante esse 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), reforçando o esperado, que o objetivo mais alto 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 *et al.* (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 – *The blue economy* – atenda aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Há diversos segmentos econômicos realizados no oceano e/ou nas zonas costeiras (assim como em água doce), tais como o transporte marítimo, o petróleo e o gás, os parques eólicos *offshore*, a mineração no fundo do mar, o turismo e os usos tradicionais e culturais. O conjunto desses segmentos compõem 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, aplicando práticas de gestão costeira reforçando o uso e a conservação da biodiversidade, embasados na legalidade e interesses da sociedade.

Porém, é necessário que se considere a participação e o engajamento dos mais variados *stakeholders* nas discussões e nas tomadas de decisões (KOONDEE; SHARAFUDDIN; MADHAVAN, 2021). Em sua pesquisa, Howard (2018) faz uma profunda discussão sobre o papel protagonista que os *stakeholders* devem ter para ajudar a elaborar 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. Este termo foi popularizado em

1997 no relatório *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” (WCED, 1987).

Elkington (1997) propôs uma nova forma de se mensurar a performance das organizações, que ficou conhecida como *Triple Bottom Line – TBL*, que foi formulada para difundir a ideia de concepção de valor multidimensional e compreende que a performance dos negócios, bem como o sucesso das organizações devem ser mensuradas tomando por base, não somente os fatores econômicos, mas também os fatores sociais e ambientais de sustentabilidade (GOEL, 2010). Assim, o desenvolvimento sustentável necessariamente deve englobar essas três dimensões de sustentabilidade, de forma inter-relacionada e complementar (CIEGIS; RAMANAUSKIENE; MARTINKUS, 2009). O nexos entre ideias em torno da sustentabilidade e o que constitui o crescimento azul permanece controverso (Jouffray *et al.* 2020), e é necessária uma mudança proposital em direção a uma economia mais ambiental, econômica, socialmente sustentável e justa (BAX *et al.*, 2022).

O Banco Mundial retrata a sustentabilidade oceânica abrangendo diversos aspectos, desde uma 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, através de parcerias entre as partes interessadas. Porém, diferentes *stakeholders* visam atender apenas aos seus próprios interesses, implicando assim em potenciais conflitos entre essas preferências ou interesses de diferentes partes (VOYER *et al.*, 2018).

As Nações Unidas afirmam que 2021 a 2030 é a Década da Ciência dos Oceanos para o Desenvolvimento Sustentável, empenhados em reverter o ciclo de declínio no bem estar dos oceanos, além de formular uma estrutura comum para reunir todos os *stakeholders* dessa economia, a fim de garantir que a ciência oceânica possa apoiar totalmente os países na criação de melhores condições para o desenvolvimento sustentável do oceano. Um componente chave para a economia do mar é o equilíbrio *Triple Bottom Line*, ou seja, um desenvolvimento sustentável (BANCO MUNDIAL, 2017). Entretanto, na prática esse equilíbrio não é fácil de alcançar tendo em vista a redução drástica das condições dos oceanos em relação às atividades humanas (muitas vezes conflitantes), que geram, por exemplo, poluição, pesca insustentável e degradação biológica (NAÇÕES UNIDAS, 2018).

Vincular a economia do mar aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) é um desafio, principalmente pela existência de potenciais conflitos entre os interesses individuais ou industriais, como as reduções de emissões de carbono relacionadas a combustíveis fósseis e fornecimento de energia (NAÇÕES UNIDAS, 2018). A identificação do escopo e limites da economia do mar alinhados aos ODS, seus principais *stakeholders* e seus interesses e papéis na economia do mar se apresentam bem vagos e de forma desafiadora. Para permitir 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).

A economia do mar de um lado apresenta oportunidade de crescimento e desenvolvimento e por outro lado a preocupação com os espaços ameaçados e vulneráveis que necessitam ser protegidos. Os conflitos gerados nesse meio demonstra 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 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

No momento em que surge um projeto ou empreendimento é importante levar em consideração vários fatores para seu desenvolvimento, e um dos mais importantes é 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 conduzir de uma forma que prevaleça o alinhamento dessas ideias a fim de obter sucesso no projeto. Em suma, uma organização pode ser afetada de forma positiva ou negativa pelos seus *stakeholders*, surgindo então o gerenciamento de partes interessadas.

As relações existentes entre os *stakeholders* são consideradas como um jogo complexo de relações, a qual se manifestam de formas diferentes nos tipos de organizações (GAO, ZANG; 2006). A Teoria dos *Stakeholders* proporciona uma melhor compreensão dos tipos de influências no ambiente organizacional, com base na capacidade da organização poder exercer ou sofrer influência em relação com os seus *stakeholders* (GOMES, GOMES; 2007).

O gerenciamento ativo dos *stakeholders* permite melhores probabilidades de que o projeto não se desvie de sua finalidade devido problemas não resolvidos com as partes interessadas, aumentando assim a capacidade desses indivíduos operarem em consonância com a organização (DAYCHOUM, 2005). Esse gerenciamento pode ser definido como gerenciamento das comunicações, a fim de atender necessidades e resoluções de problemáticas que possa existir junto aos stakeholders (PMI, 2004).

De acordo com PMI (2013) processos de gerenciamento dos *stakeholders* é composto por quatro etapas: 1) Identificação das partes interessadas, que visa identificar as pessoas, grupos ou organizações que possam impactar ou ser impactados pela atividade, através de análises de documentos e informações relevantes quanto aos interesses, engajamento, interdependências, dentre outros; 2) Planejamento do gerenciamento das partes interessadas, a qual pretende desenvolver estratégias adequadas para envolver cada stakeholder de forma eficaz; 3) Gerenciamento do engajamento das partes interessadas, envolvendo assim a comunicação com as partes interessadas de forma que atenda suas necessidades e expectativas; 4) Controle do engajamento das partes interessadas, a qual envolve o monitoramento dos relacionamentos dos stakeholders e os ajustes das estratégias e planos para seu engajamento.

O ser humano depende de recursos advindos da economia do mar há séculos, o que vem acarretando aumento na demanda e conseqüentemente a exploração nesse setor. Visando um controle a esse meio, iniciou-se uma corrida pela preservação e pelo uso sustentável do mar. Entretanto, colocar esse equilíbrio em prática não é um objetivo fácil de alcançar, tendo em vista às atividades humanas em crescimento junto a economia. Existem diversos *stakeholders* nesse setor divididos em vários empreendimentos, cada qual com finalidades diferentes, muitas vezes até conflitantes, acarretando uma situação mais complexa de se gerenciar.

Utilizar uma análise dos *stakeholders* como ferramenta de estratégia no campo da administração e para desenvolver políticas públicas tem se tornado mais frequente nas últimas décadas (XAVIER, 2010). Como afirmado pela ONU, esta é a Década da Ciência dos Oceanos para a sustentabilidade, dessa forma, tratando como exemplo, a SEMA (2021) retrata que a participação efetiva dos *stakeholders* existentes na economia do mar irá auxiliar nas informações necessárias para a elaboração dos diagnósticos setoriais, que servirão como base para elaborar os Planos de Desenvolvimentos Setoriais da economia do mar. Esses diagnósticos terão como objetivo indicar como os *stakeholders* de cada setor pode ser capaz de colaborar para sustentabilidade, identificando os problemas, forças, oportunidades, fraquezas e ameaças. Dessa forma, ao focar no potencial dessas partes interessadas, permite-se conhecer também as suas necessidades, contribuindo para elaborar e/ou modificar planos para o desenvolvimento de suas atividades. Portanto, seguindo a ideia da Teoria dos Stakeholders, os planos buscam atender os interesses desses grupos que podem influenciar ou serem influenciados por cada setor dentro da economia do mar (SEMA, 2021).

Mitchell e Aglee Wood (1997) apontam que o gerenciamento dos *stakeholders* deve ser definido a fim de servir os interesses mais estreitos das legítimas partes interessadas. Sisodia *et al.* (2017) relatam que as empresas alocam valor e tomam decisões influenciadas pelas suas redes de *stakeholders*. Para auxiliar neste gerenciamento é utilizada a função-utilidade, que especifica as preferências dos *stakeholders* para diferentes combinações de resultados tangíveis e intangíveis, resultantes de ações tomadas pela organização (HARRISSON *et al.*, 2010). Vale salientar que dentro da economia do mar existem diversas partes interessadas nos setores, não podendo se resumir apenas a empresas visando o aspecto econômico, mas também outras partes que visam o social e 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.

Horisch, 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 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 (educação, regulação e criação de valor baseado na sustentabilidade para os *stakeholders*), os quais seriam necessários para superar as adversidades encontradas pelos gestores que desejam relacionar a gestão de *stakeholders* com a sustentabilidade. A pesquisa de Lyra, Gomes e Jacovine (2009) aborda 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.

Nos últimos anos a economia do mar tem sido bastante defendida por diversos *stakeholders*, utilizando-se de conceitos e/ou estratégias para salvaguardar os oceanos e os recursos hídricos do mundo. Existem diferentes partes interessadas envolvidas nessa economia, cada uma com variados interesses e independentes expectativas e, conseqüentemente, com diferentes papéis no seu relacionamento com os ODS envolvendo a economia do mar. Entende-se, portanto, que estes podem ser parte de uma solução para chegar a atingir esse objetivo junto aos ODS (LEE, NOH, KHIM; 2020), portanto se utilizando de uma forma de gerenciamento dos *stakeholders*.

5 RELAÇÃO ENTRE A TEORIA DOS STAKEHOLDERS E ECONOMIA DO MAR

A economia do mar traz consigo a exploração de diversas atividades, surgindo a necessidade de considerar e conciliar a preservação e o uso sustentável. Quando se trata dessa sustentabilidade, associado ao crescimento econômico, são gerados conflitos entre as partes (SCHUTTER; HICKS, 2019), necessitando assim um alinhamento. Esses conflitos podem envolver diversos aspectos como recursos, valores, cultura, dentre outros.

A Teoria dos *Stakeholders* visa compreender a relação estabelecida entre os diferentes grupos envolvidos nas práticas gerenciais cotidianas de uma organização (SINGH; FREITAS; VALADÃO JUNIOR, 2019). Esta teoria objetiva abranger todas as partes interessadas na busca por valor competitivo (FREEMAN, 1984), a qual requer a reconciliação de diversos valores morais que estão estabelecidos na organização e partes envolvidas. Percebe-se, então, a necessidade 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 desenhada de forma relacionada às organizações. A economia do mar trata-se de um setor, uma atividade econômica envolvendo diversos segmentos econômicos tais como transporte marítimo, o petróleo e o gás, os parques eólicos *offshore*, o turismo, dentre outros, cada qual com várias organizações empresariais envolvidas e conseqüentemente diversos *stakeholders* com os mais variados interesses. Dessa forma pode-

se associar algumas vertentes com a Teoria dos *Stakeholders*, a fim de gerar discussões e contribuir com as pesquisas sobre a economia do mar e melhorias em seu desenvolvimento.

É importante destacar que a economia do mar requer cada vez mais medidas que prezem pelo desenvolvimento sustentável, visando principalmente a saúde do meio ambiente, sem necessitar abandonar o aspecto econômico e social, a qual traz vários benefícios a sociedade. Esse segmento possui diversas partes com os mais variados interesses, que por muitas vezes prevalecem os interesses particulares, trazendo consequências a todas organizações envolvidas. Para esse controle é necessário implementar ferramentas que possam favorecer a resolução de potenciais conflitos, gerenciando esses diversos interesses. Com isso, percebe-se a necessidade de conhecer e gerenciar todos os *stakeholders* envolvidos, pois são essas partes que podem colaborar para o equilíbrio dos aspectos da sustentabilidade.

Donaldson e Preston (1995) retratam que a Teoria dos *Stakeholders* proporciona 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 torna difícil a tomada de decisão por parte dos gestores (JENSEN, 2001). A abordagem da Teoria dos *Stakeholders* sob a ótica da gestão organizacional e gerenciamento das partes interessadas ou grupos de interesse pode contribuir em busca do desenvolvimento sustentável das organizações inseridas na economia do mar.

Caso não ocorra um devido gerenciamento e controle desses recursos relacionados aos *stakeholders*, surgem conflitos de interesses os quais podem ser extremamente prejudiciais 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 na necessidade de gerir a futura exploração dos recursos costeiros sobre utilizados e emergentes; o que, segundo este autor, possui uma complexidade política e ambiental. Vale ressaltar que esta complexidade por si mesma é geradora de conflitos.

Meyer-Mclean e Nursery-Bray (2017) afirmam que essa disputa é uma dinâmica incorporada que afeta as respostas à mudança e à gestão. Alexander (2019) 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), Alexander e Haward (2019) relatam que o conflito é causado pelo fluxo e 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), existe um conflito inerente entre o uso sustentável, o crescimento econômico e a necessidade de alinhar a implementação de acordo com vários grupos de partes interessadas, muitas vezes concorrentes. A isto, incorporou-se mais recentemente os ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (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 normalmente se concentra em locais com baixo conflito, alta biodiversidade, boa governança e recursos financeiros, como Seychelles (SCHUTTER; HICKS, 2019), Costa Rica (MUSTAFA *et al.*, 2019) e Nova Zelândia (LEWIS, 2018). Desta forma, ao facilitar a ação coletiva, o conflito também pode ser transformador e fornecer o impulso para gerar aprendizagem social e adaptativa dentro da economia do mar (NURSEY-BRAY 2017; ALEXANDER, 2019).

A Teoria dos *Stakeholders* apresenta-se bem interligada com a sociologia, quando se trata do comportamento organizacional e os interesses de grupos específicos. Uma tarefa bastante importante nesse processo é de gerenciar e integrar os interesses existentes entre as partes interessadas, ou seja, enfatiza o gerenciamento ativo do ambiente, dos relacionamentos entre os participantes e a promoção dos diferentes interesses (SILVEIRA, YOSHINAGA,

BORBA; 2005). Considerando os negócios inseridos na economia do mar, pode-se relacionar a esta teoria, principalmente como demonstrada a necessidade cada vez maior do gerenciamento dos mais diversos interesses, a fim de equilibrar e chegar a um desenvolvimento sustentável.

A Teoria dos *Stakeholders*, quando discutida em relação a gestão organizacional, traz contribuições para fundamentar a identificação de *stakeholders* de uma organização, para classificá-los e para contribuir com os mais diversos tipos de gestão (SINGH; FREITAS; VALADÃO JUNIOR, 2019). Portanto, pode-se destacar a relevância de considerar os *stakeholders* na gestão organizacional, relacionando essa ideia também à 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 um desenvolvimento sustentável.

Alguns autores já se preocupam em pesquisar e identificar quais os *stakeholders* envolvidos nessa economia, com o intuito de conhecer e proporcionar que os valores de todos possam ter alinhamento apropriado a fim de seus objetivos. Em sua pesquisa Lee, Noh e Khim (2020) identificaram cinco principais *stakeholders* relacionados a economia do mar, que são: Agências governamentais/decisores políticos; ONGs; Cientistas/Pesquisadores; Empresas/Indústrias; Comunidade/Sociedade Local. 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 no geral. Dos entrevistados, 76% apontaram o aspecto econômico como maior obstáculo, 56% para o social e 52% para o aspecto ambiental, além disso, 16% não observam nenhum obstáculo para o desenvolvimento sustentável. Matias *et al.* (2021) objetivaram em sua pesquisa identificar o perfil socioeconômico dos *stakeholders* e dos aquicultores nos estados do Pará e Ceará, a fim de definir prioridades a serem consideradas na elaboração de políticas públicas que promovam o desenvolvimento da aquicultura nestes dois estados.

Piotrowska-Piatek (2017) reforça a importância da identificação dos *stakeholders*, destacando a relevância de se utilizar a Teoria dos *Stakeholders* para apoiar a identificação dos grupos de interesses nas organizações. E a presente pesquisa reforça essa discussão sobre uma relação entre a Teoria dos *Stakeholders* e a necessidade de identificar essas partes interessadas no âmbito da economia do mar, tendo em vista diversas organizações inseridas nesse segmento e a existência de potenciais conflitos entre os interesses individuais ou industriais que merecem atenção e alinhamentos a fim de alcançar o desenvolvimento sustentável nessa área.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A maior parte da composição do planeta é de água, onde maior percentual desta é água salgada, uma imensidão de riquezas disponíveis para serem exploradas e que necessita de articulações eficientes e controle dessas atividades, de forma que não gere 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, energias renováveis, dentre outros, a qual se apresentam valores consideráveis na economia dos países. Cada segmento/negócio dentro dessa economia possuem suas partes interessadas nas mais diversas organizações, denominados *stakeholders*, e essa diversidade pode envolver conflitos em relação a vários aspectos como valores, cultura, recursos utilizados, dentre outros, o que acarreta de diversas perpeções de suas prioridades entre as partes interessadas.

Muitas pessoas sobrevivem dos recursos advindos do mar, atividades estas com grande crescimento econômico e necessidade de equilíbrio entre o investimento responsável e a conservação da biodiversidade, considerando a legislação e os interesses da sociedade. Essas atividades devem prezar pela vida do planeta e pelas condições para segurança desta, usufruindo dos recursos com cautela, mantendo um desenvolvimento econômico e social

sempre atrelado a 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, permitindo sua regeneração, bem como implementar práticas sustentáveis.

Neste artigo foi discutida a conexão entre a economia do mar levando em consideração as dimensões sociais, econômicas e ambientais de sustentabilidade – a *Triple Bottom Line* – *TBL* como pilares para o desenvolvimento sustentável. Foram trabalhadas possíveis interações e relações entre a economia do mar e a Teoria dos *Stakeholders*, identificando conflitos existentes entre os *stakeholders* dos mais diversos segmentos que compõem esta economia.

Como já retratado, a economia do mar abrange diversos setores, conseqüentemente várias organizações empresariais e pequenos empreendedores, e claramente diversos tipos de interesses. Diante disso, percebe-se os mais diversos *stakeholders* envolvidos e frequentemente cada um visando atender apenas seus próprios interesses, gerando potenciais conflitos entre suas preferências, que podem acarretar em prejuízos bem maiores a sociedade. Conforme as discussões envolvidas neste estudo percebeu-se a necessidade de reconhecer/identificar esses *stakeholders* e criar estratégias para um controle, envolvendo as partes interessadas de cada segmento, seguindo a ideia estabelecida pela Teoria dos *Stakeholders*. Considerando a economia do mar como uma atividade econômica e com interesses empresariais, a Teoria dos *Stakeholders* contribui para compreender a relação entre os diferentes grupos envolvidos nas práticas gerenciais cotidianas nos mais diversos segmentos econômicos de ambientes marinhos e costeiros.

A economia do mar apresenta oportunidades de crescimento e ao mesmo tempo vulnerabilidade aos espaços ameaçados, demonstrando a necessidade de soluções 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*, salvaguardar a produtividade econômica a fim de que desenvolva-se o potencial dessas atividades de forma sustentável ao longo do tempo. Dessa forma, o estudo propôs uma relação a se considerar o gerenciamento dos *stakeholders* para contribuir nesse objetivo, a fim de não desviar de sua finalidade devido problemas não resolvidos com os *stakeholders*, podendo aumentar a capacidade desses indivíduos contribuírem com o objetivo almejado, priorizando a sustentabilidade.

Destarte, o presente estudo buscou contribuir com a literatura 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 consiga despertar pesquisadores das áreas de administração, economia e contabilidade sobre a enorme importância e relevância atual e futura da economia do mar.

REFERÊNCIAS

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.** Projeto concorrente ao Prémio Almirante Teixeira da Mota 2014, setembro de 2014.

ALEXANDER, K.A. *Conflicts over marine and coastal common resources: causes, Governance and Prevention.* **Routledge**, 2019.

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

BANCO MUNDIAL. **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.** World Bank, Washington DC, 2017.

BASURTO, X.; BLANCO, E.; NENADOVIC, M.; VOLLAN, B. *Integrating simultaneous prosocial and antisocial behavior into theories of collective action.* *Sci Adv*, v.2, 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*, v. 32, p. 189–207, 2022

CARVALHO, A.B. **Economia do Mar: conceito, valor e importância para o Brasil.** Tese (Doutorado). Programa de pós Graduação em Economia do Desenvolvimento. PUCRS, 2018. 185p.

CIEGIS, R.; RAMANAUSKIENE, J.; MARTINKUS, B. *The concept of sustainable development and its use for sustainability scenarios.* *Inzinerine Ekonomika-Engineering Economics*, 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*, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995. Disponível em: <<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1995.9503271992>>. Acesso em: 05/04/2022.

EBARVIA, M.C.M. *Economic Assessment of Oceans for Sustainable Blue Economy Development.* *Journal of Ocean and Coastal Economics*, Vol. 2, Iss. 2, 2016, Art. 7.

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

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

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

GOEL, P. *Triple bottom line reporting: an analytical approach for corporate sustainability.* *Journal of Finance, Accounting, and Management*, v. 1, n. 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**, 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., 2013. Sustainable development goals for people and planet. *Nature* 495, 305–307. <https://doi.org/10.1038/495305a>.

HABITAT UN. *Tracking progress towards inclusive, safe, resilient and sustainable cities and human settlements; SDG 11 synthesis report.* High Level Polit Forum 2018:2018.

HARRISON, J.S.; BOSSE, D.A.;PHILLIPS, R.A. Managing for Stakeholders, Stakeholder Utility Functions, and Competitive Advantage. *Strategic Management Journal*, 31, 58-74, 2010. <https://doi.org/10.1002/smj.801>

- HILLMAN, A. J.; KEIM, G. D. Shareholder Value, Stakeholder Management, and Social Issues: What's the Bottom Line?. *Strategic Management Journal*, vol. 22, n. 2, pp. 125–39, 2001. *JSTOR*, <http://www.jstor.org/stable/3094310>. Acesso em: 13 Jul. 2022.
- 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*, v.6, 2020. Doi: 10.3389/fmars.2019.00795
- HORISCH, J., FREEMAN, R. E., & SCHALTEGGER, S. *Applying Stakeholder Theory in sustainability management: Links, similarities, dissimilarities and a conceptual framework*. *Organization & Environment*, v. 27, p. 328-346, 2014.
- HOWARD, B. C. *Blue growth: stakeholder perspectives*. *Mar Policy* 87, 375–377. 2018. DOI: 10.1016/j.marpol.2017.11.002.
- JENSEN, M. C. *Value maximization, stakeholder theory, and the corporate objective function*. *Journal of applied corporate finance*, v. 14, n. 3, p. 8-21, 2001. Disponível em: <<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1111/j.1745-6622.2001.tb00434.x>>. Acesso em: 05/04/2022.
- 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*, Volume 2, Issue 1, 24, Pages 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*, v.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*, v. 4, 2022. DOI: <https://doi.org/10.33175/mtr.2022.254043>
- LEE, K.H.; NOH, J.; KHIM, J. S. The Blue Economy and the United Nations' sustainable development goals: Challenges and opportunities. *Environment International*, v. 137, April 2020. <https://doi.org/10.1016/j.envint.2020.105528>
- LEWIS, N. *Cultivating diverse values by rethinking blue economy in New Zealand*. *Towards coastal resilience and sustainability*, p. 94–108, 2018.
- 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, art. 3, p. 39-52, Junho 2009. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/rac/a/Jr3r7FjzTFj9H7dH7Y53mNR/?format=pdf&lang=pt>>. Acesso em: 18 de mai de 2022.
- 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*, v.16, n.1, p. 34-43, 2021. DOI: 10.20985/1980-5160.
- 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*, v.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*, v. 22, p. 853–886, 1997.
- 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. Environ Biotechnol* 15. 2019.
- NAÇÕES UNIDAS (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, 2018.
- NOEP. *State of the U.S Ocean and Coastal Economies. 2016 Update. National Ocean Economics Program.* 2016. Disponível em: <<http://oceanomics.org>>. 2016. Acesso em: maio, 2022.
- NURSEY-BRAY, M. *Towards socially just adaptive climate governance: the transformative potential of conflict. Local Environ*, v. 22, n.2, p.156–171, 2017.
- OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. *Rethinking innovation for a sustainable ocean economy. OECD Publishing*, Paris. 2019. <https://doi.org/10.1787/9789264311053-en>.
- OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico. *The Ocean Economy in 2030. OECD Publishing*, Paris. 2016. <https://doi.org/10.1787/9789264251724-en>.
- 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, D.C., World Bank Group, 2018. 96p.
- PIOTROWSKA-PIATEK, A. External stakeholders of higher education institutions in Poland: Their identification and significance. *Education and Society*, v. 35, 2017.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **A Guide to the Project Management Body of Knowledge Third Edition (PMBOK Guide).** Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2004.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **PMBOK GUIA. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos.** 5. ed. EUA, 2013.
- 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*, v. 20, p. 1-16, 2020.
- 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.*, Rio de Janeiro, v. 26, n. 2, p. 347-380. maio/agosto. 2020. DOI 10.21544/1809-3191.v.26, n.2, p.347-380.
- 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*, 157, 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*, v. 26, n.1, p. 425–447, 2019.

SEMA – SECRETARIA DO MEIO AMBIENTE DO ESTADO DO CEARÁ. **Projeto década dos oceanos**. Casa Civil, 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 de ago de 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, janeiro/março 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**, v. 27, 2019. DOI <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4171>

SISODIA, R.; WOLFE, D.B.; SHETH, J. ***Firms of Endearment: How World-Class Companies Profit from Passion and Purpose***. Wharton School Publishing: Upper Saddle River, NJ, 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**, Rio de Janeiro, v.3, p. 396 - 448. 2019.

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

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**, 2018. DOI: 10.1080/1523908X.2018.1473153.

WCED – WORLD COMMISSION ON ENVIRONMENT AND DEVELOPMENT. **Report our common future**. Genebra, 1987. Disponível em: <<http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>>. Acessado em: 10 abr. 2018.

XAVIER, D.L.J. Análise dos stakeholders: um estudo de caso de um banco de crédito consignado. **Dissertação (mestrado)** – Universidade nove de julho – UNINOVE – Administração, São Paulo, 2010.