

**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR  
DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS  
CURSO DE PROMOÇÃO A OFICIAL GENERAL  
2024/2025**



**TII**

**O PAPEL DA AUTORIDADE MARÍTIMA BRASILEIRA NO  
DESENVOLVIMENTO DA MENTALIDADE MARÍTIMA NA SOCIEDADE**

**O TEXTO CORRESPONDE A TRABALHO FEITO DURANTE A  
FREQUÊNCIA DO CURSO NO IUM SENDO DA RESPONSABILIDADE DO  
SEU AUTOR, NÃO CONSTITUINDO ASSIM DOCTRINA OFICIAL DAS  
FORÇAS ARMADAS PORTUGUESAS OU DA GUARDA NACIONAL  
REPUBLICANA.**

**Wendell Petrocelli de Lima  
Capitão de Mar e Guerra (BRA)**



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**  
**DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**O PAPEL DA AUTORIDADE MARÍTIMA BRASILEIRA**  
**NO DESENVOLVIMENTO DA MENTALIDADE**  
**MARÍTIMA NA SOCIEDADE**

**CMG Wendell Petrocelli de Lima (BRA)**

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2024/2025

Pedrouços 2025



**INSTITUTO UNIVERSITÁRIO MILITAR**  
**DEPARTAMENTO DE ESTUDOS PÓS-GRADUADOS**

**O PAPEL DA AUTORIDADE MARÍTIMA BRASILEIRA**  
**NO DESENVOLVIMENTO DA MENTALIDADE**  
**MARÍTIMA NA SOCIEDADE**

**CMG Wendell Petrocelli de Lima (BRA)**

Trabalho de Investigação Individual do CPOG 2024/2025

Orientador: Capitão-de-Mar-e-Guerra César Manuel Pires Correia

Pedrouços 2025



### **Declaração de compromisso Antiplágio**

Eu, **Wendell Petrocelli de Lima**, declaro por minha honra que o documento intitulado **O papel da Autoridade Marítima Brasileira no desenvolvimento da Mentalidade Marítima na sociedade** corresponde ao resultado da investigação por mim desenvolvida enquanto auditor do **CPOG 2024/2025** no Instituto Universitário Militar e que é um trabalho original, em que todos os contributos estão corretamente identificados em citações e nas respetivas referências bibliográficas.

Tenho consciência que a utilização de elementos alheios não identificados constitui grave falta ética, moral, legal e disciplinar.

Pedrouços, **04 de maio de 2025**.

Wendell Petrocelli de Lima  
CMG (BRA)



## Agradecimentos

Quando decidi escrever sobre a Mentalidade Marítima brasileira tinha plena convicção do enorme desafio que este tema representa. Contudo, ao concluir este gratificante trabalho, espero poder contribuir, de alguma forma, para o seu desenvolvimento num país vocacionado para o mar, mas onde grande parte da população ainda o percebe apenas como uma fonte de lazer.

Em reconhecimento ao apoio recebido durante todo o processo de elaboração deste trabalho, sinto-me na obrigação de expressar os meus sinceros agradecimentos:

A Deus, por mais esta demonstração de presença e inspiração na minha vida.

À Marinha do Brasil por mais uma oportunidade de enriquecimento pessoal, profissional e cultural ao longo da carreira.

À minha esposa Márcia e ao meu filho Enzo por embarcarem comigo em mais uma prazenteira singradura e pela compreensão e apoio nos momentos em que preciso de um porto seguro para atracar.

A todos os amigos civis e militares, colegas da turma Almirante Ary Parreiras, Amigos da Marinha que prontamente se disponibilizaram a partilhar as suas perceções e experiências nos assuntos do mar, pelos valiosos contributos prestados a este trabalho.

Ao Vice-Almirante (RM1) Lima Filho, Oficial de vasto e reconhecido saber, e minha maior referência nos assuntos ligados à Autoridade Marítima, pelos inúmeros ensinamentos e pela liderança pautada no exemplo.

Ao CMG (RM1) Simas, pela amizade, pelas orientações precisas e pelas trocas de experiência desde a minha chegada a Portugal.

Aos meus camaradas do CPOG, pelo convívio fraterno e agradável. Em especial ao Capitão-de-Mar-e-Guerra Paulo Alexandre Rafael da Silva, ao Coronel (FAB) Alves, e ao Coronel (EB) Abbud, pelas inestimáveis contribuições durante a elaboração deste Trabalho.

Por fim, uma palavra de especial reconhecimento ao meu Orientador, Capitão-de-Mar-e-Guerra César Manuel Pires Correia, pela paciência e pelos serenos e valiosos ajustes de rumo ao longo desta jornada académica.



## Índice

1. Introdução .....	1
2. Enquadramento teórico e conceptual .....	3
2.1 Estado da arte e revisão da literatura .....	3
2.2 Poder Marítimo .....	5
2.3 A Autoridade Marítima Brasileira .....	7
2.4 A Mentalidade Marítima no contexto da Política Naval e do Plano Estratégico da Marinha .....	9
2.5 A Mentalidade Marítima no contexto da Comunicação Social da Marinha .....	11
2.6 Modelo de Análise .....	11
3. Metodologia e método .....	12
3.1 Metodologia .....	12
3.2 Método .....	12
3.2.1 Participantes e procedimento .....	12
3.2.2 Instrumentos de recolha de dados .....	13
3.2.3 Técnica e tratamento de dados .....	13
4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados .....	14
4.1 Estratégias de comunicação empregues pela Autoridade Marítima Brasileira em prol da Mentalidade Marítima .....	14
4.1.1 Ações voltadas para a Mentalidade Marítima .....	14
4.1.2 Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 1 .....	18
4.2 A eficácia das estratégias de comunicação empregues pela Autoridade Marítima Brasileira em prol da Mentalidade Marítima .....	19
4.2.1 O alcance da Autoridade Marítima nos três níveis de inserção .....	19
4.2.2 Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 2 .....	23
4.3 Principais desafios e resposta à Questão Central .....	24
5. Conclusões .....	27
Referências bibliográficas .....	30



### **Índice de Anexos**

Anexo A - Mapa Estratégico da Marinha.....	Anx A-1
--	---------

### **Índice de Apêndices**

Apêndice A - Ações Estratégicas Navais .....	Apd A-1
Apêndice B - Órgãos integrantes do Sistema de Comunicação Social da Marinha..	Apd B-1
Apêndice C - Modelo de Análise .....	Apd C-1
Apêndice D - Relação de Entrevistados .....	Apd D-1
Apêndice E - Guião da Entrevista .....	Apd E-1
Apêndice F - Excertos das Entrevistas .....	Apd F-1
Apêndice G - Síntese da Análise das Entrevistas .....	Apd G-1

### **Índice de Figuras**

Figura 1 - Mapa Sensitivo das Capitânicas, Delegacias e Agências .....	8
Figura 2 - Mapa Estratégico da Marinha .....	Anx A-1

### **Índice de Quadros**

Quadro 1 - Normas da Autoridade Marítima .....	8
Quadro 2 - Ações Estratégicas Navais .....	Apd A-1
Quadro 3 - Estrutura e composição do Sistema de Comunicação Social da Marinha	Apd B-1
Quadro 4 - Modelo de Análise .....	Apd C-1
Quadro 5 - Relação de Entrevistados .....	Apd D-1
Quadro 6 - Excertos das respostas à questão 09 .....	Apd F-1
Quadro 7 - Excertos das respostas à questão 13 .....	Apd F-2
Quadro 8 - Excertos das respostas à questão 14 .....	Apd F-4
Quadro 9 - Excertos das respostas à questão 15 .....	Apd F-6
Quadro 10 - Opiniões relativas às questões 1 a 3 .....	Apd G-1
Quadro 11 - Opiniões relativas às questões 4 a 8 .....	Apd G-2
Quadro 12 - Opiniões relativas às questões 10 a 12 .....	Apd G-3



## **Resumo**

A ausência de uma mentalidade marítima consolidada no Brasil resulta de condicionantes históricas, culturais, económicas e políticas que relegaram o mar a um papel secundário na construção da identidade nacional.

Com o intuito de colaborar para reverter essa percepção e destacar a importância estratégica do mar para o desenvolvimento do país, este trabalho pretende formular estratégias de comunicação, além daquelas atualmente empregues, com vista a incrementar a capacidade da Autoridade Marítima Brasileira de contribuir para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil.

Para alcançar tal objetivo, a investigação seguiu um raciocínio indutivo, por meio de um estudo de caso, associado a uma estratégia mista, com recolha de dados baseada em pesquisa documental sobre a temática marítima e de comunicação social, complementada por entrevistas semiestruturadas dirigidas a especialistas com atuação nas áreas relacionadas.

A análise permitiu concluir que as estratégias de comunicação atualmente empregues têm contribuído, de forma relevante, para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil, ainda que subsistam margens de aperfeiçoamento. O fortalecimento dessa mentalidade exige um esforço continuado e articulado, envolvendo toda a sociedade brasileira, de modo a assegurar o papel que o mar ocupa na construção de um futuro estratégico, soberano e sustentável para o país.

### **Palavras-chave:**

Mentalidade Marítima; Autoridade Marítima Brasileira; Poder Marítimo; Estratégias de Comunicação.



**Abstract**

*The absence of a consolidated maritime mindset in Brazil stems from historical, cultural, economic, and political factors that have relegated the sea to a secondary role in the construction of national identity.*

*With the aim of helping to reverse this perception and highlight the strategic importance of the sea for the country's development, this study seeks to formulate communication strategies, in addition to those currently employed, to enhance the capacity of the Brazilian Maritime Authority to contribute to the development of the Maritime Mindset in Brazil.*

*To achieve this objective, the research followed an inductive reasoning approach, through a case study, associated with a mixed strategy, with data collection based on documentary research on maritime and communication issues, complemented by semi-structured interviews with specialists working in related areas.*

*The analysis led to the conclusion that the communication strategies currently employed have contributed significantly to the development of the Maritime Mindset in Brazil, although there is still room for improvement. Strengthening this mindset requires a continuous and articulated effort involving all sectors of Brazilian society, to ensure the role that the sea must play in the construction of a strategic, sovereign, and sustainable future for the country.*

**Keywords:**

*Maritime Mindset; Brazilian Maritime Authority; Maritime Power; Communication Strategies*



## Lista de abreviaturas, siglas e acrónimos

### A

AED	Ações Estratégicas de Defesa
AEN	Ações Estratégicas Navais
AMB	Autoridade Marítima Brasileira
AMN	Agência Marinha de Notícias
ANTAQ	Agência Nacional de Transportes Aquaviários

### C

CCSM	Centro de Comunicação Social da Marinha
CDA	Capitanias, Delegacias e Agências
CIRM	Comissão Interministerial para os Recursos do Mar
ComOpNav	Comando de Operações Navais
ComSoc	Comunicação Social

### D

DGN	Diretoria Geral de Navegação
DHN	Diretoria de Hidrografia e Navegação
DPC	Diretoria de Portos e Costas

### E

EACF	Estação Antártica Comandante Ferraz
ED	Estratégias de Defesa
EMA	Estado-Maior da Armada
EN	Estratégia Naval
EPM	Ensino Profissional Marítimo

### F

FDEPM	Fundo para o Desenvolvimento do Ensino Profissional Marítimo
-------	--

### G

GCM	Gabinete do Comandante da Marinha
-----	-----------------------------------



## **I**

IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IMO	<i>International Maritime Organisation</i>
INFOCIRM	Informativo da CIRM

## **L**

LESTA	Lei de Segurança do Tráfego Aquaviário
-------	--

## **M**

MB	Marinha do Brasil
MCSM	Manual de Comunicação Social da Marinha
MCTI	Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
MD	Ministério da Defesa
MMA	Ministério do Meio Ambiente

## **N**

NEP	Norma de Execução Permanente
-----	------------------------------

## **O**

OBNAV	Objetivos Navais
ODS	Órgão de Direção Setorial
OE	Objetivo Específico
OG	Objetivo Geral
OND	Objetivos Nacionais de Defesa
OPERANTAR	Operações Antárticas

## **P**

PCSM	Plano de Comunicação Social da Marinha
PEM 2040	Plano Estratégico da Marinha 2040
PGIII	Plano Geral para Implementação dos Instrumentos da IMO
PMN	Política Marítima Nacional
PN	Política Naval
PROANTAR	Programa Antártico Brasileiro
PROMAR	Promoção da Mentalidade Marítima



## Q

QC	Questão Central
QD	Questão Derivada

## S

SECIRM	Secretaria da Comissão Interministerial para os Recursos do Mar
SisComSocMB	Sistema de Comunicação Social da Marinha
SOAMAR	Sociedade Amigos da Marinha
SSTA	Sistema de Segurança do Tráfego Aquaviário

## T

TII	Trabalho de Investigação Individual
-----	-------------------------------------

## U

UNESCO	<i>United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization</i>
UNIFESP	Universidade Federal de São Paulo



## 1. Introdução

O mar desempenha um papel central na história e na formação do Brasil, influenciando o seu desenvolvimento geopolítico e económico ao longo dos séculos.

A tradição e cultura marítima levaram os portugueses à costa brasileira em 1500. Após a independência, a consolidação territorial do país foi assegurada pelo emprego do Poder Naval, essencial para a defesa contra revoltas internas e para a construção da identidade nacional (Marinha do Brasil [MB], 2017). A Batalha Naval do Riachuelo, em 1865, representou um marco na defesa dos interesses nacionais, impedindo a tentativa de expansão paraguaia para ter acesso ao Atlântico Sul.

No século XX, a MB participou ativamente nas duas Guerras Mundiais e, mais recentemente, tem desempenhado um papel relevante em operações multinacionais, como a Missão das Nações Unidas para Estabilização no Haiti, o comando da Força-Tarefa Marítima no Líbano e o combate à pirataria no Golfo da Guiné e no Médio Oriente, reforçando a sua presença estratégica e a segurança marítima global.

Apesar da inegável vocação marítima, ainda persiste um distanciamento entre a sociedade brasileira e os assuntos relacionados ao mar. Durante a Conferência dos Oceanos das Nações Unidas de 2022, em Lisboa, um estudo realizado pela Fundação Grupo Boticário de Proteção à Natureza, em parceria com a *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization* (UNESCO) e a Universidade Federal de São Paulo, revelou que 93% dos brasileiros desconheciam, entre outras questões relacionadas com o mar, que estamos na “Década do Oceano”<sup>1</sup>, o que evidencia a necessidade de melhorar a comunicação para alterar esta realidade (UOL, 2022).

O Vice-Almirante Caminha (1980), defendia que essa falta de mentalidade marítima é resultante de uma combinação de fatores históricos, culturais, económicos e políticos, que, ao longo dos séculos, moldaram a identidade nacional orientada para o território terrestre, relegando o mar a um papel secundário.

Alfred Thayer Mahan (1890), consagrado historiador e estrategista naval, por sua vez, sustentava que, para um Estado se tornar uma potência marítima, seria necessário que a sua população tivesse consciência da potencialidade dos recursos de poder provenientes do mar.

---

<sup>1</sup> Proclamada em 2017, na 72.ª Sessão da Assembleia Geral das Nações Unidas, a Década das Nações Unidas de Ciência Oceânica para o Desenvolvimento Sustentável (2021-2030) ("a Década do Oceano") procura estimular a ciência dos oceanos e a geração de conhecimentos para inverter o declínio do estado do sistema oceânico e catalisar novas oportunidades de desenvolvimento sustentável deste enorme ecossistema marinho (UNESCO, 2021).



O Plano Estratégico da Marinha 2040 (PEM 2040), elaborado a partir da Política Naval (PN), salienta a dificuldade em criar e manter uma mentalidade marítima mesmo em Estados costeiros e, por esse motivo, define para a MB sete Programas Estratégicos, entre os quais o Programa “Mentalidade Marítima” com o propósito de atuar na consciencialização da sociedade em três níveis de inserção: coletivo nacional, decisores governamentais, e homens e mulheres do mar, que têm suas vidas relacionadas diretamente com ele (MB, 2020).

Apesar dos enormes esforços da Autoridade Marítima Brasileira (AMB) no sentido de despertar essa mentalidade, entende-se que existem lacunas no processo de consciencialização nos três níveis acima referidos e, portanto, esta investigação estabeleceu como Objeto de Estudo: As estratégias de comunicação utilizadas pela AMB no fomento da Mentalidade Marítima, sendo delimitada com base nos três domínios definidos por Santos & Lima (2019): o domínio temporal será de 2020, ano de publicação do Plano Estratégico da Marinha, até abril de 2025. O domínio espaço limitar-se-á às regiões oceânicas e fluviais sob jurisdição do Brasil. Em relação ao domínio conteúdo, ficará restrito à Mentalidade Marítima e ao seu fortalecimento por via de estratégias de comunicação.

O Objetivo Geral (OG) deste estudo é *formular estratégias de comunicação, além daquelas empregues atualmente, para incrementar a capacidade da AMB contribuir com o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil*, do qual convergem dois Objetivos Específicos (OE):

OE1: *Identificar as estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima; e*

OE2: *Analisar a eficácia das estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima.*

Tais Objetivos levaram à formulação da seguinte Questão Central (QC): *Quais as estratégias de comunicação que poderiam incrementar a capacidade da AMB contribuir para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil?*

O presente trabalho está organizado no formato de artigo científico, sendo dividido em cinco capítulos: o primeiro capítulo contempla a introdução e o enquadramento temático; o segundo capítulo trata do enquadramento teórico e conceptual da investigação; o terceiro capítulo detalha a metodologia e o método utilizado; o quarto capítulo apresenta a análise e discussão dos resultados, respondendo às questões da investigação; e o último capítulo destina-se às conclusões.



## 2. Enquadramento teórico e conceptual

Apresentam-se, neste capítulo, o Estado da arte e a revisão da literatura, os conceitos estruturantes e o modelo de análise.

### 2.1 Estado da arte e revisão da literatura

Decorrente da revisão da literatura, verifica-se que o conceito de Mentalidade Marítima ainda não se encontra plenamente definido no Brasil. São-lhe atribuídas diferentes designações, tais como “Alfabetização dos Oceanos”, “Cultura Oceânica”, “Maritimidade” e “Literacia dos Oceanos”. Contudo, existe consenso de que um país com dimensões continentais, possuindo mais de 8.500 km de costa, 12% da água doce do planeta e uma vasta rede de rios navegáveis (Ministério do Meio Ambiente [MMA], 2024), deve afirmar-se como um ator relevante no cenário marítimo internacional e alinhar-se com as diversas iniciativas destinadas ao aproveitamento do potencial económico e ambiental desses espaços.

No âmbito deste estudo, **Mentalidade Marítima será definida como: “a convicção ou crença, individual ou coletiva, da importância do mar para a sobrevivência e a prosperidade do País, desenvolvendo nos brasileiros hábitos e atitudes de uso racional e sustentável dos recursos marinhos”** (CIRM, 2025a). Esta definição foi formulada pela MB, entidade à qual compete também o exercício das atribuições da AMB.

Neste sentido, torna-se necessária uma contextualização que evidencie a importância e o potencial do Brasil no cenário mundial e como a Mentalidade Marítima é fundamental para o seu desenvolvimento. Para tal, recorre-se a uma abordagem crítica da literatura de renomados investigadores, com o objetivo de apresentar diferentes perspetivas e nuances que possam enriquecer a fundamentação teórica.

No nível político-estratégico, Leis orgânicas, a Política Marítima Nacional (PMN), além de documentos de alto nível do Ministério da Defesa (MD), designadamente a Política Nacional de Defesa (PND) e a Estratégia Nacional de Defesa (END) são os documentos que estabelecem os Objetivos Nacionais e condicionam o emprego, a atuação e as atribuições de cada segmento do Poder Marítimo, bem como as Ações Estratégicas que visam o desenvolvimento da Mentalidade Marítima em prol do desenvolvimento nacional.

Na perspetiva naval clássica, o Almirante norte-americano Alfred Thayer Mahan, autor de *The Influence of Seapower on History* (1890), defendeu a relevância do Poder Marítimo para a prosperidade e segurança das nações. No mesmo sentido, o Vice-Almirante Caminha, no volume 3 da sua obra *Delineamentos da Estratégia* (1983), apresenta uma



análise detalhada sobre o significado político, económico e militar dos mares. Adicionalmente, no livro *História Marítima* (1980), argumenta que a ausência de uma mentalidade marítima no Brasil deve-se a um conjunto de fatores estruturais, entre os quais se destacam:

[...] O caráter continental e agrícola do país, que sempre privilegiou a ocupação territorial em detrimento do mar; a ausência de uma classe comercial marítima nacional forte, uma vez que o comércio externo esteve, durante séculos, sob controlo estrangeiro, e os comerciantes nacionais não ocupavam posições prestigiadas na sociedade; a predominância de elites políticas de origem rural, com fraca ligação aos interesses marítimos; a preponderância do Exército sobre a Marinha, uma vez que, ao focar-se na defesa terrestre, exerceu maior influência na administração pública; e a indiferença da opinião pública em relação ao mar, dado que as questões marítimas raramente despertam interesse e os investimentos navais são frequentemente criticados. (Caminha, 1980)

No campo contemporâneo, Colin S. Gray analisa a interação entre fatores geopolíticos, tecnológicos e estratégicos, argumentando que a Mentalidade Marítima molda a cultura estratégica de uma nação e influencia as suas decisões políticas e militares (Gray, 1992, p. 23). Para Gray (2001, p. 57), a geopolítica marítima está intrinsecamente ligada à forma como um Estado percebe e utiliza o mar para projetar poder e garantir os seus interesses estratégicos. Assim, a conceção marítima de uma nação determina a sua capacidade de dissuasão, a formulação de políticas de segurança e a sua inserção no sistema internacional (Gray, 2001, p. 63).

Geoffrey Till, por sua vez, examina a evolução do pensamento naval e a influência da Mentalidade Marítima na estratégia e política de diferentes nações, destacando a importância da cultura marítima na segurança e prosperidade globais (Till, 2013, p. 112). Para Till (2018, p. 156), na era contemporânea, a globalização e o avanço tecnológico reforçaram a interdependência entre as potências marítimas, tornando a Mentalidade Marítima ainda mais relevante para a formulação de políticas de segurança e cooperação internacional.

No contexto brasileiro, o professor Alexander Turra procura promover a integração entre a ciência e a sociedade, considerando tanto a educação formal como a não formal para difundir o conhecimento sobre a importância do oceano e criar uma rede integrada de pessoas preocupadas e empenhadas em promover uma mudança perante a atual tendência de degradação desse espaço (Universidade de São Paulo, 2022).



No que se refere à Comunicação Social (ComSoc), este estudo procura identificar e analisar a eficácia das estratégias de ComSoc que a MB utiliza na formação da opinião pública e na construção de narrativas que despertem o interesse pelos assuntos relacionados ao mar, principalmente com base no Manual e Plano de Comunicação Social da Força, que foram alicerçados em uma base teórica obtida a partir de uma extensiva revisão bibliográfica (MB, 2021).

Deste modo, face à indubitável importância da Mentalidade Marítima para a prosperidade do país, conforme abordado neste preâmbulo, tornam-se necessárias considerações adicionais para melhor entendimento de alguns conceitos fundamentais.

## **2.2 Poder Marítimo**

No Brasil, a Amazônia Azul<sup>2</sup>, região que compreende a superfície do mar, a coluna de água, solo e subsolo marinhos contidos na extensão atlântica que se projeta a partir do litoral até o limite exterior da Plataforma Continental brasileira (MB, 2024a), é um patrimônio nacional, fonte de riqueza e cobiça a ser protegido, preservado e explorado de forma sustentável. Além disso, ela representa mais de 95% do tráfego comercial exterior, cerca de 95% da extração do petróleo e de 80% do gás natural, e onde 45% do pescado é produzido, havendo, ainda, um acervo de incontáveis recursos vivos, minerais e sítios ambientais, com assinalando a existência de portos estratégicos, centros industriais e de energia, e os principais destinos turísticos do Brasil (MB, 2024b).

Reconhecida a incontestável importância estratégica da Amazônia Azul, procede-se à análise dos ambientes internacional e nacional e das suas projeções, bem como da Conceção Política para o consequente estabelecimento dos Objetivos Nacionais de Defesa (OND). Estes estão contidos na PND e devem ser interpretados como as condições a serem alcançadas e mantidas em permanência pela nação brasileira no domínio da Defesa (MD, 2020). O OND n.º VI, nesse contexto, visa ampliar o envolvimento da sociedade brasileira nos assuntos de Defesa Nacional, concretizando esse pensamento da seguinte forma:

[...] Trata-se de aumentar a percepção de toda a sociedade brasileira sobre a importância dos assuntos relacionados à defesa do País, incrementando-se a

---

<sup>2</sup> Expressão criada em 2004, pela MB, com o objetivo de aumentar a conscientização pública sobre a importância das extensas áreas marítimas sob jurisdição do Brasil, que são ricas em biodiversidade e recursos naturais. Por tamanha importância, celebra-se o Dia Nacional da Amazônia Azul em 16 de novembro, data que também simboliza os esforços para promover uma “mentalidade marítima” no Brasil, uma conscientização que envolve tanto a sociedade quanto os governantes sobre o valor estratégico das atividades ligadas ao mar (Agência Marinha de Notícias [AMN], 2024a).



participação dos cidadãos nas discussões afetas ao tema e culminando com a geração de uma sólida cultura de Defesa. (MD, 2020)

A END, por sua vez, constitui o vínculo entre o posicionamento do país nas questões de Defesa e as ações necessárias para efetivamente dotar o Estado da capacidade para atender aos seus interesses, estabelecendo Estratégias de Defesa (ED) e Ações Estratégicas de Defesa (AED). Associada à OND nº VI, está a ED14 - “Emprego da ComSoc”, que trata das ações com vista à interação do Setor de Defesa com a sociedade, possibilitando que o cidadão brasileiro tome conhecimento das atividades desempenhadas pelo MD e pelas Forças Armadas, promovendo uma imagem fidedigna, real e legítima dessas organizações (MD, 2020).

Aprovada pelo Decreto nº 1.265, de 11 de outubro de 1994, a PMN procura alinhar-se com as demais políticas nacionais e tem por finalidade orientar o desenvolvimento das atividades marítimas do país, de forma integrada e harmoniosa, visando à utilização efetiva, racional e plena do mar e das hidrovias interiores, de acordo com os interesses brasileiros, e resulta, basicamente, da preocupação do Governo de bem gerir as atividades nacionais no setor marítimo, aproveitando os pontos comuns, identificando os pontos de estrangulamento, fortalecendo a base humana e económica e garantindo a segurança, dentro da grande moldura que é o meio marítimo.

A PMN enfatiza a aplicação inteligente do Poder Marítimo e da sua componente naval em benefício dos interesses nacionais, definindo-os da seguinte maneira:

**[...] Entende-se como Poder Marítimo, o componente do Poder Nacional de que a nação dispõe para atingir seus propósitos ligados ao mar ou dele dependentes.** Esses meios são de natureza política, económica, militar e social e incluem, entre vários outros, a consciência marítima do povo e da classe política, a Marinha Mercante e a Marinha de Guerra, a indústria de construção naval, os portos e a estrutura do comércio marítimo. **O Poder Naval é o componente militar do Poder Marítimo.** (Brasil, 1994)

Entre os objetivos definidos na PMN está o desenvolvimento de uma Mentalidade Marítima nacional, imputando à MB, entre vários encargos, o esclarecimento da sociedade brasileira acerca da importância do mar para o destino do país. É importante realçar que o Decreto nº 10.607/2021 instituiu um Grupo de Trabalho Interministerial para a reformulação da PMN (Brasil, 2021), o que demonstra que uma parcela considerável da comunidade



marítima entende que esta política carece de revisão urgente da alteração de paradigma no relacionamento entre o país e o mar:

[...] Ela é anterior mesmo ao protagonismo da exploração de petróleo no mar e da grande agenda internacional voltada ao mar. Assim, para que esse processo de sua atualização fosse efetivado, muitas opções poderiam ser feitas, entretanto, foi por iniciativa do Poder Executivo que esse debate intersectorial teve seu início. (MB, 2022)

### 2.3 A Autoridade Marítima Brasileira

A Lei n.º 9.537, de 11 de dezembro de 1997, conhecida como **Lei de Segurança do Tráfego Aquaviário<sup>3</sup> (LESTA)**, atribui ao Comandante da Marinha a função de **Autoridade Marítima Brasileira (AMB)**, conferindo-lhe a responsabilidade não apenas de implementar, mas também de fiscalizar a sua execução. Entre as suas competências destaca-se garantir a preservação e exploração responsável dos mares e rios brasileiros, bem como a segurança da navegação, a salvaguarda da vida humana no mar e a proteção do meio ambiente (Brasil, 1997). No entanto, desafios como a consciencialização pública, o envolvimento de elementos dos três níveis de inserção, e a adaptação das estratégias de comunicação a um mundo em vertiginosa transformação e crescentes preocupações de sustentabilidade, são questões críticas para a MB.

Para cumprir a sua missão, a AMB emprega diversas Organizações Militares. O Estado-Maior da Armada (EMA), enquanto Órgão de Direção Geral, é responsável pela elaboração de documentos estratégicos sobre assuntos marítimos. Entre estes, destaca-se a Doutrina Militar Naval, que estabelece princípios, conceitos e métodos de emprego do Poder Naval brasileiro, orientando o planeamento, o aprontamento e a aplicação das capacidades marítimas da Marinha (MB, 2017).

Ao nível dos Órgãos de Direção Setorial (ODS), destacam-se a Diretoria-Geral de Navegação (DGN) e o Comando de Operações Navais (ComOpNav).

À DGN estão subordinadas a Diretoria de Portos e Costas (DPC) e a Diretoria de Hidrografia e Navegação (DHN). A DHN é responsável por produzir e divulgar informações de segurança da navegação e do ambiente marinho, a fim de contribuir para a salvaguarda da vida humana, o desenvolvimento nacional e aplicação do Poder Naval, enquanto a DPC representa a AMB na regulamentação e fiscalização da segurança da navegação, da Marinha Mercante, do Ensino Profissional Marítimo (EPM) e da prevenção da poluição marítima.

---

<sup>3</sup> Relativo a aquavia (Priberam, 2025).



O parágrafo I do artigo 4.º da LESTA estabelece que a AMB deve regular as atividades marítimas no Brasil, o que levou à elaboração das Normas da Autoridade Marítima, organizadas em oito séries temáticas, apresentadas no Quadro 1:

Quadro 1 – Normas da Autoridade Marítima

Série 100	Aquaviários e portuários
Série 200	Embarcações
Série 300	Fiscalização e segurança
Série 400	Meio ambiente
Série 500	Hidrografia e navegação
Série 600	Auxílios à Navegação
Série 700	Meteorologia marítima
Série 800	Tarifa de Utilização de Faróis

Ao Comando de Operações Navais (ComOpNav) está subordinado o Comando de Operações Marítimas e Proteção da Amazônia Azul (COMPAAz), com o propósito de contribuir para a segurança do tráfego marítimo e fluvial de interesse para o Brasil e para o desenvolvimento da Segurança Marítima. Além disso, os nove Distritos Navais exercem atribuições, na qualidade de Representante da Autoridade Marítima, nas suas respectivas áreas de jurisdição e empregam as 32 Capitânicas, 14 Delegacias e 23 Agências (CDA) que integram o Sistema de Segurança do Tráfego Aquaviário (SSTA), conforme apresentado na Figura 1, para aproximar a MB da sociedade, da classe política e da comunidade marítima.

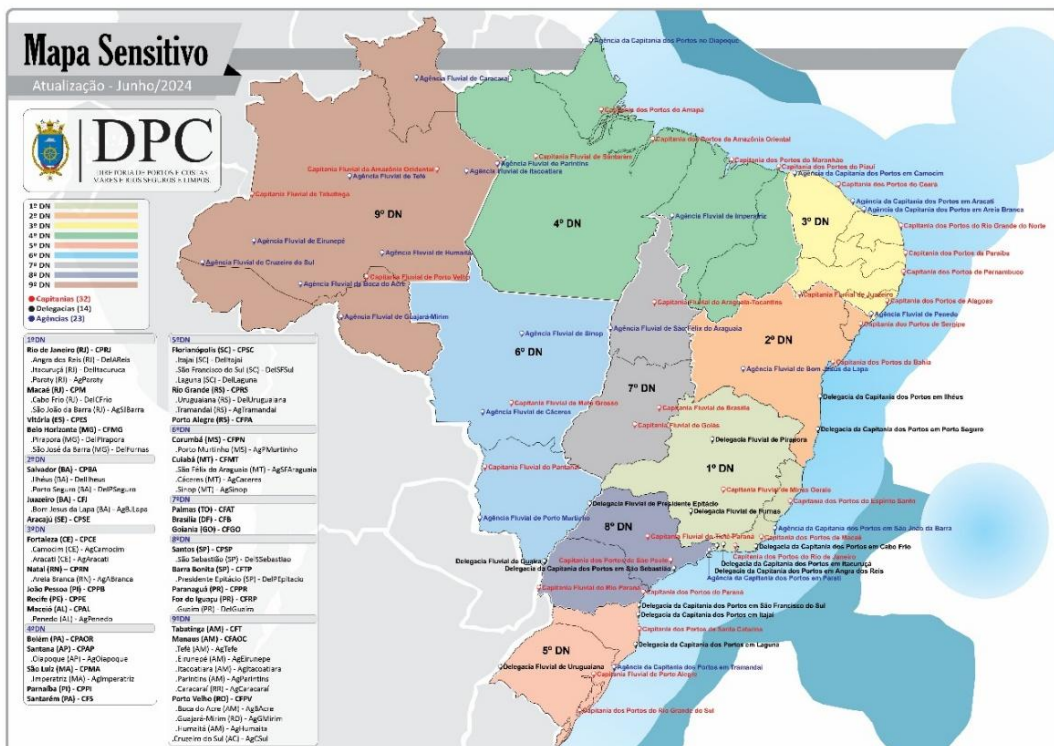


Figura 1 – Mapa Sensitivo das Capitânicas, Delegacias e Agências  
Fonte: Disponível em DPC (2024)



A Secretaria da Comissão Interministerial para os Recursos do Mar (SECIRM) é outra Organização relevante, atuando como elemento coordenador na implementação das deliberações da Comissão Interministerial para os Recursos do Mar (CIRM) que promove ações e parcerias com a sociedade no sentido de ampliar a Mentalidade Marítima na população, nos níveis compatíveis com a dimensão da nação oceânica que é o Brasil (CIRM, 2025a).

O Tribunal Marítimo, órgão vinculado à MB (Brasil, 1954), desempenha igualmente um papel próprio na promoção da Mentalidade Marítima ao reforçar a credibilidade institucional do setor marítimo e contribuir para a valorização da AMB com decisões técnicas e dados credíveis. A responsabilização e a prevenção de acidentes influenciam positivamente a percepção pública sobre o mar, alinhando-se aos objetivos da AMB e com os esforços de fortalecimento da cultura marítima nacional.

Além disso, a AMB interage diretamente com diversas autarquias e órgãos públicos responsáveis pela regulamentação, fiscalização e desenvolvimento de atividades relacionadas ao setor marítimo, designadamente a Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ), o Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis, o Departamento Nacional de Infraestrutura de Transportes e o Conselho Nacional do Meio Ambiente. Relaciona-se ainda com instituições e entidades do setor privado, marítimo e portuário que apoiam o desenvolvimento de atividades de interesse da MB e da comunidade marítima, designadamente a Fundação de Estudos do Mar, o Conselho Nacional de Praticagem, a Federação Nacional das Agências de Navegação Marítima e a Associação Brasileira dos Armadores de Cabotagem.

A nível internacional, a AMB mantém relações com organizações como a Organização Marítima Internacional (IMO), Organização Hidrográfica Internacional e Universidade Marítima Mundial, entre outras, reforçando a cooperação global na segurança da navegação e na gestão sustentável dos oceanos.

#### **2.4 A Mentalidade Marítima no contexto da Política Naval e do Plano Estratégico da Marinha**

A PN é o documento de maior nível da “Sistemática de Planeamento de Alto Nível da Marinha”, estabelecendo os Objetivos Navais (OBNAV) para a MB e orientando o seu Planeamento Estratégico (MB, 2019). Na conceção da PN, os diversos setores da MB devem contribuir para a consecução dos OBNAV, tendo em consideração pressupostos fundamentais, entre os quais o fortalecimento da Mentalidade Marítima. Tal iniciativa visa



sensibilizar a sociedade brasileira quanto à importância estratégica das questões relacionadas com a soberania, os interesses nacionais e a integridade territorial do país (MB, 2019).

Os Objetivos Navais, estabelecidos na PN, definem "o que" deve ser feito para que a Visão de Futuro da MB<sup>4</sup> seja alcançada. Para tal, as Estratégias Navais (EN) determinam "como" os OBNAV devem ser implementados, delineando as formas de preservação, aperfeiçoamento, aquisição ou desenvolvimento das capacidades da MB no curto prazo, ou seja, num horizonte temporal de quatro anos (MB, 2020).

A orientação de alto nível para que a MB, no cumprimento de sua missão, persiga a sua Visão de Futuro é representada visualmente por um recurso denominado Mapa Estratégico da Marinha (Anexo A). Esta ferramenta, simples e eficaz, é composta pelos OBNAV organizados em perspectivas interligadas, em que as camadas inferiores contribuem para o cumprimento das superiores.

Entre os OBNAV, destaca-se o OBNAV nº 4 - "Cooperar com o Desenvolvimento Nacional". Para assegurar a sua implementação eficaz, a MB estabeleceu a EN nº 4 – "Mentalidade Marítima" e cinco Ações Estratégicas Navais (AEN) decorrentes, enquadradas na perspectiva "Resultados para a Sociedade" (Apêndice A). Estas Ações visam fortalecer a interação entre a MB e os diversos setores da sociedade, promovendo uma maior consciência sobre a importância da dimensão marítima, e incentivar a participação de atores públicos e privados na proteção e exploração sustentável dos recursos marítimos do Brasil (MB, 2020).

Em 2020, a MB aprovou o PEM 2040. Este Plano, alinhado à Missão e à Visão de Futuro da MB, tem como principal propósito estabelecer o Planejamento Estratégico de longo prazo da Força, inserindo-se num horizonte temporal de vinte anos.

De acordo com o PEM 2040, a Mentalidade Marítima é um elemento intangível com elevado potencial de influência sobre o Poder Marítimo. A conjuntura política e social nacional, aliada à vocação histórica do Brasil para o mar, confere ao país razões estratégicas irrefutáveis para fortalecer o seu Poder Marítimo, tornando-o compatível com a sua estatura político-estratégica. Nesse contexto, a MB, por meio de iniciativas como o Programa Estratégico "Mentalidade Marítima", assume um papel central na promoção desta mentalidade, tanto junto das instituições públicas e privadas como da sociedade em geral, consolidando a importância do mar para o desenvolvimento nacional (MB, 2020).

---

<sup>4</sup> A Marinha do Brasil será uma Força moderna, aprestada e motivada, com alto grau de independência tecnológica, de dimensão compatível com a estatura político-estratégica do Brasil no cenário internacional, capaz de contribuir para a defesa da Pátria e salvaguarda dos interesses nacionais, no mar e em águas interiores, em sintonia com os anseios da sociedade (MB, 2024c)



## **2.5 A Mentalidade Marítima no contexto da Comunicação Social da Marinha**

A Comunicação Social é definida na MB como: **a utilização da comunicação de forma estratégica para aperfeiçoar o relacionamento da MB com seus diversos públicos de interesse** (MB, 2021), desempenhando um papel fundamental na construção da Mentalidade Marítima, uma vez que influencia a percepção coletiva acerca da importância estratégica do mar na soberania, economia e segurança nacional, tornando-se essencial para reduzir a histórica indiferença da sociedade brasileira em relação aos temas marítimos (Caminha, 1980).

Segundo McQuail (2003), a comunicação é um elemento essencial na formação da opinião pública, pois molda narrativas, estabelece agendas e contribui para a difusão do conhecimento em diferentes segmentos da sociedade. Através dela, a AMB pode, além de informar, envolver públicos diferentes, promovendo ações educativas, parcerias institucionais e iniciativas midiáticas voltadas para a construção de uma mentalidade marítima robusta e consolidada. Contudo, essas ações precisam de estratégias de comunicação assertivas para atingirem os níveis de inserção desejados.

O *Manual de Comunicação Social da Marinha* (MCSM) e o *Plano de Comunicação Social da Marinha* (PCSM) são os documentos internos que orientam as ações comunicacionais da instituição e estabelecem diretrizes para a promoção de uma cultura oceânica integrada ao imaginário nacional.

O MCSM (2021), elaborado pelo EMA, tem como propósito orientar o exercício da atividade de ComSoc e a atuação dos órgãos integrantes do Sistema de Comunicação Social da Marinha (SisComSocMB), recorrendo à estrutura apresentada no Apêndice B. A intenção é aproximar ainda mais a instituição da sociedade brasileira, à medida que ganha maior visibilidade e promove o fortalecimento da Mentalidade Marítima no país.

O PCSM (2023), por sua vez, é um documento elaborado pelo Centro de Comunicação Social da Marinha (CCSM), decorrente e alinhado com a PN e o PEM e busca estabelecer ações de ComSoc a serem desenvolvidas pelas células do SisComSocMB, tendo em vista o alcance de oito objetivos permanentes de comunicação (MB, 2023).

## **2.6 Modelo de Análise**

O modelo de análise que balizou este trabalho está apresentado no Apêndice C.



### **3. Metodologia e método**

Neste capítulo serão apresentados a metodologia e o método empregues nesta investigação.

#### **3.1 Metodologia**

O raciocínio desenvolvido ao longo da investigação foi indutivo, partindo de observações desprovidas de considerações pessoais e ideias preconcebidas, para associá-las e, então, estabelecer generalizações que permitam formular uma teoria (Santos & Lima, 2019, p. 18). Esta abordagem encontra-se associada a uma estratégia mista, baseada na análise de documentos e estudos já existentes sobre o tema, a qual foi complementada por dados qualitativos e quantitativos obtidos por meio da aplicação de um questionário (Santos & Lima, 2019, p. 131).

Para responder aos objetivos desta investigação, foi adotado o estudo de caso como desenho de pesquisa, a partir uma abordagem que permite examinar fenómenos complexos dentro do seu contexto real (Yin, 2001, p. 21). Segundo Yin (2001, p. IV), o estudo de caso é especialmente útil quando se pretende investigar um fenómeno contemporâneo em profundidade, considerando-se as suas múltiplas fontes de evidência. Neste trabalho, o estudo de caso foi utilizado para analisar a dificuldade de promover e manter a Mentalidade Marítima na cultura da sociedade brasileira e as estratégias de comunicação aplicadas pela AMB no seu fomento.

#### **3.2 Método**

##### **3.2.1 Participantes e procedimento**

Participantes. Contribuíram para esta investigação dezassete especialistas de diferentes regiões do Brasil, com conhecimentos e experiência na área da Autoridade Marítima, comunicação social, da comunidade académica/científica, além de representantes da classe dirigente do Estado que ocupam ou ocuparam cargos políticos, e da comunidade marítima. A relação dos entrevistados e os códigos associados a eles (E1 a E13, e A1 a A4) encontram-se no Apêndice D.

Procedimento. As entrevistas foram conduzidas de forma remota, através do envio de questionários por correio eletrónico utilizando a ferramenta *Google Forms*. Os participantes tiveram a opção de serem identificados ou permanecerem anónimos. Para efeitos deste estudo, os participantes A1, A2, A3 e A4 optaram pelo anonimato.



### **3.2.2 Instrumentos de recolha de dados**

Foi elaborado um guião de entrevista semiestruturada, composto por quinze perguntas (Apêndice E), sendo onze objetivas e quatro subjetivas, destinado a complementar a análise dos dados obtidos através da pesquisa documental. As perguntas foram formuladas para explorar a perceção dos especialistas sobre a relevância da Mentalidade Marítima e a eficácia das estratégias de ComSoc adotadas pela AMB.

### **3.2.3 Técnica e tratamento de dados**

Realizou-se uma análise qualitativa e quantitativa do conteúdo das entrevistas, integrando a revisão documental e bibliográfica, a fim de identificar padrões. A técnica de análise de conteúdo foi empregada, seguindo as matrizes apresentadas nos Apêndices F e G, com vista a estruturar as respostas e responder às questões de investigação. Este método permitiu a triangulação dos dados e a identificação de convergências e divergências nas perspetivas dos participantes.



#### **4. Apresentação dos dados e discussão dos resultados**

Neste capítulo, analisam-se as informações obtidas e elaboram-se as respostas às questões derivadas e central.

##### **4.1 Estratégias de comunicação empregues pela Autoridade Marítima Brasileira em prol da Mentalidade Marítima**

Neste subcapítulo, serão identificadas estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima, para atingir os OBNAV definidos na PN, as Estratégias e Ações Estratégicas definidas no PEM 2040, nomeadamente o OBNAV nº 4 – “Cooperar com o Desenvolvimento Nacional”, a EN nº 4 – “Mentalidade Marítima” que visa ampliar a divulgação da Mentalidade Marítima na sociedade e nas pessoas diretamente envolvidas com o Poder Marítimo e congrega ações concretas desenvolvidas pela MB em cumprimento às atribuições subsidiárias de competência da AMB (MB, 2020), e as cinco AEN dela decorrentes (Apêndice A), que estão enquadradas na perspetiva “Resultados para a Sociedade”.

Posteriormente, estas estratégias serão associadas aos três níveis de inserção na sociedade definidos no PEM 2040, com o intuito de responder à Questão Derivada 1 (QD1).

##### **4.1.1 Ações voltadas para a Mentalidade Marítima**

A PN destaca a “Participação para a Sociedade Brasileira” como uma das atividades desempenhadas pela MB no cumprimento da sua missão, e o desenvolvimento da Mentalidade Marítima como uma das suas principais ações decorrentes (MB, 2019). O PEM 2040, por sua vez, estabeleceu o “Mentalidade Marítima” entre um dos seus oito Programas Estratégicos.

O PCSM, que se encontra alinhado com a PN e o PEM 2040, é um documento elaborado pelo CCSM considerando as Diretrizes para o Reposicionamento da Comunicação Social da Marinha, estabelecidas em 2019, pelo Comandante da Marinha, em face dos reflexos sentidos pela comunicação, decorrentes do acelerado avanço tecnológico e da forma particular como as redes sociais democratizaram o ambiente comunicacional (Barbosa Júnior, 2019).

No âmbito da Mentalidade Marítima, o PCSM definiu como Objetivo Permanente “Aumentar a perceção da sociedade sobre a importância do mar para o país”, e quatro Objetivos Específicos:

[...] ampliar a perceção social sobre os benefícios económicos do mar para os brasileiros; difundir as atividades da Autoridade Marítima como forma de



desenvolvimento nacional; aumentar a conscientização da sociedade sobre a importância do mar; e difundir a atuação da MB na defesa da Amazônia Azul. (MB, 2023)

Nesse sentido, o Contra-Almirante Pavoni, Diretor de Comunicação Social da Marinha, elencou as seguintes ações de ComSoc desenvolvidas pelo CCSM, com o propósito de fortalecer o conceito de Mentalidade Marítima no país e ampliar o envolvimento da sociedade, da classe política, e da comunidade marítima:

[...] produção de campanhas institucionais em rádio, TV e redes sociais, nomeadamente sobre a Amazônia Azul, a segurança da navegação e a economia do mar; investimento na comunicação digital, utilizando plataformas como *Instagram, Twitter, Facebook e YouTube* para divulgar suas ações; relacionamento ativo com veículos de comunicação para garantir ampla cobertura das atividades da Marinha e disseminar conhecimento sobre o Poder Marítimo/Mentalidade Marítima; participação ativa em seminários, congressos e eventos navais, promovendo debates sobre a Economia Azul<sup>5</sup>, sustentabilidade marítima e segurança do tráfego marítimo; ações como a Semana da Marinha e exposições públicas dos meios navais que aproximam a sociedade da Força; e ações junto a órgãos governamentais e legisladores para garantir que a classe política compreenda e apoie iniciativas estratégicas ligadas ao mar. (A. T. Pavoni [E3], entrevista por e-mail, 14 de abril de 2025)

Entretanto, as ações de ComSoc desenvolvidas pela MB não se restringem àquelas contidas no PCSM. Os seguintes esforços adicionais refletem o compromisso da MB em consolidar a Mentalidade Marítima no país e engajar todos os segmentos da sociedade:

Em 2024, a MB criou o título honorífico de Embaixador de Comunicação Estratégica para agraciar personalidades civis, sem vínculo funcional com a Força, que possam auxiliar no alcance dos objetivos de comunicação estratégica da Instituição e na potencialização da percepção da sociedade sobre a importância das atividades desenvolvidas pela MB (AMN, 2024b).

Outro vetor fundamental é a Sociedade Amigos da Marinha (SOAMAR):

[...] instituição associativa, sem fins lucrativos, que congrega pessoas – civis ou militares na ativa ou veteranos – que mantenham estreito relacionamento com a

---

<sup>5</sup> O uso sustentável dos recursos marinhos para o desenvolvimento econômico, melhoria do bem-estar social e geração de empregos, conservando a saúde dos ecossistemas oceânicos e costeiros (Santos, Beirão, Araujo Filho & Carvalho, 2022)



Marinha, com o propósito de apoiar e angariar apoio para os objetivos e projetos da Força, bem como para a disseminação da Mentalidade Marítima junto à sociedade em geral e aos públicos de interesse da MB. (MB, 2023)

A SOAMAR Brasil e cada uma das sucursais regionais promovem palestras, seminários, eventos, encontros e reuniões, entre outras atividades que possam contribuir para consciencializar a sociedade sobre a importância política, estratégica e econômica para o Brasil de tudo aquilo que se relaciona com o Poder Marítimo.

A Assessoria de Relações Institucionais do Gabinete do Comandante da Marinha (GCM), de acordo com Azeredo Júnior e Moura (2023), por sua vez, desenvolve uma política de proximidade institucional, junto dos decisores do Estado, designada “Triplo I” (Identificar, Informar e Influenciar). Essa prática autóctone, que inclui a participação de parlamentares em visitas à Antártica, visita e embarque em navios, visita a projetos sociais e missões de assistência hospitalar, entre outros, permite que a MB encontre uma fonte de recursos alternativa que tem sido relevante na promoção da Mentalidade Marítima pois viabilizam a execução de iniciativas com impacto direto nas comunidades litorais e ribeirinhas, na projeção da presença marítima e na visibilidade institucional da MB, designadamente com avanços como a aquisição de embarcações de assistência hospitalar e de busca e salvamento.

O EPM tem sido um dos principais instrumentos para incrementar a Mentalidade Marítima na sociedade e impulsionar o Poder Marítimo (MB, 2020). Anualmente, milhares de pessoas em todo o Brasil recebem formação para a realização de atividades relacionadas ao mar, o que é revestido muitas das vezes, por um caráter social, ao garantir a devida orientação para o cumprimento das leis e levar dignidade e sustento a muitas famílias. As parcerias com órgãos públicos, designadamente prefeituras locais, e com privados contribuem sobremaneira para a o desenvolvimento de políticas voltadas para o setor marítimo e fluvial no Brasil.

Na área académica, a promoção da cultura oceânica é uma das metas da UNESCO sobre a Década da Ciência Oceânica para o Desenvolvimento Sustentável. Nesse sentido a AMB tem buscado parcerias com diversas instituições, públicas e privadas, nos níveis federal, estadual, municipal, em especial os Ministérios da Educação e da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI), e o Poder Legislativo para a inclusão obrigatória dessa matéria no currículo escolar nacional (MCTI, 2025).



O Programa Antártico Brasileiro (PROANTAR), criado em 1982, contribui significativamente para a promoção da Mentalidade Marítima ao afirmar a presença brasileira na Antártica, promover a ciência oceânica e desenvolver cooperação internacional (SECIRM, 2023). Ao capacitar pesquisadores, estimular a produção científica e reforçar o papel estratégico do Brasil no Sistema do Tratado da Antártica, o PROANTAR fortalece a percepção pública e institucional sobre a importância do mar e das regiões polares para a soberania, desenvolvimento sustentável e projeção internacional do país. Anualmente, durante aproximadamente seis meses, entre outubro e abril, os Navio de Apoio Oceanográfico “Ary Rongel” e o Navio Polar “Almirante Maximiano” realizam as Operações Antárticas (OPERANTAR) para prestar apoio aos pesquisadores que realizam suas atividades na Estação Antártica Comandante Ferraz (EACF) e em acampamentos científicos. Estes navios também servem como plataformas para a condução de pesquisas embarcadas em diversas áreas do conhecimento, incluindo oceanografia, meteorologia, biologia e química (CIRM, 2024).

Desde 1997, a SECIRM coordena uma ação que envolve grande parte da MB designada "Promoção da Mentalidade Marítima" (PROMAR), com projetos de divulgação como:

- [...] exposições itinerantes com mostra cultural sobre a Amazônia Azul e a presença do Brasil na Antártica;
  - comunicação digital;
  - atualização do sítio da CIRM e postagens em órgãos de comunicação social;
  - publicações impressas;
  - livros e cartilhas, e o Informativo da CIRM (INFOCIRM), a cada quadrimestre, divulgando os programas e as atividades mais importantes do colegiado;
  - elaboração e distribuição de *banners* e *folders* sobre as atividades da CIRM;
  - produção, supervisão e exibição de filmes institucionais e entrevistas a distintos órgãos de comunicação; e
  - realização de palestras em colégios, universidades e seminários científicos.
- (CIRM, 2025a)

Além disso, a SECIRM explora o conceito de Economia Azul por meio do lançamento de livros, seminários, apoio a projetos científicos e tecnológicos, inovação tecnológica no monitoramento do mar, expedições científicas, concursos de redação sobre o tema, campanhas comemorativas, entre outras atividades.



#### **4.1.2 Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 1**

Em resposta à QD1: *Quais as estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima?*, com a análise dos dados obtidos, incluindo as entrevistas realizadas no âmbito da presente investigação, identificou-se uma quantidade significativa de ações relacionadas à consolidação de uma mentalidade marítima no Brasil, com foco da AMB no desenvolvimento do país, e resultados voltados para a sociedade. Elas são amplas, diversificadas e transversais, abrangendo os três níveis de inserção definidos no PEM 2040.

Para o coletivo nacional, destacam-se iniciativas de sensibilização pública, como campanhas nos meios de comunicação tradicionais e digitais sobre a Amazônia Azul, segurança da navegação e Economia do mar, bem como eventos institucionais como a Semana da Marinha e exposições públicas. A atuação da SOAMAR, das ações educativas da PROMAR, e do PROANTAR, contribuem diretamente para despertar o interesse da sociedade sobre a importância estratégica do mar, reforçando o sentimento de pertença e identidade marítima.

No que se refere aos atores governamentais, a AMB desenvolve um trabalho de aproximação institucional baseado no modelo “Triplo I”, que inclui visitas técnicas e ações de articulação com órgãos decisores. Estas estratégias visam garantir apoio político e a consolidação de políticas públicas voltadas ao mar, ampliando a percepção da classe dirigente sobre os benefícios do Poder Marítimo para o desenvolvimento nacional.

Já no âmbito da comunidade marítima, o foco recai sobre a formação, qualificação e valorização dos profissionais do setor. O EPM, conduzido pela MB, promove capacitação técnica e inclusão social para o exercício de funções estratégicas ligadas ao mar. Ao mesmo tempo, a inserção de conteúdos sobre cultura oceânica no sistema educativo, em parceria com o MCTI e governantes locais, visa formar gerações conscientes da importância do mar para o país.

Em síntese, a AMB tem promovido uma atuação integrada e coordenada, ancorada em estratégias de comunicação e parcerias institucionais, que contribui de forma concreta para a construção de uma mentalidade marítima abrangente, sustentada por uma narrativa nacional que projete o Brasil como potência oceânica, em conformidade com a sua dimensão geopolítica e com os interesses estratégicos delineados no PEM 2040. Assim, torna-se extremamente relevante para o processo de consciencialização a nível nacional o



envolvimento permanente e articulado de toda a sociedade brasileira, dos governantes, do setor privado e da comunidade marítima.

#### **4.2 A eficácia das estratégias de comunicação empregues pela Autoridade Marítima Brasileira em prol da Mentalidade Marítima**

Neste subcapítulo, será analisada a eficácia<sup>6</sup> das estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima. Para tal, recorreu-se à pesquisa documental e à recolha de dados provenientes do guião de entrevista, com o objetivo de responder à Questão Derivada 2 (QD2).

##### **4.2.1 O alcance da Autoridade Marítima nos três níveis de inserção**

A eficácia das estratégias de comunicação assume-se como central neste trabalho, na medida em que traduz o grau de sucesso das iniciativas promovidas pela AMB em cada nível de inserção, com foco no cumprimento dos OBNAV, das Estratégias e AEN voltadas para a Mentalidade Marítima, considerando três aspetos principais:

**No primeiro aspeto**, que visou identificar como a AMB tem consciencializado a sociedade sobre os benefícios da influência da Mentalidade Marítima para o fortalecimento do Poder Marítimo, verificou-se que a maioria dos entrevistados, 58,8% (n=10), avaliou o nível de sensibilização do coletivo nacional como pouco eficaz. Cumpre salientar que 11,8% (n=2), o consideram ineficaz e nenhum entrevistado o classificou como eficaz ou muito eficaz, o que demonstra que a consolidação de uma mentalidade marítima no seio da sociedade brasileira ainda constitui um desafio significativo.

Relativamente ao grau de consciencialização dos atores governamentais, obteve-se um resultado semelhante: 52,9% dos entrevistados (n=9) classificaram a atuação da AMB como pouco eficaz, e 35,3% (n=6) como moderadamente eficaz. Apenas um entrevistado (5,9%) considerou a sensibilização dos atores governamentais como eficaz, não havendo registo de avaliação com o grau de muito eficaz. Estes resultados indicam uma necessidade premente de reforço das estratégias de comunicação e sensibilização direcionadas à classe dirigente, de forma a assegurar maior apoio político e institucional às questões marítimas.

Por outro lado, no que concerne à comunidade marítima, a perceção é mais favorável: 17,6% (n=3) dos entrevistados entendem a ação como pouco eficaz, 29,4% (n=5) como moderadamente eficaz, 41,2% (n=7) como eficaz e 11,8% (n=2) como muito eficaz. Estes dados confirmam que, no seio da comunidade que desenvolve atividades em estreita ligação à AMB, a mensagem tem maior impacto e alcança resultados mais expressivos.

---

<sup>6</sup> Obtenção de um efeito desejado (MD, 2016).



**No segundo aspeto**, que se revelou transversal aos três níveis de inserção, procurou-se a opinião dos entrevistados sobre o desempenho das estratégias de comunicação para o cumprimento das cinco AEN, bem como a identificação de alguma ação, além dessa cinco, que pudesse contribuir para o fortalecimento da Mentalidade Marítima, sendo observado que:

A AEN Desenvolvimento-1, classificada como moderadamente eficaz por 58,8% (n=10) dos entrevistados, eficaz por 17,6% (n=3) e sem registos de classificação como muito eficaz, de acordo com o Contra-Almirante Pavoni (*op. cit.*), é uma iniciativa promissora, mas que requer comprometimento governamental e investimentos de longo prazo. O Vice-Almirante Lima Filho (E1), por sua vez, registou que estamos em momentos favoráveis para a navegação no Brasil:

[...] A meu sentir, nestes mais de vinte anos que atuo na “beira do cais”, nestes últimos cinco anos, nunca testemunhei uma quantidade de ações tão intensas direcionadas ao setor, seja no âmbito governamental ou privado”. Início com a Lei nº 14.301/2022, conhecida como “BR do Mar” [...], sem dúvida, já apresenta resultados positivos para a cabotagem no Brasil e a sua regulamentação deverá estar disponível em breve. (W. P. Lima Filho, entrevista por e-mail, 27 de março de 2025)

Segundo o Coordenador-Científico do Grupo de Trabalho Interministerial para elaboração da nova Política Marítima Nacional, o poder de atuação da AMB será fortalecido após a atualização da PMN (A.P. Beirão [E5], entrevista por e-mail, 31 de março de 2025), o que reflete a importância da política de proximidade institucional “Triplo I”, coordenada pelo GCM e complementada por militares qualificados nas área de ComSoc e Relações Institucionais dos Distritos Navais e Organizações Militares do SSTA, conforme citado pelo entrevistado A4 (Anónimo, entrevista por e-mail, 14 de março de 2025).

A AEN Desenvolvimento-2 obteve resultados positivos, registrando-se uma divisão de opiniões entre moderadamente eficaz 47,1% (n=8), e eficaz 52,9% (n=9), o que foi corroborado nas seguintes palavras:

[...] nos últimos anos, tem-se observado um notável incremento das ações relacionadas à consolidação de uma mentalidade marítima no Brasil. Observo que a MB é a grande, se não única, protagonista nestes processos. Não há uma “bala de prata” que faça a AMB consolidar uma mentalidade marítima no país. Há que ter sim um conjunto de ações coordenadas a serem implementadas pela



AMB, especialmente pela capilaridade do SSTA, que certamente já desenvolvem uma série de ações nesse sentido. (E1, *op. cit.*)

O *Plano Geral para Implementação dos Instrumentos da IMO* (PGIII), aprovado em 2023 pela Comissão Coordenadora para os Assuntos da Organização Marítima Internacional (ANTAQ, 2023), e coordenado pela DPC, materializa essa necessidade de articulação. Entretanto, o entrevistado E5 (*op. cit.*) destacou que a capacidade de atuação da AMB na agenda internacional de temáticas marítimas tem sido absorvida por outros Ministérios, designadamente o MCTI em relação à Década do Oceano, e o MMA no tocante ao Planejamento Espacial Marinho<sup>7</sup> e à *Ocean Conference*.

A AEN Desenvolvimento-3 colheu entendimentos equilibrados: 35,3% (n=6) apontaram-no como moderadamente eficaz e 41,2% (n=7) como eficaz. Neste sentido, o PGIII possui no seu escopo o Objetivo nº 3 “Aprimorar a capacitação e a carreira do pessoal da Marinha Mercante”, e estabeleceu para a sua consecução a ação A1 “Aperfeiçoar o Sistema do Ensino Profissional Marítimo” (PGIII, 2023).

Para o entrevistado E3 (*op. cit.*), o EPM precisa ser ampliado e modernizado, focando-se na inovação tecnológica e no fortalecimento da Mentalidade Marítima, desde a escola básica aos cursos de especialização. Para tanto, a Marinha tem procurado desvincular o Fundo para o Desenvolvimento do Ensino Profissional Marítimo (FDEPM)<sup>8</sup> do orçamento, o que torna possível o aumento do investimento na área, trazendo o equilíbrio entre a oferta e a procura de profissionais capacitados, contribuindo diretamente para a geração de emprego e renda no país (E3, *op. cit.*).

Em relação à AEN Desenvolvimento-4, a distribuição das opiniões foi concentrada nos graus mais positivos, com 35,3% (n=6) para moderadamente eficaz, 35,3% (n=6) para eficaz e 17,6% (n=3) para muito eficaz, o que confirma a relevância desta iniciativa:

[...] A OPERANTAR XLIII se destaca pelo incremento de 23% no número de projetos de pesquisa aprovados no último edital do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, refletindo um aumento de 27% no número de pesquisadores apoiados. A cooperação internacional, princípio fundamental que rege o Tratado da Antártica, é outra característica dessa operação, que contará com suporte logístico e científico a programas antárticos

---

<sup>7</sup> Também nomeado ordenamento do espaço marinho, um poderoso instrumento público, multissetorial, de cunho operacional e jurídico, indispensável para garantir a governança e a soberania da Amazônia Azul (CIRM, 2025b).

<sup>8</sup> Destina-se a atender despesas com o desenvolvimento do EPM, a cargo da DPC (Brasil, 1993).



internacionais, reafirmando o compromisso de fortalecer a atuação do Brasil e divulgar o PROANTAR. (CIRM, 2024)

Quanto à AEN Desenvolvimento-5, o significativo índice de 52,9% (n=9) dos entrevistados consideraram eficaz e 5,9% (n=1) muito eficaz, evidenciando reconhecimento do esforço institucional na coordenação das políticas oceânicas.

Em março de 2025, a Organização das Nações Unidas publicou uma resolução que reconheceu a atuação do Ministério das Relações Exteriores e da MB ao ampliar o território marítimo brasileiro em 360 mil km<sup>2</sup>, ou seja, um aumento significativo da Plataforma Continental Brasileira e o reconhecimento do direito de soberania para explorar recursos naturais presentes nessa faixa, tanto no leito do mar como no subsolo. Nas palavras do Secretário da CIRM, Contra-Almirante Jaques:

[...]Essa conquista é o resultado do trabalho contínuo de marinheiros, pesquisadores e diplomatas na CIRM na importante tarefa de ampliar nossos limites, expandindo cada vez mais nossa Amazônia Azul. Essa expansão traz consigo toda a riqueza de recursos vivos e não vivos que constituem um verdadeiro patrimônio da sociedade brasileira. (CIRM, 2025c)

No **terceiro aspecto**, cujo foco foi identificar o desempenho das estratégias de comunicação no despertar “dos corações e mentes” de cada nível de inserção para a Mentalidade Marítima, observou-se que, no coletivo nacional, 29,4% (n=5) dos entrevistados consideraram as ações pouco eficazes, 35,3% (n=6) como moderadamente eficazes e 23,5% (n=4) como eficazes. Embora a criação do conceito Amazônia Azul tenha representado um avanço, na opinião dos entrevistados E2 (R. J. Ferreira, entrevista por email, 19 de março de 2025) e E4 (L. F. Mattos, entrevista por email, 11 de março de 2025), este ainda não foi completamente interiorizado, apesar de uma série de ações da MB, como, por exemplo, a inserção do desenho da Amazônia Azul no mapa do tempo em vários telejornais de abrangência nacional.

Infelizmente, ainda existe um forte sentimento que boa parte da sociedade permanece voltada de “costas para o mar”, com dificuldade para compreender a inviabilidade do país sem esse espaço (E2, *op. cit.*), considerado por muitos apenas como um sítio de diversão e lazer (P. A. Hansen [E8], entrevista por email, 07 de abril de 2025).

No que concerne aos atores governamentais, 88,2% dos entrevistados (n=15) perceberam a atuação como pouco eficaz ou moderadamente eficaz, 23,5 % (n=3) e 64,7% (n=11) respectivamente, enquanto apenas dos 11,8% (n=2) indicou uma percepção eficaz ou



muito eficaz, 5,9% (n=1) para cada situação. É interessante salientar, neste caso, que as duas opiniões que divergiram dos demais entrevistados foram apontadas pelos únicos representantes do ramo político E12 (F. S. Lira, entrevista por email, 21 de março de 2025) e A1 (Anônimo, entrevista por email, 13 de março de 2025). Embora esses dois entrevistados tenham sido agraciados com a Medalha Amigo da Marinha pelos relevantes serviços prestados à MB, a percepção geral dos demais entrevistados é que os políticos de todos os níveis precisam ser mais influenciados em relação à importância do mar, da própria MB e da Economia Azul.

No âmbito da comunidade marítima, 35,3% (n=6) consideraram a comunicação moderadamente eficaz, 29,4% (n=5) consideraram eficaz e 17,6% (n=3) muito eficaz, o que reforça a tendência de melhor recepção das ações junto deste público específico. Para os entrevistados E1 (*op. cit.*) e E8 (*op. cit.*), a SOAMAR tem atuado na valorização da Mentalidade Marítima no Brasil, entretanto, na opinião do primeiro, muito mais pode, ainda, ser feito.

#### **4.2.2 Síntese conclusiva e resposta à Questão Derivada 2**

Em resposta à QD2: *Qual a eficácia das estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima?* verificou-se que as estratégias implementadas pela AMB têm gerado avanços significativos, embora ainda insuficientes para uma consolidação ampla da Mentalidade Marítima no Brasil.

Com base na análise documental e nas entrevistas realizadas, constatou-se que, apesar da diversidade de ações desenvolvidas, a eficácia percebida varia entre os diferentes níveis de inserção definidos no PEM 2040. A comunidade marítima revelou maior sensibilidade e impacto às ações, enquanto o coletivo nacional e os atores governamentais ainda apresentam índices baixos de consciencialização e compromisso efetivo com a causa marítima.

Iniciativas como o fortalecimento do EPM, o apoio ao PROANTAR, a atuação junto de organismos internacionais e o incentivo à criação de clusters marítimos resultam num impacto positivo, sobretudo no meio técnico-operacional. Contudo, a falta de políticas públicas integradas e a necessidade de um maior envolvimento político e educacional foram apontadas pelos entrevistados como entraves à eficácia plena das estratégias de comunicação da AMB.

Assim, conclui-se que a eficácia das estratégias é moderada, com avanços relevantes em segmentos específicos, mas ainda insuficientes para alcançar a sociedade como um todo e consolidar uma mentalidade marítima sólida e transversal. Torna-se imprescindível,



portanto, o reforço das ações estratégicas, a integração com o sistema educativo e a mobilização de atores governamentais e da sociedade, a fim de fortalecer a cultura marítima como eixo estratégico para o desenvolvimento nacional.

### **4.3 Principais desafios e resposta à Questão Central**

Como propósito final deste TII, formula-se a resposta à QC: *Quais as estratégias de comunicação que poderiam incrementar a capacidade da AMB contribuir para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil?*

A AMB enfrenta desafios estruturais, culturais e políticos de elevada complexidade na promoção da Mentalidade Marítima no Brasil, permanecendo praticamente isolada nesta missão estratégica, apesar dos esforços empreendidos (E1, *op. cit.*).

Um dos principais obstáculos para esse propósito reside na baixa percepção, tanto da sociedade como da classe dirigente (Quadro 10), sobre a importância do mar, da MB e da Economia Azul para o desenvolvimento nacional, além da falta de uma abordagem integrada e coordenada entre esses atores e a AMB (J. R. De Paulo [E10], entrevista por email, 14 de março de 2025).

Tal desvalorização traduz-se numa reduzida atenção política, apesar de existirem iniciativas pontuais por parte de alguns parlamentares. De acordo com o Contra-Almirante Jaques (*op. cit.*), a carência de dados atualizados que permitam o cálculo do PIB do Mar, os consecutivos cortes orçamentais que dificultam a atuação da AMB e a realização de campanhas publicitárias de sensibilização e compatíveis com a importância do tema comprovam essa dificuldade.

O conceito Amazônia Azul, criado em 2004, constitui um marco relevante, mas ainda não foi plenamente interiorizado pelo Estado brasileiro, conforme referido por E2 e E4 (*op. cit.*). Embora represente uma região que envolve, direta ou indiretamente, 20 milhões de brasileiros e constitua cerca de 29% do PIB do país (AMN, 2024a), a sociedade continua, de forma geral, de costas voltadas para o mar, vendo-o prioritariamente como espaço de lazer.

A necessidade de inclusão da Mentalidade Marítima no sistema educativo, citada por 82,4% (n=14) dos entrevistados, é um desafio considerado essencial para consolidar, a longo prazo, uma consciência marítima nacional. Iniciativas recentes indicam uma crescente aceitação dessa temática na academia, entre elas inclui-se a representação cartográfica da Amazônia Azul no novo Atlas Geográfico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Projeto de Lei nº 5160, de 2023, que pretende fazer com que essa temática passe a ser trabalhada obrigatoriamente nos currículos do ensino fundamental e do ensino médio



brasileiros (Brasil, 2023). Salienta-se que a Cultura Oceânica já foi incorporada, por lei, em currículos escolares em 21 municípios e 4 estados e mais de 100 mil alunos, em 22 estados e no Distrito Federal, foram mobilizados por meio do Programa Escola Azul<sup>9</sup> (UNESCO, 2025).

No plano internacional, a atuação do Brasil na Antártica, por meio do PROANTAR, e em fóruns de governação oceânica constitui uma oportunidade estratégica para reforçar a projeção do país enquanto potência marítima (E3, *op. cit.*). No entanto, esta presença exige maior articulação institucional e reforço da imagem internacional do Brasil como defensor da sustentabilidade e da exploração responsável dos recursos marinhos.

Importa destacar que a valorização da Mentalidade Marítima requer um esforço multissetorial e ações estratégicas alicerçadas numa PMN atualizada (E5, *op. cit.*), que envolva a sociedade e a classe política, tal como referiram E1 e E2 (*op. cit.*), designadamente no tocante à implementação de um Plano Multissetorial, à coordenação do Planejamento Espacial Marinho, em conjunto com o MMA, e à criação de Frentes Parlamentares.

Sem o devido apoio do Poder Executivo e uma comunicação clara, adaptativa e acessível aos diferentes níveis educacionais, nos moldes da página da internet “Mentalidade Marítima” (Mentalidade Marítima, 2025), de autoria do entrevistado E10 (*op. cit.*), por exemplo, será difícil mobilizar a população em torno de um projeto nacional voltado para o mar. Apenas com o compromisso do Estado, em articulação com a MB, será possível transformar a vocação marítima do Brasil num verdadeiro vetor de desenvolvimento e soberania.

Por fim, assente na pesquisa bibliográfica e nas respostas à entrevista, verificou-se, na perceção do autor, a existência de lacunas e oportunidades de melhoria, pelo que elencam algumas sugestões de estratégias de comunicação, complementares daquelas atualmente empregues, que podem incrementar a capacidade da AMB contribuir para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil:

1. Implementar um Plano Multissetorial denominado: “Consolidando a Mentalidade Marítima no Brasil, em tempos de Economia Azul”, ou algo similar, que envolva grande parte da MB e seja coordenado por um ODS, com o propósito de robustecer o PROMAR;

---

<sup>9</sup> Conceito que trabalha de forma transversal o tema oceano dentro do currículo escolar, desenvolvendo o pensamento crítico e criativo para engajar ativamente a comunidade escolar na cultura oceânica, e incentivando estudantes a terem uma maior consciência sobre o oceano em prol da sustentabilidade (Maré de Ciência, 2023).



2. Trabalhar no intuito de influenciar os parlamentares para a instituição de uma “Frente Parlamentar Mista da Maritimidade Nacional”, no âmbito do Poder Legislativo, em proveito do momento favorável para a navegação no Brasil;
3. Criar uma campanha publicitária mais intensa que possa gerar grande repercussão nacional, nos moldes da “AGRO É POP”, criado pela Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil, em parceria com algumas empresas do setor privado;
4. Estabelecer convênios ou parcerias com Escolas Azuis;
5. Comunicar a importância da Mentalidade Marítima de forma mais adaptativa e eficaz para os diferentes públicos, utilizando linguagem acessível e adaptada a cada contexto; e
6. Explorar a coordenação do Planejamento Espacial Marinho, em conjunto com o MMA, para chamar a atenção da sociedade para a importância do mar para economia, e para a regulação da vida e do clima no país.



## 5. Conclusões

A ausência de uma mentalidade marítima no Brasil possui raízes históricas, económicas e políticas que consolidaram uma identidade nacional predominantemente voltada para o interior e para a exploração da terra, relegando o mar para um plano secundário. Este modelo limitou a perceção dos espaços marítimos e fluviais como vetores estratégicos de desenvolvimento, segurança e prosperidade nacional, pelo que se impõe a implementação de ações concretas e articuladas em todos os níveis da sociedade que promovam uma maior consciencialização acerca dos resultados positivos, relevantes e duradouros da Economia Azul e do uso responsável da Amazónia Azul e quanto representam para a sociedade brasileira.

Neste contexto, no exercício das funções de AMB, a MB destaca-se como protagonista no despertar do coletivo nacional, dos decisores governamentais e da comunidade marítima para esta temática. Para tal, orientou-se pelas diretrizes de alto nível do Estado brasileiro, refletidas na PN e no PEM 2040, tendo formulado um Programa Estratégico e cinco AEN direcionadas especificamente para a promoção da Mentalidade Marítima.

A presente investigação teve como Objeto de Estudo as estratégias de comunicação utilizadas pela AMB no fomento da Mentalidade Marítima, no período compreendido entre 2020 (data de aprovação do PEM 2040) e abril de 2025, altura em que foram concluídas as entrevistas e a pesquisa documental. A delimitação do conteúdo centrou-se na temática da Mentalidade Marítima e o seu fortalecimento por via de estratégias de comunicação, sendo o recorte espacial restrito às regiões oceânicas e fluviais sob jurisdição brasileira.

Em termos metodológicos, a investigação seguiu um raciocínio indutivo, com abordagem mista e recurso ao estudo de caso. A recolha de dados incluiu análise documental e entrevistas semiestruturadas com dezassete especialistas, cujas respostas foram tratadas de acordo com técnicas de análise de conteúdo.

Dessa forma, cumprindo o OE1 — *Identificar as estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima* — e respondendo à QD1, identificou-se um conjunto expressivo de iniciativas desenvolvidas pela AMB, em múltiplas frentes, incluindo ações mediáticas, educacionais, institucionais e comunitárias. Evidenciou-se que o maior impacto foi verificado na comunidade marítima, enquanto o coletivo nacional e os decisores políticos ainda carecem de maior envolvimento e sensibilização.



Atendendo ao OE2 — *Analisar a eficácia das estratégias de comunicação empregues pela AMB* — e respondendo à QD2, concluiu-se que, embora existam progressos tangíveis, a eficácia das ações é percebida como desigual entre os diferentes níveis de inserção. A análise revelou que iniciativas como o PROANTAR, o aperfeiçoamento do EPM, as campanhas mediáticas sobre a Amazônia Azul, e o relacionamento com organismos internacionais têm tido bom desempenho. Porém, a limitada penetração das mensagens junto da população em geral e da classe dirigente exige o reforço das políticas de comunicação e uma maior articulação com o sistema educacional, legislativo e os meios de ComSoc.

Nesta sequência, no que diz respeito ao OG de *formular estratégias de comunicação, além daquelas empregues atualmente, para incrementar a capacidade da AMB contribuir com o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil*, e em resposta à QC — *Quais as estratégias de comunicação que poderiam incrementar a capacidade da AMB contribuir para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil?* — conclui-se que é imprescindível ampliar a atuação comunicacional da AMB por meio de uma maior integração institucional, da alocação de recursos para a comunicação estratégica e da implementação de políticas educativas permanentes sobre o mar. A eficácia das estratégias existentes poderá ser significativamente ampliada com o reforço da cooperação com o sistema de ensino, a inserção da cultura oceânica no currículo escolar, o fomento de lideranças civis e políticas sensibilizadas com a temática marítima, e a intensificação da presença da MB em agendas nacionais e internacionais vinculadas à Economia Azul e à sustentabilidade oceânica.

Como contributo para o conhecimento, o presente trabalho evidenciou a importância estratégica da comunicação como ferramenta de sensibilização e mobilização nacional para a temática marítima. Ao explorar um campo ainda escasso na literatura brasileira e na cultura popular e propor o aperfeiçoamento das estratégias de comunicação da AMB, esta investigação contribui para a mobilização da sociedade brasileira em torno de uma consciência marítima integrada.

Entre as limitações do estudo, destaca-se que a enorme dimensão do território brasileiro e as diferenças geográficas e socioculturais do país dificultaram uma recolha de dados mais abrangente e diversificada. Por esse motivo, o trabalho restringiu-se ao universo de especialistas e decisores envolvidos na temática, sem incluir diretamente a população em geral. Atendendo a estas limitações, sugere-se a realização de estudos futuros com



metodologias que envolvam a sociedade em maior escala, bem como análises comparativas com modelos internacionais de sucesso na promoção da Mentalidade Marítima.

Conclui-se, portanto, que as estratégias de comunicação empregues pela AMB têm contribuído, de forma relevante, para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil, ainda que exista espaço para aperfeiçoamento. O fortalecimento desta mentalidade exige um esforço continuado e articulado, envolvendo toda a sociedade, com significativa relevância para os governantes e a comunidade marítima, de forma a garantir que o mar ocupe o lugar central que lhe é devido na consolidação de um Brasil mais soberano, desenvolvido e em consonância com a sua vocação oceânica.



## Referências bibliográficas

- Agência Nacional de Transportes Aquaviários. (2023). *ANTAQ e Marinha do Brasil se reúnem para discutir a colaboração da Agência durante a Auditoria da IMO no país* [página online]. Retirado de <https://www.gov.br/antaq/pt-br/noticias/2023/antaq-e-marinha-do-brasil-se-reunem-para-discutir-a-colaboracao-da-agencia-durante-a-auditoria-da-imo-no-pais>
- Agência Marinha de Notícias. (2024a). *20 anos da Amazônia Azul: O mar que gera emprego e crescimento econômico* [página online]. Retirado de <https://www.agencia.marinha.mil.br/amazonia-azul/20-anos-da-amazonia-azul-o-mar-que-gera-emprego-e-crescimento-economico>
- Agência Marinha de Notícias. (2024b). *Marinha do Brasil nomeia Flávio Augusto como Embaixador de Comunicação Estratégica* [página online]. Retirado de <https://www.agencia.marinha.mil.br/especial/marinha-do-brasil-nomeia-flavio-augusto-como-embaixador-de-comunicacao-estrategica>
- Azeredo Junior, J. P. M., & Moura, M. P. (2023). *O papel da Assessoria de Relações Institucionais da Marinha no incremento dos orçamentos das Organizações Militares por meio de Emendas Parlamentares Impositivas*. (Trabalho de Conclusão de Curso). Escola Superior de Defesa [ESD], Brasília.
- Brasil. (1954). Lei nº 2.180/1954, de 5 de fevereiro. *Dispõe sobre o Tribunal Marítimo*. Brasília: Poder Executivo. Retirado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1950-1959/lei-2180-5-fevereiro-1954-361393-publicacaooriginal-1-pl.html>
- Brasil. (1993). Decreto nº 968/1993, de 29 de outubro. *Regulamenta o Decreto-Lei nº 828, de 5 de setembro de 1969, que instituiu o Fundo de Desenvolvimento Profissional Marítimo*. Brasília: Poder Executivo. Retirado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1990-1994/d0968.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1990-1994/d0968.htm)
- Brasil. (1994). Decreto nº 1.265/1994, de 11 de outubro. *Aprova a Política Marítima Nacional (PMN)*. Brasília: Poder Executivo. Retirado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto/1980-1989/d89331.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/1980-1989/d89331.htm)
- Brasil. (1997). Lei nº 9.537, de 11 de dezembro - *Dispõe sobre a segurança do tráfego aquaviário em águas sob jurisdição nacional e dá outras providências*. Brasília: Poder Executivo. Retirado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19537.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19537.htm)
- Brasil. (2021) Decreto nº 10.607/2021, de 22 de janeiro. *Institui o Grupo de Trabalho Interministerial para reformular a Política Marítima Nacional*. Brasília: Poder



Executivo. Retirado de [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10607.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Decreto/D10607.htm)

Brasil. (2022). Lei nº 14.301, de 7 de janeiro. *Institui o Programa de Estímulo ao Transporte por Cabotagem (BR do Mar)*. Brasília: Poder Executivo. Retirado de [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2022/lei/114301.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2022/lei/114301.htm)

Brasil. (2023). Projeto de Lei nº 5.160, de 2023. *Altera a Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996, para incluir a cultura oceânica no currículo escolar do ensino fundamental e do ensino médio*. Brasília: Senado Federal. Retirado de <https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/160685>

Caminha, J. C. G. (1980). *História Marítima*. Rio de Janeiro: BIBLIEX.

Caminha, J. C. G. (1983). *Delineamentos da Estratégia*. Rio de Janeiro: BIBLIEX.

Comissão Coordenadora para os Assuntos da Organização Marítima Internacional. (2023). *Resolução Nº 1-2023/CCA – Aprova o Plano Geral para Implementação dos Instrumentos da Organização Marítima Internacional - IMO (PGIII)* [versão pdf]. Brasil

Comissão Interministerial para os Recursos do Mar. (2024). *OPERANTAR XLIII* [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/secirm/pt-br/proantar/noticias/operantarxliii>

Comissão Interministerial para os Recursos do Mar. (2025a). *Promoção da Mentalidade Marítima* [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/secirm/pt-br/promar>

Comissão Interministerial para os Recursos do Mar. (2025b). *Planejamento Espacial Marinho* [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/secirm/pt-br/psrm/pem>

Comissão Interministerial para os Recursos do Mar. (2025c). *Após atuação do MRE e da Marinha, ONU reconhece expansão do território marítimo brasileiro* [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/secirm/pt-br/leplac/noticias/onu-reconhece-expansao-maritimo-brasileiro>

Barbosa Júnior, I. (2019). *Comunicação Social da Marinha - Diretrizes para o Reposicionamento* [página online]. Retirado de [https://www.marinha.mil.br/sites/default/files/memorando13\\_novacomsoc.pdf](https://www.marinha.mil.br/sites/default/files/memorando13_novacomsoc.pdf)

Diretoria de Portos e Costas. (2024). *Mapa Sensitivo* [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/dpc/node/3503>



- Gray, C. S. (1992). *The Leverage of Sea Power: The Strategic Advantage of Navies in War*. Free Press.
- Gray, C. S. (2001). *Geopolitics, Geography and Strategy*. Frank Cass.
- Maré de Ciência. (2023). *Escola Azul Brasil* [página online]. Retirado de <https://escolaazul.maredeciencia.eco.br/>
- McQuail, D. (2003). *Teoria da Comunicação de Massas*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- Mahan, A.T. (1890). *The influence of sea power upon history, 1660-1783*. Boston: Little, Brown and Company. *California Digital Library*. Retirado de <http://archive.org/details/seanpowerinf00maha>
- Marinha do Brasil (2017). *Doutrina Militar Naval*. Brasília: Estado-Maior da Armada.
- Marinha do Brasil. (2019). *Política Naval*. [versão pdf]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/politicanaval>
- Marinha do Brasil. (2020). *Plano Estratégico da Marinha 2040*. [versão pdf]. Brasília: Estado-Maior da Armada. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/pem2040>
- Marinha do Brasil. (2021). *Manual de Comunicação Social da Marinha (2ª. Rev.)*. Brasília: Estado-Maior da Armada.
- Marinha do Brasil. (2022). *Nova Política Marítima Nacional busca integrar políticas relacionadas ao uso do mar Grupo de Trabalho Interministerial é coordenado pela Marinha do Brasil*. [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/noticias/nova-politica-maritima-nacional-busca-integrar-politicas-relacionadas-ao-uso-do-mar-grupo>
- Marinha do Brasil. (2023). *Plano de Comunicação Social da Marinha 2023-2024*. Brasília: Centro de Comunicação Social da Marinha.
- Marinha do Brasil (2024a). *Amazônia Azul*. [página online]. Retirado de [https://www.mar.mil.br/hotsites/amazonia\\_azul/index.html](https://www.mar.mil.br/hotsites/amazonia_azul/index.html)
- Marinha do Brasil. (2024b). *Economia Azul* [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/economia-azul/>
- Marinha do Brasil. (2024c). *Visão de Futuro* [página online]. Retirado de <https://www.marinha.mil.br/missao-e-visao-de-futuro>
- Mentalidade Marítima. (2025). *Mentalidade Marítima: Um espaço onde o conhecimento e a paixão pelo mar transformam a nossa relação com o oceano* [página online]. Retirado de <https://mentalidademaritima.com/>



- Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. (2025). *MCTI assina protocolo de intenções para incluir cultura oceânica no currículo escolar nacional* [página online]. Retirado de MCTI assina protocolo de intenções para incluir cultura oceânica no currículo escolar nacional — Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação
- Ministério da Defesa. (2016). Glossário das Forças Armadas. *MD35-G-01*. Brasília,DF, Brasil: Ministério da Defesa
- Ministério da Defesa. (2020). *Política Nacional de Defesa e Estratégia Nacional de Defesa*. [Página online]. Retirado de [https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy\\_of\\_estado-e-defesa/pnd\\_end\\_congressonacional\\_22\\_07\\_2020.pdf/view](https://www.gov.br/defesa/pt-br/assuntos/copy_of_estado-e-defesa/pnd_end_congressonacional_22_07_2020.pdf/view)
- Ministério do Meio Ambiente (2024). *Zona Costeira e Marinha*. Brasília: Poder Executivo. Retirado de <https://antigo.mma.gov.br/biodiversidade/biodiversidade-aquatica/zona-costeira-e-marinha.html>
- Priberam (2025). *Dicionário Priberam da Língua Portuguesa* [página online]. Retirado de <https://dicionario.priberam.org/aquavi%C3%A1rio>.
- Santos, L. A. B., & Lima, J. M. M. (Coord.) (2019). *Orientações metodológicas para a elaboração de trabalhos de investigação* (2.<sup>a</sup> ed., revista e atualizada). Cadernos do IUM, 8. Lisboa: Instituto Universitário Militar.
- Santos, T., Beirão, A. P., Araujo Filho, M. C., & Carvalho, A. B. (Org.) (2022). *Economia Azul: Vetor para o Desenvolvimento do Brasil*. São Paulo, SP: Essential Idea Editora
- Till, G. (2013). *Naval Power: A History of Warfare and the Sea*. Routledge.
- Till, G. (2018). *Seapower: The Strategy and Politics of Maritime Supremacy*. Routledge.
- UNESCO. (2021). *The United Nations Decade of Ocean Science for Sustainable Development (2021-2030): Implementation Plan, summary* [Página online]. Retirado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000376780>
- UNESCO. (2025). *Brasil é o primeiro país do mundo a lançar elaboração de currículo escolar nacional sobre Cultura Oceânica com apoio da UNESCO* [Página online]. Retirado de <https://www.unesco.org/pt/articles/brasil-e-o-primeiro-pais-do-mundo-lancar-elaboracao-de-curriculo-escolar-nacional-sobre-cultura>
- UOL. (2022). *Falta de dinheiro ou até pavor de água: 1 a cada 10 brasileiros nunca foi à praia* [Página online]. Retirado de <https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/agencia-estado/2022/08/12/falta-de-dinheiro-ou-ate-pavor-de-agua-1-a-cada-10-brasileiros-nunca-foi-a-praia.htm>



Universidade de São Paulo. (2022). *Cultura oceânica propõe trabalho de educação e conscientização sobre o mar* [Página online]. Retirado de <https://www.io.usp.br/index.php/noticias/1580-cultura-oceanica-propoe-trabalho-de-educacao-e-conscientizacao-sobre-o-mar.html>

Yin, R. K. (2001). *Estudo de caso: Planejamento e métodos* (2.<sup>a</sup> ed.). Porto Alegre: Bookman.



## Anexo A - Mapa Estratégico da Marinha

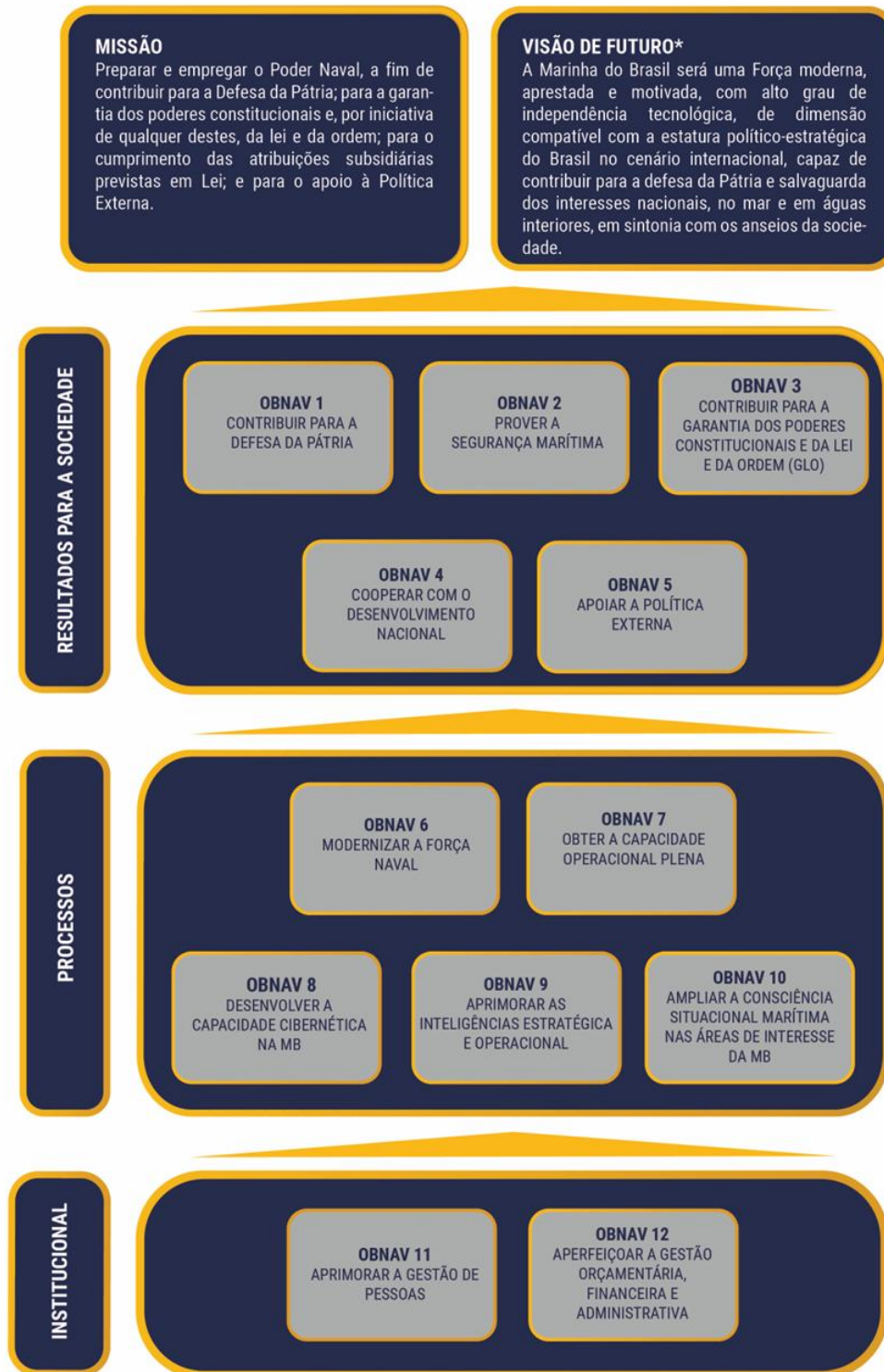


Figura 2 – Mapa Estratégico da Marinha  
Fonte: Disponível em MB (2020)



## Apêndice A — Ações Estratégicas Navais

Quadro 2 – Ações Estratégicas Navais

<b>OBNAV 4 – COOPERAR COM O DESENVOLVIMENTO NACIONAL</b>	
<b>EN 4 - MENTALIDADE MARÍTIMA</b>	
Visa a ampliar a divulgação da Mentalidade Marítima na sociedade e nas pessoas diretamente envolvidas com o Poder Marítimo e congrega ações concretas desenvolvidas pela MB em cumprimento às atribuições subsidiárias de competência da Autoridade Marítima.	
<b>AEN – DESENVOLVIMENTO-1:</b> Contribuir com órgãos governamentais e a comunidade marítima na criação de Clusters marítimos, estimulando a materialização da Política Marítima Nacional (PMN), por meio da interação com Ministérios, autarquias, entidades de classe, centros de estudo, universidades, escolas municipais, estaduais e federais	<b>DESCRIÇÃO:</b> Buscar parcerias com estabelecimentos extra-MB para o desenvolvimento da mentalidade marítima na sociedade brasileira e de atividades de produção de conhecimento de caráter científico tecnológico dos espaços marítimos, bem como contribuir para a infraestrutura portuária e aquaviária.
<b>AEN – DESENVOLVIMENTO-2:</b> Atuar proativamente junto à comunidade marítima e aos organismos nacionais e internacionais relacionados aos assuntos marítimos de interesse nacional	<b>DESCRIÇÃO:</b> Promover o intercâmbio de ideias com a comunidade marítima e organismos internacionais, de forma a compor uma Estratégia Marítima (Estratégia Azul) que materialize as políticas nacionais e convenções internacionais atinentes ao uso do mar. Também contempla o desenvolvimento científico-tecnológico de projetos ligados ao Poder Marítimo, com destaque para o uso sustentável e compartilhado do ambiente marinho e a implantação do <i>e-Navigation</i> .
<b>AEN – DESENVOLVIMENTO-3:</b> Aperfeiçoar o Ensino Profissional Marítimo (EPM)	<b>DESCRIÇÃO:</b> Atender às demandas da Comunidade Marítima quanto ao desenvolvimento do EPM para portuários, aquaviários e trabalhadores afins, resguardando os interesses da MB; e fomentar a capacitação técnica do pessoal da Marinha Mercante, a fim de acompanhar as evoluções tecnológicas do setor, por meio da atualização de currículos de cursos para os aquaviários e portuários.
<b>AEN – DESENVOLVIMENTO-4</b> Apoiar a presença brasileira no continente Antártico	<b>DESCRIÇÃO:</b> Desenvolver o PROANTAR: implantar a infraestrutura e a capacidade logística de apoio à pesquisa; restabelecer a operacionalidade da Estação Antártica Comandante Ferraz (EACF); e divulgar as atividades aos públicos interno e externo, especialmente para lideranças políticas.
<b>AEN – DESENVOLVIMENTO-5</b> Fortalecer a Comissão Interministerial para os Recursos do Mar (CIRM)	<b>DESCRIÇÃO:</b> A CIRM, colegiado composto por representantes de diversos órgãos e ministérios, coordenado pelo Comandante da Marinha, trata dos assuntos relativos à consecução da Política Nacional para os Recursos do Mar (PNRM) e da Política Nacional para os Assuntos Antárticos (POLANTAR), executada por Programas e Planos Setoriais voltados para o conhecimento e o aproveitamento sustentável dos recursos naturais das áreas marinhas e costeiras, fundamentais à defesa dos interesses e ao protagonismo do Brasil no Atlântico Sul, bem como para a garantia de seus objetivos no Continente Antártico. A atualização dessas políticas, a valoração dos recursos do mar (Economia Azul) e a implementação de uma moldura operacional e jurídica, indispensável para a governança da Amazônia Azul (Planejamento Espacial Marinho), fortalecerão a CIRM e sua integração aos demais órgãos colegiados que dispõem sobre assuntos marítimos.



## Apêndice B — Estrutura e composição do Sistema de Comunicação Social da Marinha

**Quadro 3 – Estrutura e composição do Sistema de Comunicação Social da Marinha**

Direção Geral	Comandante da Marinha
Órgão Central	Centro de Comunicação Social da Marinha
Células de Alto Nível	Células de Comunicação Social do Estado-Maior da Armada, do Comando de Operações Navais, da Diretoria-Geral de Navegação, da Diretoria-Geral de Desenvolvimento Nuclear e Tecnológico da Marinha, da Diretoria-Geral do Pessoal da Marinha, do Comando Geral do Corpo de Fuzileiros Navais, da Secretaria-Geral da Marinha e da Diretoria Geral do Material da Marinha
Células Concentradoras	Células de Comunicação Social dos Comandos de Distritos Navais, do Comando em Chefe da Esquadra, do Comando da Força de Fuzileiros da Esquadra e da Diretoria de Hidrografia e Navegação
Células Especializadas	Células de Comunicação Social da Comissão de Desportos da Marinha/Centro de Educação Física Almirante Adalberto Nunes, do Centro de Perícias Médicas da Marinha, da Diretoria de Gestão de Programas da Marinha, da Diretoria de Portos e Costas, da Diretoria do Patrimônio Histórico e Documentação da Marinha, da Coordenadoria-Geral do Programa de Desenvolvimento de Submarino com Propulsão Nuclear, do Centro Tecnológico da Marinha em São Paulo, da Diretoria de Ensino da Marinha, da Secretaria da Comissão Interministerial para os Recursos do Mar e do Serviço de Seleção do Pessoal da Marinha/Comando de Pessoal do Corpo de Fuzileiros Navais
Células Padrão	Células de Comunicação Social das Organizações Militares não enquadradas nas classificações anteriores e as adidâncias, missões e comissões permanentes no exterior, chefiadas por oficiais da MB



**Apêndice C — Modelo de Análise**

**Quadro 4 – Modelo de Análise**

<b>Tema</b>	O papel da Autoridade Marítima Brasileira (AMB) no desenvolvimento da Mentalidade Marítima na sociedade				
<b>Objeto de Estudo</b>	Estratégias de Comunicação utilizadas pela AMB no fomento da Mentalidade Marítima				
<b>Delimitação</b>	Tempo	De 2020 a abril de 2025			
	Espaço	Espaços oceânicos e fluviais sob jurisdição do Brasil			
	Conteúdo	A Mentalidade Marítima e o seu fortalecimento por via de estratégias de comunicação			
<b>Abordagem Metodológica</b>	Raciocínio	Indutivo			
	Estratégia	Mista			
	Desenho de pesquisa	Estudo de Caso			
<b>Objetivo Geral</b>	Formular estratégias de comunicação, além daquelas empregues atualmente, para incrementar a capacidade da AMB contribuir com o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil				
<b>Questão Central</b>	Quais as estratégias de comunicação que poderiam incrementar a capacidade da AMB contribuir para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil?				
<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Questões Derivadas</b>	<b>Conceitos Estruturantes</b>	<b>Dimensões</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas de Recolha de Dados</b>
<b>OE1:</b> Identificar as estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima	<b>QD1:</b> Quais as estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima?	Poder Marítimo  Autoridade Marítima	Coletivo Nacional  Atores Governamentais	Resultados para a Sociedade	Análise Documental
<b>OE2:</b> Analisar a eficácia das estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima	<b>QD2:</b> Qual a eficácia das estratégias de comunicação empregues pela AMB em prol do desenvolvimento da Mentalidade Marítima?	Mentalidade Marítima  Comunicação Social	Comunidade Marítima	Eficácia da Comunicação	Entrevistas Semiestruturadas

**Apêndice D — Relação de Entrevistados****Quadro 5 – Relação de Entrevistados**

<b>Cód.</b>	<b>Identificação</b>	<b>Cargos relacionados ao tema</b>	<b>Ramo</b>	<b>Resposta</b>
E1	Vice-Almirante WILSON PEREIRA DE LIMA FILHO	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Diretor da Agência Nacional de Transportes Aquaviários (ANTAQ)</li><li>▪ Juiz Presidente do Tribunal Marítimo</li><li>▪ Comandante do 8º Distrito Naval</li><li>▪ Diretor de Portos e Costas</li><li>▪ Capitão dos Portos do Rio de Janeiro</li><li>▪ Capitão dos Portos de Alagoas</li></ul>	Autoridade Marítima Brasileira	27 de março de 2025
E2	Contra-Almirante RICARDO JAQUES FERREIRA	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Secretário da Comissão Interministerial para os Recursos do Mar</li><li>▪ Capitão dos Portos do Rio de Janeiro</li><li>▪ Oficial de Operações do Comando do 4º Distrito Naval</li><li>▪ Chefe do Estado-Maior do Comando do 4º Distrito Naval</li></ul>	Autoridade Marítima Brasileira	19 de março de 2025
E3	Contra-Almirante ALEXANDRE TAUMATURGO PAVONI	Diretor do Centro de Comunicação Social da Marinha (CCSM)	Comunicação Social	14 de abril de 2025
E4	Capitão de Mar e Guerra LEONARDO FARIA DE MATTOS	Analista e Instrutor de Geopolítica da Escola de Guerra Naval	Academia	11 de março de 2025
E5	Capitão de Mar e Guerra ANDRÉ PANNO BEIRÃO	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Coordenador-Científico do Grupo de Trabalho Interministerial para elaboração da nova Política Marítima Nacional</li><li>▪ Coordenador do Programa de Pós-graduação em Estudos Marítimos da Escola de Guerra Naval (PPGEM- EGN)</li></ul>	Autoridade Marítima Brasileira  Academia	31 de março de 2025
E6	Capitão de Mar e Guerra ALESSANDRO LOPES FAJARD OLIVEIRA	Capitão dos Portos do Mato Grosso	Autoridade Marítima Brasileira	12 de março de 2025
E7	Capitão de Fragata RODRIGO RIBEIRO GONÇALVES GARCIA	Capitão dos Portos de Alagoas	Autoridade Marítima Brasileira	20 de março de 2025
E8	Sr. PAULO AFONSO HANSEN	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Presidente da Sociedade Amigos da Marinha em Alagoas</li><li>▪ Oficial da Marinha Mercante</li><li>▪ Prático na ZP-10 (Alagoas e Sergipe)</li></ul>	Comunidade Marítima	07 de abril de 2025
E9	Sr. ADELSON CARNEIRO RODRIGUES	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Primeiro brasileiro a remar todo litoral do Oiapoque-AP ao Chuí-RS</li><li>▪ Amigo da Marinha</li></ul>	Comunidade Marítima	13 de março de 2025
E10	Sr. JORCELINO RINALDE DE PAULO	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Doutorando em Estudos Marítimos</li><li>▪ Membro do Grupo Economia do Mar</li><li>▪ Autor do site Mentalidade Marítima</li></ul>	Academia  Comunicação Social	14 de março de 2025
E11	Sr. Professor GABRIEL LOUIS LE CAMPION	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Professor de Oceanografia, Ecologia e Biologia Marinha da Universidade Federal de Alagoas</li><li>▪ Amigo da Marinha</li></ul>	Comunidade Marítima  Acadêmico	23 de março de 2025
E12	Sr. FERNANDO SÉRGIO LIRA	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Prefeito de Maragogi-AL</li><li>▪ Amigo da Marinha</li></ul>	Comunidade Marítima  Política	21 de março de 2025



E13	Sr. JOSE MARIA COELHO SULTANUM	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Empresário do Ramo Turístico</li><li>▪ Armador</li><li>▪ Proprietário de Transportadora de Cabotagem Marítima</li><li>▪ Amigo da Marinha</li></ul>	Comunidade Marítima	17 de abril de 2025
A1	ANÓNIMO	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Deputado Federal</li><li>▪ Amigo da Marinha</li></ul>	Política	13 de março de 2025
A2	ANÓNIMO	Capitão Fluvial da Amazônia Ocidental	Autoridade Marítima Brasileira	18 de março de 2025
A3	ANÓNIMO	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Comandante de Navio de Patrulha</li><li>▪ Oficial do Estado-Maior da Armada</li></ul>	Autoridade Marítima Brasileira	13 de março de 2025
A4	ANÓNIMO	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Agente da Capitania dos Portos do Rio de Janeiro em Parati</li><li>▪ Delegado da Capitania dos Portos da Bahia em Porto Seguro</li><li>▪ Assessor de Relações Institucionais do Gabinete do Comandante da Marinha</li></ul>	Autoridade Marítima Brasileira	14 de março de 2025



## Apêndice E — Guião da Entrevista

### O PAPEL DA AUTORIDADE MARÍTIMA BRASILEIRA NO DESENVOLVIMENTO DA MENTALIDADE MARÍTIMA NA SOCIEDADE

#### TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO INDIVIDUAL

Excelentíssimo Senhor,

Sou o Capitão de Mar e Guerra Wendell Petrocelli de Lima, da Marinha do Brasil (MB), auditor do Curso de Promoção a Oficial-General (CPOG) 2024/2025, que decorre no Instituto Universitário Militar (IUM), em Lisboa.

Serve o presente para solicitar ao Senhor a concessão de uma entrevista no âmbito do Trabalho de Investigação, que constitui uma obrigação curricular para o curso acima referido, no Domínio Científico das Ciências Militares.

O meu trabalho tem como enunciado: “O papel da Autoridade Marítima Brasileira no desenvolvimento da Mentalidade Marítima na sociedade”, sendo o objetivo geral do trabalho: "Formular estratégias de comunicação, além daquelas empregues atualmente, para incrementar a capacidade da Autoridade Marítima Brasileira (AMB) contribuir para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima no Brasil".

O Trabalho segue uma estratégia de investigação mista (qualitativa e quantitativa), recorrendo à recolha de dados através de observação, análise documental e entrevistas com especialistas nas áreas da Autoridade Marítima, política, comunicação social, turística e académica.

A experiência e conhecimento do Senhor acerca da matéria, fruto do muito rico percurso profissional, são considerados de extrema relevância em termos de contributos que podem aportar na valorização, e consequente validação, do trabalho em desenvolvimento, pelo que, desde já, se agradece a disponibilidade para responder à presente solicitação.

As questões a colocar têm por base de referência o Plano Estratégico da Marinha (PEM 2040) que é um documento de alto nível, com o propósito de orientar o planeamento de médio e longo prazo, por meio de Objetivos Navais (OBNAV) organizados em uma cadeia de valores, orientados pela Visão de Futuro da Marinha do Brasil (MB). A partir da análise desses objetivos, são elaboradas as Ações Estratégicas Navais (AEN), que contribuirão para o alcance da Missão da Força.

Dou nota de que, se o Senhor entender, será garantida a confidencialidade do entrevistado, com a apresentação da informação recolhida de forma anónima.

Nestes termos, apresenta-se em seguida, a formulação das questões, cujas respostas contribuirão sobremaneira para alcançar os objetivos pretendidos:

#### SECÇÃO 1 - IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

(Caso seja sua vontade em optar pela confidencialidade, a informação relativa à sua identificação será apenas usada para conhecimento do autor)

NOME:

POSTO:

CARGO OU FUNÇÃO ATUAL:

FUNÇÕES EXERCIDAS E EXPERIÊNCIAS RELACIONADAS AO TEMA DO TRABALHO:

OPÇÃO PELA CONFIDENCIALIDADE:

Marcar apenas uma oval.

- Indico a opção pela confidencialidade. A informação relativa à identificação será apenas usada para conhecimento do autor
- Não é necessária



## SECÇÃO 2 - A MENTALIDADE MARÍTIMA COMO INSTRUMENTO DE FORTALECIMENTO DO PODER MARÍTIMO

De acordo com o PEM 2040, a Mentalidade Marítima é um elemento intangível com grande potencial de influenciar o Poder Marítimo. Diante da aptidão para o mar e da conjuntura política e social nacional, o Brasil tem razões estratégicas irrefutáveis para fortalecer o seu Poder Marítimo e torná-lo compatível com sua estatura político-estratégica.

Para efeito de base conceptual, a **Mentalidade Marítima** consiste no grau de conscientização da sociedade e dos decisores políticos sobre a importância do Poder Marítimo<sup>[1]</sup> e de seus elementos constituintes para a vida da Nação, bem como o sentimento de pertencimento dos homens e mulheres à comunidade marítima brasileira, cuja interação sinérgica favorece a ampliação desse Poder em prol dos interesses nacionais.

[1] - "O **Poder Marítimo** é a projeção do Poder Nacional, resultante da integração dos recursos de que dispõe a Nação para a utilização do mar e das águas interiores, quer como instrumento de ação política e militar, quer como fator de desenvolvimento econômico e social, visando conquistar e manter os objetivos nacionais".

1. Na sua perspetiva, numa escala de 1 a 5, **qual é o grau de consciencialização da sociedade brasileira** sobre esse potencial de influenciar o Poder Marítimo? (Marcar apenas uma oval)

Os parâmetros são os seguintes:

- **Nível 1 - INEFICAZ** (a mensagem não gera comprometimento)
- **Nível 2 - POUCO EFICAZ** (a mensagem gera pouca adesão e tem impacto reduzido)
- **Nível 3 - MODERADAMENTE EFICAZ** (a mensagem tem pontos positivos, mas também tem algumas lacunas)
- **Nível 4 - EFICAZ** (mensagem com boa receção pelo público)
- **Nível 5 - MUITO EFICAZ** (mensagem impactante que gera forte comprometimento)

1                       2                       3                       4                       5

2. Na sua perspetiva, usando a mesma escala de 1 a 5, **qual é o grau de consciencialização dos dirigentes do Estado?** (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

3. Na sua perspetiva, usando a mesma escala de 1 a 5, **qual é o grau de consciencialização da Comunidade Marítima?** (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

## SECÇÃO 3 - AS AÇÕES ESTRATÉGICAS NAVAIS VOLTADAS PARA A MENTALIDADE MARÍTIMA

Os Objetivos Navais (OBNAV), estabelecidos na Política Naval, representam “o que” deve ser feito para alcançar a Visão de Futuro da Marinha do Brasil. Para isso, as Estratégias Navais (EN) estabelecem “como” devem ser executados os OBNAV, norteando como as capacidades da MB serão preservadas, aperfeiçoadas, obtidas ou desenvolvidas a curto prazo, ou seja, num espaço temporal de quatro anos.

O OBNAV 4 - COOPERAR COM O DESENVOLVIMENTO NACIONAL, e a sua respetiva EN 4 - MENTALIDADE MARÍTIMA, que visa a ampliar a divulgação da Mentalidade Marítima na sociedade e nos agentes diretamente envolvidos no Poder Marítimo, incluindo as ações concretas desenvolvidas pela MB em cumprimento das atribuições subsidiárias da competência da Autoridade Marítima, estão inseridos na Política Naval sob a perspetiva “RESULTADOS PARA A SOCIEDADE”.

Para que seja atingido o OBNAV 4, a MB definiu as seguintes Ações Estratégicas Navais (AEN):

**AEN – DESENVOLVIMENTO-1:** contribuir com órgãos governamentais e a comunidade marítima na criação de Clusters marítimos, estimulando a materialização da Política Marítima Nacional (PMN), por meio da interação com Ministérios, autarquias, entidades de classe, centros de estudo, universidades, escolas municipais, estaduais e federais;

**AEN – DESENVOLVIMENTO-2:** atuar proativamente junto da comunidade marítima e dos organismos nacionais e internacionais relacionados aos assuntos marítimos de interesse nacional;

**AEN – DESENVOLVIMENTO-3:** aperfeiçoar o Ensino Profissional Marítimo (EPM);

**AEN – DESENVOLVIMENTO-4:** apoiar a presença brasileira no continente Antártico; e

**AEN – DESENVOLVIMENTO-5:** fortalecer a Comissão Interministerial para os Recursos do Mar (CIRM).



4. No seu entendimento, numa escala de 1 a 5, qual é o grau de desempenho das **estratégias de comunicação empregues pela MB para a consecução da AEN – DESENVOLVIMENTO-1?** (Marcar apenas uma oval)

Os parâmetros são os seguintes:

- **Nível 1 - INEFICAZ** (a mensagem não gera comprometimento)
- **Nível 2 - POUCO EFICAZ** (a mensagem gera pouca adesão e tem impacto reduzido)
- **Nível 3 - MODERADAMENTE EFICAZ** (a mensagem tem pontos positivos, mas também tem algumas lacunas)
- **Nível 4 - EFICAZ** (mensagem com boa recepção pelo público)
- **Nível 5 - MUITO EFICAZ** (mensagem impactante que gera forte comprometimento)

1                       2                       3                       4                       5

5. No seu entendimento, usando a mesma escala de 1 a 5, qual é o grau de desempenho das **estratégias de comunicação empregues pela MB para a consecução da AEN – DESENVOLVIMENTO-2?** (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

6. No seu entendimento, usando a mesma escala de 1 a 5, qual é o grau de desempenho das **estratégias de comunicação empregues pela MB para a consecução da AEN – DESENVOLVIMENTO-3?** (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

7. No seu entendimento, usando a mesma escala de 1 a 5, qual é o grau de desempenho das **estratégias de comunicação empregues pela MB para a consecução da AEN – DESENVOLVIMENTO-4?** (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

8. No seu entendimento, usando a mesma escala de 1 a 5, qual é o grau de desempenho das **estratégias de comunicação empregues pela MB para a consecução da AEN – DESENVOLVIMENTO-5?** (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

9. O Senhor identifica alguma ação da Autoridade Marítima Brasileira, além daquelas citadas nas cinco questões anteriores, que possa contribuir para o fortalecimento da Mentalidade Marítima brasileira? Caso afirmativo, pode citá-la?

#### **SECÇÃO 4 - A MENTALIDADE MARÍTIMA COMO UM PROGRAMA ESTRATÉGICO DA MARINHA**

A MB organiza as suas necessidades em Programas Estratégicos.

O Programa Estratégico “Mentalidade Marítima” visa atuar na consciencialização da sociedade em níveis de inserção.

10. Na sua opinião, numa escala de 1 a 5, qual é o nível de desempenho das estratégias de comunicação empregues pela Autoridade Marítima Brasileira no despertar da **CONSCIÊNCIA COLETIVA NACIONAL** para o facto de que o Brasil começou pelo mar e pelo mar se dará a sua realização plena? (Marcar apenas uma oval)

Os parâmetros são os seguintes:

- **Nível 1 - INEFICAZ** (a mensagem não gera comprometimento)
- **Nível 2 - POUCO EFICAZ** (a mensagem gera pouca adesão e tem impacto reduzido)
- **Nível 3 - MODERADAMENTE EFICAZ** (a mensagem tem pontos positivos, mas também tem algumas lacunas)
- **Nível 4 - EFICAZ** (mensagem com boa recepção pelo público)
- **Nível 5 - MUITO EFICAZ** (mensagem impactante que gera forte comprometimento)

1                       2                       3                       4                       5



11. Na sua opinião, usando a mesma escala de 1 a 5, qual é o nível de desempenho das estratégias de comunicação empregues pela Autoridade Marítima Brasileira junto dos **ATORES GOVERNAMENTAIS** com o intuito de promover um pensamento estratégico marítimo autóctone, fomentador de políticas públicas assertivas relacionadas com o mar? (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

12. Na sua opinião, usando a mesma escala de 1 a 5, qual é o nível de desempenho das estratégias de comunicação empregues pela Autoridade Marítima Brasileira junto aos **HOMENS E MULHERES DA COMUNIDADE MARÍTIMA**, cujas vidas estão diretamente relacionadas ao mar? (Marcar apenas uma oval)

1                       2                       3                       4                       5

#### **SECÇÃO 5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

13. Na sua opinião, quais são os principais desafios enfrentados pela AMB para a valorização da Mentalidade Marítima no Brasil?

14. Na sua perspectiva, o que pode ser aprimorado nas estratégias de comunicação, para fortalecer o conceito de Mentalidade Marítima no país e aumentar o envolvimento do Coletivo Nacional, da Comunidade Marítima e da Classe Política?

15. O Senhor considera oportuno fazer mais algum comentário ou dar mais algum contributo em relação ao tema?

#### **TÉRMINO DA ENTREVISTA**



## Apêndice F — Excertos das Entrevistas

Este Apêndice apresenta excertos das respostas às perguntas 09, 13, 14 e 15, contidas no Apêndice E.

**Quadro 6 – Excertos das respostas à questão 09**

Código	Identifica alguma ação da Autoridade Marítima Brasileira, além das cinco AEN, que possa contribuir para o fortalecimento da Mentalidade Marítima brasileira?
E1	<p>“Nos últimos anos, temos observado um notável incremento das ações relacionadas à consolidação de uma mentalidade marítima no Brasil. Observo que a MB é a grande, se não única, protagonista nestes processos. Não há uma “bala de prata” que faça com a AMB possa consolidar uma mentalidade marítima no país.</p> <p>Há que ter sim um conjunto de ações coordenadas a serem implementadas pela AMB, especialmente pela capilaridade do Sistema de Segurança do Tráfego Aquaviário, com 67 Capitânicas dos Portos, Delegacias e Agências espalhadas pelo Brasil, que certamente já desenvolvem uma série de ações nesse sentido.</p> <p>A MB com a interveniência da CIRM e do CCSM possuem inúmeros projetos voltados para a Mentalidade Marítima, mas entendo que ainda resta muito o que fazer tanto externa como <i>interna corporis</i>.</p> <p>Entendo que a implementação de um Plano multissetorial, coordenado por um ODS tipo: “Consolidando a Mentalidade Marítima no Brasil, em tempos de Economia Azul”, ou algo similar, poderia ser adotado até para robustecer o PROMAR da CIRM (Promoção da Mentalidade Marítima). Plano este envolvendo grande parte da MB, inclusive DGN, FEMAR, Comemch, ComDN, TM, CIRM, CCSM, CDA, entre outros.</p> <p>Importante registrar que estamos em momentos favoráveis para a navegação no Brasil e justifico. Em minhas diversas apresentações no Brasil e no exterior, tenho sempre apresentado minha visão sobre a atual situação que vive o binômio navio x porto no Brasil e as perspectivas favoráveis para 2025. A meu sentir, nestes mais de vinte anos que atuo na “beira do cais”, nestes últimos cinco anos, nunca testemunhei uma quantidade de ações tão intensas direcionadas para o setor seja no âmbito governamental ou privado. Início com a lei 14.301/2022, a BR do Mar.”</p>
E2	<p>“A Coordenação do Planejamento Espacial Marinho (PEM) pela Autoridade Marítima em conjunto com o Ministério do Meio Ambiente é uma excelente oportunidade para chamar a atenção da sociedade para a importância do mar para economia do país (20% do PIB) e para a regulação da vida e do clima no país. Daí a importância de executar seu correto ordenamento de forma a permitir a utilização sustentável de nossa Amazônia Azul. Obviamente o espaço devidamente organizado e com políticas públicas de fomento, criarão um ambiente favorável para o desenvolvimento de atividades econômicas bem como a identificação de áreas para conservação.”</p>
E5	<p>“A efetiva assunção como AMB não vinculada ao fato de também ser Comandante da Marinha.”</p>
E7	<p>“Divulgar cada vez mais conceitos político-estratégicos importantes para o País como "Amazônia Azul", "Economia do Mar" e "Cultura Oceânica".”</p>
E8	<p>“Fazer gestão junto ao Ministério da Educação para adicionar a grade curricular do ensino médio matéria de conteúdo exclusivo sobre todos os temas relativos ao mar levantados na perspectiva deste trabalho. Fazer um programa de conteúdo que abraça desde a economia do mar, cultura oceânica, biologia marinha, o mar como meio de transporte e difusão da cultura.”</p>
E9	<p>“Criação de estudos do meio para as redes educacionais no intuito de ensinar a criança para que tenham conhecimentos absolutos do tema no futuro e por consequência conscientização da preservação do meio ambiente.”</p>
E10	<p>“Uma ação fundamental da Autoridade Marítima Brasileira para fortalecer a Mentalidade Marítima é montar uma estratégia revitalizada de comunicação estratégica. Essa estratégia deve ter o objetivo claro de disseminar em larga escala os reflexos transformadores e substanciais que as ações da AMB geram nas esferas social, identitária e cultural da população brasileira.”</p>
E12	<p>“Participar dos Conselhos Institucionais e Universidades.”</p>
A1	<p>“A MB precisa ocupar mais espaços diretos com a sociedade, tais como espaços acadêmicos e culturais, as escolas, espaços públicos para divulgar através de palestras, exposições, mostras, visitas, apresentações musicais e demais artifícios a cultura marítima brasileira.”</p>
A2	<p>“Investir em estratégias de comunicação empregando as mídias sociais que alcancem sobretudo o público universitário e ampliar as relações junto ao Parlamento e, aproveitando sua capilaridade proporcionada pelas OM do STA, à Comunidade Marítima.”</p>



A4	<p>“Entendo que pelas dimensões do nosso país, os efeitos desejados das estratégias de comunicação seriam ampliados, significativamente, por meio da ampliação da atuação dessas estratégias de comunicações das “extremidades” para o “centro” e somente fortalecida e intensificada do “centro” para as “extremidades”. Considerando “extremidades” as comunidades marítimas locais e os poderes executivos e legislativos municipais e estaduais, e o “centro” a comunidade marítima nacional e os poderes políticos nacional. Para tanto, seria necessário ampliar o número de militares qualificados nas áreas de Comunicação Social e Relações Institucionais dos Distritos Navais e Organizações Militares isoladas, sito as OM da área de Segurança do Tráfego Aquaviário (STA), que são as CDA.”</p>
----	---

**Quadro 7 – Excertos das respostas à questão 13**

Código	Quais são os principais desafios enfrentados pela AMB para a valorização da Mentalidade Marítima no Brasil?
E1	<p>“A meu sentir, a MB, está quase que solitária nesta importante empreitada. Infelizmente, os políticos de todos os níveis não se sensibilizam em relação a importância do mar, da Marinha e dão pouco valor à Economia Azul. Eles poderiam ser grandes colaboradores, apesar de haver algumas iniciativas isoladas por parte de alguns parlamentares no país.</p> <p>Outro ponto é a participação ainda mais atuante das SOAMAR que, sem dúvidas, tem atuado nesse mister, mas entendo que o seu potencial é muito grande e muito mais pode ser feito pela consolidação da Mentalidade Marítima no país.”</p>
E2	<p>“A sociedade permanece de costas para o mar e com dificuldade para compreender a inviabilidade do país sem o mar. Há dificuldade para apresentar a importância do mar, principalmente ao constatar que só agora há dentro da CIRM um Grupo de trabalho destinado a calcular o PIB do Mar. De maneira geral há carência de dados atualizados que permitam o estabelecimento de políticas públicas eficientes para o uso do mar, bem como para divulgar sua importância junto à sociedade. Em paralelo, os seguidos cortes orçamentários têm dificultado a atuação da Autoridade Marítima bem como a percepção da sociedade sobre a relevância do serviço prestado. Nesse diapasão, os cortes orçamentários também dificultam a realização de campanhas publicitárias compatíveis com a importância do tema. Cabe ressaltar que o conceito político Amazônia Azul foi criado pela MB mas não foi totalmente internalizado no Estado Brasileiro.”</p>
E3	<p>“A valorização da Mentalidade Marítima no Brasil enfrenta desafios estruturais, culturais e políticos que exigem uma abordagem estratégica e contínua.</p> <p>O primeiro grande desafio é a baixa percepção da sociedade e dos tomadores de decisão sobre a relevância do mar para o desenvolvimento nacional. O Brasil, apesar de sua vasta Amazônia Azul e da dependência estratégica do comércio marítimo, ainda não incorporou plenamente a cultura marítima em sua identidade nacional. Isso se reflete na falta de políticas públicas robustas que estimulem o desenvolvimento da Economia do Mar e na pouca atenção dada ao ensino da Mentalidade Marítima nas escolas e universidades.</p> <p>Outro entrave significativo é a falta de sinergia entre os diversos setores responsáveis pela governança do espaço marítimo brasileiro. Embora a MB, por meio da AMB, atue como um elo de coordenação, é essencial que haja uma integração mais efetiva entre ministérios, autarquias, instituições de ensino e o setor produtivo.</p> <p>A criação de Clusters Marítimos, conforme preconizado no OBNAV 4, é uma iniciativa promissora, mas que requer comprometimento governamental e investimentos de longo prazo. Além disso, a formação e capacitação de recursos humanos especializados para atuar nas diversas áreas do Poder Marítimo precisa ser garantida.</p> <p>O EPM precisa ser ampliado e modernizado, com foco em inovação tecnológica e no fortalecimento da Mentalidade Marítima desde a base escolar até os cursos de especialização. Para tanto, a Marinha vem atuando para a desvinculação do FDEPM no orçamento. A desvinculação torna possível o aumento do investimento na área, trazendo o equilíbrio entre a oferta e a demanda de profissionais capacitados, contribuindo de forma direta para a geração de emprego e renda no País.</p> <p>Por fim, há o desafio da projeção internacional do Brasil como potência marítima. A atuação na Antártica e nos fóruns marítimos internacionais são passos fundamentais, mas é imprescindível que o País reforce sua presença estratégica nos debates sobre governança oceânica, sustentabilidade dos mares e exploração responsável dos recursos marinhos. Para superar esses desafios, é necessário um compromisso sólido do Estado brasileiro, apoiado por políticas públicas consistentes e por um esforço conjunto entre a Marinha, a sociedade e os setores estratégicos da economia. Somente assim conseguiremos transformar o Brasil em uma verdadeira potência marítima, alinhada à sua grandeza geopolítica e ao seu potencial econômico.”</p>



E4	“Nosso ensino de educação nunca privilegiou a importância do mar para o Brasil. O surgimento do conceito de Amazônia Azul, em 2004, foi um grande avanço, bem como o novo atlas do IBGE, apresentando o desenho da Amazônia Azul. Mas ainda precisamos fazer mais.”
E5	“Fortalecer uma atualizada PMN - que reforça a coordenação pela Autoridade Marítima.”
E6	“Acredito que o caminho para esta atividade é empregar estratégias de comunicação eficazes, existe um <i>gap</i> de emprego dessa divulgação, bem como no processo de participação dos representantes e agentes da AMB, pela necessidade de atuação a MB deveria preparar bem esses militares para que eles possam apresentar o poder marítimo com atuações eficazes de forma a mostrar para a sociedade a importância de sua atuação e participação como parte dessa Mentalidade Marítima que desejamos aplicar na mente de nosso povo, para que se sintam parte do sistema, e não nos mantermos afastados deles que precisam nos ver como parceiros e preocupados com a segurança de nossa nação.”
E7	“Divulgação cada vez maior dos conceitos político-estratégicos da MB anteriormente informados na pesquisa junto à sociedade.”
E8	“Como sabemos no nosso país a visão de mar ainda é muito no sentido de ser um local de diversão e lazer. Para ligar uma nova chave é necessário um trabalho massivo e de fácil entendimento para todos os níveis de educação e entendimento que seja atraente e desperte a curiosidade da população. Para isso a AMB deveria ter um órgão voltado especificamente para o assunto e que interaja com os demais organismos e fomente a criação de outros para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima.”
E9	“Conscientização do poder público em divulgar a Mentalidade Marítima nas escolas e comunidades ribeirinhas e litorâneas.”
E10	“A AMB enfrenta desafios multifacetados. Primeiramente, promover a Mentalidade Marítima em um país de dimensões continentais e diversidade cultural é complexo, pois o mar nem sempre está presente no imaginário da população. Embora a AMB se esforce, a amplitude e complexidade desse conceito exigem um entendimento que ultrapassa seu escopo tradicional. Além disso, a Mentalidade Marítima abrange aspectos econômicos, sociais, culturais, identitários e educacionais em âmbito local, demandando a participação de diversos atores e setores da sociedade. A falta de uma abordagem integrada e coordenada entre eles dificulta sua valorização. Outro desafio importante é inserir a Mentalidade Marítima no sistema educacional, desde a educação básica, para que as futuras gerações cresçam conscientes da importância do mar para o país. Essa área, fundamental para o sucesso a longo prazo, extrapola as atribuições da AMB. Por fim, a AMB precisa aprender a comunicar a importância da Mentalidade Marítima de forma mais adaptativa e eficaz para os diferentes públicos (sociedade, comunidade marítima, classe política e setor produtivo), utilizando linguagem acessível e direcionada à cada contexto.”
E11	“O baixíssimo grau de escolaridade da população aliado a falta de informação a respeito da real importância do potencial marítimo no presente e futuro da nação.”
E12	“Está no caminho certo.”
A1	“A AMB sofre com a falta de priorização do executivo federal para fomentar a consciência coletiva da população e dos atores governamentais.”
A2	“Falta política de divulgação do meio, fomento de atividades relacionadas, emprego massivo de atividades relacionadas ao mar.”
A3	“O nível de instrução e esclarecimento da população brasileira.”
A4	“Estimular, junto aos poderes políticos municipais e estaduais, a criação de mais escolas técnicas voltadas para as atividades e economia do mar, em nível fundamental e médio (secundário). Como exemplo o Centro de Formação e Economia Criativa (CEFEC), do município de Paraty-RJ. Estimular, junto aos poderes políticos municipais e estaduais, a obrigatoriedade no currículo de instituições de ensino em nível fundamental e médio (secundário) de matérias ligadas as atividades aquaviário, tais como: construção naval, navegação, pesca, e economia do mar em geral.”



Quadro 8 – Excertos das respostas à questão 14

Código	O que pode ser aprimorado nas estratégias de comunicação, para fortalecer o conceito de Mentalidade Marítima no país e aumentar o envolvimento do Coletivo Nacional, da Comunidade Marítima e da Classe Política?
E1	“Um das ações no âmbito do Poder Legislativo que traz desdobramentos positivos para uma certa temática é a instituição de Frentes Parlamentares, bem verdade que algumas não prosperam. Contudo, seria uma ideia a estudar a instituição de uma Frente Parlamentar Mista da Maritimidade Nacional. Há que se manter o trabalho já desenvolvido pela MB junto aos parlamentares no intuito de convencer Senadores e Deputados da relevância do tema para o país ainda mais em tempos que sopram ventos favoráveis para a navegação no Brasil como já mencionado.”
E2	“É necessário trabalhar o tema desde cedo introduzindo a relevância do oceano nos currículos escolares. A CIRM tem trabalhado nisso por meio da inclusão da Amazônia Azul nos atlas escolares e conseguindo aprovar na CAPES um curso de especialização para professores do ensino médio e fundamental voltados para a cultura oceânica. Contudo, acredito que o país ainda carece de uma campanha publicitária mais intensa nos moldes do “AGRO É POP” criado pela CNA em parceria com algumas empresas do setor privado.”
E3	“A Marinha do Brasil (MB), por meio do Centro de Comunicação Social da Marinha (CCSM), adota uma série de estratégias de comunicação para fortalecer o conceito de Mentalidade Marítima no país e ampliar o envolvimento da sociedade, da comunidade marítima e da classe política. Nosso compromisso é garantir que o Brasil, como Nação marítima, reconheça a importância dos mares para o desenvolvimento, a economia, a soberania e a segurança nacional. Nesse sentido, a MB realiza ações como: - produção campanhas institucionais em rádio, TV e redes sociais para informar e sensibilizar a sociedade sobre a importância do Poder Marítimo. Exemplos incluem campanhas sobre a Amazônia Azul, a segurança da navegação e a economia do mar, temas fundamentais para ampliar a percepção nacional sobre o papel estratégico do ambiente marítimo; - investimento na comunicação digital, utilizando plataformas como Instagram, Twitter, Facebook e YouTube para divulgar suas ações. O objetivo é alcançar um público diversificado, com conteúdos audiovisuais, gráficos e interativos que explicam desde as operações navais até os impactos do mar no cotidiano dos brasileiros; - relacionamento ativo com veículos de comunicação para garantir ampla cobertura das atividades da Marinha e disseminar conhecimento sobre o Poder Marítimo/Mentalidade Marítima. São produzidos conteúdos diversificados, artigos e publicações especializadas que destacam o papel da MB na defesa e no desenvolvimento do Brasil. No último ano, por exemplo, como resultado de ações junto à mídia, conseguimos inserir o desenho da Amazônia Azul no mapa do tempo em vários telejornais de abrangência nacional. Hoje, o espectador desses veículos pode visualizar esse território que é nosso e ficava escondido do grande público; - participação ativa em seminários, congressos e eventos navais, promovendo debates sobre a Economia Azul, sustentabilidade marítima e segurança do tráfego marítimo. Além disso, ações como a Semana da Marinha e exposições públicas dos meios navais aproximam a sociedade da Força, incentivando um sentimento de pertencimento ao ambiente marítimo; - ações junto a órgãos governamentais e legisladores para garantir que a classe política compreenda e apoie iniciativas estratégicas ligadas ao mar. Relatórios, audiências públicas e interlocução com ministérios são fundamentais para fortalecer políticas de Estado voltadas ao Poder Marítimo. Graças esse tipo de interlocução, há alguns anos conseguimos que a Amazônia Azul fosse inserida como conteúdo para os alunos do Ensino Fundamental e Médio. Além disso, em 2024 a área foi incluída, pelo IBGE, no Atlas Geográfico daquela instituição; Acredito que reforçar o investimento nessas ações, principalmente nas de interação direta com a sociedade, pode nos tornar ainda mais efetivos no que diz respeito às estratégias de comunicação. Essas ações refletem o compromisso da Marinha do Brasil em consolidar a Mentalidade Marítima no país. Ao adotar essas estratégias, não apenas fortalecemos a Mentalidade Marítima, mas também buscamos engajar todos os segmentos da sociedade, reforçando a importância do mar para a soberania, o desenvolvimento econômico e a identidade cultural do Brasil. Nossa missão é garantir que todos os brasileiros reconheçam o valor dos nossos mares e atuem em conjunto para fortalecer a soberania e o desenvolvimento nacional.”



E4	<p>“Embora seja um tema bastante polêmico, tenho defendido a necessidade de nossos Distritos Navais passarem a ser subordinados ao Diretor Geral de Navegação.</p> <p>Temos uma concentração demasiada de Organizações Militares, diretamente subordinadas ao Comando de Operações Navais, que deveria estar focado na Defesa e não nas Atividades Subsidiárias.</p> <p>Ao ter os Distritos como subordinados, o DGN teria melhores condições de implementar um plano mais vigoroso de engajamento com a comunidade marítima por meio dos Distritos Navais e suas respetivas Capitânicas e Agências, em coordenação com a DPC.”</p>
E5	<p>“Maior interação com o Ministério da Educação - nos diversos níveis de formação.”</p>
E6	<p>“Os aprimoramentos necessários passam por uma comunicação social especializada nas Capitânicas, pois o contato com a imprensa e com o executivo, judiciário e legislativo seria mais eficaz com uma assessoria especializada para uma melhor decisão dos agentes da Autoridade Marítima, pois teria uma equipe que contribuiria para decisões mais acertadas.</p> <p>Considero que os retornos através de apoio político aos objetivos da MB seriam muito compensatórios. Acredito ser esse o caminho para que a MB receba apoio e principalmente consiga mostrar a importância de seu trabalho como Poder Marítimo e de nosso Comandante como Autoridade Marítima de nosso país.”</p>
E7	<p>“Utilização cada vez maior das mídias sociais, bem como reuniões/apresentações sobre a importância deste tema junto ao público-alvo.”</p>
E8	<p>“Incentivar a criação de um maior número de eventos sobre o tema.</p> <p>No Congresso Nacional buscar apoio para criação de comissões relativas ao assunto.”</p>
E9	<p>“A falta de compreensão da população sobre a importância do Poder Marítimo no desenvolvimento do Estado.”</p>
E10	<p>“A AMB precisa criar mecanismos para comunicar o impacto positivo de suas ações na sociedade, em vez de apenas divulgá-las. Isso significa enfatizar como a segurança marítima garante o comércio, por exemplo. Ou como a proteção ambiental preserva recursos do ponto de vista das atividades da AMB.</p> <p>É preciso fazer uso de narrativas de pessoas beneficiadas, divulgar casos de sucesso e promover a cultura marítima como uma ação estratégica chave. A Marinha deve fazer uso de documentários, conteúdo digital interativo e parcerias com a mídia para educar e envolver o público, mostrando como o mar e a Marinha contribuem para o bem-estar e o desenvolvimento do Brasil, para muito além do poder naval e marítimo que lhe é atribuído.</p> <p>Por fim, o papel da AMB está sendo cumprido, mas não é, nem de longe, a forma ideal de se desenvolver a Mentalidade Marítima em grande escala em um país como o Brasil.”</p>
E11	<p>“Educar as bases (ensino fundamental) conscientizar professores, vereadores, etc. em ações conjuntas integradas e continuadas implementando uma "educação do mar" como continuidade da educação ambiental.</p> <p>Abrir novas fronteiras econômicas junto ao empresariado, incentivando os centros de pesquisas.”</p>
E12	<p>“Mais articulação.”</p>
A1	<p>“A AMB precisa investir na aproximação da força com a sociedade civil através de pautas que gerem engajamento nas redes sociais, com exemplos de superação e meritocracia dos militares, podendo ter um maior diálogo com canais especializados de assuntos militares, oceanográficos e de vida marinha. Assim como, canais especializados em temas diretamente conectados com a força, tais como, aviação de asa fixa e rotativa, embarcações, armamentos e viaturas em geral.”</p>
A2	<p>“Atuar junto ao sistema educacional, sobretudo ensino médio e universitário, bem como junto ao Parlamento.”</p>
A3	<p>“Dentre os grupos citados somente contatos junto a Classe Política pode oferecer resultados por meio da destinação de maiores recursos financeiro-orçamentários para a MB.”</p>
A4	<p>“Ampliar o número de militares qualificados nas áreas de Comunicação Social e Relações Institucionais dos Distritos Navais e Organizações Militares isoladas, sito as OM da área de Segurança do Tráfego Aquaviário (STA), que são as Capitânicas, Delegacias e Agência. Esse trabalho de qualificação seria não somente para aqueles militares com formação nas referidas áreas, mas também para aqueles que demonstre pendor e perfil.”</p>



**Quadro 9 – Excertos das respostas à questão 15**

Código	Comentários e Contributos Adicionais
E1	“Acho importante citar que ao falarmos em mentalidade marítima no Brasil, prontamente nos remetemos a 22 de abril de 1500, quando, pelo mar, o nosso país foi descoberto pelos portugueses e desta nação irmã herdamos uma série de costumes marinheiros e, sem dúvida, de além-mar vieram as bases de nossa maritimidade. Infante D. Henrique, Escola de Sagres, as Grandes Navegações entre outras referências lusas serviram como fatores de inspiração para os nossos marinheiros. O mar além de ser essencial para a sobrevivência do país, ele sempre atuou como protagonista de sua história desde o descobrimento, passando pela guerra de independência, pela atuação da Segunda Guerra Mundial, sendo hoje fonte de riquezas, inclusive de energia em suas mais diversas formas.”
E3	“Gostaria de ressaltar a importância de trabalhos como este. As pesquisas na área da Mentalidade Marítima são essenciais para o Brasil, pois contribuem para a formulação de políticas públicas, estratégias de desenvolvimento sustentável e fortalecimento do Poder Marítimo. Estudos acadêmicos e institucionais permitem aprofundar o entendimento sobre a relação do país com o mar, identificando desafios e oportunidades para a Economia Azul, a segurança marítima e a exploração responsável dos recursos marinhos. Além disso, a produção científica desempenha um papel fundamental na conscientização da sociedade e dos tomadores de decisão, promovendo uma cultura marítima que valorize a Amazônia Azul como um patrimônio estratégico nacional. Investir em pesquisa e inovação nesse campo é um passo fundamental para consolidar o Brasil como uma potência marítima compatível com sua estatura geopolítica e seu vasto litoral.”
E5	“O aumento das temáticas marítimas na agenda internacional tem sido absorvido por outros Ministérios (MCTI - DECADA DO OCEANO, MMAMC - PEM E OCEAN CONFERENCE), o que reduz a capacidade de atuação nesse propósito, da AMB.”
E7	“Tema bastante relevante, uma vez que trata de um dos quatro Campos de Atuação do Poder Naval da MB (Segurança Marítima) que possui maior visibilidade junto à sociedade.”
E8	“A Autoridade Marítima vem desempenhando papel relevante e foi o precursor de todo esse processo ora em curso. De seus quadros temos nomes relevantes e com elevado grau de conhecimento que acrescentam muito a atividade em curso. Nós como SOAMARINOS entendemos e buscamos disseminar esses conceitos junto à sociedade civil através dos associados contribuindo assim para uma melhor percepção dos brasileiros para os temas relativos ao mar.”
E9	“Acredito piamente que um esforço conjunto de órgãos públicos e privados iriam dar junto a MB condições para que haja mais ações em torno da questão marítima em nosso extenso litoral de mais de 7.500km e com uma ZEE de 5.700km <sup>2</sup> de muitas riquezas que não são exploradas e muito menos divulgadas.”
E10	“É oportuno ressaltar que a valorização da Mentalidade Marítima é um processo contínuo e de longo prazo, que exige o envolvimento de toda a sociedade. A AMB desempenha um papel importante, mas outros atores, como governo, setor privado, academia e sociedade civil, também devem assumir suas responsabilidades e contribuir para a construção de um país com forte cultura marítima. Além disso, a Mentalidade Marítima não se resume apenas ao conhecimento sobre o mar, mas sim à relação do homem com o oceano. É fundamental que sua promoção esteja alinhada com esse pilar, para que o Brasil possa usufruir dos benefícios do mar de forma responsável e sustentável. Por fim, enfatizo a importância da pesquisa e da inovação para o desenvolvimento da Mentalidade Marítima. É fundamental investir em estudos e pesquisas que aprofundem o conhecimento sobre a complexa relação entre homem e mar, bem como suas potencialidades. A inovação também é fundamental para o desenvolvimento de novas formas de promover a Mentalidade Marítima e engajar a sociedade nesse processo, algo ainda precário no Brasil, inclusive em todas as esferas da ciência e educação.”
E11	“Ajudar a promover pesquisas nas universidades e institutos civis em mar profundo nacional e ultra marítimo desenvolvendo potencialidades para uma possível ampliação de nossa Amazônia azul para o mar das 300 milhas.”
E12	“Mais abertura e participação comunitária.”
E13	“Afastar-se mais da política e aproximar mais do povo.”
A1	“Explorar com mais ênfase na comunicação a história gloriosa da Marinha do Brasil em sua completude, produzindo materiais em diversos formatos e garantindo que tais materiais sejam entregues ao público, assim como seja apresentado a todos os estudantes da nação, ressaltando a importância dos heróis da Marinha do Brasil em tais materiais, explicitando seus feitos tão importantes para a história marítima brasileira, tais como o Almirante Marquês de Tamandaré, Almirante Barroso e Marinheiro Marcílio Dias.”



### Apêndice G — Síntese da Análise das Entrevistas

Este Apêndice apresenta uma síntese das opiniões dos entrevistados relativas às questões 1 a 3, 4 a 8 e 10 a 12, contidas no Apêndice E.

Quadro 10 – Opiniões relativas às questões 1 a 3

Dimensão	Unidade de Registro	Opinião dos entrevistados por código Resultado - (100% = 17)				
		Ineficaz	Pouco Eficaz	Moderadamente Eficaz	Eficaz	Muito Eficaz
Coletivo Nacional	Grau de consciencialização sobre o potencial da Mentalidade Marítima influenciar o Poder Marítimo		A4			
			A2			
			E12			
			E10			
			E9			
			E8	E13		
			E7	E11		
			E5	E6		
			A3	E2	E4	
			A1	E1	E3	
		<b>11,8%</b>	<b>58,8%</b>	<b>29,4%</b>	<b>0%</b>	
Atores Governamentais	Grau de consciencialização sobre o potencial da Mentalidade Marítima influenciar o Poder Marítimo		A4			
			A2			
			E10			
			E9	A1		
			E8	E12		
			E7	E11		
			E6	E5		
			E2	E4		
			A3	E1	E3	E13
				<b>5,9%</b>	<b>52,9%</b>	<b>35,3%</b>
Comunidade Marítima	Grau de consciencialização sobre o potencial da Mentalidade Marítima influenciar o Poder Marítimo				A2	
					E12	
				A4	E8	
				E11	E4	
			A3	E10	E3	
			E13	E9	E2	A1
			E7	E6	E1	E5
				<b>0%</b>	<b>17,6%</b>	<b>29,4%</b>
					<b>11,8%</b>	



Quadro 11 – Opiniões relativas às questões 4 a 8

Dimensão	Unidade de Registro	Opinião dos entrevistados por código Resultado - (100% = 17)				
		Ineficaz	Pouco Eficaz	Moderadamente Eficaz	Eficaz	Muito Eficaz
Coletivo Nacional / Atores Governamentais / Comunidade Marítima	AEN Desenvolvimento-1			A4		
				A3		
				A1		
				E13		
				E12		
				E7		
				E4		
			E10	E3	A2	
			E9	E2	E11	
		E5	E6	E1	E8	
	5,9%	17,6%	58,8%	17,6%	0%	
	AEN Desenvolvimento-2				A2	
				A4	A1	
				A3	E12	
				E13	E11	
				E10	E8	
				E9	E6	
				E7	E5	
				E2	E4	
				E1	E3	
0%		0%	47,1%	52,9%	0%	
AEN Desenvolvimento-3				A4		
			A3	A1		
			E12	E13		
			E9	E11		
		E10	E8	E4		
		E5	E7	E3		
		E1	E6	E2	A2	
	0%	17,6%	35,3%	41,2%	5,9%	
	AEN Desenvolvimento-4			A4	A3	
				E13	E7	
			E12	E6		
			E10	E4	A2	
		A1	E9	E3	E11	
		E5	E1	E2	E8	
0%		11,8%	35,3%	35,3%	17,6%	
AEN Desenvolvimento-5					A3	
					E12	
					E11	
				E9		
				E8		
			A4	E6		
			E13	E5		
		E7	E10	E4		
	A1	E1	E2	E3	A2	
	5,9%	11,8%	23,5%	52,9%	5,9%	



**Quadro 12 – Opiniões relativas às questões 10 a 12**

Dimensão	Unidade de Registro	Opinião dos entrevistados por código Resultado - (100% = 17)					
		Ineficaz	Pouco Eficaz	Moderadamente Eficaz	Eficaz	Muito Eficaz	
Coletivo Nacional	Desempenho das estratégias de comunicação empregues pela AMB no despertar da Consciência Coletiva Nacional			A4			
			E10	A3			
			E9	A1	A2		
			E7	E13	E12		
			E4	E3	E11		
			E5	E2	E1	E8	E6
			<b>5,9%</b>	<b>29,4%</b>	<b>35,3%</b>	<b>23,5%</b>	<b>5,9%</b>
Atores Governamentais	Desempenho das estratégias de comunicação empregues pela AMB junto aos Atores Governamentais			A4			
				A3			
				A2			
				E13			
				E11			
				E9			
				E8			
			E10	E5			
			E7	E4			
			E6	E3			
	E1	E2	A1	E12			
	<b>0%</b>	<b>23,5%</b>	<b>64,7%</b>	<b>5,9%</b>	<b>5,9%</b>		
Comunidade Marítima	Desempenho das estratégias de comunicação empregues pela AMB junto à Comunidade Marítima			A4			
				A3	A2		
				E11	E13		
			E9	E10	E12	A1	
			E7	E6	E3	E8	
			E1	E4	E2	E5	
	<b>0%</b>	<b>17,6%</b>	<b>35,3%</b>	<b>29,4%</b>	<b>17,6%</b>		