



**UFBA – UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA**  
**EA – ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO**  
**PDGS – PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL**

**ROBERTO CIRICO MACIEL**

**ECOSSISTEMAS TERRITORIAIS CRIATIVOS:**  
**UMA PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO**

Salvador  
2023

**ROBERTO CIRICO MACIEL**

**ECOSSISTEMAS TERRITORIAIS CRIATIVOS:  
UMA PROPOSTA DE DESENVOLVIMENTO**

Trabalho apresentado ao Curso de Mestrado Interdisciplinar e Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social do Programa de Desenvolvimento e Gestão Social da Universidade Federal da Bahia como requisito à obtenção do grau de Mestre em Desenvolvimento e Gestão Social.

**Orientadora: Profa. Dra. Tânia Benevides**

Salvador

2023

**Escola de Administração - UFBA**

M152 Maciel, Roberto Cirico.

Ecosistemas territoriais criativos: uma proposta de desenvolvimento / Roberto Cirico Maciel. – 2023.

211 f.: il.

Orientadora: Profa. Dra. Tânia Moura Benevides.

Coorientador: Prof. Dr. Floriano Barboza Silva.

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal da Bahia  
Escola de Administração, Salvador, 2023.

1. Administração local. 2. Territórios – Inovações tecnológicas.  
3. Criatividade nos negócios. 4. Criatividade – Administração.  
5. Políticas públicas. 6. Desenvolvimento econômico – Aspectos sociais. 7. Economia regional. I. Universidade Federal da Bahia.  
Escola de Administração. II. Título.

CDD – 320.8



Universidade Federal da Bahia

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL (PPGDGS)**

**ATA Nº 25**

Ata da sessão pública do Colegiado do PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO SOCIAL (PPGDGS), realizada em 20/06/2023 para procedimento de defesa da Dissertação de Mestrado Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social no. 25, área de concentração Desenvolvimento e Gestão Social, do(a) candidato(a) ROBERTO CIRICO MACIEL, de matrícula 2021105581, intitulada Ecossistemas territoriais criativos: uma proposta de desenvolvimento.. Às 14:00 do citado dia, Plataforma Zoom, foi aberta a sessão pelo(a) presidente da banca examinadora Prof<sup>ª</sup>. Dra. TANIA MOURA BENEVIDES que apresentou os outros membros da banca: Prof. Dr. FLORIANO BARBOZA SILVA, Prof. Dr. FÁBIO ALMEIDA FERREIRA e Prof. Dr. CÉSAR AUGUSTO TURETA DE MORAIS. Em seguida foram esclarecidos os procedimentos pelo(a) presidente que passou a palavra ao(à) examinado(a) para apresentação do trabalho de Mestrado. Ao final da apresentação, passou-se à arguição por parte da banca, a qual, em seguida, reuniu-se para a elaboração do parecer. No seu retorno, foi lido o parecer final a respeito do trabalho apresentado pelo(a) candidato(a), tendo a banca examinadora aprovado o trabalho apresentado, sendo esta aprovação um requisito parcial para a obtenção do grau de Mestre. Em seguida, nada mais havendo a tratar, foi encerrada a sessão pelo(a) presidente da banca, tendo sido, logo a seguir, lavrada a presente ata, abaixo assinada por todos os membros da banca.

**Dr. CÉSAR AUGUSTO TURETA DE MORAIS, UFES**

Examinador Externo à Instituição

**PROF. DR. FÁBIO ALMEIDA FERREIRA**

Examinador Interno



*Universidade Federal da Bahia*

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO  
SOCIAL (PPGDGS)**

**Dr. FLORIANO BARBOZA SILVA, UFBA**

Co-orientador

**Dra. TANIA MOURA BENEVIDES, UFBA**

Presidente

**gov.br**

Documento assinado digitalmente

ROBERTO CIRICO MACIEL

Data: 22/06/2023 17:01:21-0300

Verifique em <https://validar.itl.gov.br>

**ROBERTO CIRICO MACIEL**

Mestrando(a)



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO

**PROTOCOLO DE ASSINATURA**



O documento acima foi assinado digitalmente com senha eletrônica através do Protocolo Web, conforme Portaria UFES nº 1.269 de 30/08/2018, por  
CESAR AUGUSTO TURETA DE MORAIS - MATRÍCULA 2059767  
Membro - Colegiado do Programa de Pós-graduação em Administração  
Em 23/06/2023 às 09:46

Para verificar as assinaturas e visualizar o documento original acesse o link:  
<https://api.lepisma.ufes.br/arquivos-assinados/735686?tipoArquivo=O>



Universidade Federal da Bahia

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO  
SOCIAL (PPGDGS)

FOLHA DE CORREÇÕES

ATA Nº 25

Autor(a): **ROBERTO CIRICO MACIEL**

Título: **Ecosistemas territoriais criativos: uma proposta de desenvolvimento.**

**Banca examinadora:**

Prof. CÉSAR AUGUSTO TURETA DE MORAIS	Examinador Externo à Instituição
PROF. DR. FÁBIO ALMEIDA FERREIRA	Examinador Interno
Prof(a). FLORIANO BARBOZA SILVA	Examinador Interno
Prof(a). TANIA MOURA BENEVIDES	Presidente

---

Os itens abaixo deverão ser modificados, conforme sugestão da banca

1.  INTRODUÇÃO
2.  REVISÃO BIBLIOGRÁFICA
3.  METODOLOGIA
4.  RESULTADOS OBTIDOS
5.  CONCLUSÕES

**COMENTÁRIOS GERAIS:**

A dissertação de Mestrado de ROBERTO CIRICO MACIEL foi considerada como relevante para o campo da Gestão Pública e Social, principalmente no que concerne a Tecnologia de Gestão Social (TGS) apresentada. Durante o processo de avaliação os diferentes membros da banca apontaram alguns ajustes que merecem ser avaliados pelo, à época mestrando, e seus orientadores, são eles:

- Revisar e fundamentação da abordagem estatística utilizada para gerar o indicador;
- Avaliar a possibilidade de análise qualitativa na aplicação do MOA;
- Conceituar de forma mais delineada “Ecosistema” na Introdução;
- Reforçar, nos objetivos específicos, os passos apresentados no trabalho/MOA;
- Apontar na dissertação as contribuições e/ou aprendizagens da Residência Social;
- Reavaliar o posicionamento dos conceitos sempre do mais amplo para o mais circunscrito na organização textual das seções;
- Rever a utilização de aspas nos termos, pode suscitar desvalorização do termo, também o uso de terminologias tais como “dito..”



*Universidade Federal da Bahia*

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESENVOLVIMENTO E GESTÃO  
SOCIAL (PPGDGS)**

- Quando tratar de um conceito que está sendo discutido a seguir, fazer menção a isso, indicando a seção;
- Usar o UNESCO 2008 e 2010, pois no de 2008 as definições possuem melhor construção;
- Rever na página 40 a qual Ministério se refere;
- Rever na página 52 Ecossistema – bases e conceitos;
- Explicitar melhor a contribuição da atuação como consultor do autor na construção da pesquisa;
- Colocar uma coluna de “COMO” no quadro 2;
- Explicar, após quadro 7, “setores”;
- Fazer referência ao MOA no capítulo 6.

Todos os membros da banca avaliam que o trabalho pode agora passar por uma etapa mais intensa de testes para que avance no período de aplicação, com mentoria, e siga avaliação.

---

Declaro, para fins de homologação, que as modificações, sugeridas pela banca examinadora, acima mencionada, foram cumpridas integralmente.

**Prof(a). TANIA MOURA BENEVIDES**

Orientador(a)

*Dedico este trabalho à Zezé e Tião, meus pais analfabetos,  
que já não se encontram mais aqui, porém construíram todas as pontes para que eu  
pudesse acessar os meus sonhos!*

*"Fazer ciência é trabalhar simultaneamente com teoria, método e técnicas, numa perspectiva em que esse tripé se condicione mutuamente: o modo de fazer depende do que o objeto demanda, e a resposta ao objeto depende das perguntas, dos instrumentos e das estratégias utilizadas na coleta dos dados. À trilogia acrescento sempre que a qualidade de uma análise depende também da arte, da experiência e da capacidade de aprofundamento do investigador que dá o tom e o tempero do trabalho que elabora".*

(MINAYO, 2012, p. 622)

## AGRADECIMENTOS

Concluir um mestrado é tarefa para menos de 0,9% da população brasileira, um número ainda muito pequeno e que ressalta a necessidade de investimentos, ampliação de políticas de acesso e uma reformulação geral das estratégias nacionais públicas e privadas focadas nos programas de pós-graduação. Todavia, quando você faz parte dessa fatia, é importante a consciência, e a gratidão de fato as pessoas e estruturas que lhe apoiaram nesta conquista.

Começo meus agradecimentos, honrando meus pais, que mesmo sem acesso à escola, deram um show em vida de tolerância, amor e incentivo para que eu reconhecesse que a “escola” é o caminho para um futuro melhor!

Agradeço aos meus irmãos, os quais represento nesta façanha de estudar um pouco mais, sendo filho mais novo, precisei da ajuda de todos na minha formação e dedico a eles este trabalho.

Agradeço aos amigos que me desejaram sorte, e alguns, em especial, que me desejaram mais que sorte, estando ao meu lado o tempo todo, como Cecília Miranda e Carlos Stucki. Aproveito para agradecer a Lorena Louzada e Bianca Sperandio pelo suporte durante todo o trabalho.

Agradeço aos meus professores, em especial, Tânia Benevides e Floriano Barboza que me apoiaram e me deram todo o suporte para chegar até aqui, com a doçura dos amigos e o cuidado dos mestres.

Agradeço a “criatividade”, “a ciência” e todas as outras “estripulias humanas”, estrelas da minha pesquisa, que não faz distinção de cor, etnia, gênero e condição econômica.

Agradeço a Gael, as minhas sobrinhas e aos meus queridos amigos de faculdade.

Agradeço aos tolerantes, aos que sabem amar e respeitar a diferença e que fazem o bem, pois, diante de tempos tão sombrios, esses são os verdadeiros brasileiros aos quais realmente dispenso minha admiração.

Por último e não menos importante, agradeço a Deus que sempre comigo está e me permite fazer e viver coisas incríveis!

**E que venha o Doutorado!**

MACIEL, Roberto Cirico. **Ecosistemas territoriais criativos: uma proposta de desenvolvimento**. Orientadora: Profª Drª Tânia Benevides. 2023. 205 f. Dissertação (Mestrado Interdisciplinar e Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social) - Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2023.

## RESUMO

Diante da necessidade imperativa da tradução das teorias relevantes sobre a formação de territórios criativos, esta dissertação se debruça sobre questões pertinentes para sua avaliação, análise e contribuições para o desenvolvimento territorial. Este trabalho busca, portanto, entender como incluir territórios, regiões e cidades em estratégias de desenvolvimento por meio do acesso à tecnologia, inovação, cultura e criatividade, bem como desenhar e construir políticas públicas integradas, nas quais governo e sociedade compartilhem e reconheçam suas responsabilidades para o desenvolvimento e a promoção da criatividade territorial, tendo por objetivo criar um modelo de análise do ecossistema criativo para territórios. A metodologia definida para tal procura estabelecer a identificação de elementos que ajudam a formar e influenciam o ecossistema criativo dos territórios, propondo uma análise integrada dos seus resultados e conexões através de um modelo exploratório que identifica as lacunas necessárias para a implementação de estratégias e políticas por parte da governança territorial. O empenho em analisar as importantes contribuições deixadas por especialistas nacionais e internacionais, e em organizá-las em um trabalho que demonstre a importância dos elementos ligados à cidade e territórios criativos já consagrados, nos motiva a ir além e entender a contribuição para a formação desses ambientes vibrantes e cheios de cultura e atratividade, tendo como novo elemento uma governança bem alinhada, que integre público e privado. Para isso, muitas perguntas precisam ser revisitadas e outras deverão ser feitas para a composição do estudo, tais como: O que caracteriza um território criativo? Por que territórios criativos impactam a economia? Qual é a relação entre territórios criativos, cultura, inovação, tecnologia e desenvolvimento? Qual é o papel dos governos neste processo? Qual é a importância das políticas públicas neste contexto? Qual é a relevância do território para a convergência desses elementos? E, por fim, como é possível propor, dentre um oceano de possibilidades, uma estratégia prática e lúcida para combinar essas reflexões em uma atitude positiva e proativa nas cidades, bairros e regiões a partir da ação da governança local? Esta pesquisa e suas descobertas se propõem a organizar um modelo de análise de território no qual a gestão pública é parte integrante do processo; e sugerir políticas integradas para estes territórios como uma alternativa sustentável para o desenvolvimento de cidades e territórios mais criativos.

**Palavras-chave:** Territórios criativos. Cidades. Políticas públicas. Criatividade territorial.

MACIEL, Roberto Cirico. **Creative territorial ecosystems: a development proposal**. Thesis advisor: Profª Drª Tânia Benevides. 2023. 205 f. Dissertation (Interdisciplinary and Professional Master in Social Development and Management) - Programa de Desenvolvimento e Gestão Social, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2023.

## ABSTRACT

Faced with the imperative need to translate relevant theories on the formation of creative territories, this dissertation focuses on relevant issues for their evaluation, analysis and contributions to territorial development. This work therefore seeks to understand how to include territories, regions and cities in development strategies through access to technology, innovation, culture and creativity, as well as how to design and build integrated public policies, in which government and society share and recognize their responsibilities for the development and promotion of territorial creativity, with the aim of creating a model for analyzing the creative ecosystem for territories. The methodology defined for this purpose seeks to establish the identification of elements that help form and influence the creative ecosystem of the territories, proposing an integrated analysis of its results and connections through an exploratory model that identifies the necessary gaps for the implementation of strategies and policies by part of territorial governance. The commitment to analyze the important contributions left by national and international specialists, and to organize them in a work that demonstrates the importance of elements linked to the city and already established creative territories, motivates us to go further and understand the contribution to the formation of these vibrant environments full of culture and attractiveness, with well-aligned governance as a new element, which integrates public and private sectors. For this, many questions need to be revisited and others should be asked for the composition of the study, such as: What characterizes a creative territory? Why do creative territories impact the economy? What is the relationship between creative territories, culture, innovation, technology and development? What is the role of governments in this process? What is the importance of public policies in this context? What is the relevance of the territory for the convergence of these elements? And, finally, how is it possible to propose, among an ocean of possibilities, a practical and lucid strategy to combine these reflections in a positive and proactive attitude in cities, neighborhoods and regions based on the action of local governance? This research and its findings propose to organize a territory analysis model in which public management is an integral part of the process; and suggest integrated policies for these territories as a sustainable alternative for the development of more creative cities and territories.

**Keywords:** Creative territories. Cities. Public policy. Territorial creativity.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1	Classificação da Unctad para as indústrias criativas_____	34
Figura 2	Articulações intersetoriais com parceiros institucionais, empresas, agências de fomento e desenvolvimento, órgãos bilaterais_____	53
Figura 3	Dimensões conceituais do território_____	60
Figura 4	Evolução temporal da perspectiva multiterritorial_____	62
Figura 5	Pilares do desenvolvimento sustentável_____	68
Figura 6	Estrutura da análise e base para a construção da Matriz de Avaliação_____	80
Figura 7	Etapas da criação da proposta, pertencente a um dos ciclos da pesquisa-ação_____	98
Figura 8	Ficha técnica da abordagem e atuação em Ecossistemas Territoriais Criativos_____	103
Figura 9	Etapas de Desenvolvimento da Proposta_____	105
Figura 10	PDCA do Desenvolvimento do Ecossistema Criativo_____	115
Figura 11	Framework dos Ecossistemas Criativos_____	116

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1	Síntese das dimensões e focos sobre o conceito de territórios _____	59
Quadro 2	A relação entre as características apontadas por Thiollent (2011) e a pesquisa apresentada _____	86
Quadro 3	Os sujeitos de pesquisa _____	94
Quadro 4	Escopo inicial do Ecosistema criativo _____	97
Quadro 5	Encontros com equipe colaboradora da pesquisa _____	99
Quadro 6	Classificação ocupacional da Economia Criativa segundo a Rais__	108
Quadro 7	Mapa de Instituições de apoio ao Setor Criativo _____	109
Quadro 8	Práticas de Orquestração em Ecosistemas _____	113
Quadro 9	Escalas de pontuação de Programas e Projetos _____	121
Quadro 10	Escalas de pontuação de Legislação de incentivo _____	122
Quadro 11	Escalas de pontuação de órgãos Governamentais _____	122
Quadro 12	Escalas de pontuação de Cooperativas e afins _____	125
Quadro 13	Escalas de pontuação de Espaços Criativos _____	126
Quadro 14	Escalas de pontuação de Institutos de Formação _____	127
Quadro 15	Escalas de pontuação de Instituições Privadas e afins _____	128
Quadro 16	Escalas de pontuação de Governança _____	129
Quadro 17	Resumo descritivo das dimensões e seus desdobramentos _____	130
Quadro 18	Fases da análise exploratória _____	131
Quadro 19	Encontro 1 – PESSOAS E ENGAJAMENTO _____	133
Quadro 20	Encontro 2 – REDE E IDENTIDADE – Nossos Números e Nossas Realidades _____	134
Quadro 21	Encontro 3 – RECONHECIMENTO E ATITUDE _____	134
Quadro 22	Encontro 4 – COMPROMETIMENTO E SUSTENTABILIDADE_	135
Quadro 23	Encontro 5 – TERRITÓRIO, COMUNICAÇÃO E GESTÃO – Ferramentas de Promoção do Ecosistema _____	135
Quadro 24	Orientação de Avaliação – Programas e Projetos _____	150
Quadro 25	Ficha do Programa/Projeto _____	152

Quadro 26	Leis de incentivo_____	153
Quadro 27	Ficha descritiva da Legislação_____	154
Quadro 28	Órgãos Governamentais Específicos_____	155
Quadro 29	Ficha descritiva dos órgãos públicos_____	156
Quadro 30	Instituições de apoio aos setores criativos_____	157
Quadro 31	Ficha descritiva Cooperativas, Coletivos e Associações_____	159
Quadro 32	Espaços criativos e de difusão_____	160
Quadro 33	Ficha dos espaços e equipamentos_____	161
Quadro 34	Instituições de formação de talentos_____	162
Quadro 35	Ficha das instituições de formação_____	163
Quadro 36	Instituições privadas de apoio e incentivo (fundações, institutos)___	164
Quadro 37	Governança_____	166
Quadro 38	Relação dos CNAEs_____	168

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	16
<b>2</b>	<b>ECONOMIA CRIATIVA: VISÕES E PERSPECTIVAS</b>	22
2.1	IMPASSES NO CAMPO DA ECONOMIA CRIATIVA	25
2.2	CRIATIVIDADE COMO GERADORA DE PRODUTO	29
2.3	AS ATIVIDADES PROFISSIONAIS NA ECONOMIA CRIATIVA	31
2.4	GOVERNO E POLÍTICAS PÚBLICAS	35
<b>2.4.1</b>	<b>Institucionalização da Economia Criativa na política pública brasileira</b>	41
2.5	CASOS DE ESTRUTURAÇÃO DA ECONOMIA CRIATIVA NOS TERRITÓRIOS	42
<b>2.5.1</b>	<b>Porto Digital</b>	43
<b>2.5.2</b>	<b>Brno Criativa – República Tcheca</b>	45
<b>2.5.3</b>	<b>Distrito C</b>	46
<b>2.5.4</b>	<b>O Distrito de Inovação 22@Barcelona</b>	47
2.6	LEGISLAÇÃO DE INCENTIVO AOS SETORES CRIATIVOS	49
2.7	INSTITUIÇÕES DE APOIO E INCENTIVO À ECONOMIA CRIATIVA	52
2.8	GOVERNANÇA E ECONOMIA CRIATIVA	54
<b>3</b>	<b>TERRITÓRIOS CRIATIVOS: UMA CONVERGÊNCIA COM A INOVAÇÃO E A CRIATIVIDADE</b>	59
3.1	A COMPLEXIDADE DO CONCEITO DE TERRITÓRIO	62

3.2	DESENVOLVIMENTO E TERRITÓRIO CRIATIVO _____	66
<b>4</b>	<b>CENÁRIO ECOLÓGICO CRIATIVO: DO TERRITÓRIO DA CRIATIVIDADE À DISCUSSÃO DE ECOSSISTEMA _____</b>	<b>72</b>
4.1	ECOSSISTEMAS FORMAIS E INFORMAIS _____	78
<b>5</b>	<b>METODOLOGIA DA PESQUISA: PROPONDO CAMINHOS PARA O ENTENDIMENTO DA PESQUISA _____</b>	<b>81</b>
5.1	O CONTEXTO: O SURGIMENTO DESTA ESTRADA METODOLÓGICA _____	81
5.2	APONTANDO O MÉTODO: O DELINEAR E O FAZER ACONTECER DA PESQUISA – AÇÃO _____	83
5.3	A ABORDAGEM CIENTÍFICA: A ESCOLHA DA PESQUISA QUALITATIVA _____	88
5.4	O CAMPO DE PESQUISA: APRESENTANDO O SEBRAE _____	90
5.5	O LÓCUS INTERVENTIVO: O TERRITÓRIO ESCOLHIDO _____	92
5.6	OS SUJEITOS DA PESQUISA _____	93
5.7	INSTRUMENTOS DE PESQUISA: ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS E A REVISÃO DE LITERATURA _____	95
<b>5.7.1</b>	<b>1ª semestre – Diálogos com os sujeitos do Sebrae/Secult: profissionais de apoio ligados ao setor e a definição do conceito de ecossistema _____</b>	<b>96</b>
<b>5.7.2</b>	<b>1º semestre – Instituto Jones dos Santos Neves: setores que fazem parte da economia criativa _____</b>	<b>97</b>
<b>5.7.3</b>	<b>2º Semestre - Reuniões para definição da estratégia de campo _____</b>	<b>98</b>
<b>6</b>	<b>O HORIZONTE DA PESQUISA: UMA PROPOSTA EM DESENVOLVIMENTO _____</b>	<b>102</b>

6.1	ETAPAS DE DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA_____	104
6.1.1	<b>Recorte territorial</b> _____	105
6.1.2	<b>Mapeamento dos setores criativos</b> _____	105
6.1.3	<b>Mapeamento Institucional</b> _____	108
6.1.4	<b>Entrevistas de diagnóstico</b> _____	109
6.1.5	<b>Análise do nível de desenvolvimento do ecossistema criativo</b> _____	110
6.1.6	<b>Criação ou Fortalecimento da Governança</b> _____	111
6.1.7	<b>Elaboração do Plano de Desenvolvimento</b> _____	112
6.1.8	<b>Execução e monitoramento do Plano de Desenvolvimento</b> _____	114
6.2	DIMENSÕES E COMPONENTES DO ECOSSISTEMA CRIATIVO__	115
6.2.1	<b>Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo (Idec)</b> _____	116
6.3	MATRIZ ANALÍTICA_____	118
6.3.1	<b>Economia Criativa</b> _____	119
6.3.2	<b>Políticas Públicas de apoio e incentivo</b> _____	120
6.3.2.1	Programas e Projetos_____	120
6.3.2.2	Legislação de incentivo_____	121
6.3.2.3	Órgãos Governamentais Específicos_____	122
6.3.3	<b>Instituições de apoio aos setores criativos</b> _____	123
6.3.3.1	Cooperativas, Coletivos, Associações e Fundações_____	124
6.3.3.2	Espaços criativos (museus, espaços de exposições, espaços de exibição, teatros)_____	125
6.3.3.3	Instituições de Formação de Talentos (cursos universitários, livres e instituições educacionais de nível técnico)_____	126

6.3.3.4	Instituições privadas de apoio e incentivo (empresas, fundações, institutos)	127
<b>6.3.4</b>	<b>Governança</b>	128
6.4	DIAGNÓSTICO	129
6.5	QUALIFICAÇÃO DAS LIDERANÇAS	132
<b>7</b>	<b>CONCLUSÃO</b>	136
	<b>REFERÊNCIAS</b>	139
	<b>APÊNDICE A – ECONOMIA CRIATIVA – ESCALA DE PONTUAÇÃO</b>	149
	<b>APÊNDICE B – POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO E INCENTIVO</b>	150
	<b>APÊNDICE C – INSTITUIÇÕES DE APOIO AOS SETORES CRIATIVOS</b>	157
	<b>APÊNDICE D – RELAÇÃO DOS CNAES</b>	168
	<b>APÊNDICE E – MANUAL OPERACIONAL DA APLICAÇÃO: ABORDAGEM E ATUAÇÃO EM ECOSSISTEMAS TERRITORIAIS CRIATIVOS</b>	171

## 1. INTRODUÇÃO

As diferentes dimensões do conceito de desenvolvimento e seu inter-relacionamento com as transformações econômicas que romperam o século XX se expressaram não só em bens de consumo, matéria-prima e modelo de serviços. Foram também fortemente influenciadas pelo efeito de novas tecnologias, pela produção de conhecimento, pela conformação das cidades e pelo modo de vida dos seus habitantes. A cultura, a tecnologia e a criatividade produziram novas possibilidades de inovação e têm feito a diferença nos negócios, nas cidades e nos territórios.

Sob este movimento, nasce a ideia de discussão que passa pelo entendimento do território, com a lógica da criatividade, da ação do ser humano e da inovação implicada nesse processo iterador. Todos esses elementos combinados ampliaram horizontes e trouxeram com eles novas condições de desenvolvimento, proporcionando um ecossistema complexo de análise<sup>1</sup>. A combinação dessas variáveis tem transformado a economia, os lugares e as redes de negócios, baseados muito mais em elementos imateriais e intangíveis, com alta proposta de valor agregado.

A intensidade criadora, baseada nas formas de produção, nas novas tecnologias, na capacidade humana de pensar o inexistente ou de combinar esses elementos com ideias inovadoras, criou um paradigma conhecido como Sociedade do Conhecimento, ou Sociedade da Informação (CASTELLS, 2000). O conceito está relacionado à passagem da sociedade industrial para a sociedade pós-industrial, com as indústrias tradicionais deixando de ser o centro gravitacional em torno do qual a cidade era constituída.

As bases desse novo paradigma são a criatividade, o conhecimento e o acesso a informações. Estes fatores são reconhecidos como força motriz da dinâmica econômica e promotora do desenvolvimento que, após as transformações econômicas, sociais e culturais do fim do século XIX, culminaram na economia criativa (SILVA, 2018). Atualmente, esses fatores – criatividade, cultura, inovação e tecnologia – são o grande

---

<sup>1</sup> Neste contexto, o termo "ecossistema complexo de análise" refere-se ao conjunto interconectado de ferramentas, plataformas e sistemas utilizados para coletar, processar, analisar e interpretar dados de forma abrangente e avançada na área da economia criativa. Esse ecossistema abrange diversos elementos, como a coleta de dados provenientes de diferentes fontes criativas, a aplicação de técnicas analíticas e algoritmos avançados para a compreensão de padrões e tendências no âmbito criativo, e a geração de insights valiosos para aprimorar a tomada de decisão e a inovação no setor criativo. A análise complexa nesse contexto é essencial para impulsionar a economia criativa, pois permite que profissionais, empreendedores e gestores compreendam de forma holística as dinâmicas criativas, as demandas do mercado e as interações entre os diversos agentes envolvidos na cadeia criativa, contribuindo, assim, para o desenvolvimento sustentável e o crescimento dessa importante esfera econômica.

eixo de apoio a um modelo complexo de desenvolvimento, denominado nesta pesquisa de Ecosistema Territorial Criativo.

Como consequência, de modo contextualizado, seus atores funcionam em conjunto para proteger a economia criativa, gerar empregos, promover a inovação e fortalecer a identidade cultural de uma região específica e/ou comunidades de prática. Um ecossistema territorial criativo é caracterizado pela interação entre diferentes atores, como artistas, designers, empreendedores culturais, institucionais, educacionais, organizações sem fins lucrativos, empresas, governos locais e a comunidade em geral.

Assim, esse tipo de ecossistema geralmente envolve a criação de espaços físicos e virtuais que fomentam a colaboração, o intercâmbio de conhecimentos, ou o acesso a recursos e o estímulo à criatividade. Esses espaços podem incluir incubadoras de negócios criativos, laboratórios de inovação, espaços de *coworking*, centros culturais e outros locais onde os criativos podem se reunir, compartilhar ideias e desenvolver projetos.

Ao contextualizar uma ideia sobre esses ecossistemas, passa-se a refletir, nesta pesquisa, sobre as inúmeras conceituações relacionadas às cidades e territórios criativos observadas, baseadas na composição de fatores que justificam sua potencial relevância econômica, conforme aponta John Howkins (2002). Os elementos constantes nestes espaços trazem de fato uma diferenciação competitiva importante para as cidades e territórios, por meio da economia criativa (SILVA, 2018) e de sua capacidade de promover riquezas.

Esse fator supera a questão estritamente econômica para destacar sua capacidade de promover inclusão econômica a diferentes portes de cidades e territórios. Isso fica claro no plano da Secretaria de Economia Criativa, do Ministério da Cultura (2011), que explicita a intenção de projetar prospectivamente espaços que tenham potencial para se tornarem territórios criativos geradores de trabalho, emprego e renda. Essa ideia considera a possibilidade de constituir bairros, pólos produtivos, cidades e bacias criativas e de trabalhar nesses espaços a concepção e a implementação de metodologias, ações, projetos e programas que permitam o surgimento e a institucionalização de territórios criativos.

De forma prática, mas não simplista, essa dissertação está ancorada em pesquisas de outros autores para organizar uma proposta de análise que contribua para que cidades e/ou territórios pensem de forma organizada sobre como aproveitar todo o potencial local para estimular políticas de criatividade associadas ao desenvolvimento.

A criação de uma metodologia de análise para a ação, em estratégias de desenvolvimento de ecossistemas criativos, surgiu da necessidade de sistematizar um modelo de atuação no processo de inovação nos negócios, nas políticas de governos e na atuação de instituições sociais. Tal prática tem por base a análise de Ecossistemas Territoriais Criativos que culmine na integração entre a governança de um território e a construção de estratégias coletivas de desenvolvimento.

Nesta pesquisa, a intenção é, portanto, propor iniciativas relevantes que associem as epistemologias concernentes às categorias teóricas de análise científica, os indicadores já sugeridos e a construção de novas métricas para, de forma mais objetiva, contribuir em direção a um novo viés: o da gestão pública, que permite apoiar a construção prática de uma política de formação para competências na governança desses ecossistemas.

Considera-se essencial propor e estimular a adoção de uma governança organizada e conectada, capaz de estruturar o direcionamento de programas e projetos de maneira mais efetiva e sinérgica. Assim, este trabalho sugere uma metodologia de intervenção que forneça condições para que a governança aja de forma coletiva na estruturação de um plano de futuro, no qual a criatividade e a inovação façam parte do processo de desenvolvimento. Espera-se, por fim, contribuir para a consolidação de ecossistemas produtivos cada vez mais criativos.

Todavia, discutem-se aqui algumas questões que inquietam, ou que deveriam inquietar, analistas e atores de políticas públicas que atualmente vivenciam um contato com uma vasta literatura e com programas nacionais e internacionais ligados à Economia Criativa, às Cidades Criativas e aos Territórios Criativos.

Diante de muitas possibilidades, esses agentes se deparam com dúvidas sobre a natureza dos elementos identificados – se são inatos ou se seriam estimulados – e sobre o modo de potencializar as questões, facilitar suas conexões e gerenciar um processo de difusão de informação para que tais combinações se efetivem.

Percebe-se que os programas existentes avançaram significativamente no campo do conhecimento. Instituições como o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), o Instituto Butantan, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), bem como as Universidades, os Institutos Tecnológicos e as inúmeras Fundações de Amparo a Pesquisas, corroboram com suas atuações, no potencial que o segmento público pode ter.

O Sistema Eleitoral Brasileiro, os Programas Nacionais de Vacinação e as diferentes interações possibilitadas pelo sistema *gov.br*, que é o portal oficial do Governo Federal do Brasil, são outros exemplos de serviços e políticas que prezam a inovação como uma característica do Estado. Apesar disso, tais iniciativas parecem ainda estar distantes de encontrar os caminhos práticos para a criação de uma política governamental estruturante.

O foco na instância governamental tem especial relevância para afastar a percepção de que o setor estaria distante da tecnologia ou desprovido de capacidade de gerar inovação e criatividade, duas atividades que influenciam diretamente as transformações dos mercados e das economias em ascensão.

É por este caminho que este estudo se anuncia: um percurso que, além de formativo ao pesquisador, se coloca como movimento nevrálgico das licitudes que conferem à ciência as explicações fenomenológicas no que concerne ao processo formação de ecossistemas criativos, e o faz por uma perspectiva que discute os territórios como espaço de tecnologias que potencializam práticas inovadoras em territórios criativos, essencialmente.

A possibilidade de atuar como consultor, que me permitiu trabalhar nesta pesquisa se embasa na experiência que pude acumular ao longo dos anos. Fui Secretário Municipal de Cultura de Vitória-ES de 2021 a 2004, atuei na Coordenação de Desenvolvimento Territorial do Governo do Estado do ES de 2006 até 2007, fui Analista de Desenvolvimento Territorial atuando com diferentes projetos de dinamização econômica de comunidades. Em 2008 assumi a coordenação da economia criativa do Sebrae-ES, onde tive a oportunidade de atuar em projetos de Música, Coletivos Culturais e Audiovisual, com experiência em feiras internacionais e elaboração de importantes publicações como: Atlas do Folclore do ES 2008, Caderno de Economia Criativa 2008, Iconografia do ES 2008 e Estudo da Cadeia Produtiva do Audiovisual do ES, em parceria com o Instituto Gênesis da PUC-RIO. Sou autor de importantes metodologias, tais como Rede de Atores, que atua em mais de 200 cidades da Bahia; Cidade Empreendedora, que atende 78 cidades do ES e Implementação e Gestão da Sala do Empreendedor.

Dessarte, considerando a necessidade de prospectar espaços que tenham potencial de tornarem-se territórios criativos, esta dissertação parte da seguinte questão investigativa: *como se configura um modelo de análise para avaliação e estruturação de um ecossistema criativo para territórios?* De modo a que se responda a questão

problematizadora, toma-se como objetivo geral deste estudo construir um modelo de análise do ecossistema criativo para territórios.

Como complemento a essas diretrizes de pesquisa, foram definidos os seguintes objetivos específicos, a saber: 1. Identificar as lacunas e as necessidades para o desenvolvimento e fortalecimento de ecossistemas criativos em territórios previamente definidos; 2. Ampliar a informação para apoiar a governança dos ecossistemas na estruturação de territórios com alta performance criativa, a partir de dados reais e objetivos; 3. Identificar informações referentes aos negócios criativos dos territórios, como forma de entender a representatividade do setor para a economia; e mapear a capacidade instalada da gestão pública com relação a projetos, programas, leis, processos e infraestrutura, para atuar junto aos demais atores do ecossistema na formação de territórios mais eficazes; e, por fim, 4. Construir um Manual Operacional de Aplicação, como metodologia de suporte e aplicação na estratégica no intuito de dar materialidade ao estudo.

A organização estrutural deste texto dissertativo está dividido em capítulos, incluindo esta seção introdutória, que apresenta os elementos anunciativos que justificam a investigação científica. O capítulo dois destina-se à apresentação do referencial teórico que alicerça o estudo, objetivando a economia criativa, seus conceitos, suas constituições, os contrastes teóricos que lhe perpassam e as perspectivas que sustentam o seu devir enquanto fenômeno social. Neste capítulo, apresenta-se ainda o território como lugar criativo e que faz eclodirem processos significativos e culturais que movimentam os interatores econômica e socialmente. Para tal, discute-se a criatividade como elemento que converge e possibilita tessituras que desaguam em práticas inovadoras realizadas pelos sujeitos sociais.

No capítulo três, abordam-se as noções de território e questões referentes ao seu desenvolvimento, em oposição à ideia de crescimento econômico. O capítulo quatro é reservado aos estudos ecossistêmicos; a pulsante vida dentro de uma organização social movimentada pela criatividade e originalidade, onde os sujeitos em interação se constituem como organismos vivos de um processo mobilizado pela realização de desejos, com direção à conjunção da comunidade de prática, de subsistência, de economia solidária e consumo consciente. O território se evidencia como espaço polilógico onde, por meio da constituição de redes, surgem respostas a desafios cotidianos e produções voltadas à inovação.

O capítulo cinco traz os apontamentos metodológicos de maneira a contemplar

as escolhas que fundamentam o rigor estrutural e conteudista da pesquisa, como processo de análise fenomenológico que está ancorado no contexto em que a pesquisa acontece. Neste espaço, tem-se as ligações entre a abordagem de pesquisa, sujeitos, *locus*, campo de pesquisa, mergulho teórico e demais processos norteadores que encaminham os estudos para a resolução da pergunta-problema desta pesquisa.

O capítulo seis tem como fio condutor os resultados obtidos e suas respectivas análises trianguladas com base na perspectiva de análise do autor, bem como ao modelo de elaboração para avaliação e estruturação de um ecossistema criativo para territórios.

Por fim, o capítulo sétimo, sua última seção, destina-se ao apontamento das conclusões, justificando as diretrizes metodológicas e propondo apontamentos investigativos conforme os (des) encontros ao longo do processo de construção da investigação científica.

Entretanto, não concluindo, mas só iniciando as dialéticas deste estudo, convida-se a comunidade acadêmica ao diálogo com os apontamentos e mergulhos epistemológicos, bem como com as propostas de prática em desenvolvimento de ecossistemas criativos. Para tal, destaca-se a relevância desta dissertação, inicialmente marcada pela relação direta do tema central com a experiência profissional do autor, com sua necessidade de pensar novos caminhos para o desenvolvimento e sua paixão pelo novo, que transborda a crença de que a criatividade pode e deve construir cenários e gerar valor agregado a espaços antes considerados sem potencial econômico.

## 2. ECONOMIA CRIATIVA: VISÕES E PERSPECTIVAS

As concepções sobre a temática abordada nesta dissertação são desenvolvidas cientificamente há décadas, de modo que o estudo da economia e das cidades criativas fascinam pesquisadores, governos, organizações tecnológicas, empreendedores e organizações da sociedade civil, por seu caráter inspirador, moderno e inovador, que toca no desenvolvimento cultural, político, econômico e social da sociedades.

Nesse sentido, costuma-se dizer que as cidades criativas têm aspectos que promovem impactos significativos para a sociedade contemporânea. Elas, então, proporcionam um ambiente propício à inovação e ao empreendedorismo. Elas reúnem diversos talentos, como artistas, designers, cientistas, tecnólogos e empresários, e oferecem espaços de colaboração e interação. Essa combinação de diferentes habilidades e perspectivas pode levar ao desenvolvimento de novas ideias, produtos e serviços inovadores, impulsionando o crescimento econômico e melhorando a qualidade de vida.

A cidade criativa é um conceito que se refere a um espaço que valoriza e promove a criatividade, a cultura, as indústrias criativas e o capital humano. Essas cidades geralmente possuem uma concentração de talentos e recursos nas áreas de arte, design, música, cinema, literatura, arquitetura, tecnologia e outras formas de expressão criativa, isso porque “a criatividade abrange macro e microuniversos, não apenas as coisas relacionadas ao ser humano, mas ao universo de todas as coisas em sua dimensão infinita” (MAGNAVITA, 2015, p.14), determinando o poder da construção criativa de espaços ecossistêmicos.

Neste caminho, o autor afirma que criatividade, portanto,

pressupõe outros conceitos: estratos (estratificação histórica enquanto saber), agenciamentos (intensidades, fluxos, forças, ações de afetar e ser afetado e que nos estratos antropomórficos relaciona-se com o conceito “poder” que descodificam os estratos e constituem um território, enquanto sentido de propriedade), o qual por sua vez, pressupõe processos de desterritorialização (MAGNAVITA, 2015, p.14).

Dessa forma, pensar as cidades criativas é voltar-se ao estímulo à economia criativa, onde essas buscam promover o desenvolvimento de setores como artes, design, mídia, tecnologia e entretenimento. Esses setores criativos impulsionariam a economia e

a geração de empregos, atraindo talentos e investimentos. Além disso, eles podem fornecer oportunidades para empreendedores criativos e pequenas empresas, promovendo a inovação e o crescimento econômico.

Segundo Ferreira (2017), a promoção da diversidade cultural é potencializadora nas cidades criativas. Essas geralmente abrigam uma variedade de expressões culturais, abraçando a diversidade étnica, religiosa, linguística e artística. Isso cria um ambiente propício para a troca de ideias, intercâmbio cultural e diálogo intercultural. A diversidade cultural fortalece a identidade local, ao mesmo tempo em que aumenta a tolerância e a compreensão mútua entre diferentes grupos sociais, confiantes numa sociedade mais inclusiva e harmoniosa.

Por esse caminho, o autor destaca seu poder de renovação urbana e revitalização de espaços, onde as cidades criativas muitas vezes promovem melhorias e refuncionalizam áreas urbanas degradadas ou abandonadas, ao torná-las espaços criativos, como distritos de arte, bairros culturais ou incubadoras de *startups*. Isso não apenas melhora a qualidade de vida dos moradores, mas também atrai turistas, aumenta o valor imobiliário da região e impulsiona o turismo cultural (FERREIRA, 2017).

Por esse aspecto, a inovação e as soluções criativas para desafios sociais são parte da discussão sobre as cidades criativas, uma vez que essas são locais onde esses aspectos (a inovação e a criatividade) são valorizados. Neste âmbito, Ferreira (2017) vai defender que essas sociedades podem se tornar laboratórios urbanos, onde soluções criativas são desenvolvidas para enfrentar desafios sociais, como mobilidade urbana, sustentabilidade, inclusão social e qualidade de vida. Por meio de abordagens colaborativas e participativas, as cidades criativas podem encontrar novas maneiras de resolver problemas complexos.

Nesse sentido, portanto, a participação cidadã e o empoderamento são aspectos presentes nas cidades criativas, que os incentivam na medida em que estimulam o engajamento ativo da comunidade local. Elas promovem espaços de diálogo, consultas públicas e envolvimento da população na tomada de decisões sobre questões urbanas. Isso fortalece o senso de pertencimento, empodera os cidadãos e permite que eles contribuam para moldar o futuro da cidade (BANDEIRA, 2015).

Em resumo, as cidades criativas tem potencial para desempenhar um papel crucial na transformação da sociedade contemporânea, estimulando a economia criativa, promovendo a diversidade cultural, revitalizando os espaços urbanos, impulsionando a inovação social e fortalecendo a participação cidadã.

O objeto desta investigação científica se dá pela prática dos profissionais de gestão, os quais, em algum momento, mobilizam esforços orientados ao processo de direção, controle e planejamento de atividades econômicas por meio da criatividade e, de maneira atuante, envolvendo a originalidade. Tal assunto tem profunda relação com os debates sobre a contemporaneidade; influi e conflui nos modelos de negócios na atualidade, na realidade da sociedade de consumo e nos diferentes modelos econômicos baseados no uso de técnicas e modelos de mediação potencial de tecnologias, interações, cultura e parcerias colaborativas entre agentes diversos do setor público e privado (AGUIAR; LIMA, 2019).

Há também a discussão sobre sociedades criativas no âmbito da produção cultural; na qual as cidades com características ancoradas na criatividade, geralmente abrigam uma variedade de expressões, abraçando a diversidade étnica, religiosa, linguística e artística. Caldas (2008) anuncia que isso cria um ambiente propício para a troca de ideias, seja sob a forma de intercâmbio cultural, seja sobre o de diálogo intercultural. Como afirmado anteriormente, isso fomenta a diversidade cultural como elemento que sedimenta a identidade local e que propicia caminhos para ampliação da tolerância entre grupos sociais diversos e, mais que isso, sua compreensão mútua. Com isso, o fomento às sociedades criativas favorece a inclusão e a harmonia sociais.

Com isso, a já citada participação cidadã é estimulada, bem como o engajamento ativo da comunidade. A promoção da diversidade cultural – e a subsequente diminuição da intolerância – acaba por gerar espaços de diálogo nos quais a população se torna elemento ativo na tomada de decisões sobre aspectos que envolvem sua cidade, na posição de cidadãos. Elas acabam por incentivar a participação cidadã e o engajamento ativo da comunidade, promovendo espaços de diálogo, consultas públicas e envolvimento da população na tomada de decisões sobre questões urbanas.

Assim, as cidades criativas são movimentos constitutivos da economia criativa (SILVA, 2018). Por esse caminhar, de modo concernente, Aguiar e Lima (2019) sugerem que o caráter que aflora da discussão está no lugar de que o setor econômico merece um olhar mais apurado, diante de suas especificidades e do seu grau de relativa novidade, bem como da influência que as políticas públicas imprimem na sua estrutura e na sua dinâmica.

No que concerne à discussão em torno da economia criativa, destaca-se a criação de novas metodologias de produção advindas da crise do fordismo. Essas novas metodologias promovem, com especial atenção, um olhar para os processos produtivos,

com a flexibilização da economia ou o toyotismo (SILVA, 2018, p.43). A questão que chama atenção aqui é que, conforme a crise do fordismo vai se estabelecendo e criando ressonância na economia social, a economia criativa surge, como promotora de novas formas de movimentação econômica em sociedade (SILVA, 2018, p.43).

## 2.1. IMPASSES NO CAMPO DA ECONOMIA CRIATIVA

A economia criativa refere-se a uma série de atividades motivadas na criação, produção e distribuição de bens e serviços criativos. Essas atividades geralmente envolvem a exploração da criatividade e habilidades artísticas, como a música, a arte, o cinema, o design, a moda, a gastronomia, entre outras. Como campo em constante evolução, porém, não pode ser traçada uma lista definitiva dos autores basilares da área, até mesmo pelo gradativo aumento de pesquisas publicadas regularmente sobre o assunto. Apesar disso, porém, faz-se necessário salientar o nome de alguns pesquisadores mundialmente reconhecidos, como Richard Florida (2002; 2005; 2010); John Howkins (2001); Charles Landry (2000); David Throsby (2001); Andy C. Pratt (2008); Jon Hawkes (2001); e Brian Moeran e Jesper Strandgaard Pedersen (2011); assim como, no Brasil, Ana Carla Fonseca Reis (2006; 2009) e Floriano Barboza da Silva (2018), dentre outros.

A economia criativa é um setor em crescimento em todo o mundo, e está se tornando cada vez mais importante como um motor econômico em muitas sociedades. Ela inclui tanto profissionais e empresas do setor criativo, quanto também empreendedores e empresas de outras áreas que incorporam aspectos criativos em seus produtos e serviços (SILVA, 2018).

Então, asseverar que os setores da economia criativa são caracterizados pela sua alta capacidade de inovação, pelo uso intensivo de tecnologia e pela capacidade de gerar emprego parece ser, por si só, um ponto interessante para iniciar uma análise sobre o objeto deste estudo. Além disso, segundo Silva (2018), a economia criativa desempenha um papel fundamental na promoção da diversidade cultural, do patrimônio e da expressão artística e cultural em geral.

Com outro olhar, pensando na economia criativa em territórios, destaca-se um fato importante que se refere à sua capacidade de aglutinação de diferentes atores, atribuindo ainda mais sentido e valorização na relação entre perspectiva e realidade do consumo; modelos de produção e desenvolvimento local; futuro e gestão de cidades; e tecnologias

e modelos de colaboração ante a interação social.

Nesse sentido, ressalta-se que, se, por um lado, tratar da economia criativa e da gestão de territórios criativos como um tema inovador é algo fascinante, por outro, esse tema ainda suscita muitas dificuldades para se materializar em políticas públicas e métodos estratégicos de convergência entre setores. Falta metodologia para fortalecer a governança e estão ausentes indicadores suficientes para tratar dessa temática.

Parte dessa dificuldade está ligada ao próprio modelo do objeto desta pesquisa, o qual não se circunscreve obviamente a receitas prontas. Com isso, a adaptação e a análise de cada território particular tornam-se fatores necessários ao de construção de mecanismos para a estruturação de um ecossistema criativo para territórios.

Outro desafio está ligado à vasta tentativa de conceituação do que seria um território criativo e ao pouco material de referência que explore de fato não só as políticas de identificação desses territórios, mas também explore o apoio na formação do conhecimento dos atores públicos e privados, na gestão da governança e na construção de suas estratégias de atuação, como destaca o próprio relatório das Nações Unidas (UNCTAD, 2010). Por isso,

Obviamente, existe a necessidade de melhor conhecimento das dinâmicas da economia criativa em nosso mundo globalizado. Uma abordagem mais holística ao desenvolvimento se faz necessária. É hora de nos distanciarmos do foco global e olharmos mais profundamente por um prisma local, identificando especificidades e identidades dos países e reconhecendo suas diferenças culturais e econômicas, de modo a capturar suas reais necessidades e ambiente circundante. (UNCTAD, 2010, p.XX)

No caso do Brasil, isso se torna ainda mais imperativo, em virtude da carência de indicadores, por meio da infeliz combinação da falta de dados de qualidade com as informações replicáveis em diferentes escalas de territórios e cidades, que possibilitem a replicação de métodos prontos. Contudo, muitos estudos avançam no sentido de desbravar caminhos que assegurem pensar em políticas públicas específicas para o setor.

Nessa direção, tomem-se como referência estudos de grande relevância que fazem a distinção das características dos territórios criativos, como o produzido por Ana Ana Carla Fonseca Reis (2011), que entende que uma cidade criativa necessita de “cultura” como elemento intangível. Segundo ela, esse elemento, combinado por sua vez com as atividades econômicas, torna-se um fator que distingue determinados segmentos

econômicos dentro dos territórios e ampliam sua competitividade, transformando-se em um fator importante para caracterizar tais locais: “a cultura, sozinha, não garante a virada do contexto socioeconômico no seio urbano [...]. A cultura fornece oxigênio e inspiração; é condição necessária, mas não suficiente” (REIS, 2011, p.59). Para pensá-la, então, como parte de uma política de desenvolvimento urbano é necessário conjugar diversas estratégias, de diferentes ordens: sociais, econômicas, tecnológicas, educacionais etc.

De acordo com Florida (2002), compreender que o território necessita de pessoas imbuídas de talento, formação conectada com as necessidades atuais e alta capacidade criativa é outro fator que anuncia essa visão de lugar criativo. Nesse mesmo sentido, Laundry (2012) assevera que

Uma cidade criativa é um lugar onde as pessoas podem se realizar enquanto indivíduo, pois contam com uma variedade e uma diversidade de opções sobre o que fazer. Trata-se de espaços dinâmicos, onde os talentos são valorizados e aproveitados da melhor forma, e todos são beneficiados, num propósito de promoção do bem comum. (LAUNDRY, 2014, p. 122, **tradução nossa**)

Para Florida (2002), este sentimento, na prática, é algo estimulado pela capacidade de “tolerância” de tais lugares, que se tornam atrativos e formam uma nova geografia criativa mundo afora. Esse contexto criativo, aponta para horizontes onde a transformação econômica e cultural é o resultado final de comunidades com práticas criativas, e, no caminho que direciona para tal fato, tem-se, na colaboração, iniciativas de capacitação e crescimento profissional para os atores destes espaços.

Identificar a inovação, a cultura e a conexão como um fator que permite a fluidez da informação, de criação e difusão de conteúdos, o desenvolvimento de negócios e cidades é algo estruturado em literatura de grande valor para a Academia, como demonstrado na tese de doutorado de Reis (2008).

Da mesma forma, deve-se reconhecer a criatividade como motor possível para a construção de novas funcionalidades e fator de atração de pessoas ligadas à classe criativa, em territórios mais diversos e tolerantes, também como aspectos primordiais para a formação desse ecossistema, rico e sistêmico, segundo o pensamento de Florida (2002). Sob o diálogo de uma dinâmica de território, muitos são os elementos e muitas são as variáveis para combinação de estratégias para formulação de políticas públicas.

E de fato todas as teorias já consagradas fazem muito sentido na prática. Contudo,

a sua maioria está baseada em definir o que são esses espaços e por que eles funcionam dessa maneira ou se caracterizam como tal. Há pouca discussão que se embasa na análise desse tipo de ecossistema com uma descrição prática que nos sinalize algo sobre a maneira como isso se deu, isto é, como esses espaços se tornaram como são. Esse tipo de análise nos possibilitaria promover uma transformação urbana orientada para a sua promoção como ecossistemas criativos. Da mesma maneira, não há muita informação a respeito de quais elementos conectados possibilitaram a construção de uma política pública convergente diante de uma governança distinta, com papéis combinatórios, nos quais o governo local também se mostrou presente no processo de organização dessas estruturas.

Temos ainda a necessidade de entender onde estamos e para onde podemos ir juntos, ou seja, de pensar a partir da ação dos maiores interlocutores dessa matéria-prima tão abundante: as pessoas. Conforme proposto pelo *Relatório Mundial da Economia Criativa* (UNCTAD, 2010), em especial, para os países em desenvolvimento, uma das determinantes desse processo não está ligada apenas ao surgimento de setores hiper criativos, mas à demanda de outros conjuntos para formar um ecossistema equilibrado que traga consigo um desenvolvimento sustentável.

Desta forma, faz-se necessário que o Estado assuma seu papel de mediador e de estimulador desse processo, garantindo que os preceitos da administração política tragam os efeitos benéficos dessa oportunidade emergente, que transforma cidades, gera empregos e muda a economia de determinados lugares.

Apesar de ser mais comum o estudo de indicadores acerca de cidade, inovação e tecnologia, ainda há uma grande lacuna no estudo de indicadores, na construção de metodologias de intervenção e na gestão da governança de territórios criativos. Assim, a associação dos conhecimentos já disponibilizados no campo da inovação e do desenvolvimento territorial podem ser importantes ferramentas de customização para atuar junto a este ambiente.

Avançando nessa proposta, cabe observar que há uma grande confusão com relação ao que são políticas públicas. Em um entendimento mais restrito, elas podem soar como a grande influência do governo sobre determinadas demandas. No entanto, neste estudo, entendem-se políticas públicas de forma participativa, como aquelas na qual governo e sociedade pensam de forma conjunta em como fazer as coisas com maior ganho social, ambiental e econômico para as populações. Cecília Miranda (2013) fala sobre isso:

Essa interação é importante para criar políticas as quais sejam apropriadas pela população e para diminuir o distanciamento entre Estado, governo e sociedade. Ao fazer parte das etapas das políticas pública, há a criação de um pertencimento e a importância de participar fica mais evidente. A estreita ligação entre os atores faz com que a política pública tenha mais possibilidades de evoluir e de surtir bons resultados. (MIRANDA, 2013, p. 22).

Ela continua:

Políticas públicas são, portanto, formas de o Estado atender à sociedade, mas de forma conjunta, e não surda. São programas, campanhas, conceitos criados pelo Estado em parceria com a sociedade para solucionar problemas comuns. Essas soluções são discutidas, negociadas a todo momento, desde seu ‘desenho’ (em planejamento) até sua avaliação. (MIRANDA, 2013, p. 23).

Dos muitos benefícios gerados pela interação participativa da governança de um território, destaca-se o papel de intermediar e mitigar possíveis efeitos negativos:

A consequência desse processo de revitalização e dinâmica se justificava pela “culturalização” e criatividade. De um lado, ocorre uma movimentação insurgente e natural que reaviva o território através da música, arte e gastronomia. De outro lado, existe um processo de especulação imobiliária e gentrificação, alimentado pelo capital neoliberal e sob os mesmos pressupostos de cultura e criatividade. (SOUZA, 2021, p. 366).

Para que isso seja amenizado, é importante perceber o poder transformador das políticas que tornam espaços e cidades efervescentes. Adicionalmente, ter os atores envolvidos dentro deste contexto é algo fundamental.

## 2.2. CRIATIVIDADE COMO GERADORA DE PRODUTO

O termo “economia criativa” surgiu em 2001, na obra de John Howkins sobre o relacionamento entre criatividade e economia. Para ele, “a criatividade não é uma coisa nova e nem a economia o é, mas o que é nova é a natureza e a extensão da relação entre elas e a forma como combinam para criar extraordinário valor e riqueza” (HOWKINS, 2001, p.22). Howkins emprega o termo “economia criativa” de forma ampla, abrangendo 15 indústrias criativas que vão desde as artes até os maiores campos da ciência e da tecnologia. Segundo suas estimativas, no ano 2000, a economia criativa valia US\$ 2,2 trilhões no mundo inteiro, crescendo 5% ao ano.

Para ele, existem dois tipos de criatividade: o tipo que se relaciona com a realização das pessoas enquanto indivíduos e o tipo que gera um produto.

O primeiro é uma característica universal da humanidade e é encontrado em todas as sociedades e culturas. O segundo é mais intenso em sociedades industriais, que atribuem um valor maior à novidade, à ciência e à inovação tecnológica e aos direitos de propriedade intelectual. (OLIVEIRA; ARAUJO; SILVA, s.d., p.20)

Para Florida (2005), por sua vez, há necessidade de se distinguir inteligência como atributo usado para compreender dados e processar informações e a criatividade, que teria o intuito de criar coisas novas e úteis através de sua capacidade de sintetizar informações, percepções e elementos materiais. Assim, a criatividade estaria conceitualmente já atrelada a essa ideia de “geração de um produto”.

David Throsby (2008) admite a criatividade como dinamismo da produção e dimensão da propriedade intelectual, mas diferencia-se sutilmente dos demais autores ao postular que os bens e os serviços criativos possuem significado simbólico.

Um marco mundial na aceitação dessa nova forma de produção econômica, que compreende a criatividade como gerador de produtos, e que trouxe a primeira reunião do que havia de pensamento e prática sobre indústrias criativas foi a XI Conferência Ministerial da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (Unctad), em 2004. A partir das recomendações feitas no “Painel de Alto Nível sobre Indústrias Criativas e Desenvolvimento”, a instituição adotou o conceito “indústrias criativas” na agenda econômica e de desenvolvimento internacional. A iniciativa se tornou a referência primordial na abordagem, estudo e tentativas subsequentes de medir sua contribuição econômica. A abordagem da Unctad para as indústrias criativas se apoia em ampliar o conceito de “criatividade”, passando-o de atividades que possuem um sólido componente artístico para “qualquer atividade econômica que produza produtos simbólicos intensamente dependentes da propriedade intelectual, visando o maior mercado possível” (UNCTAD, 2004). Dessa forma ficou instituído o que se convencionou a ser chamado de “economia criativa”.

A entidade define assim o conceito de economia criativa (UNCTAD, 2010, p.10):

A “economia criativa” é um conceito em evolução baseado em ativos criativos que potencialmente geram crescimento e desenvolvimento econômico.

- Ela pode estimular a geração de renda, criação de empregos e a exportação de ganhos, ao mesmo tempo em que promove a inclusão social, diversidade cultural e desenvolvimento humano.
- Ela abraça aspectos econômicos, culturais e sociais que interagem com objetivos de tecnologia, propriedade intelectual e turismo.
- É um conjunto de atividades econômicas baseadas em conhecimento, com uma dimensão de desenvolvimento e interligações cruzadas em macro e micro níveis para a economia em geral.
- É uma opção de desenvolvimento viável que demanda respostas de políticas inovadoras e multidisciplinares, além de ação interministerial.
- No centro da economia criativa, localizam-se as indústrias criativas.

Antes, porém, de chegar ao campo institucional das Nações Unidas, o conceito de economia criativa – derivado da ideia de indústrias culturais (cf. HOWKINS, 2001), que, por sua vez, se deu por ampliação do conceito de indústrias culturais – nasceu no âmbito das políticas governamentais australiana e inglesa, como assinalam Pitombo e Barbosa (2017, p.183). Só depois que ele migra para a academia, onde – como já vimos – passa por um processo constante de reconceituação e reformulação. Dessa forma, ao chamarmos atenção para a ausência de dados sobre a questão dos agentes públicos e para a governança para o fomento de territórios culturais, parecemos estar diante de uma informação paradoxal, uma vez que é ali que ele, de certa forma, nasce.

### 2.3. AS ATIVIDADES PROFISSIONAIS NA ECONOMIA CRIATIVA

Um dos estudiosos referenciais no tema, Richard Florida (2002), é específico ao enfatizar o aspecto humano, que concentra classes de trabalhadores envolvidos no desenvolvimento de novas tecnologias e conteúdos criativos. Assim, ele conceitua o que chamou de “classe criativa”, cuja presença gera dinamismo econômico, social e cultural, especialmente em áreas urbanas. Essa classe estaria, segundo ele, subdividida em dois subgrupos: 1) composto por cientistas, engenheiros, professores, escritores, profissionais dos setores de entretenimento, designers e editores – que formariam seu núcleo criativo; 2) composto por legisladores, profissionais da área da saúde, gerentes, agentes de negócios, advogados e policiais.

O autor chama atenção para a tecnologia, junto a outras duas variáveis para ranquear cidades criativas – concebendo com isso a “Teoria dos 3 Ts” –. “A tecnologia [...] trata do desenvolvimento econômico-tecnológico proporcionado pela inovação tecnológica em uma dada área da economia a fim de elevar seu desenvolvimento” Cunha e Makiya (2014, p.3), mas mesmo considerando a tecnologia como fator necessário, ele não é o único responsável pela atração e retenção de talentos. O talento,

por sua vez, diz respeito ao capital humano, levando em consideração a disponibilidade e qualidade dos recursos humanos. Uma mão-de-obra qualificada é capaz de criar conhecimentos – por isso, talento e tecnologia estão intimamente relacionados e, podemos dizer, como tal, dizem respeito às atividades profissionais da economia criativa.

O terceiro T seria a tolerância – a variável de maior importância e mais decisiva para a existência da classe criativa (Florida 2002). “Ela é responsável pela atração de diversos tipos de ideias, pessoas com variedade étnica, formação socioeconômica, status social e orientações.” (CUNHA; MAKIYA, 2014, p.3).

Ao acrescentar a dimensão Território nos 3 Ts de Richard Florida, Maurizio Carta (2007, p. 1) diz que este elemento é, no fundo, o meio para se criar um ecossistema que beneficie a criatividade. O autor afirma ainda os três Cs (2007, p. 2): cultura, como fator de identidade da cidade; comunicação, que se baseia na capacidade que os cidadãos têm em interligar-se e conectar-se, fazendo uso do espaço para atingir determinado tipo de objetivos através da inovação e uso da tecnologia; cooperação, na qual se desenha a necessidade de uma cidade ser multicultural, cosmopolita, aberta à sociedade e ao mundo, condição possível através da cooperação entre cidadãos e instituições.

No campo das atividades profissionais, a denominada economia criativa envolve uma grande variedade de ocupações, e delimitar suas fronteiras torna-se um desafio. Houve um grande esforço analítico para a classificação dos seus segmentos produtivos. Antes de Florida, a primeira classificação foi elaborada pelo governo britânico e inclui as seguintes atividades: publicidade, arquitetura, mercado de artes e antiguidades, artesanato, design, design de moda, cinema, software, softwares interativos para lazer, música, artes performáticas, indústria editorial, rádio, TV, museus, galerias, além das atividades relacionadas às tradições culturais. A partir desse primeiro esquema classificatório, derivaram ainda mais atividades que comporiam a economia criativa.

Muitos outros estudiosos se especializaram no tema e alargaram seus meandros, e cabe ressaltar algumas definições desse conjunto. Richard Caves (2000), por exemplo, restringe a economia criativa às clássicas indústrias culturais, às artes e ao entretenimento.

Caves (2000), por sua vez, analisa como indústrias criativas as atividades relacionadas às artes, à cultura e ao entretenimento em geral. Seu campo de análise compreende apenas atividades de cinema e vídeo, fotografia, música, artes cênicas, artes visuais, mercado de artes e antiguidades, rádio e televisão, artes e entretenimento,

artesanato, editoras e editoração de livros. Ele deixa de fora outras atividades importantes como design, design gráfico, moda e alta costura, internet, softwares, arquitetura, gastronomia e partes do turismo. Ao mesmo tempo, descreve que não existem limites para uma produção cultural na medida em que ela utiliza, em ordem de importância, insumos criativos e recursos técnicos.

John Howkins (2002) inclui, além desses, os setores ligados às novas tecnologias e a vincula à questão da propriedade intelectual, em um claro alinhamento à definição estabelecida por uma instituição fora do campo acadêmico, o Departamento de Cultura, Mídia e Esporte (DCMS, 1998) do governo britânico, uma das primeiras instituições a tratar o conceito de forma normativa. Howkins (2002) destaca que o diferencial das indústrias criativas é seu potencial de gerar propriedade intelectual. Ele ainda afirma que elas representam a soma total de quatro setores: as indústrias de *copyrights*, das patentes, das marcas registradas e do design, agregando que elas também formam a economia criativa.

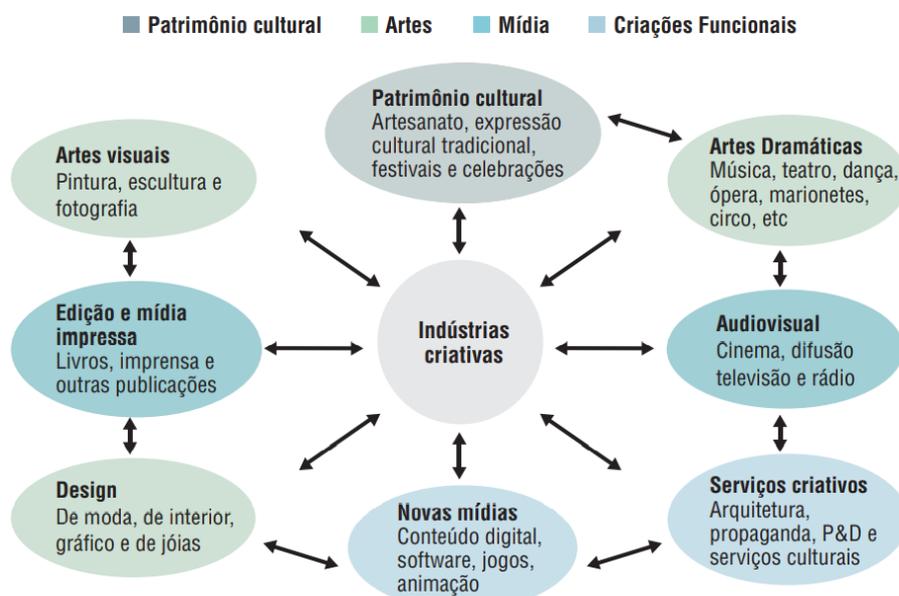
Reis (2008) aponta a versão de Hartley (2005), que une cultura e tecnologia:

A ideia de indústrias criativas busca descrever a convergência conceitual e prática das artes criativas (talento individual) com indústrias culturais (escala de massa), no contexto das novas tecnologias de mídia (TICs) em uma nova economia do conhecimento, para o uso dos novos consumidores-cidadãos interativos” (HARTLEY, 2005, *apud* REIS, 2008, p. 21).

Como se observa, os diversos estudos, ao discutirem economia criativa e/ou indústrias criativas, incorporam distintas áreas na qual a criatividade e economia se entrelaçam. Ainda que guardem pequenas diferenças no ordenamento classificatório, incluem as artes, as clássicas indústrias culturais e as áreas recentes das tecnologias de informação e comunicação.

Estes diferentes profissionais, atividades e setores pelos quais a criatividade se entrelaça forma um ecossistema com diferentes atores que interagem muitas vezes indiretamente e quando concentrados em um ambiente/território podem potencializar o que se convencionou chamar de “cidades criativas”. Conforme definição e análise do Unctad (2010), esse termo descreve um complexo urbano em que os vários tipos de atividades culturais constituem um componente integral do funcionamento econômico e social da cidade, conforme a Figura 1 abaixo:

Figura 1 – Classificação da Unctad para as indústrias criativas



Fonte: Untad, 2010.

Tais cidades tendem a ser construídas sobre uma sólida infraestrutura social e cultural, a ter concentrações de emprego criativo relativamente altas e a ser atrativas ao investimento estrangeiro devido às suas facilidades culturais bem estabelecidas. E, em seu importante trabalho sobre o conceito de cidade criativa, Charles Landry (*apud* UNCTAD, 2010) lembra o recurso crucial das cidades: suas pessoas.

Na análise de Landry feita para o relatório da Unctad (2010), a noção de “cidade criativa” é mais ampla do que as noções de “economia criativa” e “classe criativa”. Ela enxerga a cidade como um sistema integrado de diversas organizações e um amálgama de culturas nos setores público, privado e comunitário. Ela afirma que, em um período de drásticas mudanças, cada um dos diferentes órgãos precisam se tornar mais inventivos e trabalhar em conjunto para abordarem os desafios; caso contrário, eles andarão para trás. Landry (2000) argumenta, em seu livro *Cidades Criativas*, que as pessoas são o recurso fundamental dessas cidades. Para ele, o acesso aos lugares, recursos naturais e mercados estariam substituindo a inteligência e os desejos dos seres humanos, assim como suas motivações, imaginação e criatividade. O autor reforça que, à medida que as zonas urbanas vão se tornando suficientemente grandes e complexas, elas também se tornam laboratórios de desenvolvimento de soluções para seus próprios problemas de crescimento.

A criatividade dos agentes que coabitam um determinado contexto espacial pode ser determinante para o desenvolvimento dos territórios e para o desenvolvimento urbano. Desde que haja uma ação catalizadora que alimente esse ecossistema, estimule a presença de trabalhadores e instituições do conhecimento, motivando a organização dos territórios quer no sentido do estabelecimento de redes sociais e de conhecimento, quer no aparecimento de um clima atrativo de talentos favorável à “experimentação” acadêmica, cultura urbana, social, entre outras. Esta atmosfera impulsiona os fluxos criativos, tendo a cidade como principal espaço de produção e disseminação, surgindo assim uma nova forma de abordar os “lugares” criativos.

## 2.4 GOVERNO E POLÍTICAS PÚBLICAS

O conceito de políticas públicas, de acordo com Saravia e Ferrarezi (2006), está relacionado às formas de enfrentamento dos problemas públicos. Para manter o equilíbrio social ou provocar desequilíbrios buscando modificar a realidade, pode-se dar início a um fluxo de decisões públicas. Os autores consideram que essas decisões, das quais decorrem as políticas públicas, são estratégias para diversos fins desejados por grupos que participam do processo decisório.

As políticas públicas voltadas ao fomento e ao desenvolvimento das cidades criativas, por afetarem os territórios e serem independentes do aspecto criativo – que possui suas peculiaridades como modelo de negócio –, podem ser analisadas a partir das bases do desenvolvimento territorial. Contudo, isso deve ser realizado com um olhar inovador, guiado pelo campo dos novos modelos de negócios e da tecnologia, sobrepondo-se aos modos de fazer tradicionais.

É dentro dessa seara de entender a relação da gestão pública com os territórios criativos que podemos compreender que seu conjunto de variáveis, que viemos apresentando até aqui, pode ser organizado num contexto de políticas públicas a partir de um nível de informação adequado e de uma governança qualificada. É nisso que este estudo investe seus esforços, no sentido de inovar e propor um conjunto de opções que, mesmo não sendo uma receita pronta, ultrapassam o modelo de uma concepção filosófica ou um conjunto de análise de casos. É daí que ele parte, ademais, para um aspecto prático do planejamento sobre a forma de estruturar um modelo de análise de um ecossistema criativo que possa, de fato, integrar empresas, governos e sociedade civil, respeitando cada modelo de território e fornecendo condições de análise sobre

onde eles estão e para onde querem ir.

Em seu artigo “Território e Governança Territorial, Patrimônio e Desenvolvimento Territorial”, Dallabrida (2020) elabora uma síntese que construiu a partir das contribuições de vários autores sobre o sentido geral do conceito de governança, com a finalidade de construir um “ponto de partida e diretriz na elaboração de estratégias localizadas de desenvolvimento” (DALLABRIDA, 2020, p.63). Para o autor, o conceito de governança remete às redes auto-organizadas da sociedade; redes essas que envolvem diversos grupos de agentes de organizações e instituições privadas e públicas, “nos processos de tomada de decisão, ou espaços de prestação de contas, relativamente horizontais, como um novo modelo de regulação coletiva e de fazer política” (DALLABRIDA, 2020, p.67). A partir disso, o autor autorreferencia-se para assumir o conceito de governança territorial que cunhou em seu trabalho “Governança territorial: do debate teórico à avaliação da sua prática”:

A governança territorial corresponde a um processo de planejamento e gestão de dinâmicas territoriais que dá prioridade a uma ótica inovadora, partilhada e colaborativa, por meio de relações horizontais. No entanto, esse processo inclui lutas de poder, discussões, negociações e, por fim, deliberações, entre agentes estatais, representantes dos setores sociais e empresariais, de centros universitários ou de investigação. Processos desta natureza fundamentam-se num papel insubstituível do Estado, numa noção qualificada de democracia, e no protagonismo da sociedade civil, objetivando harmonizar uma visão sobre o futuro e um determinado padrão de desenvolvimento territorial. (DALLABRIDA, 2015, p. 325; *in*: DALLABRIDA, 2020, p. 67)

Na sequência, ele ainda acrescenta:

Portanto, o que se convencionou chamar de autogoverno do território, refere-se à ação coletiva e compartilhada no processo de planejamento e gestão da dinâmica territorial de desenvolvimento, envolvendo atores territoriais, aqui concebida como práticas de governança territorial. As características enunciadas, tais como, o agir a partir de uma ótica inovadora, partilhada, colaborativa e por meio de relações horizontais, trata-se do procedimento aqui proposto para orientar as ações coletivas de intervenção, planejamento e gestão dos territórios. (DALLABRIDA, 2020, p. 67)

Os ecossistemas criativos são auto-organizados e se desenvolvem pela interação entre escolhas de políticas públicas estabelecidas pelos governos, ou seja, de cima para baixo, e forças criativas de baixo para cima que buscam estabelecer suas demandas

coletivas e influenciar as agendas públicas. Nesse ambiente, o papel das políticas públicas é promover a conexão entre atores criativos e facilitar o processo de descobrir novas oportunidades, seja através da provisão de recursos como educação ou infraestruturas, ou através da coordenação da demanda, tais como contratos públicos.

Acerca dessa possível mudança provocada na orientação da política pública que passa de uma política de empreendedorismo regional para uma política de “economia regional empreendedora”, ou seja, um ecossistema empreendedor, Stam (2015) cita Thurik. Dessa maneira, compreende que a formulação da política pública não terá como objetivo o aumento da quantidade de um tipo de empreendedorismo, mas estará orientada “para criar um contexto, um sistema, em que o empreendedorismo possa florescer” (STAM, 2015, p. 1.767).

Os benefícios advindos dos produtos e serviços criativos são quer tangíveis (capital cultural, expansão de mercados, inovação, geração de empregos, marcas de valor, dentre outros), quer intangíveis (identidade, singularidades regionais, preservação de valores culturais, preservação de patrimônios culturais, senso de pertencimento etc.). As políticas públicas de incentivo aos setores criativos e de fortalecimento dos ecossistemas em que operam, entendidas tanto como programas específicos, quanto como normas de ordenamento, devem estar voltadas para redução dos custos de mobilidade das pessoas criativas e para o estímulo da criação de ambientes que propiciem a maior geração de valor dos ativos tangíveis e intangíveis produzidos nos ecossistemas criativos.

Governos de todos os níveis têm disponível um variado leque de medidas para estimular a economia criativa, para reforçar as conexões entre os aspectos sociais, culturais e ambientais do seu funcionamento e para promover a realização de sustentabilidade por meio de conexão entre o desenvolvimento econômico e cultural. Para tanto, é certo que os governos precisam lidar com ações mais amplas voltadas para a área devido à própria característica da indústria criativa, que abarca diversos setores e profissionais que vão desde o artista até produtores, engenheiros, especialistas em marketing, entre outros, sendo todos atravessados pela tecnologia e inovação.

Um dos pioneiros do pensamento sobre políticas públicas, Charles Lindblom (1959), denominou o processo político-administrativo que conformam as políticas públicas de Ciclo da Política Pública (*policy cycle*). Esse método subdivide em etapas o processo político-administrativo de resolução de problemas públicos, as quais baseiam-se em: percepção e definição de problemas; agendamento (*agenda-setting*);

elaboração de programas e decisão; implementação; avaliação de políticas (FREY, 2000).

O modelo do *policy cycle* possui fases sequenciais, mas, na prática, os atores dificilmente as seguem de forma sistemática, especialmente para programas mais complexos que se baseiam em processos interativos, que carece de inter-relações entre todos os atores envolvidos (FREY, 2000). A implementação dessas ações também é um processo relativamente independente, no qual decisões cruciais são tomadas e postas em prática também (ou principalmente) pela classe criativa, permitindo que os executores façam escolhas importantes para o sucesso ou insucesso de uma dada política pública (SILVA; MELO, 2000).

Sabatier e Weible (2007) recomendam que se conheçam os objetivos e as percepções dos principais atores governamentais e não-governamentais envolvidos no processo, devendo se atentar para aquilo em que os atores acreditam – suas crenças e valores – assim como para uma ampla variedade de objetivos que eles perseguem.

Para que essas políticas tenham sucesso, portanto, Saravia (2006) destaca a importância do planejamento estratégico como parte do seu processo de elaboração para realização de análise de cenários, a formulação e construção de políticas, a definição de fases de implantação e implementação, bem como a definição da alocação de recursos materiais, orçamentários, de pessoal e as possibilidades de articulação interinstitucional e de métodos de monitoramento e avaliação, com flexibilidade para ajustes e redirecionamentos.

O Relatório de Economia Criativa 2010, produzido pelo Unctad, no seu capítulo 8 (2010, p. 210) sobre o processo das políticas públicas, estabelece, já de acordo com metodologias previamente estabelecidas e bem sucedidas, as fases para a elaboração e implantação da política pública voltada para a economia criativa. Para ficar em acordo com essas práticas (compreendidas como as melhores), reproduzimos o processo de formulação e implementação de políticas públicas. Esse processo geralmente envolve a seguinte sequência: a especificação dos objetivos; a escolha dos instrumentos; implementação, monitoramento e avaliação.

A especificação dos objetivos é o primeiro passo e é fundamental para definir com clareza quais resultados se espera alcançar com uma determinada política. Geralmente, vários objetivos estão envolvidos, e a necessidade de algum compromisso entre eles pode ser antecipada. Por exemplo, as metas padronizadas de uma política macroeconômica podem exigir que certo equilíbrio seja almejado entre os níveis de

crescimento, a inflação, o desemprego, o equilíbrio na balança comercial etc. Em alguns casos, uma sinergia entre os objetivos pode ser possível. No que se refere à economia criativa, por exemplo, pode-se imaginar uma ligação entre os objetivos de desenvolvimento econômico e cultural, uma ligação através da qual o crescimento da produção cultural pode render benefícios econômicos e culturais.

Já a escolha dos instrumentos é o princípio orientador na alocação de instrumentos políticos para as tarefas. Ele se refere ao problema de atribuição, em que a medida ou pacote de medidas de políticas públicas mais eficaz e eficiente está alinhado com o objetivo ou objetivos que se espera alcançar. O conjunto padrão de instrumentos de política disponíveis para uso no apoio à economia criativa inclui: medidas fiscais (subsídios, incentivos fiscais, subsídios ao investimento, criação de novas empresas); regulação (direitos autorais, cotas de conteúdo local, leis de planejamento, regulações sobre investimentos estrangeiros diretos); medidas ligadas ao comércio (cotas de importação etc.); educação e formação (provisões diretas ou subsidiadas de serviços); fornecimento de informações e serviços de desenvolvimento de mercado; cooperação internacional (intercâmbio cultural, diplomacia cultural); bem como, políticas de previdência e assistência social (incluindo medidas para proteger a diversidade cultural). A utilidade de determinados instrumentos é discutida em detalhes mais adiante neste capítulo.

Já na etapa de implementação, monitoramento e avaliação, observa-se que a execução da política cultural exige medidas apropriadas ao reunir os dados necessários para monitorar se os objetivos necessários estão sendo alcançados ou não; quanto os benefícios e os custos da intervenção têm custado; e se houve algum efeito colateral indesejável ou inesperado, positivo ou negativo. O processo de monitoramento e avaliação é normalmente visto como parte de um ciclo de *feedback* pelo qual a avaliação da efetividade das medidas de política pode ser usada para informar o desenvolvimento e o aperfeiçoamento da formulação e implementação de políticas.

Ainda dentro dessa última fase, podemos complementar com o que o Comitê de Assistência ao Desenvolvimento da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) assinala. Segundo o comitê,

o propósito da avaliação é determinar a pertinência e alcance dos objetivos, a eficiência, efetividade, impacto e sustentabilidade do desenvolvimento. A avaliação deve proporcionar informação que seja crível e útil para permitir a incorporação da experiência adquirida no processo de tomada de decisão, bem como ser vista como um mecanismo de melhoria no processo de tomada

de decisão, a fim de garantir melhores informações, sobre as quais eles possam fundamentar suas decisões e melhor prestar contas sobre as políticas públicas. (TREVISAN; VAN BELLEN, 2008, p.536)

Viabilizar uma política pública para a economia criativa mais robusta vai exigir uma visão multidimensional que analise os contributos legais e dos atores governamentais e institucionais que deverão necessariamente ser estudados ou envolvidos para estruturar a política (AGUIAR; LIMA, 2020). Assim, os aspectos destacados abaixo devem ser levados em conta na elaboração e implantação:

(a) instrumentos de planejamento: envolvem Plano Plurianual (PPA), Plano Estadual e Municipal de Economia Criativa, leis, decretos, portarias que regulamentam atividades de economia criativa, dentre outros;

(b) incentivos ao setor: são analisadas leis, normas, portarias e decretos que estabeleçam incentivos ao desenvolvimento da economia criativa, seja por meio de benefícios fiscais, de arranjos produtivos locais, redes, ecossistemas no geral etc.;

(c) estrutura organizacional governamental: são mapeadas as Secretarias específicas, Diretorias, espaços de concertação entre diversos atores, órgãos gestores criados especialmente para implementar e monitorar a política de economia criativa, bem como seus objetivos e instrumentos e;

(d) relações intergovernamentais: observa-se a existência de diferentes tipos de parcerias com os governos federal e estadual para promover incentivos ao desenvolvimento da economia criativa em âmbito municipal.

Como visto, as políticas públicas para implantação ou impulsionamento da economia criativa exigem estratégias políticas cuidadosamente formuladas que reconheçam a complexidade da interação entre as dimensões econômicas, culturais, tecnológicas e sociais do processo de desenvolvimento e que sejam implementadas de forma multidisciplinar.

Uma vez que já apresentamos o referencial teórico deste estudo, investigando o conceito de economia criativa e a classe criativa, bem como trazendo apontamentos sobre as políticas públicas que buscam implementar formas de subsidiar, desenvolver e fomentar a instauração de espaços culturais, vamos, neste capítulo, observar alguns casos de estruturação de territórios criativos.

### **2.4.1 Institucionalização da Economia Criativa na política pública brasileira**

No Brasil, a institucionalização de ações nacionais primeiro se deu no campo da cultura, que foi consolidado enquanto política cultural com a Emenda Constitucional número 48, de 2005 (BRASIL, 2005), que previu a elaboração do Plano Nacional de Cultura, um plano nacional de política cultural que propunha a criação de um Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais. Na estrutura do Ministério da Educação, oficializou-se a Economia Criativa foi oficializada com a criação da primeira Secretaria Nacional de Economia Criativa (SEC), sendo elaborado em seguida um Plano Nacional para a Economia Criativa. A formulação do Plano Brasil Criativo<sup>2</sup> foi feita pela equipe gestora da Secretaria da Economia Criativa, no período de setembro de 2011 a novembro de 2012, com o intuito de integrar políticas interministeriais para o fortalecimento e o desenvolvimento da economia criativa brasileira.

Neste primeiro plano, a SEC propôs um conjunto de iniciativas e ações a serem implementadas pelo Ministério da Cultura, articuladas como outros ministérios e com diversos parceiros públicos e privados, a partir de alguns eixos de atuação: institucionalização de territórios criativos; desenvolvimento de pesquisas e monitoramentos; estabelecimento de marcos regulatórios favoráveis à economia criativa brasileira; fomento técnico e financeiro voltado a negócios e empreendimentos dos setores criativos; promoção e fortalecimento de organizações associativas (cooperativas, redes e coletivos) e formação para competências criativas de modo a promover a inclusão produtiva (MinC/SEC, 2011).

Dentre as propostas para o período de 2012 a 2015, o Plano previa articulações e estímulos divididos por macro áreas, desde a formação de uma rede para promoção de territórios criativos até a formação profissional, conforme abaixo:

a) Territórios criativos: formação da Rede Brasileira de Cidades Criativas, Polo Criativo e da Bacia Criativa;

b) Estudos e pesquisas: criação da Conta Satélite da Cultura, mapeamento de informações sobre a economia criativa, Observatório Nacional de Economia Criativa e do Observatórios Estaduais de Economia Criativa;

---

<sup>2</sup> O Plano Brasil Criativo pode ser acessado nesse link:  
<https://garimpodesolucoes.com.br/wp-content/uploads/2014/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf>. Acesso: 13 fev 2023.

c) Marcos legais: desoneração tributária de atividades criativas (redução da carga tributária incidente sobre as atividades criativas); inclusão de micro e pequenos empreendimentos criativos na Lei Geral das MPEs (ampliação do enquadramento da Lei Geral para beneficiar os pequenos empreendimentos criativos); inclusão de atividades criativas na lei da MEI (ampliação do enquadramento da Lei da MEI para beneficiar as atividades e a força de trabalho criativa);

d) Fomento a empreendimentos criativos: Criativas Birô Nacionais, Criativas Birô Internacionais, Incubadoras de Empreendimentos Criativas, Crédito Criativo, Calendário Nacional de circuitos de feiras e eventos voltados para os setores criativos, Portal Brasil Criativo, Brasil Criativo – Fomento a tecnologias de inovação, Brasil Criativo – Fomento à sustentabilidade de empreendimentos criativos;

e) Fomentos Pas redes e aos coletivos: Brasil Criativo – Fomento a redes e coletivos, Brasil Criativo – Formação em redes e coletivos;

f) Formação para competências criativas: Brasil Criativo, Brasil Sem Miséria: Empreendedor Criativo, Brasil Criativo – Residências Criativas para a gestão de empreendimentos, Brasil Criativo – Formação para gestão de negócios criativos, Brasil Criativo – Formação para gestão de carreiras, Brasil Criativo – Formação para técnicos de empreendimentos criativos.

Cabe observar que, desde 2020, a Secretaria da Economia Criativa se transformou na Secretaria Nacional da Economia Criativa e Diversidade Cultural, vinculada ao Ministério do Turismo.

## 2.5. CASOS DE ESTRUTURAÇÃO DA ECONOMIA CRIATIVA NOS TERRITÓRIOS

O relatório *Análise da Situação e Avaliação do Programa de Empreendedorismo Social e Criativo Financiado pelo Newton Fund* (NEWTON FUND; BRITISH COUNCIL, 2018), encomendado pelo Conselho Britânico, em parceria com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae), como parte do Programa de Engajamento e Desenvolvimento Profissional do Newton Fund no Brasil, mapeou a presença de iniciativas de formação de ecossistemas criativos em alguns estados brasileiros, exemplificando casos em desenvolvimento no Brasil e em outros países, dos quais destacamos o Porto Digital em Recife, Pernambuco, e a Brno Criativa, na República Tcheca.

Do documento *Estratégias para o Desenvolvimento dos Clusters do Ceará* (2021), realizado pelo Observatório da Indústria do Sistema Federação das Indústrias do Estado do Ceará (Sistema Fiec), em parceria com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado do Ceará (Sebrae-CE) foram extraídas outras duas experiências relevantes: o Districte de la Innovació 22@Barcelona e o Distrito C, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul.

### 2.5.1. Porto Digital<sup>3</sup>

O estado de Pernambuco não tem um plano específico para o desenvolvimento da Economia Criativa, mas o Plano Estadual de Cultura é bem estruturado e menciona a importância de desenvolvê-lo. O estímulo à cultura é basicamente feito com recursos públicos da Funcultura (Fundo Pernambucano de Incentivo à Cultura) que cobrem diversos projetos para promovê-la. Esse fundo é o principal financiador das atividades culturais, como o carnaval, a literatura e manifestações da cultura popular, e ainda de treinamento e construção de capacidades. Entre as linhas de incentivo, a maior é oferecida ao setor de audiovisual, que distribui recursos às várias áreas da cadeia de produção cinematográfica. Esse setor é bem organizado no estado e conta com o apoio técnico e estratégico do PortoMídia, um braço do Porto Digital. Além do setor de audiovisual, há uma linha específica para música, e um incentivo público-privado à cultura, mediante renúncia fiscal do ICMS.

Localizado no Recife (capital do estado), o Porto Digital é considerado um dos principais parques tecnológicos e ambientes de inovação do Brasil, além de ser parte essencial da nova economia digital pernambucana. Com uma territorialidade singular, o Porto Digital é um parque urbano instalado no centro histórico do Recife, no bairro de Santo Amaro, ocupando uma área de 149 hectares. Trata-se de uma iniciativa do setor privado, credenciada pelo Governo do Estado e pela Prefeitura de Recife para implementar políticas de desenvolvimento econômico.

As empresas ali sediadas são desenvolvedoras de *softwares* e de serviços do setor de Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC), com especial ênfase na Economia Criativa digital, como *games*, cine-vídeo-animação, música, fotografia e design – setores contemplados pelo projeto PortoMídia. Desde 2015, o Porto Digital também passou a atuar no setor de tecnologias urbanas como prioridade estratégica.

---

<sup>3</sup> Disponível em: <https://www.portodigital.org/>. Acesso em: 12 jan 2022.

Ele é resultado de uma ação coordenada entre governo, universidade e o setor privado, em um modelo conhecido como “Hélice Tripla”. De acordo com dados de 2017, o Porto Digital abriga 300 empresas, organizações de fomento e órgãos governamentais, 800 pequenas empresas que empregam cerca de 9.000 trabalhadores e que geram cerca de R\$ 1,5 bilhão por ano (dados de 2014). Desde a fundação, o Porto Digital mantém uma estreita relação de trabalho com a Universidade Federal de Pernambuco, mas também possui uma instituição de ensino superior, a Cesar School (Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife) e uma escola pública estadual.

Em 2014, o Porto Digital passou por uma expansão, inaugurando novos parques tecnológicos no interior do estado: em Caruaru, no Agreste de Pernambuco, impulsionando o desenvolvimento e as oportunidades para as cidades e comunidades da região. Com 4 salas de treinamento, 2 aceleradoras de negócios, 3 incubadoras e 4 espaços de trabalho conjunto, o centro realiza novos projetos e ideias.

Além da Fundação para Cultura e Turismo, Caruaru tem uma Secretaria de Desenvolvimento Econômico e de Economia Criativa. Essa secretaria desenvolveu um programa para acelerar e incubar empresas, além de agilizar o processo de registro de abertura – em Caruaru é possível abrir uma empresa em sete dias com o programa Agiliza Caruaru.

A Secretaria de Desenvolvimento Econômico e de Economia Criativa de Caruaru também mantém um grupo de nove empresas incubadas no Armazém da Criatividade de Caruaru. Elas oferecem estruturas de apoio especial para inovação e empreendedorismo, e atuam de maneira integrada com ciência e tecnologia e em estreita coordenação com os setores criativos de Design, Moda, Games, Cine-Vídeo-Animação, Fotografia e Música. O Conselho de Cultura da Cidade, formado por membros da sociedade civil, tem um papel de liderança estratégico na cultura para a construção da cidade e sua relação com a Economia Criativa. Um fundo municipal de cultura também foi estabelecido, com vários objetivos para os próximos dez anos.

A cultura de Caruaru tem seu ponto forte nos trabalhos de cerâmica e na música. A Fundação para Cultura e Turismo de Pernambuco tenta promover diferentes atividades artísticas durante todo o ano, sendo a festa de São João a principal celebração cultural.

### 2.5.2. Brno Criativa – República Tcheca

Brno é a segunda maior cidade da República Tcheca e localiza-se no coração da região da Morávia do Sul. Trata-se de um centro acadêmico composto por 14 universidades e cerca de 90.000 alunos. É uma cidade rica em história e patrimônio cultural, incluindo a Casa Tugendhat, declarada patrimônio mundial pela Unesco.

A Brno Criativa começou como uma plataforma para pessoas criativas divulgarem seus eventos e atividades. Era o típico modelo de rede visto em muitas cidades da Europa. Entretanto, com o mapeamento estratégico e a posterior mudança de política a favor das indústrias criativas, a Brno Criativa se posicionou como uma plataforma de desenvolvimento essencial para a economia criativa da cidade e região.

Ela adotou uma abordagem de longo prazo ao desenvolvimento cultural e começou a identificar oportunidades para o desenvolvimento e crescimento da Economia Criativa, o que foi catalisado pelo projeto de pesquisa patrocinado pelo governo tcheco intitulado “Mapeamento das Indústrias Culturais e Criativas da República Tcheca (2011-2015)”. Sob a liderança do Instituto de Artes e Teatro (ATI), essa pesquisa proporcionou uma base sobre o perfil e dinâmica das indústrias criativas da República Tcheca e identificou polos, *clusters*, pontos fortes e fracos específicos do setor.

A prefeitura ajudou a identificar um local para o desenvolvimento de um polo da Brno Criativa e o escolhido foi a antiga prisão. Sua localização central, seu legado arquitetônico e o misto de espaços fazem dela o local ideal para uma economia reinventada, impulsionada pela prática criativa. A iniciativa está sendo desenvolvida em parceria com o Centro de Inovação da Morávia do Sul, a fim de permitir intercâmbios com os setores mais amplos de tecnologia e uso intensivo de conhecimento, e apoia amplamente a criação de redes de contatos entre empresas das indústrias criativas e de inovação e de outros setores.

Além de oferecer espaço de trabalho, salas de ensaio, espaço comunitário e espaço para eventos, a prisão reformada serve como campo de testes para uma variedade de linhas de política e investimento para a economia criativa da cidade. Isso inclui os “Créditos Criativos”, que incentivam projetos comerciais entre o setor criativo e demais setores a fim de catalisar inovação (onde setores “não criativos” compram serviços criativos para melhorar a inovação).

### 2.5.3. Distrito C

O Distrito C<sup>4</sup>, em Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, é um território que abrange grande parte dos bairros Floresta e São Geraldo, a metade sul do chamado “4º Distrito”, mas que também inclui partes dos bairros Independência e Moinhos de Vento. Ele se define como um Polo de Economia Criativa, Economia do Conhecimento e da Experiência, constituído por cerca de 100 artistas e empreendedores. Trata-se de um projeto colaborativo desenvolvido e concebido em 2013 por uma agência de design social e inovação, a UrbsNova, que utiliza um método que parte da própria realidade social existente, sem propor grandes mudanças físicas, mas com o intuito de realizar mudanças inovadoras de organização, privilegiando a construção coletiva. Os principais agentes envolvidos na criação do distrito foram proprietários, empresários, artistas locais, a agência que criou o projeto e a sociedade civil organizada, já que os próprios moradores também ajudaram na criação desse distrito criativo.

O projeto do Distrito C busca integrar os três setores de economia – criativa, do conhecimento, da experiência – em um grande denominador comum: são atividades econômicas que oferecem produtos ou serviços que têm principalmente um impacto mental no nível simbólico-emocional. Para isso, estabelece novas formas de relacionamento entre artistas e empreendedores de Economia Criativa e seu entorno social e urbano, com o intuito de melhorar as suas condições de trabalho, para obter maior visibilidade, e ampliar a densidade desse tipo de atividade econômica no próprio distrito. O objetivo é promover um ambiente de inovação e atrair mais visitantes, novos artistas e empreendedores, levando, dessa forma, desenvolvimento a uma região da cidade que estava há décadas sendo pouco utilizada econômica e socialmente.

Além da atuação profissional ou empreendedora dos atores desse ecossistema, outras ações coletivas estão dentro do escopo de atuação, como: definição do design geral do Distrito C (cores, logos, mapas, vídeos etc.); atenção à poluição ambiental; promoção da segurança pública; respeito aos vestígios ambientais remanescentes; preservação do patrimônio histórico que remonta ao século XIX; promoção do turismo e da memória; divulgação dos participantes; internacionalização e interiorização; e atração de mais empresas da economia criativa e de tecnologia da informação.

---

<sup>4</sup> Disponível em: <https://distritocriativo.wordpress.com/acoes/>. Acesso em: 4 out 2022.

#### 2.5.4. O Distrito de Inovação 22@Barcelona

O bairro Poblenou, em Barcelona, na Espanha, foi considerado no final do século XIX o território com a maior concentração industrial de toda a Espanha, concentrando diversas fábricas têxteis e indústrias. Nos anos 1960 e 70, o chamado Distrito Industrial 22A entrou em decadência com o fechamento das fábricas, afetadas pela concorrência chinesa. A área de 100 quadras, cerca de 200 hectares, transformou-se em uma espécie de “elefante branco”, gerando problemas socioeconômicos graves.

Passados alguns anos, durante a década de 1980, com a política urbanística para preparar Barcelona para os Jogos Olímpicos de 1992, a área voltou a ser objeto de planejamentos urbanos que tiveram como agentes tanto a administração pública quanto o setor privado, ganhando melhores vias de acesso ao centro da cidade e recuperando a atenção após anos de declínio econômico. Durante a década de 1990 houve a proposição de mais planos urbanísticos até que, em 2000, a prefeitura municipal aprovou o Plano 22@ que daria origem ao *Districte de la Innovació 22@Barcelona*.

Hoje é um dos casos de sucesso mais lembrados quando o assunto são distritos criativos, servindo de inspiração em todo o mundo. O Plano 22@, que partia do desenvolvimento urbano baseado no conhecimento (*knowledge-based urban development – KBUD*, em inglês), passou a estabelecer uma série de regras e exigências aos proprietários dos imóveis que se encontravam dentro do perímetro desse distrito. Esse plano apoiava-se em três eixos: edificabilidade, diversidade de usos e sistema flexível de planejamento. Os três em conjunto tinham o objetivo de colocar em prática a renovação da área e a transformação econômica e social.

As transformações foram possíveis com o envolvimento de diversos agentes nesse distrito: administração pública por meio de incentivos e regulamentações; iniciativa público-privada através da empresa 22@ Bcn S.A.U., responsável por gerenciar, executando as ações planejadas; aprovação de instrumentos de ordenação; aprovação de instrumentos de gestão urbanística, gestão do patrimônio industrial, entre outras. Houve também o envolvimento dos proprietários dos imóveis, das empresas e entidades que ali se instalaram, buscando ganhos econômicos e aproveitamento da infraestrutura.

Colaborando diretamente, a sociedade civil organizada, composta por associação de vizinhos e coletivos de arquitetos, que possuíam como objetivo principal a preservação da identidade do bairro, a proteção do patrimônio industrial e a proteção da

especulação imobiliária, agiu através de mobilizações. Por fim, destaca-se o papel das instituições de CTI (Ciência, Tecnologia & Inovação), que utilizam o ambiente do distrito criativo para testar soluções inovadoras.

Em termos práticos, as regras que se referiam à edificabilidade dos imóveis consistiam em destinar uma porcentagem de cada imóvel para a prefeitura instalar serviços e melhor aproveitamento das estruturas. O eixo de diversidade dos usos definia o tipo de atividade, podendo beneficiar os imóveis que abrigavam empresas ou atividades criativas e os que possuíam uso misto como local de trabalho, habitação social e/ou lazer. O eixo de sistema flexível era a adaptação a distintas situações que se encontravam na prática, fazendo planos específicos, desde que esses estivessem alinhados com a estrutura geral do projeto. Dessa forma, esse sistema conseguiu atuar em diferentes escalas, se adequando aos atributos específicos de cada local de intervenção.

Com isso, conforme o Plano 22@ foi sendo posto em prática, antigos prédios industriais já obsoletos começaram a ser transformados em espaços onde se instalaram empresas relacionadas à Economia Criativa, visando a troca de experiência entre elas, além de bares, restaurantes e locais de habitação. O *Districte de la Innovació 22@ Barcelona* também funciona como um local de testes onde empresas e centros de pesquisa podem colocar em prática projetos de inovação relacionados ao urbanismo, educação, mobilidade e sustentabilidade e que possam resultar na melhoria da qualidade de vida dos cidadãos.

Nesses quatro casos, observamos a construção dessa rede ecossistêmica que possibilita o desenvolvimento dos seus respectivos territórios criativos. Com exceção do caso do Distrito C, em Porto Alegre, no qual não houve uma forte contribuição do Estado para a criação desse território, pode-se observar a importância da parceria entre sociedade civil, iniciativa privada e governos. Esses últimos atuam, principalmente, através de leis de incentivo, criação de infraestrutura e espaços – como é o caso da revitalização de áreas “abandonadas” como o porto ou a prisão. Também se pode observar a variedade de setores que são contemplados nesses territórios, por essas iniciativas. Tudo isso nos fornece pistas para a nossa proposta.

Estima-se que a economia criativa formal representa entre 1,2% e 2% do PIB brasileiro e, aproximadamente, 2% da mão-de-obra, sendo 2,5% da massa salarial

formal. Além disso, os trabalhadores envolvidos pela economia criativa ganham mais e são mais escolarizados que a média (IPEA, 2013).

## 2.6. LEGISLAÇÃO DE INCENTIVO AOS SETORES CRIATIVOS

Como foi possível observar, através da sucinta descrição de projetos bem desenvolvidos de criação e desenvolvimento de espaços urbanos criativos, a promulgação de leis específicas para os setores da economia criativa tem um papel importante e podem ter um forte impacto para o crescimento dos setores criativos. Por isso, cumpre destacar, nesta parte, a legislação de incentivo aos setores criativos.

Segundo Menezes e Batista (2015), as medidas públicas voltadas à economia criativa são ainda mais importantes, por organizarem o setor e compreendê-lo como gerador de produtos, riqueza, empregos... Dizem os autores que

Em geral, o papel econômico do Governo é elaborar políticas públicas que incluam a distribuição eficiente dos recursos na economia, distribuição justa de renda e promoção do pleno emprego e da estabilidade de preços (UNCTAD, 2010). No caso específico das indústrias criativas de base cultural, as políticas públicas contribuem para promover a inserção dos aspectos econômicos às políticas culturais [...], que [...] costumam ser marcadas pelos seus legados de romantismo e idealismo. (MENEZES, BATISTA, 2015, p.193)

Passemos assim à enumeração de leis federais de incentivo aos setores criativos:

- a) Proteção do patrimônio histórico e artístico - Decreto Lei 25/1937: Organiza a proteção do patrimônio histórico e artístico nacional;
- b) Lei do Audiovisual - Lei nº 8.685/1993: Cria mecanismos de fomento à atividade audiovisual;
- c) Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional - Lei nº 9.394/1996: Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional;
- d) Lei de Propriedade Industrial - Lei 9.279/1996: Regula direitos e obrigações relativos à propriedade industrial;
- e) Lei de Cultivares - Lei 9.456/1997: Institui a Lei de Proteção de Cultivares;
- f) Lei do Software - Lei 9.609/1998: Dispõe sobre a proteção da propriedade intelectual de programa de computador, sua comercialização no País;
- g) Lei de Direitos Autorais - Lei 9.610/1998: Altera, atualiza e consolida a legislação sobre direitos autorais;

h) Lei Rouanet - Lei Federal 8.313/1991: Restabelece princípios da Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986, institui o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac);

i) Programa Nacional de Patrimônio Imaterial - Decreto 3551/2000: Institui o Registro de Bens Culturais de Natureza Imaterial que constituem patrimônio cultural brasileiro, cria o Programa Nacional do Patrimônio Imaterial;

j) Lei da Acessibilidade - Lei 10.098/2000: Estabelece normas gerais e critérios básicos para a promoção da acessibilidade das pessoas portadoras de deficiência ou com mobilidade reduzida;

k) Marco Regulatório da Inovação - Lei 10.973/2004: Dispõe sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências;

l) Política Nacional de Desenvolvimento Sustentável dos Povos e Comunidades Tradicionais (PNPCT) – Decreto 6.040/2007;

m) Plano Nacional de Cultura - Lei Federal 12.343/2010: Institui o Plano Nacional De Cultura (PNC), cria o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC);

n) Lei do Pré-sal - Lei 12.351/2010: Lei que instituiu o regime de partilha para a produção de petróleo do pré-sal e o cria o Fundo Social (FS) e dispõe sobre sua estrutura e fontes de recursos; altera dispositivos da Lei nº 9.478, de 6 de agosto de 1997;

o) Plano Nacional de Banda Larga (PNBL) - Decreto nº 7.175/2010: Institui o Programa Nacional de Banda Larga (PNBL);

p) Lei do Audiovisual - Lei nº 12.485/2011: Lei da Comunicação Audiovisual de acesso condicionado;

q) Lei do Vale-Cultura - Lei nº 12.761/2012: Institui o Programa de Cultura do Trabalhador; cria o vale-cultura;

r) Aldir Blanc - Lei Federal 14.017/2020: Dispõe sobre ações emergenciais destinadas ao setor cultural a serem adotadas durante o estado de calamidade pública reconhecido pelo Decreto Legislativo nº 6, de 20 de março de 2020;

s) Lei Paulo Gustavo - Lei Complementar 195/2022: Dispõe sobre apoio financeiro da União aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios para garantir ações emergenciais direcionadas ao setor cultural;

t) Lei PERSE - Lei 14.148/21 institui o Programa Emergencial de Retomada do Setor de Eventos (Perse) e o Programa de Garantia aos Setores Críticos (PGCS) a dispor

sobre ações emergenciais e temporárias destinadas ao setor de eventos, para compensar os efeitos decorrentes das medidas de combate à pandemia da Covid-19.

Destaco dessa longa listagem a primeira lei, que diz respeito à preservação do patrimônio nacional, estando em consonância com as políticas nacionalistas do Estado Novo, mas não chega a constituir propriamente uma lei de incentivo à economia criativa. Como já observamos, é relativamente recente a preocupação e o entendimento da importância dos setores culturais para a economia de um país, o que fica expresso pelo fato de a maior parte das leis ser posterior aos anos 2000. Destaca-se, nesse bojo, a Lei Rouanet, lei de incentivo fiscal ao patrocínio de produções artísticas por empresas do setor privado, que é oriunda de duas reformulações de uma lei de 1986. Sobre esse tipo de lei, observam Menezes e Batista:

Incentivos fiscais, como a Lei de Incentivo a Cultura (Lei Rouanet) e a Lei do Audiovisual, também podem ser utilizados para desenvolver e incitar as atividades culturais. É importante observar que todas as ações tomadas pelo Governo, no intuito de promover a economia criativa, têm como objetivo preservar e promover a herança cultural, tanto para que esta não se acabe, quanto para que tais atividades sejam sustentáveis para seus atores e sociedade (MENEZES, BATISTA, 2015, p.192)

Destacam-se ainda as leis emergenciais, no período pandêmico, que visavam salvaguardar a “classe criativa” face aos problemas gerados pela covid-19.

Elenco agora, a título de exemplificação, uma lista não exaustiva nos âmbito estadual e municipal. Da legislação estadual, regulamento a Economia Criativa, temos algumas, todas bastante recentes (datadas de apenas 2 anos):

- a) Mato Grosso: Lei Estadual 11.607/2021;
- b) Espírito Santo: Lei 11.401/2021;
- c) São Paulo: Projeto de Lei 278/2017;
- d) Rio Grande do Norte: Lei 10.825/2021;
- e) Distrito Federal (Brasília): Lei 6.833/21;
- f) Santa Catarina: Lei 18.093/2021.

Já dentre as leis municipais, destacamos: na capital do estado do Rio de Janeiro, a Lei 7.373/2022; no Rio Grande do Sul, em Gravataí – Lei 108/2021 – e em Porto Alegre – Lei 13.131/2022; em Rio Branco, no Acre, a Lei 2.306/2018; em Caruaru, Pernambuco, a Lei 6.007/2017. São ainda poucas as iniciativas legais de atuação dos governos municipais nessa área, o que se espera modificar ao longo do tempo.

## 2.7. INSTITUIÇÕES DE APOIO E INCENTIVO À ECONOMIA CRIATIVA

Para a produção de valor advindo da criatividade e seus processos de produção, são necessárias estratégias de aproveitamento de recursos endógenos dos territórios, como já vimos no capítulo anterior e nos casos apresentados, como o O Distrito de Inovação 22@Barcelona. Essas estratégias devem priorizar os talentos internos. No entanto, a mobilização e potencialização da força criativa presente no território é uma tarefa que requer um esforço coordenado entre todas as partes interessadas, como pessoas criativas, empresas, clientes, fornecedores, investidores e comunidade. A lógica é gerar e difundir ideias e soluções inovadoras a partir de fontes internas (comunidades) e de fontes de informação e recursos externos, através de estratégias de cooperação entre todos os atores do ecossistema criativo.

A existência de instituições que dão apoio a essas forças criativas internas presentes nos territórios propiciam ou aceleram a endogeneização. Esses recursos diversos advêm de parceiros que contribuem para o fortalecimento e incentivo dos geradores de valor que têm na criatividade a sua fonte. São eles investimentos financeiros, disponibilização de espaços para exibição da produção criativa e instituições de formação de capital humano criativo; recursos que funcionam como elementos dinamizadores dos ecossistemas criativos e pilares para o seu fortalecimento.

A economia criativa, como afirmado anteriormente, inclui pessoas de diferentes campos como da ciência e engenharia, arquitetura e design, educação, artes, música e entretenimento, cuja função econômica é criar ideias, novas tecnologias e conteúdos criativos. A multidimensionalidade e a natureza cruzada das indústrias criativas significam que existe uma necessidade de agregar parceiros de diferentes setores para a sustentabilidade do ecossistema criativo. Esses parceiros pertencem a setores da sociedade que podem ser demandados a colaborar.

Como já vimos salientando, um desses setores é o setor público, que atua através de instituições culturais, tais como museus, galerias, organizações de transmissão de serviços públicos etc. Do setor privado, temos dois tipos de parceiros: aqueles com fins lucrativos e aqueles sem fins lucrativos. No primeiro tipo encontra-se uma ampla variedade de operações comerciais em todos os campos da cultura e produção e distribuição criativas; no segundo, companhias de teatro e dança, festivais, orquestras e

outros grupos musicais, cooperativas artesanais etc., alguns dos quais podem receber incentivos financeiros governamentais. Por fim, a própria sociedade civil – como já observamos no caso do Distrito C, em Porto Alegre – entra nessa rede promotora da economia criativa através de organizações não governamentais, fundações, instituições acadêmicas, associações profissionais de artistas e criadores, organizações setoriais etc.

Diversos estudiosos dos ecossistemas de inovação (cf. KOLOWSKI, SPERONI, GAUTHIER, 2014) referem-se a esses ecossistemas como sistemas interorganizacionais, políticos, econômicos, ambientais e tecnológicos da inovação, em que ocorrem a catalisação, a sustentação e o apoio ao crescimento de negócios.

Sawatani, Nakamura e Sakakibara (2007) os descrevem como estruturas de rede que contemplam ligações entre todos os partícipes, ou seja, consumidores, provedores de serviço, fornecedores para as empresas, além do ambiente. Essas ligações, como ressaltam os autores, são responsáveis por mostrar o fluxo de valor no ecossistema de inovação.

Por semelhança e características comuns, os ecossistemas criativos podem ser entendidos, como pontua Wang (2010), ao se definir ecossistema de inovação como o sistema dinâmico, composto por pessoas e instituições interconectadas, que são essenciais para estimular o desenvolvimento tecnológico e econômico. É, portanto, uma rede que compreende um conjunto de atores da indústria, academia, associações, órgãos econômicos, científicos e governamentais, como se pode observar na figura abaixo (Figura 2).

Figura 2 – Articulações intersetoriais com parceiros institucionais, empresas, agências de fomento e desenvolvimento, órgãos bilaterais



Fonte: Elaborada pelo próprio autor (2022).

Assim, a natureza dispersa, mas interdependente, da criatividade no setor da economia criativa necessita de uma rede de apoio para que ela se estabeleça em determinado território e se consolide mantendo suas características dinâmicas e inovadoras.

## 2.8. GOVERNANÇA E ECONOMIA CRIATIVA

O desenvolvimento de um ecossistema criativo é mobilizado por organizações e interorganizações que atuam juntas. Mesmo que diferenciadas e híbridas, essas organizações estão conectadas por propósitos comuns, ou seja, trabalham de forma integrada para superação de desafios que incidem sobre o segmento. A cooperação se faz pela complementariedade de competências e atribuições, pela união dos diferentes na busca do alcance dos objetivos de desenvolvimento.

A participação de diversos atores nas redes de governança colaborativa contribui para garantir a expressão da pluralidade de perspectivas e prioridades articuladas em torno das propostas que conciliam conservação e atividades produtivas (BURGOS; MERTENS, 2022, p.3)

O conceito de governança que migrou da concepção inicial associada à boa forma de gestão corporativa, impregnando a nova gestão pública na sua busca por eficiência e transparência, é expandido para a participação social nas ações de políticas públicas, estimulada pelo crescimento do papel desempenhado pelos movimentos sociais, que exigem maior abertura dos governos para adesão às políticas públicas. Assim, formas de governança mais flexíveis contribuem para maior eficácia das ações governamentais voltadas para o desenvolvimento de arranjos territoriais (BUTA; TEIXEIRA, 2020).

A governança na perspectiva de segmentos produtivos pode assumir também a forma de redes auto-organizadas com a coordenação empresarial e a participação de agências de apoio sem fins lucrativos, para solução contingencial de problemas que afetam suas atividades. Esse tipo de associação pode ser persistente ou transitório, mas é construído por agentes privados que pretendem resolver problemas específicos de mercado, ou participarem da formulação e influência das agendas públicas.

A governança colaborativa pode ser definida como um acordo de governo em que uma ou mais agências públicas envolvem diretamente partes interessadas não estatais em um processo coletivo de tomada de decisão formal, orientado para o consenso e deliberativo, e que visa a fazer ou a implementar políticas públicas ou a gerenciar programas ou ativos públicos (BURGOS; MERTENS, 2022).

O conceito de governança diz respeito à confiança estabelecida entre os agentes, sendo a profundidade e a amplitude de atuação das estruturas de governança em arranjos produtivos e ecossistemas setoriais dependentes do nível de interações entre as organizações, da formalização das relações, da intensidade e reciprocidade nos entrelaçamentos entre os atores envolvidos na rede.

No final do século XX, a abordagem do conceito de governança expandiu-se passando a abranger a capacidade do Estado, da iniciativa privada e da sociedade civil, organizada ou não, em promoverem o desenvolvimento e as transformações sociais pretendidas. Assim, a natureza democrática da governança e seus instrumentos de participação social e pactuação de objetivos de desenvolvimento tomam lugar central nos conceitos e nas propostas de práticas dos governos.

Segundo Cançado, Tavares e Dallabrida (2013, p. 329), a atual concepção de governança traz à tona os seguintes elementos:

- (1) uma nova forma de governar e de formulação de políticas públicas, como um processo de tomada de decisão relativamente horizontal, que inclui uma pluralidade de atores público, semipúblico e privado, diferente do antigo modelo hierárquico, não mais sustentado na dominação nem na violência legítima, senão na negociação e cooperação com base em certos princípios submetidos ao consenso;
- (2) um processo complexo de tomada de decisão que antecipa e ultrapassa o governo, como um novo modelo de regulação coletiva, baseado na interação em rede de atores públicos, associativos, mercantis e comunitários;
- (3) um conjunto complexo de instituições e atores, públicos e não públicos, que agem num processo interativo.

Em outras palavras, define-se governança no âmbito das ações do governo como:

Uma nova forma de governar e de formulação de políticas públicas, tendo por base a interação em rede de instituições e atores públicos, associativos, mercantis e comunitários, como um arquétipo de regulação coletiva não mais sustentado na dominação nem na violência legítima do Estado soberano, senão na negociação e cooperação, tendo, preferencialmente, como princípios basilares a

priorização dos interesses coletivos e a prática da democracia. (CANÇADO, TAVARES, DALLABRIDA, 2013, p. 329)

Já em uma perspectiva de governança territorial, os autores resumem o conceito da seguinte forma:

Um processo de planejamento e gestão de dinâmicas territoriais, priorizando uma ótica inovadora, partilhada, colaborativa e relações não hierárquicas, em associação entre Estado, entidades sindicais, associações empresariais, centros universitários e de investigação, municípios e representações da sociedade civil, fundamentado num papel insubstituível do Estado, numa concepção qualificada de democracia e num maior protagonismo da sociedade civil, objetivando acordar uma visão compartilhada para o futuro e o desenvolvimento territorial. (CANÇADO, TAVARES, DALLABRIDA, 2013, p. 329-330)

Nessa perspectiva, a concepção de governança territorial está associada à institucionalização de processos de concertação público-privada que contempla a atuação dos diversos atores presentes no território, envolvendo o Estado e as organizações da sociedade civil em interações em redes de poder. Essas interações devem apresentar vínculos suficientemente fortes para promover consensos acerca dos objetivos de desenvolvimento regional, garantindo, entretanto, a autonomia e visão de mundo dos diversos atores envolvidos.

Assim, Cançado, Tavares e Dallabrida (2013) citam Dallabrida (2006; 2007; 2009; 2011b), que descreve a governança territorial como a capacidade que a sociedade organizada territorialmente possui de gerir ações direcionadas ao interesse público com a participação e envolvimento colaborativo dos atores sociais econômicos e institucionais presentes, incluindo o Estado em todos os seus níveis de poder federativo (municipal, estadual e federal).

Em uma perspectiva de tomada de decisões em contextos de arranjos institucionais colegiados, nos quais há uma grande pluralidade de atores, os processos decisórios em instância de governança assumem características mais complexas. A interação se dá entre atores autônomos que restringem e até impossibilitam a existência de modelos racionais hierárquicos. A deliberação ocorre, portanto, pela busca do consenso em processos de comunicação horizontais e dialógicos, nos quais a capacidade de coordenação se impõe como central para o planejamento, o controle e o monitoramento das ações para o alcance dos objetivos comuns. De acordo com Burgos e Mertens (2022),

O processo colaborativo de uma rede de governança é considerado horizontal quando as diversas categorias de atores têm a oportunidade de serem ouvidas e de desempenhar uma atuação efetiva. A horizontalidade entre os grupos de atores promove espaços e articulações que podem contribuir para o desenvolvimento de melhores práticas de gestão. (BURGOS; MERTENS, 2022, p.4)

Nesse sentido, a governança no âmbito dos ecossistemas criativos definidos territorialmente assume características específicas de autonomia, múltiplos focos de poder e sólidos processos de cooperação e coordenação para a efetividade dos objetivos de desenvolvimento.

Os governos devem fazer parte das instâncias de governança, mas no contexto de arranjos institucionais territoriais, a sua atuação não se reveste de poder hierárquico, já que tais instâncias envolvem conjuntos complexos de organizações e instituições pertencentes aos setores empresarial, acadêmico e privados. Por sua natureza, o Estado deve priorizar uma atuação voltada para a promoção do diálogo e para atendimento das demandas de fortalecimento do ecossistema no que estiver aderente a sua responsabilidade pública. Ressalta-se aqui o caráter coletivo, integrador e amplo dos arranjos institucionais o que exige uma maior concertação social no âmbito de sua governança.

Na perspectiva da presente metodologia de fortalecimento dos ecossistemas criativos, a governança se insere no contexto do que Dallabrida (2015) conceitualizou como arranjos cooperativos institucionais. Com o propósito final de desenvolvimento do território definido, estes são voltados para

Iniciativas articuladas por atores semipúblicos, sociais ou empresariais, com a participação e/ou apoio estatal. Estes processos ocorrem na instância público-privada. Portanto, governança territorial são ações e relações de poder que ocorrem nesta instância, diferenciando-se das ações exclusivamente estatais ou empresariais. (DALLABRIDA, 2015, p. 310)

Em relação às características de uma governança eficaz em redes de cooperação, o estudo realizado por Wegner et al. (2017) aponta para elementos relevantes de organização e funcionamento para concretização dos resultados esperados das estratégias definidas coletivamente. Os autores conceituam as redes de cooperação como arranjos colaborativos que permitem às empresas definir estratégias e governança afim de atingir objetivos comuns e vencer a competitividade.

Os desafios das redes de cooperação relacionam-se à complexidade de coordenação das ações e à efetiva participação dos atores envolvidos. Daí a necessidade de constituição de uma governança de rede capaz de estabelecer as “regras do jogo” da cooperação, definir os problemas coletivos e desenhar estratégias de solução. Compreende-se que há alguns fatores que conferem maior eficácia às redes de governança, tais como:

a) Maior centralização das decisões, mas com garantia de participação na formulação das estratégias de enfrentamento dos desafios: “os participantes continuam envolvidos com as decisões estratégicas, mas a operacionalização fica a cargo de consultores e gestores” com autonomia de operação e execução das decisões. As redes de menor eficácia adotavam o modo de Governança Compartilhada que exige elevada participação dos membros para realização das ações definidas.

b) Maior formalização das atividades: além da existência de instrumentos formais de constituição e funcionamento (estatutos, regimentos internos etc.), as redes com maiores resultados apresentam níveis mais altos de formalização dos processos e monitoramento da execução do planejamento, utilizando instrumentos de gestão de registro, controle e acompanhamento das ações.

c) Maior nível de especialização: As redes de cooperação mais eficazes apresentavam “conselhos e equipes especializadas, que são ativas na proposição e execução de estratégias”, além de equipes de profissionais técnicos contratados com funções específicas de apoio e execução.

Apesar de focalizar arranjos interorganizacionais compostos apenas por representantes de empresas, as evidências obtidas podem nortear a estruturação da governança de redes mais complexas, próprias aos ecossistemas criativos, nas quais interagem tipos diversos de instituições públicas, semipúblicas, sociais e privadas.

### 3 TERRITÓRIOS CRIATIVOS: UMA CONVERGÊNCIA COM A INOVAÇÃO E A CRIATIVIDADE

Território, conforme Haesbaert (2012), pode ser entendido por distintas concepções que se originam das especificidades de cada campo de pesquisa que desenvolveu análises sobre o tema. O Quadro 1 a seguir sintetiza essas distintas dimensões.

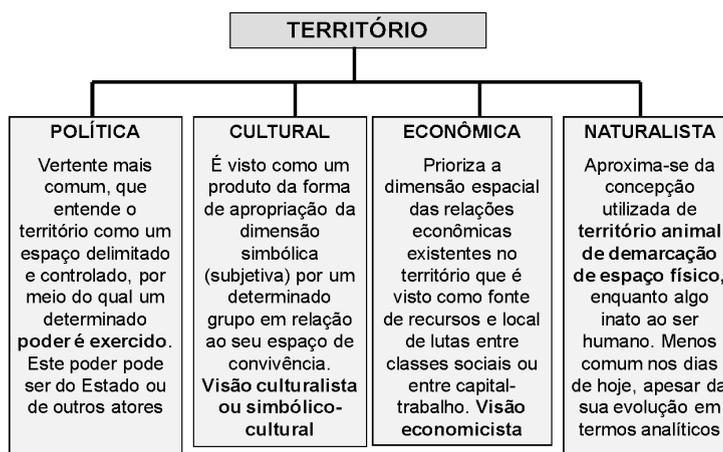
Quadro 1 – Síntese das dimensões e focos sobre o conceito de territórios

Área de Estudo	Concepção
<b>Geografia</b>	ênfase na materialidade em diferentes dimensões, incluindo a relação sociedade-natureza.
<b>Ciência Política</b>	foco nas diferentes relações de poder, priorizando, na maior parte das vezes, a perspectiva da atuação do Estado.
<b>Economia</b>	um dos fatores locacionais ou uma das possíveis bases da produção – força produtiva.
<b>Antropologia</b>	destaque para as variáveis que compõem a dimensão simbólica nas sociedades tradicionais e no neotribalismo contemporâneo.
<b>Sociologia</b>	foco na relação cruzada de influência entre território e diferentes relações sociais de uma dada sociedade em um sentido amplo.
<b>Psicologia</b>	local de construção da subjetividade ou da identidade, em diferentes escalas – de grupos a indivíduos.

**Fonte:** Haesbaert (2012, p. 37).

A partir desta perspectiva do campo de estudo, são apontadas dimensões conceituais importantes, que estruturam a compreensão mais ampliada sobre território, conforme a Figura 3 apresentada a seguir.

Figura 3 – Dimensões conceituais do território



Fonte: Haesbaert (2007).

Apesar das suas diversas dimensões conceituais, ainda na atualidade há esforços analíticos em relação ao território a partir da hegemonia da dimensão econômica. Destaca-se, de acordo com o que apontam Haesbaert (2012) e Souza (2001), que o território é um espaço delimitado e controlado, no qual um grupo específico exerce poder em defesa dos seus próprios interesses, em detrimento dos anseios de outras camadas sociais mais vulneráveis. Reconhecendo a pluralidade de conceitos, parte-se nessa dissertação do seguinte conceito de território:

[...] dimensão simbólica/cultural através de uma identidade territorial atribuída pelos grupos sociais, como forma de “controle simbólico” sobre o espaço onde vivem (uma forma de apropriação e uma dimensão mais concreta de caráter político-disciplinar (e político-econômico): a apropriação e ordenação do espaço como forma de domínio e disciplinarização dos indivíduos (HAESBAERT, 2012, p. 94).

Esta concepção da presença da estreita relação território-poder também é explorada em Santos (2000), a partir da utilização da equiparação entre os conceitos de espaço e “território usado”, na qual o “uso”, notadamente aquele de natureza econômica, é quem será o fato de definição das diferenças relações de poder em um dado território. Esta concepção pode ser mais bem compreendida da seguinte forma:

O território usado constitui-se como um todo complexo onde se tece uma trama de relações complementares e conflitantes. Daí o vigor do conceito, convidando a pensar processualmente as relações estabelecidas entre o lugar, a formação socioespacial e o mundo. (SANTOS, 2000, p. 104-105)

A partir daí, surgem para o autor duas categorias de atores sociais que

compartilham o território usado com estruturas de poder diversas e concorrentes. Primeiramente, os hegemônicos, para quem o território usado é um recurso capaz de garantir a concretização e a manutenção da garantia de concretização dos seus objetivos específicos. Em segundo lugar, os hegemonzados, para quem o território usado funciona apenas como abrigo que lhes permite através da sua adaptação ao contexto dominante sobreviver no lugar em que se encontram.

Avançando-se nestas reflexões teóricas, acredita-se que é importante realizar uma discussão relativa aos conceitos que emergem da Geografia e são absorvidos pelas demais áreas de conhecimento que exploram o território enquanto objeto de estudo, a saber: territorialização, multiterritorialidade e des(re)territorialização.

Tomando por base o pressuposto trazido em Haesbaert (2012) de que no mundo real os territórios caracterizam-se como inseridos em um *continuum* compreendido entre os ideais de funcionalidade e os de simbolismo, encontram-se presentes na história da humanidade distintas formas de territorialização, vistas por ele (2005, p. 6776) como “[...] um componente do poder, não é apenas um meio para criar e manter a ordem, mas é uma estratégia para criar e manter grande parte do contexto geográfico através do qual nós experimentamos o mundo e o dotamos de significado”.

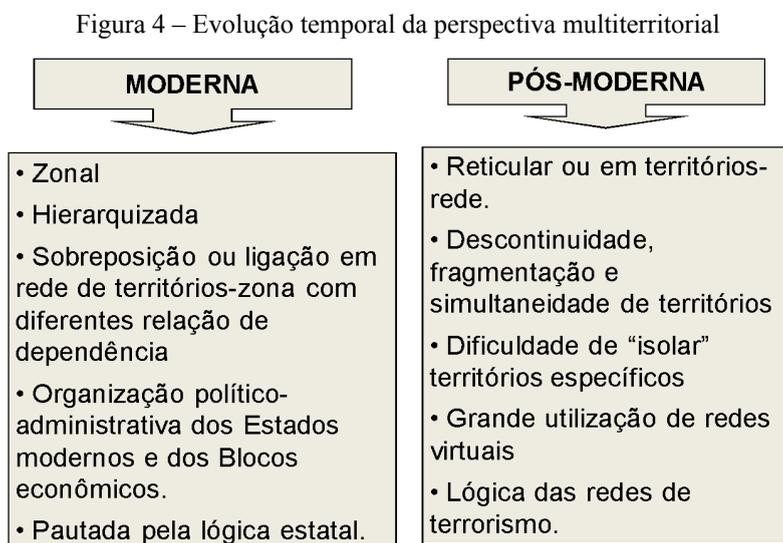
A partir desse entendimento, os objetivos da territorialização podem ser sintetizados como: (a) abrigo físico, fonte de recursos materiais ou meio de produção; (b) identificação ou simbolização de grupos de interesse através de referentes espaciais (inicialmente fronteiras geográficas); (c) disciplinarização/controle através do espaço, com o fortalecimento dos chamados espaços individualizados; e (d) construção e controle de conexões e redes.

Na atualidade, crescem as formas de territorialização mais flexíveis que admitem três formas de sobreposição: a territorial sucessiva (territórios periódicos ou espaços multifuncionais na área central das metrópoles) ou a territorial concomitante (entre territorialidades político-administrativas), assim como as multiterritorialidades, criadas por grupos/indivíduos que constroem territórios flexíveis, multifuncionais e multi-identitários (HAESBAERT, 2012).

A multiterritorialidade, para Haesbaert (2007), pode ser vista como um conjunto de ações/processos através do qual se pretende ter acesso, ou se conectar, a diferentes territórios, em nível individual ou coletivo, tanto concretamente (em deslocamentos físicos), quanto virtualmente (nas relações no ciberespaço).

Destaca-se aqui, em concordância com este autor, que este fenômeno não é

novo. Como a territorialização baseia-se em relações sociais que implicam em diferentes interações territoriais, perpassando diferentes territórios, esta perspectiva sempre esteve presente. Ou seja, sempre existe uma perspectiva multiterritorial, muito embora sua lógica tenha mudado ao longo do tempo, como demonstrado na Figura 4.



Fonte: Haesbaert (2007).

Neste cenário, a abordagem do desenvolvimento territorial ganha importância, tanto pela sua vertente mais conservadora quanto pela adoção de pressupostos neoliberais e pós-fordistas que preconizam a produção flexível e descentralizada. Ainda segundo Haesbaert (2007), ressalta-se também sua relevância em relação aos aspectos focados na busca por um novo modelo de governança territorial que permita desenvolver ações originadas do contexto local, tendo por objetivo final o bem-estar social dos envolvidos, ainda que de alguma forma busquem evidenciar a importância do papel do Estado.

### 3.1. A COMPLEXIDADE DO CONCEITO DE TERRITÓRIO

As propostas de desenvolvimento territorial surgem a partir da identificação de problemas sociais, tais como educação, saneamento, habitação, saúde, entre outros. Esses problemas estão imbricados na produção de bens e de serviços e conectados com organizações de mercados plurais – empresas, cooperativas, associações de produtores. Os espaços de prática e os domínios de conhecimento e suas tecnologias se articulam em interorganizações de um lado e em composições multi, inter e transdisciplinares do

outro. O desenvolvimento territorial é, portanto, a ampliação de oportunidades para aprender, trabalhar e produzir (FISCHER, 2012).

Ao considerar o desenvolvimento territorial diante da enorme diversidade das configurações socioeconômicas e culturais, levando-se em consideração também as dotações de recursos que prevalecem em diferentes micro e mesorregiões, verifica-se a impossibilidade de adoção generalizada de estratégias uniformes de desenvolvimento.

As estratégias, para serem eficazes, precisam considerar os problemas mais pungentes; as aspirações de cada comunidade; os gargalos que obstruem a utilização de recursos potenciais e ociosos; e a energia social e criatividade. Tal constatação dá destaque à necessidade de planejamento territorial em diferentes níveis – municipal, microrregional e mesorregional – de modo a considerar um agrupamento identitário cultural, mediado por interesses comuns. Com efeito, é preciso criar espaços para a democracia direta, na forma de fóruns de desenvolvimento local, que evoluam para conselhos consultivos e deliberativos, que empoderem comunidades para a assunção de um papel ativo e criativo no desenho do seu futuro. Esse processo requer o uso estratégico de tecnologias sociais na requalificação socioterritorial (SACHS, 2008).

O entendimento comum aos estudiosos sobre o território é de que ele não representa um espaço físico. Economistas, sociólogos e geógrafos o entendem como um território relacional. Reis (2015) defende a ideia de que, nas sociedades contemporâneas, os territórios são matrizes que sublinham essa permanente condição relacional:

A afirmação da natureza matricial do território exige, em primeiro lugar, a afirmação da sua relevância enquanto ordem material e socioeconômica: as cidades e os sistemas urbanos são realidades materiais e não apenas construções conceituais; os recursos e os activos de uma região, assim como as mobilidades pendulares que mapeiam o seu sistema de emprego são identificáveis e geram economias locais diferenciadas. (REIS, 2015, p. 110)

Apesar da sua característica relacional intrínseca, ela não significa convivência harmoniosa. Para Saquet (2007), o território pode ser compreendido como um campo de forças, onde coexistem diferentes grupos sociais e que, a todo momento, interagem através de relações de poder, conflitos e disputas. Para além da dimensão física, essas relações são travadas, também, no campo das ideias, conformando os chamados territórios imateriais (FERNANDES, 2009). Afinal, no território, são forjadas

identidades a partir de patrimônios territoriais, que abarcam os espectros natural, institucional, humano e intelectual, produtivo, cultural e social (DALLABRIDA, 2020).

Referência no estudo e conceituação de território, o geógrafo brasileiro Milton Santos (2005) destaca a relação espaço/tempo como cerne da atividade humana, compreendendo o espaço como produção do homem, por meio da técnica, na relação com a totalidade da natureza:

[...] o espaço é a matéria trabalhada por excelência. Nenhum dos objetos sociais tem tamanha imposição sobre o homem, nenhum está tão presente no cotidiano dos indivíduos. A casa, o local de trabalho, os pontos de encontro, os caminhos que unem estes pontos são igualmente elementos passivos que condicionam as atividades do homem e comandam a prática social.” (SANTOS, 2005, p. 34).

Em uma definição mais aberta sobre o pensamento a respeito do território, o autor elabora um entendimento definindo que território:

[...] não é apenas um conjunto de sistemas naturais e de sistemas de coisas sobrepostas, o território pode ser entendido como território usado, não o território em si. O território usado é o chão mais a identidade. A identidade é o sentimento de pertencer àquilo que nos pertence. O território é o fundamento do trabalho; o lugar da residência, das trocas materiais e espirituais e do exercício da vida (SANTOS, 2002, p. 15).

Nessa direção, Saquet (2015) sintetiza a acepção sobre território, como uma construção social, histórica e relacional. Segundo tal compreensão, o território está sempre vinculado aos processos de apropriação e dominação do espaço e, evidentemente, às pessoas que nele residem, contemplando tanto as dimensões físico-naturais do lugar, como as atividades produtivas nele realizadas, sua gente com seu saber-fazer, seus costumes e tradições, sua história.

Para Raffestin (2015, p. 11), o território “[...] é o conceito mais eminentemente geográfico que cristaliza as realidades materiais e imateriais que os homens manipulam em todas as suas relações de poder”. Complementando, Saquet (2015) se refere às territorialidades como as relações de poder, econômicas, políticas e culturais, as interações e as redes delas resultantes, as práticas, a organização política, as técnicas e tecnologias, além das relações de pertencimento e identidade dos indivíduos que convivem num território.

Milton Santos (2005) trata da estrutura, do processo, da forma e função como categorias de análise do método geográfico. O autor utiliza o conceito de espaço para se

referir a uma totalidade, uma realidade objetiva, como um produto social em permanente transformação, sendo os elementos que compõem o espaço, os homens, as firmas, as instituições, o suporte ecológico e as infraestruturas. Segundo essa perspectiva teórica, estudar o espaço implica compreender sua relação com a sociedade. Os processos decorrentes dessa relação é que vão ditar a forma e a função de cada arranjo espacial (SANTOS, 1997).

Reis (2015) faz ainda uma provocação para introduzir alguns conceitos que devem ser acrescentados ao de território para melhor apreender sua categorização social. Ela reflete que “a resposta à pergunta ‘o que é um território?’ exige que consideremos três dimensões das estruturas e das dinâmicas territoriais: (a) proximidade, (b) densidade e (c) polimorfismo estrutural” (Reis, 2015, p. 110).

Em seguida, a autora explica cada conceito, dando forma a sua resposta: a proximidade é o contexto, e as relações que ela propicia são pessoas em co-presença ou ordens relacionais; são consolidações de culturas práticas e de instituições; são conhecimento e identidade partilhada de forma coletiva. Ela lembra que este conjunto de circunstâncias desencadeia a formação de densidades, que se exprimem, por sua vez, em interações continuadas, aprendizagens e competências (externalidades cognitivas). Estes fatores organizam a atuação dos atores sociais e acentuam ou reduzem conforme os contextos institucionais e de governação.

Além disso, Reis (2015) percebe o espaço tanto como um efeito quanto como condição da transformação de uma sociedade global. A autora diz que a continuidade e a descontinuidade ocorrem além da articulação entre passado e presente e entre o global e o local. Na sua visão, as formações sociais do lugar são pressionadas para seguirem a totalidade, embora a resposta seja marcada por elementos de ligação e afastamento devido às características históricas do lugar. Entretanto, as formações socioespaciais podem variar ao longo do tempo, se renovar, se adaptar ou gerar novas criações.

Em suma, o território é formado pelas relações que integram a história, natureza, economia, política e cultura de um determinado espaço. O espaço não é apenas o resultado da atuação de uma diversidade de elementos, trata-se de uma estrutura da sociedade que interfere nas demais estruturas (Santos, 2002). Um espaço interage com outros, como o encaminhamento de totalidade de um Estado ou de um modo de produção.

Maria João Freitas (2018) aponta, no seu estudo, alguns desafios que conversam com as categorias apontadas acima. Segundo ela, a abordagem das questões urbanas encontra assim grande parte dos seus drivers transformacionais nos seguintes desafios:

- (a) a relevância de uma perspectiva integrada nas abordagens territoriais, motivada pelo desafio do “*Place Based Approach*” (Barca, 2009) e as suas implicações numa ótica de desenvolvimento territorial, ancorado na transformação dos lugares e territórios e das condições de experiência de vida, na co-produção social, relacional, dinâmica e sinérgica dos presentes e futuros, ou seja, da co-produção das condições e dos próprios processos de transição;
- (b) o desafio do networking e da Governança e as suas implicações na (re)construção de um sistema de coprodução, ancorado na reconstrução e transformação das relações de poder e das redes de decisão, lideranças e regras de interconetividade, ou seja, dos “papeis” e sistemas de atores e da própria estrutura do “jogo” na configuração do sistema de ação coletiva; e
- (c) o desafio da transdisciplinaridade, ou seja, da adoção de uma ruptura epistemológica incorporadora de várias fontes de conhecimentos e saberes na abordagem dos espaços e tempos do desenvolvimento das dinâmicas de ação, focalizada nos lugares e territórios como objetos e produtos da vivência e ação coletiva (e não nos eixos que podem decorrer da sua abordagem sectorial) em função de necessidades de natureza social e societária a priorizar. (FREITAS, 2018, p. 8)

Segundo Maurizio Carta (2007), e no seguimento dos conceitos dos três Ts – Talento, Tecnologia e Tolerância –, do economista norte-americano Richard Florida (cf. Capítulo 2), acrescenta-se um quarto “T”, de Território, que, em última instância, é o meio onde se cria um ecossistema que se beneficia de maior capital humano e por sua vez mais criatividade.

Joana Antunes (2018) faz a ponte e inter-relacionamento dos conceitos ao definir o território criativo como:

[...] o que se refere ao espaço ocupado por manifestações criativas materiais e simbólicas que integra pessoas que vivem como residentes, comerciantes, produtores, consumidores ou frequentadores que se ligam ao lugar pelo elo afetivo estabelecido no decorrer da sua trajetória de vida. Compreende-se por território também a história das manifestações criativas, como surgem e se alteram ao longo do tempo; a relação estabelecida entre aspectos sociais, culturais e económicos no direcionamento das manifestações criativas daquele espaço; a diversidade de criatividade estabelecidas entre estas formas criativas; e os contextos nacional e internacional (ANTUNES, 2018, p. 11).

### 3.2. DESENVOLVIMENTO E TERRITÓRIO CRIATIVO

Um conjunto imenso de transformações, denominadas por desenvolvimento, surgiram no século XX com o progresso industrial, causando profundos impactos

socioeconômicos, políticos e culturais. Adota-se aqui a concepção de desenvolvimento construída por Ignacy Sachs (2008), visto que o autor aponta uma concepção de desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado. Na visão dele, o desenvolvimento, diferentemente do crescimento econômico, busca uma reaproximação entre a economia e a ética, sem esquecer a política, já que os objetivos do desenvolvimento vão bem além da multiplicação da riqueza material. Vale ressaltar que as intensas transformações vividas no período foram provocadas pelas inovações tecnológicas, pela ascensão do petróleo e da energia elétrica como combustíveis da economia e pelo fato de a mão de obra passar a ser mais qualificada, uma vez que as formas de produção se tornaram mais complexas.

Dentro do mesmo século foi gerada uma nova revolução tecno-científica, dessa vez informacional, responsável pela informatização das sociedades e pelo desenvolvimento dos transportes, comunicação, biotecnologia e informação. Nesse contexto, fala-se do encurtamento das distâncias e da aceleração das atividades, naquilo que se denominou como compressão espaço-tempo (SACHS, 2008). Além disso, o trabalho deixou de ser caracterizado pelo esforço repetitivo e se tornou flexível, com um mesmo empregado desempenhando várias funções ao longo da cadeia produtiva.

O desenvolvimento traz consigo a promessa de tudo – modernidade inclusiva, propiciada pela mudança estrutural. Há aí um convite para reconceituar o desenvolvimento a partir de três gerações de direitos humanos: direitos políticos, civis e cívicos; direitos econômicos, sociais e culturais – pode-se incluir aqui o direito ao trabalho digno; e direitos coletivos ao meio ambiente e ao desenvolvimento.

Essa nova concepção está para além da maximização do Produto Interno Bruto (PIB), pois busca como objetivo maior a promoção da igualdade e a maximização daqueles que vivem nas piores condições, como forma de reduzir a pobreza. Assim, igualdade, equidade<sup>5</sup> e solidariedade estão embutidas no conceito de desenvolvimento.

Segundo Rullani (2005, p. 116), “o desenvolvimento é um processo dinâmico que se entrelaça ao fazer-se e desfazer-se do território”. Fato é que os territórios possuem capacidade de reinventarem-se por meio de ações endógenas e de influências exógenas, e têm na criatividade um elemento humano importante para essa transformação. Sobre essa lógica, vários autores tomam como referência os processos de territorialização,

---

<sup>5</sup> A equidade significa o tratamento desigual dispensado aos desiguais. De forma que as regras do jogo favoreçam os participantes mais fracos e incluam ações afirmativas que os apoiem (SACHS, 2008, p. 14-15).

desterritorialização e reterritorialização.

Sachs (2008) constrói um conceito de desenvolvimento sustentável, que é baseado no duplo imperativo ético – solidariedade sincrônica com a geração atual e solidariedade diacrônica com as gerações futuras. Tal concepção nos impele a buscar soluções que eliminem o crescimento selvagem, que é obtido ao custo de externalidades<sup>6</sup> negativas sociais e ambientais.

O autor convida a pensar em soluções que eliminem o crescimento ambientalmente destrutivo mas socialmente benéfico e o crescimento ambientalmente benéfico mas socialmente destrutivo.

O desenvolvimento sustentável, apresentado por Sachs (2008), apoia-se em cinco pilares, como se observa na Figura 5.

Figura 5 – Pilares do desenvolvimento sustentável

				
<b>Social</b>	<b>Ambiental</b>	<b>Territorial</b>	<b>Econômico</b>	<b>Político</b>
<i>Disrupção social que paira sobre muitos lugares problemáticos do planeta.</i>	<i>Sistemas de sustentação da vida, como provedores de recursos e como "recipientes" para a disposição de resíduos.</i>	<i>Distribuição espacial dos recursos, das populações e das atividades.</i>	<i>Visto como viabilidade econômica.</i>	<i>Governança democrática como valor fundamental para realização.</i>

**Fonte:** Adaptado de Sachs (2008).

Para que haja sincronicidade entre os pilares, faz-se necessário que existam estratégias nacionais diferenciadas, que: mudem os padrões de consumo; promovam o desenvolvimento endógeno e inclusivo; respeitem o desenvolvimento sustentável, com promoção internacional do comércio justo na relação Norte versus Sul; estabeleçam um sistema internacional de tributação como forma de proteção ambiental; e gerenciem áreas globais de uso comum. Isso demonstra que a transição para um mundo sustentável prescinde de um progresso simultâneo em todas as frentes. Assim, o desenvolvimento

<sup>6</sup> Externalidade ocorre quando ações de um agente tornam a situação de outros agentes pior ou melhor, sem que o agente arque com os custos ou seja compensado pelos benefícios que gera. É o efeito direto das ações de um agente sobre outrem (ALMEIDA, 2017).

sustentável começa com a gestão do território, de forma a promover a capacidade local de planejamento.

Entretanto, planejamento aqui não pode ser entendido como autoritário, centralizado e abrangente. Trata-se de entendê-lo como algo essencialmente participativo e dialógico. Isso exige uma negociação entre os atores envolvidos no processo de desenvolvimento, o que leva a arranjos contratuais entre as autoridades públicas, as empresas, as organizações de trabalhadores e a sociedade civil organizada (SACHS, 2008).

A partir do momento em que o desenvolvimento contribui para promover o bem-estar social a um contingente maior de pessoas, expressando-se em diferentes modos de vida e formas participativas de organização política, destaca-se o modo como a cultura e o desenvolvimento se relacionam. Além disso, destaca-se a forma como as diferentes dimensões do conceito de cultura e seu inter-relacionamento com as transformações econômicas que romperam o século XX se expressaram, não só nos bens materiais ou imateriais criados a partir de então, por efeito de novas tecnologias, mas também na conformação das cidades e no modo de vida dos seus habitantes.

No bojo dessas transformações, surge no período pós-guerra o termo indústria cultural como uma crítica radical de membros da Escola de Frankfurt, liderados por Theodor Adorno e Max Horkheimer (2002), ao entretenimento de massa. A eles se somaram escritores como Herbert Marcuse (1964). No debate que se deu, a indústria cultural era um conceito que tinha a intenção de contrapor o capitalismo de massa.

Os estudiosos contrapunham o fazer cultura e a indústria com o conceito sendo colocado em discussões sobre a vida cultural daquele tempo. Ao longo do tempo, o termo continuou a ser empregado como uma expressão de desdém aos jornais, filmes, revistas e músicas populares que distraíam as massas.

Em poucas décadas, o debate sobre a indústria cultural foi tragado pelo novo modelo engendrado nessa transição da sociedade industrial para uma pós-industrial. Independente da denominação, a emergência da Sociedade do Conhecimento (ou Sociedade da Informação) está relacionada à passagem da sociedade industrial para a sociedade pós-industrial (CASTELLS, 2000; LASH e URRY, 1994).

Essa nova proposta de sociedade reflete a mudança de uma economia antes orientada para a produção em massa, e fundamentada no uso intensivo de capital e trabalho, para uma economia na qual a base do capital é intelectual, fundamentando-se no indivíduo, na capacidade de formações de redes sociais e na troca de conhecimento.

Tal fenômeno pode ser entendido como uma atitude motivada por uma ideia nova, criadora de produto e processo, no sentido dado por Schumpeter (1988).

Dessas novas formas de produção, surge no final do século XX o termo indústrias criativas, verificado no projeto *Creative Nation*, realizado na Austrália, em 1994. Este defendia a importância do trabalho criativo, sua contribuição para a economia do país e o papel das tecnologias como aliadas da política cultural, dando margem à posterior inserção de setores tecnológicos no rol das indústrias criativas.

Logo após, a relevância da indústria criativa ganhou maior exposição, em 1997, quando a Grã-Bretanha transformou seu Departamento do Patrimônio Nacional (*Department of Cultural Heritage*) em Departamento para Cultura, Mídia e Esportes (*Department for Culture, Media and Sport*), dando destaque às indústrias criativas dentro de suas políticas públicas (NEWBIGIN, 2010). Isso se deu no contexto de mudanças econômicas e sociais, com ênfase no acirramento da competição entre países e mudanças tecnológicas que fizeram com que o foco das atividades industriais se deslocasse para atividades intensivas em conhecimento, muito presentes no setor de serviços.

A mudança não foi apenas de nomenclatura. O novo estamento governamental teve como proposta agrupar setores produtivos muito variados, possíveis de incluir desde as novas mídias, passando pela arquitetura, moda e design.

A abordagem mais científica sobre as indústrias criativas aparece em meados da década de 1990, quando a literatura anterior da indústria cultural já havia sido extensivamente estudada. Diferentes interpretações de cultura enquanto indústria continuam a existir, muitas ainda evocando contraposições entre o que é culto e o que é da massa. No entendimento da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (Unesco), as indústrias culturais são tidas como aquelas que “combinam a criação, produção e comercialização de conteúdos intangíveis e culturais por natureza. Esses conteúdos são tipicamente protegidos por direitos autorais e podem assumir a forma de produtos e serviços” (UNCTAD, 2010, p.5). O conceito de indústria criativa dá nova leitura aos setores de bens simbólicos ou intangíveis ao procurar compreender como eles contribuem para o desenvolvimento dos países e para a formulação de políticas públicas.

Richard Caves (2000) foi o responsável por inaugurar o debate sobre a indústria criativa na academia com o lançamento do seu livro *Creative industries: contracts between art and commerce*. Nos anos seguintes, outras publicações de destaque acerca

do assunto surgiram como *The creative economy: how people make money from ideas*, de John Howkins, em 2001, e *The rise of the creative class*, de Richard Florida, em 2002.

Fato é que a conceituação do tema possui variadas linhas e sugere diferentes interpretações, tendo diversos estudos, de vários autores, em destaque nesse recente objeto de pesquisa, como Landry (2000), Throsby (2001), Leadbeater (2004) e Pratt (2009), entre outros.

#### 4 CENÁRIO ECOLÓGICO CRIATIVO: DO TERRITÓRIO DA CRIATIVIDADE À DISCUSSÃO DE ECOSISTEMA

Derivado do campo da ecologia, o conceito de ecossistema se define pela interação entre comunidades de espécies que habitam um mesmo ambiente, ou local, formando um sistema equilibrado, sustentável e autossuficiente. Cunhado pelo botânico Arthur George Tansley, em 1935, o termo ecossistema traz em sua etimologia os conceitos que o constituem (KOLOWSKI, SPERONI, GAUTHIER, 2014). Emprestar o termo ecossistema das ciências biológicas conduz à investigação do que a própria palavra significa, um sistema ecológico, donde se depreende ecologia e seu significado, no qual o elemento “eco” vem do grego *oikos* e significa “casa, lar, domicílio, meio ambiente” e “logia”, do grego *lógos*, “tratado, estudo, teoria”. Pode-se então inferir que ecossistema é o conjunto de sistemas no meio ambiente. De acordo com Morin (2016), um ecossistema é entendido como as inter-relações entre sistemas que constituem uma unidade global organizada.

Esta definição se desdobra em três propriedades de um ecossistema: a relacional refere-se às inter-relações, conexões, interações e trocas de qualquer natureza entre os sistemas e entre eles e o meio; a global diz respeito à uma noção de totalidade; e a organizacional refere-se à organização que “liga de maneira interrelacional os elementos ou acontecimentos ou indivíduos diversos que, a partir daí, se convertem em componentes de um todo” (MORIN 2016, p. 133).

Além das inter-relações entre os sistemas que compõem um ecossistema, há as interações entre o ecossistema e o meio circundante, podendo, dessa forma, sofrer mudanças que resultam em desequilíbrio a partir das interferências do meio e de outros ecossistemas.

Em estudo de maior detalhamento, James Kay (1994) sintetiza a ideia do ecossistema integrado explicando que ecossistemas são inerentemente dinâmicos e podem mudar no tempo e no espaço. Para o autor, os limites de ecossistemas não são entidades fixas, mas dinâmicas e permeáveis. Ele explica que qualquer consideração de limites de ecossistema tem que levar em conta sua natureza dinâmica e deve estar atenta a fluxos de energia, nutrientes e espécies, bem como ao fato de que ecossistemas são sistemas complexos, ou seja, que eles não exibem pontos de equilíbrio estável, mas um conjunto de estados fixos no tempo e no espaço.

Boley e Chang (2007) transpõem o tema para as relações sociais e econômicas, trazendo quatro fatores essenciais para compreensão da noção de um ecossistema produtivo. São eles: (1) interação e envolvimento dos *stakeholders*; (2) equilíbrio e harmonia entre os *players*; (3) objetivos e estratégias compartilhados e (4) auto-organização.

Sustentando essa concepção, Moore (1993) argumenta que uma organização não apenas pertence a um setor econômico específico, mas faz parte de um ecossistema de negócios. De acordo com o autor, esse ecossistema estende-se através de uma variedade de setores e canais de distribuição, envolvendo um conjunto de ideias inovadoras com impacto econômico e em constante coevolução, tendo as relações e estratégias das partes interessadas um impacto profundo na competitividade dos parceiros.

Assim, os ecossistemas reúnem uma compreensão mais holística, pois reconhecem que pequenas mudanças podem causar efeitos substanciais em todos os vários sistemas de que são compostos. Além disso, eles colocam o foco em relacionamentos complexos e incentivam mudanças dinâmicas. Ecossistemas culturais e criativos incorporam indústrias criativas, espaços criativos, projetos criativos e pessoas criativas (HARRINGTON, 1999; SHANDWICK, 2015).

O termo ecossistema vem sendo utilizado na literatura como metáfora que abrange temáticas relacionadas aos ecossistemas de negócios, à ecologia criativa e à gestão de ecossistemas (ARGOTE et al., 2003; DUXBURY, MURRAY, 2010; DVIR, PASHER, 2004; HEARN et al., 2007; IANSITI, LEVIEN, 2004; KANNANGARA, UGUCCIONI, 2013; MOORE, 1993; PIROT et al., 2000; SHORTHOSE, 2004; WINDEN et al., 2012).

Mais difundido na academia quando se trata de inovação, encontra-se o conceito de ecossistemas de inovação, que utiliza o paralelo com a biologia e os ecossistemas naturais nos quais a vida se cria, se adapta e evolui, com intensa interação e sinergia (AUDY, 2017). Logo, são definidos como territórios por permitirem a criação das condições necessárias para o fluxo de inovação em produtos e serviços, ou no modelo de negócio, ou na inovação cultural e social, propiciando o desenvolvimento de novas tecnologias, novos formatos, atraindo talentos, gerando assim um processo de inovação sistêmica de larga escala e alto impacto econômico e social (AUDY, 2017; TEIXEIRA et al., 2017).

A revisão bibliográfica incorporada ao documento *Ecossistema de Inovação: alinhamento conceitual* (TEIXEIRA, TRZECIAK e VARVAKIS, 2017, p. 7-8),

organizada por pesquisadoras do Grupo VIA, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), compila que, na visão de Spinosa, Schlemm e Reis (2015), o comportamento esperado de um ecossistema de inovação é o empreendedorismo, e o seu resultado deve ser a inovação, pois ambos são essenciais para lidar com a competitividade na economia de conhecimento global. Esses autores entendem os ecossistemas de inovação como ativos de competitividade baseados na economia do conhecimento, total ou parcialmente integrados em espaços urbanos, capazes de promover cooperação regional e o desenvolvimento socioeconômico.

O documento aponta o que os ecossistemas devem ser capazes de fazer, na visão ampliada desse conceito por Spinosa, Schlemm e Reis (2015), conforme pontuado abaixo:

- promover o desenvolvimento urbano e ambiental – conservar, desenvolver e integrar ambientes naturais e construídos;
- estabelecer uma forte relação de rede entre desenvolvimento urbano e polos de conhecimento;
- estimular o capital sociocultural – incrementar as habilidades e conhecimentos das pessoas para melhorar o desenvolvimento individual e comunitário;
- estimular o desenvolvimento institucional – democratizar e humanizar o conhecimento por meio de processos de aprendizagem interdisciplinares e coletivos nas organizações;
- considerar políticas públicas, sustentabilidade ambiental, rede social e técnica, entre outros elementos, na tomada de decisões sobre o planejamento urbano, a fim de organizar e facilitar os meios e atividades intensivas em conhecimento; e
- atuar de forma tão aberta quanto possível (com base em modelos de inovação aberta) – estimular o fluxo de conhecimento de dentro para fora do ecossistema, acelerando deste modo a inovação interna e sua distribuição no mercado. (TEIXEIRA, TRZECIAK e VARVAKIS, 2017, p. 7-8)

O Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) também trata o ecossistema de inovação alertando que uma ação desenvolvida gera demanda qualificada para outra ação. De acordo com o Sebrae (2020), se as ações desenvolvidas em um ecossistema não estiverem integradas, atuando de forma coordenada, o esforço realizado em um dos estágios de desenvolvimento do empreendimento não necessariamente apoiará o empreendimento que alcança o próximo estágio. Com esta percepção, nota-se que, na medida em que existem ações efetivas e integradas, aumenta-se a possibilidade de se criar um maior volume de empreendimentos consolidados e competitivos.

Em outros estudos, como nas pesquisas de administração e empreendedorismo, também se verifica o emprego do termo como “ecossistema de negócios”, que é definido como uma rede que engloba uma empresa e seus respectivos fornecedores, clientes e demais parceiros em um ciclo virtuoso de geração e agregação de valor. O termo foi popularizado pelo livro *The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems* (MOORE, 1996). Como a própria definição evidencia, o ecossistema em que uma empresa está inserida é tudo aquilo que, de certa forma, age ao longo de seu processo de produção, de venda e das demais rotinas empresariais, dentro e fora do ambiente corporativo.

A analogia de ecossistema biológico aplicada ao ambiente empresarial, teve êxito ao explorar o caráter de interdependência [...] e co-evolução (MOORE, 1993) dos atores que o compõem. Num contexto de inovação, esses aspectos se tornam ainda mais importantes, pois nenhuma organização, por maior que seja, possui todos os conhecimentos necessários para controlar o sistema (MOORE, 2006). (IKENAMI, GARNICA, RINGER, 2016)

Tal conceituação sobre ecossistemas em diferentes áreas de estudo pode ser emprestada para a construção do conceito de “ecossistema criativo”, por este agregar características da definição de “ecossistema de inovação”, sendo a própria inovação um componente da economia criativa, ou “ecossistema de negócios” com o qual tem intersecções. Afinal, estarão envolvidos no ecossistema de territórios criativos setores dos governos, profissionais, empresas e iniciativas de setores diversos como o de artes, publicações, mídia, novas mídias, patrimônios culturais, indústrias de eletrônicos, arquitetura, design, moda, entre outras.

Os diversos indivíduos inseridos em algum desses meios se inter-relacionam e compartilham capacidades e recursos, financeiros ou não, a fim de tratar problemas de forma inovadora, com o objetivo de diminuir seu impacto negativo e/ou de gerar impacto positivo na sociedade de forma a compor um ambiente criativo. Assim, configuram-se como ambientes coletivos que propiciam a criatividade, a colaboração e a troca de experiência entre indivíduos de diversas áreas de atuação, através da articulação entre profissionais da economia criativa e o contexto local.

Outra abordagem que tangencia e se relaciona ao conceito de ecossistema é a trazida por Michael Porter (1990) quando cunha a terminologia dos *clusters*. O autor, ao estudar os *clusters* industriais e empresariais, aponta para a ampla gama de interações, diversidade de habilidades que se complementam gerando conhecimentos inovadores

que permitem que lugares específicos apresentem vantagens competitivas em relação a outros territórios que não possuem tais características (PORTER, 1990, 1998). Os apontamentos das características de *clusters* de sistemas abertos com interações dinâmicas entre as empresas e dessas com o ambiente em que atuam (PORTER, 2000), bem como com outros ambientes em uma rede de organizações (*cluster* de rede) operando em aglomerados espaciais podem ser utilizados para conceituação de ecossistemas criativos.

O termo é referente a concentrações geográficas e a redes que compõem diferentes negócios em um contexto específico que pode ser nacional, regional ou urbano, nos quais se verificam fluxos globais de conhecimento ao mesmo tempo em que há a valorização de características locais promovida pelas trocas internas entre os agentes. Para Mengi et al. (2017), de uma perspectiva regional, o fluxo local de informações é portador do conhecimento tácito e fornece um troca intensiva de ideias diversas e *know-how* fortemente enraizado no contexto local que produz a criatividade e o conhecimento por interfaces contínuas e cooperação entre pessoas e empresas em um mesmo ambiente.

A fertilização cruzada de ideias e os efeitos de repercussão são potencializados, por sua vez, pela proximidade dos agentes em territórios específicos, afetando os níveis de relações com a comunidade e toda a rede de empresas de um segmento (BATHELT *et al.*, 2004; BOSCHMA, 2005; GROWE, 2018; SHEARMUR, 2011).

Os ecossistemas são vistos, ainda, como um conceito abrangente para áreas delimitadas geograficamente nas quais se observa a geração intensiva de conhecimento e criatividade, podendo aparecer na literatura na forma de “cidades do conhecimento”, “regiões do conhecimento” (DVIR; PASHER, 2004), “distritos de conhecimento”, “corredores do conhecimento” e “aldeias do conhecimento” (YIGITCANLAR, 2011). A terminologia relacionada é frequentemente usada de forma intercambiável, por exemplo: “cidade criativa”, “bairros culturais”, “aglomerados criativos”, “lugares criativos” e “distritos culturais”.

Como se vê, os ecossistemas são encontrados em diversas formas de aglomerações criativas para gerar conhecimento e inovação por meio da diversidade, interação, colaboração e concorrência, que são encontradas em diversos níveis territoriais: países, regiões, cidades, distritos, bairros e até mesmo delimitados em edificações específicas ou conjunto de unidades em um bairro, por exemplo (MENGI et al., 2017).

Em uma perspectiva dos ecossistemas de inovação que pode ser transposta para os ecossistemas criativos, segundo Corina Cretu<sup>7</sup>, comissária europeia para a Política Regional de Ecossistemas Criativos, a mudança para uma economia global baseada no conhecimento exige o compartilhamento de riscos entre os atores dos ecossistemas regionais de inovação em um modelo de hélice quádrupla pela qual estão conectados os cidadãos, as empresas, os governos e as instituições de ensino para garantir a vanguarda na inovação. Segundo Corina, todos esses quatro agentes atuam nos ecossistemas para sustentar as redes de relações complexas que garantem a sua sustentabilidade.

Uma abordagem de ecossistema reconhece que criatividade e conhecimento são componentes integrantes de espaços ocupados por empreendedores, consumidores e criadores que empregam sua criatividade para entregar inovação e valor. Esses, por sua vez, são apoiados por governos, universidades e organizações não governamentais que permitem o estabelecimento de normas de funcionamento no território, leis de incentivo, desenvolvimento do capital criativo e fluxo de recursos técnicos, econômicos e financeiros para o bom funcionamento sistêmico.

O ecossistema criativo deve estar atento ao ambiente físico, social e cultural onde ocorrem as atividades, com o objetivo de resolver problemas ou desenvolver projetos (MATOS; TEIXEIRA, 2022). Quanto à resolução de problemas nessas áreas, o Conselho de Cidades Inteligentes da União Europeia destaca dois tipos de estratégias a serem escolhidas: as estratégias tradicionais ou as soluções inteligentes. Questões de planejamento ou envolvimento do cidadão, por exemplo, são abordados de forma muito diferente de acordo com uma estratégia adotada ou outra. Em relação ao planejamento de regiões tradicionais, a abordagem é específica, não integrada e descentralizada, com baixo custo, eficiência e escalabilidade limitada de investimentos.

Se o mesmo espaço se tornar uma região inteligente, seu planejamento é mais eficaz, coordenado e integrado, os recursos são compartilhados, há economias de escala e investimentos são crescentes. Em uma região tradicional, o envolvimento de cidadãos nos assuntos de sua área é limitado e disperso, e não há uso ideal de serviços. Por outro lado, em uma região inteligente, há uma forte presença on-line, os cidadãos podem facilmente encontrar e usar serviços públicos e participar de iniciativas coletivas, a comunicação entre governo e pessoas é em via dupla e os serviços especializados são focados no cidadão.

---

<sup>7</sup> Ela se pronunciou durante o 2º Fórum das Cidades Europeias (CITIES), realizado em Bruxelas (Bélgica), em 2 de junho de 2015.

Shandwick (2015) apresenta sua visão de Cidades Inteligentes em termos de tendências, contexto e oportunidades. Segundo este autor, essas áreas inteligentes devem se tornar tangíveis, relevantes e acessíveis. O sucesso do movimento depende da capacidade coletiva de identificar, implementar e escalar soluções e investimentos dentro e entre regiões. Isso requer uma maior capacidade de identificar as parcerias certas, comunicar ideias complexas entre *stakeholders* e envolver cidadãos em campanhas que galvanizam apoio e ação em todos os níveis de colaboração, desde comunidades locais até ecossistemas de rede que conectam pessoas e ideias em toda a região.

Shandwick acrescenta que planos de ação em áreas inteligentes devem considerar desafios e oportunidades, exigindo estratégias de colaboração, inovação, harmonização de objetivos, resolução de problemas e divulgação de resultados.

No mesmo sentido, o ecossistema emerge em torno de atores diversificados que interagem constantemente entre si. Sugere interações contínuas e relações entre criatividade e pessoas baseadas em conhecimento, ativos, ideias, ferramentas, recursos e relacionamentos à medida que transforma, moldam e remodelam os espaços e lugares do território em que habitam. Tal engajamento criativo não só permite concentrações espaciais de empresas, mas também traz inovação social, transformação e mudança. Lugares criativos são mais do que vetores de crescimento econômico, eles agora são considerados como motores do crescimento e estimulam a renovação social, cultural, ambiental e organizacional (SCOTT, 2006; STORPER, SCOTT, 2009).

#### 4.1. ECOSSISTEMAS FORMAIS E INFORMAIS

Há comumente duas categorias principais que distinguem o nível de envolvimento em intervenções para o surgimento de ecossistemas criativos: o formal e o informal.

Ecossistemas criativos podem ser encontrados emergindo de maneira informal, organicamente, através da difusão de comunidades, *startups* e negócios ou sendo iniciados deliberadamente por governos, por meio de políticas públicas direcionadas para esse propósito.

Utilizando as características de desenvolvimento dos clusters como referência para uma abordagem de ecossistema, Bell e Jayne (2004) conceituaram os aglomerados não planejados ou organicamente constituídos em contraste com os *clusters* planejados

ou institucionalmente desenvolvidos. A partir disso, os ecossistemas criativos informais são retratados por eles como redes com alta densidade de ativos criativos e de conhecimento em particular, definidos geograficamente. De acordo com Madanipour (2013), essas características têm maior efeito nos processos de desenvolvimento do território do que a presença de políticas formais de planejamento e projetos de design urbano.

Mengi et al. (2020) afirmam que espaços informais produzem agentes econômicos como empreendedores, freelancers e outros tipos de profissionais autônomos e comunidades, em um ambiente diversificado cujas interação, ideação e colaboração para engajamento em esforços criativos e inovadores são espontâneas e casuais. Eles estimulam de baixo para cima as atividades empreendedoras.

Tais ambientes são marcados pela diversidade e beneficiam pessoas e grupos criativos ao longo dos processos de criação e inovação, contribuindo positivamente para geração de resultados econômicos. Assim, em seus estudos de mapeamento do corredor criativo da cidade de Brisbane (Austrália), Mengi et al. (2020) chamam a atenção para importância de políticas públicas formais que alcancem não apenas as atividades econômicas estruturadas, mas também aquelas que seguem a “morfogênese natural” das cidades garantindo que atividades criativas informais e os trabalhadores que nelas atuam, também sejam atendidos. No entanto, mesmo com a relevância das relações informais e autogeridas entre as empresas e pessoas criativas, é fundamental o reconhecimento e o mapeamento dos agentes e suas interpelações decorrentes de desenvolvimento formais de cima para baixo e dos espaços de relações informais de baixo para cima.

A partir de uma proposta de modelo de ecossistema para o turismo criativo, cujo conceito e composição foram baseados na literatura referente ao tema, Salvado et al. (2020, p. 70) estabeleceram três elementos básicos de análise: pessoas criativas, projetos criativos e ambientes criativos.

Os autores incluíram ainda todas as relações funcionais entre tais elementos e acrescentam que esses fatores foram estimulados por políticas públicas em âmbito internacional, nacional, regional e setorial, que atuaram como canais de harmonização e estímulo ao desenvolvimento regional.

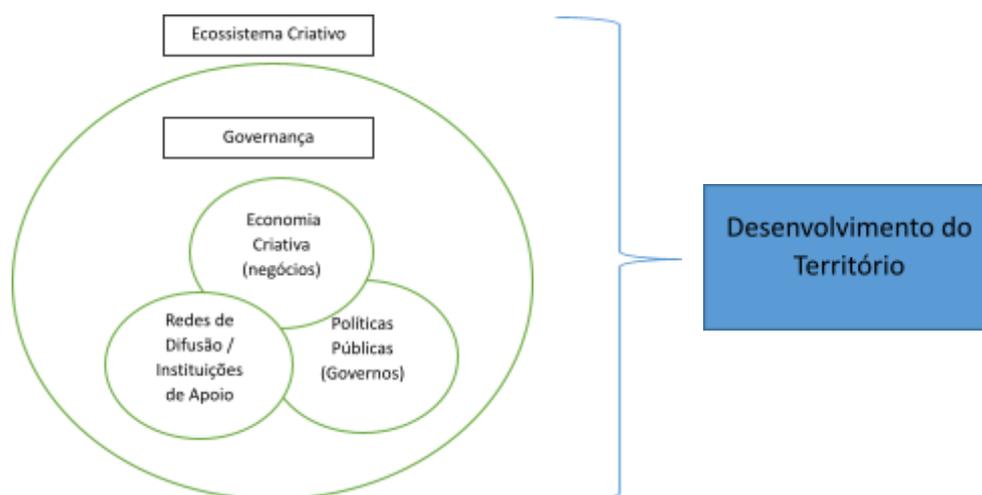
Entende-se, portanto, que um ecossistema criativo se desenvolve em um território, com suas especificidades e características, e que há uma conexão entre as pessoas e empresas criativas com o local onde atuam, conformando espaços geográficos

que podem ser qualificados como territórios criativos e que se diferenciam de outros pela falta de tais traços identificadores.

Vale destacar que nas plataformas digitais *Google Escolar* e *SciELO* não são encontrados trabalhos que usem a denominação “ecossistema territorial criativo”. Estão presentes apenas estudos que versam sobre “economia criativa” ou “territórios criativos”.

Considerando essa lacuna teórica, mas compreendendo que há um diálogo profícuo com as publicações disponíveis nesses e em outros indexadores, este trabalho constrói, conforme indica a Figura 6, uma análise para a proposição de uma matriz de avaliação baseada em quatro conceitos, a saber: território, desenvolvimento, economia criativa e governança territorial.

Figura 6 – Estrutura da análise e base para a construção da Matriz de Avaliação



Fonte: Elaboração própria (2022).

## **5 METODOLOGIA DA PESQUISA: PROPONDO CAMINHOS PARA O ENTENDIMENTO DA PESQUISA**

Neste capítulo, reflete-se sobre os caminhos assumidos para esta pesquisa, entendendo o rigor metodológico necessário para alcance dos pressupostos de pesquisa. Ademais, apresenta-se os procedimentos, o método, e as perspectivas de análise, como fundamento de construção de uma proposta de ecossistema territorial criativo. Neste sentido, tem-se o lócus de pesquisa e o objeto de estudo, como movimento de comprovação do que foi construído ao longo do estudo.

### **5.1 O CONTEXTO: O SURGIMENTO DESTA ESTRADA METODOLÓGICA**

O contexto metodológico desta dissertação partiu da necessidade de analisar pesquisas sobre as temáticas abordadas e propor metodologias de ação para intervir e construir espaços territoriais criativos. Assim, a pesquisa se propôs a explicar, de modo teórico e com apontamentos práticos, propostas interventivas. Neste sentido, o conhecimento foi construído e produzido ao longo dos processos de estudos e aprofundamentos típicos dos anos que compuseram o mestrado profissional do pesquisador.

Esta pesquisa foi amadurecendo ao passo que foi avançando. Desde os cumprimentos dos créditos de componentes curriculares do programa ao processo de escrita, metodologicamente, tessituras foram se constituindo de modo a evidenciar aquilo que o objeto de estudo foi anunciando como necessário de análise e os possíveis caminhos para a resolução do problema de pesquisa.

Neste sentido, o ingresso no mestrado profissional foi essencial para a fundamentação epistemológica desta pesquisa, bem como a ampliação das redes de pesquisa colaborativa, através da orientação da Profa. Dra. Tânia Benevides (UFBA).

Assim, por caráter do próprio Programa de Mestrado Interdisciplinar e Profissional em Desenvolvimento e Gestão Social, tem-se a necessidade da aplicação da pesquisa, clarificada pela proposta descrita abaixo. A pesquisa aplicada “concentra-se em torno de problemas presentes nas atividades de instituições, organizações, grupos ou atores sociais” (THIOLENT, 2011, p.36), característica principal dos mestrados profissionais, que tem por intuito a transformação de espaços, comunidades e/ou

fenômenos, aqui, nesta dissertação, demonstrada pela criação de metodologia aplicada para qualquer ecossistema territorial de ordem criativa.

Por este caminho que a pesquisa aplicação ainda está empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções (THIOLLENT, 2011, p. 36), logo, procura desenvolver caminhos estratégicos, táticos e operacionais para a resolução de problemáticas ocorridas dentro do fenômeno estudado. Por ela, tem-se aplica-se ciclos, estes que se tornam elementos que permitem reflexões subsunçoras, e as mesmas possibilitam a construção de um prognóstico mais qualificado.

Neste sentido, apresenta-se os ciclos desta pesquisa. No *ciclo 1*, foi a Identificação do Tema e relevância da Pesquisa. Por ser analista de desenvolvimento territorial e atuar na área de cultura, trabalhar economia criativa e território sempre foi um desejo e uma percepção de que a construção conceitual e metodológica desses temas traria uma contribuição relevante ao campo da gestão de territórios. Assim, houve a necessidade de realizar estudos aprofundados que tenham relevância e conexão por entre os temas; entrevistas e a escuta sensível com técnicos especializados e empresários ligados ao setor. A primeira fase do estudo foi no sentido de perceber “relevância” e significado da pesquisa para a sociedade.

No *ciclo 2*, a construção dos elementos do ecossistema se constituem de tal maneira que, para chegar nos quatro elementos do estudo, foi realizada uma pesquisa sobre os principais autores que falavam sobre o tema em especial, nos textos de Richard Florida que descrevia o impacto de um território criativo. O desafio foi construir um ecossistema que funcionasse para o Brasil, e, sendo assim, fomos validar na literatura a importância do governo na execução de políticas públicas, com a percepção de que um território criativo necessita de empresas criativas, mas, contudo, a necessidade de localizar o papel da liderança e dos equipamentos – tecnologias - culturais dentro deste contexto ecossistêmico.

Subsequente, no *ciclo 3*, definiu-se a rede de parceiros para construção da estratégia e, nesta direção, buscou-se dar o caráter acadêmico a proposta. Deste modo, montou-se uma equipe de parceiros que apoiasse o desenho da abordagem dessa estratégia dentro de um território específico a partir da atuação institucional de organizações que desenvolvem projetos dessa natureza.

Por fim, no *ciclo 4*, caminhou-se para a organização do roteiro e sua validação, a partir da coleta das ideias, muitos diálogos e visita técnica aos principais parceiros

do Estado. Neste momento, conseguiu-se desenhar a estratégia e fazer reuniões de leitura, aprovação e correção dos rumos da metodologia aplicada.

Por fim, destaca-se que, como movimento de aplicabilidade e ação, tomou-se a decisão pela pesquisa – ação enquanto método interventivo, como direção a abordagem qualitativa e construção final de metodologia para ecossistemas territoriais criativos, fonte de anúncio e desvelamento do capítulo seis desta investigação científica.

## 5.2 APONTANDO O MÉTODO: O DELINEAR E O FAZER ACONTECER DA PESQUISA – AÇÃO

O método é de extrema importância para uma dissertação de mestrado, pois ele descreve de forma sistemática e detalhada as etapas e procedimentos utilizados na pesquisa. Ele fornece uma estrutura sólida para a coleta de dados, análise e interpretação dos resultados, garantindo a validade e confiabilidade da pesquisa. De modo particular, o método é “um dos empreendimentos mais desafiadores das ciências sociais” (YIN, 2015, p. 03), sendo necessário para garantia dos resultados científicos no campo das ciências humanas.

O método também permite que outros pesquisadores possam reproduzir o estudo e verificar a consistência dos resultados obtidos. Além disso, ao descrever o método utilizado, o autor demonstra seu conhecimento sobre as técnicas e abordagens relevantes para a área de estudo, o que fortalece a credibilidade e relevância da dissertação. Segundo Yin (2015), é esse o ponto chave da observação e do pesquisador imerso na escolha de seu método de pesquisa: o sujeito deve explicar o que foi verificado, analisando dados e reconhecendo “os pontos fortes e as limitações da pesquisa de estudo de caso” (YIN, 2015, p. 03).

Em suma, o método é essencial para uma dissertação de mestrado, pois proporciona rigor científico à pesquisa, permitindo que os resultados sejam avaliados e contextualizados dentro do campo de estudo, além de contribuir para o avanço do conhecimento na área (THIOLLENT, 2011).

Por este caminho que Thiollent (2011) chama a atenção de que, o método utilizado deve ser robusto e confiável, garantindo a validade dos resultados obtidos. Isso significa que o método deve ser cuidadosamente planejado, levando em consideração as melhores práticas e abordagens restritas na área de estudo. Ao fornecer uma descrição

clara e detalhada do método, o pesquisador permite que outros avaliem a consistência e a qualidade da pesquisa.

Por sua vez, para Gil (2008), o método de pesquisa diz respeito às etapas práticas e aos procedimentos utilizados para examinar, analisar e interpretar os dados. O autor ainda destaca que ele está diretamente ligado à abordagem de pesquisa escolhida; por exemplo, se a abordagem de pesquisa for qualitativa, os métodos de coleta de dados podem incluir entrevistas, observação participante ou análise de conteúdo.

A proposta desta pesquisa tem uma especificidade que faz com que assumam-se a pesquisa-ação enquanto método mais aproximado para um trilhar efetivo nos resultados cognoscitivos. O objetivo desta pesquisa é construir um modelo de análise do ecossistema criativo para territórios e, na tentativa de chegar a resultados validados cientificamente, a pesquisa-ação é tomada como caminho.

Nesta dissertação, a pesquisa-ação teve como objetivo compreender a realidade, haja vista que:

É um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada com estreita associação com uma ação ou a resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo (THIOLLENT, 2011, p.20).

Por se tratar de uma pesquisa voltada ao campo social, a transformação dele é uma característica da pesquisa-ação, a partir da identificação de situações problemas e do planejamento estratégico da ação, como processo de resolução. Para tal, a cooperação, a interação, a colaboração e a difusão de conhecimentos e atitudes se torna fundamento para sua eficácia.

A pesquisa-ação, segundo Thiollent, é uma abordagem de pesquisa social que busca promover a transformação e melhoria da realidade social por meio da participação ativa dos sujeitos envolvidos. Thiollent é um sociólogo brasileiro influente que contribuiu significativamente para o desenvolvimento e divulgação dessa abordagem no contexto brasileiro.

A pesquisa-ação envolve uma combinação de pesquisa e ação prática (THIOLLENT, 2011), em que o pesquisador e os participantes trabalham juntos de forma colaborativa para investigar um problema social, desenvolver soluções e implementar mudanças concretas. A pesquisa-ação é um processo cíclico, que envolve várias etapas, como diagnóstico, planejamento, ação e avaliação. Segundo Thiollent

(2011, p.21), essas etapas são repetidas ao longo do processo, permitindo que os participantes aprendam com suas ações e ajustem suas estratégias conforme necessário.

Um dos objetivos da pesquisa-ação é capacitar os participantes a se tornarem agentes ativos na transformação da realidade em que estão inseridos. Através do engajamento e da participação direta dos envolvidos, a pesquisa-ação busca gerar conhecimento prático, baseado na experiência e nas necessidades reais das pessoas envolvidas.

Nesta pesquisa, para a criação de uma proposta de ecossistema criativo territorial, a gestão e integração das equipes envolvidas foi essencial, com reuniões que potencializaram o processo de construção. Além disso, essa abordagem visa criar mudanças efetivas e funcionais na realidade social, promovendo a justiça social e a melhoria das condições de vida das pessoas.

Thiollent (2011) ressalta a importância da participação dos envolvidos, a fim de garantir a confissão e as ações propostas. Ele destaca que a pesquisa-ação deve ser conduzida de forma colaborativa, valorizando o conhecimento e a expertise dos participantes, e promovendo a democratização do processo de pesquisa e tomada de decisões.

No contexto da pesquisa-ação, Thiollent (2011) também discute questões relacionadas à ética da pesquisa, à formação de redes de colaboração e à disseminação dos resultados obtidos. Ele enfatiza a importância de uma abordagem reflexiva e crítica, que busca não apenas solucionar problemas imediatos, mas também compreender e transformar as estruturas sociais subjacentes que criaram para esses problemas.

Em resumo, a pesquisa-ação segundo Thiollent é uma abordagem/método de pesquisa social que visa à transformação da realidade social por meio da participação ativa dos sujeitos envolvidos, combinando pesquisa e ação prática de forma colaborativa. A combinação aponta para a escolha assumida, no sentido da criatividade, gestão da inovação, (co) participação dos atores envolvidos e elementos que possibilitaram a criação e apresentação da proposta final.

Portanto, de maneira resumida, apresenta-se as propostas de Thiollent para o desenho da pesquisa-ação e a articulação com a pesquisa aqui delineada.

Quadro 2: A relação entre as características apontadas por Thiollent (2011) e a pesquisa apresentada.

<b>Características</b>	<b>Elementos Principais</b>	<b>A pesquisa-ação nesta pesquisa</b>	<b>Como</b>
<b>1. Participação dos sujeitos</b>	Os indivíduos envolvidos no problema observado são considerados ativos e participantes ativos do processo de pesquisa, em vez de mero objeto de estudo. Eles têm voz e influência na identificação dos problemas, na definição de objetivos e na implementação de ações de mudança.	Elemento fundamental. Sem a participação das equipes, a cartilha não seria possibilitada. Foi visto, sobretudo, ao longo de encontros de planejamento.	Reconhecimento e aproximação dos sujeitos de pesquisa
<b>2. Ciclo de ação e reflexão</b>	A pesquisa-ação segue um ciclo contínuo de ação e reflexão. Os participantes realizaram ações práticas para resolver problemas e, em seguida, refletiram sobre os resultados obtidos. Essa reflexão crítica orienta novas ações e ajustes no processo, em um movimento de aprendizado contínuo.	O processo de reflexão dos territórios como potenciais e sobretudo, das cidades como lugar de criatividade, se torna um movimento lógico de construção do material proposto.	A construção da MOA e as reuniões com as equipes parceiras para a construção, possibilitam a reflexão sobre a prática e ressonância nos resultados.
<b>3. Conhecimento situado</b>	A pesquisa-ação valoriza o conhecimento situado e contextualizado. Ao considerar a experiência e o conhecimento dos participantes envolvidos no problema, busca-se desenvolver soluções que sejam relevantes e adequadas ao contexto específico em que ocorrem.	O objetivo é a construção e difusão de conhecimentos relacionados ao ecossistemas criativos, de modo a auxiliar cada vez mais as tecnologias sociais de desenvolvimento de sujeitos e de espaços civilizatórios.	Por ser uma proposta entregue a comunidade, por gestão social, o conhecimento entregue pelo manual conceito possibilita soluções criativas para a cidade loci em questão.
<b>4. Transformação social</b>	A pesquisa-ação tem como objetivo primordial a transformação social. Ela busca não apenas gerar conhecimento, mas também promover	A transformação pode acontecer. Como a ação se trata de um piloto, os resultados do projeto se constituem na possibilidade de ressignificação e	Ciclo transformacional. Se impacta e promove resultados criativos a comunidade através da comunidade, a MOA teve papel fundamental

	mudanças concretas e melhorias nas condições de vida das pessoas envolvidas. A ação prática é direcionada para a resolução de problemas sociais e a promoção de uma maior justiça e igualdade.	efetivas melhorias ecossistêmicas no Centro de Vitória-ES.	em relação a sua aplicação.
--	--	--	-----------------------------

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Neste ínterim, que essas características refletem uma perspectiva crítica e engajada da pesquisa-ação, enfatizando a importância da participação dos envolvidos e o compromisso com a transformação social, ou seja, a qualidade de vida e planejamento construtivista da população tocada pela proposta construída.

Para esta investigação, o ponto principal é a participação colaborativa da proposta. Segundo Barbier (2007), a pesquisa-ação baseia-se na participação ativa dos indivíduos envolvidos no processo de pesquisa. Isso implica que os participantes têm voz ativa na definição dos problemas a serem investigados, na formulação das ações a serem integradas e na análise dos resultados obtidos.

Sendo assim, com base nesse caminho apontado pelo autor, a equipe definiu: a) o recorte territorial; b) mapeamento dos setores criativos; c) Mapeamento institucional; d) entrevistas com diagnóstico; e) análise do nível de desenvolvimento; f) criação da governança; g) construção da agenda de desenvolvimento; h) execução e monitoramento. Neste sentido que, a coparticipação e interação das pessoas envolvidas no projeto é vista como um elemento essencial para a construção do conhecimento e para a transformação da realidade.

Em relação aos desafios, Barbier (2007), sinaliza que um dos desafios é garantir a participação ativa dos indivíduos ou grupos envolvidos na pesquisa-ação. Isso requer engajamento genuíno, motivado e confiança mútua entre os pesquisadores e os participantes. Além disso, é importante envolver diferentes perspectivas e vozes para que as soluções propostas sejam inclusivas e representativas.

Outra questão trazida pelo autor (IBIDEM, 2007) é que é importante encontrar o equilíbrio certo entre a pesquisa e a ação pode ser um desafio. Os investigadores precisam garantir que haja tempo e espaço suficientes para a reflexão teórica, a coleta de dados adequada e a análise rigorosa, ao mesmo tempo em que promovem a implementação prática das ações propostas. Isto se tornou uma preocupação do

pesquisar e dos caminhos escolhidos para efetivar a proposta encaminhada para o território escolhido como fonte de transformação social.

A pesquisa-ação, ainda segundo Barbier (2007), muitas vezes ocorre em contextos complexos e em constante mudança, onde múltiplos fatores interagem. Compreender e lidar com essa complexidade pode ser um desafio, experimentado a adoção de abordagens flexíveis e adaptativas para a pesquisa-ação. As mudanças da pandemia e outras questões que impactaram a construção do material e aplicação foram obstáculos que precisam constar como análise para posterior criação de outras ações e materiais de apoio de criação ecossistêmica e territorial.

A sustentabilidade das ações propostas é um desafio importante na pesquisa-ação, aqui, vista em cada fase da aplicação e nos encontros relatados abaixo. Foi necessário considerar como as mudanças implementadas poderiam (enquanto piloto) ser mantidas a longo prazo, após a conclusão do projeto. Isso acabou por envolver o fortalecimento dos recursos dos participantes, a criação de parcerias duradouras e a consideração de fatores sociais, biológicos e psicológicos que resultaram na sustentabilidade das intervenções.

### 5.3 A ABORDAGEM CIENTÍFICA: A ESCOLHA DA PESQUISA QUALITATIVA

A abordagem de pesquisa orienta a escolha do método mais adequado para responder às questões de pesquisa e atingir os objetivos do estudo. O método de pesquisa, por sua vez, oferece o plano detalhado de como os dados serão coletados e analisados, seguindo as diretrizes de seleção pela abordagem selecionada (OLIVEIRA, 2011).

Sob esta lógica, entende-se que,

O desenho de pesquisa, entre outros aspectos, direciona as seguintes ações: imersão inicial e profunda no ambiente, a permanência no campo e a coleta e a análise de dados. Esse procedimento ampara o pesquisador na seleção da amostra e na confecção dos instrumentos a serem aplicados para o registro dos dados a coletar (BEZERRA et. al. 2018, p.22)

Segundo Bezerra et. al. (2018), em resumo, a abordagem de pesquisa fornece o arcabouço teórico e conceitual do estudo, enquanto o método de pesquisa define as

etapas práticas e técnicas utilizadas para realizar uma pesquisa dentro dessa abordagem. Ambos são cruciais para o desenvolvimento de uma dissertação de mestrado de alta qualidade.

Neste seguimento, sobre a abordagem de pesquisa, informa-se que para esta dissertação, escolheu-se e anuncia-se a abordagem de pesquisa qualitativa, sobretudo, se tratando de uma pesquisa de cunho social. Assim, destaca-se que

A investigação qualitativa assenta uma visão holística da realidade (ou problema) a investigar, sem a isolar do contexto „natural (histórico, socioeconômico e cultural) em que se desenvolve e procurando atingir a compreensão através de processos inferenciais e indutivos [...] pode dizer-se que este é o aspecto central e nuclear da investigação qualitativa, que aqui encontra a sua unidade, para além da diversidade de objetos e de objetivos (investigação das experiências de vida, dinâmicas subjetivas da sociedade e da cultura, linguagem e comunicação), estratégias e métodos usados [...] (AMADO, 2014, p.41).

A pesquisa qualitativa é um método de investigação utilizado em diversas áreas acadêmicas, como ciências sociais, psicologia e ciências humanas, aqui, ela serviu para encontrar entremeios para qualificar os dados da pesquisa-ação realizada. Ela se concentra na compreensão e interpretação de fenômenos sociais, culturais e individuais, buscando explorar significados, experiências e perspectivas dos participantes afinal “a investigação de realidades sociais centra-se no modo como elas são interpretadas, entendidas, experienciadas e produzidas” (AMADO, 2014, p.43).

Ao contrário da pesquisa quantitativa, que se baseia em medidas numéricas e estatísticas, a pesquisa qualitativa utiliza técnicas como entrevistas, observação participante e análise de conteúdo para coletar e analisar dados. Ela busca compreender os contextos em que os fenômenos ocorrem e permite uma abordagem mais aprofundada e detalhada do objeto de estudo, sendo que para realizá-la é necessário “promover o confronto entre os dados, as evidências, as informações coletadas sobre determinado assunto e o conhecimento teórico acumulado a respeito dele” (LUDKE; ANDRÉ, 1986, p. 01).

A pesquisa qualitativa valoriza a subjetividade e a diversidade de perspectivas, buscando captar nuances, interpretações e relações complexas. Foi essencial, pois, foi propositiva na definição do território é realizada a partir da agenda de política pública de incentivo aos setores criativos das instituições ou governos patrocinadores do projeto de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo.

Para mais, contribuiu para o entendimento de como um território pode ser definido como uma região de um município, um município, um conjunto de municípios ou a área territorial de um Estado. Além disso, a pesquisa de abordagem qualitativa coloca em cheque as subjetividades, anseios e desejos dos sujeitos; ela é especialmente útil quando o objetivo é explorar temas complexos, compreender ações e comportamentos humanos, ou gerar teorias e hipóteses para pesquisas futuras, como é o caso desta investigação científica.

#### 5.4 O CAMPO DE PESQUISA: APRESENTANDO O SEBRAE

O campo de pesquisa científica refere-se ao conjunto de conhecimentos, disciplinas, temas e métodos de investigação que são exploradores e estudados no âmbito da pesquisa científica. É um domínio específico do conhecimento que abrange diversas áreas de estudo, como física, biologia, psicologia, sociologia, entre outras (GIL, 2002).

Cada campo de pesquisa científica possui suas próprias teorias, conceitos, metodologias e práticas de investigação. Nesta investigação, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), é uma entidade sem fins lucrativos que tem como objetivo fomentar o empreendedorismo e o desenvolvimento sustentável de pequenos negócios no Brasil, sendo a instituição de análise e fundamento que sustentará a base de toda a proposta elaborada e mensurada para o lócus de pesquisa que será apresentado em 5.5.

O SEBRAE foi criado em 1972, durante o governo do presidente Emílio Garrastazu Médici, com o objetivo de apoiar a criação e o desenvolvimento de micro e pequenas empresas no país. Desde então, a entidade tem desempenhado um papel fundamental no fortalecimento do empreendedorismo e no desenvolvimento sustentável da economia brasileira.

Nos primeiros anos de sua atuação, o SEBRAE concentrou-se principalmente em prestar serviços de consultoria e capacitação em gestão empresarial para os pequenos empreendedores. A entidade também foi responsável pela criação de uma série de programas de crédito e financiamento destinados a facilitar o acesso das micro e pequenas empresas ao mercado financeiro.

Com o passar do tempo, o SEBRAE expandiu suas atividades e passou a atuar em áreas como inovação, tecnologia, exportação e desenvolvimento sustentável. A

entidade tem investido em programas de incentivo à inovação e ao empreendedorismo de base tecnológica, além de promover ações de sustentabilidade e responsabilidade social.

Nos últimos anos, o SEBRAE tem concentrado seus esforços no fomento à economia criativa e à cultura empreendedora. A entidade tem apoiado a criação de novos negócios nos setores de moda, design, artes cênicas, audiovisual, música, entre outros, além de promover eventos e feiras para a divulgação desses segmentos. Ao longo de sua história, o SEBRAE tem desempenhado um papel fundamental no apoio ao empreendedorismo e no desenvolvimento sustentável da economia brasileira, tendo se consolidado como uma das principais instituições de apoio às micro e pequenas empresas do país.

Quanto à sua relação com a economia criativa, o SEBRAE tem trabalhado ativamente para promover o crescimento deste setor no país. A economia criativa é composta por atividades que têm como base a criatividade, o conhecimento e o talento humano para gerar valor econômico. Inclui segmentos como moda, design, audiovisual, artes cênicas, música, entre outros. O fato é que todos esses segmentos possuem um conjunto relevante de pequenos negócios, o que justifica o interesse da instituição no tema. Por este motivo, assume-se ele como o *campo de pesquisa desta investigação*.

Ele oferece capacitação e consultoria em gestão empresarial, inovação e tecnologia, além de promover eventos e feiras voltados para os empreendedores da economia criativa. A entidade também desenvolve estudos e pesquisas para entender as demandas do mercado e identificar oportunidades de negócios no setor, o que acaba sendo o propulsor de propostas interventivas para cidades e ecossistemas criativos, caracterizando-se como campo de análise e de abordagem para procedimentos interventivos.

Em resumo, o SEBRAE desempenha um papel importante na promoção do empreendedorismo e no fomento da economia criativa no Brasil, auxiliando na geração de emprego, renda e desenvolvimento sustentável para o país. A proposta do Sebrae foi fazer parceria com a SECULT – Secretaria de Estado da Cultura para iniciar de forma prática uma abordagem sobre o tema economia criativa num contexto territorial.

Nossa pesquisa cobre justamente essa lacuna, onde juntamos as duas instituições e seus colaboradores e parceiros para pensar um território real. Ficou definido o Centro de Vitória, pois o território já possui logradouros reconhecidamente pelo Ministério da

Cultura como Corredor Criativo há mais de 08 anos. Neste sentido, como campo de pesquisa.

Gil (2002) dialoga que, dentro de um campo de pesquisa, os cientistas trabalham para expandir o conhecimento existente, formular teorias, desenvolver metodologias e realizar experimentos ou para responder a perguntas específicas. Eles buscam descobrir novas informações, fazer avanços teóricos, resolver problemas ou desenvolver novas tecnologias em sua área de especialização.

Assim, nesta pesquisa, afirma-se que o campo de pesquisa científica é caracterizado pela colaboração entre pesquisador, compartilhamento de conhecimentos, revisão por pares, publicação de resultados e busca contínua por respostas e inovações, haja vista que são características presentes no método e que foram acontecimentos promovidos pelo SEBRAE durante a concepção da criação das alternativas propostas para o lócus investigativo.

Destarte, essa abordagem sistemática e rigorosa permite o avanço do conhecimento e a compreensão aprofundada de um determinado assunto, aqui, relacionado aos ecossistemas territoriais criativos e a proposta que se encontra em desenvolvimento.

## 5.5 O LÓCUS INTERVENTIVO: O TERRITÓRIO ESCOLHIDO

O termo "lócus de pesquisa científica" refere-se ao local ou contexto onde a pesquisa científica é realizada. Pode-se entender o lócus de pesquisa como o ambiente físico, institucional ou conceitual onde os estudos científicos ocorrem.

O lócus de pesquisa científica pode variar amplamente, dependendo da área de estudo e do objeto de pesquisa. Segundo Gil (2002), alguns exemplos comuns de lócus de pesquisa incluem laboratórios científicos, instituições acadêmicas, centros de pesquisa, hospitais, empresas, comunidades ou ambientes naturais. Em resumo, o lócus de pesquisa científica refere-se ao ambiente ou contexto onde os estudos são controlados, e pode variar amplamente dependendo da área de pesquisa e do objeto de estudo (GIL, 2002).

O processo de seleção para o mestrado se deu a partir de um desafio onde a proposta foi criar uma solução de desenvolvimento para a Península de Itapagipe em Salvador. Contudo, a pandemia inviabilizou o deslocamento do pesquisador para Salvador, e a opção foi trabalhar no Espírito Santo, em parceria com o Sebrae e o

Governo do Estado. Assim, ficou definido o Centro de Vitória como o local (*locus*) de pesquisa.

Nessa etapa de entendimento e destaque do *locus* de pesquisa e criação da proposta em desenvolvimento que é definido o território de análise, no qual atuam os segmentos criativos priorizados, delimitando a área de abrangência de aplicação da metodologia de avaliação do nível de desenvolvimento do ecossistema criativo e a construção de planos coletivos de impulsionamento dos setores presentes.

Ressalta-se, a partir de características do *locus* de pesquisa, a necessidade de reconhecimento das características específicas de cada local escolhido e das dinâmicas próprias que movem a ação dos diversos atores existentes. Tais características devem ser refletidas na identificação dos segmentos prioritários, nas instituições analisadas e no conjunto de programas e projetos endereçados para o fortalecimento da conexão entre eles.

Assim, durante a definição e análise diagnóstica do *locus* de pesquisa, mesmo com o término da pandemia, o tempo disponível para estabelecer um relacionamento para efetivação de um trabalho como este não seria compatível com o tempo disponibilizado pelo mestrado. *Quais os territórios? Onde foi aplicado?* Este estudo permitiu a construção de uma trilha de trabalho que pode ser aplicado em qualquer território, contudo, ele ainda não foi aplicado em nenhum deles, tornando o *locus* um piloto possível; uma linha inicial que direciona a intervenção.

## 5.6 OS SUJEITOS DA PESQUISA

O sujeito de pesquisa refere-se a um indivíduo ou grupo de indivíduos que participam de um estudo científico ou de pesquisa. Segundo Keith-Spiegel (1998), eles são os participantes do estudo e fornecem informações, dados ou se submetem a intervenções específicas com o objetivo de responder às perguntas de pesquisa e alcançar os objetivos do estudo.

O tipo de sujeito de pesquisa pode variar dependendo do campo de estudo. Para Comstock (2001), em estudos de psicologia, os sujeitos podem ser indivíduos que se enquadram em determinados critérios demográficos ou possuem características específicas relevantes para a pesquisa em questão, nesta pesquisa, então, identificá-los

se torna sinequanon, haja vista o desenho territorial do estudo e da proposta aliada a pesquisa-ação encaminhada. .

Em “Princípios Éticos e Diretrizes para Pesquisa Envolvendo Seres Humanos” (Princípios Éticos e Diretrizes para Pesquisa Envolvendo Seres Humanos) - Publicado em 1993 pelo Conselho Internacional de Organizações Médicas (CIOMS) e pela Organização Mundial da Saúde (OMS), é destacado que em pesquisas envolvendo seres humanos, há requisitos éticos e regulatórios rigorosos para garantir a proteção dos direitos e o bem-estar dos sujeitos de pesquisa. Esses requisitos geralmente envolvem a obtenção do consentimento informado dos participantes, a confidencialidade dos dados coletados.

Assim, destaca-se os participantes desta pesquisa, colaboradores que em coparticipação, fizeram os ciclos de ação acontecerem. Deste modo,

Quadro 3: Os sujeitos de pesquisa<sup>8</sup>

<b>Sujeito</b>	<b>Atores</b>
SEBRAE	Chantelly Garcia
SEBRAE	Lorrany Daltro
SEBRAE	Cristina Poc
PODERES PÚBLICOS	Neuza Bombom
PODERES PÚBLICOS	Priscila Lituânia
PODERES PÚBLICOS	Lelé Regina
PODERES PÚBLICOS	Moa Lisa Derridá
PODERES PÚBLICOS	Laranja Speranza
CONSULTORIA EM ANTROPOLOGIA SOCIAL	Letícia Pink Buballo
CONSULTORIA EM SISTEMAS DE INFORMAÇÃO	Rainha Samira Du Mont
CONSULTORIA EM ECONOMIA	Rita Lee Onlife

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

<sup>8</sup> Os sujeitos são identificados com nomenclatura fictícia, assim como preconiza as normas do Conselho de Ética e Pesquisa.

## 5.7 INSTRUMENTOS DE PESQUISA: ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS E A REVISÃO DE LITERATURA

Instrumentos de pesquisa são ferramentas utilizadas para coletar dados em um estudo ou pesquisa científica. Eles são projetados e avançados para obter informações relevantes e necessárias para responder às perguntas de pesquisa ou alcançar os objetivos do estudo. Nesta direção, para DeVellis (2016) os instrumentos de pesquisa podem assumir várias formas, dependendo da natureza da pesquisa e dos tipos de dados a serem coletados.

Para a dissertação apresentada, optou-se pelas entrevistas, estas que são conversas diretas entre o pesquisador e o participante (FONTANA, 2005), onde o pesquisador faz perguntas abertas e/ou fechadas para obter informações relevantes para a pesquisa (SEIDMAN, 2013). As entrevistas podem ser realizadas pessoalmente, por telefone ou por videoconferência.

Assim, utilizou-se as entrevistas semiestruturadas, formas aproximação com o sujeito que combina elementos de perguntas estruturadas e não estruturadas. Nelas, o entrevistador possui um roteiro com perguntas pré-determinadas, mas também tem flexibilidade para explorar questões adicionais e fazer perguntas de acompanhamento com base nas respostas do entrevistado (BOGDAN; BIKLEN, 2003).

Assim, para Rubin (2021), o entrevistador segue um conjunto de perguntas principais, mas também tem a liberdade de adaptar a sequência e o tom dos questionamentos com base na dinâmica da entrevista e nas respostas do entrevistado.

Por ser comumente usadas em pesquisas qualitativas (KVALE, 1996), foi uma escolha coerente as diretrizes metodológicas concernentes a este estudo acadêmico, tendo em vista que necessitou-se saber da equipe envolvida as necessidades diagnósticas que apontam para a criação dos territórios criativos. Ademais, foi analisada situações, os pensamentos, observações e experiências dos entrevistados em reuniões previamente determinadas. .

Para mais, usou-se as observações in loco; nesse tipo de instrumento, o pesquisador observa e registra sistematicamente o comportamento, ações ou eventos relevantes para a pesquisa; as observações podem ser feitas em ambientes controlados (laboratórios) ou em ambientes naturais (observação de campo). As reuniões realizadas fora instrumentalizadas, diz-se que, de maneira rigorosa, cada mobilização foi observada e relevante para os resultados da investigação científica.

Cada instrumento de pesquisa tem seus próprios pontos fortes e delimitados, e a escolha do instrumento adequado depende dos objetivos da pesquisa, do tipo de dados necessários e do contexto do estudo (STREINER, 2008). É essencial para Fink (2019) que os instrumentos sejam validados, aguardados e apropriados para a população-alvo e o tema da pesquisa.

Abaixo relata-se as reuniões e os produtos que surgiram dessas entrevistas semiestruturadas, a observação in loco, a pesquisa bibliográfica como processo documental e de fundamentação argumentativa e detalhes dos encontros.

### **5.7.1. 1ª semestre – Diálogos com os sujeitos do Sebrae/Secult: profissionais de apoio ligados ao setor e a definição do conceito de ecossistema**

Na Secretaria de Estado de Cultura foi desenvolvido os elementos que compõem o ecossistema deste estudo, a partir da discussão baseada na experiência dos gestores e com a participação de empreendedores, e, então, passou-se para as discussões realizadas na instituição. Para tanto, foi necessária uma prática junto aos parceiros; com a observação da realidade de trabalho e conversar/entrevistas semiestruturadas, a fim de prognosticar qualitativamente os elementos que compõem a cartilha de montagem dos territórios criativos.

Nesta direção, se afirma que foi no governo do estado o desenvolvimento do primeiro escopo do ecossistema. Assim, relata-se o desenho ecossistêmico pensado para o primeiro piloto, a saber:

Quadro 4: Escopo inicial do Ecossistema criativo

ELEMENTOS CONSTITUTIVOS ECOSISTÊMICOS	DESCRITIVO
ECONOMIA CRIATIVA	1. Quantidades de Empresas Criativas existentes em relação ao total de empresas no território delimitado 2. Quantidade de ocupados nos setores criativos em relação ao total de trabalhadores no território delimitado
POLÍTICAS PÚBLICAS E GOVERNO	3. Legislação de incentivo estadual e municipal 4. Órgãos públicos de incentivo estadual e municipal 5. Programas e projetos de incentivo estadual e municipal

	6. Identificação do alinhamento dos territórios com os Pactos Globais 7. Identificação dos selos de excelência pertinentes ao tema conquistados pelos territórios
REDE DE APOIO	8. Instituições de representação dos setores criativos (cooperativas, coletivos, associações e fundações) 9. Espaços criativo (museus, espaços de exposições, espaços de exibição, teatros) 10. Instituições de Formação de Talentos (cursos universitários, livres e de nível técnico) 11. Instituições privadas de apoio e incentivo (empresas, fundações, institutos e associações)
GOVERNANÇA	Grupo instituído com participação de atores criativos de diversos setores, empresas, instituições de apoio e governos com o propósito de definir metas de desenvolvimento ético e legalista do ecossistema criativo, com capacidade de estabelecer estratégias, coordenar a implementação dos planos e monitorar os resultados.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

### 5.7.2. 1º semestre – Instituto Jones dos Santos Neves: setores que fazem parte da economia criativa

Existem muitas divergências sobre os segmentos que compõem a economia criativa, nossa opção foi seguir a definição da UNESCO e devidamente recomendada pelo IJSN – Instituto Jones dos Santos Neves.

O CNAE está de acordo com a International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (Isic), coordenada pela ONU. Em seus anexos, a CNAE traz tabelas de conversão de códigos que permitem comparar as atividades brasileiras aos dados disponibilizados pela Isic e por órgãos de outros países que adotam classificações padronizadas (IJSN, 2016. p.16).

A partir do conhecimento da realidade, a partir das recomendações institucionais do IJSN, após a aplicação dos instrumentos e as devidas perspectivas de análise, pode-se dividir a estrutura dos territórios, considerando doze elementos, a saber: foi dividida em 12 segmentos a saber: i. Design; ii. Teatro (artes cênicas); iii. Artesanato; iv. Música; v. Audiovisual; vi. TIC; vii. Festas e Celebrações; viii. Gastronomia; ix. Publicidade; x. Patrimônio e Artes; xi. Editorial e, por fim, xii. P&D – Pesquisa e Desenvolvimento.

Após isto, ao final do primeiro semestre, passou-se ao segundo ciclo da pesquisa-ação.

### 5.7.3. 2º Semestre - Reuniões para definição da estratégia de campo

Em parceria com o Sebrae e a Secult, foi desenhada a estratégia de aplicação da pesquisa, focada na coleta de informação, na abordagem de planejamento e organização da informação, caracterizando outro ciclo formativo da pesquisa-ação, e concernente a seleção da estratégia para a aplicação de soluções coletivas e com direção ao monitoramento e avaliação das atividades que formaram a proposta de território criativo.

Figura 7: Etapas da criação da proposta, pertencente a um dos ciclos da pesquisa-ação



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

Assim, houve, a partir dessas tomadas de decisão em reuniões e entrevistas, a organização das informações por meio de processo informatizado. Percebe-se durante o processo, a complexidade de organização das ações e a necessidade de confrontar os

dados, e, neste momento, o grupo de trabalho sugeriu a informatização dos dados e a criação de um sistema gestor para o enquadramento da proposta.

Como parceira deste processo a empresa R2DA – de Belo Horizonte inicia uma parceria para organização dos dados e, vale ressaltar que foi realizado o primeiro contato com a empresa por meio de uma reunião presencial na cidade de Belo Horizonte, no ciclo anterior, ainda no primeiro semestre, porém a consolidação da parceria e confirmação da construção do sistema só se concretiza no segundo semestre.

As reuniões de validação com os sujeitos participantes e residência Social vieram após os encontros iniciais, sendo necessário a construção e aprovação do documento. Em relação às contribuições e aprendizados proporcionados pela residência Social, destaca-se a abertura de portas para acessar parceiros importantes, como o Instituto de Pesquisa Jones dos Santos Neves, que contribuiu de forma direta na validação dos quatro eixos que compõem o ecossistema proposto. Ademais, a residência possibilitou a definição de limites e direcionou a escolha dos CNAE, bem como as dimensões do ecossistema. A finalização da escrita da cartilha foi realizada dentro da residência no ambiente de trabalho oportunizado pelo Governo do Estado em parceria com o Sebrae. Finalizado o material realizou-se uma reunião presencial para leitura coletiva e correção dos rumos de forma participativa.

Abaixo, no quadro 5, apresenta-se os encontros e os assuntos tratados com a equipe entrevistada, observada e construtora da proposta. Vale ressaltar que o período da Residência foram muitas reuniões e destacar que o pesquisador participou de todos os encontros Em resumo:

Quadro 5: Encontros com equipe colaboradora da pesquisa

ENCONTROS	ASSUNTOS
Encontro 01 – Reunião de Concepção e validação inicial do tema da pesquisa Ecossistema Territorial Criativo - 1º semestre	Ocorreu com a participação da Gerente de Economia Criativa do Governo do Estado do ES - reunião presencial Vitória ES – Feira de Inovação
Encontro 02 – Reunião para Concepção e validação inicial do tema com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – 1º semestre	Ocorreu com a participação da Gestora de Economia Criativa do Sebrae ES – Presencial Sebrae ES
Encontro 03 – Validação do Conceito	Ocorreu com a participação da equipe responsável por pensar o escopo conceitual do projeto, de modo online.

Encontro 04 – Reunião sobre o processo de formação do ecossistema e validação dos indicadores	1ª reunião ocorre no 1º semestre, contudo houve outras reuniões que adentraram o 2º semestre – Técnicos do Instituto Jones dos Santos Neves – Online.
Encontro 05 – Reunião para definição da sistematização da informação	1ª reunião ocorreu no 1º semestre, contudo houveram outras reuniões que adentraram o 2º semestre – R2DA, presencial e online.
Encontro 06 – Apresentação Textual do passo a passo da implementação	2º semestre – Governo do Estado e SEBRAE, participação do Secretário de Estado da Cultura, Gerente de Economia Criativa, IJSN, Gerente Sebrae - ES e Design do Material. Online.
Reunião 07 – Devolutiva das considerações feitas na reunião 06 e entrega final	2º semestre – Governo do Estado e SEBRAE, participação do Secretário de Estado da Cultura, Gerente de Economia Criativa, IJSN, Gerente Sebrae - ES e Design do Material. Presencial.

Fonte: Elaborado pelo autor (2023)

Com relação as perguntas elaboradas, houve uma Houve uma elaboração prévia, para aplicação do instrumento de pesquisa. Assim, o roteiro de perguntas foi distribuído da seguinte maneira:

Qual o entendimento sobre território criativo e suas principais características?;  
b) Quais são os elementos que caracterizam um território criativo?; c) Como os elementos que caracterizam um território criativo se conectam e como eles afetam o desenvolvimento territorial?; d) Qual o papel do governo na formação e no desenvolvimento de um território criativo?; e) Qual o papel das empresas na formação e no desenvolvimento de um território criativo?; f) Qual o papel da governança territorial na formação e no desenvolvimento de um território criativo?; g) O que compõem a rede de apoio do ecossistema territorial criativo?; h) Qual o papel das redes de apoio setoriais na formação e no desenvolvimento de um território criativo?; i) Como promover o desenvolvimento territorial a partir da economia criativa? e, por fim, j) Como Organizar um planejamento para um território criativo?

Por fim, finalizando, utilizou-se a pesquisa bibliográfica como instrumento de análise, sendo uma abordagem que utiliza fontes de informação já publicadas, como livros, artigos, teses, relatórios, entre outros, como base para a realização de estudos e pesquisas (GIL, 2002), aqui, crucial para a argumentação epistemológica dos caminhos teóricos relacionados as categorias elucidadas.

Por este trilhar, utilizou-se uma revisão de literatura concernente a revisão sistemática da literatura existente sobre Economia Criativa, Territórios e Ecossistemas Criativos. O objetivo foi obter conhecimento prévio e profundo sobre o assunto; analisar

o que já foi discutido e identificar lacunas e áreas que necessitam de mais investigação. Assim, destaca-se o diálogo com Floriano Barboza da Silva, Richard Florida; Ana Carla Fonseca Reis; Jhon Howkins; Valdir Roque; Dallabrida e a Organização das Nações Unidas, a priori de sustentação discursiva.

Foi acessado fontes existentes e pesquisas clássicas e dos últimos cinco anos, de modo que a pesquisa bibliográfica se baseia na disponibilidade de fontes de informação já publicadas e acessíveis (Gil, 2002). Assim, utilizou-se a síntese e análise de informações, onde utilizou-se conhecimentos encontrados nas fontes consultadas, em procura epistemológica adequada aos pressupostos discursivos da pesquisa. Os pesquisadores identificam e extraem as informações relevantes para o estudo, integrando e interpretando os dados encontrados.

É importante ressaltar que a pesquisa bibliográfica nesta dissertação não se limitou apenas à revisão da literatura existente, mas também envolveu uma análise de documentos primários, como cartas, diários, registros históricos, entre outros (LAKATOS; MARCONI, 2003), além de conectar o pesquisador com diversas fontes de informação para a pesquisa.

A metodologia científica, portanto, ajudou a estabelecer o plano desta pesquisa, colocando-a no rigor de uma dissertação de mestrado a altura do que é preconizado por este programa de pós-graduação. Neste caminho, isto incluiu a definição dos objetivos de pesquisa, a formulação de questões de pesquisa relevantes e a seleção de métodos adequados (pesquisa-ação e demais diretrizes epistemológicas) para coleta e análise de dados.

Em resumo, e, por fim, a metodologia científica forneceu também um arcabouço metodológico e conceitual para a realização da pesquisa rigorosa e sustentou a dissertação apresentada, com caminho a veracidade de informações, exequibilidade qualitativa de construção da proposta interventiva e confiabilidade do processo.

## 6 O HORIZONTE DA PESQUISA: UMA PROPOSTA EM DESENVOLVIMENTO

O processo de identificação e análise de ecossistemas criativos é longo e demorado. A totalidade da sua compreensão perpassa a análise de seus atores e as combinações das análises dentro de uma lógica de espaço e tempo, devendo ser respeitada e trabalhada como uma estrutura metodológica organizada que construa as estruturas de apoio para compreensão do nível de maturidade dos territórios.

A metodologia pensada neste trabalho para cumprir essa tarefa é baseada em algumas ações essenciais, quais sejam: execução de mapeamento, diagnóstico e planos de ação e desenvolvimento. A análise das características inerentes aos territórios criativos tem como fundamento uma Matriz de Análise, cuja tecnologia foi construída especialmente para este fim.

Tal processo refere-se a quatro pontos:

- o ecossistema criativo;
- a identificação das lacunas que possam ser trabalhadas e potencializadas;
- o fomento na formação de uma governança para trabalhar estratégias, a fim de melhorar a formação de estruturas que consolidam a economia criativa; e
- a criação das condições adequadas para que a governança territorial possa construir uma agenda integrada de soluções.

Para dar conta de cada um desses pontos, um conjunto de cinco produtos foi estruturado para assessorar as soluções, baseados em alguns pressupostos. São esses produtos:

- *Manual Conceito (MC)* – Documento com especificações sobre os eixos no qual a pesquisa é analisada, a justificativa sobre o processo de definição do modelo exploratório do estudo, a definição dos conceitos gerais e específicos que irão nortear o processo de levantamento de informações no território e o detalhamento do Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo (Idec).
- *Manual Operacional de Aplicação (MOA)* – Trata-se do documento de detalhamento metodológico para atuação de campo. O MOA define a abordagem do diagnóstico, o perfil do consultor de campo, o perfil da estrutura básica da governança, o processo de entrevista, a qualificação da governança e a estratégia de conexão dos resultados entre todos os elementos mapeados dentro

da metodologia.

- *Sistema Eletrônico* – É a plataforma digital que apoia a organização da informação do ecossistema territorial criativo, da estruturação da estratégia ao diagnóstico e agenda. Esse mesmo sistema é responsável pela geração do Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo (Idec), que afere o grau de maturidade do ecossistema criativo local.
- *Manual de Qualificação da Governança (MQG)* – Trata-se de uma proposta de qualificação da governança para leitura dos dados, análise das informações, conexão de estratégias entre todos os atores que formam o ecossistema e um passo a passo sobre o processo de construção coletiva de uma agenda de desenvolvimento.
- *Agenda de Desenvolvimento* – É um documento específico da governança, contendo toda a estratégia de resposta aos pontos mais precários identificados no diagnóstico. Trata-se do planejamento da governança que deverá ser implementado.

Todo esse processo deve ser executado por consultores especialistas contratados para esse fim, conforme a ficha técnica da abordagem e atuação frente a Ecossistemas Territoriais Criativos, indicada na Figura 8. Esses consultores deverão receber repasse específico da metodologia e se submeter a uma análise criteriosa antes de iniciar suas ações de campo.

Figura 8 – Ficha técnica da abordagem e atuação em Ecossistemas Territoriais Criativos

<b>NOME</b>	Abordagem e atuação em Ecossistemas Territoriais Criativos
<b>PÚBLICO-ALVO</b>	Prefeitura municipal representada pelos setores de cultura, economia criativa, ciência e tecnologia, inovação e turismo, empresas dos setores criativos descritos no manual conceito, instituições de apoio tais como: gestores de espaços de exposições e exhibições dos setores criativos, fundações, cooperativas e sindicatos do setor, instituições de formação de talentos, gestores de programas e projetos de incentivo ao setor criativo, órgãos públicos de incentivo, gestores do sistema S e outras organizações envolvidos na temática, gestores de instituições do terceiro setor envolvidos no setor criativo e governança representativa local ou territorial.
<b>FORMATO DA SOLUÇÃO</b>	Consultoria

<b>MODALIDADE</b>	Presencial
<b>DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO</b>	Consultoria de abordagem e gestão de territórios criativos, que se inicia com o processo de diagnóstico da maturidade do território, a organização da informação para tomada de decisões, mapeamento e qualificação da governança e construção de agenda de desenvolvimento setorial e territorial
<b>AMBIENTE DE APRENDIZAGEM</b>	Sala de Reunião presencial e online, espaço de qualificação coletiva
<b>RECURSOS</b>	Presencial diagnóstico: Acesso à internet, Wifi disponível para os participantes, Qualificação da governança e reuniões coletivas - computador, som, pincéis, canetas, folhas de flipchart, retroprojeter, cola, cartolina, canetinhas, filipetas, tesoura. Online diagnóstico e ações de adesão: Internet com boa conexão, computador com som, ferramenta de reunião (Zoom, Microsoft Teams, etc.)

Fonte: elaborada pelo próprio autor (2022).

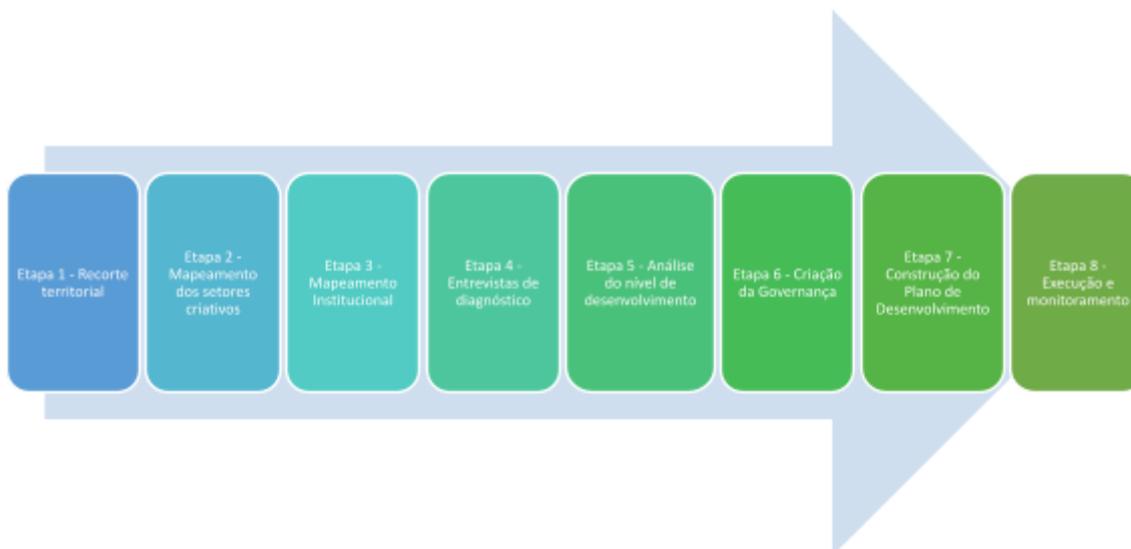
## 6.1. ETAPAS DE DESENVOLVIMENTO DA PROPOSTA

Elaborou-se um percurso em oito etapas sucessivas e articuladas que garantem o reconhecimento do território e dos setores criativos existentes: a avaliação do nível de desenvolvimento do ecossistema a que pertencem; a identificação de suas potencialidades e de suas necessidades de fortalecimento, chegando ao estabelecimento de uma governança que garanta a definição de estratégias; o planejamento; e a coordenação das ações para o alcance dos objetivos coletivos.

A lógica de ecossistema, na qual há a constante interação e a contribuição dos diversos atores que operam e se nutrem nesse ambiente para o seu crescimento, equilíbrio e fortalecimento, orienta cada objetivo a ser alcançado e busca sustentar vínculos cada vez mais fortes de compromisso, cooperação e coordenação coletiva das ações de desenvolvimento que serão propostas.

A Figura 9, que replica a figura apresenta no capítulo anterior, apresenta as etapas de execução e os resultados que se espera alcançar ao fim de cada uma, de maneira a permitir a construção de um alicerce estável para apoiar o desenvolvimento dos ecossistemas criativos.

Figura 9 – Etapas de Desenvolvimento da Proposta



Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

### 6.1.1. Recorte territorial

Nessa etapa é definido o território de análise no qual atuam os segmentos criativos priorizados, delimitando a área de abrangência de aplicação da avaliação do nível de desenvolvimento do ecossistema criativo (Idec) e a construção de planos coletivos de impulsionamento dos setores presentes. Ressalta-se a necessidade de reconhecimento das características específicas de cada local escolhido e das dinâmicas próprias que movem a ação dos diversos atores existentes. Tais características devem ser refletidas na identificação dos segmentos prioritários, nas instituições analisadas e no conjunto de programas e projetos endereçados para o fortalecimento da conexão entre eles.

A definição do território é realizada a partir da agenda de política pública de incentivo aos setores criativos das instituições ou governos patrocinadores do projeto de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo. Nesse sentido, um território pode ser definido como uma região de um município, um município, um conjunto de municípios ou a área territorial de um Estado.

### 6.1.2. Mapeamento dos setores criativos

Nessa etapa buscam-se levantar os dados sobre a presença de empresas, negócios e talentos criativos no território definido. O levantamento das informações irá subsidiar

tanto a avaliação da dimensão de Economia Criativa, quanto a identificação dos segmentos criativos mais representativos para o ecossistema no território.

As atividades que compõem os setores da economia criativa serão os indicados pela pesquisa 2016 do Instituto Jones dos Santos Neves (IJSN). A instituição aponta a Classificação Nacional de Atividade Econômica (Cnae), organizada pela Receita Federal do Brasil, da seguinte forma:

*A Cnae está de acordo com a International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (Isic), coordenada pela ONU. Em seus anexos, a Cnae traz tabelas de conversão de códigos que permitem comparar as atividades brasileiras aos dados disponibilizados pela Isic e por órgãos de outros países que adotam classificações padronizadas.” (IJSN, 2016, p. 16)*

O presente trabalho define e delimita em 12 segmentos a Economia Criativa do Estado do Espírito Santo e o toma como objeto de estudo. As áreas definidas são:

1. Design
2. Teatro (Artes Cênicas)
3. Artesanato
4. Música
5. Audiovisual
6. Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC)
7. Festas e Celebrações
8. Gastronomia
9. Publicidade
10. Patrimônio e Artes
11. Editorial
12. Pesquisa & Desenvolvimento (P&D)

A escolha das atividades que compõem cada segmento considera as características culturais e de estrutura produtiva do Estado do Espírito Santo, restringido-se às atividades essencialmente criativas, portanto relativas de forma direta à criatividade e à cultura, excluindo conseqüentemente aquelas destinadas à fabricação e comercialização de bens. Quanto à definição das ocupações criativas, o IJSN partiu da conceituação da UNCTAD (2010), que inclui pessoas que atuam nas áreas da ciência e engenharia, arquitetura e design, educação, artes, música e entretenimento e geram valor

econômico por meio de ideias, novas tecnologias e conteúdos criativos. Esses profissionais:

[...] compartilham um etos criativo comum, que valoriza a criatividade, individualidade, diferença e mérito. Em suma, eles são pessoas que acrescentam valor econômico por meio da criatividade. Os valores da classe criativa são a individualidade, meritocracia, diversidade e abertura. (UNCTAD, 2010, p. 10)

No conjunto dos 12 segmentos criativos adotados neste trabalho, foram elencadas 54 classes de atividades econômicas segundo a Cnae 2.0, agrupadas de acordo com suas semelhanças, conforme tabela descrita no Apêndice D.

O enfoque dado à definição das ocupações criativas é orientado pelas definições de Florida *apud* IJSN (2016) de:

- “*Criativos especializados*”: cuja atuação se dá nos setores igualmente criativos (por exemplo, atores que trabalham em espetáculos cênicos);
- “*Criativos embutidos*”: alocados em setores nos quais a criatividade não é a atividade-fim (como arquitetos na indústria da construção civil);
- “*Ocupações de apoio*”: aqueles trabalhadores em ocupações não criativas nos segmentos criativos (por exemplo, advogados que trabalham para empresas de criativas); e
- “*Outras ocupações*”: quando nem a ocupação nem a empresa estão relacionadas à Economia Criativa.

O recorte ocupacional escolhido foi o das profissões dos trabalhadores, mesmo que não atuem em setores criativos. Portanto, definiu-se uma classificação de ocupações criativas com base na Classificação Brasileira de Ocupações (CBO) (2002)<sup>9</sup>, que também é utilizada pela Relação Anual de Informações Sociais (Rais)<sup>10</sup>, permitindo a vinculação entre as fontes estatísticas. As ocupações consideradas criativas são apresentadas no Quadro 6 a seguir.

---

<sup>9</sup> Disponível em: <https://empregabrasil.mte.gov.br/76/cbo/>. Acesso em: 17 mai. 2023.

<sup>10</sup> Disponível em: <http://www.rais.gov.br/>. Acesso em: 17 mai. 2023.

Quadro 6 – Classificação ocupacional da Economia Criativa segundo a Rais

<b>Setor</b>	<b>Descrição CBO 2002</b>
<i>Design</i>	Arquiteto, desenhista, projetista, modelista, relojoeiro, ourives
<i>Teatro (Artes Cênicas)</i>	Produtor de teatro, diretor teatral, cenógrafo de teatro, ator, bailarino, coreógrafo, artista de circo, professores de artes, de literatura, de música
<i>Artesanato</i>	Artesão, ceramista, tecelão, redeiro, bordador, cesteiro
<i>Música</i>	Tecnólogo em produção fonográfica, compositor, músico, regente, intérprete, confeccionador e restaurados de instrumentos musicais
<i>Audiovisual</i>	Autor-roteirista, crítico, comentarista, locutor, repórter, fotógrafo, produtor, diretor
<i>TIC</i>	Gerentes, engenheiros, programadores e analistas na área de tecnologia da informação, computação, sistemas de informação, redes de comunicação, multimídia
<i>Festas e celebrações</i>	Cenógrafo carnavalesco, de festas populares e de eventos, organizador de evento, cerimonialista, apresentador de eventos
<i>Gastronomia</i>	Chefe de cozinha, enólogo, cozinheiro, barman, barista, confeitiro, degustador
<i>Publicidade</i>	Diretores e gerentes de marketing, comunicação, mídia, publicitário
<i>Patrimônio e Artes</i>	Diretor de serviços culturais, urbanista, arqueólogo, bibliotecário, museólogo
<i>Editorial</i>	Produtor de texto, repórter, escritor, editor, programador visual
<i>P&amp;D</i>	Diretor e gerente de P&D, pesquisadores, arqueólogo, filósofo, bioengenheiro

Fonte: IJSN (2016).

Vale ressaltar que essas etapas aqui propostas para o fortalecimento dos ecossistemas criativos oferece flexibilidade para escolha dos setores criativos cujo ecossistema associado se deseja desenvolver. Nesse sentido, é possível escolher segmentos específicos pertencentes ao espectro de setores pertencentes à economia criativa. É possível, ainda, aplicar a método para apoio ao desenvolvimento em um conjunto de segmentos definidos, buscando a interseção entre eles para o alcance de objetivos comuns de criação de instituições, programas e projetos que visem ao fortalecimento coletivo de ecossistemas específicos.

### **6.1.3. Mapeamento Institucional**

O mapeamento institucional tem o objetivo de identificar as instituições que atuam com os setores criativos no território. Essa etapa inicia-se por meio de agendamento de entrevistas com gestores de órgãos governamentais que direcionam ações de políticas públicas para os setores da economia criativa. Devem inicialmente ser

entrevistados gestores das Secretarias Municipais de Cultura e de Inovação, caso existam.

Nessas entrevistas de mapeamento, busca-se levantar a existência de outras instituições governamentais ou não governamentais parceiras em projetos de apoio aos setores criativos. Em paralelo devem ser levantados os programas e projetos conduzidos pelo órgão governamental e a existência de legislação específica.

Como resultado dessa etapa, tem-se o Mapa de Instituições que atuam junto aos setores criativos identificados e que serão objeto das avaliações nas dimensões e componentes estabelecidos por essa proposta. As instituições de apoio ao ecossistema criativo descritas abaixo podem ser identificadas nos territórios:

Quadro 7 – Mapa de Instituições de apoio ao Setor Criativo

<b>Instituições governamentais</b>	<b>Instituições não governamentais</b>		
	<b>Instituições do Sistema S</b>	<b>Fundações e Institutos privados</b>	<b>Organizações Sociais</b>
Secretaria de Estado da Cultura Secretaria Municipal de Cultura Secretaria Municipal de Desenvolvimento Secretaria Municipal de Ação Social e Trabalho Órgãos colegiados como fóruns, comitês e conselhos Outros departamentos governamentais que possuem atribuições de condução de programas voltados aos setores criativos	Serviço Social da Indústria (Sesi) Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai) Serviço Social do Comércio (Sesc) Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar) Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) Fóruns, conselhos ou câmaras temáticas em funcionamento em instituições de representação setorial (Federações da Indústria, Comércio, Serviços ou Agricultura)	Fundação Banco do Brasil Fundação Vale Outras	ONGs Oscips Associações de setores criativos Fóruns e Comitês independentes Startups e ambientes de cocriação

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

#### 6.1.4. Entrevistas de diagnóstico

Após o levantamento das instituições de apoio aos setores criativos presentes no território, inicia-se a etapa de entrevistas de profundidade para subsidiar as análises do nível de desenvolvimento do ecossistema. As entrevistas de diagnóstico são conduzidas com o objetivo de levantar informações e documentos referentes aos componentes das

dimensões que serão avaliadas e de mapear instituições ainda não identificadas. São realizadas por meio de reuniões para entrevistas com os atores do ecossistema criativo para subsidiar o diagnóstico do seu nível de desenvolvimento.

A identificação dos atores é dada na etapa de mapeamento das instituições presentes no território criativo definido. As entrevistas de diagnóstico são orientadas pelo conjunto de informações que devem ser levantadas para cada dimensão e seus componentes, que depois devem ser descritos nas Fichas dos Componentes. Assim, essas fichas são os instrumentos que balizam o levantamento das informações e como, uma bússola, apontam o caminho a ser seguido pelos entrevistadores/avaliadores.

Não há uma quantidade pré-determinada de entrevistas a serem conduzidas, pois são dependentes do número de atores identificados no território e que deverão fazer parte do ecossistema criativo a ser consolidado.

Ao término das entrevistas de diagnóstico, um conjunto de informações e documentos, o mais amplo possível, deve ser levantado, fornecendo os dados necessários ao preenchimento das Fichas dos Componentes pelos analistas. As entregas dessa etapa serão, portanto, as Fichas dos Componentes construídas a partir das entrevistas e análise dos documentos levantados.

#### **6.1.5. Análise do nível de desenvolvimento do ecossistema criativo**

De posse das Fichas dos Componentes e da documentação levantada, inicia-se a etapa de análise, propriamente dita, do nível de desenvolvimento do ecossistema criativo no território definido. O diagnóstico é apoiado por uma ferramenta de análise que permite a pontuação dos componentes das dimensões, segundo a Matriz Analítica (cf. abaixo), observados os critérios definidos pelas chaves de avaliação e o valor a ser atribuído segundo as características dos componentes, evidenciadas nas entrevistas de diagnóstico e na análise documental.

As médias de pontuações atribuídas aos componentes permitem a geração de valores para cada dimensão analisada que derivam no resultado geral do ecossistema em diagnóstico expresso no indicador sintético denominado *Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo (Idec)*.

Essa etapa será instrumentalizada por um sistema eletrônico desenvolvido especificamente para esse fim. O *Sistema de Diagnóstico do Ecossistema Criativo (SDEC)* permitirá a inserção das informações e a geração automática do Idec, indicador

que mensura e localiza em uma escala o nível de desenvolvimento do ecossistema avaliado.

O Idec permitirá o monitoramento contínuo da evolução dos construtos medidos e, por ser constituído por um conjunto de componentes, permite também identificar em quais das dimensões há maiores lacunas de ações para o fortalecimento do ecossistema criativo em análise. Assim, além do status geral de desenvolvimento, será possível estabelecer e endereçar projetos e programas mais bem focados nas necessidades de transformação de cada território, auxiliando na definição de objetivos claros e metas factíveis.

Ao final dessa etapa, será possível conhecer o nível geral de desenvolvimento do ecossistema diagnosticado medido pelo Idec, identificar as lacunas em cada dimensão analisada e em cada componente da dimensão, expressas em um Painel de Indicadores de resultados que apontam para o caminho a ser trilhado em busca das mudanças e alcance dos objetivos desejados.

#### **6.1.6. Criação ou Fortalecimento da Governança**

Esta etapa apresenta grande importância na aplicação da proposta, na medida em que busca identificar a existência de instituições que congregam representantes dos setores criativos e demais atores que atuam em conjunto para o desenvolvimento do ecossistema criativo como governos, instituições de ensino, instituições de apoio e segmentos produtivos correlatos.

No escopo dessa proposta, a governança pretendida assume uma forma híbrida, mas coordenada pelos segmentos produtivos criativos, na qual se estabelece um processo institucional e coletivo de planejamento, tomada de decisão formal, orientado para o consenso e para a pactuação de objetivos coletivos. Participam do nível de governança, além dos representantes dos segmentos criativos organizados, representantes dos governos e de instituições de apoio e incentivo.

Busca-se inicialmente identificar a existência de uma governança em rede já estabelecida no conjunto dos segmentos definidos. Havendo tal instância, procede-se à avaliação segundo a Matriz Avaliativa proposta. Nesse sentido, o sistema é mais maduro quanto mais fortalecida é a sua governança.

No caso de não ser identificada uma governança para o segmento no território analisado, deve-se propor a criação dessa instância com o apoio da instituição

patrocinadora da implementação do projeto. A instância de governança do ecossistema criativo deverá ser abrigada em uma das instituições de representação do segmento criativo participantes.

A instância de Governança do Ecossistema Criativo terá a função de analisar os resultados da avaliação, validar as lacunas identificadas e propor soluções para os problemas coletivos. O sistema de governança deve, por fim, definir normas, papéis de cada ente, garantir a autonomia e limites de funcionamento da rede, estabelecendo as estratégias de modo coletivo e consensual, com a participação das organizações que compõem a rede. Essas ações são realizadas por meio de dois momentos/processos de qualificação com a presença das partes interessadas, a saber:

- 1 – Processo de Instalação da governança.
- 2 – Processo de construção de análise dos resultados do diagnóstico do ecossistema.

#### **6.1.7. Elaboração do Plano de Desenvolvimento**

Para a realização do planejamento das ações de fortalecimento do ecossistema criativo, será realizada uma qualificação específica da governança para Elaboração da Agenda de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo.

Desse momento, devem participar, além das instituições que compõem a governança, outros atores como: empresários que atuam nos segmentos, acadêmicos, representantes do terceiro setor e dos governos que apresentem visão sistêmica, conhecimento técnico, liderança e capacidade de reflexão sobre os problemas enfrentados.

A qualificação para Elaboração da Agenda de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo terá os seguintes objetivos:

- 1 – Conhecer sobre a dinâmica territorial criativa para construção de repertório para planejamento local
- 2 – Analisar e priorizar os problemas identificados;
- 3 – Propor e priorizar soluções para os problemas identificados;
- 4 – Definir os objetivos, metas e ações de desenvolvimento;
- 5 – Definir o cronograma de execução das ações;
- 6 – Organizar o processo de monitoramento;
- 7 – Estruturar Rede de Parcerias;

8 – Estabelecer a matriz de responsabilidades para execução das ações da agenda;

9 – Estruturar competências territoriais para potencializar a agenda e as ações da governança.

As atividades de construção do conteúdo da qualificação da governança devem respeitar o quadro de gestão territorial e de formação de liderança elaborado por Kadigia Faccin, no seu artigo “Implementação Estratégica em Ecossistemas Regionais”, (*apud* THOMAS; FACCIN; ASHEIM, 2020).

Quadro 8 – Práticas de Orquestração em Ecossistemas

Processos de orquestração	Objetivos	Práticas aplicáveis
<i>Design da Rede</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Listar as necessidades de um ecossistema;</li> <li>- Identificar as principais partes interessadas e o valor que podem agregar e reconhecer;</li> <li>- Motivar (convencer) a participação;</li> <li>- Liderar as primeiras atividades até que a confiança seja estabelecida entre os membros e eles se comprometam a realizar ações futuras;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encontros com palestras sobre outras experiências similares;</li> <li>- Reuniões com grupos menores de acordo com os interesses ou setores;</li> <li>- Mapeamentos/Diagnósticos de ecossistemas;</li> <li>- Sociograma regional para identificação de atores-chave (lideranças formais e informais);</li> <li>- Lideranças da comunidade precisam estar engajadas e se posicionar favorável ao processo de criação de um ecossistema;</li> <li>- Estabelecimento de <i>media partners</i> é fundamental.</li> </ul>
<i>Mobilidade de Conhecimento</i>	Desenvolvimento e Fortalecimento de Relacionamentos e Criação de uma identidade da rede	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniões com grupos menores de acordo com os interesses ou setores;</li> <li>- Workshops temáticos para identificação de “dores” e oportunidades regionais;</li> <li>- Apresentação de relatórios, mapeamentos e informações sobre a região para todos;</li> <li>- Criação de múltiplos espaços de debates;</li> <li>- Alinhamento de comunicação e centralização da divulgação de ações (site, mídias sociais) – o projeto pode não mobilizar todos de imediato, mas afeta todos os cidadãos do território;</li> <li>- Criação do <i>storytelling</i>;</li> </ul>
<i>Apropriabilidade do Valor</i>	Evidenciar ganhos individualizados para todos os membros da rede	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressaltar benefícios individuais auferidos pelo participante ao participar de projetos de promoção do ecossistema. O orquestrador deve manter um banco de dados que permita mostrar a melhora da condição negocial do participante de projetos: coleta de dados via Google Docs, por exemplo;</li> <li>- Realizar eventos de prestação de contas;</li> <li>- Realizar campanhas com <i>media partner</i>.</li> </ul>
<i>Estabilidade da Rede</i>	- Manter a rede ativa e comprometida com os	- Criar símbolos para aumentar o comprometimento com o projeto, como ter um

	resultados e desenvolvimento do ecossistema.	patrono, um consultor externo ao local para apoiar o orquestrador, bem como contratar os objetivos coletivos em documento a ser assinado por todos que integram a rede de diferentes projetos; - Comprometer “tomadores de decisão” com o processo, evitando representantes. Ex: contar com o diretor ou CEO da empresa e não com a secretária; - Estabelecer uma sistemática recorrente de votação e avaliação sobre projetos e dinâmicas; - Sempre cocriar projetos e soluções; - Pontuar os benefícios de cada iniciativa e acompanhar impacto com indicadores e/ou pesquisa de percepção sempre que possível.
<i>Transferência de Responsabilidade</i>	- Permitir a manutenção da atual dinâmica no ecossistema, para que o orquestrador possa dedicar-se a novas e/ou diferentes iniciativas.	- Definir e delegar a determinadores atores a gestão de projetos; - Realizar reuniões de acompanhamento e apresentação de resultados; - Definir um conselho de acompanhamento de projetos por área; - Disponibilizar os resultados dos projetos em site/mídia social para acompanhamento da comunidade.

**Fonte:** Original elaborado por Kadígia Faccin; adaptado de Thomas, Faccin e Asheim (2020).

### 6.1.8. Execução e monitoramento do Plano de Desenvolvimento

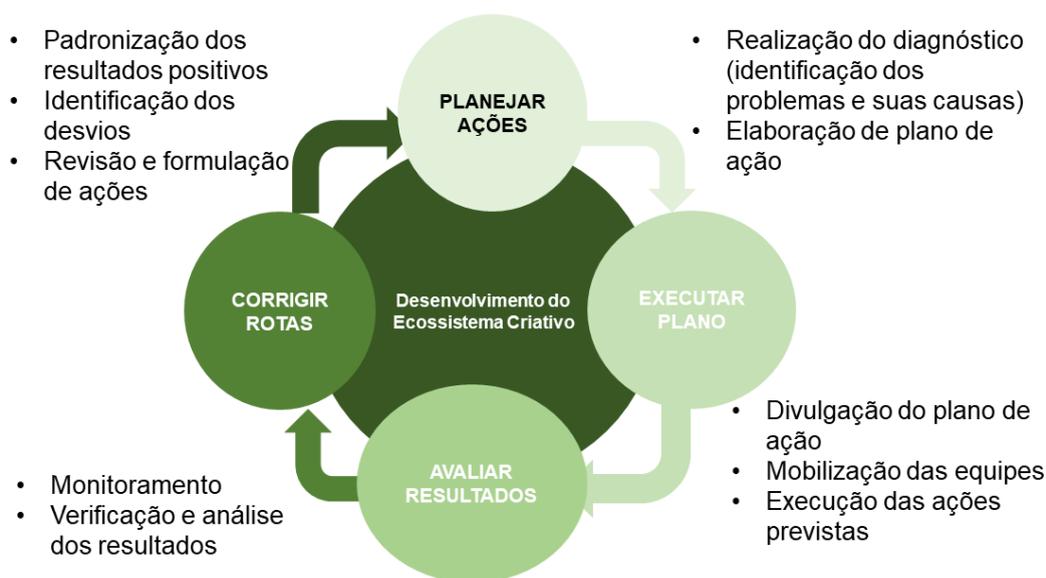
A execução do plano de desenvolvimento será realizada por cada uma das instituições responsáveis pelas ações definidas, segundo cronograma pactuado.

O monitoramento da execução do Plano de Desenvolvimento será realizado em reuniões bimestrais de monitoramento nas quais os responsáveis pelas ações reportarão o status de execução das ações sob sua coordenação.

A cada semestre será realizada uma reunião de análise de resultados na qual será possível corrigir a rota traçada na Agenda de Desenvolvimento, excluir ou propor novas ações.

A agenda do ecossistema será registrada na SDEC e monitorada de forma eletrônica pelos envolvidos no processo.

Figura 10 – PDCA do Desenvolvimento do Ecossistema Criativo



Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

## 6.2. DIMENSÕES E COMPONENTES DO ECOSSISTEMA CRIATIVO

A proposta apresentada neste trabalho apresenta uma estrutura de diagnóstico do grau de desenvolvimento do ecossistema criativo organizada em quatro dimensões fundamentais que, de maneira integrada, são determinantes para conhecer a dinâmica desses ambientes. São elas:

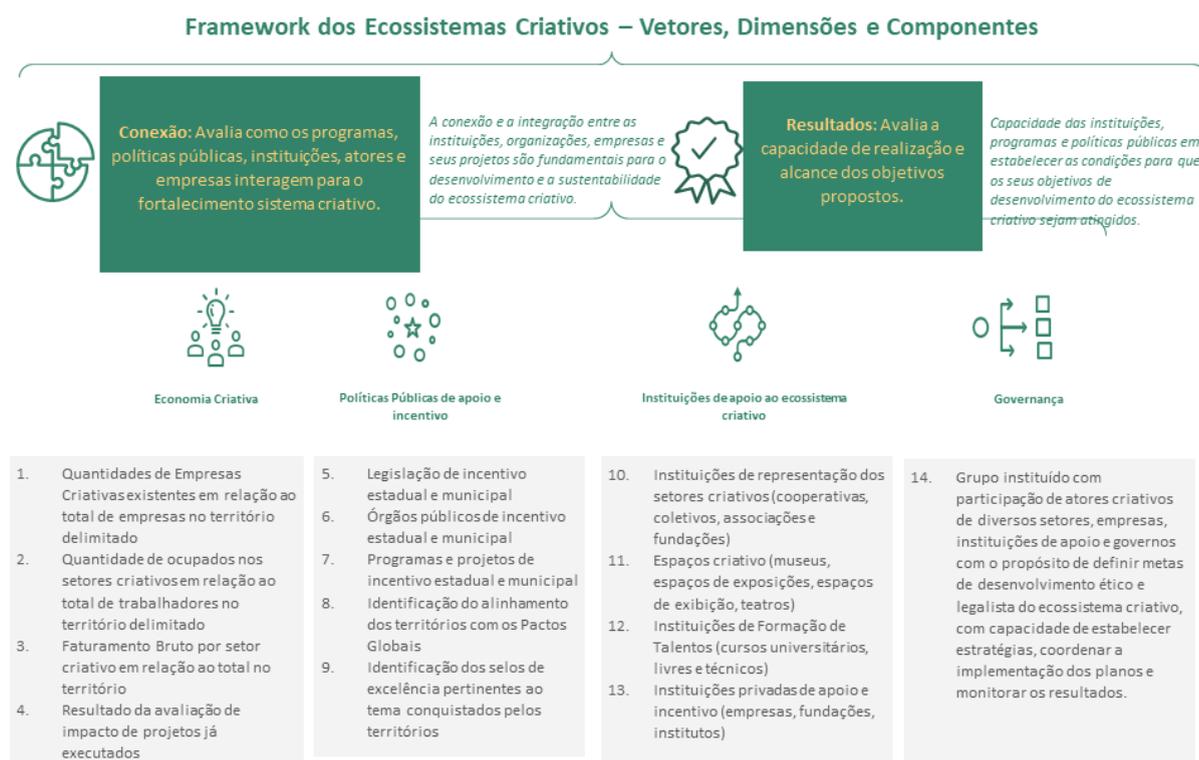
- A – Economia Criativa;
- B – Políticas Públicas de Apoio e Incentivo;
- C – Instituições de Apoio ao Ecossistema Criativo;
- D – Governança.

Essas quatro dimensões são desdobradas em 11 componentes fundantes, que devem ser analisados e avaliados para diagnóstico do grau de desenvolvimento do ecossistema criativo.

Entende-se que o diagnóstico elaborado orientará, por sua vez, a formulação de planos de ação para os fortalecimentos do ecossistema, com base nas contribuições dos próprios atores envolvidos, de tal maneira que reflita os problemas compartilhados e proponha soluções para alcance de objetivos comuns.

Cada componente da dimensão se traduz, em última instância, em um orientativo para compreender em profundidade o nível de maturidade do ecossistema em análise. O resultado sistematizado da análise de cada componente trará informações relevantes acerca dos aspectos para os quais devem ser orientadas ações de fortalecimento. Esquemáticamente, a Figura 11 demonstra assim as dimensões e os componentes:

Figura 11 – Framework dos Ecossistemas Criativos



Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

### 6.2.1. Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo (Idec)

Para diagnosticar o ecossistema criativo, busca-se medir o grau de desenvolvimento das características esperadas refletidas pelas dimensões e componentes das dimensões observadas. O intuito é criar uma medida de fácil compreensão e aceitação pelos atores que vivenciam a realidade analisada, de tal modo a garantir a pactuação entre os envolvidos para chegar às metas estabelecidas.

No entanto, dada a complexidade da realidade que se deseja transformar, é necessário que as análises que orientam a escolha de soluções não se restrinjam à

apreciação do indicador sintético geral e se estendam para a compreensão das dimensões e dos componentes que formam a medida geral e para a escuta ativa dos diversos atores articulados no ecossistema criativo.

O diagnóstico é realizado por analistas externos e fundamentado em entrevistas com os empreendedores locais, governos e gestores de instituições presentes no território definido que atuam de forma integrada no ecossistema analisado. O diagnóstico é baseado também em análises de documentos, em especial os relacionados à legislação de incentivo e aos programas e projetos governamentais e não governamentais de apoio.

*Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo (Idec):* Sintetiza as características de um ecossistema criativo refletidas em suas dimensões e elementos estruturantes.

O *Idec* é obtido pela média simples das pontuações alcançadas pelas dimensões de *Economia Criativa, Políticas Públicas, Instituições de Apoio e Governança*.

$$Idec = \sum_i D_i / 4$$

*I = 1,2; sendo D<sub>i</sub> cada dimensão do IMRC*

**D<sub>i</sub>:**

Assim, a cada dimensão adotada, temos:

- *Economia Criativa:* média simples das pontuações atribuídas aos componentes dessa dimensão, que são: quantidade de empresas criativas; quantidade de empregos criativos; e faturamento do setor criativo em relação aos demais setores econômicos.
- *Políticas Públicas:* média simples da pontuação dada a cada componente da dimensão composta por: legislações; órgãos específicos e programas governamentais.
- *Instituições de apoio:* média simples da pontuação dada a cada componente da dimensão composta por: instituições de representação do setor criativo; espaços criativos; instituições de formação de talentos; e instituições privadas de apoio.
- *Governança:* Pontuação dada ao grau de interação entre os atores do ecossistema para definição conjunta de ações de desenvolvimento do setor criativo.

Os resultados do indicador são distribuídos em uma escala de desempenho que traduz o nível de desenvolvimento do ecossistema criativo em análise. A escala do Idec assume valores de 0 a 100% e apresenta quatro níveis de desenvolvimento compostos da seguinte forma:

Muito baixo: 0 a 25%

Baixo: + de 25% a 50%

Alto: + de 50% a 75%

Muito alto: + de 75%

### 6.3. MATRIZ ANALÍTICA

Para construir a Matriz Analítica, os elementos componentes das dimensões devem ser analisados segundo dois critérios:

*A – Conexão:* Analisa como os programas, políticas públicas, instituições, atores e empresas interagem para fortalecer e desenvolver o ecossistema criativo.

*B – Resultados:* É o descritor da capacidade de realização e alcance dos objetivos propostos.

Cabe a um consultor especialista a análise de cada uma das quatro dimensões e suas componentes, após o levantamento documental e a realização das entrevistas de profundidade com os gestores dos setores privados e públicos, presentes no ecossistema criativo em estudo.

Para apoiar o analista na escolha da pontuação, cada componente recebe uma chave de análise com perguntas norteadoras para os vetores de conexão e resultado, além de afirmativas que orientam, em uma escala crescente, a escolha da pontuação em consonância ao desempenho observado.

Cada evidência da componente deve ser identificada e registrada em uma ficha descritiva (veja nos Apêndices B e C) que permita a análise e avaliação de seus resultados e de sua conexão com os demais programas.

A exceção na lógica de pontuação (descrita no Apêndice A) diz respeito à análise da economia criativa que é conduzida pela participação das empresas e pessoal ocupado dos setores criativos no total de empresas existentes e por sua contribuição na geração de receita bruta para a economia local.

A média das notas de cada componente será a nota da dimensão. A média das notas das dimensões gera o *Idec*.

A seguir são apresentados os conceitos de cada componente, as perguntas que norteiam a análise das características de conexão e resultado e a escala de pontuação para cada componente.

### **6.3.1. Economia Criativa**

Os dados devem ser levantados em fontes secundárias de pesquisa e registros públicos, a participação de empresas e pessoal ocupado referentes à economia criativa no total de empresas e pessoal ocupado existentes no território. As avaliações devem ser direcionadas para os setores criativos que se deseja desenvolver segundo a indicação das instituições patrocinadoras da implementação da metodologia, ou não havendo tal discriminação, para os três setores criativos de maior participação no território definido.

A participação deve ser medida tanto por número de empresas, quanto por quantidade de pessoal ocupado.

*Escala de pontuação:*

*1 - Quantidade de Empresas Criativas existentes em relação ao total de empresas no território delimitado.*

Não existe – 0 ponto

Até 2% do total – 1 ponto

+ de 2% a 5% do total – 2 pontos

+ de 5% do total – 3 pontos

*2 - Quantidade de ocupados nos setores criativos em relação ao total de trabalhadores no território delimitado.*

Não existe – 0 ponto

Até 2% do total – 1 ponto

+ de 2% a 5% do total – 2 pontos

+ de 5% do total – 3 pontos

*3 - Faturamento Bruto por setor criativo em relação ao total no território.*

Não existe – 0 ponto

Até 2% do total – 1 ponto

+ de 2% a 5% do total – 2 pontos

+ de 5% do total – 3 pontos

### **6.3.2. Políticas Públicas de apoio e incentivo**

O objetivo aqui é levantar as políticas públicas federais, estaduais e municipais que incidem sobre o território e setores delimitados para a análise. O levantamento das políticas públicas deve ser realizado ao longo das entrevistas de diagnóstico com os gestores públicos responsáveis por ações voltadas ao desenvolvimento de setores criativos no território. Consultas a sites dos governos podem ser realizadas antes das entrevistas. Os documentos referentes às políticas e projetos devem ser mapeados e analisados pelos analistas para levantar elementos que apontem os objetivos, ações, público-alvo e resultados alcançados permitindo um diagnóstico efetivo do nível de conexão e alcance dos objetivos de cada um deles.

A dimensão de Políticas Públicas é constituída por 3 componentes: 1- Programas e Projetos; 2- Legislação de Incentivo; e 3- Órgãos Governamentais específicos.

#### **6.3.2.1. Programas e Projetos**

*O que são?* São o conjunto de ações governamentais instituído no âmbito público com o objetivo de apoiar o desenvolvimento de setores criativos.

*Vetores de análise para os Programas e Projetos públicos:*

*A – Conexão:* É o nível de articulação entre as ações e objetivos do programa/projeto com o ecossistema criativo, seus atores e outros programas voltados para o desenvolvimento do setor, de forma a potencializar os resultados esperados.

*Pergunta norteadora para análise da conexão:* O programa/projeto está integrado ao ecossistema criativo, seus atores e os demais programas?

*B – Resultado:* É o grau de realização dos objetivos e alcance das metas do programa/projeto que geram resultados efetivos para o ecossistema criativo. *Pergunta norteadora para análise do resultado:* O programa/projeto está gerando resultados efetivos para desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores?

Quadro 9 – Escalas de pontuação de Programas e Projetos

<b>Descritores para conexão</b>	<b>Pontuação</b>
Não há programa ou projeto de estímulo ao ecossistema criativo no território	0
O programa é operado de forma desarticulada do ecossistema criativo, atores e instituições	1
O programa é operado de forma articulada com o ambiente, atores e instituições	2
O programa é estruturado, desenvolvido e operado de forma articulada com o ecossistema, atores e instituições.	3
<b>Descritores para resultado</b>	<b>Pontuação</b>
Não há programa ou projeto de estímulo ao ecossistema criativo no território	0
O programa acontece de forma pontual e não tem evidências dos resultados alcançados.	1
O programa acontece periodicamente, mas com poucos resultados evidenciados para o desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores.	2
O programa acontece de forma sistemática e estruturada, e produz os resultados esperados evidenciados para o desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

### 6.3.2.2. Legislação de incentivo

*O que é?* São leis, decretos e normas de estímulo, incentivo fiscal e econômico, tributação diferenciada ou atração de empreendimentos e atividades criativos.

*Vetores de análise para Legislação de incentivo:*

A componente de legislação de incentivo será analisada apenas no que tange ao alcance dos seus resultados. Por ser específica e orientada para incentivar os setores criativos, a conexão entre o arcabouço legal e normativo e o ecossistema criativo está implícita a essa componente.

*A – Resultado:* É o grau de efetividade da legislação em desenvolver e apoiar os setores criativos. *Pergunta norteadora:* Existe legislação específica, implementada, disseminada e utilizada pelos agentes, para apoio ao desenvolvimento de setores criativos e que incidam sobre o território definido?

Quadro 10 – Escalas de pontuação de Legislação de incentivo

<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existe legislação específica de apoio ao setor criativo para o território em análise.	0
Existe lei de apoio ao setor criativo, mas não está regulamentada e nem é acessada por empresas e atores do ecossistema criativo.	1
Existe lei de apoio e incentivo ao setor criativo, regulamentada, mas pouco utilizada por empresas e demais partes interessadas ou de elevada complexidade de operacionalização.	2
Existe lei de apoio e incentivo ao setor criativo, regulamentada, e utilizada por empresas e demais partes interessadas gerando o resultado de estímulo ao aumento das atividades criativas.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

### 6.3.2.3. Órgãos Governamentais Específicos

*O que são?* Órgãos da administração pública cuja função é implementar políticas de apoio e incentivo aos setores criativos, tais como secretarias, unidades dentro das secretarias, fundações, agência pública, conselhos, dentre outros.

*Vetores de análise para órgãos governamentais:*

*A – Resultado:* Existência dos órgãos e integração ao ecossistema. *Pergunta norteadora para resultado:* Existem órgãos públicos (estadual ou municipal) constituídos e atuantes para apoio ao desenvolvimento de setores criativos e que incidem sobre o território definido?

Quadro 11 – Escalas de pontuação de órgãos Governamentais

<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existe órgão público específico de apoio ao setor criativo para o território em análise.	0
Não existe órgão público específico de apoio ao setor criativo, mas existem técnicos em órgãos com funções de apoio ao setor criativo.	1
Existe órgão específico de apoio e incentivo ao setor criativo, mas pouco articulado ao ecossistema.	2
Existe órgão público específico de apoio e incentivo ao setor criativo, integrado ao ecossistema criativo.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

### 6.3.3. Instituições de apoio aos setores criativos

As instituições de apoio são elementos importantes do ecossistema criativo. Sua atuação tem um caráter de estímulo às atividades criativas por meio do direcionamento de recursos financeiros ou pela mobilização de forças para busca de soluções coletivas e para cooperação entre diversos atores para produção e comercialização dos produtos e serviços criativos.

Essas instituições garantem o fluxo contínuo de recursos e informações pela rede de atores do ecossistema e podem sustentar o processo de inovação e criação por meio de *startups*, coletivos e associações de criativos. Fazem parte das organizações de apoio as instituições de representação de classe que direcionam recursos por meio de programas e projetos para estimular os setores criativos, como por exemplo o SESC (Serviço Social do Comércio), o SESI (Serviço Social da Indústria) ou o SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), que possuem não só projetos direcionados aos empreendedores e pessoas criativos, quanto mantêm e gerem espaços culturais e de formação de capital intelectual criativo.

Há ainda aquelas instituições, que, provocadas pelas leis de incentivo federais, estabelecem modelos de direcionamento de recursos financeiros para produção de produtos e serviços criativos. São grandes empresas privadas, que, por meio de fundações e institutos próprios, direcionam recursos para as produções criativas ligadas a estratégias institucionais, cujo modelo e as normas de priorização de segmentos para apoio são definidas internamente.

Outro elemento a ser diagnosticado na dimensão das instituições de apoio são os espaços culturais existentes no território em análise. Essas instituições podem ser geridas pelos governos ou apresentarem gestão privada ou compartilhada entre o público e o privado. São espaços direcionados para a exibição, comercialização e, em algumas situações, produção de serviços e produtos criativos como museus, cinemas, galerias de arte, dentre outros. Essas organizações apoiam e mantêm a conexão entre a produção criativa e inovadora de empresas e pessoas com o seu público consumidor e a comunidade na qual estão inseridas.

Um ator fundamental para a maturidade e o fortalecimento do ecossistema criativo são as instituições de ensino e de formação do capital humano criativo, com sua presença no território, oferecendo cursos e programas de ensino alinhadas e integradas às características e demandas específicas do ecossistema. Espera-se que as instituições

de ensino, por sua natureza formativa e difusora do conhecimento, incentivem a geração de novas ideias e renovem constantemente o capital humano criativo. Também são espaços de geração de ideias que possibilitam experiências e testes antes de sua transformação em produtos e serviços nos mercados criativos.

A dimensão de instituições privadas de apoio é constituída por quatro componentes: 1- Organização de representação dos setores criativos (cooperativas, coletivos, associações e fundações); 2- Espaços culturais (museus, espaços de exposições, espaços de exibição, teatros); 3- Instituições de Formação de Talentos (cursos universitários, livres e instituições educacionais de nível técnico); e 4- Instituições privadas de apoio e incentivo (empresas, fundações, institutos e associações).

#### 6.3.3.1. Cooperativas, Coletivos, Associações e Fundações

*O que são?* São organizações privadas com personalidade jurídica e sem fins lucrativos formada por indivíduos que trabalham em conjunto com finalidade de desenvolvimento de atividades dos setores criativos.

*Vetores de análise para cooperativas, coletivos, associações e fundações:*

*A – Resultado:* Existência de organizações privadas do setor criativo, com representação atuante e geradora de produtos e serviços do setor criativo. *Pergunta norteadora para resultado:* Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos e atuantes para apoio ao desenvolvimento de setores criativos no território definido?

*B – Conexão:* Capacidade de articulação da organização com outras organizações do setor para atuação em atividades de interesse mútuo. *Pergunta norteadora para conexão:* A organização atua de forma articulada a outras organizações do setor criativo para o desenvolvimento de ações coletivas e de interesse mútuo?

Quadro 12 – Escalas de pontuação de Cooperativas e afins

<b>Descritores de resultado</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos para o território em análise.	0
Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas não está em funcionamento.	1
Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas pouco atuante e com pequeno número de associados.	2
Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, em funcionamento e com produção constante de resultados para o setor criativo.	3
<b>Descritores de Conexão</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos para o território em análise.	0
Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas que atuam de forma independente.	1
Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, que atuam em conjunto com outras organizações de forma pontual.	2
Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos que atuam sistematicamente em conjunto com outras organizações para alcance de objetivos coletivos.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

### 6.3.3.2. Espaços criativos (museus, espaços de exposições, espaços de exibição, teatros)

*O que são?* São equipamentos públicos e privados que permitem acesso a manifestações culturais, exposições, eventos como museus, galerias, teatros, cinemas.

*Vetores de análise para espaços criativos:*

*A – Resultado:* Existência de espaços criativos com relevante produção e frequência de programação e público. *Pergunta norteadora para resultado:* Existem espaços criativos no território definido?

*B – Conexão:* Existência de espaços criativos com relevante programação que contempla os setores criativos do próprio território. *Pergunta norteadora para conexão:* Existem espaços criativos no território definido que contemplam na sua programação os atores locais?

Quadro 13 – Escalas de pontuação de Espaços Criativos

<b>Descritores de resultado</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem espaços criativos no território definido.	0
Existem espaços criativos no território definido, mas com funcionamento pouco frequente.	1
Existem espaços criativos no território definido, com funcionamento frequente, mas programação intermitente.	2
Existem espaços criativos no território definido, com funcionamento frequente e programação definida anualmente.	3
<b>Descritores de conexão</b>	<b>Pontuação</b>
Os espaços criativos existentes não contemplam a produção dos setores criativos do território definido.	0
Os espaços criativos existentes contemplam ocasionalmente a produção dos setores criativos do território definido.	1
Os espaços criativos existentes contemplam a produção dos setores criativos do território definido em pelo menos 30% da sua programação.	2
Os espaços criativos existentes contemplam a produção dos setores criativos do território definido em 50% ou mais da sua programação.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

### 6.3.3.3. Instituições de Formação de Talentos (cursos universitários, livres e instituições educacionais de nível técnico)

*O que são?* Instituições de ensino de nível técnico e superior que oferecem cursos para formação em competências e áreas do conhecimento voltadas aos setores criativos.

*Vetores de análise para formação de talentos:*

*A – Resultado:* Quantidade de cursos em instituições de ensino, de nível médio ou técnico e universidades voltado para a formação de talentos para o setor criativo.

*Pergunta norteadora para resultado:* Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior para os setores criativos no território definido?

*B – Conexão:* Interação entre as instituições de ensino e as empresas e atores do setor criativo para formação de talentos e atendimento a demandas. *Pergunta norteadora para conexão:* Como as instituições de ensino se articulam aos setores criativos para a formação de talentos?

Quadro 14 – Escalas de pontuação de Institutos de Formação

<b>Descritores para resultado</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior voltadas para os setores criativos.	0
Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica voltadas para os setores criativos.	1
Existem instituições de ensino com cursos de formação de nível superior voltadas para os setores criativos.	2
Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica e superior voltadas para os setores criativos.	3
<b>Descritores para conexão</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior voltadas para os setores criativos.	0
As instituições de ensino não têm articulação com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	1
As instituições de ensino articulam pontualmente com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	2
As instituições de ensino articulam de forma sistemática e institucional com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

#### 6.3.3.4. Instituições privadas de apoio e incentivo (empresas, fundações, institutos)

*O que são?* Instituições privadas de apoio ao setor criativo por meio programas e projetos de incentivo financeiro, operacional ou de gestão de negócios criativos (fundações, institutos, Sistema S).

*Vetores de análise para formação de talentos:*

*A – Resultado:* Quantidade de atendimento dos setores criativos no território.

*Pergunta norteadora para resultado:* Quanto as instituições privadas de apoio atendem os setores criativos do território por meio de seus programas de incentivo?

*B – Conexão:* Interação entre as instituições privadas de apoio e os atores do setor criativo para definição de planos e estratégias de apoio e incentivo. *Pergunta norteadora para conexão:* Como as instituições privadas de apoio se articulam aos setores criativos para o planejamento dos seus programas de apoio?

Quadro 15 – Escalas de pontuação de Instituições Privadas e afins

<b>Descritores de resultado</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições privadas de apoio e incentivo voltadas para os setores criativos.	0
As instituições privadas de apoio e incentivo atendem poucos e pontualmente o setor criativo do território.	1
As instituições privadas de apoio e incentivo atendem frequentemente as empresas, negócios e segmentos do setor criativo do território definido, mas existe grande dificuldade de acesso aos recursos e ações de apoio.	2
As instituições privadas de apoio e incentivo atendem de forma sistemática os setores criativos do território, auxiliando inclusive com assessoria para adequação às exigências dos critérios para adesão.	3
<b>Descritores de conexão</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições privadas de apoio e incentivo voltadas para os setores criativos.	0
As instituições privadas de apoio e incentivo não têm articulação com os setores criativos, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	1
As instituições privadas de apoio e incentivo interagem pontualmente com os setores criativos no levantamento periódico de demandas, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	2
As instituições privadas de apoio e incentivo interagem de forma sistemática e institucional com os setores criativos, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

#### 6.3.4. Governança

Dada a natureza interrelacional dos ecossistemas criativos, ações para o seu fortalecimento devem ser conduzidas de forma cooperativa e colaborativa por seus atores participantes, sejam eles pessoas criativas, empresas, instituições de apoio e governos. A existência de uma instância de governança do ecossistema que coordene ações de enfrentamento de problemas éticos e jurídicos coletivos denota maior amadurecimento desses ambientes.

Tais instâncias devem apresentar uma gestão compartilhada, mas ao mesmo tempo garantir a execução dos planos de desenvolvimento propostos. O protagonismo das pessoas e de empresas criativas, responsáveis pela geração de ideias, produtos e manifestações que acumulam e reproduzem o capital criativo no território, deve ser priorizado e garantido para o apontamento dos problemas enfrentados, cujas soluções serão encontradas coletivamente, com a colaboração dos demais atores existentes. Nesse

sentido, estimular a criação de instâncias de governança ou fortalecer as já existentes é uma importante estratégia de aumento da sustentabilidade dos ecossistemas criativos.

*O que é?* Instância de participação de diversos atores do ecossistema criativo para planejamento e coordenação de planos de desenvolvimento e fortalecimento dos setores criativos existentes no território.

*Vetores de análise para governança:*

*A – Resultado:* Existência de instância de governança do setor criativo no território com forte atuação e alcance dos objetivos e metas estabelecidos. *Pergunta norteadora para resultado:* Existe uma instância que congrega os diferentes atores do setor criativo para formulação de planos e coordenação de ações e desenvolvimento do ecossistema criativo?

Quadro 16 – Escalas de pontuação de Governança

<b>Descritores de resultado</b>	<b>Pontuação</b>
Não existe instância de governança do ecossistema criativo.	0
As interações entre instituições, empresas e atores acontecem de maneira informal e pontual para definição de ações de curto prazo.	1
Existem alguns fóruns informais que congregam instituições e empresas do segmento criativo com alguma frequência de interação para tomada de decisões, mas não há coordenação e monitoramento das ações e resultados.	2
Existe uma instância institucionalizada e ativa, que se reúne com periodicidade definida, da qual participam representantes dos segmentos da economia criativa, governos e instituições de apoio, para discussão, planejamento, coordenação e monitoramento de ações para o fortalecimento do setor.	3

Fonte: Elaborado pelo próprio autor (2022).

#### 6.4. DIAGNÓSTICO

O diagnóstico deve ser feito com base em uma pontuação estatística definida para quatro dimensões estratégicas estabelecidas e descritas no Quadro 13, abaixo: Negócios Criativos; Rede de Apoio e Espaços de Difusão; Políticas Públicas; e Governança do Ecossistema. O objetivo é gerar um índice de maturidade de cada ecossistema e permitir que, a partir dele, seja possível analisar o progresso ou o regresso desse ambiente.

Quadro 17 – Resumo descritivo das dimensões e seus desdobramentos

<b>Dimensão</b>	<b>Item</b>	<b>Processo</b>
<b>Políticas Públicas</b>	Legislação de incentivo estadual e municipal Órgãos públicos de incentivo estadual e municipal Programas e projetos de incentivo estadual e municipal	Entrevista e análise de dados conforme matriz, com pontuação de 0 a 1 na soma dos fatores, via sistema automatizado
<b>Economia Criativa</b>	Quantidades de empresas criativas existentes em relação ao total de empresas no território delimitado Quantidade de ocupados nos setores criativos em relação ao total de trabalhadores no território delimitado Faturamento Bruto por setor criativo em relação ao total no território	Dados coletados diretamente da Receita Federal disponibilizados de forma gratuita a cada 3 meses, correspondendo à totalidade de 0 a 1, conforme escala
<b>Rede de Apoio</b>	Instituições de representação dos setores criativos (Cooperativas, Coletivos, Associações) Espaços criativos de difusão (museus, galerias, cinemas, teatros, bibliotecas e outros espaços de difusão e exibição das atividades criativas estabelecidas pela pesquisa) Instituições de formação de talentos (universidades, centros de pesquisa, espaços de oferta de cursos livres ligados ao setor, cursos de nível técnico ligados ao setor da economia criativa) Instituições privadas de apoio e incentivo (Fundações, Institutos que exerçam ações específicas dentro do ecossistema criativo no território)	Entrevista e análise de dados conforme matriz, com pontuação de 0 a 1 na soma dos fatores, via sistema automatizado
<b>Governança do Ecossistema</b>	Fusão de organizações com caráter decisório, que mescle público, privado e terceiro setor com condições de definir questões, elaborar projetos e atuar de forma direta e estratégica no ecossistema criativo	Entrevista e análise de dados conforme matriz, com pontuação de 0 a 1 na soma dos fatores, via sistema automatizado

**Fonte:** Elaborado pelo autor (2022).

A primeira dimensão, *Negócios Criativos*, deve ser mensurada de forma automática em sistema próprio. Por ser o elemento quantitativo da pesquisa, todos os seus dados serão estatisticamente combinados para a geração de um índice. Desta forma, torna-se possível incluir evidências no sistema para permitir a organização de conteúdo e a análise de dados de forma coletiva, por meio da interação dos participantes.

O consultor/pesquisador analisa a resposta do entrevistado e a enquadra na pontuação e na categoria adequada descrita previamente em cada um dos formulários indicados nos Apêndices B e C.

As demais dimensões (ou eixos) são analisadas a partir de formulário via

sistema, sendo que todos os itens referentes a cada uma delas são analisados a partir apenas das duas premissas: conexão e resultado. O primeiro tem como meta avaliar como os programas, políticas públicas, instituições, atores e empresas interagem para o fortalecimento e o desenvolvimento do ecossistema criativo. O segundo deve descrever a capacidade de realização e de alcance dos objetivos propostos.

O sistema enseja gráficos e relatórios específicos por dimensão de avaliação, permitindo uma análise mais precisa sobre as lacunas existentes no ecossistema criativo analisado, possibilitando a organização e a construção de políticas públicas específicas para os segmentos observados. Direcionado a esse objetivo, após a aplicação dos questionários é feita uma leitura coletiva junto à Governança do Ecossistema Criativo.

Para melhor compreensão e organização do processo de implementação da estratégia, e principalmente para organização lógica deste processo dentro da dissertação, esse estudo deve ocorrer em dois momentos operacionais. O primeiro deles refere-se à entrega desta dissertação acompanhada por entregas práticas para atuação nos territórios, como resultado das análises do estudo exploratório sobre o tema, em duas fases, conforme descritas no Quadro 18.

Quadro 18 – Fases da análise exploratória

Fase 1
<b>Análise da literatura</b> existente e conexão com o tema
<b>Organização da informação</b> acadêmica preparatória para a construção de estruturas práticas do trabalho (MC, MOA e MQG).
<b>Realização de entrevistas</b> com especialistas sobre o tema para definição das questões ligadas ao formulário que será utilizado para análise da maturidade do ecossistema.
<b>Desenho básico da arquitetura</b> da plataforma digital que operacionalizará a análise do ecossistema.
Fase 2
<b>Construção e entrega de:</b> Manual Conceito (MC); Manual Operacional de Aplicação (MOA); Manual de Qualificação da Governança (MQG); Projeto da plataforma digital.

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Vale destacar que o Manual de Qualificação da Governança (MQG) traz a proposta de organização dos principais conteúdos e temas relevantes que contribuirão com a formação do ecossistema criativo do território (este manual e os demais produtos da Fase 2 encontram-se nos Apêndices). É preciso observar ainda que os processos de aplicação do estudo, análise dos dados e qualificação da equipe não ocorrerão no ambiente de mestrado. Por entender que a aplicação de todas as ferramentas apresentadas não seria cabível no tempo destinado a essa dissertação, resta como proposta de continuidade no âmbito de doutorado.

## 6.5. QUALIFICAÇÃO DAS LIDERANÇAS

A metodologia de qualificação das lideranças que compõem o ecossistema territorial criativo, bem como a ideologia que envolve o processo, propõe encontros a partir de alguns conteúdos técnicos específicos. Para isso, propõe-se a construção de um roteiro técnico do processo de design de cada solução. O objetivo é fornecer as informações estratégicas necessárias à condução das lideranças envolvidas na definição dos rumos dos territórios e no fortalecimento do ecossistema.

O material busca gerar experiência, competência e autonomia para que os integrantes dos ecossistemas possam tomar decisões que impactam de forma positiva o território, tendo como premissas: Coevolução e Interdependência; Formação de um arranjo colaborativo; Criação de novas ideias; e Estratégias de impacto territorial.

Nesta fase, alguns elementos são fundamentais para garantir o pleno funcionamento do trabalho. É necessário ter:

- o mapeamento das lideranças que irão passar pelo processo de qualificação;
- a conclusão de toda a aplicação do processo de diagnóstico do território;
- a identificação e o mapeamento das instituições e lideranças de interesse do território, assim como seu aporte para iniciar um processo de análise e organização territorial.

O processo sugere a realização de cinco encontros, com os seguintes temas:

Quadro 19: Encontro 1 – PESSOAS E ENGAJAMENTO

Processos de Orquestração	Objetivos	Práticas Aplicáveis
<i>Design da Rede</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Listar as necessidades de um ecossistema;</li> <li>- Identificar as principais partes interessadas e o valor que podem agregar e reconhecer;</li> <li>- Motivar (convencer) a participação;</li> <li>- Liderar as primeiras atividades até que a confiança seja estabelecida entre os membros e eles se comprometam a realizar ações futuras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Encontros com palestras sobre outras experiências similares;</li> <li>- Reuniões com grupos menores de acordo com os interesses ou setores;</li> <li>Mapeamentos/Diagnósticos de ecossistemas;</li> <li>Sociograma regional para identificação de atores-chave (lideranças formais e informais);</li> <li>- Lideranças da comunidade precisam estar engajadas e se posicionar favorável ao processo de criação de um ecossistema;</li> <li>- Estabelecimento de <i>Media Partners</i> é fundamental</li> </ul>
<p><b>DESCRIÇÃO PRÁTICA DO ENCONTRO</b></p> <p><b>Papel deste Encontro:</b> Orquestrar o Design da Rede. Para isso, ele deve iniciar o processo permitindo a vivência dos atores (líderes) por meio de um processo imersivo de conexão e análise da estrutura e das capacidades territoriais. O encontro deve: apresentar as características que definem um ecossistema territorial criativo; realizar uma análise do perfil do território, das empresas e das pessoas; e estimular a concepção de uma rede diferenciada de lideranças capazes de agir e transformar.</p> <p><b>Carga horária e formato:</b> 12 horas de transmissão de conteúdo e 4 horas de uma integração para permitir a socialização dos participantes. Ele deve ocorrer em um ambiente reservado e marcar o início da construção e do fortalecimento da governança.</p> <p><b>Entrega Objetiva:</b> Criação de um Retrato Institucional do Ecossistema a ser trabalhado.</p>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Quadro 20: Encontro 2 – REDE E IDENTIDADE – Nossos Números e Nossas Realidades

Processos de Orquestração	Objetivo	Práticas Aplicáveis
<i>Mobilidade de Conhecimento</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Leitura do mapeamento;</li> <li>- Desenvolvimento e fortalecimento de relacionamentos;</li> <li>- Criação de uma identidade da rede.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniões com grupos menores de acordo com os interesses ou setores;</li> <li>- Workshops temáticos para identificação de “dores” e oportunidades regionais;</li> <li>- Apresentação de relatórios, mapeamentos e informações sobre a região para todos;</li> <li>- Criação de múltiplos espaços de debates;</li> <li>- Alinhamento de comunicação e centralização de informações (site, mídias sociais) – o projeto pode não mobilizar todos de imediato, mas afeta todos os cidadãos do território;</li> <li>- Criação do <i>storytelling</i>.</li> </ul>
<p><b>DESCRIÇÃO PRÁTICA DO ENCONTRO</b></p> <p><b>Papel deste Encontro:</b> Leitura coletiva das informações geradas pelo diagnóstico, compreensão dos elementos que compõem a economia de um território criativo, identificação das características básicas e identitárias dos territórios. Início da construção dos elementos da identidade do ecossistema, nivelamento de informação sobre: economia criativa, território, identidade, empreendedorismo e gestão colaborativa.</p> <p><b>Carga horária e formato:</b> Este encontro terá uma carga horária de conteúdo de 8 horas e uma atividade de campo/tour de 8 horas de reconhecimento do território para permitir uma análise identitária do processo de ressignificação territorial</p> <p><b>Entrega:</b> Leitura do Diagnóstico Elaborado - Primeira Versão da Identidade do Ecossistema.</p>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Quadro 21: Encontro 3 – RECONHECIMENTO E ATITUDE

Processos de Orquestração	Objetivo	Práticas Aplicáveis
<i>Apropriabilidade do Valor</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evidenciar ganhos individualizados para todos os membros da rede;</li> <li>- Maior entendimento e apropriação do grupo as necessidades do ecossistema;</li> <li>- Construção de Rede de Parceiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ressaltar benefícios individuais auferidos pelo participante ao participar de projetos de promoção do ecossistema;</li> <li>- Mapeamento dos demais atores e elos da cadeia para a formação do ecossistema desejado;</li> <li>- Criação de práticas de formação de rede e captação de parcerias.</li> </ul>
<p><b>DESCRIÇÃO PRÁTICA DO ENCONTRO</b></p> <p><b>Papel deste Encontro:</b> realização de seminário territorial para explanação do processo de formação do ecossistema, chamada para a responsabilidade dos atores, qualificação básica sobre governança e organização de estruturas de gestão e preparação para organização do Plano de Desenvolvimento Territorial do Ecossistema Criativo</p> <p><b>Carga horária e formato:</b> 16 horas dedicadas à transmissão de conteúdo de 16 horas para uma oficina autônoma do grupo.</p> <p><b>Entrega Objetiva:</b> Definição da Governança, papéis estruturados para organização do Plano.</p>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Quadro 22: Encontro 4 – COMPROMETIMENTO E SUSTENTABILIDADE

<b>Processos de Orquestração</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Práticas Aplicáveis</b>
<i>Estabilidade da Rede</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manter a rede ativa e comprometida com os resultados e desenvolvimento do ecossistema;</li> <li>- Ter o foco e o objetivo das ações de futuro</li> <li>- Ter papéis, estruturas, parceiros, metas, indicadores e cronograma definidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Criar símbolos para aumentar o comprometimento com o projeto, ter lideranças indutoras definidas, bem como contratar os objetivos coletivos em documento a ser assinado por todos que integram a rede de diferentes projetos;</li> <li>- Comprometer “tomadores de decisão” com o processo, evitando representantes;</li> <li>- Estabelecer uma sistemática recorrente de funcionamento da estrutura que será criada, estabelecer um processo de monitoramento e avaliação das ações do ecossistema por meio de um painel de monitoramento;</li> <li>- Sempre cocriar projetos e soluções;</li> <li>- Pontuar os benefícios de cada iniciativa e acompanhar impacto com indicadores e/ou pesquisa de percepção sempre que possível.</li> </ul>
<b>DESCRIÇÃO PRÁTICA DO ENCONTRO</b>		
<p><b>Papel deste Encontro:</b> efetivação do design das soluções, compartilhamento das estratégias com parceiros chaves do território</p> <p><b>Carga horária e formato:</b> Este encontro terá uma carga horária de conteúdo de 24 horas e uma seminário/almoço de negócios.</p> <p><b>Entrega Objetiva:</b> Construção do Mapa Estratégico do Ecossistema, do Plano de Ação e do Painel de Monitoramento.</p>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Quadro 23: Encontro 5 – TERRITÓRIO, COMUNICAÇÃO E GESTÃO – Ferramentas de Promoção do Ecossistema

<b>Processos de Orquestração</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Práticas Aplicáveis</b>
<i>Transferência de Responsabilidade</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Permitir a manutenção da dinâmica no ecossistema.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Definir e delegar a determinadores atores a gestão de projetos;</li> <li>- Estabelecer o design sustentável de funcionamento;</li> <li>- Compartilhar responsabilidades;</li> <li>- Estruturar o processo de financiamento do processo;</li> <li>- Organizar a gestão e o monitoramento da estrutura.</li> </ul>
<b>DESCRIÇÃO PRÁTICA DO ENCONTRO</b>		
<p><b>Papel deste Encontro:</b> Dar publicidade a estratégia e organização das responsabilidades do grupo para o processo de implementação do Plano, gestão e monitoramento do processo de trabalho da rede que irá gerenciar o ecossistema territorial, estruturar mecanismos de sustentabilidade, organizar o plano de comunicação do ecossistema e institucionalizar a iniciativa junto com os parceiros.</p> <p><b>Carga horária e formato:</b> Este encontro terá uma carga horária de conteúdo de 16 horas e um laboratório de 16 horas autônomo do grupo.</p> <p><b>Entrega Objetiva:</b> Mapa Estratégico Operacional do Ecossistema, Plano de Comunicação e Formato Institucional definidos.</p>		

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

## 7 CONCLUSÕES

Ao longo desta pesquisa acadêmico-científica, houve um empenho em compreender e destacar a importância dos territórios criativos. Este esforço levou à construção de uma estrutura de análise sólida que desenha o ecossistema territorial, englobando quatro dimensões fundamentais: gestão pública, governança, economia criativa e rede de apoio.

Ao longo desta pesquisa, foi visto que esses ecossistemas territoriais, dentro da perspectiva que considera a economia criativa, são formados pela interação de diferentes elementos, incluindo pessoas, organizações, infraestrutura e recursos em uma determinada área geográfica. Por meio da base investigativa, percebeu-se os apontamentos que levam a considerar uma proposta ecossistêmica e isto possibilita a transformação de espaços economicamente ativos.

Por entre discussões teóricas, inferiu-se que esses ecossistemas para a economia criativa tendem a se desenvolver em regiões com uma alta concentração de talentos criativos, como artistas, designers, escritores, cineastas, músicos, programadores, entre outros. Essa concentração cria um ambiente propício para a colaboração, a troca de ideias e a inovação e, de uma maneira marcante, faz pensar na ideia de cidades criativas e suas proposições que ressoam no desenvolvimento humano, político social, e, como recorte dessa pesquisa, econômico.

Algumas questões surgem como horizontes discursivos para outros trabalhos de pesquisa. Como apontamento, pode-se destacar a presença de instituições de ensino, como universidades, escolas de arte e centros de pesquisa, estes que desempenham um papel importante na formação dos ecossistemas para a economia criativa. Essas instituições fornecem educação, treinamento e recursos para os profissionais criativos, além de estimular a pesquisa e o desenvolvimento de novas ideias. É importante investir na formação inicial e continuada de profissionais, com direção a construção de habilidades e competências dos sujeitos em processo educativo.

Por este caminho, desenvolveu-se, então, um método de trabalho robusto e foi criado um conjunto de indicadores que organiza e avalia a performance dessas dimensões. Adicionalmente, um conglomerado estruturado de perguntas e respostas foi desenvolvido para organizar a informação territorial de maneira eficiente. Esta abordagem holística permitiu elaborar um indicador que define o nível de maturidade

do ecossistema criativo territorial. As descobertas realizadas e a estrutura de análise proposta oferecem uma ferramenta valiosa para a gestão pública e para os atores territoriais que atuam com a vertente do desenvolvimento a partir da economia criativa.

Através do uso deste modelo, é possível avaliar a maturidade do ecossistema criativo de um território e, com base nisso, projetar e implementar um conjunto de políticas públicas orientadas para o fortalecimento e a promoção de territórios. Foi deste modo que, por ciclos, aplicou-se a pesquisa-ação, forma intencional de criar tessituras e intervir na avaliação dos sujeitos de pesquisa, de maneira aplicada e qualitativa.

Assim, conforme a pesquisa foi se desenvolvendo, notou-se que a criação de políticas públicas para ecossistemas territoriais criativos é de extrema importância, haja vista que são elas que podem fornecer o suporte necessário para o desenvolvimento e a sustentabilidade da economia criativa em uma determinada região.

Por ventura, a economia criativa tem um potencial significativo para sustentar o crescimento econômico, criar empregos e gerar riqueza, típico discurso defendido na base da revisão sistemática feita ao longo desta pesquisa. Assim, ao relacionar com a necessidade de políticas públicas de incentivo, anuncia-se que elas podem auxiliar a promover investimentos, facilitar o acesso a financiamento e incentivar a colaboração entre os setores público e privado, criando um ambiente favorável ao desenvolvimento da economia criativa.

Deste modo, a economia criativa é impulsionada pela inovação e pela criatividade, em modo latente. Essas propostas de intervenção governamental é necessária para criar programas e incentivos para estimular a pesquisa, o desenvolvimento de novas tecnologias, o empreendedorismo e a colaboração entre os setores criativos. Isso pode e deve ser buscada formas de resultado com aparição a novos produtos, serviços e soluções inovadoras, impulsionando a competitividade e a diferenciação.

Os ecossistemas territoriais criativos podem ser catalisadores, então, da inclusão social e cultural. As políticas públicas promovem a diversidade, a igualdade de oportunidades e o acesso à cultura, garantindo que diferentes grupos sociais e comunidades sejam representados e beneficiados pela economia criativa. Isso pode fortalecer a identidade cultural local, preservar o patrimônio e promover a coesão social.

Deste modo, e em resumo, elas desempenham um papel essencial na promoção do crescimento, da inovação e da inclusão nos ecossistemas territoriais criativos;

forneem diretrizes, incentivos e recursos para atender a economia criativa, aproveitando seu potencial como motor de desenvolvimento econômico e social.

Nasceu, portanto, estrutura investigativa do projeto que permitiu a identificação de lacunas importantes para compreensão da dinâmica econômica, das conexões estabelecidas pelos atores criativos e as instituições técnicas, bem como visou entender o impacto de cada uma das dimensões sobre a estrutura do território em questão.

O modelo de pesquisa permitirá a organização das informações por meio de um sistema informatizado que auxiliará a análise e a tomada das decisões por parte da governança do território. Desta maneira, os programas e projetos que estão em fase de implementação poderão ser analisados tanto na perspectiva da conexão, quanto no impacto que suas ações afetam os setores criativos locais.

Por outro lado, a conexão das informações e a disposição dos dados secundários dos diferentes negócios ligados a cadeia da economia criativa permitirá entender e avaliar a densidade empresarial e sua maturidade com relação as empresas estabelecidas no território de análise.

A combinação dessa estrutura baseada nas dimensões da pesquisa permitirá entender a representatividade do setor para a economia; e mapear a capacidade instalada da gestão pública com relação a projetos, programas, leis, processos e infraestrutura, para atuar junto aos demais atores do ecossistema na formação de territórios mais eficazes.

Este estudo oferece uma visão abrangente do potencial dos territórios criativos, assim como uma ferramenta prática para orientar sua gestão e desenvolvimento. Contudo, ainda há muito a ser explorado e aprendido. Espera-se que esta dissertação de mestrado sirva como um ponto de partida para aprofundar a compreensão dos ecossistemas criativos e para a construção de territórios ainda mais inovadores, vibrantes e culturalmente ricos.

## REFERÊNCIAS

- ADORNO, T.; HORKHEIMER, M. A indústria cultural: o iluminismo como mistificação de massas. In: LIMA, Luiz Costa. **Teoria da cultura de massa**. São Paulo: Paz e Terra, 2002, p. 169-214.
- AGUIAR, R.B.; LIMA, L.L.. Políticas Públicas de Economia Criativa: proposta de framework analítico a partir de uma perspectiva de desenvolvimento. **Revista Eletrônica Geographia meridionalis** – UFSC. Pelotas, RS. Vol. 5, n. 2, mai. 2020, p. 117-133, 2020.
- ALA-HARJA, M.; HELGASON, S. Em direção às melhores práticas de avaliação. **Revista do Serviço Público**, Brasília, v. 51, n. 4, p. 5-59, out./dez. 2000.
- ALMEIDA, S. **Externalidades**. Teoria Microeconômica II. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4109135/mod\\_resource/content/1/Externalidades%20-%20Aula\\_1.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4109135/mod_resource/content/1/Externalidades%20-%20Aula_1.pdf). Agosto, 2017. Acesso em: 13 set. 2019.
- AMADO, J. (Org.). **Manual de Investigação Qualitativa em Educação**. Imprensa da Universidade de Coimbra: Coimbra, 2014.
- ANTUNES, J. F. de J.. **Territórios Criativos enquanto modelo dinamizador do destino turístico Estudo** – Caso: Algarve e o Festival BPM Portugal, Dissertação (Mestrado Gestão Estratégica de Eventos) – Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Estoril. Estoril, p. 123. 2018.
- ARGOTE, L., MCEVILY, B.; REAGANS, R. Managing Knowledge in Organizations: An Integrative Framework and Review of Emerging Themes. **Management Science**, v.49, n.4, p.571–582, 2003. Disponível em: <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.4.571.14424>. Acesso em: 4 out 2022.
- AUDY, J. Entre a tradição e a renovação: os desafios da universidade empreendedora. In: MOROSINI, M. (Org.) **A universidade no Brasil: concepção e modelos**. 2. ed. Brasília: Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira, 2011.
- AUDY, J. A inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade. **Estudos Avançados**, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 75-87, 2017.
- BANDEIRA, Messias Guimarães. Políticas criativas para um novo ecossistema cultural. In: BANDEIRA, Messias Guimarães; COSTA, Leonardo Figueiredo (Orgs.). **Dimensões criativas da economia da cultura: primeiras observações**. Salvador: Edufba, 2015. p.185-200.
- BARBIER, R. **A pesquisa-ação**. Trad. Lucie Didio. Brasília: Liber Livro, 2002.
- BATHELT, H.; MALMBERG, A.; MASKELL, P. Clusters and knowledge: local buzz, global pipelines and the process of knowledge creation. **Progress in Human Geography**, v.28, n.1, p31-56. 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1191/0309132504ph469oa>. Acesso em: 3 out 2022.
- BELL, D.; JAYNE. M. (orgs.). **City of Quarters: Urban Villages in the Contemporary City**. Aldershot: Ashgate, 2004.
- BEZERRA, I.C. **Estudos qualitativos: enfoques técnicos e técnicas de coletas de informações**. Sobral: Edições UVA, 2018.

- BOGDAN, R.C.; BIKLEN, S.K. **Pesquisa qualitativa para a educação**: Uma introdução à teoria e aos métodos. Boston: Allyn e Bacon, 2003.
- BOLEY, H.; CHANG, E. Digital ecosystems: Principles and semantics. *In: IEEE International Conference on Digital Ecosystems and Technologies*, Ottawa, Canada: National Research Council Canada, 2007, ,p. 397-403.
- BOSCHMA, R. Proximity and Innovation: A Critical Assessment. **Regional Studies**, v. 39, n.1, p.61-74, 2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/0034340052000320887>. Acesso em: 20 set 2022.
- BRASIL. Casa Civil. **Emenda Constitucional nº 48**, de 10 de agosto de 2005: Acrescenta o § 3º ao art. 215 da Constituição Federal, instituindo o Plano Nacional de Cultura. Brasília, 2005. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/emendas/emc/emc48.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/emendas/emc/emc48.htm). Acesso em: 17 mai. 2023.
- BURGOS, A.; MERTENS, F. Collaborative governance networks: exploring governance success in large-scale conservation. **Ambiente & Sociedade**, n. 25, 2022. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/asoc/a/GLDJz9g47CdKvM5fy4fxyJp/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 17 mai. 2023.
- BUTA, B.O.; TEIXEIRA, M.A.C. Governança pública em três dimensões: conceitual, mensural e democrática. **Organizações & Sociedade**, v.27, n.94, p.370-395, ago. 2020. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/HjzrZXnPcTkyY5Q77GssnfH/abstract/?lang=pt#>. Acesso em: 17 mai. 2023.
- CALDAS, Waldenyr. **Cultura**. São Paulo: Global, 2008.
- CANÇADO, A. C.; TAVARES, B.; DALLABRIDA, V. R. Gestão social e governança territorial: interseções e especificidades teórico-práticas. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, v. 9, n. 3, p. 313-353, 2013.
- CARTA, M. **Creative City**. Dynamics, Innovations, Actions. Barcelona: List, 2007.
- CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. Trad. Roneide Venancio Majer. 4. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2000.
- CAVES, R. E. **Creative Industries**: Contracts between art and commerce. Cambridge: Harvard University Press, 2000.
- CAVACO, M.F.F.B. **Territórios criativos conceptualização, implementação e avaliação**. Dissertação de Mestrado. Iscte - Instituto Universitário de Lisboa, 2014.
- COMSTOCK, G. **Research Ethics**: A Philosophical Guide to the Responsible Conduct of Research. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- CRETU, C. **Regional Innovation Ecosystems**: Learning from the EU's Cities and Regions. 2016. Disponível em: [https://cor.europa.eu/en/events/Documents/7th%20Summit%20of%20Regions%20and%20Cities/CoR\\_guide\\_on\\_regional\\_innovation\\_Ecosystems.pdf](https://cor.europa.eu/en/events/Documents/7th%20Summit%20of%20Regions%20and%20Cities/CoR_guide_on_regional_innovation_Ecosystems.pdf). Acesso em: 17 mai. 2023.
- CUNHA, M.V.F.; MAKIYA, I.K. Cidades criativas como modelos de desenvolvimento econômico: casos internacionais. **Congresso Nacional de Excelência em Gestão**, Florianópolis, 2014. Disponível em:

[https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/2378678/mod\\_resource/content/1/T14\\_0140\\_0.pdf](https://moodle.ufsc.br/pluginfile.php/2378678/mod_resource/content/1/T14_0140_0.pdf). Acesso em: 16 mai. 2023.

DALLABRIDA, V.R. Território e Governança Territorial, Patrimônio e Desenvolvimento Territorial: estrutura, processo, forma e função na dinâmica territorial do desenvolvimento. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 16, n. 2, mai-ago/2020.

DALLABRIDA, V.R. Governança territorial: do debate teórico à avaliação da sua prática. **Análise Social**, Lisboa, v. L, n. 215, p. 304-328, 2015.

DCMS (*Department for Culture, Media and Sport*). **Creative Industries mapping document**. DCMS, London, 1998. Disponível em: <https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-2001>. Acesso em: 17 mai. 2023.

DELOITTE. **The Future of the Creative Economy**. Londres: Deloitte LLP, 2021.

DEVELLIS, R.F. **Scale Development: theory and applications**. Londres: Quality Books, 2016.

DUXBURY, N.; MURRAY, C. Creative spaces. *In*: HELMUT, K. A.; YUDHISHTHIR, R. I. (Eds.). **Cultures and Globalization: Cultural Expression, Creativity and Innovation**. Thousand Oaks: SAGE Publications, 2010, p 200-214.

DVIR, R.; PASHER, E. Innovation engines for knowledge cities: an innovation ecology perspective. **Journal of Knowledge Management**, v. 8, n.5), p. 16–27, 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/13673270410558756>. Acesso em: 3 set 2022.

FERNANDES, B. M. Sobre a tipologia de territórios. *In*: **Territórios e territorialidades: teorias, processos e conflitos**. São Paulo: Expressão Popular, 2009, p. 197–215.

FIEC. Federação das Indústrias do Estado do Ceará. **Estratégias para o desenvolvimento dos Clusters do Ceará: Cluster Produtivo do Cariri**. Fortaleza: FIEC, 2021. Disponível em: <https://arquivos.sfiec.org.br/nucleoeconomia/files/files/Outras%20publicacoes/ClusterProdutivoDoCariri.pdf>. Acesso em: 20 out 2022.

FINK, A. **How to Conduct Surveys: A Step-by-Step Guide**. Los Angeles: UCLA, 2019.

FISCHER, T. Gestão social do desenvolvimento de territórios. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, Florianópolis, v. 12, n. 1, p. 113-119, abr. 2012. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-66572012000100010&lng=pt&nrm=iso](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-66572012000100010&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 8 set. 2019.

FLORIDA, R. **A ascensão da classe criativa: e como ela está transformando o trabalho, o lazer, a comunidade e a vida cotidiana**. Nova York: Basic Books, 2002.

FLORIDA, R. **Cities and the Creative Class**. Nova York: Routledge, 2005.

FLORIDA, R. **The Flight of the Creative Class: The New Global Competition for Talent**. Nova York, Harper Business, 2005.

FREITAS, M.J.; ESTEVENS, A. Territórios Resilientes, Criativos e Socialmente Inovadores: desafios e paradoxos à transformação e mudança face a disrupções e processos com expressões difusas e diluídas no tempo. **Congresso Português de Sociologia**, VII, 2018, Universidade do Porto, Portugal.

- FREY, K. Políticas Públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, v. 21. Brasília, DF: IPEA, 2000.
- Gil, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GROWE, A. Buzz at workplaces in knowledge-intensive service production: Spatial settings of temporary spatial proximity. **European Urban and Regional Studies**, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/0969776418784999>. Acesso em: 25 jul 2022.
- HAESBAERT, R. **O mito da desterritorialização: do fim dos territórios à multiterritorialidade**. 7. ed. rev. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2012.
- HAESBAERT, R. Morte e vida da região: antigos paradigmas e novas perspectivas da Geografia Regional. In: SPOSITO, E. (org.) **Produção do espaço e redefinições regionais**. Presidente Prudente: Unesp, FCT, GASPERR, 2005.
- HAESBAERT, R. Território e multiterritorialidade: um debate. **GEOgraphia**, ano IX, n. 17, 2007. Disponível em: [https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4021882/mod\\_resource/content/3/1haesbaert.pdf](https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4021882/mod_resource/content/3/1haesbaert.pdf). Acesso em: 3 out 2022.
- HARRINGTON, D.M. Conditions and setting/environment. In: PRITZKER, R. S. (ed.). **Encyclopedia of creativity**, v. I. San Diego: Academic Press, 1999, p. 323-340.
- HARTLEY, J. **Creative Industries**. London: Blackwell, 2005.
- HEARN, G.; ROODHOUSE, S.; BLAKEY, J. From value chain to value creating ecology: Implications for creative industries development policy. **International Journal of Cultural Policy**, v. 13, n. 4, p. 419-436, 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10286630701683367>. Acesso em: 24 set 2022.
- HOWKINS, J. **Creative Ecologies: Where Thinking Is a Proper Job**. University of Queensland Press, 2009.
- HOWKINS, J. **Creative Economy: How People Make Money from Ideas**. London: Allen Lane, 2002.
- IANSITI, M.; LEVIEN, R. **The Keystone Advantage: What the New Dynamics of Business Ecosystems Mean for Strategy, Innovation, and Sustainability**. Harvard: Harvard Business Press, 2004. Disponível em: [https://market.android.com/details?id=book-T\\_2QFhjzGPAC](https://market.android.com/details?id=book-T_2QFhjzGPAC). Acesso em: 2 ago 2022.
- IBGE. **Comissão Nacional de Classificação**. Base de dados referenciais de códigos ou atividades econômicas na CNAE. Brasília, 2022. Disponível em: <https://concla.ibge.gov.br/busca-online-cnae.html>. Acesso em: 8 set. 2022.
- IKENAMI, R.K; GARNICA, L.A.; RINGER, N.J. Ecosistemas de inovação: abordagem analítica da perspectiva empresarial para formulação de estratégias de interação. **RACEF**, Ribeirão Preto, v.7, edição especial, p.162-174, mar. 2016. Disponível em: [https://www.fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/232/pdf\\_13](https://www.fundace.org.br/revistaracef/index.php/racef/article/view/232/pdf_13). Acesso em: 17 mai. 2023.
- IPEA. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Texto para discussão 1880**, Panorama da Economia Criativa no Brasil, Brasília: Rio de Janeiro: IPEA, 2013.

IJSN. Instituto Jones dos Santos Neves. **Economia criativa no Espírito Santo**. Painel de Indicadores. Vitória: IJSN, 2016.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M.E.D.A. **Pesquisa em educação**: abordagens qualitativas. São Paulo, EPU, 1986.

KANNANGARA, S. N.; UGUCCIONI, P. Risk management in crowdsourcing-based business ecosystems. **Technology Innovation Management Review**, v. 3, n.12, 2013. Disponível em: <https://doi.org/10.22215/timreview/75>. Acesso em: 4 ago 2022.

KAY, J. J. **Huron natural area co-operative project**. Waterloo, 1994.

KAY, J. J. On the nature of ecological integrity: some closing comments. *In*: WOODLEY, S. et al. (orgs.). **Ecological integrity and the management of ecosystems**. Florida: St. Lucie Press, 1993.

KEITH-SPIEGEL, P. **The ethics of social research**: Fieldwork, regulation, and publication. New York: Springer-Verlag, 1982.

KOŁOWSKI, M.A.N.; SPERONI, R.M.; GAUTHIER, O. Ecosistemas de inovação – Uma revisão sistemática da literatura. **Revista Espacios**, v.36, n.3, 2014. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a15v36n03/15360313.html>. Acesso em: 17 mai. 2023.

KVALE, S. **Entrevistas**: uma introdução à pesquisa qualitativa. Thousand Oaks, CA: Sage, 1996.

LAKATOS, E.M., & MARCONI, M.A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LANDRY, C. **The creative city**: a toolkit for urban innovators. London: Earthscan Publications Ltd, 2000.

LASH, S; URRY, J. **Economies of Sign and Space**. London: Sage, 1994.

LEADBEATER, C. **Britain's Creative Challenge**. London: Creative and Cultural Skills, 2004.

LINDBLOM, C. E. The Science of 'Muddling Through'. **Public Administration Review**, vol. 19, n. 2, p.79-88, 1959. JSTOR. Acesso: 10 jan 2023.

MADANIPOUR, A. **Espaços Públicos e Privados da Cidade**. Londres: Routledge, 2013.

MAGNAVITA, P.R. Resistência criativa à Economia Criativa: processos midiáticos e a construção da subjetividade – novo paradigma ético. *In*: BANDEIRA, M.G.; COSTA, L.F. (Orgs.). **Dimensões criativas da economia da cultura**: primeiras observações. Salvador: Edufba, 2015. p.11-25.

MARCUSE, H. **A ideologia da sociedade industrial**. Rio de Janeiro: Zahar Editores, 1964.

MATOS, G.P.; TEIXEIRA, C.S. As funções do orquestrador nos ecossistemas de inovação. **RISUS - Journal on Innovation and Sustainability**, v.3, n.2, p. 4-13, abr./jun. 2022. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/risus/article/view/57295/39855>. Acesso em: 17 mai. 2023.

- MAZZUCATO, M. **O estado empreendedor**: desmascarando o mito do setor público vs. setor privado. Londres: Portfolio-Penguin, 2014.
- MENGI, O. *et al.* Mapping Brisbane's Casual Creative Corridor: Land use and policy implications of a new genre in urban creative ecosystems. **Land Use Policy**, v. 97, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.landusepol.2020.104792>. Acesso em: 3 out 2022.
- MENGI, O.; VELIBEYOG, K. Local innovation in emerging creative ecosystems. *In*: HUSTON, S. (ed.). **Smart Urban Regeneration**. Londres: Routledge, 2017, p. 99-118. Disponível em: <https://doi.org/10.4324/9781315677521>. Acesso em: 4 nov 2022.
- MINC. Ministério da Cultura (2011). **Plano da Secretaria de Economia Criativa**: políticas, diretrizes e ações 2011-2014. 2. ed. Revisada. Brasília, DF.
- MIRANDA, C.F.. **Os caminhos da participação social nas políticas públicas**: um olhar sobre o Sistema de Monitoramento da Implementação da Lei Geral nos municípios brasileiros – Brasília, 2013. fls. 118. Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, 2013.
- MOORE, J. E. **The death of competition**: leadership and strategy in the age of business ecosystems. Londres: Harper Business, 1996.
- MOORE, J. F. Predators and prey: the new ecology of competition. **Harvard Business Review**, v.71, n.3, p. 75-83, 1993.
- MORIN, E. **O Método 1**: a natureza da natureza. Porto Alegre: Sulina, 2016.
- NEWBIGIN, J. **A economia criativa**: um guia introdutório. Londres: British Council, 2010.
- NEWTON FUND; BRITISH COUNCIL. **A economia criativa brasileira**: Análise da Situação e Avaliação do Programa de Empreendedorismo Social e Criativo Financiado pelo Newton Fund. 2018. Disponível em: [https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/brasil\\_economia\\_criativa\\_online2-f-g.pdf](https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/brasil_economia_criativa_online2-f-g.pdf). Acesso em: 17 mai. 2023.
- OLIVEIRA, M.F. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisas em administração. Catalão: UFG, 2011.
- OLIVEIRA, J.M.; ARAUJO, B.C.; SILVA, L.V. **Panorama da economia criativa no Brasil**. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), s.d. Disponível em: [https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2026/1/TD\\_1880.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2026/1/TD_1880.pdf). Acesso em: 16 mai. 2023.
- PIROT, J. Y.; MEYNELL, P. J.; ELDER, D. C. **Ecosystem management: Lessons from around the world**: A guide for development and conservation practitioners. Gland: IUCN, 2000.
- PITOMBO, M.; BARBOSA, F. Carreiras artístico-culturais e economia criativa : princípios, valores e tensões em processos de formação e profissionalização. *In*: BARBALHO, A.; ALVES, E. P. M; VIEIRA, M.P. (orgs.). **Os trabalhadores da cultura no Brasil**: criação, práticas e reconhecimento. Salvador: EDUFBA, 2017, p.175-199.
- PORTER, M. **The competitive advantage of nations**. Stuttgart: The Macmillan Press LTD, 1990.

- PORTER, M. Clusters and the new economics of competition. **Harvard Business Review**, v. 76, n.6, p. 77-90, 1998. Disponível em: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/10187248>. Acesso em: 10 set 2022.
- PORTER, M. Locations, clusters, and company strategy. *In*: CLARK, G. L.; GERTLER, M. S.; FELDMAN, M. P. (eds.). **The Oxford Handbook of Economic Geography**. Oxford: Oxford University Press, 2000, p. 253-274.
- PRATT, A. Creative Cities: the cultural industries and the creative class. **Geografiska annaler**: Series B – Human geography, v. 90, n.2, p.107-117, 2008.
- RAFFESTIN, C. Prefácio. *In*: SAQUET, M. **Por uma geografia das territorialidades e das temporalidades**. Uma concepção multidimensional voltada para a cooperação e para o desenvolvimento territorial. 2. ed. Rio de Janeiro: Consequência, 2015, p. 9-15.
- REIS, A.C.F. **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento**: uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú, 2008.
- REIS, A.C.F. **Cidades criativas**. São Paulo: Editora SESI – Serviço Social da Indústria, 1ª revisão. 2015.
- REIS, A.C.F.; KAGEYAMA, P. **Creative city perspectives**. São Paulo: Garimpo de Soluções & Creative City Productions, 2009.
- REIS, J. Território e políticas do território. a interpretação e a ação. **Finisterra**, L, 100, p. 107-122, 2015.
- RUBIN, H.J.. **Entrevista Qualitativa: A Arte de Ouvir Dados**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2011.
- RULLANI, E. Dai distretti alla distrettualizzazione: le forze che fanno (e disfano) il sistema territoriale. *In*: DALLABRIDA, V.R. **Território e Governança Territorial, Patrimônio e Desenvolvimento Territorial**: Estrutura, Processo, Forma e Função na Dinâmica Territorial do Desenvolvimento. v. 16, n. 2, mai-ago. 2020.
- SABATIER, P. A.; WEIBLE, Christopher M. The advocacy coalition framework: innovations and clarifications. *In*: SABATIER, P. A. (ed.) **Theories of the policy process**. Boulder, CO: Westview Press, 2007, p. 189-220.
- SACHS, I. **Desenvolvimento incluyente, sustentável e sustentado**. Rio de Janeiro: Garamond, 2008.
- SALVADO, J.; FERREIRA, A. M.; SERRA, J.; MARUJO, N. The creative and cultural tourism ecosystem: A conceptual model. **Dos Algarves: A Multidisciplinary e-Journal**, v. 38, p. 59-88, 2020.
- SANTOS, M. Das Cidades aos Territórios Criativos: um Debate a Partir das Contribuições de Milton Santos. **XXXVIII Encontro da ANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.
- SANTOS, M. **Espaço e Método**. 4. ed. São Paulo: Nobel, 1997.
- SANTOS, M. O retorno do território. *In*: SANTOS, Milton. **Da totalidade ao lugar**. São Paulo: Edusp, 2005, p. 137-144.
- SANTOS, M. O papel ativo da Geografia: um manifesto. **Revista Território**, Rio de Janeiro, ano 5, n. 9, p. 103-109, jul./dez., 2000.

- SANTOS, M. **Por uma outra globalização**: do pensamento único à consciência universal. 6. ed. Rio de Janeiro/São Paulo: Record, 2001.
- SANTOS, M. **O Brasil, território e sociedade no início do século XXI**. Rio de Janeiro: Record, 2002.
- SAQUET, M. **Por uma geografia das territorialidades e das temporalidades**: Uma concepção multidimensional voltada para a cooperação e para o desenvolvimento territorial. 2. ed. Rio de Janeiro: Ed. Consequência, 2015.
- SAQUET, M. **Abordagens e concepções de território**. São Paulo: Expressão Popular, 2007.
- SARAVIA, E.; FERRAREZI, E. (orgs.). Introdução à Teoria da Política Pública. *In*: ENAP. **Políticas públicas; coletânea**. Brasília: ENAP, 2006.
- SAWATANI, Y.; NAKAMURA, F.; SAKAKIBARA, A. Innovation patterns. **IEEE international conference on services computing**. IEEE, 2007. p. 427-434.
- SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico**. Trad. Maria Silvia Possas. 3. ed. São Paulo: Nova Cultural, 1988.
- SCOTT, A. J. Creative cities: Conceptual issues and policy questions. **Journal of Urban Affairs**, v. 28, n. 1, p. 1-17, 2006.
- SEBRAE. **Capacitação Ecossistemas de inovação**: conceitos básicos. Brasília: Sebrae, 2020.
- SHANDWICK, W. **Innovation trends report**: Networked smart cities part one in our ongoing series on macro trends shaping global Society. 2015. Disponível em: <http://www.webershandwick.com/uploads/news/files/WS-Networked-Smart-CitiesReport.pdf>. Acesso em: 22 ago 2022.
- SHEARMUR, R. Innovation, Regions and Proximity: From Neo-Regionalism to Spatial Analysis. **Regional Studies**, v. 45, n.9, p. 1225-1243, 2011. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/00343404.2010.484416>. Acesso em: 10 set 2002.
- SHORTHOSE, J. Nottingham's de facto cultural quarter: The lace market, independents and a convivial ecology. **City of Quarters: Urban Villages in the Contemporary City**, p. 149-162, 2004. Disponível em: <http://www.jimshorthose.co.uk/wpcontent/uploads/2011/10/Nottinghams-de-facto-Cultural-Quarter.pdf>. Acesso em: 4 nov 2022.
- SILVA, P. L. B.; MELO, M. A. B. **O processo de implementação de políticas públicas no Brasil: características e determinantes da avaliação de programas e projetos**. Campinas: UNICAMP. 2000. Disponível em: [http://governancaegestao.files.wordpress.com/2008/05/teresa-aula\\_22.pdf](http://governancaegestao.files.wordpress.com/2008/05/teresa-aula_22.pdf). Acesso em: 15 jun. 2022.
- SILVA, F.B. **Economia Criativa**: Raízes históricas no pensamento e ação de Celso Furtado. 2018. 110 f. Tese (Doutorado Multi-institucional e Multidisciplinar em Difusão do Conhecimento). Universidade Federal da Bahia. Faculdade de Educação. Salvador. 2018
- SOUZA, C.C.M.R. de; SILVA, G. A reinvenção globalizada dos territórios criativos: do contexto global ao nacional. **Cadernos Metrôpole**, v. 24, p. 363-386, 2021.
- SOUZA, M.J.L. O território: sobre espaço e poder. Autonomia e desenvolvimento. *In*: CASTRO, I. E. de; GOMES, P. C. da C.; CORRÊA, R. L. (orgs.). **Geografia**: conceitos e temas. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2001, p.77-116.

- SPINOSA, L. M.; SCHLEMM, M. M; REIS, R. S. Brazilian innovation ecosystems in perspective: some challenges for stakeholders. **REBRAE**, Curitiba, v. 8, n. 3, p. 386-400, Sep./Dec. 2015.
- STAM E. Entrepreneurial ecosystems and regional policy: a sympathetic critique. **European Planning Studies**, v. 23, n.9, p. 1759-1769, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/09654313.2015.1061484>. Acesso em: 14 ago 2022.
- STORPER, M.; SCOTT, AJ. Repensando o Capital Humano, a Criatividade e o Crescimento Urbano. **Jornal de Geografia Econômica**, 9, p.147-167, 2009.
- STREINER, D.L. **Health measurement scales: practical guide to their development and use**. Oxford: Oxford University Press, 2008.
- TEIXEIRA, C. S. Habitats de Inovação e a Necessidade de Alinhamento Conceitual para Fortalecimento do Ecosistema. In: DEPINÉ, A.; TEIXEIRA, C. S. (orgs.). **Habitats de Inovação: conceito e prática**. v. 1. São Paulo: Perse, 2018, p. 09-12.
- TEIXEIRA, C. S.; TRZECIAK, D. S.; VARVAKIS, G. **Ecosistema de inovação: Alinhamento conceitual**. São Paulo: Perse, 2017. Disponível em: <http://via.ufsc.br/>. Acesso em: 10 dez. 2020.
- THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. São Paulo: Cortez, 2011.
- THROSBY, D. **Economics and culture**. Cambridge: Cambridge University Press, 2001.
- THROSBY, D. The concentric circles model of the cultural industries. **Cultural Trends**, v. 17, n. 3, p. 147-164, 2008.
- TREVISAN, A. P.; VAN BELLEN, H. M. Avaliação de políticas públicas: uma revisão teórica de um campo em construção. **Revista De Administração Pública**, v. 42, n.3, p.529–550, 2008. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122008000300005>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rap/a/bCWckwnwrrvF8Pb9kDtjDgy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 17 mai. 2023.
- UNCTAD. United Nations Conference on Trade And Development. **Creative Economy Outlook: Trends in international trade in creative industries'**, several issues under UNCTAD/WEB/DITC/TED/, Geneva, 2015, 2018 e 2019.
- UNCTAD. **Creative Industry 4.0: Towards a New Globalized Creative Economy 2022**. United Nations, 2022.
- UNCTAD. **Creative economy report 2010: a feasible development option**. Geneva: United Nations, 2010.
- UNESCO. Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. Site da entidade, 2022. Disponível em: [http://portal.Unesco.org/culture/en/ev.php-URL\\_ID=34603&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.Unesco.org/culture/en/ev.php-URL_ID=34603&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html). Acesso em: 25 out 2022.
- WANG, J. F. Framework for university-industry cooperation innovation ecosystem: factors and countermeasure. **Challenges in Environmental Science and Computer Engineering**, 2010 International Conference. IEEE, 2010, p. 303-306.
- WEGNER, D.; DURAYSKI, J.; VERSCHOORE FILHO, J. R. de S. Governança e Eficácia de Redes Interorganizacionais: Comparação entre iniciativas brasileiras de redes de cooperação. **Desenvolvimento Em Questão**, v. 15, n.41, p. 275-302, 2017.

Disponível em: <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2017.41.275-302>. Acesso em: 10 jan 2021.

WINDEN, W.; BRAUN, E.; OTGAAR, A.; WITTE, J. **The Innovation Performance of Regions: Concepts and Cases**. Rotterdam: Erasmus University, 2012.

YIGITCANLAR, T.; VELIBEYOGLU, K. Knowledge-Based Urban Development: The Local Economic Development Path of Brisbane, Australia. **Local Economy**, v. 23, n.3, p. 195-207, 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/02690940802197358>. Acesso em: 12 set 2021.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

YIGITCANLAR, T. Position paper: Redefining knowledge-based urban development. **International Journal of Knowledge-Based Development**, v. 2, n.4, p.340–356, 2011.

## APÊNDICE A – ECONOMIA CRIATIVA – ESCALA DE PONTUAÇÃO

Detalhamento do sistema de avaliação das dimensões Políticas Públicas, Economia Criativa, Governança do Ecossistema Criativo e Rede de Apoio, das fontes secundárias de pesquisa e registros públicos; participação de empresas e pessoal ocupado dos CNAEs referentes à economia criativa no total de empresas; faturamento e pessoal ocupado existente no território.

A escala de pontuação terá como base: *Empresas; Faturamento; Ocupação Criativa no total de empresas; Pessoal ocupado existente*. Para isso, fica definido o seguinte critério:

Até 5% do total – 1 ponto

+ de 5% a 10% do total – 2 pontos

+ de 10% a 20% do total – 3 pontos

+ de 20% a 30% do total – 4 pontos

+ de 30% do total – 5 pontos

Os CNAEs criativos a serem adotados pela pesquisa estão descritos no Apêndice

D.

## APÊNDICE B – POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO E INCENTIVO

É necessário levantar as informações sobre as políticas públicas federais, estaduais e municipais que incidem sobre o território e setores delimitados para a análise.

Para isso, foram estabelecidos os seguintes *componentes de dimensão*:

- Programas e Projetos;
- Leis de incentivo;
- Órgãos Governamentais específicos.

Cada evidência de item de um componente deve ser identificada e registrada em uma ficha descritiva que permita a análise e a avaliação de seus resultados e de sua conexão com os demais programas.

Quadro 24 – Orientação de Avaliação – Programas e Projetos

<b>Programas e Projetos</b>	<b>Conexão</b>
<b>O que é?</b> São um conjunto de ações governamentais instituídos no âmbito público com o objetivo de apoiar o desenvolvimento de setores criativos.	<b>O que é Conexão?</b> É o nível de articulação entre as ações e objetivos do programa/projeto com o ecossistema criativo, seus atores e outros programas voltados para o desenvolvimento do setor, de forma a potencializar os resultados esperados.
<b>Pergunta norteadora:</b> O programa/projeto está integrado ao ecossistema criativo, seus atores e os demais programas?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não há programa ou projeto de estímulo ao ecossistema criativo no território	0
O programa é operado de forma desarticulada do ecossistema criativo, atores e instituições	1
O Programa é operado de forma articulada com o ambiente, atores e instituições	3

O Programa é estruturado, desenvolvido e operado de forma articulada com o ecossistema, atores e instituições.	5
--	---

<b>Programas e Projetos</b>	<b>Resultado</b>
<b>O que é?</b> São um conjunto de ações governamentais instituídos no âmbito público com o objetivo de apoiar o desenvolvimento de setores criativos.	<b>O que é Resultado?</b> É o grau de realização dos objetivos e alcance das metas do programa/projeto que geram resultados efetivos par o ecossistema criativo.
<b>Pergunta norteadora:</b> O programa/projeto está gerando resultados efetivos para desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não há programa ou projeto de estímulo ao ecossistema criativo no território	0
O programa acontece de forma pontual e não tem evidências dos resultados alcançados.	1
O Programa acontece periodicamente, mas com poucos resultados evidenciados para o desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores.	3
O Programa acontece de forma sistemática e estruturada, e produz os resultados esperados evidenciados para o desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores.	5

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 25 – Ficha do Programa/Projeto

<b>Nome do Programa/Projeto</b>	
<b>Nível de governo</b>	Federal – Estadual – Municipal
<b>Setores com que atua</b>	
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atuação em conjunto com os atores do ecossistema criativo (descrição, folders, evidencia de ritos de gestão conjunta)</li> <li>- Empresas criadas a partir do programa</li> <li>- Resultados do programa:</li> </ul>
<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestores públicos líderes do programa.</li> <li>- Relatórios do programa/projeto e registros de resultados.</li> <li>- Entrevista com o público envolvido</li> </ul>
<b>Pontuação para a Conexão</b>	
<b>Pontuação para Resultado</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 26 – Leis de incentivo

Legislação de incentivo	Resultado
<b>O que é?</b> Leis, Decretos e normas de estímulo, incentivo fiscal e econômico, tributação diferenciada ou atração de empreendimentos e atividades criativos.	<b>O que é resultado?</b> É o grau de efetividade da legislação em desenvolver e apoiar os setores criativos.
<b>Pergunta norteadora:</b> Existe legislação específica, implementada, disseminada e utilizada pelos agentes, para apoio ao desenvolvimento de setores criativos e que incidem sobre o território definido?	
Descritor	Pontuação
Não existe legislação específica de apoio ao setor criativo para o território em análise.	0
Existe lei de apoio ao setor criativo, mas não está regulamentada e nem é acessada por empresas e atores do ecossistema criativo.	1
Existe lei de apoio e incentivo ao setor criativo, regulamentada, mas pouco utilizada por empresas e demais partes interessadas ou de elevada complexidade de operacionalização.	3
Existe lei de apoio e incentivo ao setor criativo, regulamentada, e utilizada por empresas e demais partes interessadas gerando o resultado de estímulo ao aumento das atividades criativas.	5

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 27 – Ficha descritiva da Legislação

<b>Nº da Lei/ Decreto/ Portaria ou Norma</b>	
<b>Nível de governo</b>	Federal – Estadual – Municipal
<b>Setores com que atua</b>	
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantidade de beneficiados nos últimos 3 anos.</li> <li>- Valores de recursos dispendidos nos últimos 3 anos.</li> </ul>
<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sites governamentais de apoio ao setor criativo.</li> <li>- Solicitação de informação aos órgãos responsáveis</li> </ul>
<b>Pontuação para Resultado</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 28 – Órgãos Governamentais Específicos

Órgãos Governamentais	Resultado
<b>O que é?</b> Órgãos da administração pública cuja função é implementar políticas de apoio e incentivo aos setores criativos. (Secretarias, unidades dentro das secretarias, fundações, agência pública, conselhos)	<b>O que é resultado?</b> Existência dos órgãos e integração ao ecossistema.
<b>Pergunta norteadora:</b> Existe órgãos públicos (estadual ou municipal) constituídos e atuantes para apoio ao desenvolvimento de setores criativos e que incidem sobre o território definido?	
Descritor	Pontuação
Não há órgão público específico de apoio ao setor criativo para o território em análise.	0
Não existe órgão público específico de apoio ao setor criativo, mas existem técnicos em órgãos com funções de apoio ao setor criativo.	1
Existe órgão específico de apoio e incentivo ao setor criativo, mas pouco articulado ao ecossistema.	3
Existe órgão público específico de apoio e incentivo ao setor criativo, integrado ao ecossistema criativo.	5

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 29 – Ficha descritiva dos órgãos públicos

<b>Nº</b>	
<b>Nível de governo</b>	Estadual – Municipal
<b>Setores com que atua</b>	
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Legislação de criação do órgão</li> <li>- Políticas públicas, programas e projetos desenvolvidos pelo órgão.</li> <li>- Evidências de participação dos atores do ecossistema criativo na formulação, execução ou monitoramento das ações e planos.</li> </ul>
<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sites governamentais de apoio ao setor criativo.</li> <li>- Solicitação de informação aos órgãos responsáveis</li> <li>- Entrevistas com os atores do ecossistema.</li> </ul>
<b>Pontuação para Resultado</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

## APÊNDICE C – INSTITUIÇÕES DE APOIO AOS SETORES CRIATIVOS

Com o objetivo de organizar a representação dos setores criativos (cooperativas, coletivos e associações), definiu-se a seguinte classificação:

- Espaços culturais: museus, espaços de exposições, espaços de exibição, teatros;
- Instituições de formação de talentos: cursos universitários, cursos livres, instituições educacionais de nível técnico;
- Instituições privadas de apoio e incentivo: bancos, fundações, institutos.

Quadro 30 – Instituições de apoio aos setores criativos

Cooperativas, Coletivos e Associações	Resultado
<p><b>O que é?</b> São organizações privadas com personalidade jurídica e sem fins lucrativos formadas por indivíduos que trabalham em conjunto com a finalidade de desenvolvimento de atividades dos setores criativos.</p>	<p><b>O que é resultado?</b> Existência de organizações privadas do setor criativo, com representação atuante e geradora de produtos e serviços do setor criativo.</p>
<p><b>Pergunta norteadora:</b> Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos e atuantes para apoio ao desenvolvimento de setores criativos no território definido?</p>	
Descritor	Pontuação
<p>Não existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos para o território em análise.</p>	<p>0</p>
<p>Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas não está em funcionamento.</p>	<p>1</p>
<p>Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas pouco atuante e com pequeno número de associados.</p>	<p>3</p>
<p>Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, em funcionamento e com produção constante de resultados para o setor criativo.</p>	<p>5</p>

<b>Cooperativas, Coletivos e Associações</b>	<b>Conexão</b>
<p><b>O que é?</b> São organizações privadas com personalidade jurídica e sem fins lucrativos formadas por indivíduos que trabalham em conjunto com finalidade de desenvolvimento de atividades dos setores criativos.</p>	<p><b>O que é conexão?</b> Capacidade de articulação da organização com outras organização do setor para atuação em atividades de interesse mútuo.</p>
<p><b>Pergunta norteadora:</b> A organização atua de forma articulada a outras organizações do setor criativo para o desenvolvimento de ações coletivas e de interesse mútuo?</p>	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
<p>Não existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos para o território em análise.</p>	<p>0</p>
<p>Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas que atuam de forma independente.</p>	<p>1</p>
<p>Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, que atuam em conjunto com outras organizações de forma pontual.</p>	<p>3</p>
<p>Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos que atuam sistematicamente em conjunto com outras organizações para alcance de objetivos coletivos.</p>	<p>5</p>

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 31 – Ficha descritiva Cooperativas, Coletivos e Associações

<b>Nome da organização</b>	
<b>Tipo de organização</b>	
<b>Setores com que atua</b>	
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantidade de associados</li> <li>- Serviços de apoio gerados</li> <li>- Articulação com outras organizações do ecossistema</li> </ul>
<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamento in loco</li> <li>- Entrevistas com lideranças gestoras</li> <li>- Relatório de resultados das ações</li> </ul>
<b>Pontuação para Resultado</b>	
<b>Pontuação para Conexão</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 32 – Espaços criativos e de difusão

<b>Espaços criativos</b>	<b>Resultado</b>
<b>O que é?</b> São equipamentos públicos e privados que permitem acesso a manifestações culturais, exposições, eventos como museus, galerias, teatros, cinemas.	<b>O que é resultado?</b> Existência de espaços criativos com relevante produção e frequência de programação e público.
<b>Pergunta norteadora:</b> Existem espaços criativos no território definido?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem espaços criativos no território definido.	0
Existem espaços criativos no território definido, mas com funcionamento pouco frequente.	1
Existem espaços criativos no território definido, com funcionamento frequente, mas programação intermitente.	3
Existem espaços criativos no território definido, com funcionamento frequente e programação definida anualmente.	5

<b>Espaços criativos</b>	<b>Conexão</b>
<b>O que é?</b> São equipamentos públicos e privados que permitem acesso a manifestações culturais, exposições, eventos como museus, galerias, teatros, cinemas.	<b>O que é conexão?</b> Existência de espaços criativos com relevante programação que contempla os setores criativos do próprio território.
<b>Pergunta norteadora:</b> Existem espaços criativos no território definido que contemplam na sua programação os atores locais?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Os espaços criativos existentes não contemplam a produção dos setores criativos do território definido.	0
Os espaços criativos existentes contemplam ocasionalmente a produção dos setores criativos do território definido.	1

Os espaços criativos existentes contemplam a produção dos setores criativos do território definido em pelo menos 30% da sua programação.	3
Os espaços criativos existentes contemplam a produção dos setores criativos do território definido em 50% ou mais da sua programação.	5

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 33 – Ficha dos espaços e equipamentos

<b>Nome da Espaço</b>	
<b>Tipo de espaço criativo</b>	
<b>Setores com que atua</b>	
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Frequência de funcionamento</li> <li>- Programação definida</li> <li>- Participação dos setores criativos na programação definida</li> </ul>
<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamento in loco</li> <li>- Entrevistas com gestores</li> <li>- Relatório de resultados das ações</li> </ul>
<b>Pontuação para Resultado</b>	
<b>Pontuação para Conexão</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 34 – Instituições de formação de talentos

<b>Formação de talentos</b>	<b>Resultado</b>
<b>O que é?</b> Instituições de ensino de nível técnico e superior que oferecem cursos para formação em competências e áreas do conhecimento voltadas aos setores criativos.	<b>O que é resultado?</b> Quantidade de cursos em instituições de ensino, de nível médio ou técnico e universidades voltado para a formação de talentos para o setor criativo.
<b>Pergunta norteadora:</b> Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior para os setores criativos no território definido?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior voltadas para os setores criativos.	0
Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica voltadas para os setores criativos.	1
Existem instituições de ensino com cursos de formação de nível superior voltadas para os setores criativos.	3
Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica e superior voltadas para os setores criativos.	5

<b>Formação de talentos</b>	<b>Conexão</b>
<b>O que é?</b> Instituições de ensino de nível técnico e superior que oferecem cursos para formação em competências e áreas do conhecimento voltadas aos setores criativos.	<b>O que é conexão?</b> Interação entre as instituições de ensino e as empresas e atores do setor criativo para formação de talentos e atendimento a demandas.
<b>Pergunta norteadora:</b> Como as instituições de ensino se articulam aos setores criativos para a formação de talentos?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior voltadas para os setores criativos.	0

As instituições de ensino não têm articulação com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	1
As instituições de ensino articulam pontualmente com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	3
As instituições de ensino articulam de forma sistemática e institucional com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	5

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 35 – Ficha das instituições de formação

<b>Instituição de Ensino</b>	
<b>Curso ofertado</b>	
<b>Nível de ensino</b>	Médio, Técnico superior
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantidade de cursos ofertados</li> <li>- Nível dos cursos ofertados</li> <li>- Projetos desenvolvidos com as empresas dos setores criativos.</li> </ul>
<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Levantamento in loco</li> <li>- Entrevistas com gestores</li> <li>- Relatório de resultados das ações</li> </ul>
<b>Pontuação para Resultado</b>	
<b>Pontuação para Conexão</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 36 – Instituições privadas de apoio e incentivo (fundações, institutos)

<b>Instituições privadas de apoio</b>	<b>Conexão</b>
<b>O que é?</b> Instituições privadas de apoio ao setor criativo por meio programas e projetos de incentivo financeiro, operacional ou de gestão de negócios criativos (Fundações, Institutos, Sistema S)	<b>O que é conexão?</b> Interação entre as instituições privadas de apoio e os atores do setor criativo para definição de planos e estratégias de apoio e incentivo.
<b>Pergunta norteadora:</b> Como as instituições privadas de apoio se articulam aos setores criativos para o planejamento dos seus programas de apoio?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições privadas de apoio e incentivo voltadas para os setores criativos.	0
As instituições privadas de apoio e incentivo não têm articulação com os setores criativos, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	1
As instituições privadas de apoio e incentivo interagem pontualmente com os setores criativos no levantamento periódico de demandas, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	3
As instituições privadas de apoio e incentivo interagem de forma sistemática e institucional com os setores criativos, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	5

<b>Instituições privadas de apoio</b>	<b>Resultado</b>
<b>O que é?</b> Instituições privadas de apoio ao setor criativo por meio de programas e projetos de incentivo financeiro, operacional ou de gestão de negócios criativos (Fundações, Institutos, Sistema S)	<b>O que é resultado?</b> Quantidade de atendimento dos setores criativos no território.

<b>Pergunta norteadora:</b> Quanto as instituições privadas de apoio atendem os setores criativos do território por meio de seus programas de incentivo?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existem instituições privadas de apoio e incentivo voltadas para os setores criativos.	0
As instituições privadas de apoio e incentivo atendem poucos e pontualmente o setor criativo do território.	1
As instituições privadas de apoio e incentivo atendem frequentemente as empresas, negócios e segmentos do setor criativo do território definido, mas existe grande dificuldade de acesso aos recursos e ações de apoio.	3
As instituições privadas de apoio e incentivo atendem de forma sistemática os setores criativos do território, auxiliando inclusive com assessoria para adequação às exigências dos critérios para adesão.	5

<b>Nome da Instituição de apoio e incentivo</b>	
<b>Tipo de apoio e incentivo</b>	
<b>Setores com que atua</b>	
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quantidade de beneficiários no território</li> <li>- Quantidade de recursos destinados ao setor criativo no território.</li> <li>- Tipos de ações realizadas com a participação dos atores do setor criativo no território.</li> </ul>

<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sites das instituições de apoio.</li> <li>- Relatórios de ações e registros de resultados.</li> <li>- Entrevista com o público envolvido</li> </ul>
<b>Pontuação para a Conexão</b>	
<b>Pontuação para Resultado</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Quadro 37 – Governança

<b>Governança</b>	<b>Resultado</b>
<b>O que é?</b> Instância de participação de diversos atores do ecossistema criativo para planejamento e coordenação de planos de desenvolvimento e fortalecimento dos setores criativos existentes no território. Envolve setor público, setor privado e terceiro setor.	<b>O que é resultado?</b> Existência de instância de governança do setor criativo no território com forte atuação e alcance dos objetivos e metas estabelecidos.
<b>Pergunta norteadora:</b> Existe uma instância que congrega os diferentes atores do setor criativo para formulação de planos e coordenação de ações e desenvolvimento do ecossistema criativo?	
<b>Descritor</b>	<b>Pontuação</b>
Não existe instância de governança do ecossistema criativo.	0
As interações entre instituições, empresas e atores acontece de maneira informal e pontual para definição de ações de curto prazo.	1
Existem alguns fóruns informais que congregam instituições e empresas do segmento criativo com alguma frequência de interação para tomada de decisões, mas não há coordenação e monitoramento das ações e resultados.	3

<p>Existe uma instância institucionalizada e ativa, que se reúne com periodicidade definida, da qual participam representantes dos segmentos da economia criativa, governos e instituições de apoio, para discussão, planejamento, coordenação e monitoramento de ações para o fortalecimento do setor.</p>	5
---	---

<b>Segmentos e atores envolvidos e participantes</b>	
<b>Descrever objetivos, ações e público-alvo</b>	
<b>Evidências</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Documento formal de institucionalização</li> <li>- Composição e organização institucional</li> <li>- Planos de trabalho, planejamentos estratégicos.</li> <li>- Relatório de resultados dos programas e ações.</li> </ul>
<b>Onde buscar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Análise documental da instituição</li> <li>- Relatórios de ações e registros de resultados.</li> <li>- Entrevistas de profundidade com os gestores.</li> </ul>
<b>Pontuação para Resultado</b>	

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

## APÊNDICE D – RELAÇÃO DOS CNAES

Segue abaixo a relação dos códigos CNAEs 2.0 (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) a serem adotados e aceitos nesta pesquisa para identificação dos segmentos da economia criativa:

Quadro 38 – Relação dos CNAEs

SEGMENTOS DAS PROFISSÕES	CNAE 2.0 – Classe	DESCRIÇÃO CNAE 2.0 – Classe
<b>Design</b>	71111	Serviços de Arquitetura
	71197	Atividades Técnicas Relacionadas à Arquitetura e Engenharia
	81303	Atividades Paisagísticas
	32116	Lapidação de Gemas e fabricação de artefatos de ourivesaria e joalheria
	32124	Fabricação de bijuterias e artefatos semelhantes
	74102	Design e Decoração de Interiores
<b>Teatro (artes cênicas)</b>	85929	Ensino de Arte e Cultura
	90019	Artes Cênicas, Espetáculos e Atividades Complementares
	90027	Criação Artística
	90035	Gestão de Espaços para Artes Cênicas, Espetáculos e Outras Atividades Artísticas
<b>Artesanato</b>	2349-4	Fabricação de Produtos Cerâmicos Não-Refratários não Especificados Anteriormente
	16293	Fabricação de Artefatos de Madeira, Palha, Cortiça, Vime e Material Trançado não Especificados Anteriormente, Exceto Móveis
<b>Música</b>	32205	Fabricação de instrumentos musicais
	59201	Atividades de Gravação de Som e de Edição de Música
<b>Audiovisual</b>	59111	Atividades de Produção Cinematográfica, de Vídeos e de Programas de Televisão
	59120	Atividades de Pós-Produção Cinematográfica, de Vídeos e de Programas de Televisão
	59138	Distribuição Cinematográfica, de Vídeo e de Programas de Televisão

	59146	Atividades de Exibição Cinematográfica
	60101	Atividades de Rádio
	60217	Atividades de Televisão Aberta
	60225	Programadoras e Atividades Relacionadas à Televisão por Assinatura
	74200	Atividades Fotográficas e Similares
<b>TIC</b>	62015	Desenvolvimento de Programas de Computador Sob Encomenda
	62023	Desenvolvimento e Licenciamento de Programas de Computador Customizáveis
	62031	Desenvolvimento e Licenciamento de Programas de Computador Não-Customizáveis
	62040	Consultoria em Tecnologia da Informação
	62091	Suporte Técnico, Manutenção e Outros Serviços em Tecnologia da Informação
	63119	Tratamento de Dados, Provedores de Serviços de Aplicação e Serviços de Hospedagem na Internet
	63194	Portais, Provedores de Conteúdo e Outros Serviços de Informação na Internet
<b>Festas e celebrações</b>	77390/03	Aluguel de palcos, coberturas e outras estruturas de uso temporário, exceto andaimes
	82300	Serviços de organização de feiras, exposições, congressos e festas
	77217	Aluguel de equipamentos recreativos e esportivos
	74901/05	Agenciamento de profissionais para atividades esportivas, culturais e artísticas
	94936	Atividades de Organizações Associativas Ligadas à Cultura e à Arte
<b>Gastronomia</b>	56112	Restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas
	56201	Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada
	56121	Serviços ambulantes de alimentação
<b>Publicidade</b>	73114	Agências de Publicidade

	73122	Agenciamento de Espaços para Publicidade, Exceto em Veículos de Comunicação
	73190	Atividades de Publicidade não Especificadas Anteriormente
	73203	Pesquisas de Mercado e de Opinião Pública
<b>Patrimônio e Artes</b>	91015	Atividades de Bibliotecas e Arquivos
	91023	Atividades de Museus e de Exploração, Restauração Artística e Conservação de Lugares e Prédios Históricos e Atrações Similares
<b>Editorial</b>	58115	Edição de Livros
	58221	Edição de Jornais integrados à impressão
	58123	Edição de Jornais
	58131	Edição de Revistas
	58191	Edição de Cadastros, Listas e de Outros Produtos Gráficos
	58212	Edição Integrada à Impressão de Livros
	58221	Edição Integrada à Impressão de Jornais
	58239	Edição Integrada à Impressão de Revistas
	58298	Edição Integrada à Impressão de Cadastros, Listas e de Outros Produtos Gráficos
<b>P&amp;D</b>	72207	Pesquisa e Desenvolvimento Experimental em Ciências Sociais e Humanas
	72100	Pesquisa e Desenvolvimento Experimental em Ciências Físicas e Naturais

Fonte: IBGE, 2022.

## **APÊNDICE E – MANUAL OPERACIONAL DA APLICAÇÃO: ABORDAGEM E ATUAÇÃO EM ECOSISTEMAS TERRITORIAIS CRIATIVOS**

Nas páginas que se seguem, encontra-se em anexo um trabalho publicado em parceria pelo SEBRAE e pelo Governo do Estado do Espírito Santo, em 2022: *Abordagem e atuação em ecossistemas territoriais criativos*, de cuja elaboração participei como consultor conteudista. Tal publicação visa estruturar a análise e organização de um ecossistema criativo, aos moldes do que vimos defendendo e propondo ao longo desta dissertação de mestrado. Sua presença, portanto, aqui demonstra um primeiro passo na concretização dessa proposta e sua aplicação.

MANUAL OPERACIONAL DA APLICAÇÃO

ABORDAGEM E ATUAÇÃO EM  
**ECOSSISTEMAS**  
**TERRITORIAIS**

# **CRIATIVOS**

**SEBRAE**



GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO  
*Secretaria da Cultura*



@2022 METODOLOGIA:

**FORTALECIMENTO DE ECOSISTEMAS  
TERRITORIAIS CRIATIVOS**

SEBRAE/ES

Presidente do Conselho Deliberativo  
Carlos André Santos de Oliveira

Diretor Superintendente  
Pedro Gilson Rigo

Diretor de Atendimento  
José Eugênio Vieira

Diretor Técnico  
Luiz Henrique Toniato

UCOP - Unidade de Competitividade  
e Produtividade

Gerente da Unidade de Competitividade e  
Produtividade  
Christiane Barbosa e Castro

Analista Técnica  
Jéssika Gomes Tristão

Consultor Conteudista  
Roberto Cirico Maciel – Vila Consultoria

Projeto Gráfico e Diagramação  
Bianca Sperandio – Vila Consultoria

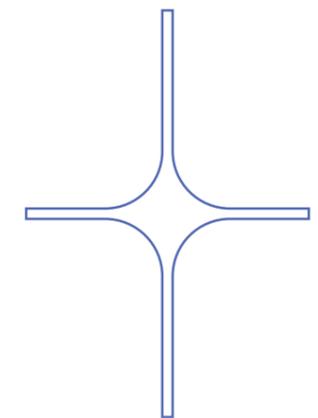
GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO

Governador  
José Renato Casagrande

Vice-governadora  
Jacqueline Moraes

Secretário de Estado de Cultura  
Fabrício Noronha

Gerente de Economia Criativa  
Lorena Louzada



O Programa ES+Criativo, coordenado pela Secretaria da Cultura do estado do Espírito Santo (SECULT), com apoio do Sebrae, e diversas Entidades representativas do estado, tem como objetivo realizar ações que contribuam para o desenvolvimento, fortalecimento e aumento da competitividade dos pequenos negócios que atuam em segmentos na economia criativa no ES.

No âmbito das ações do Programa, a fim de mapear e potencializar os territórios criativos e empreendedores que neles atuam, foi proposto o desenvolvimento desta metodologia, ação liderada pelo Sebrae juntamente com a Secult.

Um território criativo se caracteriza e conecta com os seguintes pilares: é inovativo, conectado, planejado, inclusivo e sustentável. São espaços reconhecidos pela criatividade como fator estratégico, integrações de setores e com geração de qualidade de vida.

E os profissionais criativos, que trabalham com criação e produção de produtos e serviços cujos principais ativos são conhecimento, criatividade e capital intelectual, possuem grande capacidade de geração de novos negócios estando inseridos em territórios favoráveis, com indicadores mapeados, governança estruturada e políticas públicas agregadoras.

Com essa metodologia e sua aplicação em territórios criativos diversos no estado, esperamos contribuir significativamente para o fortalecimento da economia criativa no ES, gerando novos negócios, conhecimentos, inovação, gestão, cooperação e reconhecimento local e externo das potencialidades existentes.

Luiz Henrique Toniato  
Diretor Técnico do Sebrae/ES



# SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	6
CONTEXTUALIZAÇÃO DA SOLUÇÃO	14
PROCESSO METODOLÓGICO	16
PAPÉIS E RESPONSABILIDADES	54
PLANO DE APLICAÇÃO	56
ANEXOS	62

# APRESENTAÇÃO

Este trabalho tem o propósito de estruturar uma solução de análise e organização de um ecossistema territorial criativo, que visa integrar a governança de um território na construção de estratégias coletivas de desenvolvimento. Entendemos que a economia criativa e a tecnologia, quando trabalhadas de forma integrada, possuem um potencial estratégico de promover **inovação e diferencial competitivo** numa dinâmica territorial. Nossa proposta é entender melhor o ecossistema criativo a partir de seus resultados e suas conexões e seus efeitos a partir de combinações que considerem quatro dimensões:

## // GESTÃO PÚBLICA

Qualidade e efetividade das ações governamentais/políticas públicas, que afetam o ecossistema criativo e que afetam de forma positiva e/ou negativa o desenvolvimento de determinado território.

## // ECONOMIA CRIATIVA

Trata-se da capacidade do território de fomentar os negócios ligados a cadeia criativa a partir dos seguintes segmentos: design, artes cênicas, artesanato, música, audiovisual, TIC, festas e celebrações, gastronomia, publicidade, patrimônio, artes, editorial e pesquisa e desenvolvimento.

## // REDES DE APOIO

Instituições de representação legítima dos setores criativos, espaços criativos ou de difusão da criatividade, instituições de incentivo e fomento e instituições de formação de talentos.

## // GOVERNANÇA

Estruturas que envolvam governo, iniciativa privada e terceiro setor que discutem e deliberam sobre o tema economia criativa ou desenvolvimento de cidades e territórios criativos, inteligentes e inovadores.



Esses elementos associados e com capacidade de interagir entre si formam o ecossistema territorial criativo. Não só esses, mas a partir desses, estruturamos um modelo de abordagem que nos permitirá traçar um panorama mais próximo da realidade, a fim de associar fazeres e conectar pessoas e instituições para pensar um território mais inovador, onde **a criatividade é a mola propulsora** para criar um diferencial competitivo para bairros, cidades e outros territórios.

Nossa estratégia permitirá analisar, a partir das dimensões, o nível de maturidade de determinado território e visualizar os principais pontos de intervenção e lacunas para atuação as lideranças e instituições locais. Para apoiar a estratégia, serão aplicadas entrevistas, análise de dados secundários e leitura coletiva de dados por parte da governança a fim de criar sinergia para tomada de decisões. A consolidação da estratégia se dará através de um sistema digital que organizará as informações e produzirá um indicador de maturidade do ecossistema. A leitura dos dados será realizada no processo de formação e acompanhamento da liderança, com o objetivo de construir a Agenda do Território, documento que trata de um conjunto de medidas a serem adotadas pela governança.

**Nosso intuito é facilitar um modelo de abordagem e organização de informações para gerar sinergia local e promover planejamento de estratégias dentro de um ecossistema territorial criativo.**

# FICHA TÉCNICA DA SOLUÇÃO

**NOME** Abordagem e atuação em Ecossistemas Territoriais Criativos

**PÚBLICO-ALVO** Prefeitura municipal representada pelos setores de cultura, economia criativa, ciência e tecnologia, inovação e turismo, empresas dos setores criativos descritos no manual conceito, instituições de apoio tais como: gestores de espaços de exposições e exposições dos setores criativos, fundações, cooperativas e sindicatos do setor, instituições de formação de talentos, gestores de programas e projetos de incentivo ao setor criativo, órgãos públicos de incentivo, gestores do sistema S e outras organizações envolvidos na temática, gestores de instituições do terceiro setor envolvidos no setor criativo e governança representativa local ou territorial.

**FORMATO DA SOLUÇÃO** Consultoria

**MODALIDADE** Presencial

**DESCRIÇÃO DA SOLUÇÃO** Consultoria de abordagem e gestão de territórios criativos, que se inicia com o processo de diagnóstico da maturidade do território, a organização da informação para tomada de decisões, mapeamento e qualificação da governança e construção de agenda de desenvolvimento setorial e territorial

**AMBIENTE DE APRENDIZAGEM** Sala de Reunião presencial e online, espaço de qualificação coletiva

**RECURSOS** Presencial diagnóstico: Acesso à internet, Wifi disponível para os participantes, Qualificação da governança e reuniões coletivas - computador, som, pincéis, canetas, folhas de flipchart, retroprojetor, cola, cartolina, canetinhas, filipetas, tesoura.  
Online diagnóstico e ações de adesão: Internet com boa conexão, computador com som, ferramenta de reunião (Zoom, Microsoft Teams, etc.)

**COMPETÊNCIAS  
GERAIS****Cognitiva**

- Conhecer conceitos a fundo sobre cidades e territórios criativos, conceitos básicos das CHICS – Cidades Humanas, Inteligentes, Criativas e Sustentáveis
- Conhecer a importância das ações do setor público municipal como determinante da qualidade do ambiente criativo das cidades.
- Conhecer os fundamentos para definição das dimensões da avaliação de territórios
- Entender a cadeia da economia criativa, incluindo o processo setorial e territorial
- Compreender e organizar o encadeamento lógico da implantação do programa de Ecossistema Territorial Criativo
- Compreender os indicadores de desempenho do programa e dos índices que impactam diretamente a qualidade de um território criativo
- Ter conhecimento sobre o processo de formação e gestão da governança
- Entender de planejamento territorial
- Ter conhecimento sobre aplicação de diagnóstico.
- Ter conhecimento de todos os temas propostos nos encontros de formação da governança

**Atitudinal**

- Desenvolver orientação para a mudança, inovação e criatividade;
- Possuir visão sistêmica sobre os determinantes da melhoria do ecossistema criativo
- Possuir iniciativa e proatividade, com senso de prontidão, antecipando-se a situações, necessidades e problemas;
- Valorizar a atuação em parceria e colaboração para implantação da solução
- Ter leitura dos indicadores territoriais com capacidade de análise crítica para proposição de mudanças
- Criar autonomia e independência nas lideranças públicas, privadas e terceiro setor

**Operacional**

- Aplicar o diagnóstico para levantamento dos indicadores do nível do ecossistema territorial criativo
- Realizar diagnóstico e avaliação com análise qualitativa
- Assessorar a operação do sistema eletrônico do Programa
- Promover os encontros de capacitação da governança nos territórios para compreensão e operação do Programa.
- Assessorar a governança na leitura dos dados e na tomada de decisões sobre as estratégias a serem adotadas para a melhoria da gestão para o estímulo a criatividade como vetor de desenvolvimento local
- Saber estruturar a governança
- Saber organizar uma agenda com grupos de trabalho
- Saber monitorar e avaliar projetos territoriais

**ESTRATÉGIA  
METODOLÓGICA:**

- Etapa 01 - Recorte territorial
- Etapa 02 - Mapeamento dos setores criativos
- Etapa 03 = Mapeamento Institucional
- Etapa 04 - Entrevistas de diagnóstico
- Etapa 05 - Análise do nível de desenvolvimento do ecossistema.
- Etapa 06 - Criação da Governança
- Etapa 07 - Construção da Agenda de Desenvolvimento
- Etapa 08 - Execução e monitoramento

**DURAÇÃO**

A carga horária não está associada ao conceito organizacional da definição da solução e sim pelos eixos de aplicação assim definidos:

1. Processo de abordagem e cadastro institucional para iniciação do processo – **20h**

2. Diagnóstico, entrevistas e organização dos dados:

- 0 a 10 formulários - **40h**
- 10 a 20 formulários – **80h**
- 20 a 40 formulários - **140h**
- 40 a 80 formulários – **280h**
- 80 a 120 formulários – **400h**
- acima desta estrutura de formulários será feita uma negociação entre o Sebrae e o Fornecedor

3. Identificação e estruturação da governança – **20h**

4. Qualificação da governança e construção da agenda/consultoria coletiva – serão 05 encontros de carga horária de **20h** totalizando **100h**

Não é considerado aqui o modelo de análise Território Estado

O modelo de Território Região ultrapassando 10 cidades a demanda deverá ser analisada pela instituição contratante respeitando critérios de proporcionalidade populacional e geográfica entre outros.

Sendo assim temos 04 níveis de carga horária, baseada na complexidade da solução:

- Nível 01 – 20 + 40 + 20+ 100 = **180h**
- Nível 02 - 20 + 80 + 20 + 100 = **220h**
- Nível 03 – 20 + 140+ 20+100 = **280h**
- Nível 04 – 20 + 280 +20+100= **420h**
- Nível 05 – 20+ 400+20+100= **540h**

O prazo médio de execução deve ser de 04 a 08 meses por território



# PERFIL DO CONSULTOR

## ESCOLARIDADE/ FORMAÇÃO

Ter nível superior na área de Ciências Sociais Aplicadas, preferencialmente: Administração, Gestão Pública, Gestão de Políticas Públicas, Sociologia ou Economia.

Desejável especialização em: Gestão Pública, Economia Criativa, Inovação, Tecnologia, Políticas Públicas e/ou áreas correlatas a desenvolvimento de território.

## EXPERIÊNCIA

Experiência mínima de 05 anos de atuação direta ou indireta em programas de desenvolvimento territorial ou setorial, nas áreas de gestão de projetos e economia criativa.

Condução de lideranças do terceiro setor, setor privado e gestão pública, bem como implementação de políticas públicas ou projetos de desenvolvimento local/territorial com foco na economia criativa.

## ÁREA DE CONHECIMENTO DO CONSULTOR

Para exercer as atividades propostas neste manual o consultor precisa demonstrar expertises ligadas aos seguintes temas:

- Estruturação de diagnóstico
- Gestão de projetos de economia criativa
- Gestão de projetos de territórios criativos
- Organização de governança
- Orientação sobre políticas Públicas
- Organização de Liderança
- Planejamento Estratégico, Prototipação e Design de Rede
- Gestão de Planejamento Estratégico Territorial
- Orientação sobre Desenvolvimento e Protagonismo Local
- Orientação sobre Inovação e Cidades
- Monitoramento de ações e indicadores
- Organização de Agendas Estratégicas

## HABILIDADES DESEJÁVEIS

Fluência verbal, capacidade de proferir palestras, capacidade de condução de grupos e mediação de conflitos, predisposição para estudos técnicos atualizados e habilidade de condução de planos coletivos.

# CONTEX TUALI ZAÇÃO DA SOLUÇÃO

Muito se escuta dizer sobre cidades e territórios criativos: tanto no aspecto conceitual, quanto na tentativa de caracterização das estruturas básicas de sua formação. Muitos indicadores já foram pensados para compor a definição de tais territórios, bem como algumas instituições até estabelecem rankings com pontuações específicas para cidades criativas. Nossa proposta não é criar um processo de classificação de cidades, e nem tem a pretensão de se tornar uma plataforma de autoavaliação de indicadores para entendimento do potencial criativo dos territórios.

Este trabalho consiste na construção de estruturas de apoio para compreensão do nível de maturidade dos territórios, com

relação ao ecossistema criativo, identificação das lacunas que possam ser trabalhadas e potencializadas, fomento na formação de uma governança para trabalhar estratégias a fim de melhorar a formação de estruturas que consolidam a economia criativa, e por fim, propiciar as condições adequadas para que a governança territorial possa construir uma agenda integrada de soluções.

Todo esse processo deverá ser executado por consultores especialistas contratados para esse fim. Esses consultores deverão receber repasse específico da metodologia e passar por uma análise criteriosa antes de iniciar suas ações de campo.



## FERRAMENTAS DA SOLUÇÃO

### 1. MANUAL CONCEITO

O MC é um documento, com especificação sobre os eixos no qual a pesquisa é analisada, uma justificativa sobre o processo de definição do modelo exploratório do estudo, definição dos conceitos gerais e específicos que irão nortear o processo de levantamento de informações no território e o detalhamento do Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo (IdeC).

### 2. MOA – MANUAL OPERACIONAL DE APLICAÇÃO

O MOA é um documento que define a abordagem do diagnóstico, o perfil do consultor de campo, o perfil da estrutura básica da governança, o processo de entrevista, a qualificação da governança e a estratégia de conexão dos resultados entre todos os elementos mapeados dentro da metodologia. O MOA é o detalhamento metodológico para atuação de campo.

### 3. SISTEMA DIGITAL

Trata-se da plataforma que apoiará a organização da informação do ecossistema territorial criativo, desde a estruturação da estratégia, diagnóstico e agenda. Este mesmo sistema será responsável pela geração do Índice, que irá aferir o grau de maturidade do ecossistema criativo local.

### 4. MANUAL DE QUALIFICAÇÃO DA GOVERNANÇA

Trata-se de uma proposta de qualificação da governança para leitura dos dados, análise das informações, conexão de estratégias entre todos os atores que formam o ecossistema e um passo a passo sobre o processo de construção coletiva de uma agenda de desenvolvimento.

### 5. AGENDA DE DESENVOLVIMENTO

Será um documento específico da governança, contendo toda a estratégia de resposta aos pontos mais precários identificados no diagnóstico. Trata-se do planejamento da governança que deverá ser implementado.

# VISÃO GERAL DO PROCESSO METODO LÓGICO

ETAPAS DA METODOLOGIA

A metodologia proposta é implementada em oito etapas sucessivas e articuladas que garantem, desde o reconhecimento do território e dos setores criativos existentes: a avaliação do nível de desenvolvimento do ecossistema a que pertencem; a identificação de suas potencialidades e de suas necessidades de fortalecimento, chegando ao estabelecimento de uma governança que garanta a definição de estratégias; o planejamento; e a coordenação das ações para o alcance dos objetivos coletivos.

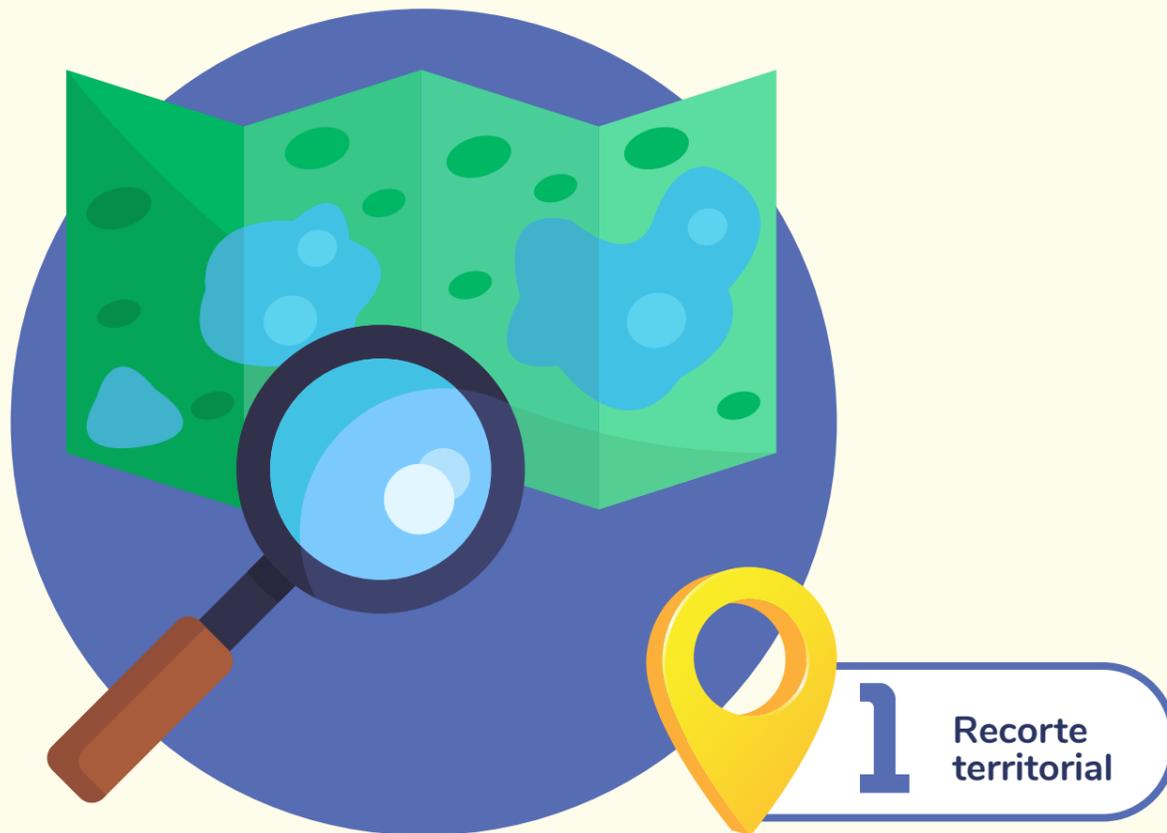
**A lógica de ecossistema, na qual há a constante interação e a contribuição dos diversos atores que operam e se nutrem nesse ambiente para o seu crescimento, equilíbrio e fortalecimento, orienta cada objetivo a ser alcançado e busca sustentar vínculos cada vez mais fortes de compromisso, cooperação e coordenação coletiva das ações de desenvolvimento que serão propostas.**



# ETAPAS DA METODOLOGIA

A seguir apresentamos as etapas de execução da metodologia e os resultados que se espera alcançar em fim de cada uma, de maneira a permitir a construção de um alicerce estável para apoiar o desenvolvimento dos ecossistemas criativos.





Nessa etapa é definido o território de análise e no qual atuam os segmentos criativos priorizados, delimitando a área de abrangência de aplicação da metodologia de avaliação do nível de desenvolvimento do ecossistema criativo e a construção de planos coletivos de impulsionamento dos setores presentes. Ressalta-se a necessidade de reconhecimento das características específicas de cada local escolhido e das dinâmicas próprias que movem a ação dos diversos atores existentes. Tais características devem ser refletidas na identificação dos segmentos prioritários, nas instituições analisadas e no conjunto de programas e projetos endereçados para o fortalecimento da conexão entre eles.

**A definição do território é realizada a partir da agenda de política pública de incentivo aos setores criativos das instituições ou governos patrocinadores do projeto de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo. Nesse sentido, um território pode ser definido como uma região de um município, um município, um conjunto de municípios ou a área territorial de um Estado.**

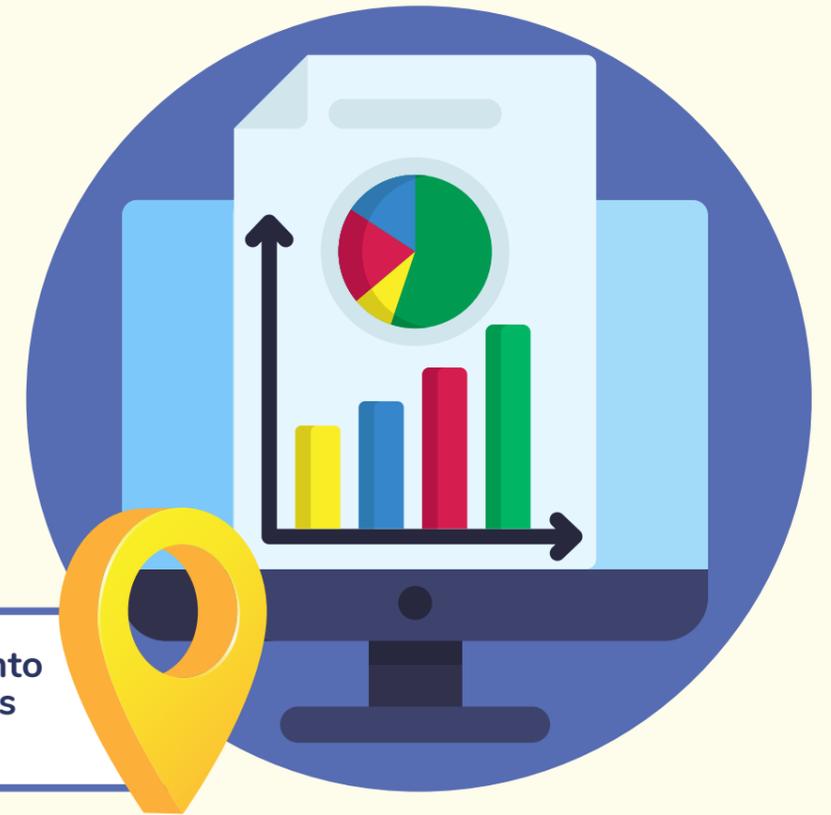
Qual território posso definir?	O que preciso saber?	Como me preparo para atender esse território?
<b>Bairro</b>	Precisa ter clareza de onde começa e onde termina esse território, ter mapeado o nome de todas as ruas, avenidas que irei atender. A pesquisa de dados secundários será por geolocalização. <b>Conceito:</b> Análise de 01 bairro em 01 município.	Definido o território, é preciso fazer contato com a prefeitura e já realizar um levantamento prévio dos órgãos de governo que se relaciona com o tema e das instituições chaves que irão apoiar o diagnóstico no bairro.
<b>Cidade</b>	Dentro deste modelo de território todos os logradouros serão pesquisados na dimensão de economia criativa. <b>Conceito:</b> Análise de 01 município considerando todos os bairros.	Definido o território, é preciso fazer contato com a prefeitura e já realizar um levantamento prévio dos órgãos de governo que se relaciona com o tema e das instituições chaves que irão apoiar o diagnóstico no município. É importante desde o início entender se aquela cidade específica possui uma governança estruturada.
<b>Conjunto de Cidades</b>	Quando acontece esse modelo trata-se de um estudo territorial ou regional. A proposta é entender o nível de maturidade regional e/ou suas comparações por nível de maturidade por cidade dentro de um ecossistema regional. Todas as cidades serão analisadas na totalidade. Neste caso poderá haver uma escala para comparação e ranking de cidades. <b>Conceito:</b> Análise de dois ou mais municípios considerando todos os bairros. E com análise comparativa.	É relevante ter uma instância de governança regional. Neste caso, não havendo, a metodologia utiliza a etapa de consolidação da governança e qualificação para construção da agenda de forma regional. É preciso fazer contato com todas as prefeituras de forma individual e mapear as instâncias de governo e as instituições chaves do setor que poderão dar apoio ao trabalho.
<b>Conjunto de Bairros</b>	Este modelo pode ser aplicado dentro de um município, ou análise de diferentes bairros em diferentes municípios. Neste caso poderá haver uma escala para comparação e ranking de bairros. <b>Conceito:</b> Análise de dois ou mais bairros num mesmo município, ou em municípios diferentes, incluindo comparativos.	Mesmo sendo um recorte bem específico, este modelo possui a mesma abordagem do território bairro, sendo a prefeitura a grande interlocutora. Ao contrário do território : conjunto de cidades, o estímulo da governança é local e não regional, podendo evoluir para um futura rede de trabalho entre as cidades.
<b>Estado</b>	Este modelo é o modelo mais complexo, pois trata-se de uma análise 360° de um Estado, sendo necessário um mapeamento mais complexo e com prazo mínimo de 01 ano para definição de todo ecossistema estadual. Neste caso poderá haver uma escala para comparação e ranking de cidades, podendo ser dividido regionalmente. <b>Conceito:</b> Análise de todos os municípios de um Estado da Federação, considerando todos os bairros.	É fundamental que este modelo tenha apoio de um órgão estadual, além das prefeituras e seus departamentos. Neste caso sugere-se fortemente estruturar um colegiado de apoio formado com instituições âncoras que irão ajudar na mobilização e no mapeamento preliminar das prefeituras e seus departamentos, bem como das instituições de apoio e governanças estaduais e municipais.



#### PONTOS IMPORTANTES NA DEFINIÇÃO DE UM TERRITÓRIO E APLICAÇÃO DA SOLUÇÃO:

- Trata-se de um produto extenso, portanto a recomendação de aplicação não deve ser feita sem interesses legítimos de construção de políticas em determinados territórios
- A definição do território deve ser compartilhada com as autoridades ligadas ao território, bem como, deverá acontecer uma aproximação institucional por meio de reunião de apresentação da metodologia e suas entregas.
- Poderá acontecer, considerando o tamanho dos territórios a necessidade de contratação de mais de uma empresa na etapa de diagnóstico. Neste caso sugere-se que se defina uma empresa como a responsável pela gestão das demais, considerando a necessidade de centralização e organização padrão dos dados

## 2 Mapeamento dos setores criativos



Nessa etapa busca-se levantar os dados sobre a presença de empresas, negócios e talentos criativos no território definido. O levantamento das informações irá subsidiar tanto a avaliação da dimensão de Economia Criativa, quanto a identificação dos segmentos criativos mais representativos para o ecossistema no território. As atividades que compõem os setores da economia criativa serão os indicados pela pesquisa do Instituto Jones dos Santos Neves - IJSN (2016) que aponta a Classificação Nacional de Atividade Econômica – Cnaes, organizadas pela Receita Federal, que refletem as características dos negócios criativos no Espírito Santo.

A definição das atividades que compõem cada segmento considerou as características culturais e de estrutura produtiva, restringido às atividades que se relacionam de forma direta à criatividade, a inovação e à cultura. Assim, “a classificação adotada restringiu-se a atividades essencialmente criativas, não incluindo aquelas ligadas à fabricação e à comercialização de bens criativos” (IJSN, 2016). Foram elencadas, no conjunto dos 12 segmentos criativos, 54 classes de atividades econômicas segundo o CNAE 2.0, agrupadas de acordo com suas semelhanças, descritas no quadro na página seguinte.

O estudo definiu e delimitou a Economia Criativa do estado do Espírito Santo em 12 segmentos, a saber:

- DESIGN
- TEATRO (ARTES CÊNICAS)
- ARTESANATO
- MÚSICA
- AUDIOVISUAL
- TIC
- FESTAS E CELEBRAÇÕES
- GASTRONOMIA
- PUBLICIDADE
- PATRIMÔNIO E ARTES
- EDITORIAL
- P&D – PESQUISA E DESENVOLVIMENTO

**CLASSIFICAÇÃO DOS SETORES DA ECONOMIA CRIATIVA  
NO ESPÍRITO SANTO - CNAE 2.0  
LISTAGEM SECULT/ IJSN**

SEGMENTO	CÓDIGO	DESCRIÇÃO CNAE 2.0
<b>Design</b>	71111	Serviços de arquitetura
	71197	Atividades técnicas relacionadas à arquitetura e engenharia
	81303	Atividades paisagísticas
	32116	Lapidação de gemas e fabricação de artefatos de ourivesaria e joalheria
	32124	Fabricação de bijuterias e artefatos semelhantes
	74102	Design e decoração de interiores
<b>Teatro (artes cênicas)</b>	85929	Ensino de arte e cultura
	90019	Artes cênicas, espetáculos e atividades complementares
	90027	Criação artística
	90035	Gestão de espaços para artes cênicas, espetáculos e outras atividades artísticas
<b>Artesanato</b>	23494	Fabricação de produtos cerâmicos não-refratários não especificados anteriormente
	16293	Fabricação de artefatos de madeira, palha, cortiça, vime e material trançado não especificados anteriormente, exceto móveis
<b>Música</b>	32205	Fabricação de instrumentos musicais
	59201	Atividades de gravação de som e de edição de música
<b>Audiovisual</b>	59111	Atividades de produção cinematográfica, de vídeos e de programas de televisão
	59120	Distribuição cinematográfica, de vídeo e de programas de televisão
	59138	Atividades de exibição cinematográfica
	59146	Atividades de rádio
	60101	Atividades de televisão aberta
	60217	Programadoras e atividades relacionadas à televisão por assinatura
	60225	Programadoras e atividades relacionadas à televisão por assinatura
	74200	Atividades fotográficas e similares
	62015	Desenvolvimento de programas de computador sob encomenda
<b>TIC</b>	62023	Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador customizáveis
	62031	Desenvolvimento e licenciamento de programas de computador não customizáveis
	62040	Consultoria em tecnologia da informação
	62091	Suporte técnico, manutenção e outros serviços em tecnologia da informação

SEGMENTO	CÓDIGO	DESCRIÇÃO CNAE 2.0
<b>Festas e celebrações</b>	77390/03	Aluguel de palcos, coberturas e outras estruturas de uso temporário, exceto andaimes
	82300	Serviços de organização de feiras, exposições, congressos e festas
	77217	Aluguel de equipamentos recreativos e esportivos
	74901/05	Agenciamento de profissionais para atividades esportivas, culturais e artísticas
	94936	Atividades de organizações associativas ligadas à cultura e à arte
	<b>Gastronomia</b>	56112
56201		Serviços de catering, bufê e outros serviços de comida preparada
56121		Serviços ambulantes de alimentação
<b>Publicidade</b>	73114	Agências de publicidade
	73122	Agenciamento de espaços para publicidade, exceto em veículos de comunicação
	73190	Atividades de publicidade não especificadas anteriormente
	73203	Pesquisas de mercado e de opinião pública
<b>Patrimônio e Artes</b>	91015	Atividades de bibliotecas e arquivos
	91023	Ativ. de museus e de exploração, rest. art. e cons. de prédios históricos e atrações similares
<b>Editorial</b>	58115	Edição de livros
	58221	Edição de jornais integrados à impressão
	58123	Edição de jornais
	58131	Edição de revistas
	58191	Edição de cadastros, listas e de outros produtos gráficos
	58212	Edição integrada à impressão de livros
	58221	Edição integrada à impressão de jornais
	58239	Edição integrada à impressão de revistas
	58298	Edição integrada à impressão de cadastros, listas e de outros produtos gráficos
	<b>P&amp;D</b>	72207
72100		Pesquisa e desenvolvimento experimental em ciências físicas e naturais

Fonte: IJSN (2016)

Quanto à definição das ocupações criativas, IJSN partiu da conceituação da Unctad, 2010, que inclui pessoas que atuam nas áreas da ciência e engenharia, arquitetura e design, educação, artes, música e entretenimento e geram valor econômico por meio de ideias, novas tecnologias e conteúdos criativos. Esses profissionais “compartilham um etos criativo comum, que valoriza a criatividade, individualidade, diferença e mérito. Em suma, eles são pessoas que acrescentam valor econômico por meio da criatividade. Os valores da classe criativa são a individualidade, meritocracia, diversidade e abertura” (UNCTAD, 2010, p.10).

O enfoque dado na definição das ocupações criativas é orientado pelas definições de Florida (apud IJSN, 2016) de: 1 - “criativos especializados” cuja atuação se dá nos setores igualmente criativos (p.e atores que trabalham em espetáculos cênicos); 2 - “criativos

embutidos” que estão alocados em setores nos quais a criatividade não é a atividade-fim (p.e. arquitetos na indústria da construção civil); 3 - “ocupações de apoio” que são aqueles trabalhadores em ocupações não criativas nos segmentos criativos (p.e. advogados que trabalham para empresas de criativas); e 4 - “outras ocupações” quando nem a ocupação nem a empresa estão relacionadas à Economia Criativa.

O recorte ocupacional escolhido foi os das profissões dos trabalhadores mesmo que não atuem em setores criativos. Portanto, definiu-se uma classificação de ocupações criativas com base na Classificação Brasileira de Ocupações - CBO 2002, que também é utilizada pela RAIS permitindo a vinculação entre as fontes estatísticas. As ocupações consideradas criativas são apresentadas no quadro a seguir.

SETOR	DESCRIÇÃO CBO-2002
Design	Arquiteto, desenhista, projetista, modelista, relojoeiro, ourives
Teatro (artes cênicas)	Produtor de teatro, diretor teatral, cenógrafo de teatro, ator, bailarino, coreógrafo, artista de circo, professores de artes, de literatura, de música
Artesanato	Artesão, ceramista, tecelão, redeiro, bordador, cesteiro
Música	Tecnólogo em produção fonográfica, compositor, músico, regente, intérprete, confeccionador e restaurados de instrumentos musicais
Audiovisual	Autor-roteirista, crítico, comentarista, locutor, repórter, fotógrafo, produtor, diretor
TIC	Gerentes, engenheiros, programadores e analistas na área de tecnologia da informação, computação, sistemas de informação, redes de comunicação, multimídia
Festas e celebrações	Cenógrafo carnavalesco, de festas populares e de eventos, organizador de evento, cerimonialista, apresentador de eventos
Gastronomia	Chefe de cozinha, enólogo, cozinheiro, barman, barista, confeiteiro, degustador
Publicidade	Diretores e gerentes de marketing, comunicação, mídia, publicitário
Patrimônio e Artes	Diretor de serviços culturais, urbanista, arqueólogo, bibliotecário, museólogo
Editorial	Produtor de texto, repórter, escritor, editor, programador visual
P&D	Diretor e gerente de P&D, pesquisadores, arqueólogo, filósofo, bioengenheiro

A metodologia proposta para o fortalecimento dos ecossistemas criativos oferece flexibilidade para escolha dos setores criativos cujo ecossistema associado se deseja desenvolver. Nesse sentido, é possível escolher segmentos específicos pertencentes ao espectro de setores pertencentes à economia criativa. É possível, ainda, aplicar a método para apoio ao desenvolvimento em um conjunto de segmentos definidos, buscando a interseção entre eles para o alcance de objetivos comuns de criação de instituições, programas e projetos que visem ao fortalecimento coletivo de ecossistemas específicos.



#### INFORMAÇÕES IMPORTANTES DESTA ETAPA:

- 01 - Um aspecto importante é que esta dimensão trata da densidade de empresas criativas que compõem o ecossistema, sendo de fato uma dimensão de extrema importância. Caso o território não possua um conjunto de empresas do setor criativo, só é adequado iniciar a aplicação da metodologia, se os demandantes entenderam que o propósito é reconhecer/ e ou estruturar um ecossistema. Caso a aposta seja dinamizar um ecossistema existente, esse território possui baixa relevância para esse fim.
- 02 - Este indicador é 100% secundário, e pode ser utilizado como um dos critérios para seleção de territórios, visto que ele pode ser aplicado de forma rápida e precisa via Sistema a qualquer tempo. Desta forma, a instituição pode utilizar esse recurso para pesquisa e análise de possíveis territórios, sem entrar em apostas desinformadas sobre a densidade empresarial local.
- 03 - Este indicador deve ser analisado a partir dos segmentos e número de trabalhadores, esses dados darão suporte para pensar a organização dos setores mais robustos, identificação de oportunidades, estruturação de organizações sociais dos setores produtivos identificados, e, até mesmo para tomada de decisões para programas de incentivos ou políticas de atração de negócios.
- 04 - No intuito de entender concentração empresarial, nos casos de cidades, regiões e estado ele indicador poderá ser trabalhado de forma a entender a concentração territorial, ou seja, identificar nas cidades onde há maior concentração de negócios do setor em um âmbito geográfico. Isso permitirá a efetivação de um recorte mais preciso para aplicação da metodologia.
- 05 - Assim que possível, outros elementos de análise poderão fazer parte da dimensão “economia criativa” desde que, esses dados possam ser encontrados e analisados de forma clara e objetiva, atendendo a todos os requisitos metodológicos inseridos neste manual



### 3 Mapeamento Institucional

Esta etapa é sem dúvida uma fase estratégica pois ela definirá o processo de diagnóstico a seguir em outras dimensões. Portanto, trata-se de uma etapa complexa, em especial em territórios de maior porte.

Nesta fase iremos organizar um Mapa de Instituições para poder iniciar as entrevistas de diagnóstico. A qualidade do consultor, sua experiência com o segmento e sua capacidade de abordagem serão analisadas nesta fase. Ele precisa abordar o máximo de instituições existentes para facilitar o processo do diagnóstico e ampliar com isso a qualidade da informação que está sendo produzida.

Sem um levantamento adequado do Mapa das Instituições, poderá ocorrer uma discrepância entre o que acontece no município, e o que de fato eu visualizo no sistema no resultado do diagnóstico. Por isso, solicitamos que tanto o contratante gestor da metodologia, quanto os consultores sejam criteriosos com a aplicação desta etapa.

#### O QUE É O MAPA DAS INSTITUIÇÕES?

- Trata-se da arquitetura das organizações que atuam no setor e que estão instaladas ou afetam de alguma forma o território que está sendo pesquisado.
- Ele irá nos assessorar em 03 dimensões fundamentais do estudo: Políticas Públicas, Rede de Apoio e Governança, por isso, o mapa é muito importante pois ele afetará toda concepção do trabalho. Sem um mapa bem-feito, não se faz um bom diagnóstico!

Para apoiar a construção do Mapa de Instituições, cria-se um roteiro que pode apoiar o consultor no processo de trabalho. Mas fique atento, “pois trata-se de uma trilha e não de um trilho”. Cada território possui suas especificidades e deverá ser analisado de acordo com suas necessidades. Mas de forma geral, a regra proposta será de grande ajuda na construção do trabalho e deverá ser seguida sempre que possível.

#### >> PASSO 1

##### PONTO DE PARTIDA – GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL

A Prefeitura sempre será a primeira opção de ponto de apoio! Busque fazer o primeiro contato com a prefeitura. Vale lembrar que antes de o consultor iniciar o trabalho, a instituição contratante já comunicou a iniciativa ao governo municipal, no processo de identificação do território. Desta forma, o consultor já terá portas abertas para iniciar esse mapeamento com o gestor público local. A primeira coisa a se fazer é levantar os órgãos públicos institucionais que atuam com o setor da economia criativa no âmbito do Município. Eles podem ser diversos, e vai depender do desenho do organograma da gestão, e de como ela se estrutura para tratar desse tema. Identificados no âmbito municipal, os próprios gestores locais poderão conectar o consultor com órgãos da instância estadual e ou/ nacional que possuem ações de influência no território.

Para assessorar o trabalho do consultor criamos uma tabela para nortear sua busca institucional junto a gestão municipal:

ÓRGÃOS NO MUNICÍPIO
Secretaria Municipal de Cultura
Secretaria Municipal de Economia Criativa
Secretaria Municipal de Governo e /ou Gestão
Secretaria Municipal de Turismo
Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico
Secretaria de Assistência Social
Departamento de Cultura
Departamento de Economia Criativa
Departamento de Economia Solidária
Coordenação de Desenvolvimento Econômico
Secretaria de Inovação, Ciência e Tecnologia
Coordenação de Inovação
Procuradoria Geral
Secretaria de Administração
Órgãos colegiados ligados a gestão pública como Fóruns / Conselhos e Comitês e conselhos
Outros departamentos governamentais que possuem atribuições de condução de programas voltados aos setores criativos.

**DICAS IMPORTANTES!**

- É importante aproveitar as informações básicas que a administração municipal já possui. No geral eles saberão indicar o caminho para identificar as instituições de apoio e a governança.
- Neste momento não há a necessidade de cadastramento das instituições estaduais e/ou nacionais.
- Caso haja correlação de programas e projetos de outras esferas de governo, isso será mapeado no processo de diagnóstico.
- No geral, na administração pública os recursos sempre serão administrados pelo município ou por uma instituição de utilidade pública estadual e/ou federal, e isso será mapeado a partir das informações das dimensões seguintes.

**>> PASSO 2****ORGANIZE UM GRUPO DE TRABALHO NA GESTÃO PÚBLICA, E TENHA SEMPRE UM INTERLOCUTOR PARA ACESSORAR O TRABALHO**

Para apoiar a gestão da informação, proponha a organização de um grupo de trabalho dentro da prefeitura, em especial se houver um conjunto grande de instituições. Vale ressaltar que esta etapa precede ao diagnóstico, e na dimensão da gestão pública iremos tratar das legislações, dos programas e projetos e órgãos de apoio.

Isso demandará uma equipe multidisciplinar, que vai desde profissionais que lidam com a legislação, até a área técnica.

A organização de um grupo irá apoiar o processo seguinte de diagnóstico, considerando que iremos anexar documentos comprobatórios.

Além disso, essas lideranças já poderão assessorar o processo de identificação das instituições das dimensões: Instituições de Apoio e Governança.

Ter um interlocutor é fundamental, sugere-se o secretário que possui o maior número de ações junto ao setor criativo.

**>> PASSO 3****PREENCHIMENTO DAS FICHAS DA GESTÃO PÚBLICA DO MAPA DAS INSTITUIÇÕES**

É importante que após o mapeamento as fichas sejam preenchidas. Só deverão fazer parte as instituições que possuem atividades específicas.

Um exemplo, é importante identificar a procuradoria do município para obtenção de uma lei específica do setor criativo, mas isso não significa que é necessário a inclusão desta instituição no Mapa das Instituições.

Todavia, a procuradoria do município pode estar envolvida na criação de uma lei de incentivo específica para dinamização de um território, e essa lei beneficia especificamente o setor criativo, desta forma, vale a pena incluir o órgão no Mapa das Instituições.

As fichas devem ser preenchidas com as informações dos órgãos do governo que possuem correlação direta com o setor. Mesmo que alguns órgãos sejam considerados importantes no processo de colaboração com a efetivação do diagnóstico, no Mapa só entrarão departamentos com correlação direta.

Segue abaixo o modelo da ficha institucional que estará disponível no sistema:

Nome do profissional:	Setor que atua: Cargo:
Endereço do setor/órgão/instituição: Email: Telefone:	
Tempo de atuação do setor/ órgão/Instituição:	Equipe técnica e contato:
Breve Descrição do Setor:	Principais Setores de Atuação: <input type="checkbox"/> Design <input type="checkbox"/> Teatro (artes cênicas) <input type="checkbox"/> Artesanato <input type="checkbox"/> Música <input type="checkbox"/> Audiovisual <input type="checkbox"/> TIC <input type="checkbox"/> Festas e Celebrações <input type="checkbox"/> Gastronomia <input type="checkbox"/> Publicidade <input type="checkbox"/> Patrimônio e Artes <input type="checkbox"/> Editorial <input type="checkbox"/> P&D – Pesquisa e Desenvolvimento
Natureza Institucional: <input type="checkbox"/> Público <input type="checkbox"/> Privado <input type="checkbox"/> 3ª Setor	

Esse modelo será utilizado para as seguintes dimensões:

- **GESTÃO PÚBLICA** – órgãos / departamentos e secretarias afins, que possuem ações diretas com a economia criativa ou ações de desenvolvimento territorial que envolva o setor criativo.
- **INSTITUIÇÕES DE APOIO** – instituições de suporte ao segmento, fundações, instituições com linhas de financiamento, espaços de exibição, institutos técnicos ligados ao setor, organizações sociais representativas e espaços de formação.
- **GOVERNANÇA** – caso já exista, a instituição, e/ou instituições são mapeadas.

Só pra reforçar:

- Nesta etapa não estamos realizando o diagnóstico e sim o Mapa de Instituições. Todavia, ele norteará aonde iremos e quais instituições e pessoas irão responder as questões do diagnóstico, sendo assim, reforçamos mais uma vez a necessidade de esgotarmos as informações, com o máximo de critério no processo de construção desta etapa.

## >> PASSO 4

### PEÇA APOIO DO GRUPO DO TRABALHO PARA IDENTIFICAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES DE APOIO E DA GOVERNANÇA E CONSULTE AS AGÊNCIAS REGIONAIS DO SISTEMA S E FAÇA

Após identificados os setores da gestão pública é importante mapear todo ecossistema ligado a Rede de Apoio e a Estrutura da Governança.

No geral, muita informação será fornecida pela gestão pública municipal, mas cabe o consultor fazer uma verificação da necessidade de expandir a listagem fornecida.

Uma dica importante é esgotar a listagem fornecida pelo governo municipal e buscar apoio em uma agência regional do Sistema S, em especial o Sebrae e a Federação das Indústrias, poderão ser importante parceiros no mapeamento da Rede de Apoio ao setor.



## Mas afinal, o que é exatamente as instituições de apoio no ecossistema territorial criativo?

Talvez esse seja o elemento mais complexo dentre todas as dimensões, pois não existe uma lista única ou um checklist padrão para todos os territórios, contudo alguns conceitos padronizados poderão apoiar a identificação desta rede. Vejamos alguns conceitos:

É considerada rede de apoio toda instituição/ organização/equipamento que faça parte do apoio e do processo de cooperação/estímulo ao ecossistema criativo de um território. Vejamos aqui um texto de apoio para entender melhor a Instituições de Apoio:

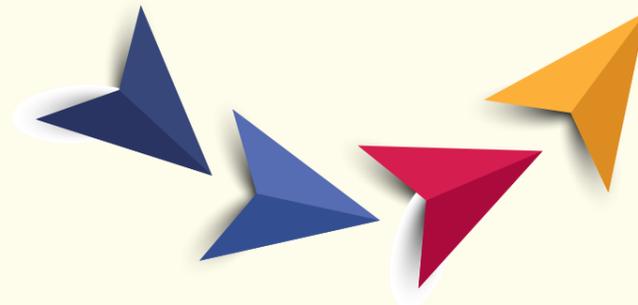
As instituições de apoio são elementos importantes do ecossistema criativo. Sua atuação tem um caráter de estímulo às atividades criativas por meio do direcionamento de recursos financeiros ou pela mobilização de forças para busca de soluções coletivas e ainda para cooperação entre diversos atores para produção e comercialização dos produtos e serviços criativos.

Essas instituições garantem o fluxo contínuo de recursos e informações pela rede de atores do ecossistema e podem sustentar o processo de inovação e criação por meio de startups, coletivos e associações de criativos. Fazem parte das organizações de apoio as instituições de representação de classe que direcionam recursos por meio de programas e projetos para estimular os setores criativos, como por exemplo o Sesc, o Sesi ou o Sebrae, que possuem não só projetos direcionados aos empreendedores e pessoas criativas, quanto mantem e gerem espaços culturais e de formação de capital intelectual criativo.

Há ainda aquelas instituições, que provocadas pelas leis de incentivo federais, estabelecem modelos de direcionamento de recursos financeiros para produção de produtos e serviços criativos. São grandes empresas privadas que por meio de fundações e institutos próprios, direcionam recursos para as produções criativas por meio de estratégias institucionais cujo modelo e as normas de priorização de segmentos para apoio são definidas internamente.

Outro elemento a ser diagnosticado na dimensão das instituições de apoio são os espaços culturais existentes no território em análise. Essas instituições podem ser geridas pelos governos, apresentarem gestão privada ou compartilhada entre o público e o privado. São espaços direcionados para a exibição, comercialização e em algumas situações produção de serviços e produtos criativos como museus, cinemas, galerias de arte, dentre outros. Essas organizações apoiam e mantem a conexão entre a produção criativa e inovadora de empresas e pessoas com o seu público consumidor e a comunidade na qual estão inseridas.

Um ator fundamental para a maturidade e o fortalecimento do ecossistema criativo são as instituições de ensino e de formação do capital humano criativo. A presença delas no território, oferecendo cursos e programas de ensino alinhadas e integradas às características e demandas específicas do ecossistema. Espera-se que as instituições de ensino, por sua natureza formativa e difusora do conhecimento, incentive a geração de novas ideias e renove constantemente o capital humano criativo. Também são espaços de geração ideias que possibilitam experiências e testes antes de sua transformação em produtos e serviços nos mercados criativos.



A dimensão de instituições privadas de apoio é constituída por 04 componentes:

- 1- Organização de representação dos setores criativos (Cooperativas, Coletivos e Associações;
- 2 - Espaços Criativos (Museus, espaços de exposições, espaços de exibição, teatros);
- 3 - Instituições de Formação de Talentos (Cursos universitários, cursos livres, instituições educacionais de nível técnico); e
- 4 - Instituições privadas de apoio e incentivo (Empresas, Fundações, Institutos).

Segue abaixo um quadro resumo das Instituições de Apoio:

Categorias	Instituições
1 - Organização de representação dos setores criativos	Associações, Sindicatos, Coletivos, e outro modelo organizacional que congregue representantes do setor e com reconhecida atuação no segmento
2 - Espaços Criativos	Espaços Culturais / Espaços de difusão e circulação de cultura e bens do setor criativo / incubadoras formais / Hubs / aceleradoras / Espaços de Exibição / Espaço de Exposição / Espaços de Comercialização Coletiva Digital ou Físico, Centros de Inovação, entre outros provenientes do perfil do eixo e sua conexão com o território
3 - Instituições de Formação de Talentos	Universidades Escolas Técnicas Institutos Espaços de Formação em geral com cursos livres de apoio ao ecossistema
4 - Instituições privadas de apoio e incentivo	Empresas patrocinadoras Fundações Institutos de apoio, pesquisa e fomento Sistema S Instituições de fomento e crédito

Por se tratar de uma metodologia que trabalha com a análise de dados primários, e análise de informações complexas, a expertise do consultor é fundamental neste processo.

## >> PASSO 5

### PREENCHA A FICHA DAS INSTITUIÇÕES DA REDE DE APOIO E GOVERNANÇA

Identificadas as instituições de apoio, o consultor o preenchimento das fichas do Mapa das Instituições relacionadas a essa dimensão. Vale ressaltar que dependendo do tamanho do território, esta dimensão será a mais complexa de toda a metodologia, considerando o quantitativo de instituições a serem mapeadas. Todavia, é uma etapa estratégica pois nesse momento o consultor estreita os laços com um importante elo do ecossistema, que só é abordado a partir dessa etapa (diferente do setor público, o consultor faz o primeiro contato com as instituições de apoio).

Nesta etapa também é identificado se existe ou não uma governança específica para a gestão da economia criativa no território. O formulário a ser aplicado é o mesmo apontado no passo três.

#### 10 INFORMAÇÕES RELEVANTES DO PROCESSO DE CONSTRUÇÃO DO MAPA DAS INSTITUIÇÕES:

- O Mapeamento é usado para aplicação do diagnóstico das dimensões Políticas Públicas/Governança e Instituições de apoio, o eixo Economia Criativa é 100% automático.
- O Número de questionários é equivalente ao número de instituições, seus respectivos programas e projetos e legislações, não tendo um limite fixado no início da consultoria, apenas uma estimativa prévia do contratante.
- A prefeitura é o primeiro contato e é relevante a organização de um grupo de apoio junto ao governo local para acessar não só as fichas dos

componentes da gestão pública, mas também para identificar um cenário inicial das instituições e da governança.

- Todo esse processo é via sistema, e o consultor é o grande articulador e responsável pelas informações obtidas nesta fase.
- Uma estratégia importante no processo de mapeamento das instituições de apoio é buscar informação junto a este público sobre novos elementos ligados as estruturas que estamos analisando. Ex uma galeria pode indicar outra galeria, uma empresa pode indicar uma associação ligada ao setor e assim por diante.
- O sistema poderá oferecer algum subsídio nesta fase, mas ele não deverá ser a referência final, visto que, ele se limita em dados formais e oficiais, o que poderá não retratar a realidade exata de determinado território.
- Organizadas todo o Mapa de Instituições, iremos para a estruturação do diagnóstico e preenchimento das informações contidas nas fichas dos componentes das dimensões propostas na metodologia.
- O Mapa precisa ser analisado pelos parceiros e pelo contratante para verificar se há ainda alguma sugestão para inclusão.
- O formulário da governança só é aplicado na existência de tal instância.
- Somente serão registradas instituições de impacto e atuação junto ao setor. Neste processo quantidade não é qualidade.



Após o levantamento das instituições de apoio aos setores criativos presentes no território, inicia-se a etapa de entrevistas de profundidade para subsidiar as análises do nível de desenvolvimento do ecossistema. As entrevistas de diagnóstico são conduzidas com o objetivo de levantamento de informações e documentos referentes aos componentes das dimensões que serão avaliadas e de mapeamento de instituições ainda não identificadas. São realizadas por meio de reuniões para entrevistas com os atores do ecossistema criativo para subsidiar o diagnóstico do seu nível de desenvolvimento.

A identificação dos atores é realizada na etapa de mapeamento das instituições

presentes no território definido. As entrevistas de diagnóstico são orientadas pelo conjunto de informações que devem ser levantadas para cada dimensão e seus componentes e descritas nas Fichas dos Componentes. Assim, as Fichas dos Componentes são os instrumentos que balizam o levantamento das informações e como, uma bússola, apontam o caminho a ser seguido pelos entrevistadores/avaliadores.

Não há uma quantidade pré-determinada de entrevistas a serem conduzidas, pois são dependentes do número de atores identificados no território e que deverão fazer parte do ecossistema criativo a ser consolidado.

Ao término das entrevistas de diagnóstico, um conjunto de informações e documentos, mais amplo possível, deve ser levantado, fornecendo os dados necessários ao preenchimento das Fichas dos Componentes pelos analistas. As entregas dessa etapa serão, portanto, as Fichas dos Componentes construídas a partir das entrevistas e análise dos documentos levantados.

Ressalta-se que a dimensão Economia Criativa, faz parte da composição do índice final de avaliação, porém não faz parte nem do Mapa de Instituições e nem do Processo de Entrevistas. Trata-se da dimensão 100% formada de dados secundários e sistematizada automaticamente.



#### IMPORTANTE PRESTAR ATENÇÃO!

##### A SUBJETIVIDADE DA ETAPA X PERCEPÇÃO E ANÁLISE DO CONSULTOR

Falar de projetos territoriais, customizados e com produção de informação para os territórios é algo complexo, primeiro pela qualidade dos dados secundários existentes e que possam estar disponibilizados. Segundo trata-se do caráter do tema, que ainda é novo e por mais que tenhamos muitas literaturas para discorrer sobre o assunto, ainda somos afetados pela pouca quantidade de metodologias práticas. Este trabalho se concentra em tratar os dados existentes, analisá-los e coletar dados in loco.

Para o desenvolvimento desta etapa de aplicação do diagnóstico, o consultor possui um papel fundamental. Ele precisa ter clareza da ficha dos componentes, das dimensões, dos vetores e dos medidores para só assim estabelecer uma pontuação adequada.

Para garantir a qualidade desta etapa, algumas medidas são adotadas:

- 1º O Consultor antes de ir a campo deverá receber um repasse que inclua a simulação e a aplicação do formulário pelos organizadores da metodologia
- 2º Nesta fase haverá a inclusão de evidências, que serão anexadas ao sistema e permitirão uma análise mais apurada das informações
- 3º Há a necessidade de um projeto piloto para análise da aplicação e possíveis correção de rotas por parte da metodologia, adoção de conteúdo/temas para serem inclusos no processo de qualificação, adoção de mentoria coletiva, entre outras medidas que poderão ser adotadas



#### DIFERENCIAL IMPORTANTE DO PROCESSO METODOLÓGICO A COMPOSIÇÃO DE UM BANCO DE DADOS DO TERRITÓRIO

- Um fato relevante da metodologia é que o sistema solicitará para cada componente / vetor de análise evidências específicas para validar o processo de avaliação.
- Essa medida possibilitará um panorama geral dos territórios e um banco de dados que poderá ser utilizado pela governança no decorrer das etapas da metodologia!

## O QUE QUEREMOS SABER POR DIMENSÃO A SER AVALIADA?

DIMENSÃO	O QUE QUEREMOS SABER?
ECONOMIA CRIATIVA	Quantidade de Empresas Criativas existentes em relação ao total de empresas no território delimitado Quantidade de ocupados nos setores criativos em relação ao total de trabalhadores no território delimitado. Qual a densidade empresarial por segmento iremos encontrar no território?
POLÍTICAS PÚBLICAS / GOVERNO	Quais órgãos específicos da gestão pública está cuidando da temática no território? Quais programas e projetos existem num determinado território que influenciam de forma positiva o ecossistema criativo? Quais seus resultados para fortalecimento do ecossistema? Como os programas e projeto e projetos se conectam com o ecossistema? Quais legislações existem e estão de fato beneficiando o ecossistema territorial criativo?
INSTITUIÇÕES DE APOIO	Quais organizações privadas do setor criativo, com representação atua e gera produtos e serviços do setor criativo no território? Qual a capacidade de articulação da organização com outras organizações do setor para atuação em atividades de interesse mútuo? Existe espaços criativos com relevante produção e frequência de programação e público? A programação dos espaços criativos se conecta com outros elementos do ecossistema? Qual a quantidade de cursos em instituições de ensino, de nível médio ou técnico e universidades voltado para a formação de talentos para o setor criativo? Essas instituições se conectam para oferecer produtos ainda mais dinâmicos e integrados? Existe a influência de instituições privadas de apoio ao setor criativo por meio programas e projetos de incentivo financeiro, operacional ou de gestão de negócios criativos (Fundações, Institutos, Sistema S)? Essas instituições estão integradas para potencializar sua atuação no território?
GOVERNANÇA	Existe uma instância que congrega os diferentes atores do setor criativo para formulação de planos e coordenação de ações e desenvolvimento do ecossistema criativo? Se sim como ela está organizada e como se conecta com o território



## 5 Análise do nível de desenvolvimento

De posse das Fichas dos Componentes e da documentação levantada, inicia-se a etapa de análise, propriamente dita, do nível de desenvolvimento do ecossistema criativo no território definido. O diagnóstico é apoiado por uma ferramenta de análise que permite a pontuação dos componentes das dimensões, segundo a Matriz Analítica, observados os critérios definidos pelas chaves de avaliação e o valor a ser atribuído segundo as características dos componentes, evidenciadas nas entrevistas de diagnóstico e na análise documental.

As médias de pontuações atribuídas aos componentes permitem a geração de valores para cada dimensão analisada que derivam no resultado geral do ecossistema em diagnóstico

expresso no indicador sintético denominado IDEC - Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo.

Essa etapa será instrumentalizada por um sistema eletrônico desenvolvido especificamente para esse fim. O Sistema de Diagnóstico do Ecossistema Criativo-SIDEC permitirá a inserção das informações e a geração automática do IDEC - Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo, indicador que mensura e localiza em uma escala o nível de desenvolvimento do ecossistema avaliado.

O IDEC permitirá o monitoramento contínuo da evolução dos construtos medidos e, por ser constituído por um conjunto de componentes, permite também identificar em quais das dimensões há maiores lacunas

de ações para o fortalecimento do ecossistema criativo em análise. Assim, além do status geral de desenvolvimento, será possível estabelecer e endereçar projetos e programas mais bem focados nas necessidades de transformação de cada território, auxiliando na definição de objetivos claros e metas factíveis.

Ao final dessa etapa, será possível conhecer o nível geral de desenvolvimento do ecossistema diagnosticado medido pelo IDEC, identificar as lacunas em cada dimensão analisada e em cada componente da dimensão, expressas em um Painel de Indicadores de resultados que apontam para o caminho a ser trilhado em busca das mudanças e alcance dos objetivos desejados.

**O PROCESSO DE ANÁLISE, MATRIZ DE AVALIAÇÃO E LÓGICA SISTEMATIZADA**

A avaliação é feita considerando os seguintes elementos:

**DIMENSÃO**

Trata-se da macroestrutura de análise, sendo elas: Políticas Públicas, Economia Criativa, Instituições de Apoio e Governança.

**COMPONENTES**

São os principais eixos formadores da dimensão.

**VETORES**

São os dois principais interesses de análise com relação ao impacto, neste caso estamos trabalhando com: Resultado e Impacto.

**MEDIDORES**

São elementos que compõem as características dos elementos de análise e servem para traçar um padrão de medição.

**PONTUAÇÃO**

Escala determinada para apurar o nível de maturidade de cada componente da dimensão.

Segue abaixo esses elementos detalhados, lembrando que as tabelas estão inclusas neste manual para facilitar o processo de compreensão, contudo, este trabalho será efetivado 100% em sistema próprio disponibilizado ao contratante no processo de aplicação.

**>> MATRIZ DE AVALIAÇÃO****DIMENSÃO: ECONOMIA CRIATIVA**

COMPONENTES	MEDIDORE	PONTUAÇÃO
Participação das empresas criativas	Não existe	0
	Até 2% do total	1
	+ de 2% a 5% do total	2
	+ de 5% do total	3
Participação dos empregos criativos	Não existe	0
	Até 2% do total	1
	+ de 2% a 5% do total	2
	+ de 5% do total	3

**DIMENSÃO: POLÍTICAS PÚBLICAS**

COMPONENTE	VETOR	MEDIDOR	PONTUAÇÃO
Programas e Projetos	Conexão	Não há programa ou projeto de estímulo ao ecossistema criativo no território	0
		O programa é operado de forma desarticulada do ecossistema criativo, atores e instituições	1
		O Programa é operado de forma articulada com o ambiente, atores e instituições	2
		O Programa é estruturado, desenvolvido e operado de forma articulada com o ecossistema, atores e instituições.	3
	Resultado	Não há programa ou projeto de estímulo ao ecossistema criativo no território	0
		O programa acontece de forma pontual e não tem evidências dos resultados alcançados.	1
		O Programa acontece periodicamente, mas com poucos resultados evidenciados para o desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores.	2
		O Programa acontece de forma sistemática e estruturada, e produz os resultados esperados evidenciados para o desenvolvimento do ecossistema criativo e seus atores.	3

COMPONENTE	VETOR	MEDIDOR	PONTUAÇÃO
Legislação de Incentivo	Resultado	Não existe legislação específica de apoio ao setor criativo para o território em análise.	0
		Existe lei de apoio ao setor criativo, mas não está regulamentada e nem é acessada por empresas e atores do ecossistema criativo.	1
		Existe lei de apoio e incentivo ao setor criativo, regulamentada, mas pouco utilizada por empresas e demais partes interessadas ou de elevada complexidade de operacionalização.	2
		Existe lei de apoio e incentivo ao setor criativo, regulamentada, e utilizada por empresas e demais partes interessadas gerando o resultado de estímulo ao aumento das atividades criativas.	3
Órgãos Governamentais	Resultado	Não existe órgão público específico de apoio ao setor criativo para o território em análise.	0
		Não existe órgão público específico de apoio ao setor criativo, mas existem técnicos em órgãos com funções de apoio ao setor criativo.	1
		Existe órgão específico de apoio e incentivo ao setor criativo, mas pouco articulado ao ecossistema.	2
		Existe órgão público específico de apoio e incentivo ao setor criativo, integrado ao ecossistema criativo.	3

## DIMENSÃO: INSTITUIÇÕES DE APOIO

COMPONENTE	VETOR	MEDIDOR	PONTUAÇÃO
Organização de representação dos setores criativos (Cooperativas, Coletivos e Associações)	Conexão	Não existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos para o território em análise.	0
		Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas que atuam de forma independente.	1
		Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, que atuam em conjunto com outras organizações de forma pontual.	2
		Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos que atuam sistematicamente em conjunto com outras organizações para alcance de objetivos coletivos.	3
	Resultado	Não existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos para o território em análise.	0
		Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas não está em funcionamento.	1
		Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, mas pouco atuante e com pequeno número de associados.	2
		Existem cooperativas, coletivos ou associações constituídos, em funcionamento e com produção constante de resultados para o setor criativo.	3

COMPONENTE	VETOR	MEDIDOR	PONTUAÇÃO
Espaços criativos (Museus, espaços de exposições, espaços de exibição, teatros)	Conexão	Os espaços criativos existentes não contemplam a produção dos setores criativos do território definido.	0
		Os espaços criativos existentes contemplam ocasionalmente a produção dos setores criativos do território definido.	1
		Os espaços criativos existentes contemplam a produção dos setores criativos do território definido em pelo menos 30% da sua programação.	2
		Os espaços criativos existentes contemplam a produção dos setores criativos do território definido em 50% ou mais da sua programação.	3
	Resultado	Não existem espaços criativos no território definido.	0
		Existem espaços criativos no território definido, mas com funcionamento pouco frequente.	1
		Existem espaços criativos no território definido, com funcionamento frequente, mas programação intermitente.	2
		Existem espaços criativos no território definido, com funcionamento frequente e programação definida anualmente.	3
Instituições de Formação de Talentos (Cursos universitários, cursos livres, instituições educacionais de nível técnico)	Conexão	Não existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior voltadas para os setores criativos.	0
		As instituições de ensino não têm articulação com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	1
		As instituições de ensino articulam pontualmente com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	2
		As instituições de ensino articulam de forma sistemática e institucional com os setores criativos, para composição de currículos, estágios ou desenvolvimento de produtos e serviços.	3
	Resultado	Não existem instituições de ensino com cursos de formação técnica ou superior voltadas para os setores criativos.	0
		Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica voltadas para os setores criativos.	1
		Existem instituições de ensino com cursos de formação de nível superior voltadas para os setores criativos.	2
		Existem instituições de ensino com cursos de formação técnica e superior voltadas para os setores criativos.	3

COMPONENTE	VETOR	MEDIDOR	PONTUAÇÃO
Instituições privadas de apoio e incentivo (Fundações, Institutos)	Conexão	Não existem instituições privadas de apoio e incentivo voltadas para os setores criativos.	0
		As instituições privadas de apoio e incentivo não têm articulação com os setores criativos, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	1
		As instituições privadas de apoio e incentivo interagem pontualmente com os setores criativos no levantamento periódico de demandas, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	2
		As instituições privadas de apoio e incentivo interagem de forma sistemática e institucional com os setores criativos, para formulação e planejamento de seus programas de incentivo.	3
	Resultado	Não existem instituições privadas de apoio e incentivo voltadas para os setores criativos.	0
		As instituições privadas de apoio e incentivo atendem poucos e pontualmente o setor criativo do território.	1
		As instituições privadas de apoio e incentivo atendem frequentemente as empresas, negócios e segmentos do setor criativo do território definido, mas existe grande dificuldade de acesso aos recursos e ações de apoio.	2
		As instituições privadas de apoio e incentivo atendem de forma sistemática os setores criativos do território, auxiliando inclusive com assessoria para adequação às exigências dos critérios para adesão.	3

### DIMENSÃO: GOVERNANÇA

MEDIDOR	PONTUAÇÃO
Não existe instância de governança do ecossistema criativo.	0
As interações entre instituições, empresas e atores acontece de maneira informal e pontual para definição de ações de curto prazo.	1
Existem alguns fóruns informais que congregam instituições e empresas do segmento criativo com alguma frequência de interação para tomada de decisões, mas não há coordenação e monitoramento das ações e resultados.	2
Existe uma instância institucionalizada e ativa, que se reúne com periodicidade definida, da qual participam representantes dos segmentos da economia criativa, governos e instituições de apoio, para discussão, planejamento, coordenação e monitoramento de ações para o fortalecimento do setor.	3

#### NÃO CUSTA REFORÇAR!

Todos esses medidores precisam ter um entendimento padronizado por parte das instituições parceiros e consultores. Por isso, a relevância de aplicação de um programa piloto e a qualificação criteriosa de consultores, por entender que a falta de padrão e qualificação afetariam os resultados da avaliação.

## 6 Criação da Governança



Esta etapa apresenta grande importância na aplicação da metodologia na medida em que busca identificar a existência de instituições que congregam representantes dos setores criativos e demais atores que atuam em conjunto para o desenvolvimento do ecossistema criativo como governos, instituições de ensino, instituições de apoio e segmentos produtivos correlatos.

No escopo dessa metodologia a governança pretendida assume uma forma híbrida, mas coordenada pelos segmentos produtivos criativos, na qual se estabelece um processo institucional e coletivo de planejamento, tomada de decisão formal, orientado para o consenso e para a pactuação de objetivos coletivos. Participam do nível de governança, além

dos representantes dos segmentos criativos organizados, representantes dos governos e de instituições de apoio e incentivo.

Busca-se inicialmente, identificar a existência de uma governança em rede já estabelecida no conjunto dos segmentos definidos. Havendo tal instância procede-se à avaliação segundo a matriz avaliativa proposta. Nesse sentido, mais maduro é o ecossistema quanto mais fortalecida é a sua governança.

No caso de não ser identificada uma governança para o segmento no território analisado, deve-se propor a criação dessa instância com o apoio da instituição patrocinadora da implementação do projeto. A instância de governança do ecossistema criativo deverá ser abrigada

em uma das instituições de representação do segmento criativo participantes, ou se for o caso deve-se fornecer toda a assessoria para sua institucionalização.

A instância de Governança do Ecossistema Criativo terá a função de analisar os resultados da avaliação, validar as lacunas identificadas e propor soluções para os problemas coletivos. O sistema de governança deve, por fim, definir normas, papéis de cada ente, garantir a autonomia e limites de funcionamento da rede, estabelecendo de maneira coletiva as estratégias por meio de consenso, com a participação de todas as organizações que compõem a rede. Essas ações serão realizadas por meio de três momentos com a presença das partes interessadas.

**OS TRÊS MOMENTOS DA GOVERNANÇA**

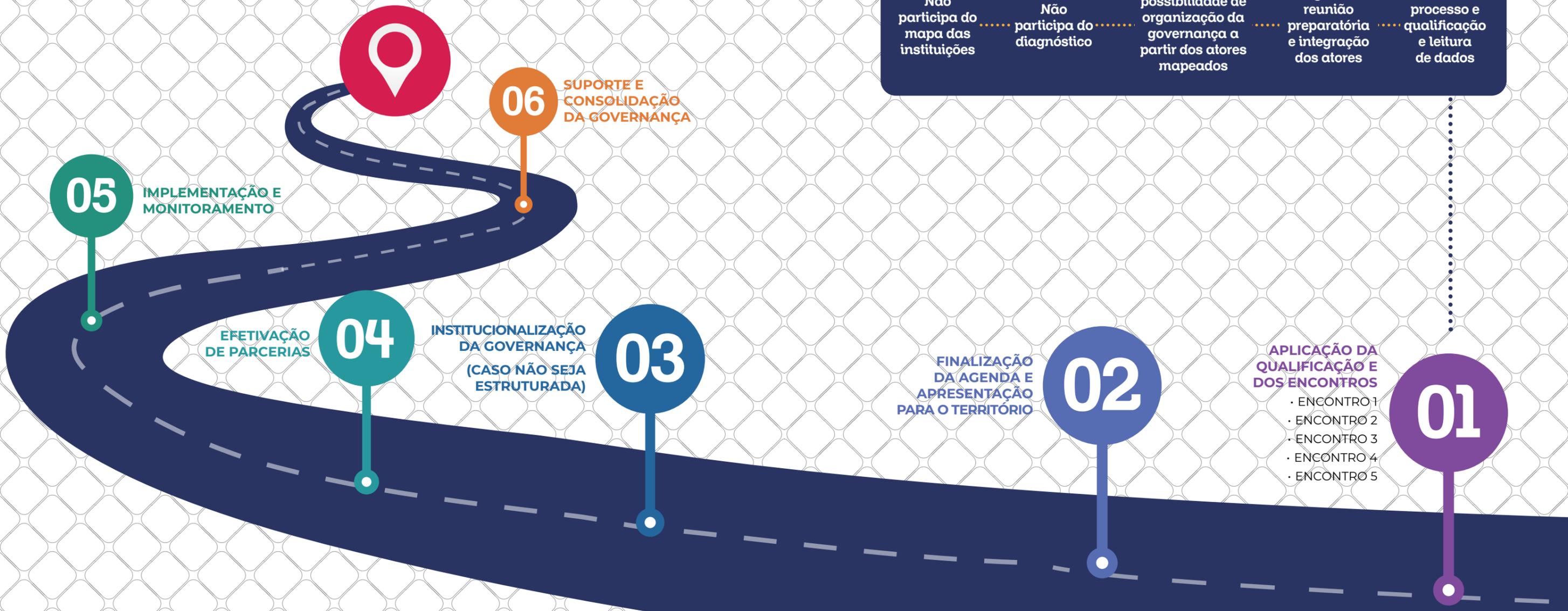
- 1** QUALIFICAÇÃO PARA A INSTALAÇÃO DA GOVERNANÇA \*
  - 2** CONSTRUÇÃO DE ANÁLISE DOS RESULTADOS DO DIAGNÓSTICO DO ECOSISTEMA
  - 3** QUALIFICAÇÃO PARA A ELABORAÇÃO DA AGENDA
- \* Para o processo de qualificação da governança será estruturado um programa específico de qualificação baseado em 05 encontros técnicos, que terá conteúdo próprio sinalizado no Caderno de Qualificação da Governança, material que será anexado a metodologia.

**CICLO DA GOVERNANÇA ESTRUTURADA**

Participa do mapa das instituições	Participa do diagnóstico	Discute a possibilidade de adesão de novos atores	Inicia o processo e qualificação e leitura de dados
------------------------------------	--------------------------	---	---

**CICLO DA GOVERNANÇA NÃO ESTRUTURADA**

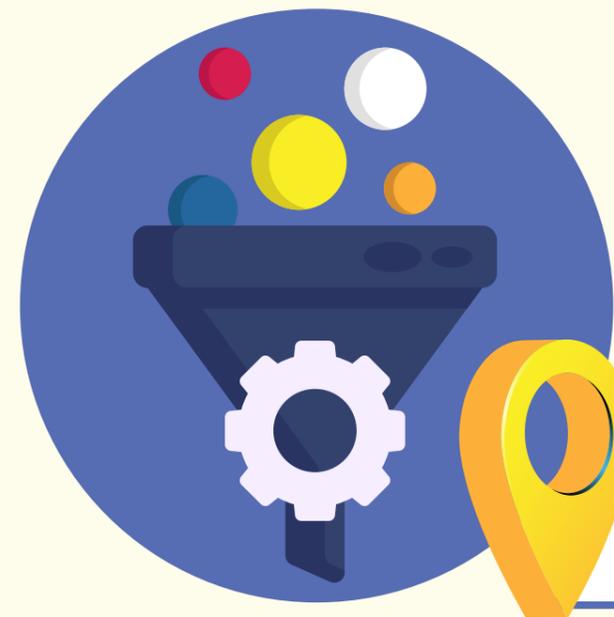
Não participa do mapa das instituições	Não participa do diagnóstico	Discute a possibilidade de organização da governança a partir dos atores mapeados	Organiza reunião preparatória e integração dos atores	Inicia o processo e qualificação e leitura de dados
--	------------------------------	---	---	---





Caso o território conte com uma governança já estruturada, não há entreves e a metodologia segue o fluxo adequado. A etapa de propor novos atores é importante, pois durante o processo de avaliação do ecossistema, novos atores deverão aparecer neste período. Isso requer uma medida de inclusão desses novos entrantes. Essa medida também pode “oxigenar” o trabalho da governança. Mas é preciso que todos passem pelo processo de qualificação do grupo e leitura dos dados.

Não havendo a governança institucionalizada, a metodologia prevê estimular os atores participantes do processo para construção da instância local. Este trabalho precisa de apoio do setor governamental para assessorar e apoiar as novas instâncias. A identificação das lideranças para compor esse novo modelo de gestão deverá ser feita pelo consultor, pelo Sebrae e pelos atores territoriais.



## 7 Construção da Agenda de Desenvolvimento

Para a realização do planejamento das ações de fortalecimento do ecossistema criativo será realizado um uma qualificação para a Elaboração da Agenda de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo. Desse momento, devem participar além das instituições que compõem a governança outros atores como: empresários que atuam nos segmentos, acadêmicos, representantes do terceiro setor e dos governos que apresentem visão sistêmica, conhecimento técnico, liderança e capacidade de reflexão sobre os problemas enfrentados.

A qualificação para a Elaboração da Agenda de Desenvolvimento do Ecossistema Criativo terá os seguintes objetivos:

- 1** Analisar e priorizar os problemas identificados
- 2** Propor e priorizar soluções para os problemas identificados
- 3** Definir os objetivos, metas e ações de desenvolvimento
- 4** Definir o cronograma de execução das ações
- 5** Estabelecer a matriz de responsabilidades para execução das ações do Plano de Desenvolvimento.

## ESTRUTURA BÁSICA DOS ENCONTROS DA GOVERNANÇA

A estrutura de trabalho da qualificação está baseada na metodologia de Kadigia Faccin, adaptado de Thomas, Faccin e Asheim (2020)

Segue abaixo a tabela descritiva dos cinco encontros com a governança:

ENCONTRO	QUESTÕES MAIS IMPORTANTES	CONTEÚDOS E ABORDAGEM
Encontro 01 – Ecosistema e Afinidades Locais	Como criar sinergia de cooperação entre os atores? Como ampliar a visão dos atores sobre o ecossistema	Estímulo a coesão do grupo; Listar as necessidades de um ecossistema; Identificar as principais partes interessadas e o valor que podem agregar e reconhecer; Motivar (convencer) a participação;
Encontro 02	O que temos no território? Quais são as principais lacunas? Como podemos potencializar o ecossistema criativo do território?	Análise de informações, projetos e estratégias consolidadas no território Sociograma regional para identificação de atores-chave (lideranças formais e informais); Lideranças da comunidade precisam estar engajadas e se posicionar favorável ao processo de criação de um ecossistema;
Encontro 03	O que podemos fazer juntos?	Prototipação de Futuros Desejáveis Construção de Estratégias a partir do sociograma de rede Produção de Agenda
Encontro 04	Como produzir um movimento e criar interesses para o Ecossistema? Como promover essa energia de Rede junto a sociedade?	Planejamento para o lançamento da Agenda Protótipo de um evento de lançamento Divisão de responsabilidades Encontro de negócios com Players
Encontro 05	Como aproveitar e otimizar o processo de socialização de ideias e captação de parcerias? Quais as principais estratégias de monitoramento e avaliação do processo?	Realização do evento de lançamento da Agenda do Ecossistema Consolidação de novos parceiros Plano de Acompanhamento



A execução do plano de desenvolvimento será realizada por cada uma das instituições responsáveis pelas ações definidas, segundo cronograma pactuado. O monitoramento da execução do Plano de Desenvolvimento será realizado em reuniões de monitoramento nas quais os responsáveis pelas ações reportarão o status de execução das ações sob sua coordenação.

A cada semestre será realizada uma reunião de análise de resultados na qual será possível corrigir a rota traçada pela Agenda de Desenvolvimento, excluir ou propor novas ações. A proposta é estabelecer um processo de monitoramento baseado no modelo PDCA

## DESENVOLVIMENTO DO ECOSISTEMA CRIATIVO



TABELA DO PROCESSO DE MONITORAMENTO

ETAPAS	O QUE MONITORAR?
<b>ETAPA 01</b> Recorte territorial	O território selecionado foi estabelecido critérios claros? A relação institucional foi estabelecida?
<b>ETAPA 02</b> Mapeamento dos setores criativos	Os logradouros foram definidos de forma precisa?
<b>ETAPA 03</b> Mapeamento Institucional	O registro das instituições obedece ao critério de relação direto com o setor? Houve interação com o Sistema S? Houve conferência dos parceiros para verificação da listagem final das Instituições?
<b>ETAPA 04</b> Entrevistas de diagnóstico	Os consultores estão habilitados para interpretação dos conceitos e pontuação dos medidores? As evidências foram anexadas? As informações foram preenchidas na totalidade permitindo a geração do IDEC?
<b>ETAPA 05</b> Análise do nível de desenvolvimento do ecossistema.	Há governança para a análise dos dados? Se não, houve a organização e indicação de líderes para iniciar o processo de formação de lideranças? As informações foram compartilhadas via relatório de gestão com os contratantes?
<b>ETAPA 06</b> Criação da Governança	Há uma turma de líderes mobilizada para participar da qualificação? Há um cronograma pronto dos 05 encontros validados com a governança?
<b>ETAPA 07</b> Construção da Agenda Desenvolvimento	A agenda foi finalizada durante os encontros? Houve representatividade institucional para validar a agenda? As ações são passíveis de parceria e sustentáveis?
<b>ETAPA 08</b> Execução e monitoramento	Há um plano de monitoramento? Há um mapa de responsabilidades?



# PAPÉIS & RESPONSABILIDADES

## É PAPEL DO SEBRAE E PARCEIROS DE GESTÃO

- Colaborar e sugerir melhorias continuadas para o processo metodológico
- Realizar repasse técnico aos consultores da metodologia em questão
- Identificar o território e informar o modelo de atuação
- Contratar os consultores especializados para iniciar a consultoria
- Realizar o primeiro contato com o território informando sobre a metodologia e a consultoria
- Articular parcerias para facilitar o processo de reconhecimento do território, por meio de informações pré-existentes, contatos já estabelecidos entre outros
- Acompanhar o trabalho da consultoria, fazendo interferências quando julgar necessário
- Aprovar e validar os trabalhos e as entregas realizadas
- Acompanhar as informações no SIDEC – Sistema de Desenvolvimento do Ecossistema Territorial Criativo
- Apoiar a formação da governança

## É PAPEL DO CONSULTOR

- Participar e ser habilitado do repasse da metodologia
- Intensificar o contato feito pelo contratante, por meio da identificação das lideranças públicas e organização de uma equipe de trabalho no local
- Realizar o Mapa de Instituições com a clareza e a presteza indicada na consultoria
- Realizar o Diagnóstico de forma adequada, com análise imparcial e criteriosa dos mediadores inseridos no sistema
- Apresentar resultados sempre que necessário
- No caso, de não existir nenhuma estrutura de governança é papel do consultor mapear as lideranças identificadas no processo de estimular juntamente com o Sebrae a formação da governança
- Conduzir o processo de qualificação
- Apoiar e mediar o processo de construção da Agenda de Desenvolvimento
- Construir o Plano de Monitoramento do grupo a partir das ações e dos parceiros participantes.

## É PAPEL DO MUNICÍPIO

- Dar suporte na execução da consultoria com informações referente ao ecossistema criativo local
- Disponibilizar equipe técnica para apoiar o Mapa de Instituições e o Diagnóstico
- Preencher a autorização de LGP para utilização dos dados e sua publicação
- Disponibilizar infraestrutura adequada para a qualificação da governança, reuniões técnicas entre outras situações de encontros coletivos
- Contribuir com sugestões técnicas no processo de condução do trabalho de forma positiva, proativa e colaborativa

## É PAPEL DAS INSTITUIÇÕES DE APOIO

- Responder as questões apresentadas na metodologia, em especial o Mapa de Instituições e o Diagnóstico
- Preencher a autorização de LGP para utilização dos dados e sua publicação
- Indicar outras instituições de apoio que forma o ecossistema criativo do território
- Ter disponibilidade para participar do programa

## É PAPEL DA GOVERNANÇA

- Caso já tenha uma governança instalada, essa deve ser responsável pelo acompanhamento de todo o trabalho;
- Após a instalação, e obedecendo o fluxo da metodologia, a governança precisa:
- Apoiar a construção do conjunto de empreendimentos que formam o ecossistema, indicando novos parceiros e atores para compor o processo
- Participar do processo de qualificação
- Participar de forma ativa na construção da agenda
- Monitorar o programa
- Atuar de forma institucional junto aos parceiros
- Ser responsável pela sua continuidade das ações
- Apresentar resultados aos parceiros

# PLANO DE APLICAÇÃO

## COMO SERÁ APLICADA ESSA SOLUÇÃO?

### QUADRO RESUMO DA METODOLOGIA DO ECOSISTEMA TERRITORIAL CRIATIVO

O QUE?	COMO?	RESPONSÁVEL	FOCO ESTRATÉGICO	RESULTADOS, PRODUTOS E EVIDÊNCIAS
Recorte Territorial	O Sebrae e o governo do Estado irão definir um território de atuação, podendo ser um bairro, cidade, bairros em diferentes cidades ou conjunto de cidades	SEBRAE / SECULT	Ter um espaço territorial definido para mapeamento das estruturas metodológicas propostas	Território definido e informações organizadas
Mapeamento dos Setores Criativos	Identificação via sistema de forma automática	Sistema Consultor	identificação dos dados da economia criativa ligados aos seguintes setores: 1. Design 2. Teatro (artes cênicas) 3. Artesanato 4. Música 5. Audiovisual 6. TIC 7. Festas e Celebrações 8. Gastronomia 9. Publicidade 10. Patrimônio e Artes 11. Editorial 12. P&D	Indicador de economia criativa finalizado Relatório gerado pelo sistema
Mapeamento Institucional / Mapa das Instituições	Identificação de todas as instituições de apoio, governança e a órgãos da gestão pública. Têm o objetivo de identificação das instituições que atuam com os setores criativos no território. Recomendado iniciar este processo de construção do Mapa das Instituições com o setor público, e estender a consulta a membros do Sistema S, e demais instituições de apoio.	Consultores e players	Ter um panorama censitário da atuação no setor de economia criativa e sua relação enquanto ecossistema	Lista de instituições que trabalham no ecossistema finalizada Informações lançadas no sistema Relatório gerado pelo sistema Lista de presença das visitas de campo

O QUE?	COMO?	RESPONSÁVEL	FOCO ESTRATÉGICO	RESULTADOS, PRODUTOS E EVIDÊNCIAS
Entrevistas de Diagnóstico	Aplicação de questionário sistematizado de forma eletrônica. Este item envolverá: Governança, Rede de Apoio e Gestão Pública Essa etapa inicia-se por meio de agendamento de entrevistas com gestores de órgãos governamentais que direcionam ações de políticas públicas para os setores da economia criativa. Em seguida realizar entrevistas com toda as Instituições de Apoio e Governança (caso exista) Trata-se de coleta de dados primários envolvendo alta capacidade de observação e análise por parte do consultor.	Consultores e players	Identificar os resultados e a conexão de cada instituição/projeto e programa com o ecossistema	Coleta de informações primárias finalizadas Informações geradas no sistema Programas e projetos anexados Lista de presença
Análise do Nível de Desenvolvimento do Ecossistema	Leitura de dados com a governança instituída ou a ser instituída (conjunto de líderes que apoiam o trabalho, identificados durante o processo de mapeamento e diagnóstico)	Consultores e Governança	Ter um panorama geral do grau de maturidade do território, entender as lacunas que precisam ser trabalhadas	Índice de Desenvolvimento do Ecossistema Territorial Criativo gerado e analisado Relatório técnico finalizado e listas de presença
Criação / fortalecimento da Governança	Por meio da identificação dos players e através de um processo de qualificação para leitura das informações e aplicação de conteúdos específicos de formação em 05 encontros técnicos	Contratante Governança / e ou Lideranças / Consultores	Ter uma instância de fato responsável pelo gerenciamento do processo no território	Governança instituída ou fortalecida

O QUE?	COMO?	RESPONSÁVEL	FOCO ESTRATÉGICO	RESULTADOS, PRODUTOS E EVIDÊNCIAS
Construção da Agenda de Desenvolvimento	Durante o processo de qualificação da governança. Serão 05 encontros de qualificação do grupo A Agenda será a principal entrega do grupo.	Governança e Consultores	Construir um plano de ação a partir dos indicadores territoriais e com o envolvimento das lideranças do território	Estratégias definidas e prontas para serem implementadas Lista de presença dos 05 encontros Captação de parcerias Apresentação da Agenda Plano de Monitoramento construído
Execução e Monitoramento	Atribuição de tarefas estabelecidos na Agenda de Desenvolvimento, reuniões técnicas de acompanhamento e checagem Construção de um Plano de Monitoramento a partir das ações e dos parceiros participantes	Governança	Analisar o percurso, corrigir processos e verificar os resultados da atuação da governança	Monitoramento implementado



# CRONOGRAMA

## ETAPAS E ATIVIDADES DA SOLUÇÃO

ETAPAS/ATIVIDADES	MÊS												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Repasse Metodológico e Aptidão para exercer a metodologia			█										
<b>Início</b>			█										
Recorte Territorial				█									
Mapeamento dos Setores Criativos				█									
Mapeamento Institucional				█	█								
Entrevistas de Diagnóstico					█	█							
Análise do Nível de Desenvolvimento do Ecosistema						█	█	█	█	█	█	█	█
Criação / ou fortalecimento da Governança						█	█	█	█	█	█	█	█
Encontro 01								█					
Encontro 02								█					
Encontro 03									█				
Encontro 04										█			
Encontro 05											█		
Construção da Agenda de Desenvolvimento											█		
Execução e Monitoramento												█	█
<b>Carga horária total do consultor NÍVEL 01</b>												<b>180h</b>	
<b>Carga horária total do consultor NÍVEL 02</b>												<b>220h</b>	
<b>Carga horária total do consultor NÍVEL 03</b>												<b>280h</b>	
<b>Carga horária total do consultor NÍVEL 04</b>												<b>420h</b>	
<b>Carga horária total do consultor NÍVEL 05</b>												<b>540h</b>	

# ANEXOS

## CUIDADOS COM USO DA IMAGEM E PROTEÇÃO DE DADOS

Se houver fontes extraídas da internet, a indicação da fonte deverá seguir o padrão da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT) para os meios eletrônicos, referenciando a data e o ano de acesso;

Imagens, fotografias, desenhos, vídeos, pintura e ilustrações só poderão ser inseridas no material se o Sebrae tiver direito de usá-los. Para evitar qualquer tipo de problema, as imagens não devem constar nas obras. Os autores devem apenas indicá-las, e a unidade responsável se encarregará de inseri-las no material, após verificar se estão devidamente autorizadas. A solicitação deverá constar no memorando de encaminhamento de material para editoração e diagramação;

Se o título da obra mencionar alguma marca, deverá ser apresentada a autorização da empresa titular da marca, para que a obra permaneça com o título;

Indicar referências bibliográficas, quando houver e citações no corpo do texto conforme padrão ABNT.

O Termo de Cessão de Direitos Autorais deverá constar nas mídias em que a imagem e/ou voz for(em) veiculada(s):

- **Mídia impressa;**
- **Televisiva;**
- **Emissoras de rádio;**
- **Sites e demais meios de comunicação;**
- **Feiras;**
- **Congressos;**
- **Seminários;**
- **Curso.**

Quaisquer outros meios de reprodução e comercialização, inclusive publicação, em qualquer idioma e lugar, direito de tradução do conteúdo, sem quaisquer restrições ou pagamentos adicionais a título da imagem e som do cedente os direitos de divulgação relativa.

O modelo do Termo de Cessão encontra-se disponível na Unidade de Assessoria Jurídica.

Com relação aos dados coletados no diagnóstico e nos mapas das instituições, esses deverão vir acompanhados de suas devidas autorizações de uso, tanto das informações dos respondentes quanto do resultado da análise, quanto dos indicadores.



## FRAMEWORK DOS ECOSISTEMAS CRIATIVOS VETORES, DIMENSÕES E COMPONENTES

### CONEXÃO

Avalia como os programas, políticas públicas, instituições, atores e empresas interagem para o fortalecimento do sistema criativo.

*A conexão e a integração entre as instituições, organizações, empresas e seus projetos são fundamentais para o desenvolvimento e a sustentabilidade do ecossistema criativo.*

### RESULTADOS

Avalia a capacidade de realização e alcance dos objetivos propostos.

*Capacidade das instituições, programas e políticas públicas em estabelecer as condições para que os seus objetivos de desenvolvimento do ecossistema criativo sejam atingidos.*



#### ECONOMIA CRIATIVA

01. quantidade de empresas criativas existentes em relação ao total de empresas no território delimitado
02. quantidade de ocupados nos setores criativos em relação ao total de trabalhadores no território delimitado
03. faturamento bruto por setor criativo em relação ao total no território
04. resultado da avaliação de impacto de projetos já executados

#### DIMENSÃO A



#### POLÍTICAS PÚBLICAS DE APOIO E INCENTIVO

05. legislação de incentivo estadual e municipal
06. órgãos públicos de incentivo estadual e municipal
07. programas e projetos de incentivo estadual e municipal
08. identificação do alinhamento dos territórios com os pactos globais
09. identificação dos selos de excelência pertinentes conquistados pelos territórios pertinentes ao tema

#### DIMENSÃO B



#### INSTITUIÇÕES DE APOIO AO ECOSISTEMA CRIATIVO

10. instituições de representação dos setores criativos (cooperativas, coletivos, associações e fundações)
11. espaços criativos (museus, espaços de exposições, espaços de exhibições, teatros)
12. instituições de formação de talentos (cursos superiores, técnicos e livres)
13. instituições privadas de apoio e incentivo (empresas, fundações, institutos)

#### DIMENSÃO C



#### GOVERNANÇA

14. grupo instituído com participação de atores criativos de diversos setores, empresas, instituições de apoio e governos com o propósito de definir metas de desenvolvimento ético e legislativa do ecossistema criativo, com capacidade de estabelecer estratégias, coordenar a implementação dos planos e monitorar os resultados

#### DIMENSÃO D





**SEBRAE**



**GOVERNO DO ESTADO  
DO ESPÍRITO SANTO**  
*Secretaria da Cultura*