



INOVAÇÃO NA PRÁTICA

CARTILHA PARTICIPAÇÃO CRIATIVA: GOVERNANÇA PARA CIDADES CRIATIVAS

**Cidades que
Transformam:**
uma jornada de
inovação para
a sustentabilidade

**Arthur Braga
Louise Vendramini**

GNova – Diretoria de Inovação
Enap, Brasília/2024



INOVAÇÃO NA PRÁTICA

CARTILHA PARTICIPAÇÃO CRIATIVA: GOVERNANÇA PARA CIDADES CRIATIVAS

**Cidades que
Transformam:**
uma jornada de
inovação para
a sustentabilidade

**Arthur Braga
Louise Vendramini**

GNova – Diretoria de Inovação
Enap, Brasília/2024

Escola Nacional de Administração Pública - Enap

Presidenta

Betânia Lemos

Diretora de Inovação da Enap

Camila Medeiros

Coordenador Geral de Inovação

Pedro Marcante

Equipe Cidades que Transformam

Camila Antonelli

Kauara Rodrigues Dias Ferreira

Marcy Picanço de Figueiredo

Parceiro

SAET - Secretaria Municipal de Aceleração Econômica
e Turismo de Maringá

Autores

Arthur Braga

Louise Vendramini

Concepção Editorial - Coleção Inovação na Prática

Elisabete Ferrarezi

Guilherme Alberto Almeida de Almeida

Isabella Brandalise

Joselene Pereira Lemos

Revisão

Kauara Rodrigues

Roberto Araújo

Projeto Gráfico

Isabella Brandalise

Diagramação

Patrícia Menezes

Ilustração

Arthur Pomnitz

Maria Laura de Almeida Lima

Paula Seabra Furtado

Ruben Ventura dos Santos Pereira

Ficha catalográfica elaborada pela equipe da Biblioteca Graciliano Ramos da Enap

B8131p Braga, Arthur

Cartilha Participação criativa: governança para cidades criativas /
Arthur Braga e Louise Vendramini. -- Brasília: Enap, 2024.
136 p. : il. -- (Coleção Inovação na Prática)

Inclui bibliografia

ISBN: 978-65-87791-42-5

1. Inovação. 2. Governança Participativa. 4. Economia Criativa.
5. Criatividade Humana. 6. Gestão Pública. 7.
Desenvolvimento Sustentável. I. Título. II. Vendramini, Louise.

CDD 352.367

Bibliotecária: Kelly Lemos da Silva – CRB1/1880

APRESENTAÇÃO INSTITUCIONAL

Desde 2021, o programa Cidades que Transformam - Uma Jornada de Inovação para a Sustentabilidade, vinculado à Diretoria de Inovação da Enap, vem cumprindo papel relevante no desenvolvimento e fortalecimento de competências individuais e institucionais de equipes municipais que participam das jornadas de inovação em áreas estratégicas para o desenvolvimento sustentável, tais como inclusão produtiva, segurança alimentar, mobilidade urbana e gestão sustentável de resíduos sólidos urbanos.

O Cidades que Transformam busca promover a troca de diferentes saberes para criar um senso de pertencimento e compromisso mútuo de servidoras e servidores públicos com a Agenda 2030 das Nações Unidas. Durante as jornadas de inovação, equipes municipais contam com o apoio técnico e metodológico da Enap e instituições parceiras para explorar e solucionar desafios para a construção de cidades inclusivas, diversas, sustentáveis e empreendedoras.

As equipes municipais são mobilizadas a partir de jornadas altamente colaborativas para explorar outras maneiras de solucionar problemas públicos, experimentar novas formas de trabalhar, e sobretudo, engajar-se com a população envolvida no desafio em questão. As jornadas são estruturadas com um duplo foco – gerar capacidades em servidores (as) e entregar uma solução tecnicamente viável e implementável. Tudo que é elaborado ao longo da jornada é decidido e construído em conjunto com a equipe municipal, tornando-a apta para dar prosseguimento às ações planejadas e mostrando na prática que é possível inovar no nível local.

Superar os grandes desafios contemporâneos, em especial a Agenda 2030, requer alta cooperação entre distintos atores de dentro e fora do governo com intensa troca de tecnologias, metodologias e conhecimento mútuo. O programa Cidades que Transformam busca criar espaços de conexão para compartilhar aprendizados em matéria de inovação pública através da

construção conjunta de uma solução para um problema público complexo, apoiando a transformação governamental do nível local e o cumprimento das metas estabelecidas pelos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

A presente publicação é um dos resultados do programa Cidades que Transformam. Ela surgiu a partir do desenvolvimento de uma jornada em parceria com o município de Maringá, no Paraná. A cidade buscava construir de forma colaborativa uma estrutura de governança que pudesse articular e representar a pujança da Economia Criativa no território. Ao longo da jornada, diversas oficinas e atividades foram realizadas para melhor explorar os problemas e compreender as características e vocações das pessoas criativas de Maringá. As experiências vividas e os aprendizados coletados ao longo do trabalho estão agora sistematizados nesta Cartilha, de modo que outras cidades possam se inspirar, reconhecendo, fortalecendo e fomentando o valor criativo de seus territórios.

Boa leitura!

Equipe Cidades que Transformam

SOBRE OS(AS) AUTORES(AS)

ARTHUR BRAGA

Designer, Doutorando em Design, com pesquisa focada em processos colaborativos e Design Participativo. Coordenador da CEÇA - Laboratório Colaborativo. Atua como consultor, facilitador de grupos e produtor cultural desde 2012.

LOUISE VENDRAMINI

Administradora, Mestre em Design, Pós-graduada em Dinâmica dos Grupos. Sócia da Mirá | Design de Organizações. Atua como consultora, facilitadora gráfica e de grupos desde 2013.

SUMÁRIO

<u>09</u>	Introdução
<u>15</u>	Economia Criativa
<u>24</u>	Governança Participativa
<u>32</u>	Checklist
<u>36</u>	Vamos Trabalhar?
<u>91</u>	Iniciativas Brasileiras
<u>122</u>	Reflexões Finais
<u>126</u>	Recursos
<u>130</u>	Referências bibliográficas

INTRODUÇÃO





A Cartilha ParticipAÇÃO Criativa: Governança para cidades criativas é uma experiência que foge da leitura linear, é um mergulho nos territórios da criatividade e da participação cidadã. Ela foi concebida para servir de ponte: de um lado, teorias e conceitos, e do outro, a prática emancipatória.

A Cartilha foi moldada com uma visão clara: apoiar cidades na sua transformação cultural, evidenciando a criatividade intrínseca de seus habitantes. Além de esclarecer conceitos, nossa missão é inspirar. Mostrar, através de exemplos reais, como cidades de diferentes vocações e localizações em todo o Brasil estão já pavimentando caminhos criativos, redefinindo o que significa prosperar no século XXI.

A Organização das Nações Unidas - [ONU](#) aponta que atualmente, a economia criativa representa cerca de 3,1% do PIB e 6,2% dos empregos do mundo. Para além dos números, a ONU também reconhece o valor não-monetário gerado por esse segmento da economia que tem impacto no desenvolvimento sustentável, inovação e criatividade das comunidades.

Além de propor uma imersão nos conceitos de Economia Criativa e Governança Participativa, guiaremos você em uma jornada prática, com ferramentas, caminhos e exemplos de iniciativas que tornarão tangíveis as ideias aqui apresentadas. Buscamos inspirar e apoiar agentes de mudança – artistas, pessoas empreendedoras, gestoras públicas e cidadãos ativos que desejam imprimir a marca da criatividade e da participação em suas comunidades.

Ressaltamos que esta não é uma jornada que se faz de forma solitária. É um chamado coletivo para todas as pessoas que veem em si o potencial de serem catalisadoras de mudança. Embarque conosco e vamos construir novos futuros para nossas cidades!

O QUE É GOVERNANÇA PARTICIPATIVA NA ECONOMIA CRIATIVA?

Vamos explorar dois conceitos vibrantes e cada vez mais relevantes no mundo atual: a Economia Criativa e a Governança Participativa. Embora esses termos possam parecer complexos à primeira vista, eles representam ideias simples e poderosas, que estão remodelando a maneira como vemos o desenvolvimento e a tomada de decisões em nossa sociedade.

Vamos começar com a Economia Criativa. Este é um termo que abrange todas as **atividades que geram valor econômico através da criação ou utilização de conhecimento e criatividade**. Os domínios da Economia Criativa são vastos e variados, englobando desde literatura, música, cinema, *design*, até arquitetura e games. Mas o que une esses campos é o combustível da inovação e da criatividade. Seu espectro alcança desde o compositor de músicas, passando pela artesã que molda joias exclusivas, até o ilustrador de jogos para celular. O elemento comum a todas essas atividades é o fato de que elas são impulsionadas pela imaginação humana.



Fonte: [Rockcontent](#)

Por outro lado, temos a Governança Participativa, uma **abordagem de tomada de decisão que enfatiza a inclusão e a participação de todas as pessoas da sociedade**. Em vez de termos processos fechados, restritos a um grupo de pessoas tomadoras de decisão, a Governança Participativa busca incluir as vozes e perspectivas de todas as partes interessadas - sejam elas cidadãs ou cidadãos comuns, organizações da sociedade civil, empresas privadas, academia ou instituições públicas. Assim, a ideia é garantir que as políticas e decisões sejam tomadas de maneira justa, transparente e responsiva às

necessidades reais das pessoas.

Quando colocamos a Economia Criativa e a Governança Participativa juntas, começamos a ver o surgimento de um novo modelo para o desenvolvimento. **Um modelo que busca valorizar a criatividade e a diversidade, promover a inclusão e a participação e está firmemente enraizado nas realidades locais.** Ao longo desta jornada, vamos explorar como esses dois conceitos se cruzam e como podemos usar essa interseção para criar comunidades mais prósperas, inclusivas e criativas.

ECONOMIA CRIATIVA





Nesta seção iremos compreender melhor as dimensões e elementos que compõem a Economia Criativa, percebendo a diversidade dos valores gerados para o fortalecimento da identidade dos territórios e para o desenvolvimento local.

UM CONCEITO FLUIDO

A Economia Criativa se apresenta como uma poderosa fusão entre economia, cultura, tecnologia e inovação. Essa vertente é responsável por transformar ideias em [capital intelectual](#), seu maior bem. Em essência, trata-se da alquimia que converte a criatividade em um produto ou serviço de valor social, cultural e econômico.

Nesse cenário, um leque extenso de atores - incluindo pessoas criativas, empresas inovadoras, instituições culturais e governos - interage e colabora para valorizar e alimentar o capital intelectual. A Economia Criativa é, sem dúvida, **moldada por expressões culturais e vocações locais, manifestando-se diferentemente em contextos variados** - seja a produção musical pernambucana, a gastronomia mineira, o *design* paranaense, entre outros exemplos ao redor do Brasil e do mundo.

Esta vertente econômica não se limita a meramente impulsionar o crescimento financeiro. Ela **potencializa a diversidade cultural, favorece o desenvolvimento sustentável e é catalisadora de inovação**.

Para se ter uma ideia, em 2019 no Brasil, a Economia Criativa contribuiu com cerca de 2,6% do PIB nacional e gerou mais de 837 mil empregos formais. Mesmo com a pandemia, o PIB gerado pela Economia Criativa aumentou gradativamente. O salto foi para 2,9% em 2020, totalizando aproximadamente R\$ 167 bilhões em bens e serviços. Em 2021, o setor já empregava cerca de 1 milhão de profissionais.

Hoje, a Economia Criativa se posiciona não apenas como uma fonte de receita, mas também como um pilar para o desenvolvimento humano. O uso das redes sociais, por exemplo, vem provocando debates sobre padrões de comportamento, estética e política. E com a globalização digital, temos acesso a produções de todos os lugares do mundo, enriquecendo assim, o nosso repertório cultural.

A cultura, neste contexto, desempenha um papel de destaque, **reforçando o senso de comunidade e pertencimento, além de servir como ponte para a integração com produtos globais.** Estamos constantemente cercados por essa economia, desde festivais de música, feiras criativas, mostras de cinema, desfiles de moda, entre outros diversos exemplos.

A Economia Criativa é a força motriz que impulsiona o desenvolvimento de produtos culturais, tecnologias inovadoras e soluções sustentáveis, desempenhando um papel central na matriz econômica contemporânea. Estudos indicam que a economia criativa possui alto potencial de crescimento, podendo ser uma das principais fontes de desenvolvimento econômico no futuro.

ECONOMIA CRIATIVA E DESENVOLVIMENTO LOCAL

A Economia Criativa é uma poderosa aliada quando falamos de [desenvolvimento local](#). Este conceito, alimentado por recursos intangíveis como conhecimento, criatividade e cultura, é a força propulsora por trás de inúmeros processos de desenvolvimento e transformação nas cidades ao redor do mundo.

Quando olhamos para uma cidade, podemos perceber o impacto da Economia Criativa em diversos aspectos. As cidades que abraçam a Economia Criativa tornam-se mais vibrantes e atraentes, tanto para sua população quanto para visitantes. Festivais de arte, galerias, exposições, mercados de *design* e apresentações musicais contribuem para uma atmosfera pulsante e diversificada, impulsionando o turismo local e trazendo novos investimentos.

A Rede de Cidades Criativas - [Creative Cities Network](#) - é uma iniciativa lançada pela UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) em 2004. O objetivo dessa rede é promover a cooperação entre cidades que **reconhecem a criatividade como um fator importante para o [desenvolvimento sustentável](#)**.

A rede agrupa as cidades de acordo com sete categorias criativas, que refletem diferentes aspectos da Economia Criativa: **Artesanato e artes populares; Design; Cinema; Gastronomia; Literatura; Música e Artes midiáticas.**

Essas categorias permitem que as cidades se concentrem em áreas específicas de especialização e colaboração, de acordo com seus ativos culturais, históricos e criativos.

Ao fazer parte da Rede de Cidades Criativas, as cidades têm **a oportunidade de aprender umas com as outras, compartilhar experiências e conhecimentos e trabalhar juntas para enfrentar os desafios comuns associados ao desenvolvimento urbano sustentável e à promoção da diversidade cultural**. A rede também oferece uma plataforma para as cidades aumentarem sua visibilidade global e atraírem novas oportunidades de investimento e cooperação.

As **indústrias criativas** são **parte crucial deste panorama**. Estas **empresas geram empregos, estimulam a economia local e tornam as cidades mais competitivas no cenário global**.

No Brasil, grandes eventos como o **MICBR** onde são contempladas as Áreas Técnicas, Artesanato, Artes Visuais, Audiovisual, Animação, Circo, Dança, Design, Editorial, Gastronomia, Hip Hop, Jogos Eletrônicos, Música, Moda, Museus, Patrimônio e Teatro, ilustram a força dos negócios criativos.

Realizado pela primeira vez na Amazônia, em 2023 o mega evento de promoção de negócios da cultura se insere em uma **política pública para o setor, foi criado para fomentar e impulsionar o crescimento dos setores criativos, facilitar a circulação de bens e serviços culturais, estimular a internacionalização da produção cultural nacional e promover a profissionalização dos agentes culturais brasileiros**. Além disso, o mercado reúne compradores e vendedores de bens e serviços de vários países em um intercâmbio focado no potencial econômico da cultura.

Por outro lado, a Economia Criativa também tem um impacto profundo no desenvolvimento das pessoas, pois **valoriza a criatividade e as habilidades individuais, oferecendo novas oportunidades de carreira e promovendo a inclusão social**. As pessoas são encorajadas a explorar seu potencial criativo e a transformar suas ideias em produtos ou serviços, melhorando assim sua qualidade de vida.

Em termos econômicos, a Economia Criativa é um catalisador de crescimento, **promovendo a inovação e a diversificação econômica, favorecendo o surgimento de novas empresas e a criação de empregos**. Em uma era onde o conhecimento é a moeda mais valiosa, a Economia Criativa se destaca como uma estratégia vital para o desenvolvimento econômico das cidades.

A Economia Criativa atua como um motor de desenvolvimento local, transformando a cultura e a criatividade em impulsionadores de crescimento e prosperidade. Investir na Economia Criativa é investir no futuro - **um futuro onde criatividade, cultura e inovação são as principais ferramentas para o progresso sustentável**.



MICBR - [Foto: Hans Georg Fonte/G1](#)

Para se aprofundar no conceito de Economia Criativa e em como ela pode apoiar as cidades no seu processo de desenvolvimento cultural, social e econômico, apresentamos aqui algumas publicações que são ótimas formas de compreender melhor esse fenômeno



[Economia criativa, cidades, clusters e desenvolvimento - Gina Gulinelí Paladino](#)

Dividido em cinco capítulos, aborda a definição da economia criativa, cidades criativas, clusters criativos, a ligação entre criatividade e desenvolvimento, e homenageia o economista Celso Furtado. Furtado é reconhecido por integrar história, cultura e economia em suas análises. A obra destaca a relevância da economia criativa para o crescimento e desenvolvimento sustentável global.



[Remodelando políticas para a criatividade: a cultura como bem público global - UNESCO](#)

Relatório que oferece um olhar abrangente sobre o estado atual dos setores culturais e criativos em todo o mundo. Através de dados inovadores, destaca as tendências globais emergentes e apresenta sugestões de políticas para fomentar ecossistemas criativos que busquem um futuro sustentável até 2030 e além.

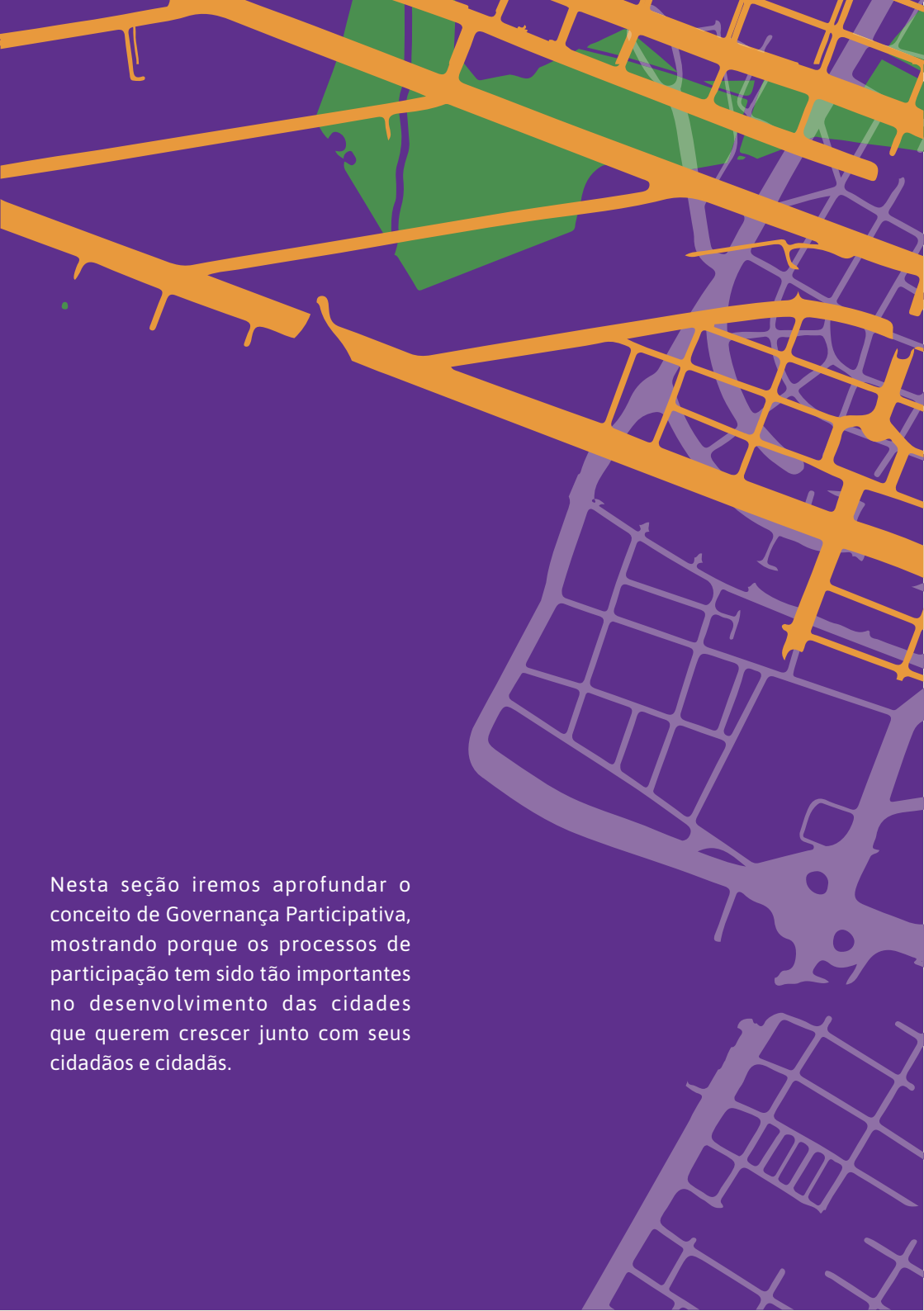


[Criatividade e emancipação nas comunidades-rede: Contribuições para uma economia criativa brasileira - Claudia Souza Leitão](#)

Esta publicação oferece subsídios originais para a reflexão e a formulação de políticas públicas de economia criativa no Brasil voltadas para a construção do desenvolvimento sustentável na perspectiva das sociedades em rede, com envolvimento e emancipação das populações em seus territórios para a superação da desigualdade, da violência e do autoritarismo.

GOVERNANÇA PARTICIPATIVA





Nesta seção iremos aprofundar o conceito de Governança Participativa, mostrando porque os processos de participação tem sido tão importantes no desenvolvimento das cidades que querem crescer junto com seus cidadãos e cidadãs.

PARTICIP.AÇÃO!

Caracterizada pela sua diversidade e dinamismo, a Economia Criativa demanda um modelo de Governança capaz de acompanhar os diversos ritmos que a criatividade das comunidades exige.

A Governança Participativa é uma forma de gestão que convida todas as partes interessadas - sejam elas pessoas criativas, consumidoras, investidoras, academia, organizações governamentais ou não governamentais - a desempenhar um papel ativo nas decisões. Essa abordagem **valoriza a inclusão, a transparência e a colaboração, buscando tomar decisões mais justas e eficazes, permitindo que diferentes perspectivas e vozes sejam ouvidas e consideradas.**

No contexto da Economia Criativa, a Governança Participativa assume um papel especial. Ela se encaixa perfeitamente na natureza intrinsecamente colaborativa e inovadora desse campo. Na Economia Criativa, um conjunto de vozes criativas contribui para o todo. Portanto, **um modelo de governança que reconheça e incorpore essa multiplicidade de vozes é essencial para a criação de um ambiente no qual a criatividade possa realmente florescer.**

A Governança Participativa contribui para a sustentabilidade e resiliência na Economia Criativa. **Ao envolver uma ampla gama de partes interessadas na tomada de decisões, a governança torna-se mais robusta, flexível e capaz de responder às mudanças e desafios do ambiente em constante evolução da Economia Criativa.**

A participação cidadã é um dos pilares essenciais da democracia, sendo frequentemente reconhecida e valorizada como um instrumento de poder para a população. Conforme [proposto por Sherry Arnstein](#), **a participação não é apenas um ato simbólico, é uma forma de redistribuição de poder, que busca integrar as pessoas que tradicionalmente são excluídas dos processos decisórios.** Essa inclusão ativa permite que tais pessoas desempenhem um papel crucial na tomada de decisões, desde a divulgação de informações até a alocação de recursos públicos e a implementação de programas e políticas. Assim, através da participação, busca-se uma sociedade mais justa, onde os benefícios são compartilhados de maneira equitativa, promovendo reformas sociais que reflitam as necessidades e desejos de todas as pessoas.

Portanto, a Governança Participativa não é apenas um modelo de gestão. Na Economia Criativa, ela é uma peça fundamental para **a promoção de um ambiente criativo e colaborativo, facilitando a inovação, reforçando a inclusão e ajudando a construir comunidades mais fortes e resilientes.**

VANTAGENS DA GOVERNANÇA PARTICIPATIVA NA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Implementar a Governança Participativa na gestão de políticas públicas voltadas à Economia Criativa pode ser um impulso poderoso para o desenvolvimento local, tornando-o mais sustentável e inclusivo. Esse modelo permite que todas as pessoas envolvidas - artistas, empresários e empresárias, cidadãos e cidadãs - tenham uma **voz ativa nas decisões que vão influenciar suas vidas e o ambiente onde vivem**. Vamos explorar mais a fundo as vantagens dessa abordagem:

- A Governança Participativa **cria espaço para que múltiplas vozes sejam ouvidas**. Isso significa que uma variedade de perspectivas e experiências é considerada na tomada de decisões;
- O envolvimento de diferentes partes interessadas além de fomentar a **Inteligência Coletiva**, permite uma rica troca de ideias e experiências. Esta diversidade de contribuições pode gerar **inovações significativas na elaboração de propostas e políticas efetivas**;
- Ao abrir a tomada de decisões para o público, as **políticas tendem a ser mais alinhadas com as necessidades reais da comunidade**. Isso resulta em ações mais efetivas e soluções mais práticas, pois são pensadas a partir das vivências das pessoas diretamente impactadas por elas;

- **Quando o processo decisório é aberto à participação das pessoas, o governo mostra que está disposto a ouvir e levar em consideração as opiniões de sua população.** Esse processo promove a transparência, reforça a confiança na administração pública e incentiva a participação cívica;
- A Governança Participativa pode potencializar o desenvolvimento local, uma vez que as políticas **públicas são moldadas considerando as especificidades e o potencial da própria comunidade. Isso facilita a criação de estratégias que valorizem os talentos locais, os recursos disponíveis e as oportunidades únicas do município.**

A Governança Participativa é uma poderosa ferramenta na gestão de políticas públicas de Economia Criativa, capaz de trazer inovação, eficiência e inclusão para o processo, além de ser um potente catalisador para o desenvolvimento local.

Para saber mais sobre Governança Participativa e como ela vêm incluindo cidadãos e cidadãs em processos decisórios nas cidades, apresentamos aqui algumas publicações que detalham diferentes formas de condução e as principais características e ferramentas utilizadas.



Fazer Juntos - Laura Sobral

O livro Fazer Juntos – instrumentos de cooperação para cidades cocriadas serve de mapa para uma melhor compreensão sobre formas de cooperação e gestão compartilhada, apresentando casos de cidades como Madri, Lisboa, Bolonha e Cidade do México.



Governança Colaborativa em Políticas Públicas - Rafael Alves de Almeida

O livro trata das inovações institucionais no Brasil que fortalecem a relação entre Estado e sociedade civil na formulação e execução de políticas públicas. Enfatiza a crescente participação social através de processos dialógicos e deliberativos que permitem aos cidadãos e cidadãs desempenhar papéis-chave nas decisões governamentais.



A cultura da participação: Criatividade e generosidade no mundo conectado - Clay Shirky

Clay Shirky explora a revolução digital que transformou o consumo passivo em criação ativa de informação. Usando exemplos como a Wikipédia e Ushahidi.com, o autor destaca como a internet tem possibilitado a colaboração em massa e o empoderamento das pessoas. O livro serve como um guia para navegar e aproveitar esta era de generosidade digital e colaboração coletiva.

CHECKLIST

CHECKLIST

Para quem já está envolvido(a) em uma iniciativa da economia criativa ou quer ter ideia de aspectos que consideramos edificantes desses movimentos, registramos aqui um checklist de ações e definições importantes.

Quais delas você considera que já estão contempladas na sua localidade?

Ao longo da próxima seção oferecemos caminhos metodológicos para realizar essas atividades.

- ❑ **Definir o propósito** | Qual é a realidade a ser transformada? Por quê? Qual a visão de futuro ou sonho para aquela realidade?
- ❑ **Identificar e conectar** | Quem são as pessoas e/ou instituições que estão envolvidas no contexto? Quem são as pessoas e/ou instituições que tem algo a contribuir com o projeto? Tais atores topam embarcar no projeto?
- ❑ **Identificar a vocação** | O que é valioso nesse território e merece ser conhecido por outras pessoas? Quais são as fortalezas existentes na região e que podem ser amplificadas?
- ❑ **Experimentar** | Qual é o projeto ou ação que será realizado em conjunto? Em outras palavras, qual será o catalisador da economia criativa do território?
- ❑ **Manter** | Qual será a periodicidade dos encontros? Sobre o que precisamos conversar para dar andamento às ações? Como vamos nos dividir para executar o que é preciso? Como seguir envolvendo novos atores?
- ❑ **Avaliar e ampliar** | Como podemos melhorar o que fizemos? Que novas ideias surgem a partir desse novo encontro com a realidade?
- ❑ **Formalizar** | Como podemos formalizar essa iniciativa para gerar mais solidez e perenidade?

VAMOS TRABALHAR?





Uma vez que entendemos as características da Economia Criativa e da Governança Participativa, apresentaremos algumas ferramentas que podem apoiar no desenvolvimento de governanças para Economia Criativa de forma prática, podendo ser utilizadas de forma combinada, ou isoladamente. É importante lembrar que não existem fórmulas, nem receitas prontas, a sensibilidade do coletivo é quem deve guiar o formato do trabalho. Bom proveito!

O QUE VOCÊ VAI PRECISAR NESSA JORNADA

Nesta seção trazemos um passo-a-passo sugerido para guiar a construção de uma governança participativa para a economia criativa municipal.

Para se preparar para isso, registramos aqui algumas sugestões de quem convidar, onde realizar os encontros, materiais necessários, duração dos encontros e papéis e responsabilidades que devem existir para sustentar esse processo.

QUEM DEVE ESTAR ENVOLVIDO NA CONSTRUÇÃO DA ESTRUTURA DE GOVERNANÇA?

Idealmente são envolvidos nessa construção representantes de todos os atores que fazem parte do ecossistema da economia criativa local. É importante se atentar para quatro pilares de representatividade:

- Governo
- Sociedade civil
- Iniciativa privada
- Academia

Para identificar quem são as pessoas e organizações que podem contribuir com esta temática, iniciamos o passo-a-passo com a atividade **“Mapeamento de ativos criativos locais”**.

ONDE REALIZAR OS ENCONTROS

Sempre que possível, agendem encontros presenciais em locais onde os e as participantes possam conversar com foco e qualidade. É importante que esse espaço tenha cadeiras soltas (que permitam diferentes arranjos da sala), pelo menos 1 mesa e paredes lisas onde possam ser colados materiais ou cavaletes de flip-chart.

Presencialmente é mais fácil colaborar e gerar conexão entre as pessoas.

MATERIAIS NECESSÁRIOS

As atividades propostas, contam com ferramentas de visualização para ajudar o diálogo e registrar de forma organizada as ideias que surgirem.

Então, sugerimos que tenham sempre em mãos:

- Os arquivos de modelo das atividades impressos em tamanho A1;
- Folhas de flip-chart adicionais;
- Post-its de 4 cores diferentes
- Canetinhas
- Fita crepe

Ao registrar as informações nos post-its lembrem sempre de **registrar uma única ideia por post-it em letra legível** (preferencialmente de forma). Isso ajudará o desenvolvimento das atividades

DURAÇÃO DOS ENCONTROS

As atividades propostas não devem ultrapassar 2 horas para serem realizadas. Porém, em cada encontro é importante que tenha um tempo de chegada ou “check-in”. Neste momento, cada participante é convidado(a) a falar como está naquele dia e quais são as expectativas para o encontro. Também é importante que seja reservado um tempo para o encerramento do encontro, avaliação e definição dos próximos passos.

Portanto, a duração que sugerimos para cada encontro é de 3h. Em alguns deles, será possível desenvolver mais de uma atividade.

O município também pode optar por fazer essa estruturação da governança em formato de “sprint”, ou seja, marcar dias inteiros para essa construção. Isso ajuda a acelerar o estabelecimento da estrutura de governança.

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Sugerimos que já no primeiro encontro sejam eleitas pessoas para os seguintes papéis: líder operacional, facilitador(a) e secretário(a). Vocês também podem optar por definir uma pessoa para atuar como representante. Apresentamos a seguir as responsabilidades de cada um desses papéis:

LÍDER OPERACIONAL

- Garantir que as atividades e decisões aconteçam de acordo com o objetivo acordado entre os(as) participantes;
- Ter atenção ao todo que está sendo formado;
- Fazer o alinhamento de cima para baixo, participando das reuniões da instância superior.

FACILITADOR/FACILITADORA

- Montar a pauta de cada encontro;
- Separar os materiais necessários;
- Estudar previamente as atividades;
- Conduzir as atividades durante a reunião;
- Ajudar as pessoas a participar efetivamente dos diálogos e decisões.

SECRETÁRIO/SECRETÁRIA

- Cuidar do histórico das discussões (armazenar os painéis visuais, digitalizá-los e garantir que todas as pessoas tenham acesso aos documentos);
- Registrar atas e decisões;
- Convidar as pessoas para a próxima reunião;
- Fazer os agendamentos necessários.

REPRESENTANTE

- Garantir o alinhamento de baixo para cima;
- Garantir que as preocupações do público-alvo das iniciativas sejam consideradas;
- Escutar as demandas da base.

Para que o trabalho possa ser dividido, para melhorar a colaboração e apoiar a participação equivalente das pessoas, recomendamos que uma mesma pessoa não exerça mais de um papel descrito aqui.

É saudável que vocês definam um tempo de “mandato” para cada um desses papéis e, este tempo sendo encerrado, façam uma nova seleção entre os(as) participantes para rotacionar as funções.

QUALIDADE DA PARTICIPAÇÃO

É muito importante que todas as pessoas envolvidas tenham uma participação equivalente nos diálogos e nas construções. Portanto, percebam se todas as pessoas estão manifestando suas percepções verbalmente e contribuindo com o registro das atividades. Caso não estejam, estimulem a manifestação dessas pessoas perguntando diretamente qual é a percepção delas.

Durante a explicação das atividades, sugerimos a organização do grupo em duplas, trios, subgrupos etc. Essa variação ajuda a tornar as soluções construídas mais plurais.

Outro recurso que pode ser utilizado para garantir que todas as pessoas tenham um espaço de fala são as “rodadas”. Nessa estratégia, o grupo se coloca em círculo e a facilitadora ou o facilitador define a sequência em que cada participante terá seu espaço de fala. Não podem ser feitas réplicas antes do final das rodadas. Isso reduz a ansiedade e a competição por espaços de fala e garante que todas as pessoas sejam igualmente ouvidas. É uma estratégia valiosa em momentos de tensão e impasse.

VAMOS LÁ?!

MAPEAMENTO DE ATIVOS CRIATIVOS LOCAIS

O QUE É?

O mapa de *stakeholders* é uma representação dos atores ou públicos impactados pelo problema e/ou envolvidos nas possíveis soluções.

PARA QUE SERVE?

Ao ver todos os atores em um mapa podemos refletir sobre os interesses e necessidades de cada um deles, bem como sobre o que cada um pode oferecer para o projeto.

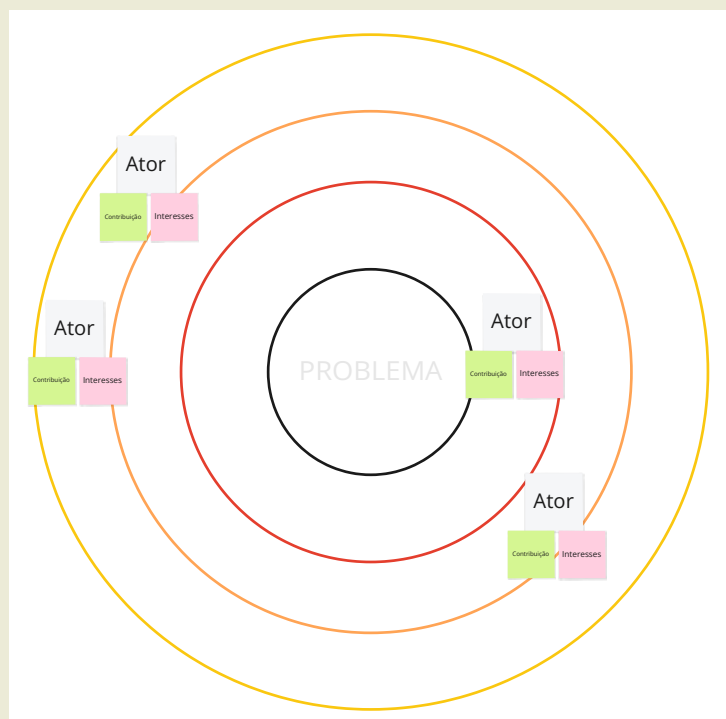
Idealmente, são chamados para compor a equipe do projeto representantes de todos os grupos mapeados. Quando não é possível, sugere-se que ao longo do projeto sejam feitas atividades de escuta desses públicos.

As melhores soluções são aquelas que funcionam para os públicos envolvidos, principalmente para as pessoas usuárias da solução, mesmo que não seja o caminho mais inovador ou tecnicamente melhor. Por isso o “fazer com” é tão importante.

Neste mapa podemos também classificar esses atores de acordo com sua importância e influência.

PASSO-A-PASSO

1. Em grupo, coloquem em post-its todos os públicos ou atores locais que são impactados pelo problema ou que podem estar envolvidos em possíveis soluções. Lembrem-se de anotar um ator por post-it.
2. Escrevam no círculo central o problema a ser resolvido ou o objetivo a ser alcançado pelo grupo (ainda não se preocupem com a estrutura dessa redação).
3. Posicionem esses atores no mapa de calor apresentado a seguir. Quanto mais um ator é impactado ou mais poder de influência ele tem no sistema, mais próximo do problema ele deve ficar.
4. Para cada ator registre suas possíveis contribuições e seus interesses. (Para esta etapa pode ser interessante dividir o grupo em duplas e depois checar as informações registradas no grande grupo).



- [Arquivo para impressão](#)

SUGESTÕES

Com este mapa será possível identificar esforços e oportunidades já existentes no território. **Sugerimos que antes de criar algo novo, a busca seja por conectar e potencializar iniciativas que já existem.** Isso tende a dar maior resultado e em menos tempo, aproveita o conhecimento de pessoas que já estão em campo há

mais tempo e tende a envolver atores relevantes e interessados em resolver a questão.

TEMPO ESTIMADO:

- 2h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- Mapa do Ecossistema

DEFINIÇÃO DO PROBLEMA | 5 PORQUÊS E REDAÇÃO

O QUE É?

Um problema é uma leitura da realidade que identifica como pessoas são afetadas por uma situação que se deseja mudar. O problema é o ponto de partida de qualquer investigação e proposta de solução no *Design Thinking*.

PARA QUE SERVE?

A definição do problema apresenta, em um primeiro momento, o foco de exploração de um projeto e, depois da realização de pesquisas, direciona a criatividade em busca de soluções.

Frequentemente o problema segue a estrutura da frase “Como podemos...?”, é escrito no início do projeto e reescrito depois das atividades de campo.

A redação de um problema é aberta o suficiente para motivar uma exploração e fechada o suficiente para garantir um foco. Ou seja, uma boa redação de problema possibilita o desenho de várias propostas de solução e não indica qual é a solução.

Para que um bom problema seja escrito, é importante mergulhar nas raízes do problema e na identificação das necessidades mais profundas que geram a situação indesejada.

PASSO-A-PASSO

1. Peçam para quem teve a iniciativa de mobilizar o grupo escrever uma frase inicial de objetivo do projeto. Essa frase será o ponto de partida do exercício dos 5 porquês.
2. Dividam-se em duplas para responder a corrente de perguntas “por quê?” na busca de encontrar as necessidades e raízes do problema.
3. Comecem se perguntando: por que alcançar tal objetivo é importante?
4. Depois de registrada a primeira resposta, a dupla se pergunta novamente “por quê?” e assim sucessivamente até chegar no 5º porquê.
5. Depois que todas as duplas terminarem, compartilhem os raciocínios elaborados no grupo maior e identifiquem as causas raízes encontradas.
6. Caso várias causas tenham sido encontradas, priorizem as causas mais relevantes para a situação problema usando bolinhas adesivas ou marcações de canetinha. Cada participante, individualmente, pode fazer até 3 marcações.
7. Depois de contemplar as causas raízes priorizadas, elaborem uma redação de problema que não seja nem ampla demais, nem estreita demais, completando a frase “Como podemos...?”

DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

GRUPO 1	
Objetivo inicial do projeto	
Revitalizar o bairro X por meio da economia criativa local	
Por que 1	Essa região da cidade costumava ser muito próspera, hoje está abandonada e com problemas de violência
Por que 2	Era uma área comercial, mas muitas lojas migraram para shoppings e muitas construções ficaram vazias
Por que 3	A infraestrutura dessas construções e do bairro não foram atualizadas e perderam a atratividade no mercado imobiliário
Por que 4	Não houve investimento público e privado e incentivos para o cuidado da região por um longo período
Por que 5	A sociedade civil não percebeu a importância e não cobrou medidas de forma sistemática para a prefeitura.



- [Arquivo para impressão](#)

SUGESTÕES

Caso seja difícil convergir em uma redação de problema, a atividade da escrita coletiva descrita na seção “Definição de uma visão para a Economia Criativa” pode ser utilizada como uma estratégia para chegar em um entendimento comum.

Depois de finalizar as atividades de campo (descritas a seguir), é imprescindível retornar à redação do problema e, se necessário, reescrevê-lo. É o problema que direciona a ideação e construção das soluções.

TEMPO ESTIMADO:

- 2h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Espinha de peixe](#)
- [Design Sistemico](#)
- [Árvore de problemas](#)

PESQUISA DE CAMPO | MATRIZ CSD

O QUE É E PARA QUE SERVE?

Um dos princípios centrais do *Design Thinking* (DT) é o desenvolvimento de soluções centradas no(a) usuário(a). O DT entende que uma solução será bem sucedida somente se estiver adaptada às necessidades, conhecimentos e comportamentos dos(as) usuários(as) e, portanto, requer um grau de participação do(a) usuário(a) final.

Nas pesquisas de campo a busca é por estabelecer empatia com as pessoas usuárias, identificar suas percepções, sonhos, necessidades e comportamentos. Não existe certo e errado, todos os comportamentos são relevantes.

A Matriz CSD (Certezas, Suposições, Dúvidas) é o ponto de partida da pesquisas de campo para mapear o que a equipe do projeto já sabe e quais são as lacunas a serem investigadas.

Certezas são as informações e percepções que já foram constatadas e, preferencialmente, já tem algum dado ou registro que respalde a observação.

As suposições são hipóteses que são feitas a partir da nossa forma de enxergar a realidade, o que “achamos que sabemos”, mas que precisam ser validadas.

E nas dúvidas são agrupadas todas as lacunas de percepção e conhecimento que parecem relevantes para o projeto.

PESQUISA DE CAMPO | ALGUNS MÉTODOS

Como mencionado anteriormente, o estabelecimento da empatia com os(as) usuários(as) é um aspecto fundamental para o desenvolvimento do projeto. Por isso, grande parte dos métodos de pesquisa de campo são métodos qualitativos, que investigam representantes de usuários(as) de forma profunda e aberta.

Porém, depois de uma investigação qualitativa, é possível utilizar instrumentos quantitativos como formulários para colocar em perspectiva desafios, comportamentos e percepções identificadas.

Aqui, apresentaremos alguns métodos comumente utilizados. Em conjunto, avaliem quais métodos melhor se adequam ao problema definido. Depois dividam-se em grupos menores para criar os roteiros de pesquisa e realizar as investigações.

Em ambos os casos, após a realização das coletas, é importante garantir um momento com todo o grupo para compartilhar as informações coletadas e registrar os *insights*.

ENTREVISTAS CONTEXTUAIS

As entrevistas são conduzidas no contexto do(a) usuário(a) (no empreendimento, por exemplo), utilizando um roteiro semi-estruturado. Ou seja, são preparadas perguntas abertas (que não tenham resposta de sim ou não), que conduzem uma conversa em que a pessoa entrevistada se sinta confortável em compartilhar as suas percepções.

Estar no contexto do(a) usuário(a) permite que o(a) pesquisador(a) não só escute o que a pessoa entrevistada está dizendo, mas observe o cenário que a envolve. A documentação das entrevistas deve ser feita com textos, áudios, fotos e/ou vídeos.

DESK RESEARCH (PESQUISA DE MESA)

A pesquisa de mesa é uma pesquisa documental feita na internet, em arquivos, livros e outros documentos. A busca é pelo aprendizado a partir de experiências anteriores relacionadas ao problema definido. Antes de começar, é importante definir quais são as perguntas que essa pesquisa irá responder e depois pesquisar e sistematizar as informações relevantes.

SHADOWING (SOMBREAMENTO)

O *Shadowing* é uma técnica de pesquisa que observa a ação de um(a) usuário(a) executando algumas atividades pré-determinadas. Essa técnica permite conhecer os comportamentos nas suas minúcias e identificar possíveis problemas não percebidos por quem utiliza um produto ou serviço. Proporciona um entendimento real das interações com atores e outros pontos de contato como sistemas, plataformas e imagens explicativas.

Antes de iniciar a pesquisa, é importante que o(a) pesquisador(a) explique o que irá acontecer, sinalize quais são as ações desejadas e construa um ambiente o mais confortável possível. Durante a execução das atividades o(a) pesquisador(a) deve interferir o mínimo possível e pode pedir que o(a) usuário(a) descreva o que está fazendo.

BENCHMARKING

O benchmarking é uma prática de mercado em que uma empresa busca aprender com a experiência de empresas concorrentes. Ela pode ser adaptada para o desenho de novas iniciativas, buscando identificar e conhecer em profundidade experiências similares anteriores que podem ter acontecido em outros municípios ou em outros setores. Pode ser realizada por meio de entrevistas e pesquisas documentais.

Independente dos métodos de pesquisa utilizados, é importante garantir um momento com todo o grupo, após as coletas para compartilhar as informações coletadas e registrar os *insights*, atualizando a matriz CSD. É importante ter o cuidado de separar os fatos e o que foi efetivamente observado, dos julgamentos e ideias que surgem ao longo das pesquisas.

Para isso, podemos utilizar espaços adicionais a matriz CSD, para registrar “notas mentais” e as ideias de solução que naturalmente emergem.

A seguir apresentamos um modelo de quadro.

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Isto é Design Thinking de Serviços](#)

PESQUISA DE CAMPO | SISTEMATIZAÇÃO

CERTEZAS
O que sabemos?

Existem vários
artistas e
empreendedores
criativos que moram
ou trabalham na
região

O fortalecimento
da economia
criativa
impulsionou a
economia de
novos municípios

SUPOSIÇÕES
O que nos parece?

Os artistas e
empreendedores
da região não
estão articulados
entre si

DÚVIDAS
O que queremos descobrir?

Quais são os
desafios
enfrentados por
estes
empreendedores?

O que impede esses
empreendedores de
atrair visitantes
que já existem para
esse tipo de
empreendimento?

Espaço para ideias

Encontros
periódicos de
empreendedores

Espaço para outros comentários relevantes

Já houve uma
tentativa de
revitalização
anterior que
não deu certo

- [Arquivo para impressão](#)

TEMPO ESTIMADO:

- 2h

DEFINIÇÃO DE UMA VISÃO PARA A ECONOMIA CRIATIVA | SONHO COLETIVO

O QUE É?

O círculo dos sonhos é uma forma poderosa de iniciar o processo de construção de uma visão para a Economia Criativa local, por criar um ambiente lúdico e inspirador onde cada participante se reconecta com seus sonhos relacionados a essa temática.

PARA QUE SERVE?

Ao entrarmos no campo dos sonhos, resgatamos os porquês por trás de cada iniciativa. Começa a ser criada uma noção compartilhada de onde aquele grupo deseja chegar e dessa maneira o projeto passa a ser “nosso” e não mais da pessoa que mobilizou inicialmente o projeto.

Nesse momento o julgamento é suspenso, não há certo nem errado, não há sonho inválido. Sonhar de forma coletiva, conecta e energiza o grupo para agir coletivamente.

PASSO-A-PASSO

1. Antes do dia da atividade, escolham uma pessoa para ser o(a) facilitador(a) do círculo dos sonhos. Essa pessoa deve preparar uma **pergunta geradora**, tal como: “O que precisa acontecer [no ano atual] para a Economia Criativa de [município ou bairro] seja o projeto mais transformador que essa cidade já viu?” Além disso, essa pessoa deve preparar ou selecionar uma **meditação** que ajude o grupo a silenciar a mente e se reconectar com o seu território.
2. No dia, selecionem duas pessoas para registrar a essência de cada sonho (sugerimos duas para que elas se alternem à medida que os sonhos são colocados sem quebrar o ritmo da atividade)
3. Com as pessoas sentadas em círculo, a atividade começa com essa meditação que deve durar pelo menos 5 min (é uma forma de “pedir licença” para entrar no campo dos sonhos).
4. Em seguida, a pessoa facilitadora lê a pergunta geradora e pede que, em uma frase, **cada participante traga um sonho por vez, de forma sucinta e clara**, sem qualquer explicação. Ex. “Eu sonho que a Economia Criativa gere renda para milhares de famílias.” Depois de ouvir o sonho da primeira pessoa, as demais seguem falando dos seus sonhos, garantindo o espaço de fala de todas as pessoas participantes. A pessoa facilitadora e as sistematizadoras, se fizerem parte da equipe, também devem ter seu espaço de fala.
5. Quando chegar a vez de uma pessoa e ela não tiver mais nenhum sonho para expor, sinaliza com “eu passo” e a rodada segue.

6. A atividade termina quando todas as pessoas do círculo não tiverem mais sonhos para compartilhar.
7. A pessoa facilitadora convida quem se sentir à vontade a fechar os olhos enquanto simula que estão 10 anos à frente e **lê cada sonho registrado no passado**, como se já tivesse ocorrido.
8. Por fim, as pessoas podem compartilhar entre si como foi a experiência e o que percebem em comum nos sonhos colocados.



- [Arquivo para impressão](#)

SUGESTÕES

Confiem no processo. No começo pode ser desconfortável, mas a partir do momento que o círculo ganha ritmo, ele gera uma conexão e energiza as pessoas para realizarem coletivamente o projeto em questão.

TEMPO ESTIMADO:

- 1,5h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Guia prático Dragon Dreming - Círculo dos sonhos](#)

DEFINIÇÃO DE UMA VISÃO PARA A ECONOMIA CRIATIVA | ESCRITA COLETIVA

O QUE É?

Depois de sonhar coletivamente, podemos sintetizar a visão para a Economia Criativa em uma frase curta que reflita a imagem que se almeja conquistar. Ou seja, com o porquê, existe a busca de desenvolver essa pauta. É uma frase que vem muito mais do coração do que da mente. Ela inspira a ação.

PARA QUE SERVE?

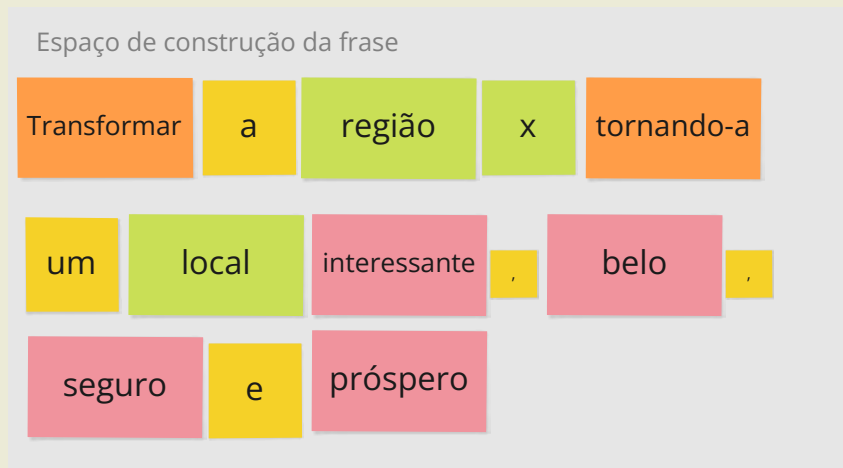
Esta frase busca criar uma noção compartilhada da realidade que se quer transformar e serve como um norteador de qualquer ação, projeto ou estratégia.

Nela registramos somente os “porquês”, não respondemos “o que” e nem o “como” será feito. Cuidado para não tentar resumir todo o planejamento estratégico em uma única frase, evitando expressões como “através de” ou “por meio de”.

Outro cuidado é com a busca da frase perfeita. Mais importante do que a precisão das palavras é o quanto aquele grupo se conecta com o que está escrito e fica com vontade de chegar lá. A principal função da visão é inspirar as ações.

PASSO-A-PASSO

1. Conversem sobre o que vocês perceberam ao fazer a atividade do sonho coletivo. O que se destaca?
2. Em silêncio cada participante escreve uma sugestão para a visão que seja concisa, memorável, inspiradora e clara em registrar o porquê da iniciativa.
3. A primeira pessoa que acabar de escrever, traz a frase como ponto de partida para a escrita coletiva, reescrevendo o texto de forma que cada palavra fique em um post-it separado. Esses post-its devem ser colocados em um *flip chart* ou parede para que todas as pessoas vejam.
4. Em **absoluto silêncio** cada participante pode alterar a frase incluindo, retirando ou modificando-a, sempre colocando uma palavra por post-it. **As alterações devem buscar que a frase seja mais inclusiva, concisa, memorável e inspiradora.**
5. Marquem o tempo. O momento de construção coletiva deve durar no **máximo 20 minutos**. Terminado o tempo, não alterem mais a frase.
6. Leiam a frase em coro e façam mais um breve silêncio para observar e sentir a mensagem escrita.
7. Se houver uma necessidade latente de incluir alguma ideia (não palavra) que não foi contemplada, conversem brevemente sobre isso e repitam o exercício de escrita coletiva, em silêncio, por mais 20 min. E aí *voilà*, está o resultado final.



- [Arquivo para impressão](#)

SUGESTÕES

É interessante que essa frase seja sempre visualizada nos encontros. Lembrar da visão coletiva ajuda a tomar decisões sobre a priorização de ações e ajuda a colocar demandas que aparecem em perspectiva. O quanto essa ação contribui para o alcance da visão? Ou qual é o risco de não fazer determinada ação para o alcance da visão?

TEMPO ESTIMADO:

- 1,5h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Guia prático Dragon Dreming - Definindo a missão](#)

ESTABELECENDO OBJETIVOS, INDICADORES E METAS | IDEIAÇÃO

O QUE É?

A ideação é a etapa em que é feita uma chuva de ideias do que pode ser feito para alcançar a visão de futuro. Uma das formas de ser feita é por meio da técnica **Brainwriting 6-3-5** apresentada aqui.

PARA QUE SERVE?

O objetivo da ideação é encontrar o maior número de caminhos alternativos possíveis, para em um momento futuro serem avaliados e desenvolvidos.

Ao gerar muitas ideias, buscamos também encontrar ideias disruptivas, ou seja, que saem do óbvio. Para a maioria das pessoas isso não é simples, pois culturalmente somos treinadas para convergir em uma solução ou nos adaptar ao que já existe.

Regras importantes de qualquer atividade de ideação:

- A quantidade é mais importante que a qualidade
- Nenhuma ideia é absurda ou ambiciosa demais (suspender o julgamento)
- As ideias das demais pessoas podem inspirar novas ideias

PASSO-A-PASSO

1. Convidem pelo menos 6 pessoas para a atividade de ideação e ofereçam a cada uma delas uma folha, com a tabela apresentada a seguir. Se possível, colem um post-it em cada espaço da tabela para facilitar a organização das ideias na próxima atividade.
2. A atividade terá 6 rodadas de 5 minutos, em que cada pessoa deverá registrar 3 ideias por rodada para solucionar o problema descrito no topo de cada página.
3. Na primeira rodada, cada participante registra em seu papel, na primeira linha, 3 ideias. Terminado os 5 minutos, os(as) participantes passam sua folha para a pessoa do seu lado direito.
4. A segunda pessoa pode ler as ideias colocadas para se inspirar e registra mais 3 ideias (na linha 2) em 5 minutos. Não vale repetir ideias já registradas!
5. As rodadas seguem dessa forma até completar a sexta rodada.

Ideação | Brainwriting 6-3-5

Problema definido

COMO PODEMOS REVITALIZAR DETERMINADO BAIRRO?

Rodada	Ideia 1	Ideia 2	Ideia 3
1	Feira periódica	Mutirões de arte	Visitas guiadas
2	Festival de música	Cobrar prefeitura	Realizar um projeto pelo FAC
3			
4			
5			
6			

- [Arquivo para impressão](#)

TEMPO ESTIMADO:

- 45 min

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Isto é Design Thinking de Serviços](#)
- [Brainwriting 6-3-5](#)

ESTABELECENDO OBJETIVOS, INDICADORES E METAS | OBJETIVOS SMART

O QUE É?

Nessa atividade, as soluções propostas na ideação são priorizadas e organizadas em torno de **objetivos SMART** (do inglês: específico (Specific), mensurável (Measurable), alcançável (achievable), realista (Realistic), prazo (Time based)).

PARA QUE SERVE?

Esta metodologia busca uma definição clara dos objetivos que devem ser perseguidos para alcançar a visão da Economia Criativa estabelecida. As características definidas na sigla SMART são os critérios para ajudar a redigir estes objetivos.

Nesta etapa, os valores das metas e os prazos ainda não precisam estar definidos, mas vale a pena indicar na redação onde essas informações serão encaixadas.

PASSO-A-PASSO

1. Colem as folhas da atividade de ideação em uma parede onde as pessoas possam ler todas as soluções propostas.
2. Se houverem dúvidas do que é determinada ideia (e não de como isso seria feito), esclareçam.
3. Priorizem as ideias usando bolinhas adesivas ou marcações de caneta. Cada participante poderá priorizar até 5 ideias.
4. Caso as ideias ainda não estejam registradas em post-its, coloque cada sugestão com pelo menos uma marcação de priorização em um post-it separado.
5. Em silêncio e em grupo, organizem os post-its priorizados em colunas de forma a colocar em uma mesma coluna ações que tenham similaridade temática. Idealmente tentem ficar em até 5 colunas, mas não ultrapassem 8 colunas. Todas as pessoas podem movimentar os post-its ao mesmo tempo durante 15 a 20 min.
6. Depois, dividam-se em duplas para olhar para cada uma das colunas e propor a redação de um objetivo SMART.
7. Validem no grupo maior as redações propostas, façam ajustes finais caso necessário e verifiquem se o conjunto de objetivos está fazendo sentido e se responde ao problema enunciado.

Objetivos SMART

Ideias priorizadas

Feira periódica	Mutirões de arte	Visitas guiadas	Realizar um projeto de prefeitura para se ligar aos pontos de venda de alimentos locais
Festival de música	Cobrar prefeitura	Realizar um projeto pelo FAC	Concurso de arte grafite

Organização em colunas

Feira periódica	Mutirões de arte	Cobrar prefeitura	Visitas guiadas
Realizar um projeto de prefeitura para se ligar aos pontos de venda de alimentos locais	Concurso de arte grafite	Realizar um projeto pelo FAC	Festival de música
		Buscar investimento privado	

Redação dos objetivos SMART

Aumentar em 1% a renda de empreendedores criativos, oferecendo novos pontos de venda gratuitos até mês/ano	Deixar a região mais bonita e turística, atrando trabalhos artísticos para o local até mês/ano	Atrair R\$xx em investimentos públicos e privados para o investimento na infraestrutura da região até mês/ano	Aumentar em 1% o fluxo de pessoas na região, por meio de iniciativas de arte e turismo até mês/ano

- [Arquivo para impressão](#)

TEMPO ESTIMADO:

- 1,5h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Objetivos SMART](#)

ESTABELECENDO OBJETIVOS, INDICADORES E METAS | INDICADORES E METAS

O QUE É E PARA QUE SERVE?

Os indicadores e metas nos ajudam a entender o que está acontecendo, se as ações que estamos fazendo estão transformando a realidade da forma prevista e nos possibilitam ajustar as expectativas e a rota. Medindo e refletindo sobre os resultados regularmente podemos aprender qual é a “coisa certa a ser feita” o mais rápido possível, ou seja, identificar as ações mais assertivas para gerar o impacto esperado.

Tomando como base os conceitos de Eric Ries (2012), autor do livro “A startup enxuta”, precisamos buscar métricas acionáveis ao invés de métricas de vaidade.

Métricas de vaidade são aquelas que dão a sensação de movimento, ainda que o progresso seja pequeno. Por exemplo, “número de normativos publicados” pode ser considerado uma métrica de vaidade já que os normativos em si podem não gerar transformações na realidade.

As métricas acionáveis avaliam o sucesso do que está sendo realizado e respondem a perguntas específicas relacionadas ao que se quer aprender e/ou transformar. Por exemplo, se a pergunta é “existem pontos de vendas gratuitos em quantidade suficiente para as pessoas empreendedoras criativas?”, um indicador possível

é “percentual de empreendedoras criativas contempladas com um ponto de venda gratuito”.

Às vezes precisamos de ambos tipos de métricas para acompanhar o trabalho que está sendo desenvolvido e as transformações geradas, mas não podemos definir apenas métricas de vaidade e devemos focar nossas análises nas métricas acionáveis.

PASSO-A-PASSO

1. Olhando para os objetivos SMART, verifiquem que indicadores já existem e que podem ser usados para avaliar a efetividade das ações.
2. Se já houver um indicador adequado, registrem o valor atual desse indicador como linha de base e estimem um valor futuro como meta, considerando as ações rascunhadas e o tempo disponível.
3. Caso não haja indicadores prontos, criem novos indicadores considerando o que é possível ser medido e que demonstra o impacto gerado. Nesse caso, deixem a linha de base em branco e apenas estimem uma meta.
4. Para todos os indicadores, registrem a frequência de tempo eles serão avaliados (ex. mensal, trimestral, anual).
5. Complementem a redação dos objetivos SMART com a métrica e prazo para alcançá-lo.
6. No tempo previsto, analisem quantitativamente e qualitativamente em grupo os resultados obtidos.

Objetivo SMART	Indicador	Linha de base	Meta	Periodicidade da medição
Aumentar em 10% a renda de empreendedores criativos, oferecendo novos pontos de venda gratuitos até dez/2025	Faturamento dos empreendedores nos novos pontos de venda	0	10% de aumento na renda	mensal
Deixar a região mais bonita e turística, atraindo trabalhos artísticos para o local até dez/2025	Número de locais com intervenções artísticas	13	50	anual
Atrair R\$500.000 em investimentos públicos e privados para o investimento na infraestrutura da região até dez/2025	Quantidade de investimento atraído	0	R\$500.000	anual
Aumentar em 20% o fluxo de pessoas na região, por meio de iniciativas de arte e turismo até dez/2025	Quantidade de pessoas que circulam na região nos finais de semana	não tem	Aumentar em 20%	mensal

- [Arquivo para impressão](#)

TEMPO ESTIMADO:

- 2h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [A startup enxuta](#)

CRIANDO UM PLANO DE AÇÃO | MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO

O QUE É?

A matriz de priorização é uma ferramenta que nos ajuda a avaliar onde devemos focar nossos esforços para ampliar o impacto dentro de um contexto de limitação de tempo e de recursos.

PARA QUE SERVE?

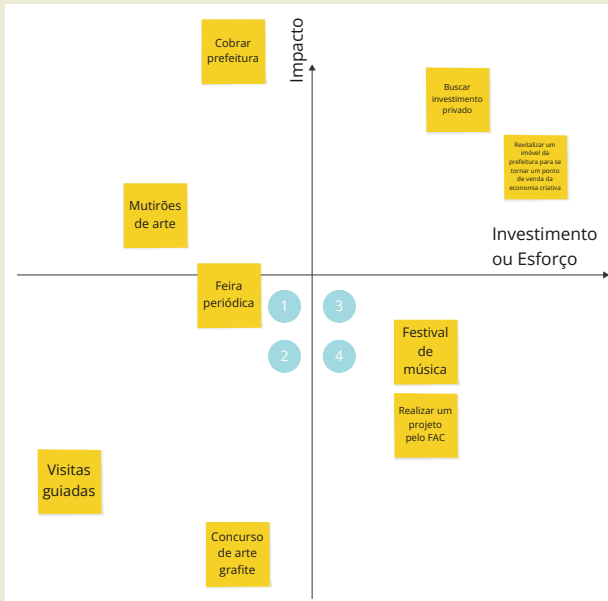
Depois de ter clareza sobre o que se quer alcançar e quais são as possíveis ações para chegar lá, a próxima etapa é organizar tudo isso em uma linha temporal.

Podemos começar por aquilo que consideramos mais fácil ou que é mais motivante para as pessoas, mas não necessariamente essas ações terão um impacto significativo no curto prazo.

A matriz de priorização nos ajuda comparar cada ação possível em termos de impacto e esforço e nos apresenta um caminho assertivo para transformar a realidade desejada.

PASSO-A-PASSO

1. Resgatem as ações propostas e priorizadas na atividade de ideação e coloquem cada uma delas em um post-it diferente, sinalizando a qual objetivo SMART aquela ação pertence.
2. Desenhem uma seta vertical no centro de uma folha de flip chart. Esse é o primeiro eixo do gráfico e representa o IMPACTO.
3. Compare as ações entre si para entender quais delas geram mais impacto e quais menos e faça uma “fila” sendo os post-its mais ao alto os que mais geram impacto e os mais abaixo os que menos geram impacto. Distribuam os post-its ao longo de toda a linha. Estar na parte inferior não significa que não tem impacto, apenas que o impacto relativo é menor.
4. Desenhe uma seta horizontal, cruzando a primeira seta ao meio e formando um gráfico de quatro quadrantes. Esse segundo eixo representa o ESFORÇO ou CUSTO.
5. Movimentem os post-its lateralmente, comparando-os entre si e colocando mais à esquerda as ações que exigem menor esforço ou custo e à direita aquelas que exigem maior esforço ou custo.
6. A orientação dessa metodologia é que as ações comecem a ser executadas por aquilo que gera alto impacto e demanda pouco esforço. Depois disso, fazemos as ações de baixo esforço e baixo impacto. Em seguida, são feitas as ações consideradas de alto impacto e alto custo/esforço e, por fim, as ações de maior complexidade que geram um baixo impacto.



- [Arquivo para impressão](#)

SUGESTÕES

Evitem colocar dois post-its na mesma posição exata. É tentador classificar muitas das ações propostas como sendo de alto impacto, mas criar um “espectro” nos ajuda a entrar em campo e gerar transformações no curto prazo. Quanto antes começarmos, antes aprenderemos com essas ações e refinaremos nossa atuação.

TEMPO ESTIMADO:

- 2h

CRIANDO UM PLANO DE AÇÃO | REGISTRO DO PLANO

O QUE É?

O plano de ação detalha o que será feito, por quem será feito e quando será feito. Dessa forma podemos acompanhar o andamento dos projetos e visualizar o encadeamento das ações.

PARA QUE SERVE?

Para termos uma visão e uma expectativa comum de quando as tarefas de cada projeto serão realizadas. O plano de ação pode ser considerado como um acordo coletivo que detalha o passo-a-passo de chegar a uma entrega desejada.

PASSO-A-PASSO

1. Dividam o grupo em duplas ou trios de forma que cada subgrupo fique responsável por uma ou mais ações do quadrante de alto impacto e baixo esforço da matriz de priorização.
2. Cada dupla lista a sequência de atividades que precisam ser feitas para que aquela ação/pequeno projeto seja concluído.
3. Validem a sequência de atividades no grupo maior.
4. Atribuem um(uma) responsável e um prazo para cada uma dessas atividades.
5. Caso necessário, mapeie quem é a pessoa que pode ajudar a execução daquela tarefa, atuando como uma “consultora”.

Plano de ação

Projeto I mutirão de arte

Atividade	Responsável	Prazo	Consultor
Engajar empreendedores e criativos locais	Jorge	abril/24	
Divulgar mutirão nas redes sociais da prefeitura	Ana	maio/24	
Fazer um release e enviar para diversas mídias	Mathias	maio/24	
Identificar locais para receber as manifestações artísticas	Luiza	junho/24	Alexandre

- [Arquivo para impressão](#)

SUGESTÕES

Sugerimos que seja feito o detalhamento das tarefas dos projetos previstos para os próximos 3 a 6 meses, especialmente no início das iniciativas. O detalhamento pode demandar tempo e drenar a energia das pessoas participantes. Nesse intervalo de tempo, também é possível que novos elementos do contexto sejam compreendidos que levem a demandar uma revisão de tudo o que foi detalhado.

Portanto, consideramos mais efetivo o detalhamento dos projetos que “estão na mesa” e, próxima à finalização destes projetos, seja feito um novo encontro para o detalhamento das próximas ações.

TEMPO ESTIMADO:

- 2h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Plano de ação](#)

COLOCANDO O PLANO EM PRÁTICA E MANTENDO O RITMO | CICLOS E RITUAIS

O QUE É?

Tudo na natureza é cíclico e para a saúde da natureza dos nossos projetos e iniciativas é importante definirmos esses marcos de começo, meio e fim. Esse pulsar pode se repetir indefinidamente, enquanto as questões mobilizadoras continuem sendo pertinentes para a realidade local.

Para o Dragon Dreaming, uma metodologia de design de projetos colaborativos, esse ciclo é composto de quatro grandes etapas: **o sonhar**, onde identificamos esse sonho comum e a visão de futuro; **o planejar**, que se trata da definição das estratégias para alcançar este sonho; **o fazer**, realizar efetivamente; e **o celebrar**, etapa em que avaliamos o percurso percorrido buscando identificar os aprendizados individuais, coletivos e os impactos gerados no sistema.

Tradicionalmente valorizamos as etapas de planejar e fazer, mas deixamos de lado o sonhar e o celebrar, que são momentos em que a energia da equipe é renovada e que garantem que esses ciclos sejam realizados em uma espiral crescente.

O Dragon Dreaming defende que $\frac{1}{4}$ (um quarto) do tempo e dos recursos deveria ser dedicada a cada uma das etapas.

Os rituais, por sua vez, são os encontros ou reuniões periódicas que precisam acontecer para manter o ritmo das atividades.

Esses rituais podem ser de variados formatos e tem diferentes objetivos. Em modelos de autogestão, são diferenciadas as reuniões de governança e operacionais, mas para cada iniciativa esses encontros podem ser planejados e seus formatos definidos de acordo com as necessidades específicas.

PARA QUE SERVE?

A definição desses ciclos e rituais ajuda a alinhar as expectativas dos(as) participantes sobre o começo e o fim de um projeto e sobre o ritmo dos encontros.

Durante esse ciclo, o acompanhamento da execução é crucial para o sucesso da iniciativa. É neste acompanhamento que as dificuldades enfrentadas são trazidas para a discussão, ajustes na estratégia são feitos conforme o ambiente se modifica e o grupo mantém a “chama” do projeto acesa.

PASSO-A-PASSO

1. Em grupo, definam o projeto a ser executado no próximo ciclo, por exemplo “Plano municipal da Economia Criativa de 2024”.
2. Combinem a data em que as ações previstas serão encerradas e pré-agendem um encontro de celebração e avaliação.
3. Depois, identifiquem que tipos de encontros ou reuniões são importantes para sustentar o andamento das atividades.
4. Em seguida, definam a periodicidade de cada tipo de encontro buscando um equilíbrio entre as demandas do projeto e a disponibilidade das pessoas participantes.
5. Agendem os encontros!

Ciclos e rituais

Ciclo atual

Projeto em execução	Data de início	Data prevista de término	Data da reunião de avaliação
I mutirão de arte	fev/2024	jun/2024	03/07/24

Rituais | Tipos de encontros

Tipo de encontro	Periodicidade
Reunião operacional	A cada 15 dias
Reunião de governança	1 vez no semestre
Reunião estratégica	1 vez no semestre
Celebração	Na finalização de cada projeto

- [Arquivo para impressão](#)

TEMPO ESTIMADO:

- 1h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Guia prático Dragon Dreaming](#)

COLOCANDO O PLANO EM PRÁTICA E MANTENDO O RITMO | FORMATO DE REUNIÕES

O QUE É?

Nos modelos de autogestão são diferenciadas as reuniões de governança e as operacionais. Esses modelos de estrutura serão apresentados aqui.

PARA QUE SERVE?

São necessários encontros periódicos para sustentar os trabalhos em andamento. É provável que diferentes tipos de conversa sejam necessários e por isso apresentamos aqui um roteiro de reunião operacional e de governança.

As reuniões de governança tem como objetivo criar e adaptar acordos e estruturas e definir papéis e responsabilidades, ou seja, os desenhos da iniciativa.

As reuniões operacionais tem como objetivo sincronizar as ações e remover bloqueios que impedem o seguimento do projeto.

Talvez a sua iniciativa necessite de outros formatos de encontro. Neste caso, recomendamos que vocês estruturem um formato específico, similar aos apresentados aqui, para garantir que o objetivo de cada reunião seja alcançado.

PASSO-A-PASSO | REUNIÃO DE GOVERNANÇA

1. **Rodada de chegada** | Como cada pessoa está chegando? Qual é a intenção ou expectativa do dia?
2. **Assuntos administrativos** | Pactuem horário de término, verifiquem se têm avisos a serem repassados rapidamente, apresentem e validem a pauta do dia.
3. **Itens da pauta** | Processem um item por vez. Comecem solicitando que a pessoa responsável apresente o “estado da arte”. Em seguida, chequem com o grande grupo se existem dúvidas. Somente quando todas as pessoas estiverem na mesma página, passem para uma etapa de sugestões e por fim, tomem as decisões necessárias. Não deixem de registrar em ata.
4. **Avaliação da reunião** | De forma breve avaliem a sua participação, a facilitação da reunião e a eficácia do encontro.
5. **Rodada de saída** | Revisem os encaminhamentos, verifiquem como cada participante está saindo do encontro.

PASSO-A-PASSO | REUNIÃO OPERACIONAL

1. **Rodada de chegada** | Como cada pessoa está chegando? Qual é a intenção ou expectativa do dia?
2. **Atualização de projetos** | Para cada projeto em andamento, a pessoa responsável responde a pergunta: “o que mudou no seu projeto desde a última reunião?” Se algo precisar de discussão, registrem como item de pauta.
3. **Revisão dos indicadores** | Apresentem a evolução dos indicadores estabelecidos para o acompanhamento da eficácia das ações. Se algo precisar de discussão, registrem como ponto de pauta.
4. **Definição da pauta** | São mapeadas as tensões, ou seja, as dificuldades encontradas ao longo da execução das ações, para serem discutidas. Pode ser pedir feedback, conselho, ajuda etc.
5. **Processamento da pauta** | Cada item mapeado é processado pelo grupo.
6. **Rodada de saída** | Revisem os encaminhamentos, verifiquem como cada pessoa está saindo do encontro.

TEMPO ESTIMADO:

- 1h a 3h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Reuniões de governança](#)

COLOCANDO O PLANO EM PRÁTICA E MANTENDO O RITMO | PAPÉIS ESSENCIAIS

O QUE É E PARA QUE SERVE?

Na introdução deste capítulo, descrevemos quatro papéis que são considerados essenciais para os modelos de autogestão: líder operacional, representante, facilitador(a) e secretário(a).

Depois que a governança estiver estabelecida, sugerimos que vocês revisitem esses papéis, estabeleçam um período de mandato e realizem uma nova seleção para o desempenho dessas funções.

Essa definição de papéis existe para que o trabalho e o poder seja dividido e equilibrado entre as pessoas participantes, buscando um funcionamento mais harmônico e sustentável ao longo do tempo.

Além dos quatro papéis citados, pode ser que vocês percebam a necessidade de outros papéis específicos da iniciativa em questão. Neste caso, podem registrar um nome, a descrição das atribuições e mandato para estes outros papéis também.

A seguir apresentamos uma forma possível de fazer a seleção de forma colaborativa.

PASSO-A-PASSO

1. A pessoa facilitadora lê o nome, as atribuições e o mandato de um determinado papel.
2. Cada pessoa registra em um post-it a indicação de um nome dentre os(as) participantes e mantém esse registro oculto.
3. Depois que todas as pessoas tiverem registrado um nome, cada pessoa é convidada a expor brevemente o nome indicado e os motivos da indicação.
4. Depois que terminarem, é feita uma segunda rodada de indicações, em que as pessoas participantes podem alterar a indicação feita na primeira rodada.
5. Escutando os nomes sugeridos e os argumentos trazidos, o(a) facilitador(a) propõe um nome para assumir o papel em questão e verifica se o grupo valida a proposta.
6. Caso o grupo não valide, ou mais de um nome tenha sido bastante indicado, as pessoas indicadas são convidadas a conversar separadamente e trazerem uma proposta de nome a ser validado pelo grupo.

TEMPO ESTIMADO:

- 20 min por papel

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Livro Muitas vozes uma canção](#)

SUPERANDO DESAFIOS E AJUSTANDO A ESTRATÉGIA | TRATAMENTO DE TENSÕES

O QUE É?

Para os modelos de autogestão, uma tensão é uma diferença entre a realidade atual e a realidade esperada. Uma tensão pode ser uma dificuldade em executar uma tarefa, uma lacuna de informação ou de decisão, a identificação de uma oportunidade. Uma tensão não é necessariamente um “problema tenso”, mas algo que precisa ser trazido para o diálogo do grupo.

PARA QUE SERVE?

Ao executar qualquer projeto percebemos que parte do que havíamos previsto não condiz com a realidade ou demanda mais esforço para ser realizado. Quando todas as pessoas participantes são responsáveis por receber esses feedbacks do ambiente e trazem para o grupo as tensões percebidas, a estratégia adotada torna-se viva e responsiva, ou seja, se adapta à realidade que está sendo apresentada.

Por isso, é importante que haja reuniões operacionais periódicas com espaço para o tratamento dessas tensões.

PASSO-A-PASSO

1. Na etapa de mapear os itens para a pauta da reunião operacional, o(a) facilitador(a) pede para que as(os) participantes que querem trazer uma questão para a discussão, nomeiem a tensão com até 3 palavras (sem entrar no assunto).
 2. Para processar cada item da pauta o(a) facilitador(a) começa perguntando: “qual é o problema que você precisa resolver?” e “do que você precisa?”
 3. A pessoa que colocou a questão apresenta o contexto da tensão e faz o pedido claramente para o grupo, por exemplo: gostaria de ideias, de um feedback, informações, pedir ajuda para realizar algo etc.
 4. Ao final do diálogo, o(a) secretário(a) registra os encaminhamentos e verbaliza, checando com o grupo se são aquelas as definições.
 5. Por último, o(a) facilitador(a) pergunta ao(à) participante que expôs a questão: “você conseguiu o que precisava?”
- Lembrem de processar apenas um item por vez.

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [Livro Muitas vozes uma canção](#)

SUPERANDO DESAFIOS E AJUSTANDO A ESTRATÉGIA | CICLOS DE APRENDIZAGEM RÁPIDA

O QUE É?

Em linhas gerais, os ciclos de aprendizagem rápida envolvem experimentar, medir e aprender sistematicamente, melhorando os resultados gerados da forma mais rápida e assertiva possível.

PARA QUE SERVE?

Mais importante do que fazer muitas coisas é descobrir quais são as “coisas certas” a serem feitas para transformar a realidade que desejamos, ou seja, identificar quais são as ações que geram maior impacto.

Pra que isso aconteça, é preciso fazer o que planejamos, acompanhar as métricas acionáveis (aquelas que mostram os resultados das ações) e refletir criticamente sobre o que foi alcançado, buscando a aprendizagem.

Se o resultado foi positivo, como podemos ampliá-lo? Se o resultado foi negativo, o que realizar essas atividades nos mostrou? O que podemos fazer de diferente nos próximos?

SUGESTÕES

Não existe um passo-a-passo exato para realizar um ciclo de aprendizagem rápida, a recomendação é fazer um agendamento recorrente, com um intervalo de 2 a 3 meses para uma reunião em que o foco será olhar em conjunto para a evolução dos indicadores e para a reflexão sobre eles.

Lembrem que a avaliação é a etapa dos projetos que geralmente não é feita. Frequentemente deixamos essa avaliação e essa aprendizagem para o final, quando nem sempre existe tempo e energia disponível para isso. Marcar previamente esses momentos e tratar isso como um “ritual” cíclico impulsiona as transformações desejadas e possivelmente ajude a manter a equipe motivada.

TEMPO ESTIMADO:

- 1h

REFERÊNCIAS E ATIVIDADES ALTERNATIVAS:

- [A startup enxuta](#)

FORMALIZANDO A GOVERNANÇA

Ainda que muitas experiências de Economia Criativa surjam e funcionem sem uma estrutura formal, como será exemplificado na próxima seção, em determinado momento surge a necessidade da formalização.

A formalização ajuda a dar solidez e perenidade às iniciativas e pode ampliar os horizontes, por exemplo, facilitando a captação de recursos. Ao preencher requisitos legais, esses movimentos também podem melhorar a organização interna e trazer clareza sobre o seu funcionamento.

Nos casos relatados, percebemos que essa oficialização pode tomar caminhos distintos: em alguns casos foi criada uma associação, em outro aprovado um decreto municipal e ainda vemos um caso em que a iniciativa é ancorada por uma empresa privada.

Cabe a cada localidade entender qual é o tipo de estrutura legal que melhor atende às necessidades da iniciativa em desenvolvimento. Nossa sugestão é que esse aspecto não seja negligenciado.

INICIATIVAS BRASILEIRAS





Para ilustrar como a Economia Criativa pode funcionar com diferentes modelos de governança e contextos, conversamos com entidades e coletivos de 5 (cinco) cidades brasileiras: Belém/PA, Recife/PE, Porto Alegre/RS, Brasília/DF e Santa Rita do Sapucaí/MG. Nossa intenção é mostrar através dessas iniciativas, as diferentes possibilidades e formatos para o desenvolvimento criativo nas nossas cidades. Esperamos que essas histórias possam inspirar você e seu coletivo no trabalho a ser desenvolvido em sua cidade.

INSTITUTO NO SETOR - BRASÍLIA/DF

O [Instituto No Setor](#) nasceu em Brasília/DF a partir de um coletivo que iniciou suas atividades em 2017, culminando na fundação formal no final de 2019. Este coletivo, movido por paixões como cidades, pessoas e celebrações, logo identificou desafios iminentes do centro urbano, tais como a deterioração de espaços públicos, a situação precária das pessoas trabalhadoras informais e pessoas em situação de vulnerabilidade social. Tais desafios **estimularam articulação para ocupações criativas do território.**

O No Setor possui uma visão mais abrangente sobre o território e vem trabalhando **na busca por cidades mais humanas** e, em sua atuação no Setor Comercial Sul de Brasília, identificou uma ausência de discussões estruturadas sobre a organização urbana e assistência aos(às) cidadãos(ãs). Diante deste cenário, o Instituto, almejando se transformar em uma OSCIP, lançou laboratórios de experimentação cidadã, incentivando interações entre diversos setores da sociedade para o desenho de possibilidades criativas que mitiguem tais desafios.

Seu trabalho está alinhado ao [marco regulatório das OSC's](#), o qual governa sua relação com o poder público, permitindo não apenas ações conjuntas, mas também um suporte ativo à academia. A pandemia se apresentou como um desafio adicional, contudo, mesmo nesse contexto, o Instituto experienciou um crescimento vertiginoso, impulsionado pelo engajamento comunitário.



Marca do Instituto No Setor
[Fonte: Instituto No Setor](#)



Feira No Setor
[Foto: Nina Quintana](#)
[Fonte: Instituto No Setor](#)

Dando ênfase à [Brasília como cidade criativa do Design](#), o Instituto busca aprender com outros modelos de governança de cidades criativas, como o modelo escocês de [Dundee](#), onde a aproximação entre universidades e a colaboração entre diversos setores fortaleceu sua economia criativa local, e isso se traduz na realização de feiras e eventos celebrativos no território.

A visão do Instituto é **aprender com cidades criativas globais, incluir novas formas de participação que possam dar suporte à criação de uma metodologia adaptada às especificidades de Brasília.**

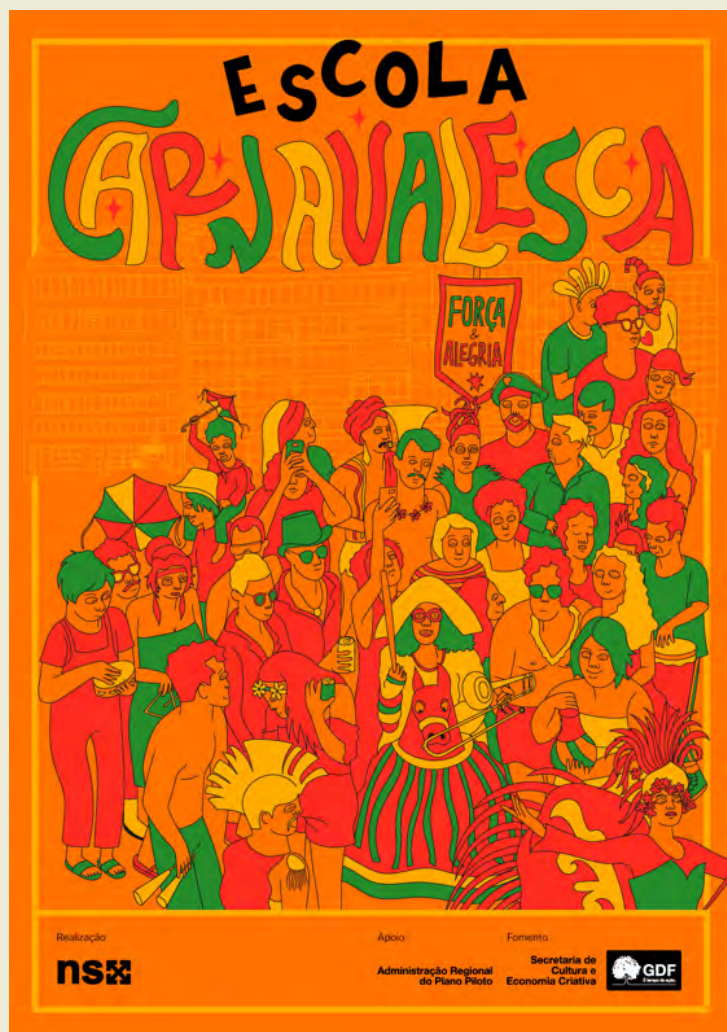
Reconhecendo a importância de compreender as estruturas locais e suas principais necessidades, o grupo vê a importância de incorporar cada vez mais a Agenda 2030 nos municípios. Entretanto, lamentam a insensibilidade de muitas administrações municipais em mobilizar recursos para essa causa.

Dialogando transversalmente com outros territórios, o No Setor **promove a troca de informações e experiências que possam potencializar organizações similares.** A missão principal é transformar Brasília em uma cidade vibrante, envolvente e, crucialmente, democraticamente viva. A visão colaborativa é a chave, substituindo a competitividade para maximizar a potência dos projetos.

Os desafios enfrentados pelas pessoas que são empreendedoras criativas no território são múltiplos, desde a qualificação profissional até a compreensão dos mecanismos de financiamento. A escola carnavalesca exemplifica essa situação, onde muitas ainda não reconhecem o valor e o impacto da cultura na economia.

Pode-se atribuir o sucesso do Instituto à coletividade, valorizando a diversidade como força propulsora. Uma mentalidade que abraça erros, aprendendo com eles. Atualmente, um foco particular está na transformação da abordagem ao voluntariado, movendo-se de uma visão assistencialista para uma formação mais estruturada na experiência dos(as) voluntários(as). Dessa forma, o Instituto vê um caminho onde cada pessoa voluntária, através de sua jornada, adquire e compartilha novas aprendizagens.

É notável perceber que o Instituto se destaca devido à sua **persistência, a importância do entendimento das pessoas e a resiliência frente às adversidades**. A mensagem é clara: **a transformação urbana é um esforço conjunto, e cada passo, mesmo diante de obstáculos, nos aproxima de uma cidade mais vibrante e inclusiva.**



Comunicação da Escola Carnavalesca

Fonte: [Instituto No Setor](#)

FÓRUM DE TURISMO CRIATIVO - RECIFE/PE

O Fórum de Turismo Criativo, estabelecido em Recife em dezembro de 2018, tendo como marcos legais um decreto de criação e um regimento interno, é uma vigorosa representação do potencial transformador do Turismo Criativo (TC). Nascido a partir da vocação pulsante do Turismo de Base Comunitária e de Experiências e impulsionado pelo poder público, o Fórum logo se estabeleceu como um organismo fundamental de participação social no ecossistema criativo da cidade. Seu papel, desde o início, não foi apenas supervisionar o plano de turismo, mas também **ser uma plataforma para ouvir, rever direções e cocriar com a prefeitura.**

O [primeiro plano de turismo criativo do Recife](#), lançado em 2018, tinha um eixo central de governança, reconhecido como algo transversal e crucial para a concretização das visões contidas nele. Essa abordagem permitiu à sociedade **monitorar e participar ativamente na formulação e execução das políticas de turismo criativo da cidade.** A mobilização inicial teve como foco a descentralização do turismo, que antes estava predominantemente no centro histórico, e em destinos tradicionais de sol e mar.

Ao mover o foco turístico para áreas mais dispersas da cidade, incluindo a periferia, houve uma conscientização imediata. O turismo não era apenas para as pessoas visitantes, mas também para habitantes locais. Isso realçou o que Recife tinha de melhor para oferecer: seu cotidiano, suas experiências artísticas, passeios de bicicleta e gastronomia em áreas menos conhecidas e exploradas.



Comunicação do Turismo Criativo em Recife

Fonte: Prefeitura da Cidade do Recife



Celebração de Lançamento do Plano de Turismo Criativo

[Foto: Edson Holanda](#)

[Fonte: Prefeitura da Cidade do Recife](#)

Ao fazer isso, **não apenas territórios foram transformados, mas também vidas.** O poder público intensificou seus esforços, especialmente nas regiões periféricas, e efetuou mudanças substanciais, como melhorias de acesso, sinalização efetiva e convênios para a capacitação das pessoas empreendedoras, realizados em parceria com o SEBRAE-PE.

Contudo, a trajetória não estava livre de obstáculos. A sustentabilidade financeira das pessoas empreendedoras, muitas vezes enfrentando dificuldades, com algumas iniciando negócios, fechando e reabrindo. A ausência de linhas de crédito específicas para o segmento e o foco predominante do mercado no turismo de massa eram barreiras consideráveis. Embora tenham conseguido ultrapassar algumas dessas barreiras, o desejo ainda é ter a mesma visibilidade e valorização que o turismo tradicional alcançou.

A relação com o poder público, embora essencial, possui seus altos e baixos. A gestão, no entanto, sempre demonstrou abertura para diálogos. **As interações frequentes e diretas permitiram que reivindicações e feedbacks fossem apresentados, resultando até em uma revisão e lançamento de uma [nova versão do plano](#).** No entanto, persiste uma aspiração: que o poder público priorize ainda mais o Turismo Criativo, reconhecendo-o como o único segmento turístico com um plano estratégico para a criatividade presente na cidade.

Refletindo sobre o caminho até aqui, é evidente que enquanto a governança se fortalecia, houve momentos em que o Fórum poderia ter estendido suas mãos para outras iniciativas da Economia Criativa. Há uma **necessidade contínua de mapear, conectar e fortalecer essas atividades, criando um vasto mapa da Economia Criativa e do Turismo Criativo em Recife.**

A jornada do Fórum reforça a ideia de que construir uma governança é um processo contínuo, com vários objetivos que vão se alcançando e dando espaço a outros ao longo do caminho. E mesmo que os resultados tangíveis possam ser difíceis de identificar, a essência reside em **focar no propósito, incluir uma variedade de vozes e manter a paixão viva**. O Fórum de Turismo Criativo do Recife nos conta sobre a importância de persistir, pois mesmo nos momentos de desânimo, **o impacto positivo de uma governança bem gerida é inestimável**.



Experiência Criativa: Cozinhando com Negralinda

Fonte: [Projeto Draft](#)

CIDADE CRIATIVA, CIDADE FELIZ - SANTA RITA DO SAPUCAÍ/MG

Santa Rita do Sapucaí, no sul de Minas Gerais, pode parecer uma cidade como qualquer outra, com suas raízes históricas agrárias e cerca de 44 mil habitantes. No entanto, em 2013, a cidade decidiu reescrever sua narrativa com o lançamento do [Movimento Cidade Criativa, Cidade Feliz \(CCCCF\)](#), sob a liderança visionária e voluntária de Paulo Tadeu Leite Arantes, arquiteto e urbanista aposentado pela Universidade de Viçosa.

A proposta central do CCCC não era apenas uma mudança física, mas uma **reconexão profunda com as pessoas moradoras, transformando a forma como interagiam e percebiam sua cidade e, consequentemente, como a gestão pública se relacionava com elas.**

A semente para a criação do movimento encontrou eco na gestão municipal da cidade. Unidos(as) pelo desejo de deixar um legado, perceberam que o caminho estava em **priorizar as pessoas, reformulando sua relação com o espaço urbano.** “Esse conceito de Cidade Criativa surge como uma tecnologia social inovadora para a gestão urbana, com o objetivo de trazer um renovado senso de pertencimento” aponta Paulo.



Marca do Movimento

[Fonte: Cidade Criativa, Cidade Feliz](#)



Evento Startup Z, promovido pelo movimento em 2015.

[Fonte: Prefeitura de Santa Rita do Sapucaí](#)

O movimento surge com o verdadeiro desafio de promover uma transformação criativa. Cientes de que **todo projeto de cidade criativa necessita de um catalisador**, o grupo propôs a criação de um festival de criatividade. Mais do que uma celebração, o festival tornou-se um laboratório vivo, marcado por tentativas, erros e acertos. Durante esse processo, a cidade descobriu a riqueza de seus talentos locais, elemento fundamental para solidificar o senso de pertencimento. Foi um movimento orgânico, atraindo indivíduos de diferentes expectativas, faixas etárias e formações, reforçando que o protagonismo pertence às pessoas.

Em meio a essa transformação, a tradição empreendedora de Santa Rita do Sapucaí ganhou destaque. A cidade, apesar de seu tamanho, possui três incubadoras: uma do Instituto Nacional de Telecomunicações - INATEL, outra da Escola Técnica de Eletrônica - EET e uma municipal, sendo esta a maior. **O boom na economia criativa foi tão intenso que levou à criação de um núcleo especializado em Economia Criativa na incubadora municipal. Essa incubadora não só reconhece, mas também estimula o desenvolvimento de empresas criativas, oferecendo aluguel subsidiado, linhas de crédito específicas, conexão com instituições como o SEBRAE, treinamentos contínuos e outras facilidades.**

A presença de festivais, agora elementos chave da expressão criativa de Santa Rita do Sapucaí, foi se consolidando através de experimentações. Hoje o exemplo mais bem sucedido é o [HackTown](#), um dos maiores festivais de tecnologia, inovação e criatividade do Brasil. **A cidade começou a vivenciar a emergência de novas atividades econômicas, empresas e empregos ligados à Economia Criativa**, embora os dados específicos ainda careçam

de um melhor mapeamento.

No entanto, o percurso não foi livre de obstáculos. A governança ainda é informal e conta com trabalho voluntário, o que na troca de gestão pode ser uma fragilidade, mas o legado já construído dificulta a descontinuidade do projeto. Para o movimento, **a persistência e a aprendizagem contínua são fundamentais, cada erro é uma oportunidade de crescimento e, quando se trabalha com inovações, os riscos são inerentes.** O CCCF reforça que ao pensar em promover iniciativas criativas em outras cidades, é crucial entender suas singularidades e vocações. Não há um manual único, mas sim uma necessidade de compreender detalhadamente o modo de vida das pessoas.

Santa Rita do Sapucaí, através do CCCF, tornou-se um exemplo luminoso de como **iniciativas centradas nas pessoas podem gerar transformações duradouras, ressaltando a comunidade, seus talentos, o pertencimento e a criatividade. A cidade hoje serve de inspiração para muitas outras no Brasil e possivelmente no mundo.**



HackTown 2019

[Foto: Régis Melo](#)

[Fonte: G1](#)

DISTRITO C - PORTO ALEGRE/RS

No coração da cidade de Porto Alegre, no Rio Grande do Sul, emerge o **Distrito C**, um polo econômico articulado em 2013 pelo empreendedor Jorge Piqué. Inspirado por sua estadia em Barcelona e seu encanto pelo patrimônio material de uma antiga área industrial denominada **4º Distrito**, Jorge viu potencial em um território até então negligenciado e assolado por problemas sociais diversos.

Ao voltar para o Brasil e encontrar um cenário onde havia o que era identificado como inércia governamental, Jorge optou por uma **abordagem “bottom-up”**, desenvolvendo a partir do que já existia localmente. Ao invés de usar ferramentas digitais tradicionais como o Google Maps, ele se lançou a um **mapeamento orgânico, de porta em porta, identificando casas de artistas e outras iniciativas criativas emergentes**. A profusão dessas iniciativas locais já exibia traços das camadas criativas presentes na região, apenas aguardando reconhecimento e conexão entre elas.

Nesse território, cada nova ideia ou projeto passou a ganhar destaque rapidamente, dada a natureza antes abandonada do local e agora conectada em rede. O protagonismo da URBS Nova, empresa de Jorge, tornou-se evidente, reforçando a proposta do Distrito C, e oferecendo, a partir de ativações, impulso para outros negócios.



Mapa do Distrito C

Fonte: Distrito Criativo



Vila Flores, uma das iniciativas presentes no mapa do Distrito C
[Fonte: Distrito Criativo](#)

A força do Distrito C reside no entrelaçamento entre a economia criativa, conhecimento e experiência. Enquanto o primeiro aspecto destaca arte e cultura, o segundo abrange tecnologia e educação como escolas de música, arte e dança. O terceiro elemento, a economia da experiência, foca na gastronomia, turismo e outros segmentos que promovem vivências únicas.

O impacto desta intersecção se reflete na co-criação de projetos, troca de informações e estabelecimento de relações comerciais onde uma empresa pode se tornar cliente da outra.

A comunicação entre os atores envolvidos inicialmente se deu por uma lista de e-mails e redes sociais, evoluindo para ferramentas instantâneas como o WhatsApp, sem jamais perder o valor das interações presenciais, cruciais para a coesão do grupo.

A governança além de valorizar a interação entre os atores locais, promove passeios pelo Distrito C, apresentando às pessoas visitantes a pujança da economia criativa e do patrimônio histórico do 4º Distrito.

O grupo vê a **necessidade de atrair mais pessoas locais e ampliar o alcance ao mercado regional, nacional e até mesmo internacional**, ainda que exportar a economia criativa possa representar um desafio significativo.

Outro desafio enfrentado é o equilíbrio entre cultura e economia criativa. Enquanto a primeira está relacionada ao acesso, identidade local e financiamento de artistas, a segunda é vista como um setor econômico, alinhada a necessidades como tecnologia, assessoria e acesso a mercados. O foco não é simplesmente oferecer financiamento, mas sim equipar as pessoas empreendedoras para que gerem seus próprios recursos.

Ao concentrar a economia criativa em um território, o impacto é amplificado, principalmente em áreas com adversidades. Contudo, há uma dificuldade latente de conciliação entre as pessoas empreendedoras criativas e os setores tradicionais, devido às diferenças fundamentais em suas linguagens e lógicas econômicas.

O Distrito C inspira devido ao **foco nas pessoas, na paixão pela criatividade e em sua visão sobre potencial local. Mais do que tratar sobre negócios, o grupo tem, ao longo dos últimos 10 anos, focado em construir comunidades, através da cultura e da conectividade das pessoas.**



Encontro das pessoas participantes que organizaram o Dia C 2018

Fonte: [Distrito Criativo](#)

PROJETO CIRCULAR - BELÉM/PA

Iniciado em 2013 por um engajado grupo de agentes culturais independentes, o [Projeto Circular](#) surgiu como uma resposta à degradação acentuada do Centro Histórico de Belém, abrangendo especificamente os bairros Campina e Cidade Velha. Este cenário de abandono, agravado pela violência e negligência das políticas públicas, motivou Makiko Akao, proprietária do espaço expositivo Kamara Kó Galeria de Fotografia, a mapear e unir diversos espaços em situação semelhante, **propondo que abrissem conjuntamente aos domingos, revitalizando e resgatando as relações de vizinhança.**

Embora tenha operado inicialmente sem uma natureza jurídica formalizada, o projeto reconhece a necessidade de se institucionalizar e está em processo de obtenção de CNPJ como associação. Durante sua trajetória, obteve recursos através de parceiros com CNPJ e, notavelmente, foi agraciado com o prêmio Rodrigo Melo Franco pelo Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional - IPHAN.

O projeto incentiva ativamente a participação das pessoas moradoras locais durante os eventos de ativação que são realizados ao longo do ano, sempre convidando-as a “abrir sua banquinha”, esta iniciativa fomenta a economia local, mesmo entre aqueles sem formalização empresarial.



Marca do Projeto Circular

Fonte: [Projeto Circular](#)

EXEMPLOS DE ECONOMIA CRIATIVA EM DIFERENTES CONTEXTOS



Projeto Circular no Mercado do Porto do Sal

[Fonte: ParaTrip](#)

Durante os eventos do Projeto Circular, estima-se que o tráfego de pessoas consumidoras nos estabelecimentos locais pode dobrar ou até triplicar. Atualmente, 32 a 35 espaços, incluindo locais públicos, abrem suas portas durante estes eventos, acolhendo ainda feirinhas criativas com 15 a 20 artesãos(as) indígenas, fotógrafos(as), músicos e entusiastas da gastronomia paraense e vegana.

Além de seu impacto econômico, o Projeto Circular destaca-se como uma poderosa ferramenta de transformação cultural e social. Por meio de três fóruns já organizados, a publicação de oito edições da Revista Circular e várias outras iniciativas, como o “Circuitinho” - um projeto educativo voltado para crianças de 4 a 12 anos - o Circular busca **ensinar a nova geração sobre a importância do patrimônio e cidadania para todas as pessoas, com atividades como contação de histórias e a presença de intérpretes de libras.**

A relação do projeto com o poder público é de respeito mútuo, mas com desafios inerentes. Há uma **busca constante por melhorias estruturais, como segurança e acessibilidade, e por políticas públicas mais consistentes para a economia criativa.** Por outro lado, o projeto também entende seu potencial e **busca estar presente nas plataformas de gestão participativa do município, acompanhando de perto discussões e decisões sobre o centro histórico.**

Atualmente, o Circular representa um pilar no recém-reativado conselho municipal de cultura, tendo uma cadeira neste espaço decisório.

Em uma iniciativa inovadora, o projeto vem propondo a “Moeda Verde Circular”, onde **pessoas moradoras e visitantes são incentivadas a levar resíduos recicláveis e, em troca, receber uma moeda virtual para ser usada nos estabelecimentos parceiros.** Embora esta iniciativa ainda esteja em sua semente, seu potencial de impacto sustentável é evidente.

Por fim, o Projeto Circular é uma **celebração da diversidade e riqueza de Belém, atuando como catalisador de transformação e resgate do Centro Histórico. Ele valoriza e estimula a pluralidade, com foco constante na inclusão e democratização.** A cidade e seus (suas) habitantes ganham em múltiplas frentes: financeira, cultural e social. E, enquanto a busca por sustentabilidade financeira e cooperação do setor público continua, a determinação do projeto se mantém inabalável: seguir seu trabalho vital, sempre em rede e sempre em busca de deixar um legado para o centro de Belém.



Ativação do Projeto Circular

[Fonte: G1](#)

REFLEXÕES FINAIS





Estamos chegando ao fim da nossa cartilha e esperamos que você tenha aproveitado esta jornada. Nesta seção, apresentaremos algumas reflexões que podem ser extraídas a partir de todos os conceitos, ferramentas e iniciativas que discutimos ao longo deste material.

Ao longo da cartilha **ParticipAÇÃO Criativa: Governança para cidades criativas**, mergulhamos nas nuances da Economia Criativa, um setor vibrante que é muito mais do que uma fonte de geração de renda, é uma expressão da capacidade humana de inovar com paixão. A economia criativa molda e reflete nossas identidades culturais, provando seus valores para além dos monetários, mas também em benefícios imensuráveis para a sociedade, fortalecendo o desenvolvimento das pessoas e dos territórios.

Localmente, esta economia é um catalisador incontestável, revitalizando espaços degradados, apoiando na construção de comunidades, potencializando o turismo e atraindo novos investimentos. Com a Governança Participativa, as vozes das pessoas envolvidas são valorizadas, garantindo uma compreensão mais precisa das necessidades e aspirações que compõem a teia da Economia Criativa e orientando possibilidades de melhorias alinhadas aos anseios de todos e todas.

É importante perceber que cada cidade possui uma rica diversidade cultural, vocações que não apenas enriquecem a vida urbana, mas também determinam o ritmo do planejamento para o desenvolvimento da economia criativa. Tal diversidade é o coração pulsante que alimenta a criatividade e é essencial que as estratégias de governança reconheçam, valorizem e incorporem esta riqueza em suas abordagens.

Nas iniciativas apresentadas ressalta-se a importância da formalização – por meio de decretos ou criação de personalidade jurídica – para apoiar na sustentabilidade dos projetos. No entanto, a gestão deste setor exige uma abordagem criativa e flexível,

capaz de perceber as necessidades mais intrínsecas do território e elaborar estratégias que possam se adaptar às vocações do território. E embora a economia criativa floresça naturalmente a partir da paixão de seus atores, a interação com o poder público pode ser uma alavanca poderosa para o seu desenvolvimento, pois a colaboração deste pode amplificar seu alcance e impacto ou, se mal administrada, pode ser um obstáculo que dificulta seu progresso.

Ao encerrarmos esta cartilha, nossa esperança é que você não apenas tenha compreendido as nuances da economia criativa e sua governança, mas também sinta-se inspirado(a) a ser um(a) agente de transformação nesse cenário.

Não é o momento de despedida, mas sim um ponto de partida. A Economia Criativa, quando aliada a uma Governança Participativa, tem o potencial de transformar realidades. Convidamos você a se tornar um(a) arquiteto(a) dessa transformação. Engaje-se, questione, explore e, acima de tudo, aja. As cidades estão repletas de potencial criativo esperando para ser descoberto e cultivado. Com sua ação e participação, podemos co-criar espaços urbanos que não apenas prosperem economicamente, mas também celebrem a rica diversidade cultural que os torna únicos. Juntos e juntas, estamos na vanguarda de co-criar uma sociedade mais inclusiva, vibrante e, indubitavelmente, mais criativa. Nossa mensagem final é: ParticipAÇÃO!

RECURSOS





Nesta seção, apresentaremos um compilado de conteúdos complementares, publicações e ferramentas que poderão ser úteis na sua jornada de desenvolvimento da Economia Criativa em seu território.



OUTROS GUIAS, RECURSOS ÚTEIS, LIVROS, ARTIGOS, SITES E OUTRAS FONTES DE INFORMAÇÃO UTILIZADAS NA CARTILHA

VÍDEOS:

- [Brasil Criativo.DOC - Economia Criativa do Brasil - MinC](#)
- [Cidade Criativa como possibilidade de Desenvolvimento local - Rose Meusburger | TEDx](#)
- [Criando comunidades criativas e colaborativas - Lala Deheinzelin | TEDx](#)
- [Economia Criativa - Claudia Souza Leitão | Em Foco](#)
- [Economia Criativa - SEBRAE](#)
- [O que faz uma cidade ser criativa? - Ana Carla Fonseca | TEDx](#)
- [Você sabe o que é Governança? ONU](#)
- [Webinário Olhares Criativos: Economia criativa, políticas públicas e governança](#)

LIVROS:

- [Economia Criativa: Fonte de Novos Empregos - Victor Mirshawka](#)
- [Economia Criativa Como Vetor Do Desenvolvimento Sustentável - Patrícia B.v. Guimarães, Fernando Manuel R. Cruz, Yanko M. De Alencar Xavier](#)
- [Economia Criativa 4.0: O mundo não gira ao contrário - Vinnie de Oliveira](#)

- [A participação em São Paulo - Leonardo Avritzer](#)
- [Participação e teoria democrática - Carole Pateman](#)

PODCASTS:

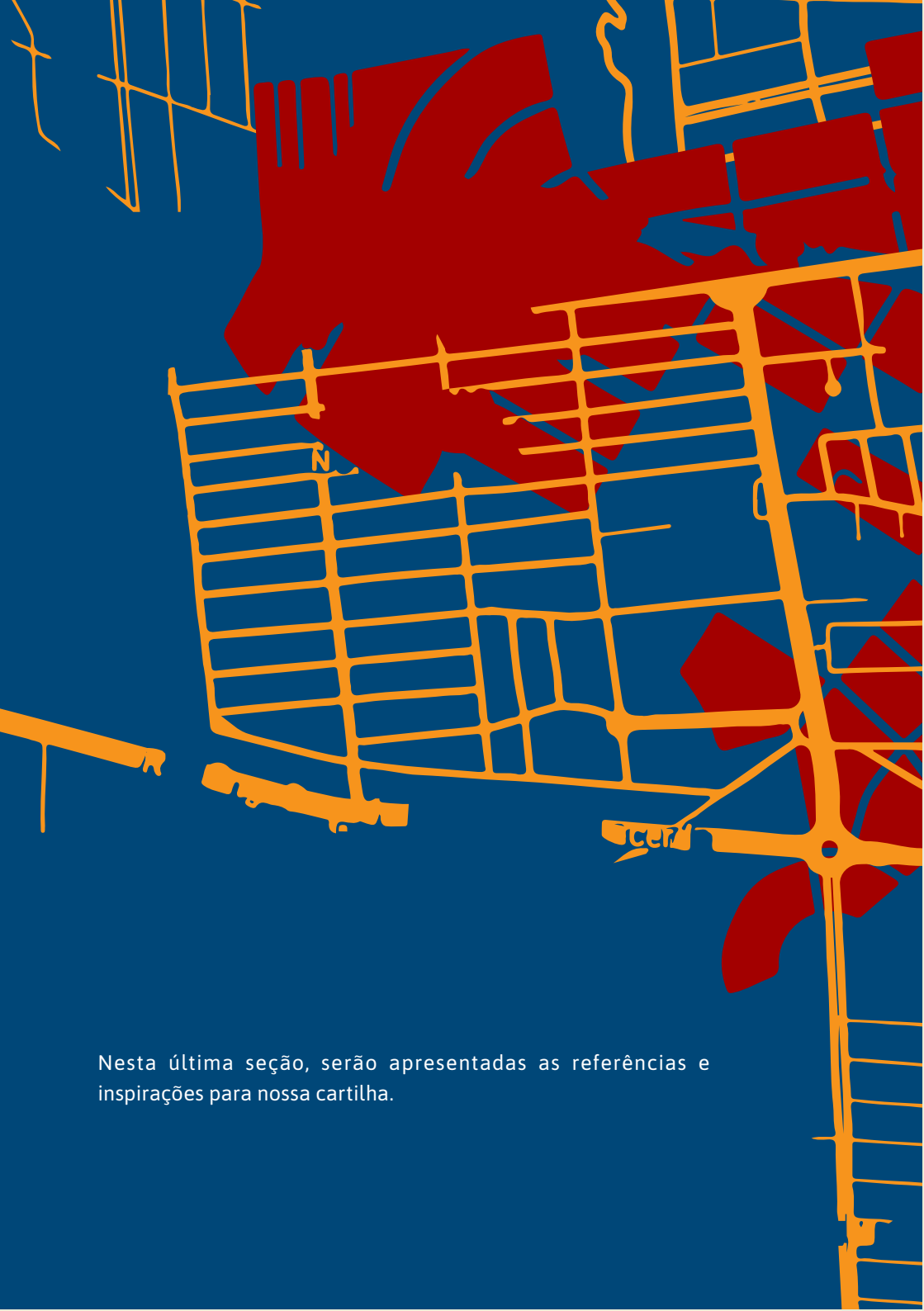
- [Agito Criativo](#)
- [Dicas de Sobrevivência para Negócios da Economia Criativa](#)
- [Economia Criativa, uma indústria de bilhões](#)
- [E por falar em Cidade](#)
- [Profissões da Economia Criativa](#)

PUBLICAÇÕES:

- [Creative Economy Outlook 2022 - UNCTAD](#)
- [Cidades Criativas e Desenvolvimento Urbano: Uma perspectiva Luso Brasileira - Krishna Naira de Sousa Azevedo](#)
- [Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento - Itaú Cultural](#)
- [Economia Criativa, Cultura e Políticas Públicas - UFRGS](#)
- [Economia criativa e estado-rede: uma reflexão sobre a formulação de políticas públicas para o fortalecimento da economia criativa no Brasil - Luciana Lima Guilherme](#)
- [Economia Criativa e Territórios Usados: um debate baseado nas contribuições de Milton Santos - Cadernos EBAPE](#)
- [Mapeamento das Indústrias Criativas no Brasil 2022 - Firjan](#)
- [O Papel da Governança e do Placemaking para o Desenvolvimento Territorial: Reflexões para as cidades \(que buscam ser\) criativas - BOCA - Boletim de Conjuntura](#)
- [RelShaping policies for Creativity - UNESCO](#)

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS





Nesta última seção, serão apresentadas as referências e inspirações para nossa cartilha.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ARAÚJO, A.B.; PIRES, C.L.L.; LOPES FILHO, C.H.. Participação: uma análise comparativa entre as oficinas cidadãs da revisão participativa do plano diretor estratégico de são paulo e do plano recife 500 anos. Maceió: 7o Congresso Luso-Brasileiro para o Planejamento Urbano, Regional, Integrado e Sustentável - Pluris: Contrastes, contradições e complexidades. Desafios Urbanos do século XXI, 2016.

ARNSTEIN, S. R. UMA ESCADA DA PARTICIPAÇÃO CIDADÃ. Disponível em: <https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/5122659/mod_resource/content/1/arnstein_uma_escada_da_participacao_cidada.pdf>. Acesso em: 28/08/2023.

BASTOS, F. Na Expo Favela, o poder econômico encontra o empreendedorismo periférico em uma agenda bilionária. Disponível em: <<https://exame.com/esg/na-expo-favela-o-poder-economico-encontra-o-empreendedorismo-periferico-em-uma-agenda-bilionaria/>>. Acesso em: 28/08/2023.

BAUMAN, Z.. Modernidade líquida. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2001.

BINDER, Thomas; BRANDT, Eva; EHN, Pelle; HALSE, Joachim. Democratic design experiments: between parliament and laboratory. Em: CoDesign, Vol. 11, No. 3-4, 01.10.2015, p. 152-165. Journal article. 2015.

BONSIEPE, G.. Design, cultura e sociedade. São Paulo: Blucher, 2012.

BROWN, T. Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2018.

BÚSSOLA. Estação ferroviária de Taubaté recebe R\$ 6,2 milhões para restauração. Disponível em: <<https://exame.com/bussola/estacao-ferroviaria-de-taubate-recebe-r-62-milhoes-para-restauracao/>>. Acesso em: 24/08/2023.

CAPRA, F.. A teia da vida: Uma nova compreensão científica dos sistemas vivos. São Paulo: Editora Cultrix, 1997.

CASTELLS, M.. Sociedades em Redes. São Paulo: Paz e Terra, 2000.

CIUDADANIA20. Innovación Ciudadana em Iberoamérica. 2013. Disponível em: <<http://ciudadania20.org/innovaciudadana/>> . Acesso em: 14/09/2023.

Com crescimento da economia criativa no Brasil, governo tem o dever de aumentar atenção ao setor. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/opiniao-empresada/noticia/2022/12/com-crescimento-da-economia-criativa-no-brasil-governo-tem-o-dever-de-aumentar-atencao-ao-setor.ghtml>>. Acesso em: 28/08/2023.

DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, I.-I. B. Indicadores dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável - Brasil. Disponível em: <<https://odsbrasil.gov.br/>>. Acesso em: 28/08/2023.

Educação profissional é atalho frente a avanço da digitalização, diz estudo. Disponível em: <<https://valor.globo.com/brasil/noticia/2023/03/15/educacao-profissional-atalho-frente-a-avano-da-digitalizacao-diz-estudo.ghtml>>. Acesso em: 28/08/2023.

FAUSTINO, J. P.; MOREIRA, S. V. Indústrias criativas – mídia, cultura, economia e criatividade. Intercom, v. 40, n. 3, p. 211–220, 2017.

FONSECA, F. S. . REDELABS: Laboratórios experimentais em rede. Dissertação: Universidade Estadual de Campinas, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, Campinas, 2014.

FONSECA, F. S. . Dos laboratórios experimentais à inovação cidadã. LIINC EM REVISTA , v. 13, p. 272-279, 2017.

GIL, G. Discurso feito por Gilberto Gil em aula magna na Universidade de São Paulo em 2004. Disponível em: < <http://www.rizomas.net/cultura-escolar/producao-dos-alunos/utopia-e-cotidiano/134-cultura-digital.html> > Acesso em: 19/06/2023.

GUERRILLA TRANSLATION. ¿Qué es el procomún?. Disponível em:<<http://www.guerrillatranslation.es/2013/12/03/que-es-el-procomun/>> Acesso em: 14/08/23.

GUIA PRÁTICO DO DRAGON DREAMING: uma introdução sobre como tornar seus sonhos realidade através do amor em ação. Disponível em: <https://dragondreamingbr.org/wp-content/uploads/dragon_

dreaming_eBook_guia_pratico.pdf>. Acesso em 28/08/ 2023

HALEN, A. et al. Inteligência coletiva: um olhar sobre a produção de Pierre Lévy. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/pci/a/qxsGdQ7r46rLdMsGyrYyqXw/?format=pdf>>. Acesso em: 27/08/2023.

Indústria criativa no Brasil mantém crescimento e mudanças no consumo transformam perfis profissionais. Disponível em: <<https://valor.globo.com/valor-data/bolsas/brasil/noticia/2022/07/05/industria-criativa-no-brasil-mantem-crescimento-e-mudancas-no-consumo-transformam-perfis-profissionais.ghtml>>. Acesso em: 28/08/2023.

INFOESCOLA. Você sabe o que são os processos de Top-down e Bottom-up? Disponível em: <<https://canaldoensino.com.br/blog/voce-sabe-o-que-sao-os-processos-de-top-down-e-bottom-up>> Acesso em: 14/18/23.

LEFEBVRE, H.. O Direito à cidade. São Paulo: Centauro, 2001.

LÉVY, P.. Inteligência coletiva. Para uma antropologia do ciberespaço. São Paulo: Editora Loyola, 2007, 5a edição.

MANZINI, E.. Design quando todos fazem design. Uma introdução ao design para a inovação social. Porto Alegre: Editora Unisinos, 2017.

MinC realiza o MICBR em Belém-PA. Saiba o que é o evento. Disponível em: <<https://www.gov.br/cultura/pt-br/assuntos/noticias/minc-realiza-o-micbr-em-belem-pa-saiba-o-que-e-o-evento>>. Acesso em: 28/08/2023.

ÓLIVAN, R. Laboratorios de multitud, un oxímoron revolucionário. Disponível em: <http://medialab-prado.es/article/laboratorios-de-multitud>. Acesso em: 20/08/2023.

ÓLIVAN, R. Um lab é para a cidade o que a poesia é para a linguagem. Disponível em: <http://labirinto.procomum.org/2016/06/28/um-lab-e-para-a-cidade-o-que-a-poesia-e-para-a-linguagem/>. Acesso em: 19/08/2023.

PINTO, M. M.; HURTADO, A. S.. Laboratórios Cidadãos: Introdução, caracterização e propostas de ações para seu fortalecimento. Em: Primeiras Jornadas Iberoamericanas sobre Laboratórios Cidadãos.

Vitória: out, 2013.

PONTOTEL, R. Entenda como sua empresa pode desenvolver o capital intelectual, a importância e o impacto dele dentro da organização! Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/capital-intelectual/>>. Acesso em: 28/08/2023.

RAU, T. J.; KOCH-GONZALEZ, J. Muitas vozes uma canção: autogestão por meio da sociocracia. Curitiba: Voo, 2019.

RESENDE, F. Setor de economia criativa atrai profissionais polivalentes. Disponível em: <<https://portogente.com.br/noticias-corporativas/115313-setor-de-economia-criativa-atrai-profissionais-polivalentes>>. Acesso em: 28/08/2023.

RIES, E. A startup enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas.

SERBAN, U. Cultura e criatividade representam 3,1% do PIB Global e 6,2% de todos os empregos. Disponível em: <<https://news.un.org/pt/story/2023/04/1813137>>. Acesso em: 28/08/2023.

STICKDORN, M.; SCHENEIDER, J. Isto é Design Thinking de Serviços: fundamentos - ferramentas - casos. Porto Alegre: Bookman, 2014.

UNESCO. UNESCO Creative Cities Network | Réseau des villes créatives de l'UNESCO. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=HhVMYNPWG88>>. Acesso em: 25/07/2023.

ZARDO, J. O valor da Indústria Criativa para o Brasil. Disponível em: <<https://vejario.abril.com.br/coluna/julia-zardo/o-valor-da-industria-criativa-para-o-brasil/>>. Acesso em: 28/07/2023.

ZARDO, J. O desenvolvimento local começa pelo pertencimento. Disponível em: <<https://vejario.abril.com.br/coluna/julia-zardo/o-desenvolvimento-local-comeca-pelo-pertencimento>>. Acesso em: 28/08/2023.

Texto composto nas famílias tipográficas
Asap e Asap Condensed, projetadas por
Pablo Cosgaya e Nicolás Silva.