ISSN 2525-2828

Diálogo

COM A ECONOMIA CRIATIVA

Dossiê do III Congresso Ibero-americano Interdisciplinar de Economia Criativa

+ artigos livres

ESPM

v.11, n.32, mai./ago. 2026

Editora Responsável: Veranise Jacubowski Correia Dubeux

Editores Associados: Ana Claudia Oliveira da Silva Pinheiro
Fabiana Oliveira Heinrich
Joana Martins Contino
Mirella De Menezes Migliari

Editora Gerente: Joana Martins Contino

Organizadores do Dossiê do III Congresso Ibero-americano Interdisciplinar de Economia Criativa: André Beltrão
Isabella Perrota
Luciana Lima Guilherme
Silvia Borges Corrêa

Produção Editorial: ZEPPELINI PUBLISHERS

Imagem da Capa: Isabella Perrotta

Diálogo com a economia criativa [recurso eletrônico] / Escola Superior de Propaganda e Marketing, v. 11, n. 32 (mai./ago. 2026) – Rio de Janeiro: ESPM, 2026.

Quadrimestral.
Modo de acesso: <http://dialogo.espm.br>
eISSN: 2525-2828

1. Economia da cultura. 2. Indústria criativa. 3. Criatividade nos negócios. I. Escola Superior de Propaganda e Marketing (Rio de Janeiro). II. Programa de Pós-graduação em Economia Criativa, Estratégia e Inovação.

CDU 330:316.7

e-ISSN 2525-2828

Revista do Programa de Pós-graduação em Economia Criativa, Estratégia e Inovação - PPGECEI/ESPM Rio

Ficha catalográfica elaborada na Biblioteca ESPM Rio.

ESPM Rio
Vila Aymoré – Ladeira da Glória, 26 – Glória, Rio de Janeiro, RJ
Telefone: +55 (21) 2216-2066
revistadcec-rj@espm.br

Sumário

EDITORIAL

III Congresso Ibero-americano Interdisciplinar de Economia Criativa 3
Sílvia Borges Corrêa

Os asteriscos desta capa e do III CIIEC..... 7
Isabella Perrotta

DOSSIÊ DO III CONGRESSO IBERO-AMERICANO INTERDISCIPLINAR DE ECONOMIA CRIATIVA

Desafios metodológicos na pesquisa de campo em economia criativa: estratégias para o diálogo e registro científico 11
Camila Amaral Pereira, Cledinaldo Aparecido Dias, Pablo Peron de Paula, Beatriz Gondim-Matos, Marcos Eduardo Gonçalves Knupp

Pantanal criativo: contribuições para o conceito de bioma criativo referenciado no artesanato do Pantanal Sul 24
Adriano Pereira de Castro Pacheco

Territórios urbanos como laboratórios vivos: cocriação comunitária para a transformação sustentável do bairro Rio Tavares..... 41
Leonardo Monteiro de Miranda

Memória e território: um registro audiovisual do Espaço Cultural Renato Russo..... 55
Laura Fugita, Leandro Bessa

O campo do *design* e as indústrias criativas: uma análise crítica da instância da produção por meio de ferramentas digitalizadas 70
Camille Vignal Frota, Fabiana Oliveira Heinrich

ARTIGOS

A reputação da indústria criativa: estudo bibliométrico 83
Denise Pagnussatt, Cristiano Max

A matriz do audiovisual de Misiones, Argentina: uma análise dos *stakeholders* na indústria criativa 102
Aline Britto Fialho, Tiago Costa Martins, Victor da Silva Oliveira, Hernán Augusto Cazzaniga

Autenticidade à venda: ateliê, souvenir e economia criativa em Lisboa..... 124
Patricia da Rocha Gonçalves, Ana Catarina Maia

O artesanato entra na moda: a memória do fio e a preservação cultural do crochê... 142
Gabrielle de Borba Machado, Ana Cleia Christovam Hoffman

Design management and research in business strategies and project development.....157
Adriano Bernardo Renzi

Branding and archetypes: an analysis of Ayrton Senna's representations in advertising 175
Natália Mariano de Oliveira, Geferson Odirlei Barths, Mauricio Barth

O impacto de certificações profissionais nas narrativas de influenciadores digitais da área financeira 190
Roberta CamposNelson Guilherme Prestes Nogueira Moraes, Karin Brondino-Pompeo

Editorial

https://doi.org/10.22398/2525-2828.11323-6

III Congresso Ibero-americano Interdisciplinar de Economia Criativa

The 3rd Ibero-American Interdisciplinary Congress on Creative Economy

Sílvia Borges Corrêa[I]

Neste número da Revista Diálogo com a Economia Criativa, são publicados os artigos premiados no III Congresso Ibero-americano Interdisciplinar de Economia Criativa (III CIIEC), realizado no *campus* Villa Aymoré da ESPM Rio, entre 4 e 7 de novembro de 2025.

O Congresso Ibero-americano Interdisciplinar de Economia Criativa reúne pesquisadores interessados em refletir sobre o campo da Economia Criativa no mundo contemporâneo, promovendo um debate acadêmico e científico qualificado, por meio da criação de espaços de aprendizado, de interlocução de pesquisadores de diversas áreas e matrizes teóricas, fortalecendo, assim, a construção e a ampliação da Rede Ibero-americana Interdisciplinar de Economia Criativa (RIIEC). Articulada em 2019 e oficializada em 2020, por meio de convênio, a RIIEC é fruto da cooperação dos seguintes programas: de Pós-graduação em Economia Criativa, Estratégia e Inovação (PPGECEI/ESPM Rio), de Pós-graduação em Profissional em Indústria Criativa (FEEVALE/RS), de Mestrado Pós-graduação em Profissional em Indústrias Criativas (UNICAP/PE), Mestrado Profissional em Criação e Produção de Conteúdos Digitais (UFRJ), Mestrado Profissional em Gestão e Estratégia (UFRRJ), Mestrado Profissional em Comunicação e Indústria Criativa (UNIPAMPA/RS), Mestrado Profissional em Inovação em Comunicação e Economia Criativa (UCB/DF) e Mestrado em Gestão de Indústrias Criativas (UCP /Porto-Portugal).

Em nome da Comissão Organizadora do III CIIEC, composta pelos docentes do PPGECEI da ESPM Rio, André Beltrão, Isabella Perrotta, Luciana Guilherme e eu, Sílvia Borges, apresento os trabalhos submetidos ao Congresso e que, de acordo com a avaliação do Comitê Científico do III CIIEC, se destacaram pela excelência de forma, conteúdo e profundidade de abordagem.

Em "Desafios metodológicos na pesquisa de campo em economia criativa: estratégias para o diálogo e registro científico", Camila Amaral Pereira, Cledinaldo Aparecido Dias, Pablo Peron de Paula, Beatriz Gondim Matos e Marcos Eduardo Carvalho Gonçalves Knupp discutem os desafios metodológicos enfrentados em pesquisas qualitativas no campo da Economia Criativa. A pesquisa bibliográfica articula dois estudos de caso: um realizado na Região do Cariri (CE) e outro na Cordilheira do Espinhaço (MG), ambos com vistas a compreender a complexidade dos fenômenos ligados à Economia Criativa em territórios marcados por forte presença da informalidade, das culturas populares e da desigualdade estrutural. Os autores destacam como resultados a necessidade de utilização de metodologias abertas à improvisação e ao reconhecimento de estruturas orgânicas, que rompem com os modelos lineares tradicionais.

[I]Escola Superior de Propaganda e Marketing – Rio de Janeiro (RJ), Brasil. E-mail: sborges@espm.br
Recebido em: 07/08/2026. **Aceito em:** 07/08/2026

O artigo "Pantanal Criativo: contribuições para o conceito de bioma criativo referenciado no artesanato do Pantanal-Sul", de autoria de Adriano Pereira de Castro Pacheco, examina a relação da Economia Criativa com o território pantaneiro e visa discutir elementos que podem lançar luz sobre o conceito de bioma criativo, ou seja, uma Economia Criativa inspirada no território e suas especificidades. O estudo revela que um bioma criativo, especificamente a mesorregião Pantanais-Sul-Mato-Grossenses, integra práticas, símbolos e recursos intangíveis que, por meio das respectivas singularidades e raridades, destacam a riqueza estratégica que pode emergir desse espaço-conceito em formação.

Da Região Centro-Oeste, nós nos deslocamos para o Sul do Brasil. Em "Territórios urbanos como laboratórios vivos: cocriação comunitária para a transformação sustentável do bairro Rio Tavares", Leonardo Monteiro de Miranda mostra que as cidades enfrentam desafios cada vez mais complexos, que exigem soluções inovadoras e colaborativas. A falta de planejamento urbano participativo e a necessidade de abordagens mais humanizadas geram impactos negativos na qualidade de vida, como a perda de identidade cultural, mobilidade urbana inadequada e danos ambientais. O artigo analisa a aplicação do *Design Thinking*, com foco nas etapas de imersão e análise, em um processo de transformação urbana participativa no bairro Rio Tavares, em Florianópolis, Brasil.

Voltando ao Centro-Oeste, Laura Fugita e Leandro Bessa, autores de "Memória e território: um registro audiovisual do Espaço Cultural Renato Russo", mostram o pioneirismo do Espaço Cultural Renato Russo (ECRR). Esse que é o primeiro centro cultural de Brasília constitui um legado marcado por um "insistencialismo criativo", episódios de interrupções operacionais e pela construção de um imaginário coletivo que o consagra como símbolo de arte e cultura no Distrito Federal. Como desdobramento do estudo, foi produzido um documentário intitulado "Frutos da memória", que reúne narrativas de afeto, por meio dos relatos de frequentadores, evidenciando a importância do local como território criativo de convergência artística, cultural e social.

No último artigo proveniente do III CIIEC, Camille Vignal Frota e Fabiana Oliveira Heinrich investigam como o fenômeno da digitalização dos espaços produtivos influencia esse cenário, por meio de ferramentas de trabalho. Em "Campo do *design* e as indústrias criativas: uma análise crítica da instância da produção por meio de ferramentas digitalizadas", as autoras discutem o processo de digitalização na produção industrial, nos séculos XX e XXI, e discorrem sobre os impactos do processo de digitalização na Economia Criativa, identificando-o e relacionando-o com a instância da produção no Campo do Design, baseando-se num estudo de caso sobre a empresa de ferramentas digitais Adobe Inc.

Além desses artigos, que passaram por processo de avaliação em sistema de *fast track*, os leitores poderão encontrar nesta edição da Diálogo com a Economia Criativa mais sete artigos de tema livre. O primeiro, "A reputação da Indústria Criativa: estudo bibliométrico", de Denise Pagnussatt e Cristiano Max, mostra que os setores criativos movimentam bilhões de dólares em nível global, mas mesmo com

sua potência financeira e contribuição no desenvolvimento econômico e social de um país, as empresas e os profissionais da Indústria Criativa enfrentam dificuldades em valorizar o seu trabalho e captar recursos. A pesquisa realizada revela que a interseção de "Reputation" e "Creative Industries" é um nicho científico incipiente, evidenciando uma lacuna de publicações que associam os dois termos.

Em "Matriz do audiovisual de Misiones, Argentina: uma análise dos *stakeholders* na indústria criativa", Aline Britto Fialho, Tiago Costa Martins, Victor da Silva Oliveira e Hernán Augusto Cazzaniga propõem a elaboração da matriz do audiovisual de Misiones, focando nos *stakeholders* da indústria criativa audiovisual naquela província argentina. O artigo apresenta uma pesquisa qualitativa e exploratória sobre a organização dos processos associativos do setor em território de fronteira, que são impulsionados por políticas públicas. Como resultado, os autores da pesquisa propõem um modelo de matriz visual replicável que demonstra a interdependência e a cooperação da cadeia produtiva local.

Escrito por Patricia da Rocha Goncalves e Ana Catarina Maia, o artigo "Autenticidade à venda: ateliê, *souvenir* e Economia Criativa em Lisboa" analisa a produção artesanal vinculada à identidade portuguesa nos bairros da Mouraria e Alfama, na cidade de Lisboa. O estudo identificou três formas principais de comercialização: ateliês, galerias e lojas de *souvenirs*. Os ateliês, geridos por portugueses, promovem experiências imersivas, enquanto as lojas, majoritariamente administradas por imigrantes asiáticos, vendem produtos industrializados. A valorização da autenticidade e da experiência estética revela-se central na dinâmica dos territórios estudados, em consonância com políticas da União Europeia e diretrizes da Unesco, de 2021, para o desenvolvimento da Economia Criativa.

Ainda sobre a produção artesanal, Gabrielle de Borba Machado e Ana Cleia Christovam Hoffman apresentam o crochê como prática que conecta memória cultural e produção de moda, investigando sua permanência e reinvenção no cenário do *slow fashion*. "O artesanato entra na moda: a memória do fio e a preservação cultural do crochê" na moda *slow fashion* apresenta o fio como elemento simbólico e material que atravessa diversos campos culturais, da mitologia ao artesanato e às práticas têxteis na moda. Os resultados da pesquisa conduzida pelas autoras indicam que o crochê transcende sua dimensão técnica e estética, configurando-se como prática cultural no setor da Economia Criativa, que preserva saberes, fortalece identidades e propõe alternativas ao modelo produtivo dominante. Assim, o fazer manual, ao integrar tradição e inovação, contribui para a construção de uma moda mais ética, sensível e socialmente comprometida, evidenciando seu potencial como ferramenta de resistência e criação no *design* contemporâneo.

No artigo "Design management and research in business strategies and project development", Adriano Bernardo Renzi apresenta sua pesquisa sobre os processos de tomada de decisão empresarial e de desenvolvimento de projetos de uma empresa canadense, analisados com base na perspectiva dos diversos departamentos envolvidos no fluxo de um mesmo projeto. O autor mostra como a gestão do *design* tem impactado diretamente as mudanças nos processos de gestão, promovendo a

transição do modelo administrativo *taylorista*, hierárquico, para um modelo mais flexível, que incentiva propostas individuais, ações colaborativas e a gestão de riscos.

Natália Mariano de Oliveira, Geferson Odirlei Barths e Mauricio Barth analisam como o *branding* e os arquétipos se articulam na construção de Ayrton Senna como marca atemporal. Em "Branding and archetypes: an analysis of Ayrton Senna's representations in advertising" são examinadas quatro campanhas publicitárias veiculadas em diferentes décadas, responsáveis por consolidar e atualizar o legado do piloto, evidenciando a permanência simbólica de Senna no imaginário coletivo ao longo do tempo. Para os autores, a marca Ayrton Senna exemplifica o poder do *branding* ao converter a memória em valor cultural e emocional, preservando sua relevância e sua capacidade de inspirar gerações ao longo das décadas.

Fecha este número da revista um estudo que investiga o impacto da certificação profissional nas narrativas mobilizadas por influenciadores digitais que atuam no mercado financeiro. Roberta Campos, Nelson Guilherme Prestes Nogueira Moraes e Karin Brondino-Pompeo, autores de "O impacto de certificações profissionais nas narrativas de influenciadores digitais da área financeira", analisam o conteúdo de quarenta postagens de maior engajamento publicadas, entre março e agosto de 2023, por quatro influenciadores brasileiros. A principal contribuição conceitual do estudo reside na identificação de um eixo estruturante da autoridade digital no campo financeiro, organizado entre dois regimes de validação discursiva: um regime factual, ancorado em verificabilidade técnica e plausibilidade econômica, e um regime mágico, sustentado por excepcionalidade e promessa implícita de resultados extraordinários.

Que a leitura desses artigos seja inspiradora e desperte o interesse de mais pesquisadores pelo campo da Economia Criativa!

Sobre a autora

Sílvia Borges Corrêa: doutora em Ciências Sociais pelo Programa de Pós-Graduação em Ciências Sociais da Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** nenhuma.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

https://doi.org/10.22398/2525-2828.11327-10

Os asteriscos desta capa e do III CIIEC

The asterisks on this cover and on the III CIIEC

Isabella Perrotta[I]

O conjunto de asteriscos que ilustram a capa #32 da *Diálogo com a Economia Criativa* faz parte de enorme família de 279 elementos que integraram a Identidade Visual do III Congresso Ibero-Americano Interdisciplinar de Economia Criativa, organizado pelo PPGECEI e ocorrido em 2025, nas instalações da ESPM Rio.

A proposta dessa identidade visual partiu da premissa de manter, de alguma forma, uma conexão com a imagem desenvolvida pela Síntese Eventos para a primeira edição do congresso, também organizado pelo nosso programa — que na época contava apenas com o curso de mestrado —, e ocorreu em 2020, *on-line*, em função da pandemia de corona vírus.

Na ocasião, o *briefing* passado para a empresa da produção do evento tinha sido o de não usar nenhum símbolo para tentar designar atividades "criativas", tais como lâmpadas, pincéis, tintas (nada originais...), e privilegiar uma proposta tipográfica. A solução evidenciou um asterisco dentro de chaves, o que parece ter sido apenas uma brincadeira tipográfica, sem conceituações adjacentes (Figura 1).

Figura 1. Identidade Visual do I CIIEC (2020).

O asterisco era o principal elemento gráfico da composição e o de mais forte apelo visual, por isso sua presença foi intensificada na capa dos anais que desenvolvemos posteriormente (Figura 2).

"Asterisco" vem das antigas palavras — do grego *asterískos* e do latim *asteriscos* —, que significam "pequeno astro" ou "estrelinha". Ou seja, algo que brilha, que chama atenção. O símbolo gráfico foi criado por dois grandes estudiosos gregos, diretores da biblioteca de Alexandria (Aristófanes de Bizâncio e Aristarco da Samotrácia), no século II a.C., para marcar manuscritos onde fosse necessário corrigir versos com problemas. Os dois tiveram o importante papel de revisar erros que haviam se acumulado com o tempo em cópias de livros, como correções dos versos de Homero, além de criar regras para a gramática e organizar listas de obras literárias importantes para preservar a cultura da época (Sousa, 2019).

[I]Escola Superior de Propaganda e Marketing – Rio de Janeiro (RJ), Brasil. E-mail: isabella@hybris.com.br
Recebido em: 30/07/2026. **Aceito em:** 30/07/2026

Os asteriscos desta capa e do III CIIEC

Figura 2. Capa dos anais do I CIIEC (2020).

Normalmente, é usado como destaque, ainda que seja para conduzir a notas de rodapé. Na imprensa alternativa, especialmente nos anos 1970, o símbolo, entre outros, foi muito usado para substituir letras na grafia cifrada de um palavrão (ex.: p*rr*!!!). Nas redes sociais, passou a ser muito empregado para corrigir uma palavra digitada errada na mensagem anterior (ex.: *casa), antes que o WhatsApp permitisse a edição de textos enviados. Posteriormente, passou a ser o comando responsável pelo destaque do negrito automático de palavras no mesmo WhatsApp e na plataforma Slack (ex.: *texto* vira **texto**). E, em conversas *on-line,* indica uma ação, gesto ou sentimento/expressão do corpo (ex.: *rindo alto*, *olhando o relógio*, *suspiro*).

O asterisco representa ainda a multiplicação em calculadoras e oculta caracteres para proteger a visualização de dados, como senhas, números telefônicos ou

endereços de *e-mails*. O ChatGPT ainda me indicou usos relacionados à informática e a linguagens de programação.

Para a identidade visual do III CIIEC, os professores e *designers* Isabella Perrotta e André Beltrão decidiram-se por usos múltiplos e diversificados do asterisco, de forma a representar a diversidade do campo da economia criativa e a multidisciplinaridade do evento (Figura 3). Marcello Rosauro, professor de *design* da ESPM Rio e doutorando do PPGECEI, desenhou um asterisco no programa *Adobe Ilustrator*, baseado em referências tipográficas fornecidas, para depois produzir as animações em 3D no *Adobe After Effects*, por meio da rotação de um eixo vertical com vistas frontal, superior e inferior nas cores amarela, azul e vermelha. Com o conjunto de elementos em mãos, André e Isabella estabeleceram uma assinatura dinâmica para o evento e desenvolveram suas aplicações bidimensionais, enquanto Rosauro desenvolveu animações da assinatura para o meio audiovisual.

Figura 3. Conjunto de assinaturas do III CIIEC (2025).

Versátil, a milenar e singela estrelinha se exibe principalmente como um sinal de destaque. Quem nunca assinalou um asterisco na margem de um livro, naquela parte do texto que chamou sua atenção?

REFERÊNCIAS

SOUSA, Ana Alexandra Alves de. O surgimento da crítica textual na época alexandrina. *In*: SILVA, Amós Coelho da (org.). **Inscrições da tradição clássica e oriental na contemporaneidade**. Rio de Janeiro: Universidade do Estado, 2019. p. 10-19. Disponível em: https://repositorio.ulisboa.pt/entities/publication/29a19868-d441-4ab9-a402-001b37b67207. Acesso em: 27 jul. 2026.

Sobre a autora

Isabella Perrotta: Doutora em História pela Fundação Getulio Vargas. Professora e pesquisadora do Programa Profissional em Economia Criativa, Estratégia e Inovação da Escola Superior de Propaganda e Marketing.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** nenhuma.

Crédito da arte da capa: Capa: Isabella Perrotta, baseada na identidade visual do III CIIEC (concepção da identidade visual: Isabella Perrotta e André Beltrão; arte e finalização dos asteriscos: Marcello Rosauro).

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

https://doi.org/10.22398/2525-2828.113211-23

Desafios metodológicos na pesquisa de campo em economia criativa: estratégias para o diálogo e registro científico

Methodological challenges in field research on the creative economy: strategies for dialogue and scientific documentation

Camila Amaral Pereira[I], Cledinaldo Aparecido Dias[II], Pablo Peron de Paula[II], Beatriz Gondim-Matos[III], Marcos Eduardo Gonçalves Knupp[IV]

RESUMO

Este artigo discutiu os desafios metodológicos enfrentados em pesquisas qualitativas no campo de economia criativa. Por meio de uma pesquisa bibliográfica, foram articulados dois estudos de caso: um na região do Cariri (CE) e outro na Cordilheira do Espinhaço (MG), ambos com vistas a compreender a complexidade dos fenômenos ligados à economia criativa em territórios marcados por forte presença da informalidade, das culturas populares e da desigualdade estrutural. Os resultados aludiram à necessidade de se utilizarem metodologias abertas à improvisação e ao reconhecimento de estruturas orgânicas, que rompem com os modelos lineares tradicionais. A coleta e a análise de dados reconheceram as dimensões subjetivas e relacionais dos atores sociais envolvidos, exigindo abordagens metodológicas flexíveis, interdisciplinares e sensíveis à historicidade dos fenômenos estudados.

Palavras-chave: Desafios metodológicos. Economia criativa. Pesquisa de campo.

ABSTRACT

This paper discusses the methodological challenges encountered in qualitative research within the field of Creative Economics. Based on a literature review, two case studies are articulated: one conducted in the Cariri Region (CE) and another in the Espinhaço Mountain Range (MG). Both studies aim to understand the complexity of phenomena related to the creative economy in territories marked by a strong presence of informality, popular cultures, and structural inequality. The results point to the need for using methodologies open to improvisation and the recognition of organic structures that break away from traditional linear models. Data collection and analysis must acknowledge the subjective and relational dimensions of the social actors involved, requiring flexible, interdisciplinary, and sensitive methodological approaches to the historicity of the phenomena under study.

Keywords: *Methodological challenges. Creative economy. Field research.*

[I]Universidade Estadual de Montes Claros, Núcleo de Estudos em Economia Criativa e Inovação — Montes Claros (MG), Brasil. E-mail: camilaeconomia@outlook.com
[II]Universidade Estadual de Montes Claros, Departamento de Administração — Montes Claros (MG), Brasil. E-mails: cledinaldo.dias@unimontes.br; pablo.peron@unimontes.br
[III]Universidade Federal do Cariri, Departamento de Administração — Cariri (CE), Brasil. E-mail: beatriz.gondim@ufca.edu.br
[IV]Universidade Federal de Ouro Preto, Escola de Direito, Turismo e Museologia — Ouro Preto (MG), Brasil. E-mail: marcosknupp@ufop.edu.br
Recebido em: 19/01/2026. **Aceito em:** 11/05/2026

INTRODUÇÃO

A economia criativa (EC) é um campo de estudo que articula cultura, inovação e desenvolvimento, respeitando as diversidades e a sustentabilidade dos lugares. Segundo a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) (2012), a EC é uma alternativa viável para o desenvolvimento, especialmente em territórios periféricos.

De acordo com o Relatório de Economia Criativa 2010 (UNCTAD, 2012), os modelos de desenvolvimento econômico convencionais não conseguiram superar desigualdades ou corrigir assimetrias estruturais, demandando uma visão mais ampla que, para além das variáveis econômicas, considere também dimensões culturais, sociais e tecnológicas. Incorporar cultura e tecnologia ao debate econômico significa reconhecer que desenvolvimento não é algo homogêneo, mas diverso e multidimensional.

Para Emmendoerfer *et al*. (2024), a pesquisa de campo na economia criativa exige abordagens metodológicas sensíveis à historicidade dos sujeitos, às especificidades territoriais e às múltiplas formas de organização coletiva e simbólica. Com base na teoria das "organizações ao vivo" (Duarte, 2019), o trabalho criativo é compreendido como uma dinâmica processual em que o fazer e o organizar ocorrem simultaneamente. Isso demanda metodologias abertas à improvisação e ao reconhecimento de estruturas fluidas, que rompem com os modelos lineares tradicionais. Mais do que a quantificação dos resultados da economia criativa, os processos de coleta e análise de dados devem incorporar também dimensões subjetivas, emocionais e relacionais, implicando em estudos que buscam dar maior profundidade ao fenômeno.

Em consonância com a abordagem crítica de Teixeira (2011), que combina análise documental, questionários e entrevistas, reconhece-se a importância de permitir a expressão subjetiva dos participantes, tratando suas narrativas como constitutivas do objeto investigado.

A análise de conteúdo, a análise de discursos e o método hermenêutico, por exemplo, são recursos metodológicos que podem ser utilizados para compreender e interpretar textos, símbolos e fenômenos culturais, extraindo significados mais profundos e contextualizados. Como afirma Fairclough (2001, p. 90), "O uso de linguagem como forma de prática social" é um método de análise que emerge como técnica pertinente para explorar sentidos, contradições e inferências emergentes dos discursos. Entre outras considerações, infere-se que a pesquisa de campo em economia criativa precisa de abordagens metodológicas flexíveis, interdisciplinares e sensíveis à historicidade específica dos fenômenos estudados na prática.

Nessa perspectiva, de acordo com Furtado (1978), o Brasil é marcado de forma estrutural por grande desigualdade histórica e de passado de escravidão e, para a compreender as dinâmicas criativas em diferentes territórios e contextos sociais, são necessárias metodologias que considerem a complexidade dos fenômenos simbólicos, subjetivos e relacionais do seu povo. É sob o olhar da diversidade conjuntural do Brasil que este estudo se debruça, questionando: quais seriam os desafios

metodológicos enfrentados pelos pesquisadores quando da condução de estudos voltados para economia criativa?

Avaliando aspectos da economia criativa e a necessidade do desenvolvimento de novas abordagens de pesquisa, o objetivo do presente estudo foi analisar os desafios metodológicos enfrentados na condução de pesquisas de campo na economia criativa, especialmente no que se refere à mensuração de fenômenos simbólicos, à escolha e à aplicação de métodos de coleta de dados, bem como à estratégia de diálogo com participantes e ao rigor necessário para o registro científico.

A pesquisa adotou abordagem qualitativa, com base em análise comparativa de dois estudos de caso, um desenvolvido na região do Cariri (CE) e outro na Cordilheira do Espinhaço (MG). Foram adotados como recurso de análise dois artigos publicados e duas pesquisas de campo nesses locais, em fase de desenvolvimento. No mais, é importante explicar que esses territórios foram selecionados por apresentar similaridades que envolvem a diversidade no contexto regional, a presença de iniciativas criativas populares, por haverem pesquisadores em comum nessa temática de análises e pela necessidade de mostrar diversas pesquisas com diferentes abordagens.

Para tanto, o texto está disposto em quatro seções, contando com a introdução. A próxima seção apresenta os dois estudos de caso em construção e aborda o problema de pesquisa. Na seção três, são apresentados os resultados e discussões do trabalho. Por fim, na seção quatro, são tecidas algumas considerações conclusivas.

MAPEANDO A ECONOMIA CRIATIVA EM DIFERENTES TERRITÓRIOS

A seção se dedica a discutir os primeiros resultados publicados acerca da economia criativa em contextos distintos do território brasileiro, por meio de dois estudos que oferecem contribuições relevantes, tanto no campo empírico quanto metodológico. O primeiro estudo examina como microempreendedores da região cearense do Cariri reagiram aos impactos da pandemia de COVID-19, com destaque para a resiliência e a adoção de estratégias relacionadas ao comércio digital e às redes de apoio comunitárias. O segundo investiga a vulnerabilidade inicial de artesãos inseridos na Rota Grão Mogol do Circuito do Lago de Irapé, localizado na Cordilheira do Espinhaço (MG), dialogando com a literatura sobre *Liability of Newness* (LoN) e evidenciando tensões entre a identidade artística e a necessidade de gestão dos negócios.

Considerando as similaridades dos estudos, buscamos apresentar comparativamente as escolhas metodológicas de cada investigação, destacando os desafios da pesquisa de campo e as contribuições que emergem da escuta sensível dos agentes culturais em contextos marcados por singularidades sociais, econômicas e culturais.

DELINEANDO OS RESULTADOS DOS PRIMEIROS ESTUDOS PUBLICADOS: COMPARATIVO CARIRI (CE) E CIRCUITO LAGO DE IRAPÉ (MG)

O primeiro artigo analisado foi escrito pelos por Patrick Wendell Barbosa Lessa, Beatriz Gondim-Matos e Antonio Messias Valdevino, vinculados à Universidade

Federal de Santa Catarina, Universidade Federal do Cariri e Universidade Federal da Paraíba. Intitulado "Microempreendedores na indústria criativa: como a resiliência supera os impactos da pandemia", foi publicado em 2023, na Revista Brasileira de Gestão e Negócios.

De acordo com Lessa, Gondim-Matos e Valdevino (2023), o objetivo do trabalho foi investigar como microempreendedores da indústria criativa reagiram aos impactos da pandemia de COVID-19, com foco na feira Cariri Criativo e na loja colaborativa Casa Ucá, ambas localizadas no Ceará. É um estudo de caso qualitativo, orientado pela teoria da resiliência e do *social commerce* (comércio digital).

O método envolveu entrevistas semiestruturadas com doze participantes (microempreendedores e gestores), utilizando-se da técnica de bola de neve para recrutamento, além de análise de 83 decretos estaduais sobre a pandemia. As entrevistas, com média de 52 minutos, foram analisadas por meio de análise temática (Braun; Clarke, 2012), análise de conteúdo (Bardin, 2016) e técnicas de *pattern matching*, com apoio do *software MAXQDA*.

Os resultados indicaram três eixos de resiliência: flexibilidade produtiva, uso do espaço físico e digital e rede de apoio comunitário. A migração para o comércio digital foi fundamental para manter os negócios durante o confinamento, mas os entrevistados ressaltaram que a interação física nas feiras ainda era insubstituível. A pesquisa também demonstrou que o território do Cariri, historicamente ligado à fé e à cultura populares, proporciona uma base simbólica e afetiva para os empreendedores criativos, favorecendo o senso de pertencimento e a autenticidade nas práticas comerciais.

O segundo artigo foi escrito pelos professores e pesquisadores da Universidade Estadual de Montes Claros: Cledinaldo Aparecido Dias, Patrícia Morais Lima, Glenda Nunes Gomes e Felipe Fróes Couto. O trabalho é intitulado "Vulnerabilidade inicial na economia criativa: um estudo do artesanato na Rota Grão Mogol do Circuito do Lago do Irapé", publicado em 2024, no XV CODS — Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade.

Este estudo buscou identificar os fatores que contribuem para a vulnerabilidade inicial de empreendimentos criativos do segmento de artesanato na Rota Grão Mogol do Circuito do Lago de Irapé, localizado na Cordilheira do Espinhaço, em Minas Gerais, bem como impactam essa vulnerabilidade.

A pesquisa se insere no debate sobre a LoN, termo cunhado por Stinchcombe (1965) para descrever os desafios enfrentados por novos empreendimentos.

As análises das entrevistas demonstraram fragilidades internas relacionadas à ausência de rotinas organizacionais, à necessidade de aprendizagem e de novos papéis gerenciais. Entre os fatores externos, destacaram-se as dificuldades de acesso a recursos, baixa legitimidade perante a comunidade e desconhecimento de normas e políticas públicas (Paula *et al*., 2024). O estudo mostrou que o artesão se encontra tensionado entre o "ser artista" e o "ser gestor", o que afeta negativamente sua capacidade de organização e permanência no mercado. A abordagem metodológica adotada foi qualitativa, com caráter exploratório-descritivo, enquanto o trabalho

de campo consistiu em dez entrevistas individuais semiestruturadas com artesãos dos municípios de Grão Mogol e Botumirim, além de observação não participante. Os dados foram tratados por meio da análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), com base em categorias emergentes durante a investigação. O Quadro 1 apresenta os aspectos metodológicos que delineiam os dois estudos publicados.

Quadro 1. Aspectos metodológicos da pesquisa qualitativa em economia criativa: coleta de dados, construção de diálogo com os agentes culturais e a produção científica rigorosa.

Critério	**Lessa, Gondim-Matos e Valdevino (2023)**	**Paula et al. (2024)**
Local do estudo	Região do Cariri (CE)	Grão Mogol e Botumirim (MG)
Tipo de pesquisa	Qualitativa, estudo de caso instrumental	Qualitativa, exploratório-descritiva
Instrumento de coleta	Entrevistas e análise de decretos	Entrevistas presenciais
Nº de entrevistas	12	10
Participantes	Microempreendedores (Cariri/Ucá)	Artesãos (vários materiais)
Metodologia	Análise de conteúdo (Bardin/Braun)	Análise temática e de conteúdo
Técnicas extras	MAXQDA e bola de neve	Observação não participante

Analisados os estudos publicados, observou-se que ambos os trabalhos demonstraram que a pesquisa de campo exigiu sensibilidade e capacidade de adaptação dos pesquisadores adiante das especificidades dos territórios e dos sujeitos envolvidos. No estudo de Lessa, Gondim-Matos e Valdevino (2023), realizou-se o trabalho de campo em contexto pandêmico, o que implicou desafios éticos e metodológicos adicionais. A adoção da seleção dos sujeitos pelo método bola de neve e a combinação de entrevistas semiestruturadas com análise de decretos governamentais demonstrou um esforço de triangulação metodológica, conforme recomenda Flick (2009). Além disso, a utilização de *softwares*, como o MAXQDA, na organização das entrevistas, dialogou com rigor analítico e sistematização técnica. A escuta foi sensível e contextualizada, valorizando os entrevistados como agentes culturais e protagonistas de estratégias de resiliência. Na leitura do artigo, não foram relatadas dificuldades ou resistência de algum feirante para responder à entrevista.

No estudo de Paula *et al*. (2024), o trabalho de campo ocorreu por meio de visitas previamente agendadas e entrevistas semiestruturadas com artesãos da Rota Grão Mogol, o que evidenciou contato direto com os participantes e escuta qualificada de suas trajetórias. A aplicação da técnica de análise de conteúdo permitiu que categorias emergissem do próprio discurso dos entrevistados, respeitando o princípio da indução analítica, conforme orienta Bardin (2016).

Embora os autores não enfatizassem dificuldades logísticas, mencionou-se a ausência de sujeitos para entrevistar em um dos municípios previstos (Cristália), o que evidencia limitações de pesquisas, que pode acontecer em qualquer local, e

quem realiza trabalho de campo precisa estar preparado para esse contexto, pois não encontrar dados também é uma resposta e precisa ser interpretada no levantamento do estudo específico.

Analisados os dois artigos publicados, buscou-se, a seguir, examinar as pesquisas em fase de desenvolvimento pelos grupos de estudos em economia criativa de cada região. É importante ressaltar que, para mensurar as dificuldades metodológicas em pesquisas qualitativas de campo, não basta a mera descrição teórica dos procedimentos, é necessário vivenciar o cotidiano do trabalho empírico. Somente no contato direto com as comunidades, na escuta das narrativas e na adaptação às condições locais é possível compreender os limites, os desafios e as potencialidades da abordagem qualitativa. Como destaca Minayo (2012), a investigação qualitativa exige flexibilidade e sensibilidade do pesquisador, uma vez que a realidade social é dinâmica e impõe ajustes constantes durante o transcurso da pesquisa.

ESTUDOS EM CONSTRUÇÃO NOS CASOS ESTUDADOS

Os estudos em andamento no Cariri (CE) e na Cordilheira do Espinhaço (MG) refletem a busca por compreender e fortalecer a economia criativa em territórios diversos, valorizando práticas locais e promovendo o desenvolvimento sustentável, bem como a tentativa de avançar como pesquisadores(as) nos desafios do trabalho de campo sobre essa temática. No Cariri, o projeto "Redes Colaborativas e (des)envolvimento(s) de território(s) criativo(s) sustentável(is)", vinculado ao Núcleo de Estudos em Negócios, Estratégia e Consumo da Universidade Federal do Cariri (NEC/UFCA), investiga o papel da cultura e do turismo comunitário na consolidação de territórios criativos, tendo como horizonte a criação de um Observatório de Economia Criativa. Na Cordilheira do Espinhaço, a pesquisa conduzida pelo Núcleo de Estudos em Economia Criativa e Inovação da Universidade Estadual de Montes Claros (NEECI/UNIMONTES) adota uma abordagem qualitativa e participativa para mapear iniciativas de mulheres fazedoras de cultura em seis municípios, destacando suas contribuições para a economia criativa e os impactos sociais de suas práticas. Ambos os estudos convergem para o fortalecimento das redes culturais locais e a produção de evidências que apoiem políticas públicas.

A pesquisa do projeto "Redes Colaborativas e (des)envolvimento(s) de território(s) criativo(s) sustentável(is)" na região do Cariri (NEC/UFCA) visa promover a economia criativa e a cultura de forma multidisciplinar, com foco no desenvolvimento de territórios criativos e no turismo comunitário. O principal objetivo é criar, até 2027, um observatório de economia criativa que atenda a públicos diversos, como instituições públicas, privadas, sociedade civil e academia. Apoia-se no desenvolvimento territorial de comunidades e cidades criativas e de setores produtivos tradicionais e contemporâneos (Furtado, 1981; Florida, 2011; Leitão, 2023).

A EC, assim como outros termos que se originam no norte global, foram assimilados pela ciência, política e práticas. Entretanto, tem-se debatido que a EC não se apresenta nem se desenvolve da mesma forma em territórios distintos. Ademais, há diversas críticas à elaboração e ao desenvolvimento de políticas públicas com

a não inclusão e compreensão de redes e comunidades que compõem o território implicado. Dada a complexidade da EC, é preciso considerar seus possíveis efeitos negativos nos territórios onde ocorrem suas manifestações, tais como processos de gentrificação e/ou ampliação da vulnerabilidade das comunidades tradicionais. Portanto, entende-se que a EC precisa ser compreendida por uma visão multidisciplinar e de forma a privilegiar as epistemologias do sul global, a Agenda 2030 e o desenvolvimento territorial sustentável adequados às características dos países e territórios do sul global.

O estudo prévio que motiva a intenção de criar o observatório se ampara na falta de evidências da gestão pública dos municípios de pequeno e médio portes e que compõem a região do Crajubar (conurbação formada por três municípios da região metropolitana do Cariri: Juazeiro do Norte, Crato e Barbalha) no que se refere aos setores culturais e criativos. Nesse sentido, o projeto anterior "Consumo colaborativo e turismo criativo: aproximações possíveis na região do Cariri" mapeou, partindo de dados secundários do Mapa Cultural do Estado do Ceará, os cadastros e os setores de atuação dos criativos do eixo Crajubar.

O Ministério da Cultura (MinC) adotou o *software* Mapas Culturais como base para o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais (SNIIC), visando organizar e sistematizar dados sobre o cenário cultural brasileiro. Posteriormente, a descontinuidade do MinC e desse processo, desde 2016, levou a um cenário desafiador, com a dispersão na gestão, aplicação e utilização do Mapas. No entanto, o estado do Ceará foi um dos entes federativos que empreenderam esforços de continuidade na última e atual gestão estadual. Assim se reconhece que o mapa cultural do estado pode não refletir a totalidade de cadastros, mas foi a ferramenta com maior perenidade e menos vieses para uma análise científica e comparativa dos municípios estudados.

Com base em dados secundários, adotou-se uma pesquisa descritiva a fim de evidenciar as atividades com maior e menor proeminências. As atividades de menor quantidade de agentes e organizações culturais evidenciaram subnotificações nas atividades dos setores gastronômico e artesanal. Também há subnotificações nos demais municípios da região do Cariri e nas áreas rurais. Como se verifica no Quadro 2, os setores/áreas de maior quantidade de cadastros são:

Quadro 2. Setores/áreas de maior quantidade de cadastros (NEC/UFCA).

Cidade	Bairros	Agentes individuais	TOP 3 — Áreas individuais	Agentes coletivos	TOP 3 — Áreas coletivas
Juazeiro do Norte	31	502 (63 áreas)	Música, cultura popular, produção cultural	138	51 áreas: cultura popular, música, dança
Crato	37	189 (52 áreas)	Música, produção cultural, cultura popular	65	52 áreas: cultura popular, música, produção cultural
Barbalha	19	378 (49 áreas)	Cultura popular, dança, música	79	44 áreas: cultura popular, dança, música

Encerrado o levantamento de dados secundários, realizou-se uma pesquisa de campo. A primeira fase consistiu em entrevistas com gestores públicos que atuam na área de cultura e turismo nos três municípios. As evidências indicaram a ausência de mapeamentos e cartografias que evidenciem as atividades. Da mesma forma, as articulações entre cultura e turismo são entendidas pela gestão municipal como a execução de festas e festivais (com exceção de um dos gestores que tinha uma visão mais estruturante a respeito disso). Na segunda fase, foram aplicadas entrevistas semiestruturadas com a adoção de áudio e vídeo, com pontos de cultura e coletivos na região. O propósito foi compreender de que forma as atividades dessas organizações eram estruturadas e como se interseccionam com atividades econômicas, como o turismo.

Os resultados parciais indicaram que as organizações culturais e agentes apresentam desafios para manutenção e continuidade de suas atividades, sendo necessário envolver-se com outras atuações não necessariamente relacionadas com a economia criativa e a cultura. Quanto às aproximações com atividades econômicas, como turismo, não há ações estruturais e com esse propósito, mas há potencial para seu desenvolvimento, pois essas organizações já atuam em rede e coletivos com fluência de atividades, linguagens e elevado potencial para o desenvolvimento territorial.

O avanço dos estudos motivou o NEC/UFCA a desenvolver um projeto de cultura que tem como finalidade fortalecer e evidenciar as atividades desenvolvidas por organizações culturais, chamado Economia Criativa e Epistemologias do Sul e Observatório Kariri de Economia Criativa, a fim de trazer dados e evidências que fomentem políticas públicas e culturais para os agentes e territórios nos quais essas pessoas estão inseridas (Lessa *et al.*, 2026). No caso da Cordilheira do Espinhaço (MG), o estudo em construção se refere a uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório e descritivo, orientada pela escuta ativa e pela valorização dos saberes locais. O objetivo é mapear e analisar iniciativas de mulheres fazedoras de cultura na Cordilheira do Espinhaço, com ênfase nas atividades reconhecidas como parte da economia criativa. O recorte territorial contempla seis municípios do norte da Cordilheira do Espinhaço (Grão Mogol, Botumirim, Cristália, Itacambira, Bocaiúva e Olhos D'Água), selecionados em razão de sua diversidade cultural, relevância ambiental, presença de atividades criativas lideradas por mulheres e inserção recente em rotas de turismo de natureza.

A delimitação das atividades consideradas criativas fundamentou-se na Classificação Nacional de Atividades Econômicas (CNAE-IBGE), sistematizada em diálogo, principalmente, por meio da taxonomia proposta pela Secretaria de Economia Criativa/MinC. A equipe de pesquisa analisou criticamente os códigos, identificando 86 atividades relacionadas à economia criativa distribuídas em seis áreas (patrimônio natural e cultural; artes e espetáculos; artes visuais; livro e publicações; audiovisual e mídias interativas; e *design* e serviços criativos). Esse processo buscou equilibrar abrangência e rigor, evitando a inclusão indevida de atividades alheias no núcleo criativo e respeitando as especificidades regionais do artesanato, da gastronomia e da produção cultural (Leitão, 2012; Emmendoerfer; Silva; Silva Júnior, 2025).

O instrumento principal de coleta para pesquisa qualitativa foi o questionário semiestruturado elaborado coletivamente pela equipe do projeto, contemplando dimensões como trajetória das mulheres, atividades econômicas desenvolvidas, dificuldades enfrentadas e impactos comunitários. A coleta dos dados ocorreu tanto em formato presencial (preferencial) quanto remoto (*Google Meet*, *Microsoft Teams*), conforme disponibilidade das participantes e condições de conectividade.

As entrevistas foram feitas por bolsistas previamente capacitados em técnicas de entrevista qualitativa, ética da escuta, uso de ferramentas digitais, metodologias participativas e protocolos de segurança em campo. Essa preparação visou assegurar qualidade, consistência e respeito aos princípios éticos da pesquisa, que foi registrada no Conselho de Ética em Pesquisa da Universidade Estadual de Montes Claros.

O número de entrevistas por município não foi fixado *a priori*, mas definido pelo critério de saturação teórica, ou seja, pelo ponto em que novas entrevistas deixam de acrescentar informações relevantes às categorias analíticas em construção. Segundo Fontanella, Ricas e Turato (2008), a saturação ocorre quando os dados coletados passam a apresentar redundância, sem trazer elementos novos capazes de ampliar a compreensão teórica do objeto investigado. Nesse sentido, a saturação funciona como parâmetro para determinar o encerramento da coleta, garantindo tanto a validade interna quanto a transparência metodológica da investigação.

Glaser e Strauss (1967), ao introduzir o conceito de *theoretical saturation*, destacam que o processo envolve não apenas a repetição de dados, mas a densidade teórica alcançada na análise, integrando achados empíricos e a sensibilidade do pesquisador. Assim, mais do que uma decisão quantitativa, trata-se de uma decisão qualitativa fundamentada na avaliação crítica do *corpus* de entrevistas.

Complementarmente, a pesquisa dialoga com a abordagem proposta por Duarte e Alcadipani (2025), que discute a noção de "organizações ao vivo" no campo das indústrias criativas. Essa perspectiva, inspirada na Teoria Ator-Rede e na Dinâmica das Rotinas Organizacionais, considera que os processos criativos se materializam simultaneamente no ato de fazer e organizar, como ocorre em *performances* artísticas, espetáculos ou eventos culturais. Por meio desse olhar, compreende-se que a produção cultural das mulheres da Cordilheira do Espinhaço não é apenas resultado final de um trabalho, mas também um processo contínuo de interação de pessoas, práticas, saberes e contextos, que se atualiza "ao vivo" em feiras, festas e atividades coletivas. Essa abordagem confere maior sensibilidade analítica às particularidades da economia criativa local, em consonância com a teoria das organizações ao vivo.

Para monitorar o andamento do trabalho de campo, ocorrem reuniões semanais da equipe de pesquisa, nas quais se discutem dificuldades emergentes, estratégias de aproximação comunitária e ajustes metodológicos. Entre as estratégias, destaca-se a criação futura de grupos focais em cada município como forma de promover trocas coletivas das participantes, otimizar recursos financeiros e fortalecer a dimensão colaborativa da pesquisa.

Toda a pesquisa segue rigorosamente as normas do Comitê de Ética em Pesquisa, contemplando a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, além de termos específicos para uso de imagem, mapeamento territorial e autorização de divulgação das atividades criativas, exclusivamente para fins científicos e acadêmicos.

DISCUTINDO OS ESTUDOS: REFLEXÕES E OBSERVAÇÕES DO PERCURSO

Os estudos de caso no Cariri (CE) e na Cordilheira do Espinhaço (MG) nos trabalhos publicados evidenciaram distintas formas de organização para o trabalho em campo, demonstrando a relevância das práticas criativas como expressão de territorialidades, sob diferentes perspectivas. Observamos que os empreendimentos da economia criativa enfrentam desafios estruturais e contextuais, seja em seus momentos iniciais, seja em períodos de crise aguda, como a pandemia de COVID-19.

A combinação de métodos, conhecida como triangulação metodológica, é fundamental para captar a riqueza simbólica dos discursos, integrando aspectos subjetivos, afetivos e históricos. Essa abordagem, defendida por Gil (1999) e Marconi e Lakatos (1999), amplia a validade das informações coletadas. A análise de conteúdo, conforme Bardin (2016), mostrou-se eficaz para captar contradições e significados nas falas dos entrevistados. As metodologias adotadas valorizaram o caráter "ao vivo" das organizações culturais, reconhecendo a simultaneidade entre o fazer e o organizar, uma perspectiva inspirada em Duarte (2019). Essa abordagem permitiu mais flexibilidade e melhor escuta ativa durante as entrevistas.

Nas pesquisas em fase de desenvolvimento, observa-se que as atividades e segmentos da economia criativa não se apresentam ou se revelam da mesma forma, limitações estas que se confirmam nos estudos que tentam delimitar os segmentos e as áreas da economia criativa. Atento aos resultados publicados e ao percurso dos estudos na região do Cariri e na Cordilheira do Espinhaço, observou-se a necessidade de romper com modelos de pesquisa lineares e tradicionais na imersão do trabalho de campo. A construção de questionários e roteiros de entrevistas deve considerar os contextos culturais e linguísticos dos sujeitos, respeitando suas formas de expressão. Segundo Ribeiro (2008), a entrevista exige uma postura ética e empática, na qual o relato é acolhido como forma de conhecimento legítima.

No caso do NEC/UFCA, a principal dificuldade encontrada parece ter sido a escassez e a fragmentação de dados oficiais sobre a economia criativa na região do Cariri, especialmente depois da descontinuidade de políticas nacionais de mapeamento cultural. Tal fato exigiu maior dependência de dados secundários com lacunas de cobertura, além do esforço de sensibilização dos gestores municipais e dos agentes culturais para participar da pesquisa. Outro entrave esteve na visão restrita de alguns atores locais, que reduzem a articulação entre cultura e turismo a festas e festivais, dificultando a consolidação de um conceito mais estruturado de território criativo.

Na pesquisa conduzida pelo NEECI/UNIMONTES, os desafios concentram-se no acesso às comunidades, empreendimentos e sujeitos que integram os diversos segmentos da economia criativa na região. Esse trabalho, ainda sem resultado parcial, demonstra a demanda de melhor preparo dos bolsistas para lidar com a diversidade

de narrativas e superar barreiras de conectividade, quando a coleta ocorre em formato remoto. A saturação teórica, embora seja um critério metodológico consistente, também traz a dificuldade prática de identificar o momento adequado para encerrar as entrevistas sem perder nuances importantes.

Ademais, no contexto dos sujeitos em análise verificaram-se, em ambos os estudos, limitações em relação ao acesso e à autopercepção como agente da economia criativa. Por vezes, esses sujeitos encontram limitações para se identificar com colaboradores para o desenvolvimento econômico local. As festas culturais, os artesanatos e a gastronomia singular do campo são elementos que, na percepção dos sujeitos, não implicam em uma categoria econômica.

Conforme ambos os estudos evidenciaram, em territórios periféricos, a pesquisa de campo depende de flexibilidade, escuta ativa e construção de confiança entre os agentes envolvidos.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pesquisas qualitativas na economia criativa exigem múltiplos desafios, desde a complexidade simbólica dos fenômenos até a necessidade de rigor científico em contextos informais. Os estudos de caso publicados e em desenvolvimento demonstraram a tentativa de diversos pesquisadores, em locais distintos do Brasil, mas com diálogo constante, avançarem na temática, por meio de metodologias abertas à escuta, à improvisação e à articulação interdisciplinar, elementos essenciais para compreender a riqueza das práticas culturais em territórios periféricos.

Os estudos analisados, tanto os publicados quanto aqueles em andamento, demonstraram que investigar a economia criativa em territórios periféricos, no campo qualitativo, exige mais do que métodos técnicos, requer sensibilidade, diálogo interdisciplinar e articulação com atores locais. O NEC/UFCA e o NEECI/UNIMONTES enfrentam limitações semelhantes, como a ausência de dados sistematizados, a necessidade de adaptação metodológica e a dificuldade para traduzir práticas culturais em categorias econômicas reconhecidas. Essas barreiras, entretanto, fortalecem a importância de pesquisas colaborativas e de redes de apoio acadêmico e comunitário, capazes de produzir evidências robustas para orientar políticas públicas.

A valorização dos saberes territoriais, a construção de parcerias e o reconhecimento das subjetividades são elementos centrais para produzir conhecimento situado e transformador. A pesquisa de campo deve ser um espaço de valorização das vozes que constroem, diariamente, os territórios criativos. Assim, esses estudos requerem abordagens que estejam em sintonia com a complexidade dos fenômenos estudados.

As reflexões deste estudo descreveram a importância do diálogo de diferentes pesquisadores e grupos de estudo do Brasil de forma a consolidar um campo de investigação comprometido com epistemologias do sul, com a Agenda 2030 e o desenvolvimento territorial sustentável. O avanço das pesquisas no Cariri e na Cordilheira do Espinhaço reafirma que a produção científica, quando enraizada nos contextos locais, pode contribuir para valorizar as culturas populares e construir novos modelos de desenvolvimento inclusivos.

REFERÊNCIAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 2016.

CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE COMÉRCIO E DESENVOLVIMENTO (UNCTAD). **Relatório de economia criativa 2010:** economia criativa, uma opção de desenvolvimento viável. Brasília: Ministério da Cultura; São Paulo: Itaú Cultural, 2012.

DUARTE, Marcia de Freitas. **Organizações ao vivo:** teoria e prática no campo da economia criativa. Belo Horizonte: UFMG, 2019.

DUARTE, Márcia F.; ALCADIPANI, Rafael. O organizar *must go on*: propostas teóricas para a compreensão das "organizações ao vivo". **Revista de Administração Contemporânea**, São Paulo, v. 23, n. 1, p. e2023-0217, 2025. https://doi.org/10.1590/1679-395120230217

EMMENDOERFER, Magnus; GOMES, Luimar; MEDIOTTE, Elias; SILVA JUNIOR, Alessandro; TEIXEIRA, Clarissa S. Revisão configurativa sobre os distritos criativos na literatura brasileira: perspectivas conceituais do campo em análise. **Colóquio Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade**, v. 15, n. 1, p. 1-28, 2024.

EMMENDOERFER, Magnus; SILVA, Jorge Leal da; SILVA JÚNIOR, Alessandro Carlos. (org.). Métodos qualitativos aplicados em economia criativa. Salvador: Motres, 2025.

FAIRCLOUGH, Norman. A análise crítica do discurso e a mercantilização do discurso público: as universidades. *In*: MAGALHÃES, Célia Maria (org.). **Reflexões sobre a análise crítica do discurso**. Belo Horizonte: Faculdade de Letras, UFMG, 2001. p. 31-81.

FLICK, Uwe. **An introduction to qualitative research**. 4. ed. Los Angeles: Sage, 2009.

FLORIDA, Richard. **A ascensão da classe criativa e seu papel na transformação do trabalho, do lazer, da comunidade e do cotidiano**. Trad.: Ana Luiza Lopes. Porto Alegre: L&PM, 2011.

FONTANELLA, B. J. B.; RICAS, J.; TURATO, E. R. Amostragem por saturação em pesquisas qualitativas em saúde: contribuições teóricas. **Cadernos de Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 24, n. 1, p. 17-27, 2008. https://doi.org/10.1590/S0102-311X2008000100003

FURTADO, Celso. **Criatividade e dependência na civilização industrial**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

FURTADO, Celso. **O Brasil "pós-milagre"**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GLASER, Barney G.; STRAUSS, Anselm L. **The discovery of grounded theory:** strategies for qualitative research. Nova York: Aldine de Gruyter, 1967.

LEITÃO, Cláudia Sousa. **Economia criativa:** uma visão de desenvolvimento cultural e econômico. Brasília: MinC, 2012.

LEITÃO, Cláudia Sousa (org.). **Criatividade e emancipação nas comunidades-rede:** contribuições para uma economia criativa brasileira. São Paulo: Itaú Cultural / WMF Martins Fontes, 2023.

LESSA, Patrick; GONDIM-MATOS, Beatriz; VALDEVINO, Antonio. Práticas artesanais e cultura local no Cariri. *In*: SIMPÓSIO DE ECONOMIA CRIATIVA, 5., 2023, Fortaleza. **Anais** [...]. Fortaleza: UECE, 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva M. **Técnicas de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 3, p. 621-626, mar. 2012. https://doi.org/10.1590/S1413-81232012000300007

PAULA, Pablo Peron de, DIAS, Cledinaldo Aparecido; LIMA, Patrícia Morais; GOMES, Glenda Nunes; COUTO, Felipe Fróes. Vulnerabilidade inicial na economia criativa: um estudo do artesanato na Rota Grão Mogol do Circuito do Lago do Irapé. *In*: COLÓQUIO ORGANIZAÇÕES, DESENVOLVIMENTO E SUSTENTABILIDADE, 15.; CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE ECONOMIA CRIATIVA E POLÍTICAS PÚBLICAS, 2., Montes Claros. **Anais** [...]. Montes Claros: Universidade Estadual de Montes Claros, 2024.

RIBEIRO, Elisa Antonia. A perspectiva da entrevista na investigação qualitativa. **Evidência, Olhares e Pesquisas em Saberes Educacionais**, Araxá, n. 4, p. 129-148, maio 2008. https://orcid.org/0000-0002-0832-278X

STINCHCOMBE, Arthur L. Organizations and social structure. *In*: MARCH, James P. (org.). **Handbook of organizations**. Chicago: Rand McNally, 1965. p. 142-193.

TEIXEIRA, Anísio. **Metodologia crítica em ciências sociais**. São Paulo: Perspectiva, 2011.

Sobre os autores

Camila Amaral Pereira: doutora em História pela Universidade de São Paulo. Pesquisadora do *Núcleo de Estudos em Economia Criativa e Inovação da* Universidade Estadual de Montes Claros.
Cledinaldo Aparecido Dias: doutor em Administração pela Universidade de Brasília. Professor adjunto da Universidade Estadual de Montes Claros.
Pablo Peron de Paula: doutor em Administração pela Universidade de Brasília. Professor adjunto da Universidade Estadual de Montes Claros.
Beatriz Gondim Matos: doutora em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco. Professora adjunta da Universidade Federal do Cariri.
Marcos Eduardo Gonçalves Knupp: doutor em Ciência Política pela Universidade Federal de Minas Gerais. Professor associado na Universidade Federal de Ouro Preto.

Conflito de interesses: nada a declarar — **Fonte de financiamento:** Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (Processo: 409159/2023-9) e Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (APQ-05113-24).
Contribuições dos autores: Pereira, C. A.: Conceitualização, Curadoria de Dados, Análise Formal, Investigação, Metodologia, Supervisão, Validação, Visualização, Redação — Revisão e Edição. Dias, C. A.: Conceitualização, Curadoria de Dados, Análise Formal, Investigação, Metodologia, Administração do Projeto, Supervisão, Validação, Visualização, Redação — Revisão e Edição. Paula, P. P.: Conceitualização, Curadoria de Dados, Obtenção de Financiamento, Metodologia, Administração do Projeto, Recursos, Visualização, Escrita — Primeira Redação, Escrita — Revisão e Edição. Matos, B. G.: Conceitualização, Supervisão, Visualização, Metodologia. Knupp, M. E. G.: Conceitualização, Supervisão, Visualização, Metodologia.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

https://doi.org/10.22398/2525-2828.113224-40

Pantanal criativo: contribuições para o conceito de bioma criativo referenciado no artesanato do Pantanal Sul

Creative Pantanal: contributions to the concept of a creative biome as referenced in the handicrafts of southern Pantanal

Adriano Pereira de Castro Pacheco[I]

RESUMO

O presente trabalho examinou a relação entre a economia criativa e o território pantaneiro e visou discutir elementos que podem lançar luz sobre o conceito de bioma criativo, ou seja, uma economia criativa inspirada no território e suas especificidades. A pesquisa foi qualitativa e utilizou a abordagem interpretativista, com um percurso metodológico que incluiu levantamento predominantemente bibliográfico e documental. O estudo antecipou que um bioma criativo — especificamente a mesorregião Pantanais-Sul-Mato-Grossenses — integra práticas, símbolos e recursos intangíveis, que por respectivas singularidades e raridades destacam a riqueza estratégica que pode emergir desse espaço-conceito em formação.

Palavras-chave: Pantanal Sul. Território criativo. Bioma criativo. Mato Grosso do Sul.

ABSTRACT

The present study examines the relationship between the creative economy and the territory of the Pantanal, and aims to discuss elements that may shed light on the concept of a creative biome, that is, a creative economy inspired by the territory and its specificities. The research is qualitative and adopts an interpretivist approach, with a methodological path that includes predominantly bibliographic and documentary research. The study anticipates that a creative biome—specifically the Pantanais-Sul-Mato-Grossenses mesoregion—integrates practices, symbols, and intangible resources which, due to their respective singularities and rarities, highlight the strategic richness that may emerge from this space-concept currently under formation

Keywords: *Pantanal Sul. Creative territory. Creative biome. Mato Grosso do Sul.*

[I]Universidade Federal de Mato Grosso do Sul — Campo Grande (MS), Brasil. E-mail: adriano.castro@ufms.br
Recebido em: 17/12/2025. **Aceito em:** 11/05/2026

INTRODUÇÃO

Desde a última metade do século XX, a economia mundial tem sofrido profundas transformações, notadamente com a intensificação de crises econômicas, políticas e democráticas, além da ascensão do movimento hegemônico das economias de mercado. Além disso, foi colocada também em perspectiva a fragilidade das instituições no cenário de correlação de forças, motivando intelectuais de diversas áreas a (re)pensarem propostas alternativas para um desenvolvimento efetivamente sustentável, inclusivo e capaz de assegurar o bem-estar coletivo diante dos efeitos deletérios das políticas neoliberais (Santos, 2005; Machado, 2010; Braz, 2017).

Esse processo de mudanças estruturais, particularmente desde os anos 1990, trouxe à baila intensa discussão sobre as chamadas economias de transição, a exemplo da economia criativa, solidária, colaborativa, ecológica, circular etc., estabelecendo em seu bojo novos paradigmas relacionados aos sistemas produtivos, além de novos modelos de organização do trabalho no contexto de sociedade em rede (Harvey, 1993; 2005; Furtado 1998; Santos, 1999; Castells, 2000; Yúdice, 2004; Reis, 2008; Miguez, 2009; Oliveira; Araujo; Silva, 2013).

Nesse limiar, o interesse particular desta pesquisa recaiu sobre o advento da economia criativa (EC) como estratégia de desenvolvimento, seus limites, contradições e potencialidades. Indústrias criativas (Caves, 2002; Hartley, 2005; UNCTAD, 2010; Unesco; UNDP, 2013; Madeira, 2014; Bendassolli *et al.*, 2016), economia criativa (Brasil, 2011; Howkins, 2013; Leitão, 2015a; 2015b; 2015c; 2016; 2019; Guilherme, 2018; Pacheco; Benini, 2024; 2025), cidades, territórios e *clusters* criativos (Comunian, 2011; Landry, 2011; Reis; Kageyama, 2011; Closs; Oliveira, 2017; Lima, 2017; Leitão; Guilherme, 2019; Pacheco, 2023; Pacheco; Benini, 2024) são alguns dos termos que circunscreveram este objeto de estudo no arcabouço literário nacional e internacional.

Adicionalmente, em 2004, a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) criou a Rede Mundial de Cidades Criativas, desde então, cidades e territórios criativos têm recebido significativa atenção no arcabouço teórico nacional e internacional. Contudo, parece haver um hiato estratégico para o estabelecimento de um novo conceito, o de bioma criativo. O argumento central deste artigo advogou a existência de uma economia que está diretamente relacionada à dimensão simbólica e econômica e à biodiversidade que se articulam em determinado território, neste caso, o Pantanal de Mato Grosso do Sul. Em outros termos: se existem cidades e territórios criativos, certamente existe uma economia criativa de base territorial, ou ainda, biomas criativos.

À luz do exposto, o presente artigo interrogou: quais características do bioma pantaneiro podem auxiliar na compreensão ampliada do constructo de um bioma criativo? Para isso, o trabalho recorreu aos elementos simbólico-identitários do artesanato pantaneiro como arranjo do patrimônio cultural territorial de inequívoca vocação econômica para o bioma (Pacheco; Benini, 2025).

Para a efetiva consecução do objetivo do artigo, recorreu-se também aos clássicos da geografia econômica, visando constituir o mote analítico-interpretativo desta pesquisa, particularmente nas contribuições de Haesbaert (2015; 2017)

e Santos (1999; 2002; 2005); e ancilarmente Raffestin (1993), Souza (2011) e Saquet (2018), dentre outros. Com efeito, o presente artigo tem muito a contribuir com o arcabouço teórico-interpretativo da economia criativa como estratégia de desenvolvimento, notadamente quanto à formação de territórios e biomas criativos.

Dessa forma, o presente artigo se encontra estruturado em capítulos que compreendem breves considerações sobre economia e territórios criativos, seguidos da apresentação detalhada do bioma do Pantanal de Mato Grosso do Sul, bem como das respectivas discussões em torno de um constructo interpretativo para o conceito de bioma criativo.

Para compreender a relação entre economia criativa e território

O advento do termo "indústrias criativas" em meados de 1990, na Austrália, deu início à agenda de políticas públicas para a EC em todo o mundo, mais intensamente durante os anos 2000, tendo como imperativos a originalidade, a criatividade, as rupturas com processos tradicionais de produção e a inovação (Kirschbaum; Pina e Cunha; Wood Jr., 2009).

De imediato, sabe-se que os "produtos culturais são bens e serviços valorizados por seu significado" e que são "consumidos em um ato de interpretação", ou ainda "simbolicamente", o que difere dos produtos ditos "tradicionais", que são consumidos materialmente, por sua utilidade (Lawrence; Phillips, 2009, p. 3-5).

A EC pode ser apreendida dentro da economia dos bens simbólicos. Para Bourdieu (1987), a cultura só existe efetivamente sob a forma de símbolos, de um conjunto de significantes/significados, com função política bem definida. Nesse campo, há um "capital simbólico" em disputa. "Estes [produtos] constituem realidades com dupla face — mercadorias e significações —, cujo valor propriamente cultural e cujo valor mercantil subsistem relativamente independentes" (Bourdieu, 1987, p. 102).

Ou seja, o elemento caracterizador dessa economia é a sua dimensão simbólica, intangível, que se alimenta do talento criativo (conhecimento, saberes, fazeres etc.) para a produção de bens e serviços, conferindo-lhe valor, em um mercado com dinâmica de funcionamento que desconcentra modelos econômicos tradicionais e se assenta sobre os princípios da diversidade cultural, inclusão social, sustentabilidade e inovação (Brasil, 2011).

Fundamental é colocar em perspectiva a dimensão da EC como vetor de desenvolvimento, tão defendido pelo notório economista brasileiro Celso Furtado (Pacheco; Benini, 2018). Ao lançar a coletânea de ensaios *Cultura e desenvolvimento em época de crise* (1984), por exemplo, o autor antecipou propostas em direção a um desenvolvimento endógeno que só viria à tona no mundo 20 anos depois, qual seja: a descoberta da criatividade no nível dos fins:

> Daí que uma política cultural que se limita a fomentar o consumo de bens culturais tende a ser inibitória de atividades criativas e a impor barreiras à inovação [...], o objetivo central de uma política cultural deveria ser a liberação das forças criativas da sociedade. Não se trata de monitorar a atividade criativa e sim de abrir espaço para que ela floresça (Furtado, 1984, p. 32).

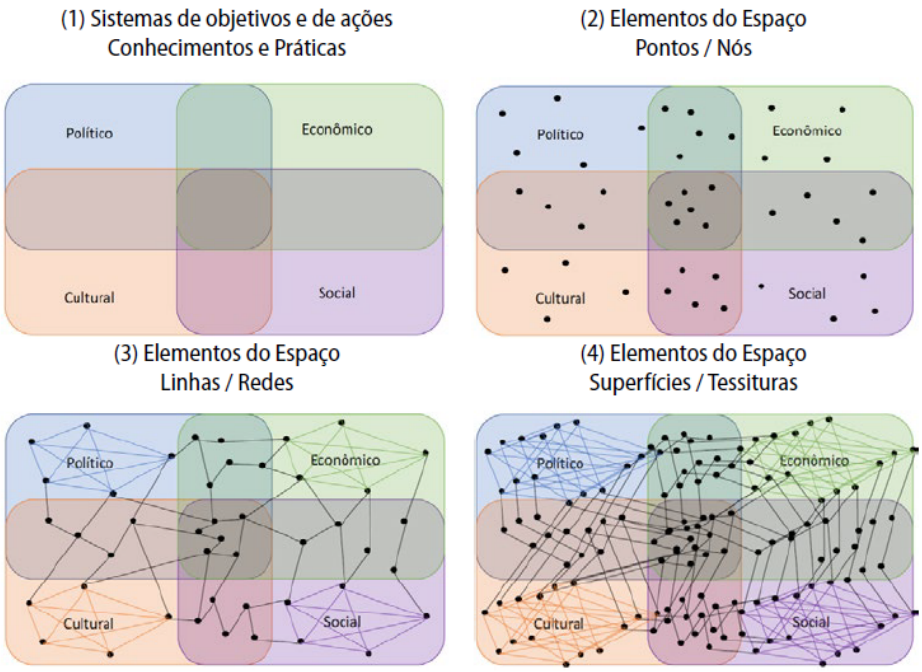
Como bem lembram Pacheco, Benini e Mariani (2018), a economia criativa surge das identidades locais, do povo, introjetada de simbologia, considerando a imensidão da diversidade cultural brasileira. E, ainda, a economia criativa, no contexto Brasil, deve ser posta a serviço da lógica dos fins, cooperando para o surgimento de uma agenda de transformação social, que tem em seu constructo multidimensional o seu mote.

Ainda nessa esteira, fundamental é colocar em perspectiva a contribuição de Pacheco e Benini (2024) sobre a economia criativa de base territorial (ECBT). Para os autores, esse modelo econômico intensivo em símbolos e apoiado no território corresponde a uma economia introjetada de componentes simbólico-culturais e "resulta dos fluxos, redes e interações político-institucionais no contexto de território como espaço híbrido (Figura 1). Trata-se, portanto, de uma economia criativa territorializada, multiescalar, multidimensional, material e imaterial" (Pacheco; Benini, 2024, p. 388).

Fonte: Pacheco e Benini (2024, p. 387).
Figura 1. Proposição analítica multidimensional da economia criativa de base territorial.

No contexto da EC apresentada nesta pesquisa, à luz de posicionamentos teóricos, os símbolos são compreendidos como incrustados no território e, portanto, no tecido da própria sociedade. Daí que a EC surge das identidades locais, do povo, introjetada de simbologia, considerando a imensidão da diversidade cultural brasileira. Com efeito, tem-se que a economia criativa encontra apoio nas discussões centradas nos territórios, vez que as comunidades que o constituem são reais provedoras de ativos simbólicos, intangíveis e criativos, com forte relação com o setor de serviços, notadamente o turismo local (Londoño-Cardozo; Castrillón, 2022; Pacheco, 2023; Pacheco; Benini, 2024).

Daí que os caminhos para pensar um conceito, ou as dimensões teórico-conceituais para um eventual bioma criativo, começam a se clarificar com base na articulação até aqui proposta. Como bem sintetizado por Luciana Guilherme (2018, p. 64), o sistema territorial é um complexo de conhecimentos e práticas, pontos e nós, linhas e redes, superfícies e tessituras (Figura 2).



Fonte: Guilherme (2018, p. 64), elaborado com base em Raffestin (1993).
Figura 2. Sistema territorial.

Ou seja, há que se considerar que os elementos fundantes de uma EC de base territorial passam, invariavelmente, pelo reconhecimento do simbólico, em uma abordagem substantiva da economia, compreendendo tradição, memória, significados, histórias e trajetórias, modos de produção e de relações de trabalho, além dos processos criativos e de inovação do lugar.

O território em perspectiva: uma agenda estratégica para o desenvolvimento

A discussão inicial sobre as chamadas economias substantivas pavimenta a presente sessão, isso porque reconhece a existência de modos alternativos de produção, atuando simultaneamente, os quais podem contribuir para o reequilíbrio econômico das nações (Roustang; Laville; Eme, 1996).

Inúmeros trabalhos (Roustang; Laville; Eme, 1996; Dallabrida, 2011; Oliveira, 2016; Pacheco; Benini, 2024; 2025) reforçam a urgência de apoiar uma economia territorializada, que respeite a diversidade social e cultural das sociedades, promova o desenvolvimento sustentável com vistas à preservação do futuro e melhor repartição entre países ricos e pobres, além do desenvolvimento como liberdade. Ao discutir desenvolvimento territorial, Moraes e Schneider (2010) lembram que o território

> é ponto de encontro entre as formas de mercado, os modos de regulação social e entre os outros atores do desenvolvimento. [...] a dinâmica territorial aparece em diferentes escalas, desde um subsistema, como uma unidade familiar de trabalho e produção, até interações com territórios mais amplos, como sistemas globais que abrangem muitas formações territoriais menores (Moraes; Schneider, 2010, p. 295-296).

De modo geral, são experiências fortemente vinculadas a um quadro territorial específico de "pertencimento" (a um bairro, distritos, assentamentos, a uma região etc.), e que tentam, por meio da sua prática, enfrentar problemáticas locais. E, visando promover a articulação da economia criativa com territórios, faz-se necessário esmiuçar o contexto estético e simbólico dos territórios em sua dimensão subjetiva e simbólica.

À luz dos pressupostos teóricos até aqui apresentados, parece adequado trazer ao debate a inegável contribuição da geografia econômica de Milton Santos (2002). Ao abordar a temática territorial, o autor advoga que território não é

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

Ou seja, o território é multidimensional, possui múltiplas relações entre natureza, economia, política, cultura etc. Dada essa configuração, o território é determinante do espaço e, portanto, interfere diretamente nas demais estruturas da sociedade. As formações sociais resultantes do território moldam as práticas econômicas. Essa perspectiva de Santos (2002; 2005) parece estabelecer diálogos promissores quanto ao desenvolvimento deste artigo: "Gente junta cria cultura e, paralelamente, cria uma economia territorializada, uma cultura territorializada, um discurso territorializado, uma política territorializada" (Santos, 1999, p. 144).

O território como lugar reúne em seu interior configurações historicamente pautadas nas relações sociais e nas relações sociedade-natureza. Essas relações compreendem significados plurais que, para além da produção econômica, têm seu mote na identidade e no patrimônio cultural, além das respectivas categorizações territoriais: a territorialização e as territorialidades

> O território reúne, no lugar, comunidade, instituições, economia e natureza, num tecido de interações pessoais e sociais, com inteligência e enraizamento [...] corresponde à terra e, sobretudo, à história dos homens que habitam os lugares, à prática social e ao conhecimento acumulado. Cada lugar precisa, assim, ser pensado como específico numa rede de lugares conexos territorialmente (Saquet, 2018, p. 488-489).

Isso porque, se o território é fruto de uma complexa relação de atributos histórico-sociais, parece sintomático — minimamente — compreender que esse mesmo território pode ser objeto de uma (des)territorialização, ou seja, de uma ruptura que é lógica e dialética, a qual resulta em descontinuidades e apropriações no espaço-tempo, não apenas pelo avanço da globalização e do modo de produção intensivo

em capital, mas como resultante do próprio movimento e contramovimento gestado em seu próprio interior, à luz de um contexto institucional, ensejando ações à vista de uma (re)territorialização (Marequel; Creo; Álvarez-Díaz, 2021).

Haesbaert (2015) classifica o território em algumas vertentes básicas, quais sejam: território natural, território político, território econômico e território cultural ou simbólico-cultural. E ainda, o território pode ser unifuncional, ou seja, como espaço-tempo vivido resultante de diversos processos que se constituem nas tramas materiais e imateriais do cotidiano social (Haesbaert, 2017). Por sua vez, a dimensão simbólico-identitária (cultural) a respeito do território parece dialogar com maior fluidez no âmbito da EC, à luz de uma racionalidade substantiva.

Ou seja, o território é multidimensional, possui múltiplas relações entre natureza, economia, política, cultura etc. Dada essa configuração, o território é determinante do espaço, portanto, interfere diretamente nas demais estruturas da sociedade. As formações sociais resultantes do território moldam as práticas econômicas.

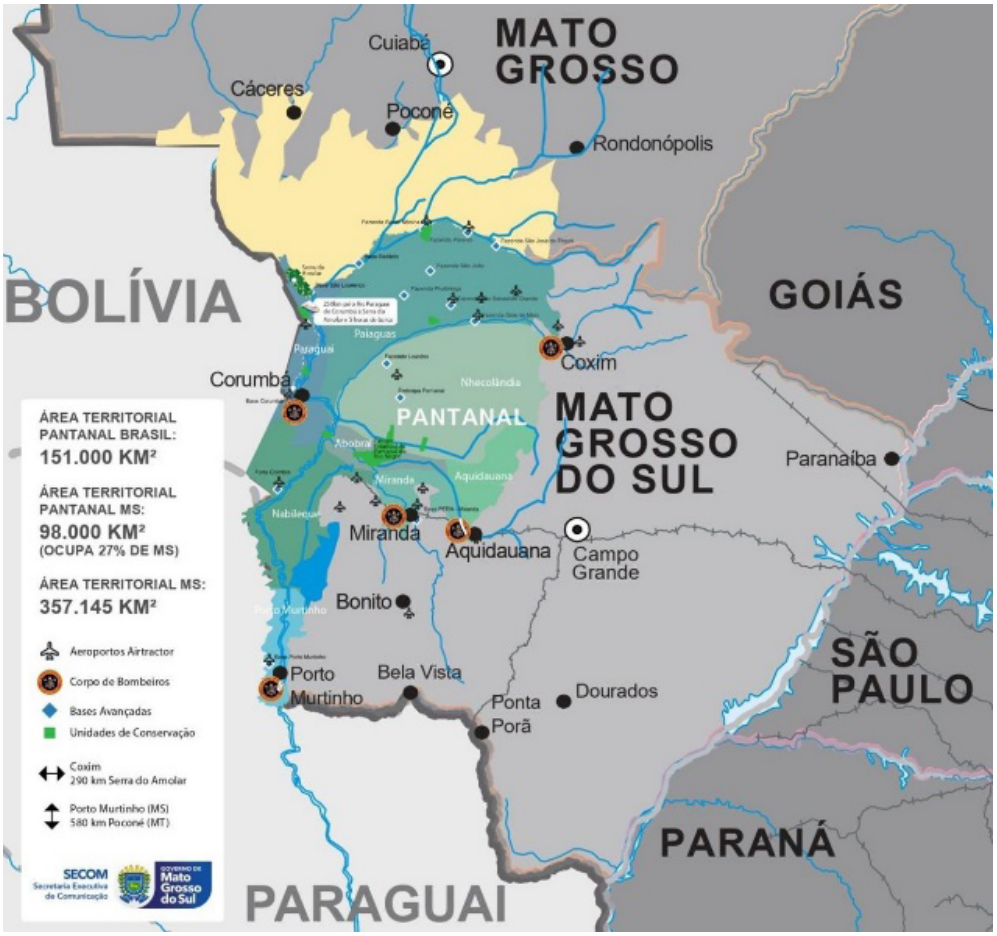
Em tom contributivo, Santos (2003, p. 47) advoga que: "o território é o chão e mais a população, isto é, uma identidade, o fato e o sentimento de pertencer àquilo que nos pertence. O território é a base do trabalho, da residência, das trocas materiais e espirituais e da vida, sobre os quais ele influi". Invariavelmente, os constructos debatidos no artigo em curso reconhecem a importância de processos estruturantes de um modelo de desenvolvimento econômico mais orgânico e socialmente justo, com base num território autossustentável ou que se insira minimamente nesse horizonte.

Bioma Pantanal: reserva da biosfera pela UNESCO

O Pantanal é a maior planície de inundação contínua do planeta, com área de mais de 138 mil quilômetros quadrados, englobando parte dos estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, no Brasil, estendendo-se para a Bolívia e o Paraguai. Por reunir expressiva biodiversidade traduzida em valor ambiental, o Pantanal foi elevado à condição de Patrimônio Natural da Humanidade pela UNESCO (Pacheco; Campello, 2024).

O bioma Pantanal ocupa 1,8% do território nacional (IBGE, 2019) e abrange parte dos estados do Mato Grosso e Mato Grosso do Sul (Figura 3). As tipologias de vegetação do cerrado são predominantes nesse bioma, ocorrendo também vegetação semelhante à da caatinga e pequenas áreas com florestas. Entretanto, o bioma Pantanal é reconhecido como a maior planície de inundação contínua do planeta Terra, o que constitui o principal fator para sua formação e diferenciação em relação aos demais biomas. Ali se reúnem representantes de quase toda a fauna brasileira e, durante o período de inundação, parte dessa fauna se refugia nas áreas mais altas, retornando quando baixam as águas. O bioma Pantanal[1] é o mais preservado,

1 Para fins de contexto, traz-se à colação os recortes da pesquisa da notável professora Albana Xavier Nogueira (2002, p. 26): "Em Mato Grosso do Sul [o Pantanal] cobre grande parte de cinco importantes municípios, como Aquidauana, Corumbá, Ladário, Miranda, Porto Murtinho, ocupando, ainda, significativos espaços nos municípios de Coxim, Rio verde de Mato Grosso e Pedro Gomes. [...] Fiosiograficamente, o Pantanal caracteriza-se pela complexidade do sistema hidrográfico, reforçado por baías, salinas, corixos e vazantes que, no conjunto, lhe dão a feição particularizadora".



Fonte: Mato Grosso do Sul (2025).
Figura 3. Pantanal Sul-Mato-Grossense.

embora a criação de gado[2] seja uma atividade importante economicamente para a região, aliada às atividades de turismo (IBGE, 2019).

Assim como a fauna e flora da região são admiráveis, há de se destacar a rica presença das comunidades tradicionais, como indígenas, quilombolas, coletores de iscas ao longo do rio Paraguai, comunidade Amolar e Paraguai-Mirim, dentre outras. No decorrer dos anos, essas comunidades influenciaram diretamente na formação cultural da população pantaneira.

O bioma Pantanal compreende uma região dominantemente plana e deprimida, circundada por escarpas da borda da bacia sedimentar do Paraná e da serra da Bodoquena, a leste, e pela Chapada dos Parecis e a serra de Cuiabá, ao norte. Ao sul, o bioma Pantanal é limitado pelo rio Apa; a oeste, adentra a Bolívia e o Paraguai, por extensões menores, principalmente neste último; no contexto nacional, é delimitado pela linha de fronteira com esses dois países. Está inserido na bacia do alto rio Paraguai e abrange parte dos estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul.

2 Do mesmo modo, há uma práxis rural recheada de características relacionando o homem pantaneiro ao seu hábitat. Os utensílios da lida, por exemplo, são muito representativos no artesanato, no design, na gastronomia, nos festejos, na literatura etc. "[...] os mochos, de armação de madeira, revestidos de couro cru ou sola [...] as canastras e os baús, totalmente de madeira ou forradas de couro [...] os fogões à lenha. [...] No pilão, socava-se o milho, para fazer canjica, quirera e fubá" (Nogueira, 2002, p. 73-86).

O Pantanal apresenta aspecto de anfiteatro, constituindo a maior planície alagável contínua do planeta, cujas dinâmicas ecológica e socioeconômica estão fortemente associadas às influências diretas e indiretas advindas das regiões de planalto adjacentes, bem como ao regime hidrológico da bacia do alto rio Paraguai (Botelho; Clevelário Junior, 2016).

As inundações anuais da planície pantaneira, por atingir grande extensão, ser de longa duração e imprimir modificações de vulto no meio físico, na vida silvestre e no cotidiano das populações locais, são determinantes na existência de um macroecossistema passível de ser tratado como bioma. Nesse sentido, difere dos demais biomas brasileiros, pois é o único cuja delimitação não está centrada nas formações vegetais ou fitofisionomiais (Botelho; Clevelário Junior, 2016).

Os registros de ocupação do Pantanal[3] contam que, desde o século XVII, indígenas, portugueses, espanhóis, paraguaios, bandeirantes paulistas, bolivianos, entre outros, construíram e reconstruíram o território pantaneiro (Ribeiro, 2018). A construção histórica do Pantanal foi permeada por acontecimentos promotores de mudanças de ordem política, social e econômica, significativas em sua geografia, dentre elas a divisão do estado de Mato Grosso uno e a criação de nova unidade da federação, o estado de Mato Grosso do Sul, um marco na constituição do Pantanal moderno (Ribeiro, 2015).

No fim da década de 1970, iniciou-se no Pantanal um período de significativas mudanças econômicas, notadamente com o advento de novas tecnologias, as quais impactaram diretamente a própria produção do espaço pantaneiro e o modo de vida da população pantaneira. Desde esse momento histórico, as gentes pantaneiras passaram a vivenciar e construir novas relações com a natureza na produção do espaço em seus aspectos socioambientais, com o advento das novas configurações da função das propriedades rurais, da reorganização das comunidades tradicionais, que resultaram em um rico processo de compreensão dessas transformações (Ribeiro, 2015; Pacheco; Campello, 2024).

Detalhando a dinâmica econômica de Mato Grosso do Sul, Álvaro Banducci Jr. (2007) concluiu que a questão territorial é fortemente influenciada pela pecuária. Os peões, por exemplo, além da lida no campo, ocupavam-se nas horas vagas com os artefatos de couro. Semelhantemente, as mulheres ocupavam-se com os afazeres domésticos e a manufatura dos objetos de utilidade na lida do Pantanal[4].

Como bem lembra Vargas (2006, p. 61-62):

3 As diversidades culturais e ambientais permitem a identificação de onze sub-regiões: Cáceres, Poconé, Barão de Melgaço, Paiaguás, Paraguai, Nhecolândia, Abobral, Aquidauana, Miranda, Nabileque e Porto Murtinho (Silva; Abdon, 1998), as quais se encontram presentes nos estados de Mato Grosso e Mato Grosso do Sul, estendendo-se para a Bolívia e o Paraguai.

4 Ainda como exemplo, têm-se os itens que compõem a "traia" de arreio, na lida dos peões: baixeiro (lona que vai por baixo e o trançado de lã), arreio, cabresto ou cabo, freio, barrigueira, pelego, peitoral de argolas, laços de couro, trançado, maneador (tira de couro para amarrar o animal), capa de chuva, alforge (sacola para roupas). Tirador: avental de couro preso à cintura do peão, utilizado na lida do gado (Ribeiro, 2015, p. 37).

> Considerando que a identidade se encontra profundamente envolvida no processo de representação, admite-se que a forte veiculação do Pantanal simbólico interfere na construção identitária do indivíduo pantaneiro [...] a identidade social/territorial pode ser interpretada como algo "dado", decorrente da naturalidade, da vivência e da cultura, e também como algo construído, uma autoatribuição, [...] quando os indivíduos se reconhecem como pantaneiros.

No campo da economia criativa, o Pantanal representa uma grande oportunidade para o desenvolvimento sustentável, pois seu território é de inesgotável intensidade cultural e destaca-se por suas peculiaridades. Num mundo cada vez mais globalizado, a "diversidade cultural" toma dimensões importantes para o planejamento de políticas de desenvolvimento (Pacheco *et al.*, 2016, p. 124).

Adicionalmente, o Pantanal e as demais riquezas naturais do estado de Mato Grosso do Sul configuram um verdadeiro manancial de ativos simbólicos e, portanto, da economia intensiva em criatividade. Logo torna-se necessário concentrar esforços de organização e fortalecimento do papel estatal e dos demais setores, de modo que, conjuntamente, possam fazer surgir um novo ciclo criativo envolvendo criação, produção, distribuição e consumo de bens e serviços culturais e criativos com a patente de nossa diversidade cultural (Pacheco *et al.*, 2016, p. 127).

Para um território criativo chamado Pantanal Sul

Elucidada a temática em curso, é importante reconhecer que o Pantanal Sul-Mato-Grossense, pela imensidão de suas riquezas naturais e culturais, possui uma fonte perene inesgotável de ativos simbólicos, portanto, criativos. Na literatura, arquitetura, *design*, gastronomia, tecnologias da informação e comunicação (TICs) e tantos outros setores do arranjo institucional, são inúmeras as possibilidades de intervenção, objetivando o desenvolvimento econômico, social e cultural que tem na EC o seu mote.

De igual modo, um bioma criativo, por seu teor transdisciplinar e multidimensional, fatalmente precisa ser compreendido à luz da teoria da complexidade (Morin, 2011). Os transbordamentos e relacionamentos da economia e territórios criativos cooperam, coordenam e suportam estrategicamente as áreas da cultura, do turismo, da ciência e tecnologia, razão pela qual traz consigo desafios e potencialidades.

O Pantanal Sul-Mato-Grossense é um bioma transfronteiriço, possuidor de vasta biodiversidade e fornecedor de serviços ecossistêmicos relevantes para a vida e o bem-estar humanos e dos demais seres vivos. Graças a essa rica biodiversidade, embebida de aspectos simbólicos, culturais e econômicos, o Pantanal tem suscitado, de forma premente, uma agenda de governança balizada em robusto arcabouço legislativo de cariz ambiental, com vistas ao desenvolvimento econômico sustentável e também considerando a fronteira que estabelece com outros países, notadamente a Bolívia.

Constituindo-se o bioma mais importante do Brasil e um dos mais importantes do mundo, o Pantanal possui uma riqueza sociocultural incomensurável. Do mesmo

modo, saberes, vivências e formas de organização encontram-se ricamente presentes no espectro de existência das populações do território pantaneiro.

E ainda, para além da função econômica (reconhecida ao longo da história econômica), a terra representa a habitação do homem, a condição de sua habitação, segurança, paisagem etc. Logo o reconhecimento dessa importante relação conecta a abordagem substantiva às discussões que envolvem economias alternativas e dos territórios como espaços genuínos de liberdade e desenvolvimento (cultural, social e econômico).

No mesmo sentido, como incessantemente defendido pelo notável economista brasileiro Celso Furtado (1978; 1984; 1998), somente com vontade política será possível liberar as "forças criativas" da nação de sua submissão à lógica dos meios, transladando-a para a lógica dos fins. Nisso consiste o horizonte de desenvolvimento econômico de uma nação.

Para contextualizar o leitor quanto aos objetivos deste artigo, a Figura 4 apresenta a cerâmica kadiwéu (Porto Murtinho/MS), a qual ocupa centralidade na produção artesanal de utensílios, como potes, panelas, esculturas e grafismos da região, partindo do conhecimento tradicional das populações tradicionais. A síntese visual demonstra como a matéria-prima argila se ramifica em funcionalidades distintas: o uso doméstico e cerimonial por meio desses utensílios, e a expressão artística e religiosa por esculturas que representam seres mitológicos e animais do Pantanal. As técnicas de modelagem mencionadas reforçam a adaptação do artesão aos recursos naturais disponíveis no bioma. A interligação da utilidade diária com a representação sagrada ou faunística no sociograma ilustra como a identidade pantaneira é moldada pela convivência diária com a natureza e pela espiritualidade, transformando o barro do rio em cultura tangível.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).
Figura 4. Artesanato: cerâmica kadiwéu.

Por sua vez, a Figura 5 representa a faixa pantaneira (Corumbá, Ladário e Aquidauana), um símbolo da identidade do homem pantaneiro. Artesanalmente tecida em teares verticais rústicos, a peça exige uma técnica apurada de entrelaçamento de fios de lã ou algodão, resultando em uma trama densa e resistente, capaz de suportar a lida diária no campo. Visualmente, a faixa se destaca por seus padrões geométricos e cores vibrantes, como amarela, azul, vermelha e branca, vistas na imagem, que remetem à vivacidade da fauna e da flora do bioma, evocando as penas das araras e o céu do Pantanal. Historicamente usada para sustentar as bombachas e proteger a coluna do peão durante as longas cavalgadas, ela representa hoje a preservação de um "saber-fazer" pantaneiro, conectando o presente à história dos ciclos de gado e à bravura do habitante dessa planície alagável.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).
Figura 5. Faixa pantaneira.

As biojoias e a arte plumária da etnia terena (Aquidauana, Anastácio e Dois Irmãos do Buriti) materializam a relação intrínseca com a biodiversidade do bioma sul-mato-grossense. Na Figura 6, observa-se o uso de matérias-primas extraídas diretamente da natureza de forma sustentável: sementes, fibras vegetais e penas vibrantes que compõem colares e cocares. O artesanato terena, caracterizado pelo detalhismo no trançado das fibras e na composição das cores, reflete a identidade de um povo que vê na terra não apenas o sustento agrícola, mas também a fonte de sua beleza e espiritualidade. O colar de sementes com o pingente em formato de flor e o cocar de penas coloridas (remetendo às araras e aves de rapina) simbolizam hierarquia, rituais e proteção. Essas peças atuam como marcadores de identidade étnica e resistência cultural, transformando os recursos da floresta e do cerrado em adornos que celebram a vida e o respeito aos ciclos naturais do Pantanal.

Fonte: Dados da pesquisa (2025).
Figura 6. Artesanato: biojoias terenas.

Os itens acima mencionados são apenas alguns dos elementos ou representações que fazem parte do "ser" e "existir" das gentes pantaneiras. Muito embora o regional e o local tenham cada qual suas territorialidades, a articulação teórico-metodológica aqui proposta seguirá aportando esforços de reflexão em direção à conceituação de territórios criativos e também de uma economia criativa de base territorial e, por extensão, de um bioma criativo. Ou seja, considerando que esse conceito é ainda nebuloso na literatura nacional e internacional, as características que o revestem somente poderão ser efetivamente estabelecidas com base em um somatório de esforços teóricos futuros.

Ou seja, um bioma criativo corresponde, portanto, a uma economia introjetada de componentes simbólico-culturais e resulta dos fluxos, redes e interações político-institucionais no contexto de território como espaço híbrido. Trata-se, portanto, de uma economia criativa territorializada, multiescalar, multidimensional, material e imaterial (Pacheco, 2023).

Considerações finais

O presente artigo objetivou contribuição na esteira das discussões sobre a relação entre economia criativa e bioma pantaneiro, como vetor de desenvolvimento socioeconômico, tendo o território como dimensão igualmente estratégica no tema. Em que pese o caráter transdisciplinar da economia criativa, este trabalho objetivou integrar o espaço teórico-analítico, ainda em debate, que transita entre a adequada formulação e exame de características raras e inimitáveis, disponíveis apenas no território, cujo patrimônio cultural e natural dá o moto teórico-interpretativo do conceito de bioma criativo.

Contudo, essa breve discussão propositiva endereçada à reflexão analítica de um bioma criativo não se pretende generalizante, inobstante as inúmeras possibilidades de articulação e composições no contexto do próprio território, entendido este como espaço complexo por meio do qual todas as relações se desenvolvem. Questões, como exemplo, a governança e as relações de poder, requerem aprofundamentos, abstrações e interações empíricas ainda mais particularizadas diante das dimensões e dos conceitos propostos.

Entretanto, muito são os desafios para a efetivação dessa agenda, tendo em vista a economia criativa ser um conceito ainda em disputa epistemológica. Afinal, desenvolvimento é tensão (Furtado, 1984), requer esforços conjugados e inteligência coletiva para seu surgimento. Dessa forma, iniciativas, como a criação de um marco de referência específico para territórios criativos, ações para educação e competências criativas e investimentos orçamentários mais significativos para o setor são, irrefutavelmente, fundamentais para que a cultura e as forças criativas produzam o retorno econômico a que se propõem, protagonizando a resposta mais significativa à crise estrutural do capitalismo nos dias atuais.

REFERÊNCIAS

BANDUCCI JR., Álvaro. **A natureza do pantaneiro:** relações sociais e representação de mundo no Pantanal da Nhecolândia. Campo Grande: UFMS, 2007.

BENDASSOLLI, Pedro F.; BORGES-ANDRADE, Jairo E.; GONDIM, Sonia Maria G. Self-control, self-management and entrepreneurship in Brazilian creative industries. **Paidéia**, Ribeirão Preto, v. 26, n. 63, p. 25-33, 2016. https://doi.org/10.1590/1982-43272663201604

BOTELHO, Rosângela G. M.; CLEVELÁRIO JUNIOR, José. A dimensão da inundação no Pantanal. *In*: SIMPÓSIO DE GEOTECNOLOGIAS NO PANTANAL, 6., 2016. **Anais** [...]. Cuiabá: Embrapa Informática Agropecuária, 2016. p. 767-775.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrand, 1987.

BRASIL. **Plano da Secretaria da Economia Criativa:** políticas, diretrizes e ações. Brasília, DF: Ministério da Cultura, 2011. Disponível em: https://garimpodesolucoes.com.br/wp-content/uploads/2014/09/Plano-da-Secretaria-da-Economia-Criativa.pdf. Acesso em: 17 set. 2025.

BRAZ, Marcelo. O golpe nas ilusões democráticas e a ascensão do conservadorismo reacionário. **Serviço Social & Sociedade**, São Paulo, n. 128, p. 85-103, jan./abr. 2017. https://doi.org/10.1590/0101-6628.095

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2000. (A era da informação: economia, sociedade e cultura; v. 1).

CAVES, Richard E. **Creative industries:** Contracts between art and commerce. Cambridge: Harvard University Press, 2002.

CLOSS, Lisiane; OLIVEIRA, Sidinei R. de. Economia criativa e territórios usados: um debate baseado nas contribuições de Milton Santos. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 2, p. 349-363, 2017. https://doi.org/10.1590/1679-395152437

COMUNIAN, Roberta. Rethinking the creative city: the role of complexity, networks and interactions in the urban creative economy. **Urban Studies**, v. 48, n. 6, p. 1157-1179, 2011.

CONFERÊNCIA DAS NAÇÕES UNIDAS SOBRE COMÉRCIO E DESENVOLVIMENTO (UNCTAD). **Relatório de economia criativa:** uma opção de desenvolvimento viável. Genebra: Nações Unidas, 2010.

DALLABRIDA, Valdir R. Governança territorial: o conceito e a prática. **Análise Social**, Lisboa, v. 201, n. 46, p. 1-22, 2011.

FURTADO, Celso. **Criatividade e dependência na civilização industrial**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1978.

FURTADO, Celso. **Cultura e desenvolvimento em época de crise**. 3. ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1984.

FURTADO, Celso. **O capitalismo global**. São Paulo: Paz e Terra, 1998.

GUILHERME, Luciana L. **Economia criativa, desenvolvimento e Estado-rede:** uma proposição de políticas públicas para o fortalecimento de sistemas produtivos e redes econômicas de setores criativos na cidade do Rio de Janeiro. 2018. Tese (Doutorado em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento) – Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2018.

HAESBAERT, Rogerio. Dilema de conceitos: espaço-território e contenção territorial. *In*: SAQUET, Marcos A.; SPOSITO, Eliseu S. (org.). **Território e territorialidades:** teorias, processos e conflitos. São Paulo: Consequência, 2015. p. 14-32.

HAESBAERT, Rogerio. **Territórios alternativos**. 3. ed. São Paulo: Contexto, 2017.

HARTLEY, John (org.). **Creative industries**. Oxford: Blackwell, 2005.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna**. São Paulo: Loyola, 1993.

HARVEY, David. A arte de lucrar: globalização, monopólio e exploração da cultura. *In*: MORAES, Dênis de (org.). **Por uma outra comunicação:** mídia, mundialização cultural e poder. 3. ed. Rio de Janeiro: Record, 2005. p. 139-171.

HOWKINS, John. **Economia criativa:** como ganhar dinheiro com ideias criativas. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Biomas e sistema costeiro-marinho do Brasil:** compatível com a escala 1:250.000. Rio de Janeiro: IBGE, 2019.

KIRSCHBAUM, Charles; PINA E CUNHA, Miguel; WOOD JR., Thomaz. Indústrias criativas e sua relevância para a ciência da administração. *In*: WOOD JR., Thomaz; BENDASSOLLI, Pedro Fernando; KIRSCHBAUM, Charles; PINA E CUNHA, Miguel (coord.). **Indústrias criativas no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 12-29.

LANDRY, Charles. The creativity city index. **City, Culture and Society**, v. 2, n. 3, p. 173-179, 2011. https://doi.org/10.1016/j.ccs.2011.09.003

LAWRENCE, Thomas B.; PHILLIPS, Nelson. Compreendendo as indústrias culturais. *In*: WOOD JR., Thomaz; BENDASSOLLI, Pedro Fernando; KIRSCHBAUM, Charles; PINA E CUNHA, Miguel (coord.). **Indústrias criativas no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 3-23.

LEITÃO, Claudia S. Economia criativa e desenvolvimento. **Revista Será**, Recife, 2015a. Disponível em: http://revistasera.info/economia-criativa-e-desenvolvimento-claudia-leitao/. Acesso em: 17 set. 2025.

LEITÃO, Claudia S. Indústrias criativas × economia criativa: compreendendo a disputa entre modelos de desenvolvimento com base em Celso Furtado. *In*: SOUZA, Pedro de (org.). **Brasil, sociedade em movimento**. São Paulo: Paz e Terra, 2015b.

LEITÃO, Claudia S. Por um Brasil criativo. **Revista Observatório Itaú Cultural**, São Paulo, n. 18, 2015c.

LEITÃO, Claudia S. O destino das cidades ou as cidades como destino: uma reflexão sobre cidades criativas a partir de políticas públicas culturais. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, Salvador, v. 5, p. 91, 2016.

LEITÃO, Claudia S. Políticas públicas para a valorização e a proteção integradas do patrimônio cultural e natural brasileiro: governança e institucionalidade para o desenvolvimento sustentável. **Cadernos do Observatório da Governança Municipal de Fortaleza**, Fortaleza, v. 7, p. 8-13, 2019.

LEITÃO, Claudia S.; GUILHERME, Luciana L. Patrimônio cultural, turismo e economia criativa: uma oportunidade para as cidades brasileiras. **Revista do Iphan**, n. 40, p. 73-94, 2019.

LIMA, Selma Maria S. Polos criativos: lugares de desenvolvimento. *In*: OLIVEIRA, Carlos Wagner de A.; COSTA, José Augusto V.; FIGUEIREDO, Gabriela Maretto; MORAES, Alessandra Ribeiro de; CARNEIRO, Ricardo Batista; SILVA, Iedo Brito da (org.). **Arranjos produtivos locais e desenvolvimento**. Rio de Janeiro: Ipea, 2017. p. 40-57.

LONDOÑO-CARDOZO, José; CASTRILLÓN, Carlos A. T. Economía creativa y territorio: una revisión sistemática. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 18, n. 3, p. 331-347, set./dez. 2022.

MACHADO, Nuno M. C. Karl Polanyi e a nova sociologia económica: notas sobre o conceito de (*dis*)*embeddedness*. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, Coimbra, v. 90, p. 71-94, 2010. https://doi.org/10.4000/rccs.1771

MADEIRA, Mariana G. **Economia criativa:** implicações e desafios para a política externa brasileira. Brasília, DF: Funag, 2014.

MAREQUE, Mercedes; CREO, Elena de Prada; ÁLVAREZ-DÍAZ, Marcos. Exploring creative tourism based on the cultural and creative cities (C3) Index and using bootstrap confidence intervals. **Sustainability**, v. 13, n. 9, p. 5145, 2021. https://doi.org/10.3390/su13095145

MATO GROSSO DO SUL. **Portal de Notícias do Governo de Mato Grosso do Sul**. Campo Grande: Secretaria-Executiva de Comunicação, 2025. Disponível em: http://www.agenciadenoticias.ms.gov.br. Acesso em: 10 abr. 2025.

MIGUEZ, Paulo. Os estudos entre economia da cultura e economia criativa. *In*: WOOD JR., Thomaz; BENDASSOLLI, Pedro Fernando; KIRSCHBAUM, Charles; PINA E CUNHA, Miguel (coord.). **Indústrias criativas no Brasil**. São Paulo: Atlas, 2009. p. 7-19.

MORAES, Jorge Luiz A. de.; SCHNEIDER, Sérgio. Perspectiva territorial e abordagem dos sistemas produtivos localizados rurais: novas referências para o estudo do desenvolvimento rural. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 6, n. 2, p. 287-320, maio-ago. 2010.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. 4. ed. Porto Alegre: Sulina, 2011.

NOGUEIRA, Albana Xavier. **Pantanal:** homem e cultura. Campo Grande: Ed. UFMS, 2002.

OLIVEIRA, Floriano de J. G. Estado, administração pública e território: da autonomia administrativa à autarquia. **Espaço e Economia**, v. 9, n. 9, 2016. https://doi.org/10.4000/espacoeconomia.2358

OLIVEIRA, João Maria de; ARAUJO, Bruno C. de; SILVA, Leandro V. **Panorama da economia criativa no Brasil**. Rio de Janeiro: Ipea, 2013. (Texto para discussão, n. 1802).

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO); PROGRAMA DAS NAÇÕES UNIDAS PARA O DESENVOLVIMENTO (UNDP). **Creative economy report:** widening local development pathways. Paris: Unesco, 2013.

PACHECO, Adriano Pereira de Castro. A imaginação move a cidade: o papel da Lei Aldir Blanc nas iniciativas de cultura e economia criativa em Campo Grande, MS. **Interações**, Campo Grande, v. 24, n. 3, p. 1057-1071, 2023. https://doi.org/10.20435/inter.v24i3.3829

PACHECO, Adriano Pereira de Castro; BENINI, Elcio Gustavo. A economia criativa em época de crise: o desenvolvimento endógeno brasileiro na obra de Celso Furtado. **Revista de Economia Política**, São Paulo, v. 38, n. 2, p. 324-337, 2018. https://doi.org/10.1590/0101-31572018v38n02a06

PACHECO, Adriano Pereira de Castro; BENINI, Elcio Gustavo. Contribuições para a economia criativa de base territorial: um quadro analítico multidimensional. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 20, n. 3, p. 372-394, 2024. https://doi.org/10.54399/rbgdr.v20i3.7458

PACHECO, Adriano Pereira de Castro; BENINI, Elcio Gustavo. Cultura, criatividade e economia: o papel do setor do artesanato na dinâmica territorial do Pantanal de Mato Grosso do Sul. **Revista Confins**, São Paulo, v. 67, 2025. https://doi.org/10.4000/149gz

PACHECO, Adriano Pereira de Castro; BENINI, Elcio Gustavo; MARIANI, Milton Augusto Pasquotto. O discurso global da economia criativa - *frameworks* para o desenvolvimento econômico. **Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional**, Taubaté, v. 14, n. 5, p. 134-147, 2018.

PACHECO, Adriano Pereira de Castro; CAMPELLO, Lívia Gaigher Bósio. Governança dos comuns e o direito ambiental: reflexões à luz do pantanal sul-mato-grossense. **Revista Direitos Culturais**, v. 19, n. 49, p. 3-20, 2024. https://doi.org/10.31512/rdc.v19i49.1797

PACHECO, Adriano Pereira de Castro; SATTI, Estevão Domingo; DELAI, Juliano; MEDEIROS, Claudia. Debates e desafios sobre a economia criativa no Mato Grosso do Sul. *In*: CAVALCANTE, Simone de Oliveira Rocha; DEFACCI, Fabrício Antônio; SILVA, Paulo Roberto da (org.). **Mato Grosso do Sul:** temáticas transversais para o desenvolvimento. São Carlos: Pedro & João, 2016. v. 1. p. 107-130.

RAFFESTIN, Claude. **Por uma geografia do poder**. São Paulo: Ática, 1993.

REIS, Ana Carla Fonseca (org.). **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento:** uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

REIS, Ana Carla Fonseca; KAGEYAMA, Peter (org.). **Cidades criativas:** perspectivas. São Paulo: Garimpo de Soluções, 2011.

RIBEIRO, Mara Aline. **Entre cheia e vazantes:** a produção de geografias no pantanal. Campo Grande: Ed. UFMS, 2015.

RIBEIRO, Mara Aline. A espetacularização da natureza no pantanal. **Interações**, Campo Grande, v. 19, n. 4, p. 803-812, 2018. https://doi.org/10.20435/inter.v19i4.1714

ROUSTANG, Guy; LAVILLE, Jean-Louis; EME, Bernard. **Para um novo contrato social**. Lisboa: Instituto Piaget, 1996.

SANTOS, Milton. O território e o saber local: algumas categorias de análise. **Cadernos IPPUR**, Rio de Janeiro, v. 13, n. 2, p. 15-26, 1999.

SANTOS, Milton. **O Brasil:** território e sociedade no início do século XXI. Rio de Janeiro: Record, 2002.

SANTOS, Milton. **Por uma outra globalização:** do pensamento único a consciência universal. 10. ed. Rio de Janeiro: Record, 2003.

SANTOS, Milton. Sociedade e espaço: a formação social como teoria e método. *In*: SANTOS, Milton. **Da totalidade ao lugar**. São Paulo: Edusp, 2005. p. 21-42.

SAQUET, Marcos A. A descoberta do território e outras premissas do desenvolvimento territorial. **Revista Brasileira de Estudos Urbanos e Regionais**, v. 20, n. 3, p. 479-505, 2018. https://doi.org/10.22296/2317-1529.2018v20n3p479

SILVA, João dos Santos Vila da; ABDON, Myrian de Moura. Delimitação do pantanal brasileiro e suas sub-regiões. **Pesquisa Agropecuária Brasileira**, v. 33, n. esp, p. 1703-1711, 1998.

SOUZA, Marcelo Lopes de. **O território:** sobre espaço e poder, autonomia e desenvolvimento. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2011.

VARGAS, Icleia A. de. **Território, identidade, paisagem e governança no Pantanal mato-grossense:** um caleidoscópio da sustentabilidade complexa. 2006. Tese (Doutorado em Meio Ambiente e Desenvolvimento) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2006.

YÚDICE, George. **A conveniência da cultura:** usos da cultura na era global. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2004.

Sobre o autor

Adriano Pereira de Castro Pacheco: Doutor em Administração pela Escola de Administração e Negócios da Universidade Federal de Mato Grosso do Sul. Coordenador do Observatório Pantanal Criativo.

Conflito de interesses: nada a declarar — **Fonte de financiamento:** nenhuma.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

https://doi.org/10.22398/2525-2828.113241-54

Territórios urbanos como laboratórios vivos: cocriação comunitária para a transformação sustentável do bairro Rio Tavares

Urban territories as living laboratories: community cocreation for sustainable transformation of the Rio Tavares neighborhood

Leonardo Monteiro de Miranda[I]

RESUMO

As cidades enfrentam desafios cada vez mais complexos que exigem soluções inovadoras e colaborativas. A falta de planejamento urbano participativo e a necessidade de abordagens mais humanizadas geram impactos negativos na qualidade de vida, como perda de identidade cultural, mobilidade urbana inadequada e danos ambientais. Este artigo analisou a aplicação do *Design Thinking*, com foco nas etapas de imersão e análise, em um processo de transformação urbana participativa no bairro Rio Tavares, em Florianópolis, Brasil. Esse bairro em crescimento enfrenta desafios, como a falta de infraestrutura urbana e a necessidade de preservação do patrimônio cultural e ambiental. O estudo investigou como o *Design Thinking* pode engajar a comunidade na identificação e na compreensão desses problemas, promovendo a empatia e um claro entendimento das necessidades locais. A pesquisa utilizou a metodologia de relato de experiência com coleta de dados por meio de um mural participativo em dois eventos culturais no bairro.

Palavras-chave: *Design Thinking.* Laboratórios vivos. Participação cidadã. Rio Tavares. Sustentabilidade urbana.

ABSTRACT

Cities face increasingly complex challenges that demand innovative and collaborative solutions. Lack of participatory urban planning and the need for more humanized approaches have generated negative impacts on quality of life, including loss of cultural identity, inadequate urban mobility, and environmental damage. This article analyzes the application of Design Thinking, focusing on the immersion and analysis stages, within a participatory urban transformation process in the Rio Tavares neighborhood of Florianópolis, Brazil. This growing neighborhood faces challenges such as lack of urban infrastructure and the need for preserving cultural and environmental heritage. This study investigates how Design Thinking can engage the community in identifying and understanding these problems, promoting empathy, and gaining a clear understanding of local needs. The research employed an experience report methodology with data collection through a participatory mural at two cultural events held in the neighborhood. The results revealed the main challenges faced by the neighborhood and highlighted the importance of citizen participation in the urban transformation process.

Keywords: Design thinking. Citizen participation. Urban transformation. Co-creation. Sustainability.

[I]Universidade Federal de Santa Catarina, Programa de Pós-Graduação de Design – Florianópolis (SC), Brasil.
E-mail: nademiranda@gmail.com
Recebido em: 19/01/2026. **Aceito em:** 11/05/2026

INTRODUÇÃO

O bairro Rio Tavares, em Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, passa por um processo de rápida e intensa transformação urbana impulsionado pela construção de grandes empreendimentos imobiliários e pela crescente verticalização. Embora esse desenvolvimento traga benefícios econômicos e oportunidades para a região, também provoca impactos negativos na qualidade de vida dos moradores. O trânsito caótico, a insegurança para pedestres e ciclistas, a perda da identidade cultural e as agressões ambientais, como a ausência de saneamento básico adequado, são problemas cada vez mais presentes no cotidiano do bairro.

Diante desse cenário, a comunidade do Rio Tavares tem se mobilizado e buscado alternativas para enfrentar os desafios e construir um futuro mais sustentável para o bairro. Iniciativas como o FiscalizaRT, movimento de moradores que atuou para reduzir os transtornos e propor melhorias nas obras da rodovia estadual Doutor Antônio Luiz Moura Gonzaga, em 2022 e 2023, o Movimento RioTavibes, que buscou aprimorar a infraestrutura urbana por meio da participação popular, e o SOS Lagoinha, dedicado à preservação ambiental da Lagoa Pequena, entre outras ações comunitárias, demonstram o engajamento dos moradores e a importância da participação cidadã no processo de transformação urbana.

Considerando a necessidade de soluções inovadoras e a importância de atender às demandas da comunidade, o *Design Thinking* surge como metodologia promissora para promover um desenvolvimento urbano mais sustentável e participativo. Como aponta Brown (2009), trata-se de uma abordagem centrada no ser humano que busca soluções inovadoras por meio da empatia, da colaboração e da experimentação.

No contexto da transformação urbana, o *Design Thinking* pode ser utilizado como ferramenta de facilitação e troca de conhecimento, engajando cidadãos na identificação de problemas, na geração de ideias e na prototipagem de soluções, promovendo um desenvolvimento mais inclusivo e democrático.

Um exemplo prático da aplicação do *Design Thinking* para estimular a participação cidadã em projetos de transformação urbana é apresentado por Günther *et al*. (2023). Em seu estudo, os autores demonstram como a participação ativa dos cidadãos, facilitada por essa abordagem, contribuiu para o desenvolvimento de um plano de mobilidade urbana sustentável em Chemnitz, na Alemanha. Por meio de processos de cocriação, os moradores foram envolvidos na identificação de problemas, geração de ideias e escolha das medidas a serem implementadas, resultando em um projeto que refletia suas necessidades e desejos.

Apesar do crescente interesse pelo *Design Thinking* e pela participação cidadã, a literatura ainda carece de estudos que investiguem como essas abordagens podem ser combinadas e aplicadas de forma eficaz em contextos de transformação urbana, especialmente em bairros com características específicas. Hospers (2014) destaca a importância de superar o pensamento baseado

apenas no crescimento econômico e adotar uma abordagem de engajamento cívico para enfrentar os desafios urbanos em cidades em retração, como é o caso de Florianópolis.

A necessidade de abordagens mais humanizadas e participativas no planejamento urbano é enfatizada por Günther *et al*. (2023) ao demonstrar como a participação ativa da população pode contribuir para um desenvolvimento mais sustentável e aceito pela comunidade. Entretanto, a efetividade desse processo depende de diversos fatores, incluindo o desenho metodológico da participação, a capacidade de mobilização dos moradores e a abertura dos gestores públicos para incorporar as demandas e as ideias dos cidadãos, como ressaltam Rocak e Keinemans (2023).

No caso específico do Rio Tavares, essa lacuna se manifesta na necessidade de um processo participativo que vá além da simples consulta e permita a cocriação de soluções fundamentadas nas demandas e expectativas da comunidade local. É preciso investigar como o *Design Thinking* pode ser utilizado como ferramenta para superar os desafios da participação cidadã, tais como a falta de representatividade, a dificuldade de acesso à informação e a assimetria de poder entre os diferentes atores envolvidos.

A justificativa da pesquisa se ancora na necessidade de compreender os impactos e desafios do uso do *Design Thinking* em projetos de transformação urbana em bairros com características específicas, como o Rio Tavares, marcado por forte conexão com a natureza e por uma comunidade diversa e engajada. A relevância de investigar esse tema também está associada à escassez de estudos que explorem a aplicação dessa metodologia nesses contextos, como ressaltado por Wenander (2024).

Ademais, compreender o papel do *Design Thinking* na mobilização comunitária e no engajamento em processos de planejamento urbano, considerando as particularidades locais e a diversidade de atores envolvidos, é igualmente salientado por Günther *et al*. (2023). Finalmente, Rocak e Keinemans (2023) enfatizam a importância de analisar os desafios e as oportunidades da participação cidadã em projetos de transformação urbana, especialmente no que se refere à efetividade do *Design Thinking* em gerar soluções inovadoras e sustentáveis, além de promover a participação de forma inclusiva e equitativa.

Diante desse contexto, esta pesquisa busca responder à seguinte questão central: como o *Design Thinking* pode contribuir para aprimorar a participação cidadã na transformação urbana do bairro Rio Tavares, em Florianópolis, visando a um desenvolvimento mais sustentável?

O objetivo do estudo é analisar a aplicação do *Design Thinking*, com foco nas etapas de imersão e análise, em um processo participativo voltado ao desenvolvimento mais sustentável da localidade, buscando identificar e compreender os desafios do bairro Rio Tavares em Florianópolis, com ênfase na promoção da participação cidadã e na compreensão profunda das necessidades e das expectativas da comunidade local.

REFERENCIAL TEÓRICO

Conceitos e características do *Design Thinking*

Para Tim Brown (2009), o *Design Thinking* é uma abordagem que busca resolver problemas de forma coletiva e colaborativa, por meio de uma perspectiva de máxima empatia com seus usuários, clientes ou consumidores. O desenvolvimento de produtos é centrado nas pessoas, não apenas no consumidor final, mas em todos os envolvidos na ideia central do projeto.

O processo consiste em tentar mapear e integrar a experiência cultural, a visão de mundo e os processos inseridos na vida dos indivíduos para obter uma visão mais completa da resolução de problemas e, assim, identificar melhor as barreiras e gerar alternativas viáveis para superá-las.

Segundo David Kelley, professor da Universidade de Stanford e fundador da consultoria de inovação IDEO, o *Design Thinking* não parte de premissas matemáticas, mas sim do levantamento das reais necessidades do consumidor; trata-se de uma abordagem predominantemente "humana", que pode ser utilizada em qualquer área de negócio.

De acordo com o livro *(Re)Thinking Design Thinking*, de Pereira, Menegali e Fialho (2022), essa abordagem se destaca por seu caráter centrado no ser humano, buscando soluções inovadoras por meio da empatia, colaboração e experimentação. O processo valoriza a participação ativa e a cocriação de soluções que atendam às necessidades da comunidade, o que o torna especialmente relevante para processos de transformação urbana.

Liedtka (2011) define o *Design Thinking* como um processo iterativo e centrado no ser humano, que visa resolver problemas complexos por meio de uma abordagem estruturada e que enfatiza a empatia e a colaboração. Essa metodologia costuma envolver cinco etapas principais: empatizar, definir, idear, prototipar e testar que, de forma integrada, se concentram em compreender as necessidades e as motivações dos usuários para criar soluções inovadoras.

As cinco etapas do *Design Thinking*, segundo Liedtka (2011):

1. Empatia: compreender as necessidades e as motivações dos usuários ou clientes, colocando-os no centro do processo de *design*; é a busca por *insights* sobre as experiências do público-alvo;
2. Definição: identificar e delimitar o problema com base nos *insights* obtidos na etapa de empatia, sintetizando informações para criar uma declaração clara que oriente o processo;
3. Ideação: momento de geração de soluções criativas para resolver o problema definido, incentivando o *brainstorming* e o pensamento inovador;
4. Prototipação: construir representações tangíveis das ideias geradas, que podem ser testadas e refinadas para verificar se atendem efetivamente às necessidades dos usuários;
5. Testes: aplicar os protótipos aos usuários para coletar *feedback* e *insights*, possibilitando o refinamento das soluções e ajustando-as às expectativas reais.

Pereira, Menegali e Fialho (2022) destacam que diversas ferramentas e técnicas são utilizadas em cada etapa do *Design Thinking*, como entrevistas, mapas de empatia, *brainstorming*, prototipagem e testes de usabilidade, com o objetivo de facilitar a comunicação, a colaboração e a geração de ideias.

Participação cidadã na transformação urbana

Diversos estudos ressaltam a importância da participação cidadã na transformação urbana, sobretudo para a construção de cidades mais justas, democráticas e sustentáveis. No entanto, a efetividade dessa participação depende de vários fatores, como apontam Rocak e Keinemans (2023). O desenho do processo participativo, a capacidade de mobilização da comunidade e a abertura dos gestores públicos para incorporar as demandas e as ideias da população são elementos cruciais para o sucesso de iniciativas que visam engajar os moradores nas decisões sobre o futuro de seus bairros e cidades.

Hospers (2014) destaca a importância de superar o pensamento voltado exclusivamente ao crescimento e adotar uma abordagem orientada pelo engajamento cívico para enfrentar os desafios da transformação urbana em cidades em retração, como Florianópolis. Em seu estudo sobre Leipzig, na Alemanha, o autor enfatiza a necessidade de políticas que promovam a participação ativa dos cidadãos nas decisões sobre o futuro da cidade. A participação ativa, mediada por metodologias como o *Design Thinking*, pode contribuir para um desenvolvimento urbano mais sustentável e aceito pela comunidade, como demonstrado por Günther *et al*. (2023) em Chemnitz, na Alemanha.

No entanto, a participação cidadã enfrenta desafios significativos. O estudo de Rocak e Keinemans (2023), realizado em Heerlen North, na Holanda, uma cidade que também enfrenta os desafios do encolhimento urbano, aponta que a complexidade das regras municipais e a falta de confiança nas instituições podem levar os cidadãos a sentir que sua influência é limitada. Além disso, a assimetria de poder entre os diferentes atores (moradores, autoridades públicas e empresas) e a dificuldade de acesso à informação podem prejudicar a efetividade da participação comunitária.

Para que a participação cidadã seja de fato transformadora, é essencial ir além da simples consulta e possibilitar a cocriação de soluções fundamentadas nas demandas e nas expectativas da comunidade local. É nesse contexto que o *Design Thinking* se apresenta como uma ferramenta promissora, capaz de facilitar o diálogo, a colaboração e o engajamento cidadão na construção de um futuro mais sustentável e desejável para seus bairros e cidades.

Transformação urbana: perspectivas e desafios

As cidades estão em constante evolução, passando por processos de transformação urbana que envolvem mudanças físicas, sociais, econômicas e ambientais. Autores como Senger, Giesch e Fischer (2021) ressaltam a necessidade de repensar os espaços urbanos, em especial o espaço público das ruas, frequentemente

dominado pelo tráfego motorizado. Transformar ruas em ambientes mais amigáveis às pessoas, por meio de intervenções temporárias ou permanentes, é apontado como estratégia para promover a mobilidade ativa, a interação social e a qualidade de vida nas cidades. Essas intervenções, geralmente temporárias e de baixo custo, permitem testar soluções e avaliar seus impactos antes de implementar mudanças estruturais permanentes, o que incentiva a experimentação e a adaptação às necessidades locais.

No entanto, a transformação urbana também apresenta desafios relevantes. O crescimento urbano acelerado e intenso, impulsionado por fatores como especulação imobiliária e verticalização, pode afetar negativamente a qualidade de vida dos moradores. Além dos problemas já mencionados, a transformação urbana pode resultar em processos de gentrificação, que beneficiam novos moradores em detrimento dos antigos, e em exclusão social, especialmente em bairros com histórico de vulnerabilidade socioeconômica, conforme apontam Rocak e Keinemans (2023).

Outro ponto crítico é que a transformação urbana muitas vezes negligencia a importância da participação cidadã nas decisões sobre o futuro das cidades. Rocak e Keinemans (2023) destacam que, embora a participação popular seja fundamental para garantir que os projetos de regeneração urbana reflitam as necessidades e as expectativas da comunidade local, frequentemente encontra obstáculos como a complexidade das regras municipais, a desconfiança nas instituições e a assimetria de poder entre os diferentes atores envolvidos.

Dessa forma, uma transformação urbana sustentável exige uma abordagem que integre dimensões físicas, sociais, econômicas e ambientais e que valorize a participação cidadã em todas as etapas do processo. O *Design Thinking*, com sua ênfase na empatia, na colaboração e na experimentação, apresenta-se como uma ferramenta promissora para promover essa transformação, permitindo que a comunidade participe ativamente da construção de soluções inovadoras e sustentáveis para os desafios urbanos.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Design Thinking e ferramentas visuais

De acordo com Liedtka (2011), a visualização é a "transformação de informações em imagens que você vê, literalmente com os olhos ou figurativamente com os olhos da mente". Essa transformação pode envolver a representação de textos, números ou outros dados em imagens, ou ainda a organização de ideias dispersas em uma narrativa envolvente. No contexto do *Design Thinking*, a visualização é fundamental para tornar as ideias concretas, reduzir ambiguidades e facilitar a comunicação e a compreensão de membros da equipe e usuários.

A visualização é uma das principais ferramentas do *Design Thinking* e possui aplicações em todas as etapas do desenvolvimento de projetos. Dependemos de métodos visuais para tornar nosso pensamento acessível a outras pessoas e, assim, permitir que contribuam com o processo de resolução de problemas. Diversas formas

de visualização são adequadas a cada fase do processo, desde a compreensão do problema até a prototipagem e a comunicação das soluções. A visualização é essencial para a comunicação e a colaboração, especialmente ao lidar com problemas complexos que exigem mais do que apenas lógica. Por meio dela, a mente é capaz de reconhecer representações simples e se orientar rapidamente, além de viabilizar a criação de imagens mentais vívidas que ajudam a dar significado às ideias e a torná-las mais tangíveis.

No âmbito da transformação urbana, a visualização desempenha um papel crucial ao permitir que a comunidade se aproprie dos desafios e das oportunidades do bairro, visualize as possibilidades de mudança e contribua ativamente para a construção de um futuro desejável. O mural participativo utilizado neste estudo constitui um exemplo prático de como a visualização pode estimular a participação cidadã e promover a cocriação de soluções para os desafios urbanos. O mural, como ferramenta visual e colaborativa, possibilita aos cidadãos expressarem suas ideias, percepções e desejos de forma clara e acessível, fortalecendo o diálogo e a construção coletiva de um futuro mais sustentável e desejável para o bairro.

A concepção do mural participativo

A construção do mural participativo foi orientada pelas ferramentas e pelos conceitos do *Design Thinking*, conforme apresentados por Stickdorn e Schneider (2010). Inicialmente, foi realizada uma etapa de pesquisa preparatória e pesquisa secundária, com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre o contexto do bairro Rio Tavares, suas demandas e desafios, bem como experiências anteriores de participação cidadã na região. Essa etapa inicial permitiu identificar as principais áreas de interesse da comunidade e as potenciais ferramentas de *Design Thinking* que poderiam ser utilizadas para estimular a participação e a cocriação de soluções.

Com base nessas informações, decidiu-se utilizar o mural participativo como principal ferramenta de coleta de dados e de engajamento comunitário. A construção do mural foi um processo colaborativo e iterativo que envolveu a equipe de pesquisa e os membros da comunidade. O objetivo foi criar um instrumento visual e interativo que facilitasse a expressão das ideias, percepções e desejos dos moradores, promovendo o diálogo e a construção coletiva.

Para facilitar a identificação dos problemas em cada área do bairro, utilizou-se um mapa ilustrado do Rio Tavares como base para o mural participativo, servindo de pano de fundo para que os participantes pudessem visualizar as diferentes regiões e pontos de interesse. Os moradores foram incentivados a identificar os problemas e colar seus *post-its* com sugestões nas áreas correspondentes do mapa. Essa divisão do mapa em setores, combinada com a visualização espacial proporcionada pelo mapa de fundo, permitiu uma análise mais detalhada e localizada das demandas da comunidade, facilitando a identificação de padrões e a priorização de ações.

As categorias de sugestões foram definidas com base em discussões anteriores com a comunidade e na análise das principais demandas e dos desafios do bairro. As categorias escolhidas foram:

- Meio ambiente e sustentabilidade;
- Segurança, mobilidade, infraestrutura e urbanismo;
- Esporte, cultura, lazer e turismo;
- Saúde, bem-estar e assistência social;
- Educação, desenvolvimento social e comércio local;
- Comunicação e tecnologia.

Essas categorias foram consideradas abrangentes e relevantes para os moradores, permitindo que expressassem suas opiniões e ideias sobre os diversos aspectos da vida no bairro.

Para auxiliar na compreensão e no engajamento dos participantes, foram produzidos dois cartazes com instruções visuais sobre o uso do mural participativo. O primeiro cartaz apresenta o passo a passo de como interagir com o mural — desde a exploração do mapa até a colagem dos *post-its* com sugestões —, convidando os moradores a participar e fazer a diferença. O segundo cartaz explica como o *Design Thinking* pode contribuir para a participação cidadã e a transformação urbana. As instruções foram ilustradas com desenhos simples e cores vibrantes, tornando-as visualmente atrativas e de fácil compreensão, mesmo para aqueles menos familiarizados com a leitura ou com o próprio conceito de *Design Thinking*.

Engajamento da comunidade e coleta de dados

A coleta de dados ocorreu em dois eventos: Dia do Manezinho e Feira Livre da Igreja de Pedra. O Dia do Manezinho foi realizado em 1º de junho de 2024, no espaço Puerto Escondido, no Rio Tavares. A data foi instituída pela Lei Municipal nº 6.764/2005 para homenagear os nativos da cidade, carinhosamente chamados de "manezinhos". A celebração valoriza a cultura local e atraiu público diverso, incluindo moradores, turistas e frequentadores habituais do bairro.

A coleta de dados na Feira Livre da Igreja de Pedra ocorreu em 20 de julho de 2024. A Capela São Luiz Gonzaga, conhecida carinhosamente como Igreja de Pedra, transcende seu valor histórico e religioso ao se tornar um ponto de encontro da comunidade do Rio Tavares. Além de celebrações e festividades, a capela abriga uma feira de alimentos que acontece todos os sábados, reunindo produtores locais e moradores em busca de produtos frescos e de qualidade. A feira, além de fomentar a economia local e o consumo consciente, fortalece os laços comunitários, atraindo um público diversificado, desde famílias em busca de ingredientes frescos para suas refeições até apreciadores da culinária regional e visitantes que desejam vivenciar a atmosfera acolhedora do Rio Tavares (Figura 1).

Durante os eventos, o mural foi instalado em um local de destaque, acompanhado dos cartazes de instrução e dos materiais necessários para participação. A equipe de pesquisa esteve presente para auxiliar os participantes, esclarecer dúvidas e incentivar a colaboração. Essas duas escolhas estratégicas possibilitaram alcançar grande número de pessoas e promover a participação não apenas dos moradores

Fonte: elaborada pelo autor (2024).
Figura 1. Mural Participativo montado na Feira Livre da Igreja de Pedra.

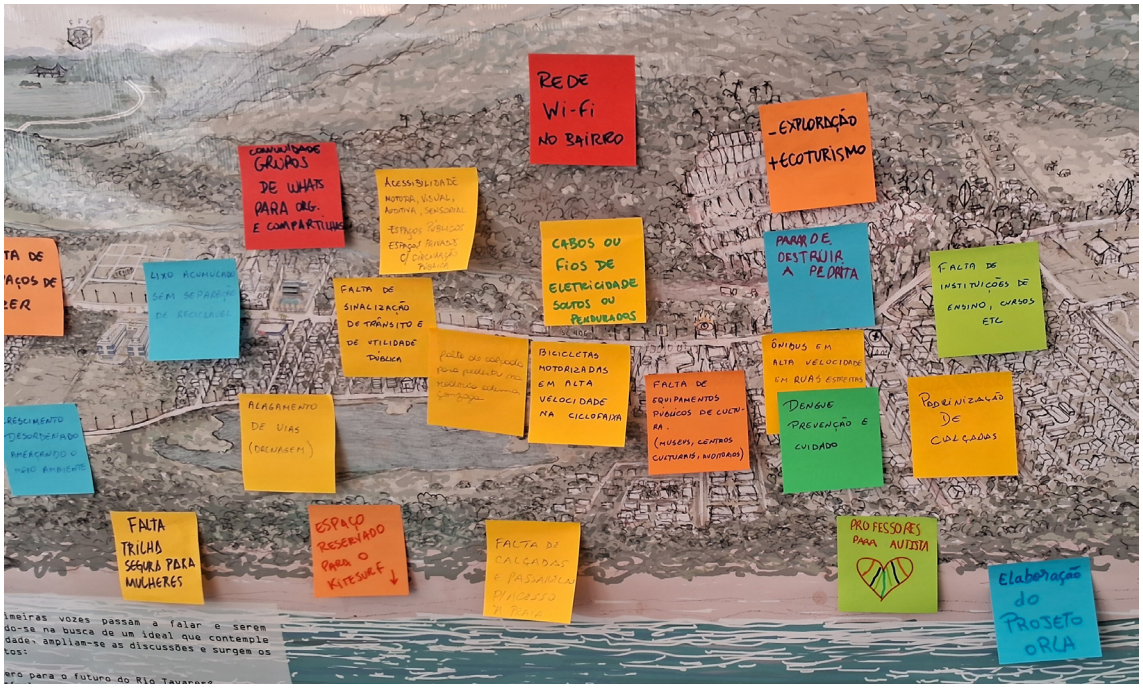
locais, mas também daqueles que, mesmo não residindo no bairro, se identificam com sua cultura e desafios.

As sugestões e as ideias coletadas no mural participativo foram fotografadas e transcritas em um arquivo digital, garantindo a preservação dos dados e facilitando análises posteriores. As informações coletadas foram analisadas com auxílio de ferramentas do *Design Thinking*, como o agrupamento das ideias por categorias e a identificação de padrões e i*nsights*. Esse processo permitiu identificar os principais desafios e oportunidades apontados pela comunidade, bem como as áreas do bairro que exigem mais atenção e intervenção (Figura 2).

RESULTADOS

Foram coletadas 122 sugestões para melhorar o bairro, sendo 76 provenientes do primeiro evento e 46 do segundo. Nesta seção, aprofundaremos a análise dos resultados, explorando as principais demandas e aspirações da comunidade do Rio Tavares, manifestadas por meio das 122 sugestões recolhidas no mural participativo (Quadro 1).

A seguir, apresentamos os desafios e as oportunidades identificados, organizados por categorias em ordem decrescente do número de sugestões, com destaque para as maiores preocupações em cada área.



Fonte: elaborada pelo autor (2024).
Figura 2. Engajamento dos participantes com o mural participativo no Dia do Manezinho.

Quadro 1. Coleta de dados nos dois eventos.

Categorias (áreas de foco)	Dia do Manezinho	Feira Livre da Igreja de Pedra	Total
Segurança; mobilidade, infraestrutura e urbanismo	27	13	**40**
Meio ambiente e sustentabilidade	18	16	**34**
Esporte, cultura, lazer e turismo	11	5	**16**
Saúde, bem-estar e assistência social	8	5	**13**
Educação, desenvolvimento social e comércio local	6	4	**10**
Comunicação e tecnologia	6	3	**9**
Total de sugestões	**76**	**46**	**122**

Fonte: elaborado pelo autor (2024).

Segurança, mobilidade, infraestrutura e planejamento urbano

A categoria "segurança, mobilidade, infraestrutura e planejamento urbano" recebeu o maior número de sugestões, evidenciando a relevância dessas questões para a comunidade. A mobilidade urbana destacou-se como a principal preocupação, com ênfase na necessidade de melhorias no transporte público, ciclovias mais seguras e acessíveis, e calçadas em boas condições. A segurança também foi tema recorrente, com pedidos de mais policiamento e iluminação pública eficiente. A infraestrutura do bairro também foi alvo de várias sugestões, como a necessidade de pavimentação das ruas e drenagem para prevenir alagamentos.

Meio ambiente e sustentabilidade

A segunda categoria mais mencionada foi "meio ambiente e sustentabilidade", demonstrando a preocupação da comunidade com a preservação ambiental

do bairro. Destacaram-se as questões relacionadas à preservação da Lagoinha, bem como a necessidade de sua despoluição e revitalização. Também foi mencionado o serviço de coleta seletiva e compostagem, com pedidos pela ampliação da coleta e de campanhas de educação ambiental. A preservação das áreas verdes e a criação de parques e praças constituíram demandas importantes, evidenciando o desejo por um bairro mais verde e sustentável. A comunidade manifestou ainda preocupação com a exploração da Pedrita, expressando a vontade de que a área seja recuperada e transformada em parque.

Esporte, cultura, lazer e turismo

A terceira categoria com maior número de menções foi "esporte, cultura, lazer e turismo", indicando o potencial do bairro para o desenvolvimento dessas áreas. As principais sugestões envolveram a criação de espaços esportivos, como um parque infantil, e a promoção de eventos culturais e turísticos. A comunidade também demonstrou o desejo de valorizar a cultura local e fomentar o ecoturismo, aproveitando a beleza natural e a rica história do bairro. Demandas como a criação de um centro cultural, biblioteca comunitária e oferta de oficinas culturais também foram mencionadas.

Saúde, bem-estar e assistência social

A quarta categoria mais citada foi "saúde, bem-estar e assistência social", evidenciando a importância do acesso a serviços de saúde e assistência para a comunidade. A principal demanda foi a manutenção e a ampliação dos serviços da Unidade de Pronto Atendimento (UPA) Sul, seguida pela necessidade de prevenção e cuidados contra a dengue, além da oferta de programas de prevenção e promoção da saúde. A assistência social também ganhou destaque, com pedidos por um Serviço Único de Saúde (SUS) de qualidade e por educação pública eficaz.

Educação, desenvolvimento social e comércio local

A quinta categoria mais mencionada foi "educação, desenvolvimento social e comércio local", indicando a relevância desses aspectos para a qualidade de vida no bairro. A escassez de instituições educacionais e cursos técnicos figurou entre os principais desafios identificados. Foi ressaltada a necessidade de apoiar o comércio local, com sugestões para práticas comerciais mais honestas e preservação do comércio e da população local. A educação também foi mencionada, com pedidos por professores para alunos autistas e realização de eventos como *hackathons* e feiras de inovação para soluções ecossociais.

Comunicação e tecnologia

A categoria "comunicação e tecnologia" recebeu o menor número de sugestões, mas ainda apontou importantes desafios. A melhoria do sinal de internet e a criação de um aplicativo para denunciar crimes ambientais foram as principais demandas, evidenciando a importância da conectividade e da tecnologia para o

desenvolvimento do bairro e para a inclusão digital dos moradores. A comunidade também demonstrou interesse em criar canais de comunicação para organizar e compartilhar informações, como grupos de *WhatsApp* e plataformas colaborativas.

Os resultados da pesquisa revelam um amplo espectro de desafios e oportunidades para a transformação urbana no bairro Rio Tavares. As sugestões coletadas no mural participativo demonstram a diversidade das necessidades e das expectativas da comunidade, que vão desde questões básicas de infraestrutura e segurança até demandas relacionadas a lazer, cultura, desenvolvimento social e preservação ambiental. A aplicação do *Design Thinking* por meio do mural participativo permitiu à comunidade expressar-se e contribuir ativamente para identificar esses desafios, ressaltando a importância da participação cidadã no processo de transformação urbana.

DISCUSSÃO

O mural participativo, como ferramenta de pesquisa, possibilitou a moradores, visitantes e interessados no bairro expressarem suas percepções, desejos e sugestões de forma clara e acessível. A participação expressiva da comunidade, com mais de 122 sugestões coletadas, evidenciou a relevância da iniciativa e o desejo da população de contribuir ativamente para construir um futuro melhor para o bairro.

A análise das sugestões revelou uma diversidade de desafios e oportunidades, distribuídos pelas seis categorias do mural. A categoria "segurança; mobilidade, infraestrutura e planejamento urbano" concentrou o maior número de sugestões, indicando a prioridade dessas questões para a comunidade. A segunda categoria mais mencionada, "meio ambiente e sustentabilidade", destaca a sensibilidade da comunidade em relação à preservação ambiental, especialmente da Lagoinha, ecossistema local de grande importância.

As demais categorias revelam outras demandas essenciais da comunidade, relacionadas à qualidade de vida, ao desenvolvimento social e à valorização da cultura local. A necessidade de mais opções de lazer e cultura, o apoio ao comércio local e os investimentos em saúde e educação indicam o anseio por uma transformação que ultrapasse questões de infraestrutura e segurança, buscando um bairro mais completo e acolhedor para todos.

A aplicação do *Design Thinking*, ainda que limitada às etapas de imersão e análise, mostrou seu potencial para promover a participação cidadã e gerar conhecimento valioso sobre os desafios e as oportunidades do bairro. A ênfase na empatia e na colaboração, marcas da metodologia, permitiu à comunidade sentir-se ouvida e valorizada, contribuindo para construir um sentimento de pertencimento e empoderamento.

A experiência no Rio Tavares também oferece *insights* valiosos sobre os desafios e oportunidades da participação cidadã em contextos de transformação urbana. A necessidade de superar barreiras, como a falta de representatividade, a dificuldade no acesso à informação e a assimetria de poder entre os diferentes atores envolvidos exige o desenvolvimento de estratégias e ferramentas que garantam inclusão e equidade no processo participativo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo explorou a aplicação do *Design Thinking*, com foco nas etapas de imersão e análise, em um processo participativo de transformação urbana no bairro Rio Tavares, em Florianópolis. Os resultados demonstram o potencial dessa metodologia para engajar a comunidade na identificação e na compreensão dos desafios urbanos, promovendo a participação cidadã e a construção coletiva de conhecimento sobre o bairro. O mural participativo, utilizado como principal ferramenta de coleta de dados, mostrou-se eficaz ao estimular a participação comunitária e gerar um conjunto rico de informações sobre as necessidades, expectativas e aspirações dos moradores.

Entretanto, este estudo representa apenas a fase inicial de um processo mais amplo de transformação urbana no Rio Tavares. As próximas etapas do *Design Thinking*, como ideação, prototipagem e teste de soluções, serão fundamentais para a cocriação de projetos e intervenções que respondam aos desafios identificados pela comunidade.

Este artigo serve como base para futuras pesquisas que explorem a aplicação completa do *Design Thinking* na transformação urbana do Rio Tavares, desde a identificação de problemas até a implementação de soluções. A continuidade do estudo permitirá um entendimento mais aprofundado do papel do *Design Thinking* na promoção da participação cidadã e na construção de cidades mais justas, democráticas e sustentáveis.

REFERÊNCIAS

BROWN, Tim. **Change by design:** How design thinking transforms organizations and inspires innovation. Nova York: Harper-Collins, 2009.

GÜNTHER, Madlen; MARTINETZ, Simone; KREMS, Josef F.; BIENZEISLER, Bernd. Promoting sustainable mobility in communities with citizen participation: Approaches, perspectives and results of a living lab in Germany. **JCOM**, v. 22, n. 3, N01, 2023. https://doi.org/10.22323/2.22030801

HOSPERS, Gert-Jan. Policy responses to urban shrinkage: From growth thinking to civic engagement. **European Planning Studies**, v. 22, n. 7, p. 1507-1523, 2014. https://doi.org/10.1080/09654313.2013.793655

LIEDTKA, Jeanne. **Designing for growth:** A design thinking toolkit for managers. Columbia: Columbia University Press, 2011.

PEREIRA, R.; MENEGALI, C.; FIALHO, F. **(Re)pensando o *design thinking***. Florianópolis: Arquétipos, 2022.

ROCAK, Maja; KEINEMANS, Sabrina. The eternal struggle for the city: In search of an alternative framework for citizen participation in urban regeneration projects in shrinking cities. **Sustainability**, v. 15, n. 16, p. 12653, 2023. https://doi.org/10.3390/su151612653

SENGER, Magdalena; GIESCH, Michael; FISCHER, Wolfgang. Temporary street transformation as an intervention for more people-friendly environments in cities, a contribution within the frame of tactical urbanism. **Acta Geobalcanica**, v. 7, n. 4, p. 137-144, 2021. https://doi.org/10.18509/agb217-40137s

STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob. **This is service design thinking:** basics, tools, cases. Amsterdam: BIS Publishers, 2010.

WENANDER, Henrik. Whose visions and goals for sustainability? Planning, participation and depoliticisation in new urban neighbourhoods in Sweden. **Cities**, v. 152, p. 105202, 2024. https://doi.org/10.1016/j.cities.2024.105202

Sobre o autor

Leonardo Monteiro de Miranda: doutorando pelo Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade Federal de Santa Catarina.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

https://doi.org/10.22398/2525-2828.113255-69

Memória e território: um registro audiovisual do Espaço Cultural Renato Russo

Memory and territory: an audiovisual record of the Renato Russo Cultural Space

Laura Fugita[I], Leandro Bessa[I]

RESUMO

O pioneirismo do Espaço Cultural Renato Russo, primeiro centro cultural de Brasília, constitui um legado marcado por um "insistencialismo criativo", episódios de interrupções operacionais e pela construção de um imaginário coletivo que o consagra como símbolo de arte e cultura no Distrito Federal. Este artigo teve como objetivo apresentar os fundamentos teóricos e metodológicos que sustentaram a análise desse reconhecimento simbólico do Espaço Cultural Renato Russo e de seu impacto na cena criativa da capital. Embasado nos conceitos de humanismo projetual, imaginários urbanos e experiência, foi adotada uma abordagem metodológica interdisciplinar com três enfoques: entrevistas semiestruturadas, pesquisa bibliográfica de caráter exploratório e pesquisa cartográfica. Como desdobramento do estudo, foi produzido um documentário intitulado "Frutos da memória", que reúne narrativas de afeto por meio dos relatos de frequentadores, evidenciando a importância do local como território criativo de convergência artística, cultural e social.

Palavras-chave: Espaço Cultural Renato Russo. Economia criativa. Território criativo. Memória cultural. Imaginário urbano.

ABSTRACT

The pioneering spirit of the Renato Russo Cultural Space (ECRR), Brasília's first cultural center, constitutes a legacy marked by "creative insistence," episodes of operational interruptions, and the construction of a collective imaginary that consecrates it as a symbol of art and culture in the Federal District. This article aims to present the theoretical and methodological foundations that underpinned the analysis of this symbolic recognition of the ECRR and its impact on the creative scene of the capital. Based on the concepts of design humanism, urban imaginaries, and experience, an interdisciplinary methodological approach was adopted with three focuses: semi-structured interviews; exploratory bibliographic research; and cartographic research. As an unfolding of the study, a documentary entitled Fruits of Memory was produced, which brings together narratives of affection through accounts of frequent visitors, highlighting the importance of the location as a creative territory of artistic, cultural and social convergence.

Keywords: *Renato Russo Cultural Space. Creative economy. Creative territory. Cultural memory. Urban imaginary.*

[I]Universidade Católica de Brasília, Programa de Pós-Graduação em Inovação em Comunicação e Economia Criativa — Brasília (DF), Brasil. E-mail: tlaurafugita@gmail.com; lbessa.arte@gmail.com
Recebido em: 14/01/2026. **Aceito em:** 11/05/2026

INTRODUÇÃO

O Espaço Cultural Renato Russo (ECRR) é um território artístico e cultural de Brasília, cuja história está intimamente ligada à formação da capital brasileira. Apesar do renome e reconhecimento de sua importância para a promoção e preservação da cultura no Distrito Federal (DF), sua trajetória é marcada por resistência e ressignificações sociais e políticas. Sua história inicia-se na década de 1970, em plena ditadura militar, quando artistas do teatro amador decidiram ocupar um depósito da Novacap, transformando-o em um lugar para ensaios e apresentações. Embora desprovido de infraestrutura adequada, esse local emergiu como oportunidade para a comunidade artística fortalecer sua luta por espaços coletivos e expandir suas práticas criativas para além do teatro (Mattos, 2021).

Oferecendo atividades que envolvem conhecimento, criatividade e expressão cultural, o ECRR atua, há mais de quatro décadas como polo de fomento das manifestações criativas e fruição destas, que contribuem diretamente para dinamizar a economia criativa no DF. Essa discussão torna-se cada vez mais relevante na medida em que tais espaços não apenas impulsionam o desenvolvimento econômico local, mas também fortalecem a diversidade e a inclusão social, valorizam talentos emergentes e consolidam identidades coletivas no contexto urbano (Kieling; Dravet; Marques, 2022).

O objetivo deste artigo foi compreender como o ECRR se estabeleceu como ponto de articulação e expressão da comunidade artística local, bem como seu impacto na cena cultural de Brasília ao longo dos anos, por meio da produção de um filme documentário intitulado "Frutos da memória". Dentro dessas circunstâncias, buscou-se evidenciar como as conexões criadas no passado ainda ressoam no presente, contribuindo para a relevância do espaço como símbolo vivo de arte e cultura no DF.

Com isso em mente, buscamos:

- realizar uma pesquisa bibliográfica no acervo existente sobre o espaço, de modo a conhecer sua história;
- coletar depoimentos de frequentadores do ECRR para entender as relações estabelecidas e suas implicações;
- documentar as reflexões e resultados desta pesquisa por meio da produção de um documentário[1] que reúne relatos de frequentadores, sob diferentes perspectivas e recortes históricos.

O estudo partiu de uma metodologia de caráter exploratório e de observação participativa, dividida em três frentes distintas: entrevistas, revisão bibliográfica e cartográfica.

A abordagem qualitativa se deu por meio de entrevistas individuais semiestruturadas com frequentadores do espaço cultural, a fim de proporcionar um momento de escuta ativa e reunir relatos sobre a experiência de cada participante, seja

1 Documentário disponível em: https://youtu.be/1Y_PFByTqDM. Acesso em: 10 jun. 2026.

como estudante, artista, professor ou colaborador. Paralelamente, foi realizada a pesquisa cartográfica, mediante a atividade de safári fotográfico[2], prática semelhante ao gesto de um *flâneur,* cujo propósito consiste em coletar registros fotográficos dos principais ambientes onde ocorrem as práticas criativas. Nesta atividade, o(a) pesquisador(a) coloca-se como observador(a) em busca de sinais, vestígios de referências visuais e sonoras para o reconhecimento atento do local e suas interações sociais e culturais.

Por fim, a revisão bibliográfica associou conceitos de *design*, audiovisual e economia criativa, além do levantamento de obras existentes sobre o espaço e de documentos, como jornais, livros, fotos e vídeos fornecidos pela biblioteca do ECRR, pelo arquivo público do DF e por acervos pessoais de ex-frequentadores. Ademais, para produção do documentário, utilizaram-se os dados coletados durante a pesquisa como base para elaborar as perguntas e, principalmente, na pós-produção, durante a montagem e edição das cenas.

Depreende-se que a relação do *design* pautado no social, que transcende a criação de soluções funcionais, pode contribuir efetivamente para o desenvolvimento econômico e sociocultural de uma cidade e o entendimento dos seus agentes como potência criativa regional. Segundo Bonsiepe (2011, p. 21), "humanismo projetual seria o exercício das capacidades projetuais para interpretar as necessidades de grupos sociais e elaborar propostas viáveis, emancipatórias, em forma de artefatos instrumentais e artefatos semióticos". Atender às necessidades da população, em especial de grupos marginalizados, corrobora a construção de uma sociedade mais democrática e menos pautada na superficialidade das resoluções propostas a ela.

Nesse contexto, a visão estratégica e humanística do *design* atuou neste estudo como uma lente para investigar o papel dos territórios criativos como plataformas de manifestação cultural e interação social. Ademais, permitiu analisar os impactos das atividades desenvolvidas no ECRR para fortalecer o cenário cultural da capital e valorizar seu legado artístico.

Concomitantemente, Bondía (2002) compreende a experiência como singular, pessoal e intransferível, constituída com base na forma como o sujeito é afetado pelos acontecimentos e pelas relações estabelecidas com o mundo. A experiência é atravessada por dimensões sociais e culturais, produzindo sentidos que impactam a formação do indivíduo. Nessa perspectiva, a dimensão humana se destaca como um aspecto intrínseco do ECRR, no qual as vivências se constroem por meio do encontro de sujeitos, práticas e contextos.

Em uma linha de pensamento semelhante, Garrossini, Santos e Nery (2020) discutem a relação do indivíduo com o espaço urbano, partindo da metodologia de Armando Silva (2006) sobre Cidades Imaginadas. O estudo analisa os fatores que influenciam a construção do imaginário de Brasília sob as ópticas individual, coletiva

2 Atividade de abordagem cartográfica, orientada por meio das quatro variedades de funcionamento atencional de Kastrup (2015): o rastreio, o toque, o pouso e o reconhecimento atento. Esses pontos permitem captar signos e evidenciar a subjetividade na relação pesquisador-participante e entre pesquisador e paisagens/imagens.

e estrutural. Por meio de objetos, arquivamento de memórias, experiência estética e fatores externos transversais, o indivíduo associa esses elementos ao imaginário do ambiente urbano em que habita.

Considerando esses conceitos, é possível traçar uma reflexão de como o ECRR se tornou um ambiente que atendeu às demandas culturais de uma população desfavorecida em sua época, promovendo o acesso à arte e à cultura. Hoje ele se destaca como um espaço inclusivo, que acolhe a diversidade e estimula a participação ativa de diversos grupos sociais. Por meio dessa interação, os frequentadores contribuem para a construção identitária do local, resultando na formação de um imaginário coletivo que reflete sua relevância histórica e contemporânea para a capital federal.

Assim, para aprofundarmos a análise, o presente artigo foi dividido em três partes. Na primeira, estabelecemos um breve histórico do centro cultural. Na segunda, aprofundamos o sentido de memória e imaginário baseado na relação entre comunidade e espaço. Na terceira e última parte, descrevemos a condução metodológica para produzir o documentário.

"INSISTENCIALISMO CRIATIVO"

A expressão "insistencialismo" foi criada pelo artista Aluísio Nobre Mendes, registrada nas dedicatórias do livro *A nave 508*, de Suyan de Mattos (2021). Embora a obra não explique o conceito da palavra, ela já faz parte do imaginário coletivo dos frequentadores do espaço cultural. A expressão se refere aos artistas que, por décadas, tiveram que insistir pela permanência e funcionamento do espaço e de suas atividades artísticas, diante das constantes ameaças de fechamento por parte da esfera política e privada. A luta desse grupo, que perdura desde o surgimento do primeiro teatro Galpão até os dias atuais, reflete o desejo incessante de ressignificar a arte nos espaços urbanos da capital.

Para contextualizar, é preciso relembrar um dos períodos mais conturbados da história brasileira: a ditadura militar. Diante da opressão e da censura, a geração artística brasiliense dos anos 1960 e 1970 se via inconformada com a realidade em que vivia. Simultaneamente, havia uma crescente do movimento *underground*[3] e da contracultura[4], que contrariavam os paradigmas da época, especialmente entre os jovens nos grandes centros urbanos.

O teatro amador também crescia na capital federal, no entanto, não existiam centros culturais ou espaço oficiais bem equipados para receber as práticas cênicas, o único local disponível era a sala Martins Pena, no Teatro Nacional, considerada lugar nobre da cidade, destinada somente aos grandes espetáculos e, infelizmente, inacessível aos grupos amadores. Os artistas iniciantes não tinham oportunidade de se apresentar em uma sala como essa, pois as taxas cobradas eram altas e a

3 Movimento que surgiu nos Estados Unidos no final da década de 1960, em conjunto com as ondas contestatórias da contracultura. Oposto aos padrões comerciais, modismos e à cultura *pop*, é caracterizado por uma produção e circulação limitadas.

4 Movimento cultural que se desenvolveu nos anos 1960, após a Guerra Fria, e se espalhou por vários países. Caracterizado pelo questionamento e negação da cultura vigente, crítica aos padrões de consumo e ao sistema capitalista, quebra de tabus e padrões culturais.

burocracia, bem como o perfil esperado de apresentação, dificultavam sua entrada. A alternativa era se restringir a apresentações em escolas ou lugares alternativos (Mattos, 2021, p. 29).

Essa restrição, somada à passividade do governo em promover projetos culturais, levou a comunidade artística a buscar o próprio espaço para suas atividades. Foi com esse espírito que o então assessor de teatro da Fundação Cultural, ator e diretor João Antônio, propôs ao diretor executivo da Fundação, Ruy Pereira da Silva, ceder um dos galpões da W3 Sul para ocupação de atividades culturais[5]. O objetivo era oferecer aos artistas de Brasília um teatro para seus espetáculos e ensaios. Com isso, surgiu o Teatro Galpão como solução para as reivindicações do movimento teatral, que posteriormente serviu de porta de entrada para inúmeras realizações e conquistas nos campos da arte, da cultura e da educação.

Como argumenta Bonsiepe (2011), as pesquisas devem se concentrar em solucionar problemas pungentes da população, com ênfase especial em grupos marginalizados. O ECRR exemplifica esse pensamento, desde sua ocupação inicial no depósito da Novacap, oferecendo um ambiente para práticas performáticas e apresentações públicas. Ao longo dos anos, essa proposta evoluiu para incluir a capacitação de novos artistas iniciantes e promover acessibilidade às comunidades minoritárias. As Figuras 1 e 2 apresentam as transformações do espaço desde sua versão inicial até sua configuração atual.

Fonte: acervo de Valéria Machado; foto de Maninha Pereira, 1978.
Figura 1. Ary Pára-Raios, Fernanda Teles, Jards Macalé e Valéria Machado Colela na frente do Teatro Galpão.

Fonte: acervo próprio, 2024.
Figura 2. Entrada do Espaço Cultural Renato Russo.

5 Os galpões localizados na 508 Sul pertenciam à Novacap, porém apenas um deles era ocupado pela Fundação Cultural, que se estabeleceu ali posteriormente. Os outros dois serviam para depósito de materiais de obras antes do projeto de ocupação proposto por João Antônio.

Embora sua reivindicação acerca do depósito da W3 Sul tenha sido inesperada diante das circunstâncias, sua permanência harmonizou-se perfeitamente com a estrutura da superquadra[6] SQS 308 da cidade planejada.

"Apesar de Brasília ter sido uma cidade planejada e ter boa parte das funções de seus espaços já estipuladas, desde a sua ocupação, a cidade sofre um processo urbano natural de mutação e de novas apropriações dos espaços, criando novas relações de *affordances*"[7] (Garrossini; Santos; Nery, 2020, p. 162).

O conjunto Teatro Galpão, Galpãozinho e Centro de Criatividade[8], localizava-se em um lugar privilegiado, próximo às escolas públicas, como Elefante Branco, Escola Parque e Aliança Francesa; à Praça 21 de Abril, onde diversas apresentações aconteciam ao ar livre para a vizinhança; ao Cine-Teatro Cultura, à Igrejinha e a pontos de encontro frequente dos jovens, como a pizzaria Dom Bosco e o bar Beirute (Figura 3). Era nessa coordenada geográfica onde ocorriam as principais manifestações culturais e políticas, bem no centro da capital. Como diz o jornalista TT Catalão[9], era "a quadra marco-zero da cultura brasiliense" (Mattos, 2021, p. 21).

Fonte: Google Earth, 2024.
Figura 3. Visão aérea das quadras 508, 308 e 108 Sul.

Os anos de ouro que se seguiram revelaram inúmeros potenciais talentos em Brasília. A arte tornou-se a principal chama que movia a juventude da época, visto que não existiam muitas opções de lazer que não fossem voltadas para o campo criativo. Conforme relata Margareth Ribeiro[10], bibliotecária do ECRR (Figura 4):

6 Conceito adotado por Lúcio Costa no projeto da criação de Brasília, cujo intuito era trazer nova maneira de habitar a cidade, por meio da integração de blocos residenciais, espaços públicos e privados, facilitando o acesso aos serviços locais e melhorando a convivência dos moradores.

7 Capacidade de um objeto ser reconhecido e usado de forma intuitiva, sem a necessidade de explicações, rótulos ou instruções.

8 Primeiras instalações que deram nome ao espaço. Pouco tempo depois, foi intitulado Espaço Cultural 508 Sul e, por fim, como Espaço Cultural Renato Russo, em 1999.

9 Ex-gestor do ECRR, escritor, poeta e ativista cultural. Fundou e foi o primeiro presidente eleito do Conselho de Cultura do DF.

10 Entrevista concedida em 3 de setembro de 2024, na cidade de Brasília.

Fonte: acervo próprio, 2024.
Figura 4. Entrevista com Margareth Ribeiro, Biblioteca Ethel Dornas.

> No início, tinha um grau de experimentação de liberdade muito grande, embora estivéssemos sob a ditadura. Uns acabaram se tornando artistas, mas muito com o que eles aprenderam aqui... Tinha gente que era bem novinho, que era adolescente, e hoje atua na cena cultural de Brasília, sabe? Aqui acabou sendo uma porta de entrada para muitos.

Essa vontade de produzir e consumir arte era compartilhada tanto pelos artistas quanto pelo público, que lotava as salas durante as longas temporadas de espetáculos e participava ativamente das oficinas. O espaço atendia às demandas da população, oferecendo uma programação extensa de cursos gratuitos, além de exposições, apresentações e feiras que abrangiam teatro, música, dança, artes visuais, ilustração, fotografia e outras áreas.

> A gente tinha uma aproximação com a população de Brasília extraordinária e por isso tínhamos um público muito grande. No Teatro Galpão, a maioria dos espetáculos que apresentávamos ali tinha a casa cheia durante toda a temporada, com um público ávido por nos ver, muita receptividade e com muito calor. O Galpão foi um teatro abraçado pela cidade, era da cidade e foi abraçado pela cidade (Mattos, 2021, p. 40).

A evolução do espaço caminhou paralelamente à luta da população brasiliense por mais direitos e acesso à cultura. Esse forte envolvimento com a comunidade local foi crucial para sua sobrevivência, mesmo durante os diversos períodos de fechamento temporário[11]. A demanda pela reabertura, a ocupação e a disputa pela manutenção desse lugar para as práticas criativas refletiam o reconhecimento do seu impacto na vida das pessoas.

As oscilações nas gestões dos órgãos governamentais responsáveis pela administração do ECRR afetaram diretamente a manutenção física e a continuidade dos projetos culturais, muitos dos quais foram interrompidos antes mesmo de alcançarem maturidade (Alves, 2000). Embora, nas décadas seguintes, a agenda do governo do DF tenha demonstrado interesse em estimular a produção cultural na capital, as estratégias adotadas mostraram-se insuficientes diante das demandas estruturais

11 O espaço foi interditado pelo Corpo de Bombeiros em 1989, por causa do risco de desabamento dos tetos e outras estruturas em avançado estado de deterioração. Em 1993, depois da reforma, foi reaberto. Outras intervenções ocorreram em 2013 e 2016.

do espaço. Uma das principais medidas foi a transferência da gestão para uma parceria da Secretaria de Cultura e Economia Criativa (SECEC) com as organizações da sociedade civil (OSCs), sob a justificativa de incapacidade estatal de administrar todos os centros culturais das regiões administrativas.

Ainda assim, persistiram as limitações orçamentárias, estruturais, de atualização do acervo e do quadro de servidores, mesmo depois da implementação do novo modelo de gestão. Os contratos firmados por meio do termo de fomento Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) visam prioritariamente à execução da programação formativa, o que restringe a atuação das OSCs diante de outras demandas do espaço. Mesmo quando há interesse em solucionar tais entraves, os recursos disponíveis mostram-se insuficientes para atender à totalidade das necessidades no período estipulado.

Observa-se, portanto que, apesar das sucessivas mudanças administrativas e da reestruturação do *modus operandi*, o ECRR ainda enfrenta condições de funcionamento precárias, evidenciando fragilidades persistentes nas políticas públicas voltadas para gestão e manutenção dos centros culturais no Distrito Federal.

Ressalta-se que esse comportamento não se restringe ao ECRR, configurando-se como um sintoma crônico no histórico de gestão do governo do DF, conforme apontado pelo relatório do Panorama da Economia Criativa do DF (Kieling; Dravet; Marques, 2022). Independentemente de a pauta cultural constar como eixo estratégico nas agendas governamentais, com previsão de recursos e leis de incentivos, o orçamento e esforços humanos efetivamente destinados ao setor raramente correspondem, na prática, à real dimensão necessária para seu funcionamento integral e sustentável.

DIMENSÃO SIMBÓLICA IDENTITÁRIA

O que identificamos durante a etapa de entrevistas consiste naquilo que Bondía (2002) descreve sobre a experiência: "a experiência é o que nos passa, o que nos acontece, o que nos toca. Não o que se passa, não o que acontece, ou o que toca. A cada dia se passam muitas coisas, porém, ao mesmo tempo, quase nada nos acontece" (Bondía, 2002, p. 21). O autor enfatiza que a experiência estética reside na capacidade do indivíduo de sentir e se permitir ser tocado pelos eventos que atravessam sua vida, em vez de deixá-los passar como fatos superficiais ou vazios. Vivenciar algo de maneira profunda implica permitir-se ser marcado por um acontecimento, trazendo impactos emocionais, intelectuais ou existenciais, sendo aquilo que "nos toca".

Além disso, Bondía (2002) destaca a relevância de considerar a dimensão emocional e subjetiva da experiência no campo educacional. Reconhecer emoções, desejos e motivações dos indivíduos é essencial para criar um ambiente que favoreça o desenvolvimento de experiências significativas e atendam a necessidades e aspirações pessoais.

Essas reflexões traçam um paralelo direto com o ECRR, que se estabelece como um cenário fértil para experiências transformadoras. Assim como Larrosa Bondía (2002) argumenta que a experiência é tanto individual quanto social, o ECRR

potencializa essa interação ao fomentar a diversidade de olhares e vivências. Nesse sentido, ele transcende o "espaço físico onde se passam eventos" e assume a função de um ambiente que toca as pessoas e deixa marcas significativas em suas histórias pessoais e coletivas.

O ECRR não apenas marcou a trajetória de muitos profissionais que iniciaram suas carreiras e, posteriormente, alcançaram sucesso em seus respectivos campos, mas também se consolidou como um espaço essencial para a coletividade. Essa dinâmica estabelece uma relação mutualística[12] entre o centro cultural e os indivíduos que o frequentaram e ainda frequentam. Dessa forma, o espaço deixou de ser apenas um ambiente físico para se tornar um ponto de encontro coletivo e catalisador da criação artística, consolidando-se como símbolo de pertencimento e identidade para sua comunidade.

> Nessa medida, os imaginários não existem em um espaço geográfico, mas sim em um espaço simbólico, o que nos permite acompanhar e examinar posições e relações intersubjetivas e ecológicas. Ao mesmo tempo, os objetos que incorporam imaginários estão construindo arquivos que, além de armazenar coisas tangíveis, armazenam experiências estéticas e avaliações simbólicas (Garrossini; Santos; Nery, 2020, p. 150).

Conforme observam Garrossini, Santos e Nery (2020, p. 161), "entender como as pessoas da cidade se identificam e como identificam as pessoas que a cercam, e como ambas estão contidas no espaço, como esse espaço está sendo refletido pelas pessoas" contribui para compreender a relação estabelecida entre o indivíduo e o ambiente que o cerca. Esse entendimento abrange tanto a percepção da cidade como território quanto o sentido de pertencimento que os indivíduos desenvolvem em relação ao lugar que habitam.

Essa compreensão dialoga com o conceito de território criativo proposto por Closs e Rocha-de-Oliveira (2017), fundamentado na noção de território usado de Milton Santos (2002), no qual os territórios usados carregam as marcas identitárias de um povo e de suas histórias, não se restringindo à delimitação político-geográfica ou ao valor econômico, mas expandindo-se para noções sociais, simbólicas e do exercício da vida cotidiana (Santos, 2002, *apud* Closs; Rocha-de-Oliveira, 2017). Com isso, o território criativo congrega um conjunto de manifestações criativas materiais e simbólicas, articulando visitantes, produtores e residentes por meio de relações sociais e afetivas. Sob essa óptica, o espaço assume o papel de mediador de experiências, vínculos interpessoais e construção de sentidos coletivos.

Outrossim, o senso de pertencimento da comunidade local é indispensável para preservar os espaços públicos. Muitas vezes, esses locais são erroneamente vistos como algo que "não pertence a ninguém", quando, na verdade, são um patrimônio coletivo que exige cuidado e envolvimento de todos. Como aponta Marcelo Bereh[13], ex-coordenador do espaço e membro do circo-teatro "UdiGrudi" (Figura 5):

12 Interação ecológica de espécies diferentes, em que ambas as partes se beneficiam. É uma relação harmônica, pois beneficia todos os envolvidos.

13 Entrevista de pesquisa concedida em 12 de setembro de 2024, na cidade de Brasília.

Fonte: acervo próprio, 2024.
Figura 5. Entrevista com Marcelo Bereh, sala Multiuso.

> É uma coisa que a gente precisa trabalhar na mentalidade do povo brasileiro é que público significa de todos, não é de ninguém. Quando se fala público, você tem que ter uma noção de pertencimento, de você pertencer àquilo e aquilo pertencer a você. Se não houver essa coisa do pertencimento, de existir, não há identidade, não há cumplicidade, não há troca, não há rendimento.

Esse pensamento realça o quanto é fundamental cultivar a ideia de pertencimento para garantir a preservação e o pleno funcionamento dos espaços culturais. O ECRR conseguiu se manter firme graças à colaboração da gestão pública, ao engajamento comunitário e ao sentimento de pertencimento, ainda que em proporções e momentos históricos distintos.

Percebeu-se que as experiências individuais dos frequentadores, bem como as vivências que cada um desenvolvia no ECRR, influenciaram na construção do seu imaginário coletivo. Garrossini, Santos e Nery (2020) resgatam a visão de Armando Silva ao afirmarem que "os imaginários apontam para uma categoria cognitiva que revela como os seres sociais, não através da razão, mas através da sensação percebem seus próprios mundos e realidades". (Silva, 2012 *apud* Garrossini; Santos; Nery, 2020, p. 159).

O espaço, que um dia esteve vazio, passou a ser preenchido por vivências coletivas e expressões artísticas, transformando-se em um organismo vivo, que "começa a ter vida, cheiro, gosto, lembrança, memória" (Mateus Ferrari)[14]. Esse imaginário popular marcado pela resistência e insistência, pela cultura e contracultura, pela criatividade, pelos encontros e desencontros, pelo afeto e pela lembrança permanece forte até hoje. Ainda que as gerações mais antigas tenham um entendimento diferente da juventude atual, por se tratarem de contextos históricos distintos, ambas convergem para a construção de um simbolismo compartilhado: o ECRR como parte essencial do imaginário coletivo brasiliense. Assim, relata Moriconi (2024), cineasta, crítico e professor de cinema:

> As cidades são construções imaginárias, simbólicas, repletas de mitos coletivos ancestrais e, ainda, têm diferentes significados para cada um dos

14 Entrevista de pesquisa concedida em 24 de agosto de 2024, na cidade de Brasília.

> indivíduos que nelas habitam. As cidades forjam as identidades dos indivíduos. Eles, os indivíduos, introjetam aspectos históricos, tradições, mitos, crenças e todo um imaginário e simbologia herdados de seus antepassados e da bibliografia existente (Moriconi, 2024)[15].

Os registros do ECRR, desde a sua criação até o momento presente, carregam um valor afetivo e narrativo muito profundo para sua comunidade. São memórias que ficaram gravadas em fotos, vídeos, jornais, músicas e na vida de cada um que passou por ali. A Figura 6 exemplifica um desses registros. Esses arquivos contribuem para a continuidade do seu legado e permitem que as gerações futuras, que não vivenciaram as primeiras décadas do centro cultural, compreendam o sentimento daqueles que fizeram parte de sua história.

ESPAÇO CULTURAL RENATO RUSSO - 508 SUL

UM LUGAR ONDE A ARTE ACONTECE

O Espaço Cultural Renato Russo possui 3 teatros, 2 galerias de arte e conta ainda com os espaços da praça central e do mezanino da Biblioteca de Artes de Brasília para exposições. Há também sala multi-uso para ensaios de dança e teatro, gibiteca (uma das únicas do País com centenas de volumes) e a Biblioteca de Artes de Brasília com importantes obras que retratam a história das artes plásticas e visuais. Um local aberto para a arte acontecer garantindo uma intensa movimentação à altura da riqueza cultural do Distrito Federal.

Fonte: Catalão (1995).
Figura 6. Recorte de jornal divulgando o ECRR.

No entanto, a continuidade desse legado enfrenta o desafio da documentação. A história do ECRR é, muitas vezes, contada com base nas memórias fragmentadas de quem o frequentou, sujeitas a falhas na lembrança de datas, rostos e eventos. Organizar esses relatos de forma consistente e fiel à realidade, sem perder a riqueza emocional e identitária dos participantes, é uma tarefa árdua. O livro *A nave 508*, de Suyan de Mattos (2021), exemplifica esse esforço ao reunir entrevistas de figuras marcantes que passaram pelo espaço, preservando suas trajetórias, sentimentos e realizações.

Dessa maneira, o ECRR transcende sua função inicial sendo palco de transformações artísticas, sociais e individuais. Ele reforça o sentimento de pertencimento, ancorado em um *ethos* do "estar juntos". Consiste, portanto, num local onde tribos[16] se encontram, aprendem, criam e perpetuam a riqueza cultural da cidade. Não obstante, representa um território de resistência e reinvenção, refletindo os anseios e narrativas que moldam a cultura brasiliense.

15 Curso ministrado na Fundação Athos Bulcão, em setembro de 2024.

16 A noção de tribo é empregada segundo a perspectiva de Michel Maffesoli (1998), para quem a tribo se trata de um "espírito do tempo", que pode ser chamada de socialidade, por isso estamos sempre em busca de uma comunhão de modo de "estar juntos". Por meio das "tribos", construímos laços de reciprocidade.

DIÁRIO DE BORDO DO DOCUMENTÁRIO

Na abordagem documental, é preciso, primeiro, conhecer o personagem que fala, antes de tratar de questões externas a ele. Ao revelar seu contexto pessoal e identidade durante a entrevista, as respostas que se desdobraram se mostraram mais ricas e compreensíveis, como apontam Garrossini, Santos, Nery (2020, p. 158): "entende-se a importância da identidade individual dos participantes para entender a sua relação consigo mesmo no espaço e com os outros, fundamentando assim seu imaginário".

Com base nisso, o filme sobre o ECRR foi construído a fim de representar, por meio dos depoimentos de seus frequentadores, a realidade vivida no espaço. O intuito não era abordar essas experiências sob a óptica fictícia ou jornalística, apenas na descrição dos fatos, e sim trazer à tela os sentimentos, as memórias e o imaginário que envolveram o espaço cultural.

Unindo roteiro, montagem e narrativa, o documentário desenvolvido busca oferecer uma visão que conecta o individual ao coletivo, ampliando o dinamismo e a profundidade das histórias apresentadas. Dessa maneira, ele não apenas registra a história, mas também a transforma em uma experiência que conecta público, personagens e o universo representado.

Pelo fato de o enfoque centrar-se na narrativa dos personagens e no próprio conteúdo trabalhado, foi adotada uma abordagem clássica de documentário, em vez do experimental não convencional. Logo o uso das técnicas de *design* e de audiovisual deram o caráter interdisciplinar do projeto, servindo como meios para alcançar o objetivo geral da pesquisa.

No processo de elaboração, foram estabelecidos quatro frentes: a primeira abordava a trajetória profissional de cada entrevistado e sua relação com o espaço cultural; a segunda tratava dos principais acontecimentos históricos do ECRR e do impacto da comunidade na construção do seu legado; a terceira, da representatividade e importância do espaço no cenário cultural do DF; e a quarta explorava a situação atual do espaço, os desafios presentes e a perspectiva de futuro, sob o ponto de vista dos entrevistados.

Além das questões gerais, foram elaboradas perguntas específicas para cada participante, de acordo com seu vínculo com o espaço, como artista, professor, visitante ou funcionário. Esse recorte permitiu contemplar diversas experiências e perspectivas, ampliando a coleta de dados e possibilitando a identificação da diversidade de práticas e trajetórias que compõem a dinâmica de território criativo associada ao ECRR.

O ECRR realizou, em agosto de 2024, uma programação especial de duas semanas em comemoração dos seus 50 anos, por isso, toda a organização das filmagens seguiu as datas do evento. O foco era conseguir o máximo possível e diversificado de capturas nas diversas atividades artísticas, dentre elas espetáculos, *performances* de dança, feiras, palestras, exposições e mostra audiovisual. A Figura 7 registra um dos espetáculos exibidos nesse período.

Fonte: acervo próprio, 2024.
Figura 7. Espetáculo "UdiGrudi em ConSerto" no Teatro Galpão.

Em agosto e setembro, foram conduzidas as entrevistas com seis convidados: duas funcionárias, três artistas (um deles ex-coordenador) e o fundador do espaço. Cada depoimento durou, em média, 40 minutos. As locações foram pensadas de acordo com cada indivíduo, a fim de transmitir visualmente a conexão de relatos e ambiente físico (Figura 8). Nisso, a coordenação do Instituto Janelas da Arte[17] foi fundamental, uma vez que disponibilizou as salas. Apesar de alguns contratempos de agenda, foram bastante solícitos e colaborativos com a produção do filme.

Fonte: acervo próprio, 2024.
Figura 8. Equipe de filmagem na sala Multiuso.

Em outubro, iniciou-se a etapa de pós-produção, com a filtragem do material bruto captado e a transcrição das falas. Foram mais de quatro horas de depoimentos gravados que, posteriormente, foram reduzidos para 25 minutos, no primeiro corte, e depois, para 15 minutos, no corte final. Nesse processo, cada entrevista foi decupada, preservando-se os trechos mais relevantes e descartando-se os que fugiam ao tema central.

A sequência narrativa foi construída por meio da estrutura do roteiro de entrevistas, considerando as relações sociais, afetivas e simbólicas estabelecidas no espaço, aspecto central para a compreensão do ECRR como articulador de

17 OSC responsável pela gestão do ECRR durante o período de gravação do documentário.

práticas criativas. O filme se inicia com a apresentação dos participantes e de suas relações com o centro cultural, depois parte para discussões sobre arte, cultura e a história do ECRR e de Brasília e se encerra com reflexões acerca das expectativas para o espaço.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Por meio deste estudo, foi possível inferir que o ECRR tem proporcionado, continuamente, um campo aberto para o ofício de muitos artistas que encontraram nele um refúgio em meio às adversidades da vida e a oportunidade de crescimento profissional.

Analisando-se a relação entre indivíduo e espaço, fica evidente como o ECRR se tornou um ponto de encontro que fomenta arte, cultura e convívio para diversos grupos sociais. Em conformidade com a perspectiva projetual humanística de Bonsiepe (2011), ele atendeu às necessidades de um grupo desfavorecido na época de sua criação, e esse legado se reflete até hoje nas políticas internas e projetos inclusivos adotados pela coordenação do espaço.

Sob a óptica de Bondía (2002) e Garrossini, Santos e Nery (2020), fica claro como as experiências estéticas individuais podem contribuir para a construção do imaginário coletivo dos territórios urbanos e como esses lugares refletem a comunidade que ali se estabelece. Depreende-se que, mesmo em meio aos problemas estruturais, orçamentários, governamentais e privados, o esforço e o interesse coletivos propiciaram as conquistas e reivindicações culturais do espaço.

Como centro cultural inserido no território criativo urbano, o ECRR evidencia como os espaços podem fomentar a criatividade e promover a convergência artística local, gerando oportunidades para artistas e produtores culturais dentro do campo da economia criativa. Para além do seu enquadramento como território criativo, o ECRR também pode ser compreendido como um *hub* cultural por articular distintos setores e agentes em torno da formação, promoção e valorização do fazer artístico, integrando arte, educação e inovação por meio de eventos, oficinas, cursos, palestras, residências e espetáculos.

Reconhece-se, contudo, que essa abordagem abre brecha para novas discussões sobre *hubs* criativos, as quais não puderam ser aprofundadas no escopo desta pesquisa. Estudos futuros poderão ampliar esse debate, contemplando não apenas o ECRR, mas também outros centros culturais do Distrito Federal e do país, contribuindo para o avanço das reflexões sobre economia criativa, gestão cultural e territorialização das práticas artísticas.

Como discutido nos desafios atuais do espaço, o processo de documentação torna-se uma necessidade urgente para a continuidade do seu legado e consequente transmissão para as novas gerações. A sua história precisa ser lembrada, (re)contada, divulgada e, acima de tudo, registrada, pois a memória é muito frágil ao tempo. Se não for constantemente revisitada, poderá incorrer no esquecimento e no apagamento dos que viveram o passado, sobretudo aqueles que insistentemente lutaram por espaços diversos, democráticos e de valorização da arte e cultura locais.

Por fim, espera-se que este artigo contribua para que outros pesquisadores desenvolvam mais estudos sobre ele, por meio de novos enfoques e discussões, mantendo viva sua herança como símbolo de arte e cultura do DF. Além disso, espera-se que o filme produzido sirva de referência para novas produções criativas, as quais possam ser exibidas em salas de aula, de cinema ou de teatro, permitindo que mais pessoas conheçam o ECRR e passem a frequentá-lo.

REFERÊNCIAS

ALVES, Patrícia Ferreira. **O besouro da cultura:** as continuidades e descontinuidades dos processos culturais nos espaços da 508 Sul. 2000. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Jornalismo) – Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2000.

BONDÍA, Jorge Larrosa. Notas sobre a experiência e o saber de experiência. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 19, p. 20-28, 2002. https://doi.org/10.1590/S1413-24782002000100003

BONSIEPE, Gui. ***Design*, cultura e sociedade**. São Paulo: Blucher, 2011.

CATALÃO, Tetê. **Espaço cultural 508 Sul**. Brasília, 1995.

CLOSS, Lisiane; ROCHA-DE-OLIVEIRA, Sidinei. Economia criativa e territórios usados: um debate baseado nas contribuições de Milton Santos. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 2, p. 349-363, abr./jun. 2017. https://doi.org/10.1590/1679-395152437

GARROSSINI, Daniela Fávaro; SANTOS, Fátima Aparecida; NERY, Beatriz Melo Franco. Brasília Imaginada: a cidade representada por meio dos seus processos simbólicos. **DATJournal**, Brasília, v. 5, n. 3, p. 156-166, 2020.

KASTRUP, Virgínia. O funcionamento da atenção no trabalho do cartógrafo. *In*: PASSOS, Eduardo; KASTRUP, Virgínia; ESCÓSSIA, Liliana da (org.). **Pistas do método da cartografia:** pesquisa-intervenção e produção de subjetividade. Porto Alegre: Sulina, 2015. p. 29-48.

KIELING, Alexandre Schirmer; DRAVET, Florence; MARQUES, Alberto. **Panorama da economia criativa no Distrito Federal:** relatório parcial de pesquisa fase 1. Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2022.

MAFFESOLI, Michel. **O tempo das tribos:** o declínio do individualismo nas sociedades de massa. Rio de Janeiro: Forense, 1998.

MATTOS, Suyan. **A Nave 508:** espaço dos insistencialistas. Brasília: edição da autora, 2021.

MORICONI, Sérgio. **As cidades e o cinema**. Brasília: Fundação Athos Bulcão, 2024. Curso presencial.

SANTOS, Milton. **O Brasil:** território e sociedade no início do século XXI. Rio de Janeiro: Record, 2002.

SILVA, Armando. **Imaginários urbanos**. Bogotá: Arango, 2006.

Sobre os autores

Laura Fugita: mestranda em Inovação em Comunicação e Economia Criativa pela Universidade Católica de Brasília.
Leandro Bessa: doutor em Comunicação e Sociedade pela Universidade de Brasília, com estágio de doutorado na Sorbonne Université (Paris, França), e pós-doutorando da Faculdade de Filosofia, Letras e Ciências Humanas da Universidade de São Paulo.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** nenhuma.
Contribuições dos autores: Fugita, L.: Conceituação, Curadoria de Dados, Análise Formal, Escrita — Primeira Redação. Bessa, L.: Conceituação, Supervisão, Metodologia, Escrita — Revisão e Edição.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

https://doi.org/10.22398/2525-2828.113270-82

O campo do *design* e as indústrias criativas: uma análise crítica da instância da produção por meio de ferramentas digitalizadas

The design field and the creative industries: a critical analysis of production processes using digital tools

Camille Vignal Frota[I], Fabiana Oliveira Heinrich[I]

RESUMO

Neste estudo, entendemos o campo do *design* como um setor das indústrias criativas, investigando como o fenômeno da digitalização dos espaços produtivos influencia esse cenário por meio de ferramentas de trabalho. Primeiro, discutimos o processo de digitalização na produção industrial, nos séculos XX e XXI, com base em análises desenvolvidas na literatura crítica especializada. Em seguida, apresentamos o fenômeno das indústrias criativas com base nos posicionamentos de autores referência no tema. Por fim, discorremos sobre os impactos do processo de digitalização na economia criativa, identificando-o e relacionando-o com a instância da produção no campo do *design* por meio de um estudo de caso sobre a empresa de ferramentas digitais *Adobe Inc.* A análise da *Adobe Inc.*, que conta com uma investigação das instâncias de produção, circulação e recepção de seus produtos digitais, visa definir agentes e meios pelos quais a empresa influencia o trabalho de *design*.

Palavras-chave: Campo do *design*. Indústrias criativas. Digitalização. Crítica social. Tecnologia.

ABSTRACT

In this study, the field of design is approached as a sector within the creative industries, with a focus on examining how the phenomenon of digitalization influences this context through work-related tools. Initially, the study addresses the process of digitalization in industrial production between the 20th and 21st centuries, based on analyses found in the specialized critical literature. Subsequently, the emergence and development of the creative industries are presented through the perspectives of leading experts in the field. Finally, the research explores the impacts of digitalization on the creative economy, identifying and articulating its relationship with the productive dimension of the field of design through a case study of the digital tools company *Adobe Inc.* The analysis — which encompasses an investigation of the production, circulation, and reception of its digital products — seeks to identify the agents and mechanisms through which this company exerts influence over design practices.

Keywords: *Design studies. Creative industries. Digitalization. Social criticism. Technology.*

[I]Universidade Federal do Rio de Janeiro, Programa de Pós-Graduação em Design – Rio de Janeiro (RJ), Brasil.
E-mails: camillevignalf@gmail.com; fabianaheinrich@eba.ufrj.br
Recebido em: 16/01/2026. **Aceito em:** 11/05/2026

INTRODUÇÃO: A DIGITALIZAÇÃO DO ESPAÇO-TEMPO

Neste artigo, localizamos historicamente o campo do *design* como um dos setores das indústrias criativas, demonstrando como o fenômeno da digitalização dos espaços influencia o trabalho de produção atual por meio de ferramentas digitais. Primeiro, nesta seção, discutimos o processo de digitalização na produção industrial, no final do século XX e início do século XXI. Em seguida, abordamos o fenômeno das indústrias criativas considerando os impactos do processo de digitalização nessas organizações, identificando-o e relacionando-o à prática do *design* partindo de um estudo de caso sobre a empresa de ferramentas estadunidense *Adobe Inc.* Essa análise foi elaborada seguindo os três estágios do mercado de bens simbólicos, definidos por Bourdieu (2004, p. 99-181): produção, circulação e recepção (consumo). Com essa investigação, esperamos contribuir para o estado da arte sobre criatividade nas décadas iniciais do século XXI, refletindo sobre circunstâncias hegemônicas que direcionam a instância produtiva no campo do *design*.

Com efeito, temos que, na segunda metade do século XX, uma variação da doutrina econômica capitalista entrou em processo de consolidação: o neoliberalismo. Conforme Guy Julier (2017, p. 7), tal movimento decorreu de alterações em medidas globais de controle econômico, pautadas sobretudo pelos Estados Unidos da América (EUA). Por conta da Segunda Guerra Mundial e do influente poderio estadunidense no decorrer do conflito, o dólar dos EUA foi designado como moeda de reserva no comércio global, isto é, moedas de outros países foram, desde 1944, fixadas em relação à moeda estadunidense, evento conhecido como o "acordo de Bretton Woods". No entanto, com o governo de Richard Nixon (1969–1974), essa formulação foi encerrada, favorecendo negociações monetárias determinadas por agentes de mercados financeiros, em vez de estarem sujeitas a tratados governamentais de países. Em longo prazo, segundo Julier (2017, p. 7, tradução nossa), "isso inaugurou uma nova era em que um mercado liberalizado em termos de comércio de bens, serviços e finanças dominaria o mundo capitalista em expansão".

Assim, desde esse momento, características do neoliberalismo interferiram em nossa vivência por meio da produção e do consumo. Guy Julier (2017, p. 8) define essas especificidades como desregulamentação dos mercados e liberdade em relação à intervenção estatal, privatização de empresas (e de serviços) estatais, intenso favorecimento de interesses financeiros e foco na competitividade e nas práticas empreendedoras e individuais. Essas características são sustentadas por uma diversidade de técnicas e suportes de estímulo desenvolvidos para facilitar a circulação de mercadorias e a geração de mais-valor a penetrar na realidade e tornar-se parte dela em diferentes contextos socioculturais.

Harvey (2010) desenvolve o contexto histórico da compressão do espaço-tempo encadeada por esses rearranjos do sistema capitalista no final do século XX. Para entender mudanças significativas na percepção do espaço e do tempo, o evento-chave abordado pelo autor é a passagem do modo de produção fordista para a chamada "acumulação flexível". Em 1973, o *fordismo-keynesianismo* estava em

crise. Para solucionar os problemas causados pela rigidez de tal modelo, novas formas de organização e produção foram implementadas, sendo uma delas a aceleração do tempo de giro com a redução de estoques por meio de sistemas eletrônicos em diversos setores produtivos (Harvey, 2010, p. 257). Com a aceleração do tempo de giro na produção, o tempo de circulação e consumo também foram acelerados. Sistemas de comunicação tornaram-se, então, adaptados para possibilitar a circulação de mercadorias em menos tempo. Como exemplo de projetos tidos como inovadores para uma distribuição acelerada, o autor cita a ascensão de bancos eletrônicos e do dinheiro de plástico — iniciativas aperfeiçoadas até os dias atuais. Em relação ao consumo, dois novos projetos organizacionais foram destacados: o desenvolvimento da moda em mercados de massa e transição do consumo de bens para o consumo de serviços (Harvey, 2010, p. 257-258), com a comercialização de "experiências"[1] (Heinrich, 2018, p. 51).

Nas últimas décadas, a volatilidade é representada, de forma significativa, pela digitalização dos espaços de produção, circulação e consumo de mercadorias e informações. Nesse contexto de financeirização econômica, trabalhadores de diversas localidades enfrentam situações de grande incerteza. De acordo com Antunes (2020, p. 32), duas tendências interdependentes contribuíram para criar tal conjuntura em escala global: a informalidade e a intelectualização do trabalho no desenvolvimento das tecnologias da informação e comunicação (TICs) — com instrumentos, como celulares e computadores pessoais atualmente utilizados nas mais diversas modalidades de trabalho. Características de alta flexibilidade, como a ausência de jornada de trabalho pré-determinada, a descentralização e a individualização do espaço pelo trabalho remoto, a remuneração não fixada e a privação de direitos — se conjugam como pragmática do regime vigente (Antunes, 2020, p. 38).

Segundo Matias (2014, p. 18), essa série de adaptações sistêmicas ficou conhecida como *reestruturação produtiva*, em que "a componente cognitiva do trabalho — sua capacidade criativa, conceptiva e de gestão — passa a ter um papel primordial, elevando atividades criativas como o *design* a uma posição de destaque dentro do processo de valorização do capital" (Matias, 2014, p. 18). Ao longo de sua obra, Matias (2014) demonstra como o capitalismo liberal teve que se adaptar às necessidades do modelo organizacional, da produção e do trabalho, chamado de *taylorismo-fordismo* e, depois, do *toyotismo* — modelo de produção das indústrias atuais. E disserta, inclusive, sobre a importância hegemônica dos conceitos de *inovação* e *empreendedorismo* — provenientes do campo da gestão empresarial — no corpo teórico do *design* contemporâneo. Essa reestruturação implicou em uma série de transformações no campo do *design* e na sua relação com as esferas da produção e da circulação de mercadorias (Matias, 2014, p. 46).

1 Em sua tese de doutorado, Fabiana Heinrich (2018) evidencia a noção acrítica da "produção de experiências" perpetuada pelo meio projetista. Segundo a autora, a experiência é um fenômeno impossível de ser projetado. Como *designers*, conseguimos somente projetar objetos, sistemas e seus modos de uso.

O advento das indústrias criativas

Em 1998, o governo de Tony Blair no Reino Unido criou o Departamento para Cultura, Mídia e Esporte (DCMS). Com base em modelos de negócios desenvolvidos no Vale do Silício e em *Hollywood*, essa iniciativa do governo estabeleceu uma política de produção cultural que defendia sua competitividade, alcance global e viabilidade. O departamento promoveu, assim, o conceito de *indústrias criativas*, delimitando setores que pertenceriam a esse grupo, planos estratégicos e ações de encorajamento para quem buscasse promover os objetivos desenvolvimentistas. A iniciativa foi considerada um sucesso econômico, empregando milhões de pessoas e gerando uma receita atrativa (Mould, 2018, p. 12).

A propriedade intelectual é a base da então chamada *economia criativa*. Segundo o teórico John Howkins (2013, p. 15), existem diversas variações de propriedade intelectual definidas por governos e tribunais, sendo as mais comuns: direitos autorais, patentes, marcas e desenhos industriais. Alto fluxo de transações financeiras provenientes desses quatro setores de produção é o que forma, de acordo com o autor, o sucesso do modelo econômico criativo. Em relação aos campos contemplados, Howkins (2013, p. 110-141) define quinze: propaganda, arquitetura, artes, artesanato, *design*, moda, cinema, música, artes cênicas, setor editorial, pesquisa e desenvolvimento, *software*, brinquedos e jogos, TV e rádio, e *videogames*.

Com base no cenário de desenvolvimento e expansão das indústrias criativas no Reino Unido e em outros países, em 2002, foi publicado o livro (de grande sucesso de vendas) *The Rise of The Creative Class*, do urbanista Richard Florida (2012). De acordo com a tese do autor, uma classe "criativa" vem demonstrando crescente influência no desenvolvimento econômico nas últimas décadas (Florida, 2012, p. 5). Florida (2012) define dois grupos de trabalhadores como parte dessa classe: o n*úcleo supercriativo* e, para além desse núcleo, os *profissionais criativos*[2].

De acordo com Florida (2012, p. 38-39), o *núcleo supercriativo* envolve cientistas e engenheiros, professores acadêmicos, poetas e novelistas, artistas, atores, *designers*, arquitetos, escritores de não ficção, editores, figuras culturais, pesquisadores de laboratórios de ideias, analistas e outros influenciadores de opinião. O diferencial desse núcleo estaria no fato de os profissionais pertencentes não se contentarem com apenas resolver problemas, mas também em já adiantar soluções. Já os *profissionais criativos* trabalham em indústrias de alta tecnologia, em serviços financeiros, nos setores jurídico e médico e na gestão de negócios. O foco desse grupo está mais direcionado para a resolução de problemas específicos, o que exige, segundo Florida (2012, p. 39, tradução nossa), "um alto grau de educação formal e, portanto, um alto nível de capital humano". Entretanto, essa categorização proposta por Florida (2012) pode ser considerada como incoerente por outros pesquisadores, visto que as profissões mencionadas ao definir o *núcleo supercriativo* também necessitam de alto grau de educação formal.

2 Tradução nossa. Original: Super Creative Core e creative professionals (Florida, 2012, p. 38-39).

Ainda, o autor argumenta que é possível ascender da condição de profissional criativo para a de integrante do núcleo supercriativo, por meio de mudanças de cargo ou promoções. Essa possibilidade torna questionável a formulação de Florida (2012, p. 39) acerca de uma classe estruturada em um núcleo e em uma área que o engloba, uma vez que pressupõe a mobilidade de determinados sujeitos entre essas posições, acarretando transformações econômicas e simbólicas de caráter distintivo.

Oli Mould é um dos pesquisadores que discorda da proposição de Florida (2012), e ainda sugere reapropriação da *criatividade* para propósitos que não apresentem o lucro como objetivo final. Em *Against Creativity*, Mould (2018) critica a formulação otimista e instrumentalizada de Florida (2012) para o trabalho criativo contemporâneo. O autor observa que o pensamento de Richard Florida (2012) corrobora a mentalidade hegemônica neoliberal ao considerar a criatividade como habilidade a ser explorada. Apesar de a criatividade ser reconhecida como um tipo de trabalho, nesse contexto, ela é tratada como traço de distinção prestigiosa, superior a práticas definidas como "mais manuais" (Florida, 2012, p. 10). Embora Florida (2012) reconheça que "os trabalhadores das fábricas e até mesmo os trabalhadores de serviços de nível mais baixo sempre foram criativos de maneiras valiosas" (Florida, 2012, p. 10), em seus escritos, a criatividade é vista sobretudo como uma matéria-prima, um ativo de produção rentável para uns, mas não para outros. Esse ideal é reproduzido por uma elite empresarial, que em vez de focar no bem-estar coletivo, estabelece o desempenho financeiro como prioridade. Como mostraremos a seguir, essa realidade também está presente no trabalho de *design*, por meio da mercantilização de ferramentas, e pode ser observada no contexto digital das indústrias criativas.

O trabalho de *design* nas indústrias criativas pela *Adobe Inc.*: hegemonia de ferramentas digitalizadas na produção criativa

Como indicamos anteriormente, a volatilidade está presente na digitalização do espaço-tempo. A configuração atual da produção no campo do *design* conta com a oferta dos programas eletrônicos da empresa estadunidense *Adobe Inc.*, fundada em 1982 por Charles Geschke e John Warnock na região do Vale do Silício. Neste estudo de caso, primeiramente, apresentamos a *Adobe Inc.*, logo depois, desdobramos a análise da relação entre essa empresa e o campo do design partindo das três instâncias do mercado de bens simbólicos, definidos por Bourdieu (2004, p. 99-181): produção, circulação e recepção (consumo).

Adobe Inc.: fundação e comércio digital

Antes de fundarem a *Adobe Systems*, Geschke e Warnock trabalhavam juntos na *Xerox Palo Alto Research Center* (PARC), um setor de pesquisa da empresa *Xerox Corporation*, produtora de máquinas e sistemas de fotocópias e impressões[3]. Entretanto, estavam descontentes com decisões internas em relação ao que

3 A empresa *Xerox Corporation* atingiu tamanha popularidade pelos processos e mercadorias de fotocópia que, no linguajar português, as expressões "fazer uma xérox" e "xerocar" passaram a ser utilizadas.

consideravam um longo período para o desenvolvimento de mecanismos para executar seu sistema computacional. Eles queriam que o projeto, que demorou em torno de quatro anos para ser desenvolvido, fosse logo utilizado (Warnock; Geschke, 2019, p. 27).

Então, os dois cientistas decidiram fundar a própria companhia — com investimento bancário inicial de 2,5 milhões de dólares para os dois primeiros anos (Warnock; Geschke, 2019, p. 27). Quarenta anos decorreram, e a rebatizada *Adobe Inc.* apresentou, em 2022, rendimento anual de 17,61 bilhões de dólares, 12% a mais que o rendimento fiscal do ano anterior, por meio do trabalho de mais de 29 mil empregados[4].

Décadas depois da sua fundação, a empresa comporta um portfólio com dezenas de aplicativos e serviços comercializados no formato de assinatura por meio de licença de uso. Em 2023, os pacotes estavam divididos em dois grupos: mídia digital e experiência digital. O primeiro grupo englobava os pacotes *Creative Cloud* e *Document Cloud*, enquanto o segundo apresentava somente o *Experience Cloud*.

O pacote *Creative Cloud* foi o mais rentável da *Adobe Inc.*, comportando aplicativos líderes de setor, como o *Photoshop*, *Lightroom*, *Illustrator*, *InDesign*, *Premiere Pro*, *After Effects* e *Substance 3D* (Adobe, 2023a, p. i), direcionado para as áreas englobadas pelas indústrias criativas, nas quais o campo do *design* é integrado. As possibilidades de consumo desse pacote são oferecidas pela *Adobe Inc.* nas seguintes modalidades para agentes: uso pessoal (modalidade "Todos os Apps", fotografia ou aplicativo individual); estudantes e professores (modalidade "Todos os Apps"); empresas (modalidade "Todos os Apps" ou aplicativo individual). Foram 28 aplicativos e 9 serviços listados pela *Adobe Inc.* como disponíveis ao consumidor da modalidade "Todos os Apps" em 2023.

Já *Document Cloud* é um pacote com o intuito de acelerar a produtividade de documentos com foco no *PDF*, formato de arquivo mais onipresente (Adobe, 2023a , p. ii). Observaram-se 21 serviços virtuais para *PDF*, 8 aplicativos (3 para área de trabalho, 3 para dispositivos móveis e 2 virtuais) e 2 serviços de documento por meio de *API*s para o pacote completo da *Document Cloud*. As modalidades de consumo (em 2024) são listadas na plataforma oficial da empresa como *Acrobat Reader* (grátis), *Acrobat Standard* (R$ 60,00 por mês), *Acrobat Pro* (R$ 95,00 por mês — recomendado pela própria *Adobe Inc.* em sua plataforma de vendas), e *Acrobat* para equipes (R$ 110,00 por mês).

Por último, a *Experience Cloud* tem como objetivo a capacitação de empresas, por meio de serviços de marketing digital, para vender mercadorias personalizadas que contemplem toda a jornada de seus clientes. Foram identificados 12 aplicativos e 3 serviços de plataformas no pacote da *Experience Cloud* em 2023. A seguir, observamos aspectos atrelados à produção, à circulação e ao consumo de produtos com selo *Adobe* direcionados a um público *criativo*.

4 Dados relativos a 2022, consultado no documento *Adobe Notice of 2023 Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement,* em 26 de setembro de 2023. Última versão disponível em: https://www.adobe.com/cc-shared/assets/investor-relations/pdfs/adbe-2024-proxy.pdf. Acesso em: 27 maio 2026.

Arbitrário digital: um panorama crítico da produção, circulação e consumo das ferramentas *Adobe Inc.* na contemporaneidade

Esta análise crítica foi realizada, sobretudo, com base nas três esferas econômico-simbólicas definidas por Bourdieu (2004, p. 99-181): produção; circulação; consumo. Entendemos que essas duas últimas esferas citadas, circulação e consumo, constituem o que Bourdieu (2004, p. 99-181) denomina ainda de instâncias da legitimação. Como o foco de análise é a relação entre o campo do *design* e *Adobe Inc.*, a principal mercadoria analisada é o pacote *Creative Cloud*. Os dados foram coletados, principalmente, por meio do documento *Adobe Notice of 2023 Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement* (Adobe, 2023a) e complementados por fontes secundárias.

A *produção* é a etapa socioeconômica em que a mercadoria é criada para consumo, resultando não só em um objeto material ou imaterial (como no caso dos *softwares*), como em todo um aparato de tradições, valores e ritos que determinam o sujeito como consumidor. Dessa forma, buscamos entender quais agentes e métodos são essenciais para que as mercadorias da *Adobe Inc.* sejam desenvolvidas e distribuídas para o consumo. Ao investigarmos esse momento, detectamos os seguintes grupos de produtores em 2023: acionistas, conselho executivo (não funcionários), liderança executiva (funcionários com bonificações especiais), funcionários contratados, terceirizados (parceiros) (Figura 1).

INSTÂNCIA - PRODUÇÃO (*ADOBE INC.*)	
AGENTES	**MEIOS DE ATUAÇÃO**
acionistas	**mercado financeiro:** compra e venda de ações da empresa (investimento); participação para aprovar propostas executivas.
conselho executivo	**comitês de decisão e controle gestorial:** decidir e resguardar estratégias internas pró mercado; realização e votação de propostas importantes.
liderança executiva	**retórica:** influenciar positivamente agentes internos e externos, engajando-os com a política de atuação da empresa. **gestão administrativa:** supervisão e aplicação do cumprimento de estratégias estabelecidas com o conselho executivo; responsabilidade pelo funcionamento de operações que lidera.
funcionários	**força de trabalho:** executar as decisões do conselho e da liderança executiva; reproduzir a retórica propagada pelos líderes executivos.
terceirizados	**venda de força de trabalho externa à *Adobe Inc.*:** realização de parcerias oficiais divulgadas; contratação de fornecedores para atividades operacionais da produção.

Fonte: elaborada por Frota (2024).
Figura 1. Agentes e meios de produção da *Adobe Inc.*

Os *acionistas* atuam no mercado financeiro — e graças a esse mercado —, com a compra e a venda de ações da empresa, que os qualifica como seus membros proprietários. Dependendo do tipo e da quantidade de ações adquiridas por um desses agentes, há maior ou menor poder de decisão sobre as pautas corporativas que possam impactar, negativamente ou positivamente, a renda financeira da *Adobe Inc.* Um agente "acionista" pode ser pessoa física ou jurídica. Consideradas as maiores instituições acionistas em fevereiro de 2024, as gestoras de fundos de investimento *Vanguard Group Inc.*, *Blackrock Inc.* e *State Street Corporation* comportaram juntas 21,64% das ações da *Adobe Inc.* (Yahoo! Finance, 2024), indicando a posição de poder que tais gestoras ocupam na estrutura da empresa.

Para atuar como ponte entre empresa e mercado financeiro, a *Adobe Inc.* conta com um grupo de agentes denominado *conselho executivo*. Foi observado que o principal objetivo desse grupo é proteger os interesses econômicos dos acionistas por meio de decisões estratégicas benéficas à sobrevivência da empresa no contexto financeiro. Em 2022, o conselho executivo da *Adobe Inc.* era composto por 12 diretores de distintos setores mercadológicos, com atuação dividida em três comitês (4 diretores cada um): comitê fiscal, comitê de governança e sustentabilidade e comitê executivo de remuneração. Somente dois membros, o fundador John Warnock e Shantanu Narayen (*CEO* da empresa e presidente do conselho em 2023), não participam de algum comitê, enquanto as diretoras Kathleen Oberg e Amy Banse participam de dois. Os diretores executivos são remunerados pela atuação em cada comitê, valor este proposto pelo comitê executivo de remuneração e aprovado pelo restante do conselho. Dessa forma, são os responsáveis por importantes decisões que impactam o rumo da empresa, incluindo sua própria remuneração. O conselho executivo está em contato direto com outro grupo de agentes, a liderança executiva, composta por cinco diretores com diferenças hierárquicas.

Diferentemente do conselho, os agentes da *liderança executiva* são funcionários contratados, aptos a receber os benefícios que os outros funcionários recebem, mas com a distinção de prêmios e bonificações acordados pelo conselho executivo, com a justificativa de esse grupo ser considerado essencial para a circulação do discurso da marca e para o gerenciamento da força de trabalho. Tal força de trabalho é representada pelo grupo de, aproximadamente, 29 mil *funcionários* (em 2023) da *Adobe Inc.* O trabalho, que não é feito internamente, é representado pela compra de serviços de *terceirizados*.

A circulação é a instância que torna a mercadoria acessível, conhecida e relevante (positiva ou negativamente) para o consumo, ocorrendo para além dos espaços da própria *Adobe Inc.* e constituindo, junto com o consumo, o processo de legitimação pelo qual a empresa é consagrada. Foram identificados cinco agentes na instância de circulação: criadores de conteúdo, veículos de reportagem, pesquisadores, instituições acadêmicas e consumidores (Figura 2).

Por meio de redes sociais e plataformas digitais, o grupo de *criadores de conteúdo* produz e publica materiais críticos ou acríticos que dependem de algoritmos, definidos pela empresa da rede social ou da plataforma, para serem vistos

INSTÂNCIA - CIRCULAÇÃO (*ADOBE INC.*)	
AGENTES	**MEIOS DE ATUAÇÃO**
criadores de conteúdo	**redes sociais e plataformas digitais:** produção de conteúdo crítico ou acrítco, remunerado ou não, sobre a empresa e/ou suas mercadorias.
veículos de reportagem	**notícias:** descrição ou análise de informações sobre eventos, relatos, panoramas ou levantamentos relativos à atuação da empresa.
pesquisadores	**dissertações, teses ou artigos:** investigações críticas ou acríticas que abordem a empresa e/ou as mercadorias nela produzidas.
instituições acadêmicas	**disciplinas e laboratórios:** aprendizado de uso das ferramentas (mercadorias) e/ou disponibilização das mesmas em laboratórios digitais.
consumidores	**redes sociais e plataformas digitais:** emissão de comentários, positivos ou negativos, sobre as mercadorias ou sobre a própria empresa.

Fonte: elaborada por Frota (2024).
Figura 2. Agentes e meios de circulação da *Adobe Inc*.

e compartilhados. Quando já possuem certa notoriedade digital, esses produtores podem ser remunerados pela própria *Adobe Inc.*, com base no potencial especulativo que tais produtores apresentariam para influenciar mais profissionais a serem convertidos em consumidores.

Outros agentes que utilizam significativamente redes sociais e plataformas são os próprios *consumidores*, contudo, em vez de meio de distribuição de produção digital, utilizam como meio de emissão e compartilhamento de opiniões favoráveis ou contrárias às mercadorias ou às estratégias de expansão de mercado empregados pela *Adobe Inc.*

Já os *veículos de reportagem* descrevem ou analisam, por meio de notícias e reportagens, eventos ou situações relacionados à empresa. Esses agentes podem fazer parte de um conglomerado ou atuarem de forma mais autônoma, além de existirem tanto veículos que fortalecem a visão hegemônica quanto veículos que publicam materiais críticos. Outros tipos de materiais também podem ser produzidos pelo grupo de *pesquisadores*, por meio de suas dissertações, teses ou artigos, apesar deste e do grupo de agentes *instituições acadêmicas* serem altamente influenciados pelas exigências de um mercado de trabalho dominado por ferramentas *Adobe*, pressionando a disponibilidade de disciplinas voltadas para o ensino de utilização dessas mesmas ferramentas.

A produção necessita do consumo para ser reproduzida. O grupo de consumidores é formado por estudantes, professores, trabalhadores corporativos e *freelancers* (Figura 3).

Os *estudantes* podem consumir por intermédio da instituição acadêmica em que estão inscritos e/ou como pessoa física. Sobre a opção de consumir o pacote

INSTÂNCIA - CONSUMO (*ADOBE INC.*)	
AGENTES	**MEIOS DE ATUAÇÃO**
estudantes	**ambientes acadêmicas ou pessoais:** consumo por intermédio da instituição, que arca com as despesas; consumo próprio, pago pelo aluno.
professores	**ambientes acadêmicas ou pessoais:** consumo requerido pela instituição ou por alunos; consumo próprio, pago pelo professor.
trabalhadores corporativos	**organizações do setor público ou privado:** consumo por imposição da organização, que arca com as despesas.
trabalhadores *freelancer*	**ambientes de trabalho individualizados:** consumo feito pelo trabalhador, que arca com as despezas e depende de recuperar o investimento na venda do que é produzido.

Fonte: elaborada por Frota (2024).
Figura 3. Agentes e meios de consumo da *Adobe Inc*.

de assinatura da *Creative Cloud* como pessoa física, na plataforma oficial da *Adobe Inc.*, há uma página exclusiva para "estudantes e professores" (Adobe, 2024b). Logo no início da página, foi encontrado o *banner* "Destaque-se dentro e fora das salas de aula", indicando a relação que a *Adobe Inc.* tenta impulsionar entre o consumo de suas mercadorias e a distinção no campo acadêmico.

Os *professores* também podem consumir como pessoa física ou por intermédio da instituição para a qual trabalham. Na mesma seção de "Estudantes e professores", na plataforma oficial da *Adobe Inc.*, existe a página "Ensino superior", em que é possível verificar os métodos que a empresa aplica para atrair novos docentes ou instituições de ensino como consumidores, tornando espaços acadêmicos (presenciais ou digitais) lugares de circulação de suas mercadorias.

Em relação aos *trabalhadores corporativos*, a *Adobe Inc.* também elaborou uma página destinada a incentivar o consumo desse grupo em sua plataforma oficial (Adobe, 2024a). A página é iniciada com a mensagem "Capacite toda a equipe criativa com a *Creative Cloud* para empresas" e apresenta diversos argumentos de venda. Para "*designers* e profissionais de criação", os argumentos são: crie tudo o que imaginar, elimine tarefas desnecessárias com inteligência artificial (IA) e aumente a produtividade das equipes. O pacote *Creative Cloud* pode ser comprado para equipes de pequenas e médias empresas ou grandes organizações.

Os *freelancers*, por sua vez, são trabalhadores, em sua maioria com condições precarizadas. Esse grupo presta serviços de modo muito mais autônomo, se comparado aos trabalhadores corporativos. São eles os responsáveis pelo pagamento de materiais, ferramentas e infraestrutura utilizados em seu trabalho, valores esses inclusos, provavelmente, no orçamento do serviço acordado entre trabalhador e cliente, na maior parte das vezes, hoje, por meio de plataformas digitais.

Com os dados recolhidos, conseguimos observar como as informações analisadas podem ser relacionadas ao conceito de capitais de Bourdieu (Catani *et al*., 2017, p. 101-117). Partindo do estudo de caso de agentes e meios relacionados à *Adobe Inc.* nas instâncias de produção, circulação e consumo, podemos desenhar uma estrutura geral do trabalho digital sob essa empresa nas indústrias criativas, com os aplicativos *Adobe* representando significativa influência no setor de ferramentas computacionais, ou seja, no maquinário utilizado pela força de trabalho na produção de mercadorias.

Como manifestações do capital cultural acumulado pela empresa, identificamos pela análise a presença em diversos países e continentes; a proficiência nas ferramentas *Adobe* ser considerada como competência distintiva no mercado de trabalho dos campos englobados pelas indústrias criativas; fundos e iniciativas para contemplar profissionais *criativos* em vários países; disponibilidade das mercadorias e peças de comunicação em diversos idiomas, apesar de determinados tipos de informação (como a financeira) sobre a empresa terem sido encontrados somente em inglês durante a pesquisa; as informações sobre o funcionamento de mercadorias e processos de outras empresas, que a *Adobe Inc.* consegue por meio de grandes compras ou licenciamentos de propriedade intelectual (possível graças a um acúmulo de capital econômico).

Já sobre o acúmulo de capital do tipo social, observamos a abrangência de venda para distintos grupos de agentes de consumo, formando um amplo mercado consumidor que alcança desde estudantes até trabalhadores experientes; parcerias que envolvem de pequenos a grandes influenciadores e de pequenas a grandes empresas; relações com agentes influentes do mercado financeiro; relações com empresas de fornecimento que participam da cadeia produtiva das mercadorias; mais de 29 mil funcionários da *Adobe Inc.,* em 2023, nos países onde atua, formando um amplo e diverso grupo de trabalhadores.

Sobre o capital econômico acumulado pela empresa, identificamos gestoras de fundos de investimento participando do lucro da empresa; incentivos em ações que correspondem a um aumento do patrimônio financeiro de seus proprietários, incluindo diretores e líderes executivos; altas remunerações e bonificações para cargos executivos; aporte financeiro para a aquisição de outras empresas concorrentes; e receita de US$ 17,61 bilhões só em 2022.

Por último, identificamos, em relação ao capital simbólico: uso de ferramentas *Adobe* como parte do *habitus* estruturado no campo do *design*; relação de confiança entre uma parcela de consumidores e a empresa; domínio de determinadas mercadorias *Adobe* como exigência para ocupar cargos públicos ou privados; grande popularidade no ramo de ferramentas digitais sob contexto das indústrias criativas, fortemente influenciadas pela consolidação ideológica e econômica da região do Vale do Silício (EUA).

Considerações finais

Em síntese, este estudo foi elaborado com o objetivo principal de examinar a influência da empresa *Adobe Inc.* no trabalho criativo contemporâneo, acima de tudo no campo do *design*. Desde a ascensão da lógica capitalista de produção, o ato de criar

é capitalizado, o que muda com a fase atual é o formato das circunstâncias em que é feito. Como ponto de partida, demonstramos como, nas últimas décadas, houve a digitalização dos nossos espaços de vivência, inclusive do trabalho. Em consequência, *designers* que anteriormente trabalhavam com ferramentas à base de mídias físicas — até em conjunto com novas ferramentas digitais — são direcionados a depender de marcas de ferramentas digitais exigidas pelo mercado de trabalho como símbolo de competência, embora não possamos esquecer que semelhante movimento ocorria também com a hegemonia de produtos de destaque, por exemplo, a *Letraset*.

Nesse cenário, a criatividade está limitada à produção, circulação e consumo de mercadorias em curto período, no qual a empresa *Adobe Inc.* é importante representante do trabalho no campo do *design* e em outros campos concentrados no conceito de *indústrias criativas*. Ao comprarmos a assinatura do pacote *Creative Cloud*, não estamos adquirindo os meios de produção digitais, mas adquirindo uma licença, ou seja, uma permissão para utilizar produtos da empresa conforme ela os disponibiliza, lembrando que versões antigas podem ser descontinuadas e, portanto, profissionais tendem a perder o acesso a sua própria produção laborativa.

Nossa potencialidade de criar não é somente submetida às exigências mercadológicas gerais, como também às condições específicas de consumo definidas por agentes da *Adobe Inc.* em posição de poder, cabe à maioria de funcionários da empresa executar objetivos elaborados por um pequeno grupo de liderança e conselho executivo. Tal empresa exerce poder sobre o trabalho de *design* nas indústrias criativas, direcionando hábitos de produção, por meio do consumo, no setor de ferramentas digitais em um espaço-tempo produtivo cada vez mais digitalizado.

Entretanto, ainda se mostra necessário analisar criticamente — e de forma mais detalhada — o formato digitalizado das ferramentas e seus impactos na práxis, quais mercadorias representam as técnicas produtivas no campo do *design* e como podem ser classificadas e localizadas no processo que denominamos como *criativo*. Futuras pesquisas poderão auxiliar na compreensão de quais aspectos materiais moldam o campo e como e por que tais fenômenos sociais determinam quem somos ou limitam quem podemos ser. Em outras palavras: quão longe a nossa criatividade poderá chegar.

REFERÊNCIAS

ADOBE. **Notice of 2023 Annual Meeting of Stockholders and Proxy Statement**. Estados Unidos: Adobe, 2023a. Acesso em: 26 set. 2023.

ADOBE. **Creative cloud para empresas**. Brasil: Adobe, 2024a. Disponível em: https://www.adobe.com/br/creativecloud/business.html?promoid=KH8NV9ZS&mv=other#compareplans. Acesso em: 4 mar. 2024.

ADOBE. **Creative cloud para estudantes e professores**. Brasil: Adobe, 2024b. Disponível em: https://www.adobe.com/br/creativecloud/buy/students.html?promoid=KCJMVFQT&mv=other. Acesso em: 4 mar. 2024.

ANTUNES, Ricardo. **O privilégio da servidão:** o novo proletariado de serviço na era digital. São Paulo: Boitempo, 2020.

BOURDIEU, Pierre. **A economia das trocas simbólicas**. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 2004.

CATANI, Afrânio Mendes; NOGUEIRA, Maria Alice; HEY, Ana Paula; MEDEIROS, Cristina Carta Cardoso de (org). **Vocabulário Bourdieu**. Belo Horizonte: Autêntica, 2017.

FLORIDA, Richard. **The rise of the creative class:** revisited. Nova York: Basic Books, 2012.

FROTA, Camille. **Campo do *design* e indústrias criativas:** crítica à hegemonia da *Adobe Inc.* na contemporaneidade. Dissertação (Mestrado em Design) – Escola de Belas Artes, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2024.

HARVEY, David. **Condição pós-moderna:** uma pesquisa sobre as origens da mudança cultural. São Paulo: Edições Loyola, 2010.

HEINRICH, Fabiana Oliveira. **Crítica da experiência como mercadoria no campo do *design.*** Tese (Doutorado) – Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, 2018.

HOWKINS, John. **Economia criativa:** como ganhar dinheiro com ideias criativas. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

JULIER, Guy. **Economies of design**. Londres: SAGE, 2017.

MATIAS, Iraldo. **Projeto e revolução:** do fetichismo à gestão, uma crítica à teoria do design. Florianópolis: Em Debate, 2014.

MOULD, Oli. **Against creativity**. Londres: Verso, 2018.

WARNOCK, John; GESCHKE, Charles. Founding and Growing Adobe Systems, Inc. **IEEE Annals of the History of Computing**, v. 41, n. 3, p. 24-34, 2019. https://doi.org/10.1109/MAHC.2019.2923397

YAHOO! FINANCE. **Adobe Inc. (ADBE)**. Disponível em: https://tinyurl.com/2zdtr52a. Acesso em: 1º mar. 2024.

Sobre as autoras

Camille Vignal Frota: Mestre em Design pela Escola de Belas-Artes da Universidade Federal do Rio de Janeiro.
Fabiana Oliveira Heinrich: Doutora em Design pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Conflito de interesses: nada a declarar — **Fonte de financiamento:** nenhuma.
Contribuições dos autores: Frota, C. V.: conceituação, curadoria de dados, análise formal, investigação, metodologia, escrita — primeira redação. Heinrich, F. O.: administração do projeto, supervisão, validação, escrita — revisão e edição.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

Artigo

https://doi.org/10.22398/2525-2828.113283-101

A reputação da indústria criativa: estudo bibliométrico

The reputation of the creative industry: a bibliometric study

Denise Pagnussatt[I], Cristiano Max[II]

RESUMO

Os setores criativos movimentam bilhões de dólares em nível global. Mesmo com sua potência financeira e contribuição para o desenvolvimento econômico e social de um país, as empresas e os profissionais da indústria criativa enfrentam dificuldades para valorizar seu trabalho e captar recursos. Com exceções, parte dessa situação advém do baixo nível de conhecimento sobre como construir sua confiança com os públicos de interesse por meio da gestão da reputação. Nessa linha, este artigo visou identificar as pesquisas científicas que discutem e aproximam os conceitos de reputação da indústria criativa. Em relação aos procedimentos metodológicos, realizamos um estudo bibliométrico com as palavras-chave "reputation" e "creative industries" nas bases da *Scopus*. Esse recorte se justifica pela importância como a maior base de dados científicos do mundo. Como resultado, a pesquisa revelou que a produção científica sobre o tema apresenta uma assimetria estrutural — enquanto o conceito de "reputation" isoladamente é consolidado com 71.354 documentos, sua aplicação específica no setor criativo revela uma produção incipiente, totalizando apenas 77 registros globais, liderados pelo Reino Unido e concentrados nas ciências sociais, evidenciando uma lacuna de publicações que associem os dois termos.

Palavras-chave: Reputação. Indústria criativa. Bibliometria.

ABSTRACT

Creative sectors generate billions of dollars globally. Despite their financial power and contribution to a country's economic and social development, companies and professionals in the creative industry face challenges in adding value to their work and raising funds. With some exceptions, part of this situation stems from a low level of knowledge regarding how to build trust with stakeholders through reputation management. Along these lines, this article aims to identify scientific research that discusses and bridges the concepts of reputation and the creative industry. Regarding methodological procedures, we conducted a bibliometric study using the keywords "Reputation" and "Creative Industries" in the Scopus databases. This selection is justified by its importance as the world's largest scientific database. As a result, the research reveals that scientific production on the topic presents a structural asymmetry. While the concept of "Reputation", on its own, is well-established with 71,354 documents, its specific application to the creative sector reveals an incipient production, totaling only 77 global records, led by the United Kingdom and concentrated in the Social Sciences, highlighting a gap in publications that associate both terms.

Keywords: *Reputation. Creative industry. Bibliometrics.*

[I]Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul — Porto Alegre (RS), Brasil. E-mail: denise.pagnussatt@pucrs.br
[II]Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul — Porto Alegre (RS), Brasil. E-mail: cristiano.max@pucrs.br
Recebido em: 06/03/2026 – **Aceito em:** 12/06/2026

REFLEXÕES INICIAIS

A indústria criativa tem se consolidado como uma força relevante para o desenvolvimento econômico e social, transcendendo a esfera cultural para se tornar um pilar econômico no século XXI. Países pioneiros, como Reino Unido e Austrália, demonstram que o investimento nos setores criativos, seja por meio de incentivos fiscais, seja por alocação de recursos, fomenta a identidade nacional, a competitividade internacional e a geração de valor a toda a cadeia produtiva.

A Austrália estabeleceu-se como precursora ao lançar o conceito de Nação Criativa (*Creative Nation*) em 1994, sinalizando investimento no reconhecimento e fomento do setor cultural e criativo como um ativo nacional (APO, 1994). Pouco depois, o Reino Unido formalizou o termo indústrias criativas e orquestrou um investimento governamental por meio da iniciativa *Cool Britannia,* nos anos 1990, que visava alavancar o potencial criativo britânico no cenário global, reforçando o país como referência em políticas públicas e mensuração econômica do setor (GOV-UK, 1998).

Atualmente, o investimento em políticas de economia criativa na Austrália e no Reino Unido se mantém. A Austrália institucionalizou seu investimento de forma plurianual por meio da política nacional *Revive* (lançada em 2023), um plano de cinco anos apoiado por A$ 286 milhões em financiamento. Tal política foca a revitalização do setor e tem como centralidade a criação da *Creative Australia*, que recebeu financiamento adicional de A$ 200 milhões ao longo de quatro anos (Governo da Austrália, 2023). Estratégias governamentais recentes no Reino Unido têm priorizado fundos de incentivo à exportação musical e programas de fomento tecnológico, visando consolidar a liderança econômica do setor criativo britânico (Great Britain, 2023).

No Brasil, a indústria criativa movimenta R$ 393 bilhões do produto interno bruto (PIB) nacional. Esse valor representa 3,59%, com destaque para o Distrito Federal e os estados de São Paulo, Rio de Janeiro e Santa Catarina, cuja participação está acima da média nacional, segundo relatório da Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (Firjan, 2025). Relembramos que, em 2015, o setor criativo representava 2,6% do PIB do Brasil. Na prática, o setor teve crescimento de 33% em 10 anos. Em relação aos empregos formais, o Brasil tem mais de 1,2 milhão de pessoas no núcleo criativo, sendo mais de 81 mil na cultura (expressões culturais, artes cênicas, música e patrimônio e artes), mais de 469 mil em tecnologia (tecnologias da informação e comunicação (TICs), biotecnologia, pesquisa e desenvolvimento), mais de 613 mil em consumo (publicidade e marketing, d*esign*, arquitetura e moda) e quase 97 mil em mídia (editorial e audiovisual). O relatório da Firjan (2025) sugere ainda que a indústria criativa tem papel fundamental na economia do conhecimento, da cultura, do entretenimento, da inovação, potencializando a identidade nacional, agregando valor aos produtos e serviços e atraindo turistas e investimentos para o Brasil.

Nesse cenário, o estudo bibliométrico sobre a reputação da indústria criativa emerge como um campo de investigação que reforça que a percepção dos públicos de interesse sobre as práticas e os discursos do setor criativo influencia sua

capacidade de atrair capital, talentos e garantir o apoio governamental, fatores necessários para impulsionar o crescimento sustentável. Diante desse contexto, o objetivo deste estudo visou identificar as pesquisas científicas em nível global que aproximam e discutem a reputação da indústria criativa.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimento deste estudo, optamos pela bibliometria, compreendida como instrumento sistemático de quantificação e análise da conjuntura dos recursos de escrita comunicacional. Segundo Guedes (2012), essa metodologia utiliza indicadores estatísticos para mensurar a produção e a disseminação de informações científicas, permitindo mapear o comportamento de áreas específicas do saber e transformar dados brutos em um panorama estruturado da evolução e tendências de um campo. Complementarmente, Barth e Sanfelice (2019) tratam a bibliometria como um processo de auditoria científica que identifica a maturidade de um tema — como a relação entre reputação e indústria criativa — ao evidenciar as lacunas de pesquisa e o impacto das comunicações acadêmicas. Para os autores, o método é fundamental para legitimar a investigação, garantindo a compreensão de quem são os atores centrais e como o conhecimento se articula globalmente.

Como parte da metodologia inicial desta investigação, realizamos um levantamento de artigos que aproximam a reputação da indústria criativa no *Google Scholar* e no Portal de Periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). No primeiro, configuramos os seguintes filtros: as expressões no período "a qualquer momento", em "qualquer idioma" e "qualquer documento". O primeiro levantamento foi com o termo (sem aspas) "creative industries", cujo resultado foi de 4,020 milhões. Na sequência, pesquisamos com "reputation" (sem aspas), com 4,470 milhões de estudos. Quando buscamos as expressões juntas "creative industries e reputation", o resultado apresentou 504 mil. Como forma de mostrar o avanço das pesquisas, do total, 241 mil (quase a metade) foram realizadas desde os anos 2000.

Na próxima etapa, realizamos levantamento com os mesmos conceitos no Portal de Periódicos da CAPES. Como recorte, partindo da palavra-chave em português "indústria criativa", com ano de criação de 2001 até 2026, com acesso aberto (sim e não), revisado por pares (sim e não), todos os idiomas, sem seleção de editores nas áreas do conhecimento (ciências sociais aplicadas, ciências humanas, multidisciplinar, linguística, letras e artes, ciências da saúde, engenharias, ciências exatas e da terra e ciências biológicas). O resultado foram 232 artigos, com destaque para as áreas de ciências sociais aplicadas (159), ciências humanas (91) e multidisciplinar (25). Quando repetimos a pesquisa (com os mesmos filtros, exceto pelo fato de que o primeiro ano de publicação foi 1949) com a palavra-chave "reputação", encontramos 970 artigos, sendo 453 de ciências sociais aplicadas, 367 de ciências humanas e 92 de linguística, letras e artes. Na medida em que aproximamos os dois termos "reputação" e "indústria criativa" no filtro, identificamos apenas um estudo de 2011 (do Periódico Comunicação e Sociedade de Portugal).

A análise bibliométrica no *Google Scholar* e no Portal de Periódicos da CAPES revela um cenário de intensa produção global em contraste com uma lacuna acadêmica específica no contexto lusófono. Enquanto o *Google Scholar* demonstrou a relevância contemporânea do tema, com 504 mil resultados para a intersecção de "creative industries" e "reputation" — dos quais quase metade foi produzida desde os anos 2000 —, o Portal CAPES apresentou uma realidade distinta: apesar de volumes expressivos para os termos isolados "indústria criativa" (232 artigos) e "reputação" (970 artigos), concentrados majoritariamente nas ciências sociais aplicadas e humanas. A convergência de ambos é quase inexistente, totalizando apenas um estudo de 2011. Tal disparidade quantitativa e qualitativa evidencia que, embora a reputação seja um ativo consolidado na literatura internacional das indústrias criativas, a integração desses conceitos ainda constitui uma fronteira de pesquisa pouco explorada na produção científica.

Em relação ao estudo bibliométrico na base *Scopus*, que é composta por um leque de periódicos multidisciplinares, a coleta de dados teve início em 19 de outubro de 2025. Como procedimento, como estratégia de busca, optamos pelos termos-filtro para busca "reputation" e "creative industries", em inglês, tendo em vista a natureza da plataforma e o objetivo do estudo. No refinamento do filtro utilizado, realizamos filtros com "article, abstract, keywords" com a palavra-chave com aspas "reputation" e "creative industries" com ano-limite de 2024.

Como *corpus* para tratamento e análise dos dados, selecionamos os indicadores obtidos na base *Scopus* relativos a publicações aos critérios: por ano, palavras-chave, áreas de conhecimento e países que realizam estudos sobre os temas. Em relação à análise, primeiro apresentamos os dados relativos a cada constructo e depois procedemos à pesquisa, por meio da sua aproximação, finalizando com a aproximação com os autores referenciados na revisão conceitual.

Como forma de sistematização dos achados nas bases de pesquisa, organizamos um quadro sobre produção científica por base e palavras-chave (Quadro 1).

Quadro 1. Produção científica por base e palavra-chave.

Palavra-chave (termo de busca)	**Google Scholar (resultados)**	**Portal CAPES (artigos)**	**Base Scopus (documentos)**
Reputation / reputação	4.470 milhões	970	71.354
Creative industries / indústria criativa	4.020 milhões	232	6.090
Interseção (reputação + indústria criativa)	504 mil	1	77

Fonte: elaborado pelos autores com base nas plataformas *Google Scholar*, Portal CAPES e *Scopus*.

A análise comparativa revela disparidade documental entre a abrangência do *Google Scholar*, com 504 mil resultados, e o rigor das bases indexadas, em que a intersecção de "reputação" e "indústria criativa" reduz-se para 77 estudos globais na *Scopus* e a apenas um artigo no Portal CAPES, evidenciando que, apesar de o tema ser uma potência

econômica de R$ 393 bilhões no Brasil, ainda constitui uma fronteira científica pouco explorada e uma lacuna de conhecimento crítica no contexto da indústria criativa no país.

REVISÃO CONCEITUAL

De acordo com Howkins (2001), a economia criativa é um sistema econômico no qual indivíduos geram valor monetário com base em sua criatividade, habilidade e talento individual e que possuem potencial para criar riquezas e empregos por meio da produção e da exploração da propriedade intelectual, incluindo direitos autorais, patentes, marcas registradas e segredos comerciais. Sua abordagem é a transição da economia tradicional, baseada em recursos limitados, para uma nova economia baseada em recursos intangíveis e potencialmente ilimitados. Florida (2002) redefine o motor do desenvolvimento econômico moderno, deslocando o foco do capital tradicional para o capital humano e criativo. O autor argumenta que a prosperidade urbana e regional é impulsionada pela capacidade das cidades de atrair e reter talentos que geram novas ideias e soluções: um grupo que abrange cientistas, engenheiros e artistas. A proposta de Florida (2002) é um apelo para que líderes políticos e econômicos mudem sua mentalidade de desenvolvimento, reconhecendo a criatividade e a cultura como principal recurso econômico.

Enquanto a economia criativa, conforme articulado por Howkins (2001), depende da geração e da exploração da propriedade intelectual e, segundo Florida (2002), floresce em ecossistemas que atraem o talento pela sua tolerância, o valor da reputação emerge como o ativo intangível central para construir a confiança nos públicos de interesse: perante o governo, a reputação garante apoio em políticas e financiamentos; na sociedade, legitima a diversidade e o valor cultural das indústrias; e, fundamentalmente, assegura aos clientes das empresas do setor a percepção de originalidade, qualidade e ética necessária para monetizar e dar sustentabilidade à inovação criativa.

Para Morin (2002), a identidade humana não é uma essência estática, mas um processo auto e co-organizador, que depende do diálogo constante do indivíduo com a sociedade e a cultura. A construção da identidade exige a superação da fragmentação do conhecimento, integrando a singularidade do sujeito às suas múltiplas dimensões: biológica, cultural, social e planetária. No contexto da reputação corporativa e criativa, isso implica que o valor de um profissional ou empresa não reside apenas em sua produção técnica, mas em sua capacidade de "religar" saberes e afirmar uma identidade planetária que respeita as heranças culturais locais enquanto navega pela civilização globalizada. Assim a gestão da reputação torna-se um exercício de ética e consciência, em que a confiança é conquistada pela coerência entre a identidade profunda (o que o ser é) e sua capacidade de responder aos desafios incertos e complexos do ecossistema criativo.

Canclini (2003) sugere que a identidade na indústria criativa deve ser compreendida pelo conceito de hibridização cultural. O autor argumenta que, na América Latina, a modernidade não substitui o tradicional, mas fundiu-se a ele, criando processos constantemente interpenetrados pelo culto, popular e massivo. As identidades contemporâneas são identidades em trânsito ou "desterritorializadas", uma vez

que as fronteiras entre o local e o global tornaram-se porosas. A identidade é uma estratégia de reconversão, na qual o valor simbólico é gerado justamente na mistura e na negociação de diferentes temporalidades e espaços.

Na mesma linha, a consolidação da indústria criativa como pilar econômico do século XXI ocorre em meio ao que Castells (2018) denomina "sociedade em rede", em que o poder é definido pela capacidade de processar informação e gerar significados culturais. Castells (2018) argumenta que, nessa nova estrutura social, a identidade não é apenas uma herança, mas uma construção estratégica e recurso de resistência ou legitimação diante das instituições globais. Sob essa óptica, a cultura local deixa de ser um conjunto estático de tradições para tornar-se o que o autor define como "identidade de resistência", configurada em uma reação de atores que se sentem excluídos ou estigmatizados pela lógica da rede global.

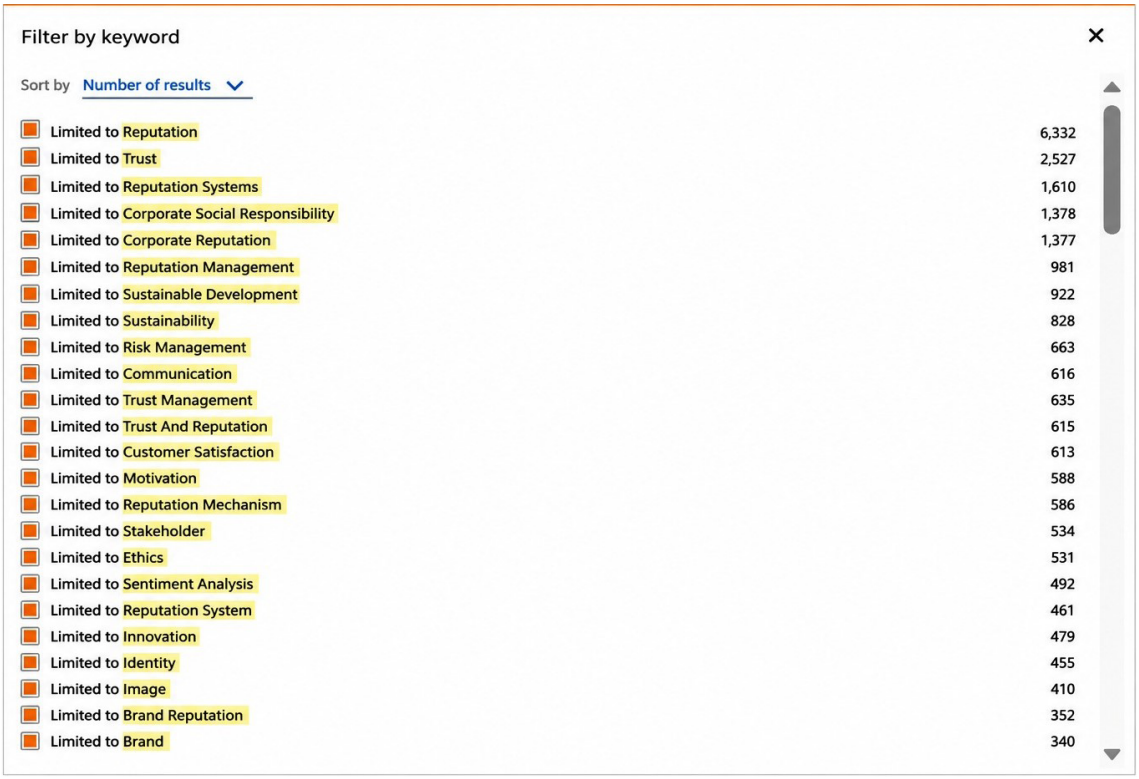
Nesse contexto, as comunidades locais utilizam seus símbolos, línguas e valores únicos como proteção contra a homogeneização cultural promovida pelas grandes redes da identidade legitimadora. A identidade local, portanto, atua como um ativo de diferenciação; ao mesmo tempo que a rede tenta globalizar o consumo, a cultura local oferece o sentido de pertencimento e a singularidade necessários para que os setores criativos construam confiança e autoridade em seus nichos de atuação.

A reputação, que está intimamente associada à identidade, refere-se ao processo de julgamento ou mesmo opinativo/avaliativo sobre sua credibilidade, confiabilidade, responsabilidade e probidade por parte dos públicos de interesse sobre uma organização que se desenvolve ao longo do tempo e é resultado de interações repetidas e de experiências acumuladas (Thomaz, 2007). Na perspectiva de Almeida (2009), a reputação é um crédito de confiança — às imagens — adquirido por meio de ações ao longo do tempo, associada a nome, familiaridade, credibilidade e reconhecimento nas relações com públicos de interesse. A autora defende ainda que há uma ocupação de pessoas e organizações na produção e no intercâmbio de informações e de conteúdo simbólico, os quais estão relacionados à análise de identidades, imagens e reputação, fenômeno relevante ao desenvolvimento e ao posicionamento de uma organização. Rêgo (2010), por sua vez, acredita que o processo constituinte de uma reputação passa pela visibilidade, pois é composta pela identidade e seus recursos físicos e discursivos, tais como história, cultura e aparência, que são percebidos pelos públicos de interesse.

A proposta de gestão da reputação de Fombrun (1996) concentra-se na visão de que a reputação é um ativo intangível estratégico que demanda monitoramento e defesa contínuos para a geração de valor. Tal abordagem gerencial exige que a organização atue de maneira coerente em diversas dimensões fundamentais, que incluem a qualidade de seus produtos e serviços, a demonstração de uma liderança com visão clara, o desempenho financeiro sólido, a gestão ética, o ambiente de trabalho e a cidadania corporativa. O objetivo é estabelecer um alinhamento consistente da identidade interna da empresa com sua percepção dos diversos *stakeholders*. A reputação, assim construída ao longo do tempo por sinalizações consistentes de comportamento, visa oferecer à empresa resiliência e vantagem competitiva.

APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

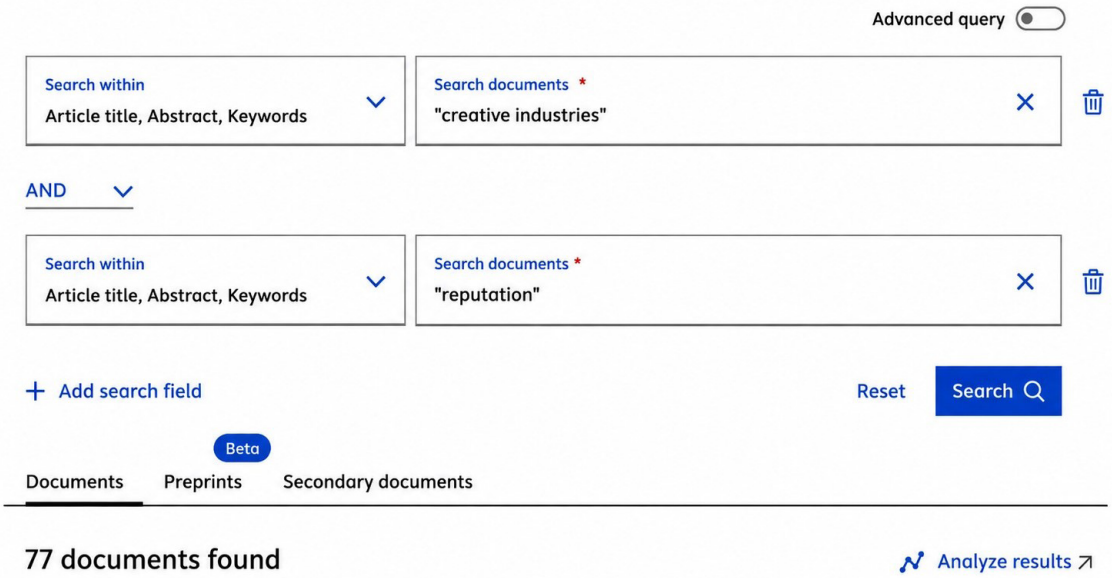
Na primeira etapa do estudo bibliométrico, na base *Scopus*, realizamos filtros com "article, abstract, keywords", com a palavra-chave com aspas "reputation" com ano-limite de 2024. Com tal recorte, foram identificados 71.354 documentos, o primeiro datado de 1845 (Figura 1).



Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 1. Documentos por ano — "reputation".

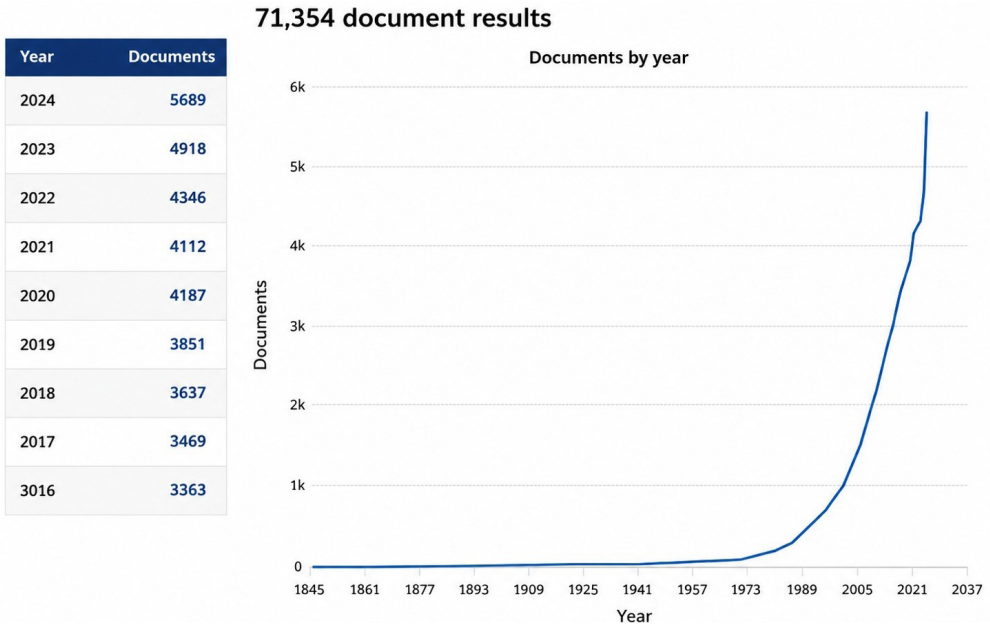
Os estudos relacionados ao conceito "reputation" (Figura 1) têm tido crescimento, especialmente, desde 2009, quando foram publicados mais de 2 mil estudos por ano. Para ilustrarmos tal avanço, em 2023, foram 4.918 e, em 2024, 5.689. A distribuição cronológica dos dados revela uma concentração da produção científica no período recente, com o biênio 2023-2024, respondendo por 14,87% do total de documentos indexados na *Scopus* desde 1845. Embora o volume total nessa base represente 1,60% dos resultados brutos localizados no *Google Scholar*, os dados confirmam a trajetória de crescimento do tema na literatura revisada por pares. Esse adensamento cronológico recente da produção científica sobre o tema reflete a premissa de Fombrun (1996) de que a reputação constitui um ativo intangível estratégico relevante, cujo monitoramento e defesa contínuos tornaram-se imperativos globais para garantir a resiliência e a geração de valor corporativo. As áreas em que se pesquisam o objeto estão pulverizadas (Figura 2).

De acordo com a Figura 2, as áreas do conhecimento que mais pesquisam a reputação são as *social sciences* (17,3%), *computer science* (14,6%), *business, management and accounting* (13,2%) e *engineering* (9,4%) e *arts and humanities* (9,3%). Tais



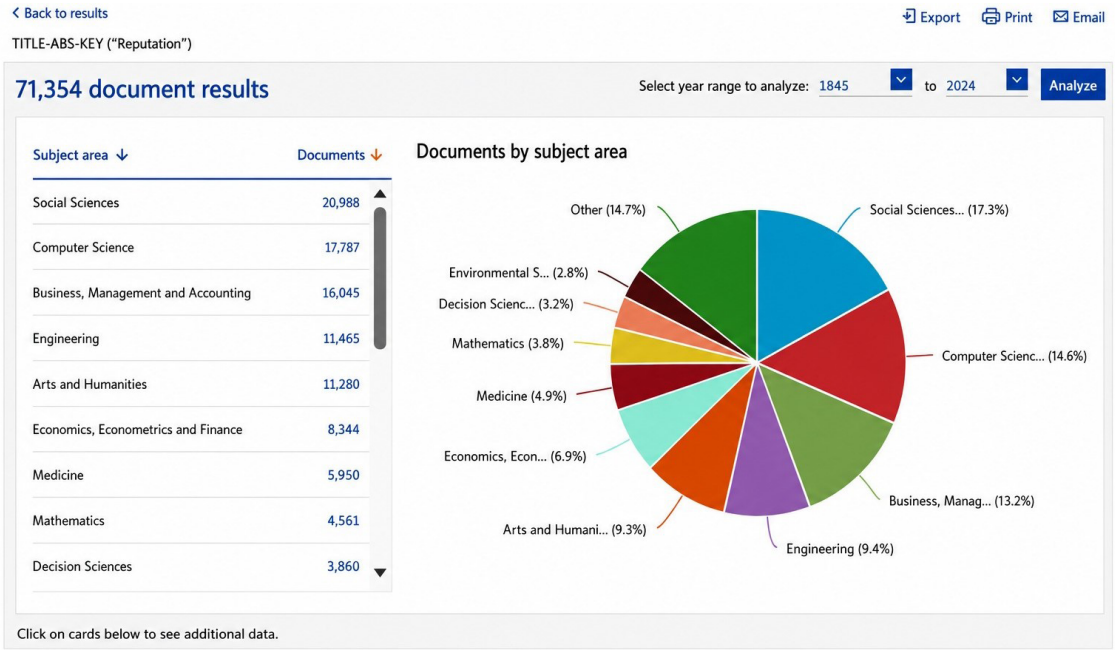
Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 2. Documentos por área de pesquisa — "reputation".

áreas concentram 63,8% da produção científica global publicada na base *Scopus*. O aumento das pesquisas valida a reflexão de Howkins (2001) sobre a transição para uma economia baseada em recursos intangíveis. À medida que a indústria criativa se consolidava como pilar econômico no século XXI, a reputação emergia na literatura como o ativo estratégico central para a geração de valor e resiliência competitiva. Ainda de acordo com o recorte, existem países que se destacam na produção científica (Figura 3).



Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 3. Produção científica global — países — "reputation".

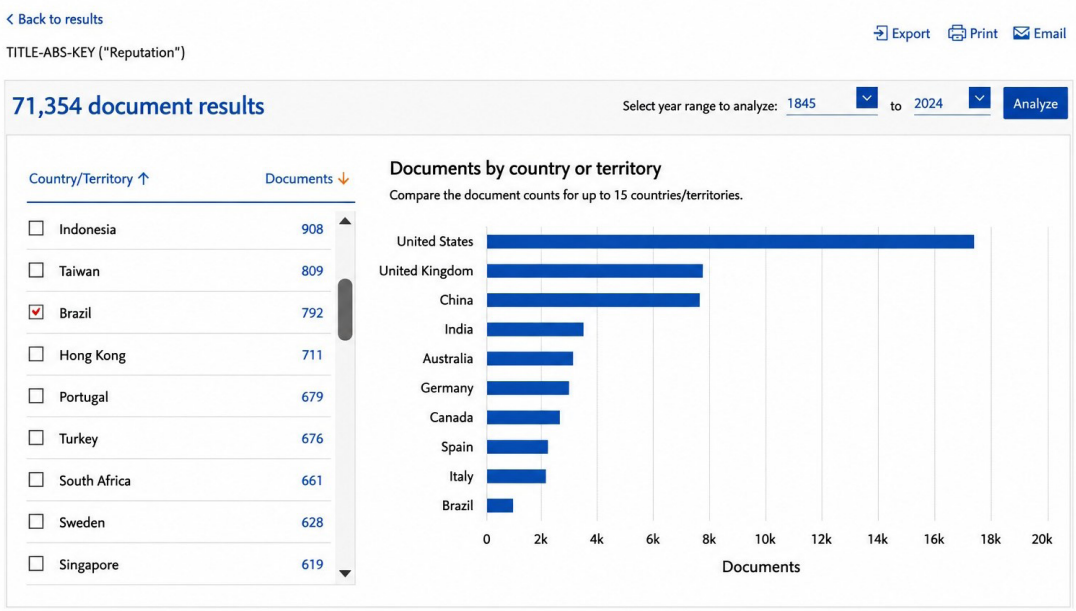
O Figura 3 evidencia que a produção científica sobre reputação se concentra especialmente nos Estados Unidos (17.189), seguida do Reino Unido (7.773), da China (7.686), da Índia (3.504) e da Austrália (3.152). Com recorte intencional, selecionamos o Brasil, o qual publicou 792 pesquisas relacionadas à reputação no *Scopus*, a primeira em 1986. A presença da China (7.686) e da Índia (3.504) no topo do *ranking* indica uma mudança no eixo de produção que dialoga com Castells (2018). O crescimento dessas potências emergentes na base *Scopus* reflete a "sociedade em rede", em que a capacidade de gerar significados e construir uma identidade legitimadora diante das instituições globais é uma forma de poder estratégico. Desde 2015, o Brasil tem ampliado as pesquisas sobre o tema (Figura 4).



Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 4. Documentos por ano — "reputation" Brasil.

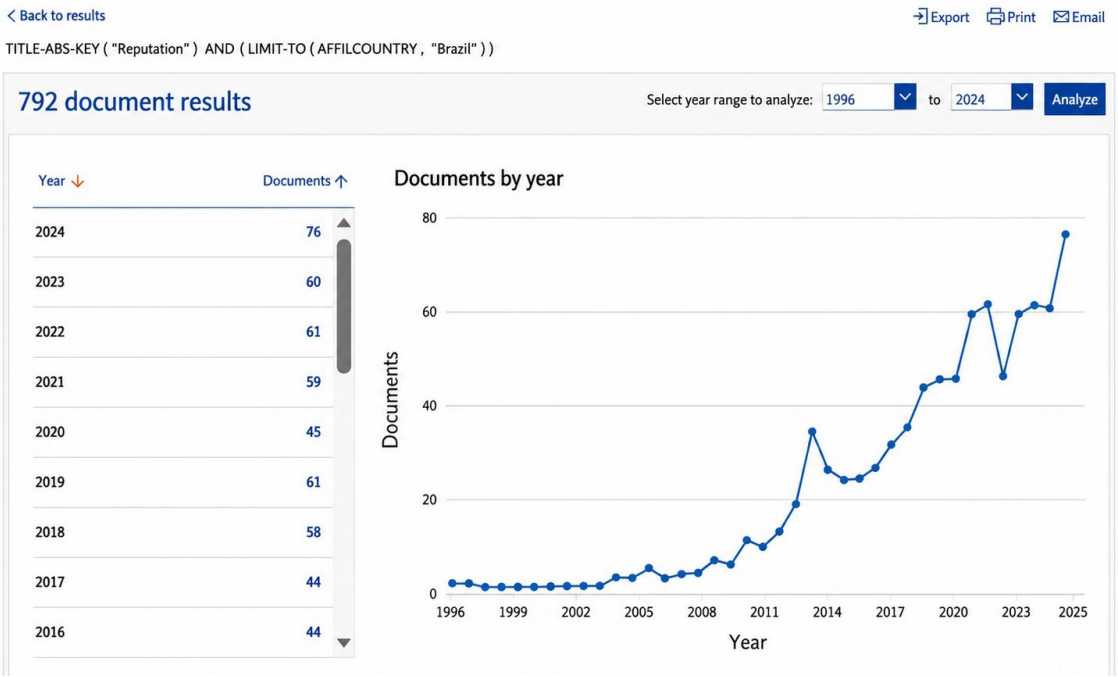
Destacamos que, desde 2011 (Figura 4), os estudos desenvolvidos no Brasil estão numa curva ascendente. Em 2023, foram 60 estudos; em 2024, 76. São baixos índices, se compararmos com os países que lideram as pesquisas. Na próxima etapa, identificamos as palavras-chave mais pesquisadas na base *Scopus*. Selecionamos intencionalmente as que dialogam com o conceito (Figura 5).

De acordo com o recorte, identificamos que as palavras-chave (Figura 5) com mais incidência são (em inglês) *reputation, corporate social responsibility, human, corporate reputation e trust*. A incidência das palavras-chave *trust* (confiança) e *corporate social responsibility* (responsabilidade social) na base *Scopus* ratifica que a gestão da reputação está intrinsecamente ligada à construção de credibilidade e ao desempenho ético. Conforme Almeida (2009), a reputação é um crédito de confiança adquirido por meio de ações consistentes que, no contexto das indústrias criativas, manifesta-se na capacidade de converter a identidade local em valor



Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 5. Palavras-chave relacionadas à "reputation".

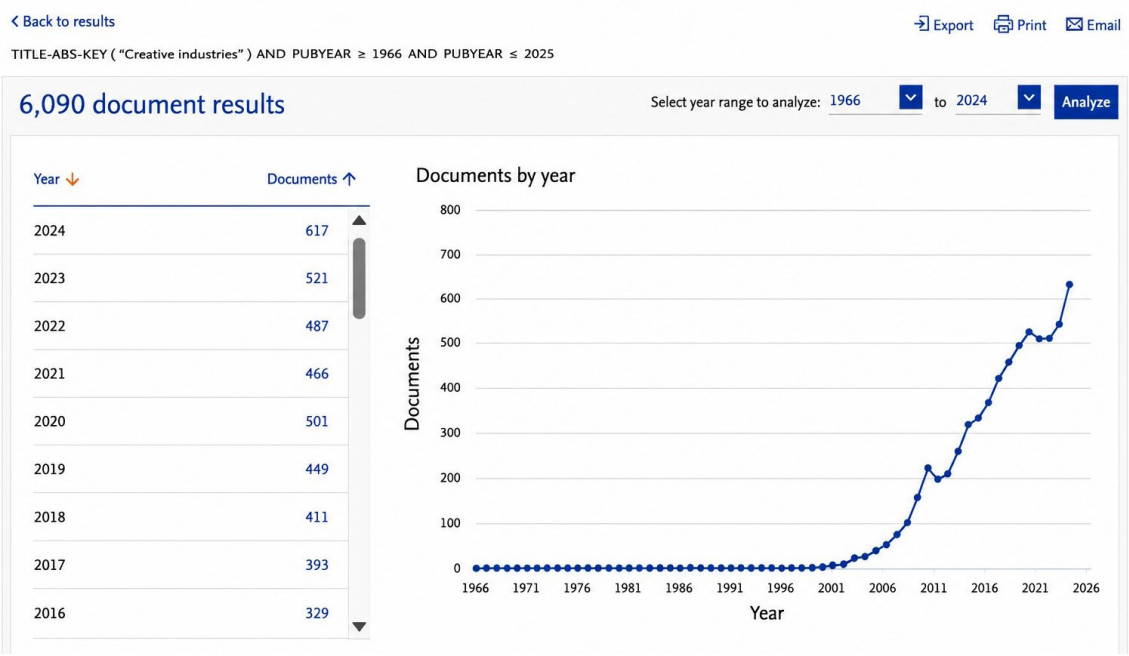
diferencial. Esse movimento é corroborado pelo relatório 2025 Global RepTrak® 100, que aponta o impacto social e a governança como os principais vetores de apoio dos *stakeholders*, superando métricas puramente financeiras na formação da imagem institucional. Ainda com o filtro "campos de estudo — ciências sociais, negócios, gestão e contabilidade e artes e humanidades. Adicionalmente, selecionamos apenas as palavras-chave relacionadas ao universo semântico da reputação (Figura 6).



Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 6. Filtro por palavra-chave.

Foram selecionados, na base *Scopus,* 17.946 documentos (Figura 6), cujos destaques são "reputation" (6.332), "trust" (1.178), "reputation systems" (2.527), "corporate social responsibility" (1.378), "corporate reputation" (1.277) e "reputation management" (951). A pesquisa científica global trata a reputação como conceito inseparável da ética (CSR), da psicologia social ("trust") e da gestão estratégica, constituindo-se um tema que "religa" as áreas de negócios com as de humanidades.

Na etapa seguinte, com os mesmos filtros, pesquisamos com "article, abstract, keywords" e a palavra-chave com aspas "creative industries" com ano-limite de 2024; identificamos 6.090 documentos (Figura 7).

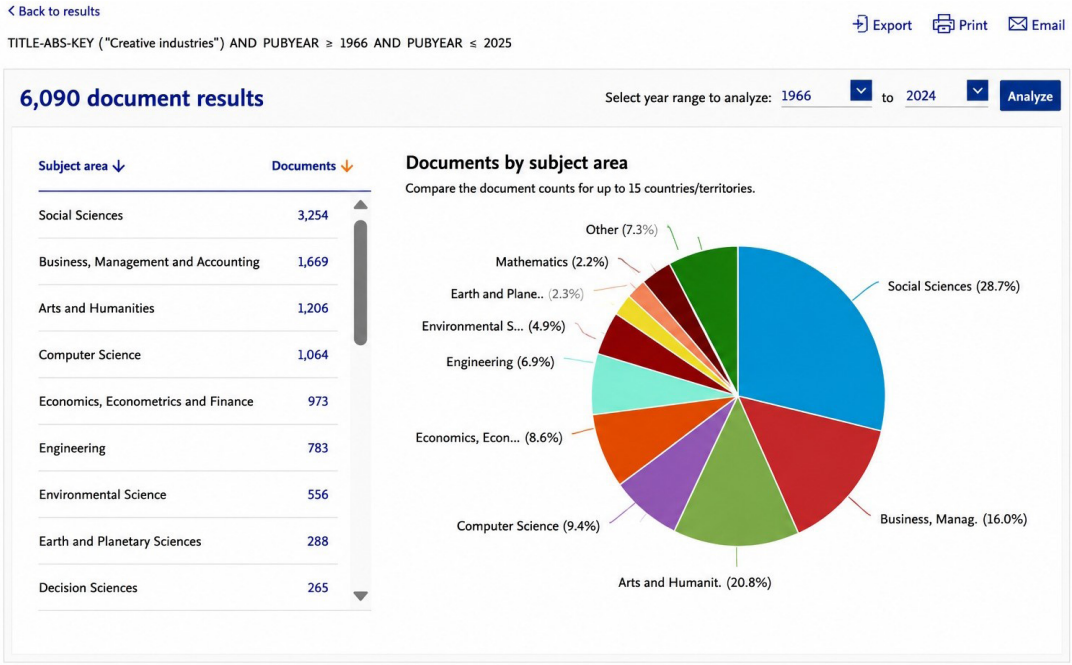


Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 7. Documentos por ano — "creative industries".

De acordo com a Figura 7, em relação à indústria criativa, o primeiro documento é datado de 1966. A produção ganhou intensidade desde os anos 2010. Diferentemente da aceleração observada em "reputation", a temática "creative industries" demonstra estabilidade na base *Scopus*, com produções similares em 2022 (487), 2023 (521) e 2024 (637). A comparação das bases revela disparidade significativa: os 6.090 documentos da *Scopus* representam apenas 0,15% dos 4,020 milhões de resultados do *Google Scholar*.

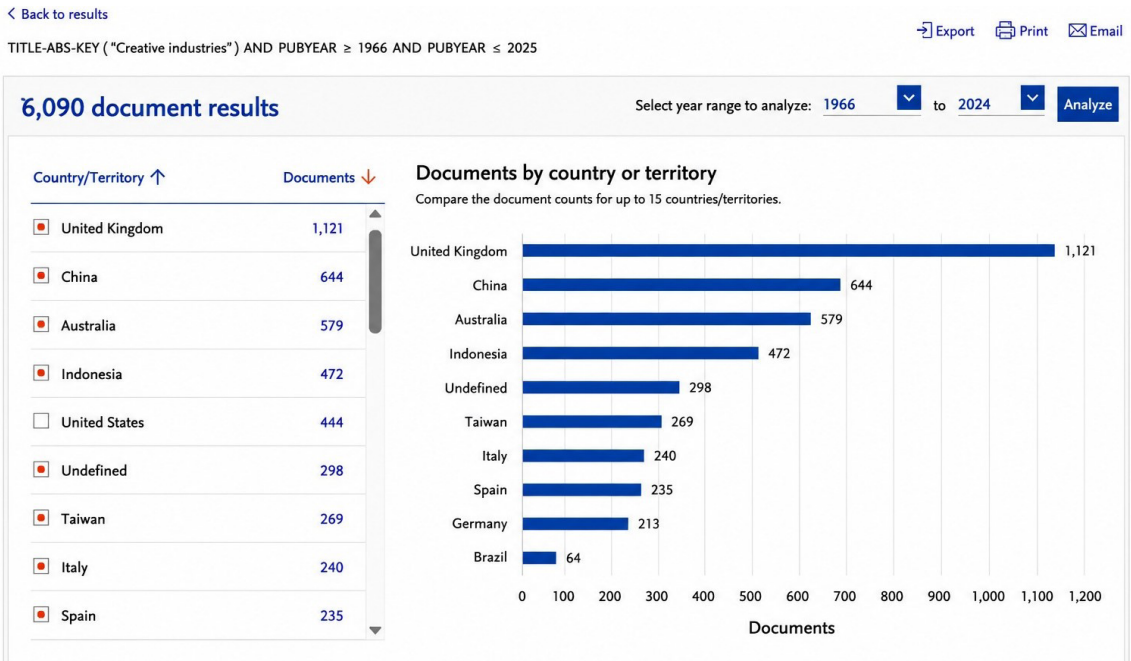
Na sequência, evidenciamos as áreas de conhecimento que pesquisam o termo no *Scopus* (Figura 8).

Os estudos relacionados à indústria criativa estão mais concentrados em "social sciences" (28,7%), "business, management and accounting" (16,6%), "arts and humanities" (10,6%) e "computer science" (9,4%). Os dados mostram que, para entender a indústria criativa hoje, não basta olhar para a "arte", é preciso uma visão



Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 8. Áreas do conhecimento que pesquisam "creative industries".

sistêmica que una o comportamento social (*social sciences*), a viabilidade econômica (*business*) e a ferramenta tecnológica (*computer science*). Na próxima etapa da nossa análise, identificamos de quais países os documentos são provenientes (Figura 9).

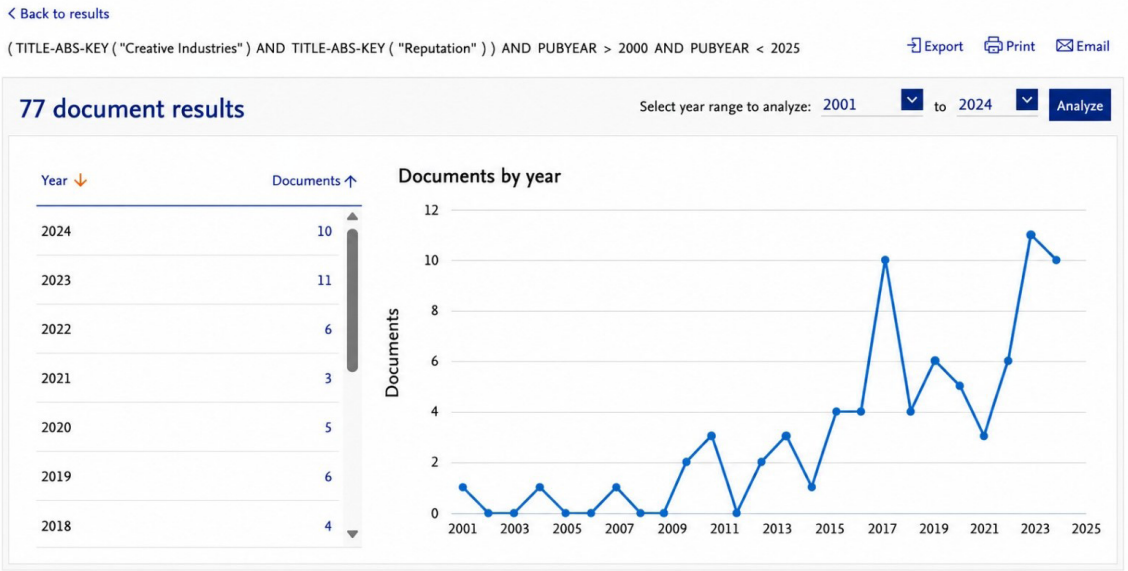


Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 9. Países que pesquisam "creative industries".

De acordo com o Figura 9, a produção científica relativa à indústria criativa é liderada por Reino Unido (1.131), China (644), Austrália (570), Indonésia (472) e Estados Unidos (444). O Brasil produziu, ao longo de todo o período, 59 pesquisas relativas à indústria criativa. A análise geoeconômica da produção científica revela uma correlação direta do volume de publicações na *Scopus* e a posição dos países no *ranking* do PIB global de 2024, evidenciando que a liderança do Reino Unido e da China reflete o tratamento da indústria criativa como um componente estratégico da economia. Essa concentração da produção acadêmica em polos como Reino Unido, China e Austrália sustenta a abordagem de Florida (2002) de que o crescimento econômico moderno está ligado à criação de ecossistemas capazes de institucionalizar o capital humano e o talento, demonstrando que os líderes na produção científica sobre o setor são justamente as nações que primeiro compreenderam a criatividade como principal recurso de desenvolvimento regional e competitividade global.

No entanto, a eficiência do Reino Unido e da China supera proporcionalmente nações com economias maiores, validando a eficácia das políticas públicas de Estado, como a *Creative Nation* e a *Cool Britannia*, que institucionalizaram a criatividade como um ativo de competitividade internacional. O Brasil, em contrapartida, apresenta um paradoxo estrutural: embora figure entre as maiores economias do mundo e possua um setor criativo que movimenta R$ 393 bilhões, sua contribuição acadêmica na *Scopus* é de apenas 59 pesquisas. Tal disparidade sugere que o país ainda não converteu plenamente sua potência financeira e sua rica identidade em conhecimento científico sistematizado. Ressaltamos que produção científica, especialmente de língua portuguesa, tem a "cultura do livro", diferentemente de outros países que atuam na disseminação da ciência.

No avanço do estudo bibliométrico, com o filtro de campo de estudo — ciências sociais, negócios, gestão e contabilidade e artes e humanidades —, buscamos identificar as palavras-chave mais pesquisadas na base *Scopus* (Figura 10).



Fonte: elaborada pelo autor.
Figura 10. Filtros por palavra-chave — "creative industries".

A análise do filtro intencional aplicado às palavras-chave (Figura 10) revelou que a produção científica global se concentra no núcleo estruturante do setor, com destaque para os termos *creative industries* (2.037) e c*reative industry* (782) que, somados ao hibridismo das *cultural and creative industries* (455), consolidam a base teórica do objeto de estudo. A incidência de termos como *innovation* (454) e *creativity* (305) reforça a tese de que a valorização da indústria criativa nacional depende da transição de uma economia de recursos limitados para uma baseada em ativos intangíveis e da exploração da propriedade intelectual.

A produção científica em ambos os temas é liderada pelo mesmo bloco de potências econômicas: Estados Unidos, China e Reino Unido. Enquanto os Estados Unidos detêm a maior produção em "reputation", com 17.189 documentos, o Reino Unido destaca-se pela sua eficiência histórica na "indústria criativa", figurando entre os principais polos de produção. Essa liderança compartilhada sugere que o desenvolvimento de economias baseadas em ativos intangíveis está intrinsecamente ligado à produção de conhecimento acadêmico sobre como gerir a confiança e a criatividade no cenário global.

A análise das áreas de conhecimento revelou uma convergência interdisciplinar em que as *social sciences* exercem liderança em ambos os eixos, representando 17,3% dos estudos em "reputation" e 28,7% em "creative industries", o que indica centralidade no comportamento humano e nas dinâmicas sociais. Contudo, observamos distinções estruturais: enquanto a *computer science* detém maior relevância na temática da reputação (14,6%), sugerindo avanço nas discussões sobre sistemas digitais e algoritmos de confiança, as *arts and humanities* consolidam sua predominância na indústria criativa (10,6%), reafirmando a raiz cultural e simbólica inerente a esse setor.

O presente estudo teve como foco compreender o quanto a reputação da indústria criativa tem sido objeto de estudo. Para essa revisão bibliométrica, seguimos o seguinte percurso: pesquisamos com "article title, abstract, keywords" (da mesma forma que pesquisamos os conceitos anteriores), entretanto, com as duas palavras-chave "reputation" e "creative industries", com o período final de 2024. À medida que realizamos o estudo combinado, houve redução significativa de resultados. Foram identificadas apenas 77 pesquisas, sendo a primeira publicada em 2001.

Destacamos que houve mais produção sobre esses dois conceitos juntos em 2017, com 10 estudos; em 2023, 11. A análise da produção combinada dos termos "reputation" e "creative industries" revela um cenário científico ainda incipiente na base *Scopus*, com apenas 77 pesquisas identificadas desde o primeiro registro, em 2001. A evolução histórica e o comportamento oscilante das publicações revelam que a articulação científica desses constructos ainda é um processo em consolidação.

As áreas de conhecimento que se dedicam ao estudo dos conceitos reputação e indústria criativa associados são *social sciences* (30,6%), *business, management and accounting* (23,9%), *arts and humanities* (11,2%) e *computer science* (8,2%). Em relação aos países que mais produzem pesquisas científicas sobre os conceitos, destacamos Reino Unido (17), Austrália (6) e Canadá (6) em todo o período. O Brasil não registrou publicação científica nesse período, com as duas palavras-chave associadas.

A comparação das áreas de conhecimento revela que a integração dos conceitos altera a hierarquia científica: enquanto os estudos isolados de "reputation" nas ciências sociais detêm 17,3% e em "creative industries", 28,7%, a associação dos termos eleva essa predominância para 30,6%. No entanto, a redução da participação de ciências da computação — passa de 14,6%, no campo da reputação, para apenas 8,2%, no estudo combinado —indica uma visão crítica: a ciência ainda aborda a reputação no setor criativo sob uma óptica predominantemente sociológica e gerencial, negligenciando a dimensão tecnológica e algorítmica que sustenta a confiança na economia digital contemporânea.

Na sequência, filtramos a pesquisa com "reputation" e "creative industries" tanto em "article titles, abstract e keywords", quanto em keywords. Como resultado, identificamos 44 documentos, o primeiro publicado em 2001. Desde 2022, mesmo com números baixos, os estudos vêm sendo ampliados. No processo de investigação, interessa-nos evidenciar os países em destaque na produção, resultando em: Reino Unido (10), Canadá (4), China (4), França (4) e Estados Unidos (4). O Brasil não consta na lista. O afunilamento histórico e a recente tendência de alta desde 2022 demonstram que, quando a pesquisa exige a indexação formal dos termos como palavras-chave, a produção se torna ainda mais restrita, refletindo o hibridismo cultural discutido por Canclini (2003). Tal escassez estrutural de 44 documentos na base *Scopus*, em contraste com os volumes exaustivos do *Google* Acadêmico, evidencia que a fixação de conceitos tradicionais de reputação enfrenta barreiras na indústria criativa pela natureza porosa e em constante transição de suas fronteiras, em que as lógicas simbólica, gerencial e mercadológica ainda buscam uma reconversão teórica formalmente classificada pela comunidade científica.

As áreas de conhecimento que mais produzem são *social sciences* (29,6%), *business, management and accounting* (19,8%), *computer science* (11,1%) e *arts and humanities* (8,6%). A análise comparativa revela que a integração dos conceitos altera a hierarquia das áreas de conhecimento na base *Scopus*: enquanto o campo das *social sciences* exerce liderança em ambos os eixos isolados, representando 17,3% em "reputation" e 28,7% em "creative industries", sua predominância é elevada para 29,6% no estudo combinado. No entanto, observamos uma redução proporcional na área de *computer science*, que detém 14,6% no campo da reputação isolada, mas declina para 11,1% na intersecção dos temas, sugerindo que a dimensão tecnológica dos sistemas de confiança ainda é menos explorada no setor criativo do que a abordagem gerencial das *business sciences*, que sobe para 19,8%. Essa assimetria quantitativa é acentuada pela disparidade das bases de dados, visto que os 44 documentos identificados na *Scopus* representam uma fração ínfima diante dos 504 mil resultados do *Google Scholar*, evidenciando que a convergência científica de reputação e indústrias criativas permanece como fronteira de pesquisa incipiente e largamente inexplorada.

Com a intenção de apresentar os dados quantitativos de pesquisas no *Scopus*, organizamos o Quadro 2.

Quadro 2. Síntese dos dados quantitativos — *Scopus*.

Termo de pesquisa	Volume total	Principais países (ranking)	Áreas de pesquisa predominantes
"Reputation"	71.354	1º EUA, 2º Reino Unido, 3º China (Brasil: 20º — 792)	*Social sciences* (17,3%), *computer science* (14,6%), *business* (13,2%)
"Creative industries"	6.090	1º Reino Unido, 2º China, 3º Austrália (Brasil: 13º)	*Social sciences* (28,7%), *Business* (16,6%), *arts & humanities* (10,6%)
"Reputation" + "creative industries"	77	1º Reino Unido, 2º Austrália, 3º Canadá (Brasil: ausente)	*Social sciences* (29,6%), *business* (19,8%), *computer science* (11,1%)

Fonte: elaborado pela autora com base nas pesquisas na plataforma *Scopus* (2025).

A análise do Quadro 2 evidencia uma assimetria documental. Enquanto o conceito de "reputation" é um objeto de estudo consolidado e transversal, com volume de publicações que supera em quase 12 vezes o de "creative industries", a intersecção de ambos revela um nicho científico restrito (77 documentos), indicando que a aplicação da gestão da confiança especificamente ao setor criativo ainda não se tornou uma tendência acadêmica global. Para o Brasil, o dado é revelador: apesar de ocupar o 13º lugar em pesquisas sobre indústrias criativas, o país desaparece do *ranking* na busca combinada, o que aponta para uma oportunidade para sistematizar teoricamente a reputação como estratégia de valorização para os negócios criativos nacionais na plataforma *Scopus*.

A síntese dos dados revela uma disparidade estrutural da visibilidade digital e da consolidação científica: enquanto o *Google Scholar* apresenta o volume exaustivo de 504 mil resultados para a intersecção dos temas, a base *Scopus* filtra essa produção para apenas 77 estudos, evidenciando que a maior parte do conteúdo disponível globalmente ainda carece de rigorosa revisão por pares. No contexto nacional, essa lacuna é ainda mais evidente, uma vez que o Portal de Periódicos CAPES registra apenas um artigo que associa "reputação" e "indústria criativa". Essa ausência de publicações brasileiras na *Scopus* e a escassez na CAPES contrastam com o fato de o Brasil ocupar a 13ª posição global em pesquisas sobre indústria criativa isoladamente, sinalizando que, embora o país produza conhecimento sobre o setor, a gestão estratégica da reputação como ativo de valorização nacional permanece como fronteira acadêmica inexplorada e oportunidade crítica para fortalecer a soberania criativa brasileira.

A assimetria documental revelada pelo estudo bibliométrico, no qual o termo isolado "reputation" é um constructo maduro e sua intersecção com "creative industries" apresenta um nicho ainda incipiente na base *Scopus* e no *Google* Acadêmico, desvela uma lacuna crítica de conhecimento. Esse cenário indica que a academia e o mercado ainda negligenciam a reputação como o ativo intangível central para sustentabilidade e geração de valor das indústrias criativas, operando em descompasso com a transição para a economia de intangíveis proposta por

Howkins (2001) e Florida (2002). Sob a óptica de Morin (2002), a gestão da confiança supera a métrica comercial; ela atua como um exercício ético que "religa" a identidade dos profissionais e empresas criativas à civilização globalizada, fornecendo o alinhamento de *stakeholders* e a resiliência estratégica preconizados por Fombrun (1996) e Almeida (2009).

Como caminhos para fortalecer os setores criativos diante desse paradoxo, as organizações e os profissionais devem migrar de uma atuação puramente intuitiva para uma governança intencional. Inseridas na Sociedade em Rede (Castells, 2018), as empresas precisam converter seu hibridismo cultural (Canclini, 2003) e sua identidade local em ativos de diferenciação e "resistência" reputacional, gerando autoridade em seus nichos de atuação. Estruturar sistemas de monitoramento que alinhem a viabilidade de negócios, o comportamento social e os novos algoritmos de confiança digital é o caminho necessário para atrair capital, obter apoio governamental e transformar o potencial financeiro do setor em vantagem competitiva e valor cultural sustentável.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A convergência de reputação e indústria criativa supera a dimensão mercadológica, posicionando-se como estratégia para o desenvolvimento de uma nação. Sob a óptica de Castells (2018), em um cenário globalizado e em rede, a construção de uma identidade de resistência é fundamental para que atores sociais e territórios protejam sua singularidade contra a homogeneização cultural. Nesse contexto, entendemos que a gestão da reputação no setor criativo atua como mecanismo que valida e projeta essa identidade, transformando o capital simbólico local em um ativo de confiança capaz de sustentar o desenvolvimento econômico e social.

Analisando os achados deste estudo na base *Scopus*, verificamos que a produção científica sobre o tema apresenta uma assimetria estrutural. Enquanto o conceito de "reputation" isoladamente é consolidado com 71.354 documentos, sua aplicação específica ao setor criativo revela uma produção incipiente, totalizando apenas 77 registros globais. Tal lacuna indica que, apesar da potência financeira do setor, que no Brasil movimenta R$ 393 bilhões do PIB, o campo científico ainda carece de sistematização que fundamente a reputação como ativo intangível central para construir a confiança nos públicos de interesse.

Os dados detalham, ainda, que a produção acadêmica combinada é liderada por polos como o Reino Unido e a Austrália, países precursores em políticas públicas para o setor. Em termos disciplinares, observamos que o debate é dominado pelas ciências sociais (29,6%) e pelos negócios (19,8%), o que sugere uma transição da visão puramente cultural para uma abordagem gerencial. Contudo, a ausência de publicações brasileiras na intersecção desses termos na *Scopus* sinaliza uma oportunidade: a produção de conhecimento que una a gestão da confiança à inovação local apresenta-se como um requisito para converter o potencial criativo nacional em vantagem competitiva e valor cultural internacional.

Os resultados do estudo bibliométrico confirmam empiricamente aquilo que o referencial teórico já sugeria de forma dispersa: em uma economia orientada por ativos intangíveis, como descrevem Howkins (2001) e Florida (2002), a reputação ainda não foi plenamente incorporada como variável estratégica na análise das indústrias criativas. Como desdobramento necessário desta investigação, pretendemos proceder a uma análise qualitativa exaustiva dos 77 estudos globais identificados na intersecção de *reputation* e *creative industries*. O objetivo central será categorizar as principais matrizes teóricas e empíricas presentes nessas obras, a fim de dimensionar como a gestão da confiança e da credibilidade atua, efetivamente, como vetor estratégico para sustentabilidade e valorização competitiva dos setores criativos no cenário internacional.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Ana Luisa de Castro. **Reputação:** construto, formação e gestão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

AUSTRALIAN POLICY ONLINE (APO). **Creative Nation:** Commonwealth Cultural Policy. Canberra: Australian Policy Online, 1994. Disponível em: https://mcag.esrc.info/bib/P00000148.htm. Acesso em: 23 dez. 2025.

BARTH, Pedro Afonso; SANFELICE, Gustavo Roese. A bibliometria como instrumento sistemático de quantificação e conjuntura dos recursos de escrita comunicacional. *In*: BARTH, Pedro Afonso; SANFELICE, Gustavo Roese (org.). **Pesquisa e comunicação:** abordagens metodológicas. Novo Hamburgo: Feevale, 2019.

CANCLINI, Néstor García. **Culturas híbridas:** estratégias para entrar e sair da modernidade. Tradução de Ana Regina Lessa e Heloísa Pezza Cintrão. São Paulo: Editora da USP, 2003.

CASTELLS, Manuel. **O poder da identidade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2018.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO (FIRJAN). **Mapeamento da Indústria Criativa 2025**. Rio de Janeiro: Firjan, 2025. Disponível em: https://observatorio.firjan.com.br. Acesso em: 23 dez. 2025.

FLORIDA, Richard. **The rise of the creative class:** and how it's transforming work, leisure, community and everyday life. Nova York: Basic Books, 2002.

FOMBRUN, Charles J. **Reputation:** realizing value from the corporate image. Boston: Harvard Business School Press, 1996.

GOVERNO DA AUSTRÁLIA. **Revive:** a national cultural policy for the next five years. Canberra: Office for the Arts, 2023. Disponível em: https://www.pm.gov.au/media/revive-australias-new-national-cultural-policy. Acesso em: 23 dez. 2025.

GOV-UK. **Creative Industries Mapping Documents 1998**. Londres: Department for Culture, Media and Sport, 1998. Disponível em: https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998. Acesso em: 23 dez. 2025.

GREAT BRITAIN. Department for Culture, Media and Sport. **Creative industries sector vision:** a joint government-industry plan for driving growth, building talent and developing skills. Londres: HM Government, 2023. Disponível em: https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-sector-vision. Acesso em: 5 mar. 2026.

GUEDES, Vânia Lisboa da Silveira. **A bibliometria e a gestão do conhecimento**. Rio de Janeiro: Interciência, 2012.

HOWKINS, John. **The creative economy:** how people make money from ideas. UK: Penguin, 2001.

MORIN, Edgar. **O método 5:** a identidade humana. Tradução de Juremir Machado da Silva. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2002.

RÊGO, Ana Regina. Reputação e visibilidade: os recursos físicos e discursivos na construção da imagem. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO, 33., 2010, Caxias do Sul. **Anais** [...]. São Paulo: Intercom, 2010.

REPTRAK. **2025 Global RepTrak® 100:** The most reputable companies in the world. [S.l.]: The RepTrak Company, 2025. Disponível em: https://www.reptrak.com. Acesso em: 23 dez. 2025.

THOMAZ, Paulo Roberto. **Reputação Corporativa:** um modelo de gestão para a criação de valor. 2007. Tese (Doutorado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2007.

Sobre os autores

Cristiano Max Pereira Pinheiro: doutor em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.
Denise Pagnussatt: doutora em Comunicação Social pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Conflito de interesses: nada a declarar. **Fonte de financiamento:** nenhuma.
Contribuições dos autores: Pagnussatt, D.: conceituação, curadoria de dados, análise formal, investigação, metodologia, visualização, escrita — primeira redação, escrita — revisão e edição. Max, C.: conceituação, curadoria de dados, análise formal, investigação, metodologia, supervisão, validação, visualização, escrita — revisão e edição.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

Artigo

https://doi.org/10.22398/2525-2828.1132102-123

A matriz do audiovisual de Misiones, Argentina: uma análise dos *stakeholders* na indústria criativa

The audiovisual matrix of Misiones: an analysis of stakeholders in the creative industry

Aline Britto Fialho[I], Tiago Costa Martins[I],
Victor da Silva Oliveira[II], Hernán Augusto Cazzaniga[III]

RESUMO

O artigo propôs a elaboração da matriz do audiovisual de Misiones, focando nos *stakeholders* da indústria criativa audiovisual na província de Misiones, Argentina. O estudo qualitativo e exploratório investigou a organização dos processos associativos do setor em território de fronteira, impulsionado por políticas públicas. A metodologia combina a Teoria dos *Stakeholders* e a classificação de Phillips, com a adaptação da matriz visual do modelo ESSnet-Culture para mapear e classificar os *stakeholders*, identificando seus papéis na cadeia produtiva do audiovisual, com o Instituto de Artes Audiovisuais de Misiones se destacando como stakeholder central de fomento e articulação. A pesquisa propôs um modelo de matriz visual replicável que demonstre a interdependência e a cooperação da cadeia produtiva local.

Palavras-chave: Indústria criativa. *Stakeholders*. Matriz do audiovisual de Misiones.

ABSTRACT

The article proposes the development of the audiovisual matrix of Misiones, focusing on the stakeholders of the creative audiovisual industry in the province of Misiones, Argentina. This qualitative and exploratory study investigates the organization of associative processes within the sector in a border territory, driven by public policies. The methodology combines Stakeholder Theory and Philips's classification, with an adaptation of the visual matrix from the ESSnet-Culture model to map and categorize stakeholders, identifying their roles within the audiovisual value chain, with Misiones' Audiovisual Arts Institute standing out as the central stakeholder responsible for promotion and coordination. The research proposes a replicable visual matrix model that demonstrates the interdependence and cooperation within the local production chain.

Keywords: *Creative industry. Stakeholders. Audiovisual matrix of Misiones.*

[I]Universidade Federal do Pampa, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas — São Borja (RS), Brasil. E-mails: fialho.aline@gmail.com; tiagomartins@unipampa.edu.br
[II]Universidade Federal do Sul e Sudeste do Pará — Marabá (PA), Brasil. E-mail: victorsoliveira@unifesspa.edu.br
[III]Universidad Nacional de Misiones, Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales — Posadas, Misiones, Argentina. E-mail: hernancazzaniga@gmail.com
Recebido em: 11/12/2025. **Aceito em:** 03/07/2026.

INTRODUÇÃO

A expansão da indústria criativa (IC) em territórios de fronteira é um campo de debate relevante, uma vez que essas regiões são espaços de intercâmbio cultural e diversidade. Esse fenômeno é particularmente expressivo em contextos de tríplice fronteira, nos quais a convergência ultrapassa os marcos geográficos e se concretiza em um território dinâmico de interação com fluxos populacionais e comerciais, responsável por modelar uma realidade cultural, econômica e social singular, ainda que permeada por desafios de ordem estrutural.

Nesse panorama, a criatividade é um ativo diferencial e um fator de incremento para inovação, produção, distribuição e divulgação de bens e serviços, ganhando força diante das demandas sociais que têm foco em atividades baseadas na cultura. Ademais, a criatividade se converte em "insumo produtivo", cujo resultado final se materializa na forma de propriedade intelectual, com grande potencial para impulsionar o crescimento e o desenvolvimento econômicos (Bendassolli et al., 2007). Além de estimular o avanço tecnológico e a geração de renda e de empregos, a inclusão social, a diversidade cultural e o desenvolvimento humano, de acordo com a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD, 2010, p. 10), essas indústrias emergem como um conceito capaz de conciliar as indústrias culturais tradicionais com as artes criativas e as novas tecnologias de informação.

Entre as atividades, destaca-se o setor audiovisual, com relevante potencial socioeconômico, sobretudo se amparado por políticas públicas ágeis e institucionalizadas. Independentemente de seu impacto econômico, é um meio estratégico para democratizar a comunicação, fortalecer o entretenimento e promover a representatividade cultural, demonstrando resiliência diante de crises recentes, impulsionado pelos avanços tecnológicos e digitais.

Como cadeia criativa de produção, o audiovisual exige a compreensão da dinâmica de relações entre os diversos atores que o compõem, considerando os papéis que desempenham e como se estruturam — se em produções individuais ou coletivas, formais ou informais, diretas ou indiretas. Esse gesto possibilita avaliar e compreender as influências interpessoais e as relações de poder entre os atores envolvidos.

A pesquisa buscou compreender como os processos associativos da IC se organizam no setor audiovisual de Misiones e como os *stakeholders* estabelecem relações e interconexões ao longo das etapas da produção audiovisual, como essas dinâmicas ainda carecem de explicitação, o tema constitui um campo fértil para aprofundamentos teóricos e empíricos. Os resultados desta pesquisa são parte do projeto Políticas para a Indústria Criativa na Tríplice Fronteira Brasil, Argentina e Uruguai, financiado pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), por meio do edital de Chamada Pública CNPq nº 14/2023, processo nº 441861/2023-7.

A Teoria dos *Stakeholders* tem ganhado destaque, pois, desde a crise financeira global de 2008, a sociedade vem demandando um capitalismo mais responsável. Essa teoria ganhou aderência com práticas organizacionais (Freeman; Phillips;

Sisodia, 2020), principalmente em gestões corporativas que integram sua atual agenda de pesquisa, como a identificação, a priorização e o engajamento de *stakeholders* (Mitchell; Lee, 2019). Desde a obra seminal de Freeman (1984), a teoria — de caráter normativo e instrumental — tem contado com a contribuição de autores que ajudam a compreender as organizações com base nos diversos atores que as impactam ou são impactados por suas atividades.

O *locus* é a província de Misiones, Argentina, que apresenta um crescimento no setor audiovisual decorrente de políticas públicas, como a *Ley del Audiovisual de Misiones* (Ley Provincial VI-171/2014) e a *Ley de Industrias Creativas Misioneras* (Ley VI-283/2021). O objetivo do projeto é propor uma matriz do setor audiovisual de Misiones, por meio de processos de diagnóstico, mapeamento e análise dos *stakeholders* sobre como se organizam as etapas da cadeia produtiva nesse território. Os impactos socioeconômicos diretos, como geração de renda, não fazem parte do escopo da pesquisa.

Organizada em quatro partes, esta pesquisa inicialmente apresenta o arcabouço teórico sobre a IC no setor audiovisual e sua cadeia produtiva. Em seguida, analisa o setor audiovisual de Misiones, abordando seu contexto histórico, estrutura, políticas públicas e seus avanços no fomento, na formação profissional, no acesso ao mercado, na sustentabilidade do setor e no fortalecimento da identidade cultural.

A terceira parte apresenta a metodologia em duas fases: primeiro, o mapeamento dos *stakeholders* do setor audiovisual, conforme Freeman (1984), considerando uma amostragem de profissionais e instituições de Posadas. Depois, os dados foram validados por meio do *European Statistical System Network on Culture* (ESSnet-Culture), modelo que permite uma análise integrada por meio de domínios e funções previamente definidos.

A quarta parte abrange a análise dos resultados e as discussões qualitativas, relacionando as redes mapeadas e a contribuição de cada *stakeholder*, propondo a matriz com o intuito de identificar interconexões, interdependências e complementaridades das funções na rede audiovisual, além de apresentar um modelo replicável que permita compreender os domínios culturais que operam na sociedade e na economia. Por fim, a conclusão.

Indústria criativa audiovisual e sua cadeia produtiva

O termo indústria criativa, proveniente de *creative industries*, surgiu na década de 1990 com o relatório *Creative Nation: Commonwealth Cultural Policy* (Cunningham, 2002). Em 1997, no Reino Unido, ganhou projeção global com o manifesto do Partido Trabalhista, que consolidou as ICs como setor econômico estratégico apoiado por políticas públicas específicas que potencializassem seu expressivo ritmo de crescimento. Posteriormente, Howkins (2001) ampliou esse conceito ao incluir todos os setores cujos produtos e serviços pudessem ser protegidos por instrumentos de propriedade intelectual (Valiati, 2022). Em 2002, no 1º Fórum Internacional das Indústrias Criativas, o setor foi caracterizado como atividade empresarial, cujo valor econômico deriva do conteúdo cultural.

Considerando as ICs como força transformadora da economia e geradora de empregos, renda e exportações, a UNCTAD reforçou essa perspectiva ao reconhecer a criatividade e o capital intelectual como insumos primários baseados em conhecimento, fundamentais para a geração de receitas e direitos de propriedade intelectual no comércio internacional (UNCTAD, 2012). Dessa forma, a IC transforma criatividade, capital intelectual e conhecimento em bens e serviços criativos — tangíveis ou intangíveis —, dotados de valor econômico e orientados para o mercado. A UNCTAD (2010) classifica as atividades criativas em quatro grandes grupos e nove subgrupos (Figura 1). Dentro desse conjunto de atividades econômicas interligadas e diversas, temos o setor audiovisual.

Fonte: elaborada pelos autores com base em UNCTAD (2010).
Figura 1. Classificação das indústrias criativas.

O audiovisual é bastante heterogêneo e abarca meios, como cinema, televisão, *games*, publicidade, fotografia, transmissões esportivas, quadrinhos, videoarte, *podcasts*, reportagens e tantas outras linguagens, cada uma com características próprias bem marcantes, sistemas de distribuição e mercados particulares (Francischelli, 2021, p. 21). É um campo dotado de produção simbólica, com modelo de negócio e regras próprias (Bourdieu, 1996).

Para esta pesquisa, optou-se por analisar a cadeia produtiva do audiovisual que abrange a criação e a distribuição de produções do tipo filmes de curta e longa-metragens, documentários e animações. O foco nessa amostragem se justifica pela necessidade de compreender a indústria criativa audiovisual em território de fronteira, averiguando-se maior convergência de fatores capazes de enriquecer a análise.

Essa indústria tem origem histórica no cinema e configurou-se, nas últimas décadas, como um segmento estratégico e em expansão do setor cultural.

As transformações tecnológicas recentes, como as plataformas de *streaming*, influenciaram decisivamente os processos dessa IC, consolidando dinâmicas próprias para a produção, a distribuição e o consumo de bens e conteúdos audiovisuais (Marino, 2017) antes distintos, mas que agora coexistem em virtude da combinação de inovação tecnológica e desenvolvimento de infraestrutura.

De acordo com Garcia Leiva (2016, p. 17), a indústria audiovisual pode ser compreendida como um conjunto de processos e atividades voltados à criação, à produção, à distribuição, à exibição e/ou à difusão de mercadorias dotadas de conteúdo simbólico, passíveis de consumo em distintos suportes e conduzidas por diversos atores — produtoras, canais de TV, plataformas de *streaming*, órgãos públicos, instituições e demais profissionais envolvidos nessa cadeia criativa — que nelas atuam por meio de uma perspectiva econômica, política ou cultural. Sendo assim, como processo, o desenvolvimento de um projeto audiovisual vai desde a origem da ideia até a consolidação do seu financiamento, havendo a seguinte definição das fases da indústria criativa do audiovisual: criação, produção, distribuição, difusão/exibição e consumo (Zallo, 2013; Bouquillion; Miège; Moeglin, 2013 *apud* Garcia Leiva, 2016, p. 14). Tem como setores principais o cinema, a televisão e o rádio (UNCTAD, 2010). Essa fase é denominada cadeia produtiva do audiovisual que, segundo Dantas, Kertsnetzky e Prochnik (2013, p. 21), é "um conjunto de etapas consecutivas pelas quais passam e vão sendo transformados e transferidos os diversos insumos".

O estudo toma como base a cadeia desenhada pela Agência Nacional do Cinema (ANCINE), com seu encadeamento de macroprocessos, que vão desde a produção de conteúdo até a exibição ao consumidor, tendo como maior entrega para a sociedade o desenvolvimento do setor e o acesso ao conteúdo audiovisual brasileiro (Ancine, 2021). Na Figura 2, consta o resumo adaptado que será utilizada como um dos eixos de análise do estudo.

Fonte: adaptada pelos autores com base em Ancine (2021).
Figura 2. Cadeia produtiva do setor audiovisual.

É necessário compreender como essa cadeia produtiva se estabelece, assim como os diversos *stakeholders* que a definem, pois são base de informação para alcançar os objetivos, uma vez que é pela análise do cruzamento desses eixos que será construída a matriz do audiovisual. Uma vez definido o modelo de cadeia produtiva, assim como os tipos de produção audiovisual, tornam-se mais orgânicos o mapeamento e a identificação dos *stakeholders* em cada fase, assim como as particularidades dos papéis que desenvolvem.

O audiovisual na Argentina e na província de Misiones

Na Argentina, o fomento ao audiovisual foi estabelecido como política pública cultural de Estado em 1994, com a sanção da Lei n. 24.377 de *Fomento de la Actividad Cinematográfica Nacional* (a "*ley de cine*"). Essa legislação teve grande repercussão e designou o Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), entidade pública não estatal vinculada ao Ministério de Cultura, como órgão responsável pela regulação e pelo fomento da atividade cinematográfica em todo o território nacional (INCAA, 2025).

O setor audiovisual na província de Misiones emergiu como um motor de desenvolvimento cultural e econômico notavelmente dinâmico, impulsionado por sua localização estratégica na Tríplice Fronteira (Argentina, Brasil e Paraguai) e pela consolidação de políticas públicas deliberadas. A província foi pioneira ao sancionar uma lei própria de promoção audiovisual em 2014, a Ley Provincial VI-171/2014, a qual assegura a circulação, a exibição e a difusão das obras missioneiras, garantindo à população o pleno exercício dos seus direitos culturais (Giménez, 2024, p. 28). A lei estabeleceu o Instituto de Artes Audiovisuais de Misiones (IAAviM) como autoridade de aplicação, além de ter criado o Registro Provincial do Audiovisual (RePA), condição indispensável para o acesso aos benefícios.

A gênese da atividade audiovisual em Misiones remonta à criação da autarquia Sistema Provincial de Teleducação e Desenvolvimento (SiPTeD)[1], em 1984, um sistema pioneiro na teleducação, que utilizava o formato de documentário para levar educação a comunidades rurais e registrar culturas locais, funcionando como um laboratório de aprendizado e formação profissional (Zanotti, em entrevista[2]). Em 2003, o setor entrou em nova fase, marcada pela transição da produção isolada para uma organização civil, motivada pela necessidade de uma lei de fomento provincial. Assim, foi informalmente constituída a Rede de Realizadores Audiovisuais de Misiones (RRAM), que expandiu suas conexões para outros realizadores de províncias vizinhas e países limítrofes.

Nesse contexto de organização civil, foi impulsionada a criação do Festival Internacional de Cinema Oberá en Cortos[3] (Monsú, em entrevista[4]). O festival teve início em 2003 e 2004, tendo sido um espaço liderado por jovens e que serviu para reforçar os laços na região fronteiriça e suprir a carência de escolas de cinema na região de Misiones (Rovira, em entrevista[5]). Desse festival, nasceu o Foro entre

1 Vinculado ao Ministério de Educação e Cultura de Misiones, foi modelo para outras províncias que buscavam desenvolver suas próprias iniciativas audiovisuais. Nesse período, produziu cerca de 40 filmes, entre curtas e médias-metragens.

2 Entrevista pessoal em 12 de junho de 2025 (Posadas, Misiones). Zanotti é documentarista e antropóloga social, além de integrante da Red Argentina de Documentalistas (RAD).

3 Idealizado e organizado pela Cooperativa de Trabalho de Comunicação Productora de la Tierra, com o objetivo de criar um espaço de encontro e diálogo para novos realizadores de Misiones e região. Em 2025, chegou à sua 22ª edição, inaugurando a categoria de longas-metragens e ampliando o espaço ao público infantil.

4 Entrevista pessoal em 27 de agosto de 2025 (Posadas, Misiones). Monsú é produtor audiovisual, coordenador e um dos idealizadores do festival Oberá en Cortos. Foi também coordenador do IAAviM.

5 Entrevista pessoal em 25 de agosto de 2025 (Posadas, Misiones). Rovira é cineasta e um dos idealizadores do festival Oberá en Cortos. Atualmente, está à frente da Cinemateca do Instituto de Artes Audiovisuales de Misiones.

Fronteras, um espaço de articulação e debate de políticas públicas que reúne organizações do Polo Regional Nordeste Argentino (NEA)[6], do Sul do Brasil e do Sul do Paraguai para coproduções e busca de financiamento. O fórum, impulsionado pela RRAM, transformou-se em uma plataforma de gestão associada fundamental para a institucionalização da Lei do Audiovisual de Misiones e a subsequente criação do IAAviM (Cazzaniga, 2025, p. 86).

O fortalecimento do fórum se deu durante a execução do programa federal Polos Audiovisuais Tecnológicos (PPAT), entre 2011 e 2015, que funcionou como um catalisador para a lei provincial. O PPAT foi criado em meio à aprovação da Lei de Serviços de Comunicação Audiovisual (Lei n. 26.522/2009), a "Lei de Mídia", que estabeleceu a comunicação como um direito humano inalienável, buscando a democratização da produção televisiva (Lombardini, em entrevista[7]).

O IAAviM, autarquia vinculada ao Ministério de Cultura, é resultado direto de um processo participativo orientado pela metodologia de Planejamento Participativo e Gestão Associada (PPGA)[8], que visava promover a cooperação entre Estado, setor privado e sociedade civil. A missão do IAAviM é promover, apoiar e preservar a produção audiovisual como patrimônio sociocultural, priorizando identidades regionais e liberdade de expressão, atuando em todas as etapas do ciclo produtivo (Cazzaniga, 2025, p. 87). Sua estrutura de governança reflete esse modelo participativo por meio de um conselho diretivo composto por múltiplos atores[9].

Desde sua criação, em 2014, o IAAviM impulsiona um crescimento significativo no audiovisual, financiando, total ou parcialmente, cerca de 80 produções (2020–2024). O instituto desempenha também um papel-chave na articulação do setor audiovisual fronteiriço, estimulando coproduções internacionais com Brasil e Paraguai, a exemplo do Mercado Audiovisual entre Fronteiras, reforçando sua posição estratégica na Tríplice Fronteira.

Contudo, persistem desafios significativos para o setor. Giménez (2024) aponta a ausência de mapeamento setorial, a baixa atualização de dados no RePA e a concentração de recursos em determinados formatos, indicando a necessidade de ampliar o engajamento e diversificar as linhas de fomento para garantir a sustentabilidade do instituto. O desinteresse por parte dos profissionais para manter o vínculo com as instâncias de participação também tem se tornado um desafio. Uma década depois da sua criação, o modelo participativo baseado em reuniões e fóruns regrediu, resultando na queda de inscritos no RePA e no desconhecimento sobre o funcionamento administrativo das organizações públicas (Lombardini, em entrevista).

6 O PPAT criou nove polos regionais (PATs), com 44 nodos audiovisuais (NATs) nas 24 províncias argentinas. O NEA foi coordenado pela UNaM, via Hernán Cazzaniga, destacando Misiones.

7 Entrevista pessoal em 1º de julho de 2025 (Posadas, Misiones). Lombardini é coordenadora de Capacitação do Instituto de Artes Audiovisuales de Misiones e docente na UNaM FHyCS e FAyD.

8 Elaborada por Héctor Poggiese (2011), da FLACSO-AR, a metodologia se baseia em experiências participativas latino-americanas e foi decisiva para estruturar processos estatais de consulta e consenso.

9 Um representante do Poder Executivo, um representante titular do setor audiovisual (por cada uma das quatro regiões audiovisuais da província), um representante da UNaM e um representante das entidades sindicais dos trabalhadores do meio audiovisual (Lei n. 171/2014).

Rovira (em entrevista) complementa que o festival Oberá en Cortos também enfrenta dificuldade para atrair novas gerações, não demonstrando o mesmo compromisso de militância audiovisual que as gerações anteriores, preferindo focar em produções individuais. Esse desinteresse, manifestado na baixa participação em fóruns e na dificuldade de engajar os jovens na manutenção das políticas públicas, é agravado pela atual crise econômica e política pela qual passa a Argentina, com desvalorização da cultura e corte de financiamentos que impactam diretamente o setor. Monferrán[10] (em entrevista) aponta que os recursos de fomento acabam por se concentrar em determinados tipos de produção, mais especificamente longa-metragens, enquanto outros formatos ficam com menos apoio e precisam concorrer de forma desigual. Monferrán acredita haver desconhecimento por parte dessas entidades da complexidade e dos custos, o que acaba dificultando a obtenção de apoio e subsídios específicos.

A criação do instituto e sua lei de promoção são resultados diretos da construção *bottom-up* de políticas públicas, demonstrando o reflexo de um setor dinâmico e engajado. A aplicação da metodologia PPGA e a participação de atores políticos foram essenciais para esse processo. Contudo, a necessidade de adaptação às novas formas de consumo e a superação do desafio do engajamento das novas gerações são os fatores centrais a serem mitigados para a continuidade e a sustentabilidade do desenvolvimento audiovisual em Misiones.

METODOLOGIA

A metodologia adotada para a pesquisa está subdividida em dois momentos. O primeiro diz respeito ao mapeamento dos *stakeholders* do setor audiovisual, tendo como amostragem profissionais, instituições e organizações predominantemente de Posadas (Misiones/AR), por se tratar de um polo de produção audiovisual e capital provincial. O segundo diz respeito à construção de uma matriz visual que permite visualizar e analisar as conexões dos diferentes atores na estrutura audiovisual desse território, assim como identificar modelos propositivos e replicáveis.

A pesquisa, caracterizada como qualitativa e de caráter exploratório, descritivo e analítico, ocorreu entre junho e outubro de 2025. Na sequência, descreve-se cada etapa dos procedimentos metodológicos:

- Entrevistados: os *stakeholders* (oito entrevistados) foram escolhidos entre docentes e profissionais atuantes no setor audiovisual, com influência e representatividade no segmento, a fim de garantir uma amostra diversificada e representativa;
- Delimitação e amostragem: o *corpus* foi composto por profissionais, instituições, coletivos, cooperativas e organizações audiovisuais. O contato inicial ocorreu via WhatsApp, com envio de informações padronizadas sobre os objetivos da pesquisa e solicitação de autorização para gravação em áudio;

10 Entrevista pessoal em 29 de agosto de 2025 (Posadas, Misiones). Sol Monferrán é artista transdisciplinar, diretora e produtora multimídia e uma das fundadoras do Multiversos Festival (arte, tecnologia, animação e *games*).

- Coleta de dados primários: entrevistas presenciais e semiestruturadas, com roteiro flexível, perguntas pré-definidas e tempo delimitado. Esse formato permitiu melhor adaptação ao perfil dos entrevistados, surgimento de novos tópicos, esclarecimento de termos e redução de formalismos. Os áudios foram gravados em celular, utilizando o aplicativo MOTIV® Audio[11];
- Coleta de dados secundários: foram consultadas fontes documentais e biblio-métricas, como livros, artigos, teses, dissertações, leis e publicações obtidas em repositórios e com os entrevistados. Essas fontes forneceram contexto histórico, político e territorial sobre o setor audiovisual em Misiones;
- Análise dos dados: com base em dados primários e secundários, transcreveram-se e traduziram-se os áudios do espanhol para o português. Em seguida, fez-se análise qualitativa, com mapeamento dos *stakeholders*, identificação de interações e redes de colaboração. Por meio de palavras-chave (audiovisual, Misiones, Lei, IAAviM, INCAA, políticas públicas), elaboraram-se categorias comparativas e de inter-relações que permitiram identificar padrões e temas que se repetiam, possibilitando organizar o volume de texto das entrevistas. Essa etapa foi apoiada por inteligência artificial (IA)[12], como uso auxiliar da tecnologia na pesquisa qualitativa. Posteriormente, aplicou-se o modelo europeu do ESSnet-Culture, para obter uma análise integrada pela combinação de eixos de domínio e função pré-definidos.

MAPA DOS STAKEHOLDERS

Um mapa é um guia e forma de visualizar e se situar em um território. A história da cartografia não se baseou apenas na busca por interpretações do mundo e na criação de guias confiáveis, mas também nas disputas por posicionamento social. De acordo com Garcia Leiva (2016, p. 14), representar algo significa organizar o conhecimento, processar informações, explorar e comparar dados, constituindo-se uma forma de reduzir a complexidade do mundo social.

Na presente pesquisa, o mapeamento se concentrou nos *stakeholders* do setor audiovisual de Misiones, a fim de identificar como eles se organizam em suas redes de interação. O estudo abrange os atores envolvidos na criação, na produção, na distribuição, na difusão e na exibição do audiovisual nesse território.

Utilizada por acadêmicos, pensadores políticos e gestores, a Teoria dos *Stakeholders* (Freeman, 1984) busca compreender a tomada de decisão, focando em indivíduos ou grupos que podem afetar ações de uma organização ou por elas serem afetados. Mainardes, Alves e Raposo (2012) complementam priorizando o reconhecimento e a análise das características e das influências desses atores. Essa teoria é aplicada à gestão de projetos, uma vez que o sucesso de uma organização está diretamente ligado às necessidades, aos objetivos e às motivações

11 MOTIV® Audio é um aplicativo para dispositivos móveis de captura de áudio.

12 O *Google Pinpoint* é uma ferramenta de inteligência artificial (IA) gratuita de pesquisa para jornalistas e acadêmicos; permite fazer *upload* e analisar grandes coleções de documentos, como PDFs, *e-mails*, imagens e áudios, para encontrar informações específicas.

das partes interessadas. No estudo, foi utilizada uma abordagem instrumental, integrada e prática para identificar as conexões entre os *stakeholders* na rede do setor audiovisual de Misiones, examinando a relação entre as estratégias dos *stakeholders* (causa) e o desempenho da organização (efeito), conforme sugerida por Donaldson e Preston (1995).

Assim, mapear as partes interessadas é essencial para compreender os fluxos de causa e efeito nos indivíduos, nos grupos de pessoas ou nas instituições que se interessam por um projeto e o influenciam, principalmente porque o nível de interesse e expectativa dos indivíduos envolvidos tem vários graus de influência. Esse mapeamento ajuda a entender tanto o impacto dessas partes interessadas quanto a forma como são impactados no todo e em suas fases, e pode ser feito por meio de dversas ferramentas (Freeman *et al*., 2010).

Criar um mapa completo de *stakeholders* baseado em entrevistas exigiu análise detalhada de cada indivíduo e sua relação com o setor audiovisual de Misiones, pois a classificação em termos de poder e interesse é subjetiva e, muitas vezes, baseada na percepção da influência e da importância de cada um. O primeiro passo para o mapeamento foi identificar indivíduos, grupos, instituições e/ou organizações que pudessem compor o *corpus* da amostragem de forma diversificada, o que se deu por indicações de um *stakeholder* estratégico; na sequência, ocorreram as entrevistas.

Com os dados primários coletados, o mapeamento teve início com a classificação desses *stakeholders* por variantes de interesse em ordem de prioridade e de acordo com o relacionamento que mantêm no setor. Para isso, usou-se como critério a classificação por grupos de interesse da United States Agency International Development (USAID, 2018), que divide dois grupos de interesse e quatro categorias: primários e secundários, que se referem ao impacto direto e indireto na organização; e internos e externos, relativos ao posicionamento na organização onde realiza o projeto ou programa (Quadro 1).

Quadro 1. Classificação de *stakeholders*: matriz de influência e interesse (indivíduos ou grupos).

Categoria	Definição
Primário	Têm interesse direto e imediato em ações e decisões relacionadas aos projetos e a programas realizados.
Secundário	São afetados indiretamente pelos programas e projetos.
Interno	Estão dentro das organizações.
Externo	Estão fora da organização, mas são afetados pelas atividades dessa organização.

Fonte: USAID (2018).

Essa análise ajudou a pesquisa a priorizar e entender o nível de influência de cada um. A abordagem metodológica adotada neste estudo, combinando análise qualitativa de dados primários e secundários com a aplicação da Teoria dos *stakeholders* e do modelo ESSnet-Culture, forneceu um retrato do setor audiovisual de Misiones. A discussão dos resultados, apresentados a seguir baseia-se na matriz visual construída para compreender as relações sociais e institucionais, assim como

os fluxos de influência dos diversos atores sociais do setor, privilegiando a dimensão simbólica, cultural e organizacional dessa indústria.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Para construir a matriz do setor audiovisual de Misiones, foi usado como referência o diagrama europeu ESSnet-Culture, instrumento metodológico para mapear políticas públicas, fluxos de produção e consumo, assim como aferir a participação cultural e o emprego criativo. Portanto, possibilita sistematizar a produção de dados do setor cultural e criativo por meio de uma estrutura comum.

No modelo original, o domínio Audiovisual e Multimídia abrange todos os tipos de atividades relacionadas às etapas do ciclo audiovisual. Neste estudo, essas atividades corresponderam ao setor audiovisual de Misiones. A representação visual gerada por esse método coaduna com a pesquisa por ser uma ferramenta capaz de demonstrar a importância dos *stakeholders* na sustentação das funções culturais. No caso do estudo, vislumbramos essa sustentação no que se refere às fases da cadeia produtiva do audiovisual, contribuindo para ampliar a visão para além dos agentes econômicos, incorporando valores sociais, educativos e simbólicos.

A classificação dos stakeholders do setor audiovisual de Misiones

Na primeira fase, foram elencados todos os *stakeholders* citados na etapa das entrevistas e no referencial teórico. Os critérios para hierarquizar a importância dessa amostragem consideraram a natureza e o propósito em que as políticas públicas do Setor Audiovisual de Misiones foram sistematizadas pela relevância do contexto histórico e os atores-chave.

Essa classificação de *stakeholders* (USAID, 2018) como público de interesse colabora para criar uma ordem de prioridade de acordo com as relações na organização e o posicionamento diante do escopo de cada ação. Portanto, foram identificados os principais *stakeholders* atuantes no setor audiovisual de Misiones (Quadro 2). Por essa metodologia, foi possível identificar a estratégia de engajamento de cada um deles com base em sua influência e seu interesse, possibilitando sistematizar a produção de dados do setor por meio de uma estrutura comum.

Uma vez classificados, foi possível identificar o impacto direto e indireto de cada *stakeholder* na cadeia produtiva audiovisual e seu posicionamento no ecossistema de Misiones. A classificação evidencia empiricamente a centralidade do IAAviM na rede de *stakeholders*, destacando seu grau de influência, posicionamento e atuação, sendo possível comprovar sua relevância, uma vez que o instituto atua como um *hub*[13] de fomento e articulação do setor, inclusive, conectando Misiones na colaboração com os países vizinhos. Para distinguir as relações de influência e interesse com base no tipo de obrigação ou legitimidade da organização — uma vez já classificados entre primários e secundários —, foi

13 Os *hubs* se configuram como um equipamento para criar ou gerir uma comunidade e compartilhar informações, mas, sobretudo, para gerar as interações e o sentimento de pertencimento com base em suas atividades econômicas (Bacon, 2009).

Quadro 2. Classificação de *stakeholders*: matriz de influência e interesse.

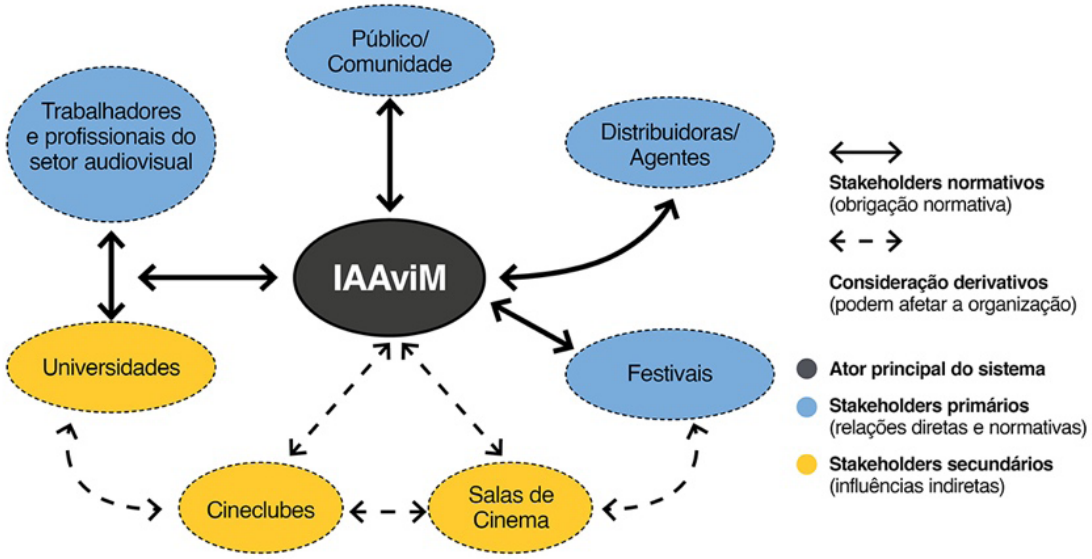
Stakeholder	Descrição/classificação	Classificação
Instituto de Artes Audiovisuais de Misiones (IAAviM)	Atua como órgão central de gestão, fomento e regulação; decisor direto das políticas públicas e executor das ações do setor. É núcleo do esquema cooperativo.	Primário / Interno
Produtoras independentes	Principais agentes criadores e realizadores; afetam diretamente o resultado das políticas, mas não integram a estrutura governamental. São a razão de ser do fomento no esquema cooperativo.	Primário / Externo
Festivais	Espaços centrais de difusão e promoção das obras; impactam diretamente a visibilidade e circulação das produções. São parte essencial do ciclo de realização do valor para o público.	Primário / Externo
Distribuidoras/ agentes	Responsáveis pela difusão e comercialização das obras; papel direto na sustentabilidade econômica, sendo parceiros essenciais na cadeia de valor.	Primário / Externo
Público/ comunidade	É o destinatário final das obras e beneficiário das políticas de acesso e democratização cultural; é o núcleo da política pública cultural. A obrigação moral e social de fomento existe primariamente para eles.	Primário / Externo
Salas de cinema comerciais	Espaços de exibição. A sua importância é indireta para o sucesso das políticas de exibição. A sua decisão de exibir (ou não) afeta a circulação das obras.	Secundário / Externo
Cineclubes	Atuam na exibição e formação de público; impacto indireto na cadeia produtiva e nas políticas públicas. Têm a capacidade de apoiar ou dificultar a difusão para o público.	Secundário / Externo

Fonte: elaborado pelos autores com base em USAID (2018).

aplicado o conceito do diagrama de Phillips (2007), que sugere a existência de *stakeholders* normativos e os derivativos. Os normativos são aqueles essenciais para o funcionamento do setor e têm obrigação moral, contratual e direta, abrangendo os trabalhadores do setor, o público que assiste ao filme, os distribuidores que o levam adiante e os festivais que o exibem, sem eles, o setor não funciona. Já os *stakeholders* derivativos não têm obrigação moral direta com o núcleo da atividade, podendo ou não ser afetados; é o caso das universidades que formam profissionais, mas não são essenciais para o setor acontecer, e das salas de cinema comerciais que exibem os filmes do conteúdo local, mas não dependem só disso para sobreviver. Sendo assim, o mapa dos *stakeholders* do setor audiovisual de Misiones pode ser representado conforme mostra a Figura 3:

Pela proposição de Phillips (2007), podemos observar que a distinção dos *stakeholders* normativos e os derivativos está na capacidade e no grau de relevância com que cada um afeta o funcionamento do setor. Essa classificação nos permite compreender quem realmente depende do instituto e de quem o instituto depende para cumprir sua missão principal, ajudando a visualizar para onde o IAAviM deve direcionar esforços de relacionamento e apoio.

Na Figura 3, observamos como os normativos/primários são essenciais para o funcionamento do setor, demandando cooperação, responsabilidade legitimidade



Fonte: elaborada pelos autores com base em Phillips (2007).
Figura 3. Mapa dos *stakeholders* (normativos e derivativos).

mútua provocada pela obrigação moral de equidade, razão pela qual são prioritários nessa relação — não por acaso, são parte essencial da estrutura da cadeia produtiva do setor audiovisual. Quanto aos derivativos/secundários, são representados por universidades, salas de cinema comerciais e cineclubes, principais pontos de contato com o público.

Apesar de potencialmente significativos na prática do audiovisual de Misiones, esses *stakeholders* podem afetar as ações do IAAviM ou por elas serem afetados, embora não haja obrigação normativa direta — a menos que adquiram capacidade de pressão que exija atenção imediata (Phillips, 2007), a exemplo da criação da lei provincial.

O objetivo dessa análise por meio desse diagrama foi reforçar e confirmar os papéis de cada um dos *stakeholders* envolvidos nessa cadeia audiovisual. Com isso, confirmaram-se sua interdependência e sua retroalimentação como cadeia de cooperação e influência mútuas, em uma estrutura que ressalta o papel normativo e de sustentação do IAAviM, o que servirá de subsídio para construir a matriz do setor audiovisual de Misiones.

Uma proposta de matriz do setor audiovisual de Misiones

Como já citada, a articulação da matriz de influência e interesse com o diagrama de Phillips fornece uma estrutura para classificar e analisar os *stakeholders*, viabilizando uma compreensão mais profunda das relações de interdependência no setor audiovisual de Misiones. Serve, portanto, como base para construir a análise que será proposta na matriz do setor audiovisual de Misiones embasada no modelo ESSnet-Culture que, como ferramenta visual, mapeia e categoriza as diversas atividades e domínios da economia cultural (European Commission, 2012), pela interrelação de dois eixos culturais, os quais são definidos como dimensão e função.

Essas ações preliminares contribuem para construir o domínio da matriz do audiovisual de Misiones, uma vez que: identificam e classificam os *stakeholders*; auxiliam na compreensão dos papéis e das interdependências; e estruturam a análise do ciclo de produção audiovisual. Essa leitura integrada revela uma rede audiovisual interdependente, em que todos os atores contribuem para manter o setor ativo e sustentável. Por se tratar de uma metodologia estruturante, o ESSnet-Culture permite analisar o setor cultural partindo de uma lógica de interdependência de atores, funções e domínios, de modo que contribui para fornecer ferramentas conceituais e estatísticas que ajudam a compreender como a cultura gera valor simbólico, social e econômico dentro de sistemas criativos complexos.

Tomando esse modelo como referência, a pesquisa tem como proposta analisar o campo cultural da indústria criativa do audiovisual de Misiones por meio de novos parâmetros, considerando a combinação dos eixos "dimensão e função" e analisando o papel de cada *stakeholder* nas fases do ciclo de produção, conforme o Quadro 3. Como primeiro resultado, é possível visualizar as informações geradas pelos dados coletados e compreender as especificidades das tarefas desempenhadas.

Quadro 3. Domínio do audiovisual de Misiones.

Stakeholder	**Produção**	**Distribuição**	**Exibição**	**Público**
IAAviM	Fomento e regulação: financia, regula e incentiva produções locais (editais, leis, subsídios e créditos).	Difusão de obras: articula políticas para divulgar produções (provincial, nacional e internacional).	Exibição e parcerias: estabelece convênios e ações para assegurar espaços de exibição.	Formação e acesso: promove educação audiovisual, formação de públicos e garante o acesso democrático às produções.
Produtoras independentes	Produção e criação: principais responsáveis pelas obras audiovisuais.	Circulação e difusão: buscam ampliar a distribuição e a visibilidade de seus produtos.	Participação cultural: atuam em festivais e exploram espaços alternativos de exibição.	promovem reflexão e interação com os temas abordados nas obras.
Festivais	Encontro e incentivo: funcionam como espaços de troca e estímulo à produção audiovisual.	Circulação e promoção: atuam como janelas de visibilidade para obras audiovisuais.	Exibição diversa: mostras competitivas e não competitivas de filmes, curtas e animações.	Formação e valorização: contribuem para formar públicos e fortalecer a cultura audiovisual.
Distribuidoras/ agentes	-	Distribuição e mercado: difusão e comercialização das obras audiovisuais	Exibição e parcerias: articulam a veiculação com salas de cinema e outros espaços de exibição.	-

Continua...

Quadro 3. Continuação.

Stakeholder	**Produção**	**Distribuição**	**Exibição**	**Público**
Público/ comunidade	Produção comunitária: a lei* incentiva produções audiovisuais com finalidade social e participação ativa da comunidade em todo o processo.	-	-	Público e direitos culturais: o público é o destinatário das obras, no exercício dos direitos culturais e no acesso ampliado (IAAviM).
Salas de Cinema Comerciais	-	-	Espaços de exibição: salas para apresentação de produções locais, regionais, nacionais e internacionais (salas IAAviM e espaços INCAA).	-
Cineclubes	-	-	Exibição e valorização locais: promovem a difusão de produções audiovisuais locais e independentes.	Educação e formação: incentivam a alfabetização audiovisual, o desenvolvimento de leitura crítica e formação de novos públicos.
Universidades	Formação técnica e produção: produzem conteúdos e qualificam Profissionais (cursos técnicos e superiores na área audiovisual).	-	-	Pesquisa e inovação: promovem capacitação, pesquisa e o desenvolvimento de novas linguagens audiovisuais.

*Lei Provincial VI-171/2014; IAAviM: Instituto de Artes Audiovisuais de Misiones; INCAA: Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales.
Fonte: elaborado pelos autores com base em ESSnet-Culture (2012).

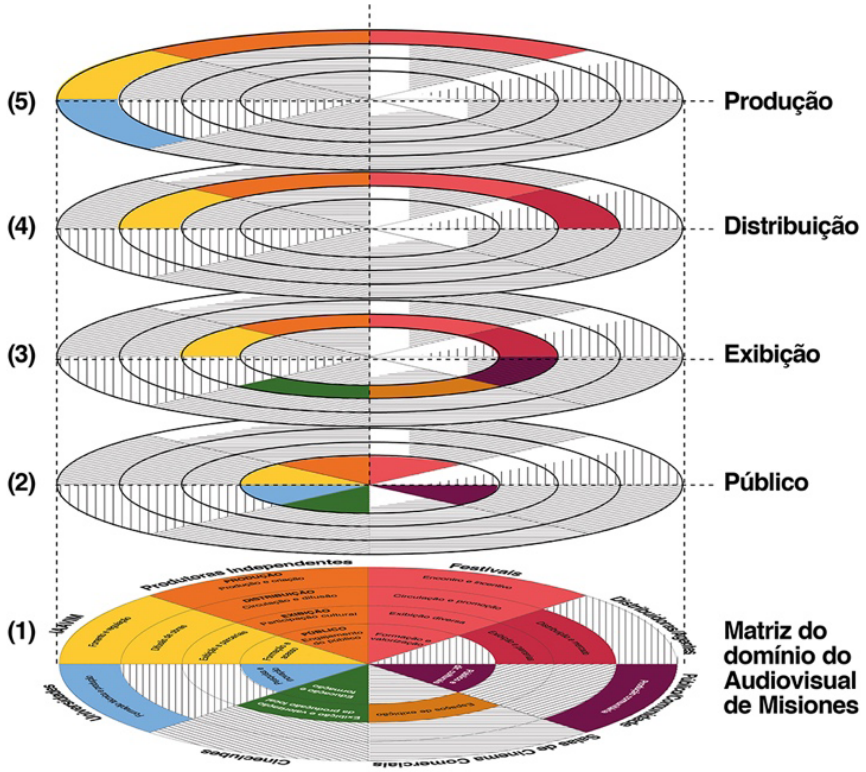
Uma vez ordenadas e classificadas, essas informações nos proporcionam uma compreensão sistêmica da dinamicidade do domínio audiovisual com base no cruzamento dos dois eixos, direcionando a leitura tanto para o desempenho entre as fases (horizontal), quanto entre os *stakeholders* (vertical), o que sinaliza haver uma rede regida pela interdependência e pela complementaridade de funções do setor.

No Quadro 3, podemos perceber como as redes de interação se relacionam e se organizam nas suas diversas formas, confirmando, em maior ou menor grau,

a atuação do IAAviM, que aparece conectando praticamente todas as etapas da cadeia produtiva. O instituto se apresenta como influência para garantir a manutenção da estrutura da rede, enquanto a iniciativa privada, por suas produtoras e profissionais, é a força motriz que gera conteúdo, empregos, inovação e busca a sustentabilidade econômica e artística da cadeia audiovisual. É possível perceber que a interação em rede é fator fundamental para o desenvolvimento e a sustentabilidade da atividade. A compreensão dessas relações e a busca por soluções para os desafios existentes são essenciais para o futuro do setor.

Essa categorização fornece uma estrutura para classificar e entender os *stakeholders* ancorada nos dados coletados, viabilizando estruturar o *framework* da matriz do audiovisual de Misiones. Esse diagrama tem como principal função ser uma ferramenta visual que permite mapear e discriminar as diversas atividades desempenhadas pelos *stakeholders* dentro do domínio do audiovisual. Por tipificar essas atividades, o diagrama facilita a coleta de dados estatísticos, a formulação de políticas culturais, a identificação de áreas onde os investimentos são mais necessários, entre outras referências. Muito além da perspectiva econômica, este estudo destaca uma rede que engloba práticas sociais, valores e atividades que cruzam múltiplos campos da paisagem cultural.

O diagrama (Figura 4) foi elaborado para representar a estrutura do audiovisual com base nas suas variadas dimensões: a primeira camada descreve a totalidade das atividades desenvolvidas pelos *stakeholders* no domínio da matriz do audiovisual de Misiones, assim como suas relações e interconexões nessa rede ao longo

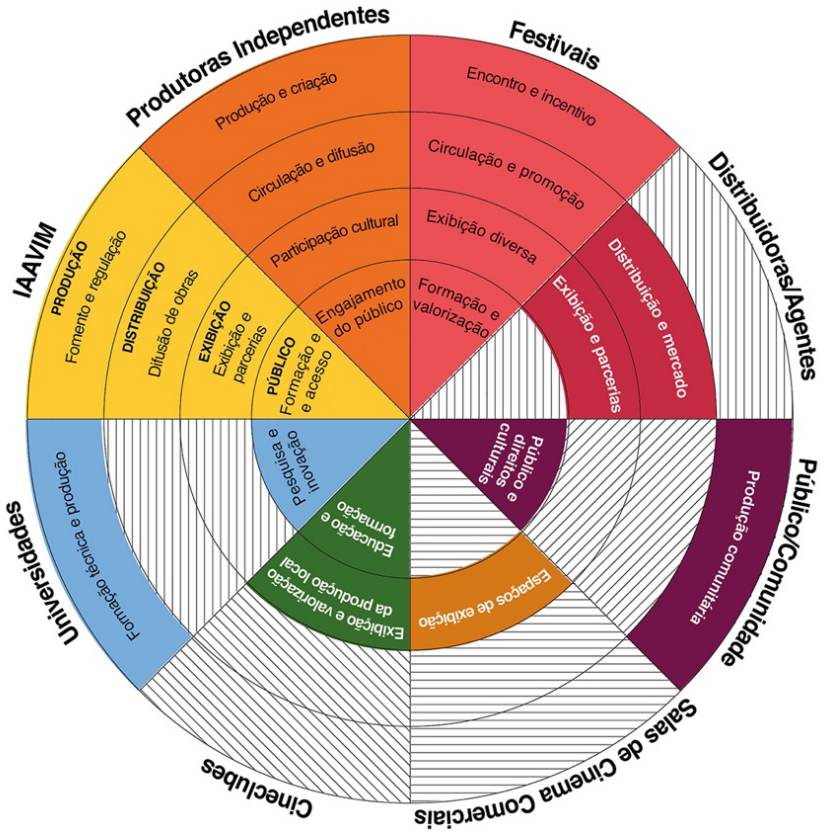


Fonte: elaborada pelos autores com base em ESSnet-Culture (2012).
Figura 4. Funções: ciclos de produção do audiovisual

das diferentes fases da cadeia. As demais camadas se referem às demais dimensões, permitido considerar as necessidades de análises específicas sobre a cultura, abrangendo as funções do ciclo de produção audiovisual que envolvem as práticas, a participação cultural e a atuação dos *stakeholders* (representados por cores distintas) ou não (ausência de cor) em cada uma delas.

Essa matriz visual é uma representação resumida e tem como objetivo dar uma visão geral do sistema. Todas as dimensões cobrem a base comum, que é a do domínio do audiovisual de Misiones, no entanto, elas são apresentadas separadamente para que seja possível representar o âmbito geral em que as práticas ocorrem em suas fases e funções. É importante ressaltar que o resultado corresponde à amostragem proposta na pesquisa, e não à totalidade do setor da indústria audiovisual de Misiones, que é tão diverso.

Essas classificações contribuem para a construção do domínio da matriz do audiovisual de Misiones, especialmente por permitir a identificação e a classificação dos *stakeholders*, a compreensão dos papéis e suas interdependências e o entendimento da estruturação da análise do ciclo de produção do setor audiovisual. Essa diferenciação oferece uma visão clara sobre o posicionamento de cada ator e sua relevância dentro da rede audiovisual de Misiones. Como resultado, percebe-se que o IAAviM é o principal articulador e conector dessa rede, fornecendo financiamento (produção) e políticas de difusão (distribuição), garantindo a cota de exibição local/regional e promovendo a formação de público. Na Figura 5, é apresentado o diagrama na sua totalidade.



Fonte: elaborada pelos autores com base em ESSnet-Culture (2012).
Figura 5. Matriz do audiovisual de Misiones.

Além de representar a estrutura dos *stakeholders* do setor audiovisual de Misiones, a matriz apresenta um potencial como instrumento de apoio à gestão pública e sistematização das informações sobre a interação dos atores ao longo da cadeia produtiva. Essas evidências podem subsidiar a definição de estratégias voltadas ao fortalecimento institucional do setor, como ampliação de mecanismos de participação, direcionamento de ações de fomento para segmentos sub-representados, oportunidades de fortalecimento das conexões de *stakeholders* e acompanhamento da evolução dessas relações ao longo do tempo. A matriz passa a constituir um instrumento de diagnóstico e monitoramento no apoio aos processos de planejamento, implementação e avaliação de políticas públicas para o setor audiovisual.

A configuração das redes de interação e organização evidenciadas pela matriz (Quadro 4) também contribuem para o monitoramento contínuo do setor. O uso periódico desses recursos torna possível identificar, entre outros fatores, o fortalecimento ou enfraquecimento de conexões institucionais, como subsídios objetivos para o planejamento estratégico do IAAviM, definindo prioridades de atuação, formulação de ações de fomento mais direcionadas, ampliação de espaços de participação e o fortalecimento de redes colaborativas, tão essenciais à natureza do setor. Dessa forma, a matriz ultrapassa a função inicial de análise ao construir um instrumento capaz de apoiar decisões institucionais baseadas em evidências.

Quadro 4. Redes de interação e organização por meio do IAAviM.

Rede	Descrição dos atores envolvidos
Fomento e financiamento	Liderada pelo IAAviM; conecta produtoras, universidades e instituições; acesso condicionado ao RePA.
Formação e capacitação	Parcerias do IAAviM com universidades; oferta de oficinas, workshops e programas de aperfeiçoamento; festivais também atuam nessa frente.
Produção	Cooperação de produtoras (muitas em formato de cooperativa) com o IAAviM; continuidade da experiência do PPAT.
Exibição e distribuição	Envolve IAAviM, cineclubes, festivais, distribuidoras e salas de cinema; promove a circulação e exibição em diversas plataformas.
Diálogo e políticas públicas	Foros consultivos e reuniões distritais promovem debate e planejamento participativo.
Cooperação regional e internacional	Articulações como o Foro entre Fronteras e o Mercado Audiovisual entre Fronteras integram Argentina, Brasil e Paraguai para coproduções e intercâmbio cultural.

IAAviM: Instituto de Artes Audiovisuais de Misiones; RePA: Registro Provincial do Audiovisual; PPAT: Polos Audiovisuais Tecnológicos.
Fonte: elaborado pelos autores (2025).

No entanto, o instituto enfrenta desafios, como a necessidade de ampliar a participação dos trabalhadores em seus programas, a heterogeneidade do setor audiovisual da província e a dificuldade de atender às diversas demandas de grupos com distintos interesses e graus de desenvolvimento. A falta de informação sistematizada sobre o público-alvo é uma das fragilidades, pois demonstra haver

uma demanda por um mapeamento do setor a fim de orientar as políticas públicas de forma mais segmentada e promover equidade de participação (Giménez, 2024). Esses pontos são importantes para pensar a sustentabilidade do setor, e a matriz se mostra útil para, por meio de um retrato funcional nesse território de fronteira, visualizar e entender a complexa interdependência desses *stakeholders* nessa cadeia.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa do setor audiovisual em Misiones revela uma rede cultural dinâmica, fragmentada, complexa e interdependente, constituída por intensa mobilização e organização coletiva, decorrente de políticas públicas deliberadas e institucionalizadas. O objetivo central deste estudo foi compreender a organização e a consolidação dos processos associativos da indústria criativa no setor audiovisual desse território, bem como a forma pela qual os *stakeholders* constroem suas relações e interconexões ao longo das fases do processo de produção. Para tanto, a elaboração da matriz do audiovisual de Misiones, por meio de processos de diagnóstico, mapeamento e análise dos *stakeholders*, revelou-se uma ferramenta útil para a visualização dessa complexidade, a circulação do valor nessa cadeia e a compreensão de onde essa cooperação é essencial para o desenvolvimento e a sustentabilidade da atividade.

A metodologia, que combinou a análise qualitativa de dados primários e secundários com a aplicação da Teoria dos *Stakeholders* e do modelo ESSnet-Culture, foi determinante para compreender essa estrutura. As entrevistas, somadas ao referencial bibliográfico, permitiram construir um mapa detalhado dos *stakeholders* envolvidos. A classificação em primários e secundários, internos e externos, e a distinção entre normativos e derivativos evidenciaram a centralidade do IAAviM, impulsionando o crescimento do setor e conectando a província às colaborações regionais e internacionais.

A matriz, como ferramenta visual, demonstrou a importância de cada *stakeholder* nas etapas de criação, produção, distribuição, exibição e formação de público, ressaltando a natureza cooperativa e de retroalimentação da cadeia produtiva, gerando impacto cultural e social. É inegável a importância das políticas públicas — representadas pela criação de diversas leis nas últimas décadas — nos avanços substanciais no fomento ao setor. Embora o IAAviM seja um pilar fundamental, a pesquisa também mostrou desafios e fragilidades enfrentados na atualidade, como a necessidade de mais engajamento das novas gerações e diversificação das linhas de fomento para garantir a sustentabilidade do setor.

Diante desse cenário de desafios, a matriz do audiovisual de Misiones atua como uma ferramenta estratégica de enfrentamento, apresentando grande potencial como instrumento de acompanhamento da dinâmica dos *stakeholders* ao longo do tempo, permitindo monitorar sua participação e identificar segmentos pouco representados nas redes institucionais. Uma vez identificados, podem subsidiar estratégias específicas para atualizar o RePA, direcionando ações voltadas à ampliação da representatividade e ao fortalecimento da articulação dos diversos atores da

cadeia, orientando políticas de aproximação com novos profissionais e empreendimentos audiovisuais, contribuindo para renovar o cadastro, fortalecer o setor e aperfeiçoar continuamente as políticas públicas conduzidas pelo IAAviM.

Os resultados obtidos nesta pesquisa reforçaram a validade do modelo de análise e demonstraram potencial para futuras aplicações da matriz no setor da indústria criativa. Essa combinação teórico-metodológica conferiu inovação e aplicabilidade prática ao estudo, configurando-se como contribuição para o campo das políticas culturais e da economia criativa em territórios culturais singulares. Como contribuição científica, o estudo apresenta um modelo analítico replicável, cuja lógica pode ser testada para analisar outros setores da economia criativa em outras regiões de fronteira com características parecidas, como forma de validar a ferramenta e ampliar seu alcance prático.

Ao fornecer uma estrutura clara para identificar *stakeholders*, funções e interconexões, a pesquisa oferece subsídios para o planejamento estratégico das atividades culturais que exijam articulação e colaboração constante do poder público, que fomenta a cultura, com os *stakeholders*, que a produzem, e o público, que a consome.

REFERÊNCIAS

AGÊNCIA NACIONAL DO CINEMA (ANCINE). **Produtos e resultados gerados**. Brasil: Ancine, 2021. Disponível em: https://www.gov.br/ancine/pt-br/acesso-a-informacao/transparencia-prestacao-de-contas/produtos-e-resultados-gerados. Acesso em: 26 set. 2025.

BACON, Jono. **The art of community:** building the new age of participation. Farnham: O'Reilly Media, 2009.

BENDASSOLLI, Pedro Fernando; WOOD JR., Thomaz; KIRSCHBAUM, Charles; CUNHA, Miguel Pina e. Indústria criativa: definições, limites e possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 49, n. 1, p. 10-18, 2007. https://doi.org/10.1590/S0034-75902009000100003

BOUQUILLION, Philippe; MIÈGE, Bernard; MOEGLIN, Pierre. **L'économie des industries créatives**. Paris: PUF, 2013.

BOURDIEU, Pierre. **As regras da arte:** gênese e estrutura do campo literário. São Paulo: Companhia das Letras, 1996.

CAZZANIGA, Hernán Augusto. Políticas públicas de Misiones para el sector audiovisual: un panorama histórico. *In*: COSSÍ, Carla; MARTINS, Tiago Costa; OLIVEIRA, Victor da Silva (org.). **Políticas para la industria creativa y el desarrollo en la frontera de Brasil y Argentina**. Posadas: Ediciones FHyCS; São Borja: Universidade Federal do Pampa, 2025. p. 65-78.

CUNNINGHAM, Stuart. From cultural to creative industries: theory, industry and policy implications. **Media International Australia**, v. 102, n. 1, p. 54-65, 2002. https://doi.org/10.1177/1329878X0210200107

DANTAS, Eduardo; KERTSNETZKY, Janaina; PROCHNIK, Victor. **Cadeia produtiva do audiovisual brasileiro:** estrutura e dinâmica. Rio de Janeiro: BNDES, 2013.

DONALDSON, Thomas; PRESTON, Lee E. The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence, and implications. **Academy of Management Review**, v. 20, n. 1, p. 65-91, 1995. https://doi.org/10.2307/258887

ESSNET-CULTURE. **ESSnet-Culture final report**. Luxemburgo: Ministry of Culture of Luxembourg, 2012. Disponível em: https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/ess-net-report_en.pdf. Acesso em: 8 nov. 2025.

EUROPEAN COMMISSION. **European Statistical System Network on Culture (ESSnet-Culture) – Final Report**. Luxemburgo: Publications Office of the European Union, 2012.

FRANCISCHELLI, Carlos. **La industria audiovisual en Argentina:** cadenas de valor y políticas públicas. Buenos Aires: INCAA, 2021.

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

FREEMAN, R. Edward; HARRISON, Jeffrey S.; WICKS, Andrew C.; PARMAR, Bidhan L.; DE COLLE, Simone. **Stakeholder theory:** the state of the art. Cambridge: Cambridge University Press, 2010.

FREEMAN, R. Edward; PHILLIPS, Robert A.; SISODIA, Rajendra. Tensions in stakeholder theory. **Business & Society**, v. 59, n. 2, p. 213-231, 2020.

GARCIA LEIVA, María Trinidad. **Economía política de la industria audiovisual:** estructuras, estrategias y políticas públicas. Madri: Síntesis, 2016.

GIMÉNEZ, Mario. **La producción audiovisual y cinematográfica en Misiones**. 2023. 196f. Tese (Doutorado em Ciencias Sociales) – Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2023.

HOWKINS, John. **The creative economy:** how people make money from ideas. Londres: Penguin Press, 2001.

INSTITUTO NACIONAL DE CINE Y ARTES AUDIOVISUALES (INCAA). **Ley 24.377 de Fomento de la Actividad Cinematográfica Nacional**. Buenos Aires: INCAA, 1994. Disponível em: https://www.incaa.gov.ar. Acesso em: 5 out. 2025.

INSTITUTO NACIONAL DE CINE Y ARTES AUDIOVISUALES (INCAA). **Historia**. Buenos Aires: INCAA. Disponível em: https://www.incaa.gob.ar/institucional/quienes-somos/historia/. Acesso em: 8 dez. 2025.

MAINARDES, Emerson Wagner; ALVES, Helena; RAPOSO, Mario. A model for stakeholder classification and stakeholder relationships. **Management Decision**, v. 50, n. 10, p. 1861-1879, 2012. https://doi.org/10.1108/00251741211279648

MARINO, Santiago. **Economía y política de la comunicación y la cultura en Argentina:** medios, industrias y políticas públicas (2003–2015). Buenos Aires: Biblos, 2017.

MISIONES. **Ley VI n. 171, 15 de mayo de 2014**. Ley de Promoción Audiovisual de Misiones. Misiones: Cámara de Representantes de la Provincia de Misiones, 2014.

MISIONES. **Ley VI-283 de Misiones:** Ley de Industrias Creativas Misioneras. Disponível em: https://digestomisiones.gob.ar/archivospdf/1688670944_Ley%20VI%20-%20N%C2%B0%20283.pdf. Acesso em: 8 nov. 2025.

MITCHELL, Ronald K.; LEE, Jae H. Stakeholder identification and its importance in the value creating system of stakeholder work. *In*: HARRISON, Jeffrey S.; BARNEY, Jay B.; FREEMAN, R. Edward; PHILLIPS, Robert A. (org). **The Cambridge Handbook of Stakeholder Theory**. Cambridge: Cambridge University Press, 2019. p. 53-74.

PHILLIPS, Robert A. **Stakeholder theory and organizational ethics**. San Francisco: Berrett-Koehler, 2007.

POGGIESE, Héctor A. **Planificación participativa y gestión asociada (PPGA):** metodologías. Buenos Aires: Espacio, 2011.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT (UNCTAD). **Creative Economy Report 2010:** creative economy – a feasible development option. Genebra: UNCTAD, 2010.

UNITED NATIONS CONFERENCE ON TRADE AND DEVELOPMENT (UNCTAD). **Creative Economy Report 2012:** widening local development pathways. Genebra: UNCTAD, 2012.

UNITED STATES AGENCY INTERNATIONAL DEVELOPMENT (USAID). **One Health Stakeholder Mapping Toolkit**. Estados Unidos: USAID, 2018. Disponível em: https://www.onehealthplatform.com/sites/default/files/One%20Health%20Stakeholder%20Mapping%20Toolkit%20%28USAID%29.pdf. Acesso em: 8 nov. 2025.

VALIATI, Leandro. **Indústria criativa e desenvolvimento regional:** contribuições e perspectivas. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2022.

ZALLO, Ramón. **Economía de la comunicación y la cultura**. Madri: Akal, 2013.

Sobre os autores

Aline Britto Fialho: Doutoranda em Políticas Públicas do Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas na Universidade Federal do Pampa.
Tiago Costa Martins: Doutor em Desenvolvimento Regional e pós-doutor em Comunicação e Indústria Criativa pela Faculdade de Letras da Universidade do Porto.
Victor da Silva Oliveira: Doutor em Geografia pela Universidade Federal de Pernambuco. Pós-doutor em Gestión del Desarrollo Socio Territorial pela Universidad Nacional de Misiones.
Hernán Augusto Cazzaniga: Licenciado em Antropologia Social pela Universidad Nacional de Misiones.

Conflito de interesses: nada a declarar.
Fonte de financiamento: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), edital de Chamada Pública CNPq nº 14/2023, processo nº 441.861/2023-7).
Contribuições dos autores: Fialho, A.: curadoria de dados, investigação, escrita — primeira redação. Martins, T.: conceituação, supervisão, obtenção de financiamento. Oliveira, V.: escrita — revisão e edição. Cazzaniga, H.: escrita — revisão e edição.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

Artigo

https://doi.org/10.22398/2525-2828.1132124-141

Autenticidade à venda: ateliê, souvenir e economia criativa em Lisboa

Authenticity for sale: artists' studios, souvenirs, and creative economy in Lisbon

Patricia da Rocha Gonçalves[I], Ana Catarina Maia[II]

RESUMO

Este artigo analisa a economia criativa nos bairros da Mouraria e de Alfama, em Lisboa, com foco na produção artesanal vinculada à identidade portuguesa. O estudo mapeou 97 artesãos e entrevistou 15 desses profissionais em profundidade, identificando três formas principais de comercialização: ateliês, galerias e lojas de *souvenirs*. Os ateliês, geridos por portugueses, promovem experiências imersivas, enquanto as lojas, majoritariamente administradas por imigrantes asiáticos, vendem produtos industrializados. A pesquisa fundamenta-se em autores que destacam o papel ativo do consumidor na economia simbólica. A valorização da autenticidade e da experiência estética revela-se central na dinâmica dos territórios estudados, em consonância com políticas da União Europeia e diretrizes da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura para o desenvolvimento da economia criativa.

Palavras-chave: Economia criativa. Consumo. Autenticidade. Artesãos. Lisboa.

ABSTRACT

This article analyzes the creative economy in the Mouraria and Alfama neighborhoods of Lisbon, focusing on artisanal production linked to Portuguese identity. The study mapped 97 artisans and conducted 15 in-depth interviews, identifying three main forms of commercialization: artists' studios, galleries, and souvenir shops. The studios, run by Portuguese people, promote immersive experiences, while the shops, mostly run by Asian immigrants, sell manufactured products. The research was based on authors who highlight the consumer's active role in the symbolic economy. The appreciation of authenticity and aesthetic experience is central to the dynamics of the territories studied, in line with European Union policies and United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) guidelines for the development of the creative economy.

Keywords: *Creative economy. Consumption. Authenticity. Artisans. Lisbon.*

[I]Instituto Português de Administração e Marketing — Lisboa, Portugal. E-mail: patricia.goncalves@universidadeeuropeia.pt
[II]Universidade Nova de Lisboa — Lisboa, Portugal. E-mail: jupiter.artsandlanguage@gmail.com
Recebido em: 15/11/2025. **Aceito em:** 03/07/2026.

INTRODUÇÃO

O objetivo deste artigo foi analisar os aspectos da economia criativa na cidade de Lisboa, tendo em conta os territórios da Mouraria e de Alfama. Dessa forma, o trabalho buscou direcionar a sua compreensão em dois territórios históricos e emblemáticos da cidade, cujo critérios de identificação e mapeamento privilegiaram a produção artesanal e a venda de itens com identidade de tradição portuguesa, tais como cerâmicas, azulejaria, cortiça ou quaisquer outros produtos que trazem essa referência.

São considerados produção artesanal os azulejos, famosos pela sua cor e padrões elaborados predominantemente em azul. Também as cerâmicas são conhecidas por suas peças pintadas à mão, frequentemente com motivos florais. A joalheria é caracterizada por peças de filigrana, técnica milenar da ourivesaria, que consiste em criar peças delicadas e ornamentais utilizando fios muito finos de metal, geralmente ouro ou prata. Artistas visuais e galerias de arte também foram observados no território.

Dessa forma, como a autenticidade é construída, percebida e transformada em valor econômico por meio da produção artesanal e da comercialização de produtos associados à identidade portuguesa nos territórios da Mouraria e de Alfama, em Lisboa?

Por essa problemática central, procurou-se compreender de que forma ateliês, galerias e lojas de *souvenirs* participam da produção de diferentes formas de autenticidade, bem como seus impactos para a economia criativa local.

O relatório de 2021 da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) sobre economia criativa destaca a importância do setor para o desenvolvimento econômico, bem como um meio de promover a cultura e a identidade locais. Ainda consoante o relatório, a economia criativa tem mostrado um crescimento robusto, contribuindo significativamente para o produto interno bruto (PIB) global e a criação de empregos.

A promoção da diversidade cultural é enfatizada, destacando a importância de proteger e valorizar expressões culturais diversas para o desenvolvimento sustentável. E por fim a promoção da diversidade cultural, em que a importância de proteger e valorizar expressões culturais diversas para o desenvolvimento sustentável é fundamental.

O relatório também recomenda políticas que incentivem a economia criativa, incluindo investimentos em infraestrutura, educação e formação, aspecto este que tem imenso impacto nos territórios analisados neste artigo.

Ao seguir tais diretrizes, a União Europeia objetiva fomentar a revitalização de áreas urbanas históricas por meio do incentivo ao empreendedorismo. Nesse contexto, a União Europeia busca estabelecer, em parceria com agentes criativos, estratégias que promovam a revalorização desses espaços sem estimular um turismo massificado, preservando as produções locais como expressões singulares do patrimônio cultural lisboeta.

Quando referenciamos a questão da autenticidade à venda, buscamos no mapeamento diferenciar a produção artesanal da industrial, ou seja, no território, foi possível observar a existência e convivência de ateliê e lojas de *souvenir*. A primeira privilegia e oferece uma experiência de contato com produtos autênticos

portugueses, seja na concepção, como em alguns casos, em que se oferece uma experiência artística ao consumidor, por exemplo, pintar o próprio azulejo ou cerâmica. A propriedade ou gerência desses ateliês, na sua maioria, é de pessoas portuguesas.

A segunda caracteriza-se por lojas de produtos que replicam as características artesanais portuguesas, *made in China*, na sua esmagadora maioria, em que os imigrantes da Ásia, como indianos, nepaleses e chineses, conduzem o negócio. Além desses modelos, também foram mapeadas galerias de arte. A galeria apresenta uma configuração mais formal e estruturada, denotando um modelo de negócio já consolidado no circuito artístico. Em contraste, o ateliê expressa uma dinâmica mais voltada à experiência processual da criação artística, ainda que, em muitos casos, também funcione como espaço de comercialização das obras.

A metodologia do trabalho foi o mapeamento dos territórios com ida aos bairros da Mouraria e de Alfama, tradicionais em Lisboa, para identificar os artesãos da economia criativa. Foram catalogados cerca de 97 criativos (definidos previamente mediante desenvolvimento de projeto anterior, pelo Hub de inovação da comunidade local), envolvendo artesãos das mais variadas áreas. Foram entrevistados 15 artesãos em profundidade para identificar a percepção de cada um sobre os referidos territórios, a elaboração dos produtos e sua consequente venda, bem como os incentivos ou redes de colaboração de que dispõem.

O mapeamento ocorreu em abril, maio e junho de 2023 e em setembro, outubro e novembro de 2024, para atualização sobre os artesãos cadastrados como também compreender transformações ocorridas no território.

Faz-se necessário assim assimilar o que está incluso no conceito de economia criativa em Portugal, bem como como mais detalhes sobre seu impacto na situação econômica do país.

O setor de economia criativa em Portugal inclui:

> Todos os que desenvolvem a sua atividade, como empregadores, assalariados ou trabalhadores independentes, em estabelecimentos de atividades econômicas pertencentes seja às atividades culturais nucleares, seja às indústrias culturais, seja, mesmo, às atividades criativas quando organizadas autonomamente, e, por outro, todos os que exercem profissões culturais ou criativas como assalariados (Portugal, 2010, p. 76).

Os trabalhadores da indústria criativa analisados neste estudo foram artesãos de cerâmica, joias e artistas plásticos, ou seja, a mão de obra que desenvolve a atividade. Na Mouraria, um dos territórios percorridos, percebeu-se que a relação de criativo e território aprofunda-se com o passar do tempo. Há também uma relação que se estabelece entre produto e território.

Também há criativos que cresceram paralelamente a outros projetos e instituições, o que estreitou laços de trabalho e relações. As iniciativas nascem, crescem e permanecem na coletividade, o que marca a essência criativa. A partilha, a expressão e o intercâmbio são as dinâmicas que dão o tom do impacto com propósito, e precisam fazer sentido, possibilitar pertencimento e identidade tanto para os que se expressam como para os que recebem os produtos dessas

expressões, portanto, abraçar a diversidade e o espírito criativo são nomeadamente a tendência da economia criativa. Necessita-se, pois, de projetos concretos, consistência e continuidade.

Referencial teórico

Como argumenta Howkins (2001), a criatividade é um motor econômico fundamental. As indústrias criativas são essenciais para o desenvolvimento econômico na sua obra, que popularizou o termo economia criativa, assim, o autor enaltece o valor da criatividade e da cultura na economia global. Fonseca (2011) aponta a importância de políticas públicas que apoiem a economia criativa como um motor de inclusão social e desenvolvimento sustentável.

Entretanto, dentro desse contexto é importante ressaltar a reconfiguração do consumidor como peça fundamental do consumo nas indústrias criativas. Esse processo implica um novo regime político-econômico que molda a subjetividade e a identidade pessoal. O consumidor torna-se um agente ativo na geração de valor econômico, por meio da construção da identidade individual. No lazer, no entretenimento, nas novas formas de distinção simbólica, observa-se não apenas a comercialização de produtos, mas também a construção ou reconstrução da imagem e da identidade. Considerando o papel central do consumidor na indústria criativa, compreende-se sua atuação como agente colaborativo para o êxito das vendas em ateliês, em contraste com aquelas efetuadas em lojas de *souvenirs* (Rose, 1990; Du Gay, 1997; Baudrillard, 2000; Bauman, 2001; Lipovetsky, 2004; Dufour, 2005; Eagleton, 2005).

Campbell (2005) introduz nova perspectiva sobre o comportamento do consumidor, propondo o conceito de *craft consumption* como alternativa às imagens tradicionais de consumidor. O autor define esse conceito como um ato em que o consumidor se engaja ativamente na criação e na personalização de produtos, investindo habilidade, conhecimento e paixão nas suas práticas de consumo.

Portanto, o *craft consumer* surge como um agente ativo que busca autoexpressão, diferentemente do mero satisfazer de necessidades utilitárias. Assim, o consumo transcende a banal aquisição de bens e torna-se um veículo de expressão pessoal, caracterizando-se como uma prática mais autêntica e criativa, frequentemente associada ao capital cultural e econômico do consumidor.

O crescimento do consumo artesanal é uma reação à homogeneização e à alienação promovidas pela produção em massa, com indivíduos buscando singularidade e significado nos seus cotidianos. Daí o termo autenticidade faz tanto sentido neste estudo. Assim, o *craft consumption* emerge não apenas como tendência, mas como manifestação de um desejo profundo por autoexpressão e autenticidade num contexto de consumo dominado por dinâmicas de mercado, propondo que o ato de consumir pode ser uma experiência transformadora e significativa, além de simples meio de satisfação de necessidades básicas (Campbell, 2005).

Assim, numa perspectiva antropológica, podemos salientar que a experiência é uma vivência cultural dos indivíduos e se manifesta de maneira única,

especialmente na forma como eventos são percebidos e assimilados pela consciência. Segundo as palavras do autor:

> A atividade de consumir pode ser considerada um caminho vital e necessário para o autoconhecimento, ao mesmo tempo que o mercado começa a se tornar indispensável para o processo de descoberta de quem somos realmente. A identidade não deriva de um produto ou serviço consumido. É evidente que o que compramos diz algo sobre quem somos. O local onde reside a nossa identidade deve ser encontrado em nossas reações aos produtos e serviços e não nos produtos e serviços em si (Campbell, 2006, p. 52-53).

A experiência é distinta do conceito mais amplo de evento, que se refere a ocorrências gerais que afetam a sociedade ou o mundo. Em contraste, a experiência é um fenômeno singular que ocorre no nível individual. Além disso, ela diferencia-se do comportamento individual, observável externamente, e relaciona-se com as rotinas do consumidor.

Campbell (2001) analisa o consumo contemporâneo como resultado dos padrões de gratificação das pessoas. Como argumenta o autor, o ato de consumir é impulsionado por sentimentos românticos e pela imaginação dos consumidores. Além disso, defende a ideia de que o comportamento de compra é hedonista. O desenvolvimento do hedonismo moderno, segundo ele, está ligado à transição das sensações para as emoções, uma vez que estas últimas permitem uma estimulação poderosa e duradoura, que pode combinar com certo nível de controle autônomo. Por fim, sugere que o espírito do consumismo atual é, de fato, menos materialista — sua motivação fundamental reside no desejo de vivenciar os prazeres imaginados. Assim, cada novo produto é percebido como uma oportunidade de realizar essa ambição.

Para Baudrillard (2005), o consumo é uma atividade sistemática de manipulação de significados, com ênfase maior na expressividade, e não nos seus aspectos funcionais, isto é, mais do que isso: a mercadoria é o próprio significado. Nesse sentido, a circulação, a compra, a venda, a apropriação de bens e de objetos/signos diferenciados constituem modernamente a nossa linguagem e o nosso código, pelo qual toda a sociedade se comunica.

É relevante ainda considerar o termo *prosumer*, fusão das palavras *producer* (produtor) e *consumer* (consumidor), que surgiu na década de 1980, por meio do sociólogo Alvin Toffler, na sua obra *A terceira onda*. Desde então, o conceito tem sido amplamente discutido em diversos campos, incluindo marketing, sociologia e tecnologia. O *prosumer* é caracterizado pela capacidade de criar e consumir simultaneamente, influenciando profundamente as dinâmicas de mercado e as relações sociais. Essa mudança não apenas transformou a criação e o consumo dos produtos, mas também alterou as expectativas dos consumidores, que agora buscam um papel mais ativo na criação de valor. Prosumidores esperam produtos e experiências personalizadas, assim a autenticidade e a transparência tornaram-se cruciais. O conceito de *prosumer* representa uma mudança paradigmática nas relações de consumo e produção.

METODOLOGIA

A presente investigação caracteriza-se como um estudo qualitativo, de natureza exploratória e descritiva, orientado pela compreensão das dinâmicas da economia criativa nos bairros históricos da Mouraria e de Alfama, em Lisboa. A opção por uma abordagem qualitativa fundamenta-se na necessidade de compreender os significados atribuídos pelos próprios atores sociais às suas práticas, experiências e relações com o território, perspectiva amplamente defendida por Denzin e Lincoln (2018), para quem a pesquisa qualitativa consiste num processo interpretativo que procura compreender os fenômenos sociais nos seus contextos naturais.

Segundo Flick (2022), os estudos qualitativos permitem captar a complexidade dos fenômenos sociais, privilegiando a análise dos significados produzidos pelos sujeitos e das interações estabelecidas nos contextos investigados. Nesse sentido, o presente trabalho procurou compreender como artesãos, artistas e outros agentes da economia criativa constroem suas atividades econômicas, estabelecem relações com os territórios onde atuam e percebem os processos de transformação urbana associados ao turismo, à economia criativa e à valorização da autenticidade.

A investigação foi desenvolvida nos bairros da Mouraria e de Alfama, dois territórios históricos e emblemáticos da cidade de Lisboa, selecionados pela sua relevância patrimonial, cultural e turística, bem como pela expressiva presença de atividades associadas à economia criativa.

O estudo teve como critério de seleção os agentes envolvidos na produção artesanal e na comercialização de bens culturalmente associados à identidade portuguesa, incluindo cerâmica, azulejaria, cortiça, joalheria artesanal, artes visuais e outras atividades criativas.

O trabalho de campo ocorreu em duas etapas. A primeira decorreu entre abril e junho de 2023 e teve como objetivo identificar e mapear os agentes criativos presentes nos territórios analisados. A segunda, entre setembro e novembro de 2024, visando atualizar o levantamento inicial, identificar alterações ocorridas nos territórios e compreender possíveis transformações nos perfis dos agentes econômicos mapeados.

Os participantes foram identificados por meio de indicações fornecidas pela Câmara Municipal de Lisboa e de um conjunto preliminar de criativos anteriormente identificados pelo Hub de Inovação da Comunidade Local, no âmbito de projetos de desenvolvimento territorial desenvolvidos na cidade. Contudo, a maior parte dos agentes criativos foi identificada diretamente pelas investigadoras, por observação sistemática e percursos a pé por ruas, becos, largos, galerias e espaços comerciais da Mouraria e de Alfama. Ambos os territórios somam 7 km de percurso. Nos meses de pesquisa, foram percorridos mais de 200 km.

A estratégia metodológica adotada aproximou-se do que Flick (2022) denomina de pesquisa qualitativa orientada para o campo, na qual o investigador constrói progressivamente o conhecimento baseado na interação direta com os contextos sociais observados. Assim, para além das indicações institucionais iniciais, o levantamento foi ampliado por meio da observação direta dos espaços produtivos e comerciais existentes nos territórios.

Nesse sentido, a pesquisa reconheceu que a produção do conhecimento ocorre de forma situada e relacional. As decisões tomadas em campo foram atravessadas por percepções e interpretações das pesquisadoras, incorporando à metodologia uma dimensão subjetiva que, longe de comprometer o rigor da investigação, constituiu um elemento fundamental para compreender as dinâmicas culturais observadas. A subjetividade, portanto, não foi entendida como obstáculo à produção de conhecimento, mas como parte integrante do processo de construção analítica, especialmente em uma abordagem qualitativa voltada à compreensão dos significados atribuídos pelos sujeitos a suas práticas e produções.

Paralelamente, utilizou-se a técnica de amostragem em cadeia (*snowball sampling*), aplicada em estudos qualitativos para identificar redes sociais e grupos específicos de participantes (Biernacki; Waldorf, 1981). Partindo de cada criativo identificado, solicitavam-se indicações de outros artesãos, artistas, galeristas ou empreendedores criativos atuantes nos bairros. Essa estratégia mostrou-se particularmente adequada à investigação, uma vez que a economia criativa local se organiza por relações de proximidade, colaboração e reconhecimento mútuo dos seus agentes.

Como resultado do processo de mapeamento, foram identificados e catalogados 97 agentes criativos. A catalogação incluiu informações relativas ao tipo de atividade desenvolvida, localização, perfil produtivo e características gerais dos negócios. O levantamento permitiu identificar diversas formas de atuação no âmbito da economia criativa local, incluindo ateliês, galerias de arte, oficinas artesanais, lojas de produtos tradicionais e espaços híbridos, que combinam produção, exposição e comercialização.

Concluído o mapeamento, foram realizadas 15 entrevistas em profundidade com agentes selecionados do universo identificado. A escolha dos participantes procurou garantir diversidade de perfis, setores de atividade, modelos de negócio e tempo de inserção nos territórios estudados. As entrevistas tiveram caráter semiestruturado e abordaram temas alusivos à trajetória profissional dos participantes, à relação com os bairros da Mouraria e de Alfama, aos processos de produção e comercialização dos produtos, a percepções sobre autenticidade, transformações territoriais observadas ao longo dos últimos anos e redes de colaboração existentes entre os agentes criativos.

Em consonância com a perspectiva interpretativa defendida por Denzin e Lincoln (2018), as entrevistas foram compreendidas como espaços de construção de narrativas e significados, permitindo aceder às percepções, experiências e interpretações dos participantes acerca dos fenômenos investigados. Mais do que recolher informações factuais, procurou-se compreender como os entrevistados atribuem sentido a suas práticas econômicas, culturais e territoriais.

Os dados obtidos por meio do mapeamento e das entrevistas foram analisados mediante a identificação de padrões recorrentes de significado presentes nos discursos dos participantes. A análise permitiu construir categorias interpretativas relacionadas com economia criativa, identidade territorial, autenticidade, experiência de consumo, produção artesanal, turismo e sustentabilidade econômica dos negócios criativos.

A articulação entre observação territorial, mapeamento de agentes criativos e entrevistas em profundidade permitiu desenvolver uma compreensão abrangente das dinâmicas da economia criativa nos bairros da Mouraria e de Alfama. Esta estratégia metodológica revelou-se particularmente adequada para compreender como formas diversificadas de produção artesanal e comercialização de bens culturais participam da construção da autenticidade como recurso simbólico, cultural e econômico nos territórios estudados.

Os territórios históricos da Mouraria e de Alfama — economia criativa em Lisboa

Os bairros de Mouraria e de Alfama, ancorados no centro histórico de Lisboa, são testemunhos urbanos de coexistência cultural desde a Idade Média, integrando tradições mouriscas e práticas artesanais populares. Uma evidência concreta dessa tradição é arqueológica: "A intervenção arqueológica realizada em 2016 no Largo das Olarias revelou a presença de uma oficina composta por quatro fornos de cerâmica" (Paula, 2019, p. 7), demonstrando a relevância da olaria moderna nesses tecidos urbanos. Atualmente, a cerâmica, a joalheria contemporânea e as artes visuais revivem essa herança como pilares da indústria criativa local, articulando memória e inovação num contexto urbano em transformação. Essa produção artística insere-se ativamente em circuitos globais de consumo cultural e de turismo, posicionando Mouraria e de Alfama como laboratórios urbanos de ressignificação estética, onde tradição artesanal e inovação estética convergem.

A Mouraria é um dos bairros mais icônicos do centro histórico lisboeta e, como tal, tem geralmente acompanhado as dinâmicas que têm ocorrido nas áreas históricas da cidade, desde o decréscimo populacional, no fim do século XX e consequente abandono do edificado, até o crescimento do número de estabelecimentos de alugueres de curta duração, os chamados alojamentos locais (ALs), ocorrido nos últimos anos.

A Mouraria tem algumas características que a distinguem quando comparada com outros bairros históricos, onde se pode destacar a forte presença de diversas comunidades imigrantes, o forte associativismo local e a diversidade de operações urbanísticas de que tem sido alvo.

Percebe-se no território um forte espírito identitário, a ação das associações sociais e culturais locais, que não são poucas, identificadas pelas análises das bases de dados pesquisadas no trabalho. As parcerias com a Câmara Municipal de Lisboa e a Junta de Freguesia de Santa Maria Maior são fundamentais ao bairro, seja pelos equipamentos, como no fomento de atividades, seja pelos projetos. Ainda vale ressaltar que a Mouraria se destaca como um território heterogêneo, tanto na própria morfologia urbana como na diversidade e na multiculturalidade da sua população.

Entretanto, o bairro ainda sofre de certo preconceito e carrega estereótipos. A noção de identidade de um lugar pode ser entendida como pertencimento, por meio do próprio patrimônio histórico e físico, como da cultura local, do contexto

socioeconômico e das histórias nele contidas. Portanto, é a conjunção de crenças, valores, memórias, sentimentos que o ser humano constrói os lugares e confere-lhes identidade, portanto se torna ator-sujeito produtor da sua história e do território num processo imbricado, onde as fronteiras são fluidas e complexas.

Os indivíduos são responsáveis pela formação dos lugares e da sua identidade, como também os lugares têm o seu papel na formação da identidade dos indivíduos. Dessa forma, intervenções no território podem causar várias categorias de desalojamentos (econômico, social, populacional), como também a perda de autenticidade dos lugares, bem como suas tradições e manifestações, além de potenciar o aumento da criminalidade e da população sem abrigo, exemplos comumente relacionados à gentrificação. Por outro lado, intervenções no território podem emergir beneficamente se olhadas à luz da multiculturalidade, enquanto a diversidade, habitualmente como sinônimo de abertura e tolerância, fortalece e proporciona a presença de mais pessoas ligadas à criatividade e à inovação.

Percorrer o território da Mouraria é descobrir um sítio heterogêneo que surge fechado em si mesmo, como um lócus a se descobrir, e fronteiras mais abertas, como pela rua da Madalena e o largo do Intendente. Pelo fato de sofrer intervenções urbanas ao longo do tempo, a Mouraria revela sua característica multifacetada, fenômeno percebido quando se percorrem suas ruas e ladeiras: lugares mais agitados, outros reservados e escondidos à espera da descoberta e outros ainda que se mostram tão silenciosos, se percorridos em solitude.

As entrevistas individuais aprofundadas revelaram o que há em comum entre os criativos consultados: a busca e o encontro do significado. A arte e a criatividade ajudam-nos a lidar com as praticidades da vida, mas substancialmente para os criativos dar-lhes propósito, liberdade, conexão e descoberta.

O bairro de Alfama, em Lisboa, constitui um dos núcleos urbanos mais antigos da cidade, com origens que remontam ao período romano e, sobretudo, ao domínio islâmico, entre os séculos VIII e XII. A própria toponímia "Alfama" deriva do árabe al-ḥamma, que significa "fontes termais" ou "banhos", aludindo às águas que corriam pela região. Durante a Idade Média, o bairro consolidou-se como um espaço de forte caráter popular, marcado por uma malha urbana irregular e estreita, característica da herança árabe, e pela convivência de diversas camadas sociais, desde pescadores e trabalhadores portuários até pequenas elites locais. Com a expansão da cidade em direção ao Ocidente e à Baixa Pombalina, especialmente depois do terremoto de 1755, Alfama manteve-se relativamente à margem das reformas urbanísticas modernizadoras, preservando traços arquitetônicos e culturais que a tornam um espaço singular na memória lisboeta.

Alfama ocupa as encostas a leste do Castelo de São Jorge, descendo até a frente ribeirinha, e preserva a malha densa de ruelas, becos e escadinhas, e, ao contrário da Baixa, sofreu danos relativamente menores no terremoto de 1755, o que ajuda a perpetuar o traçado medieval até hoje.

A economia local é esmagadoramente de serviços com forte especialização turística (alojamento, restauração, comércio e cultura/fado). A freguesia onde se

insere grande parte de Alfama (Santa Maria Maior) concentra uma das maiores presenças de AL da cidade: o rácio de AL sobre o parque habitacional atingiu ~67–71%, conforme medições de 2021; em 2024, estimava-se haver camas para ~24 mil turistas, números que ajudam a explicar a preponderância de atividades voltadas ao visitante e medidas municipais de contenção absoluta em zonas históricas. Relatórios da Câmara de Lisboa confirmam a elevada concentração de ALs na freguesia e sua monitorização desde 2019.

No presente, Alfama é simultaneamente símbolo de autenticidade cultural e alvo de políticas urbanas de patrimonialização e exploração turística, o que gera tensões entre a preservação da memória popular e a mercantilização da experiência cultural. Desse modo, o bairro reflete tanto a permanência de práticas cotidianas tradicionais quanto as transformações impostas pelas dinâmicas contemporâneas de globalização e consumo cultural.

O mapeamento: o que dizem os criativos

Das entrevistas, podemos depreender que, com a amostra heterogênea, ou seja, criativos de idades diversas e que vivenciam o território da Mouraria e de Alfama também de maneiras distintas, acabam por refletir parte de um todo ao se pensar a economia criativa para a cidade de Lisboa.

No Atelier Caulino, fala-se da evolução das atividades implementadas e da propaganda boca a boca:

> Trabalhar com liberdade, expressar a arte num espaço com tranquilidade. O local permite que sejamos vistos na atualidade, mas no início começamos a dar aulas para as crianças do entorno, e o trabalho ao ser divulgado nos permitiu trabalhar sob encomenda para residências e restauração. Não usamos muito as redes sociais, é nosso espaço que é visto da rua, as nossas oficinas e projetos sob encomenda (Cátia Pessoa, fundadora da Caulino Ceramics).

Além disso, temos facetas interessantes na relação com o território: para alguns, foi uma oportunidade estar na Mouraria, e não uma primeira opção. Por essa visão dita por alguns criativos, há a necessidade de espaços apropriados para o exercício do trabalho, o que em muito não ocorre. Para os criativos do território residentes há mais tempo, existem por um lado as memórias do que já houve (pontuado com muito saudosismo) e a saída de muitos artistas por conta da especulação imobiliária seguida do cenário da pandemia.

O projeto BecoBeco afirma: "A minha geração foi impactada com a efervescência cultural promovida pela Renovar a Mouraria, por isso tenho profundo vínculo com o território. Daí levar os meus projetos para lá foi orgânico".

Para os artistas mais antigos, há ainda o suporte por parte dos senhorios ou da própria Câmara Municipal de Lisboa referente à manutenção das rendas mais acessíveis, o que lhes permite sobrevivência e manutenção dos seus trabalhos. Além disso, compreender sempre melhor o mercado pode abrir muito mais portas, como foi o caso de A Cor do Cobre, iniciativa feminina no ramo da indústria criativa, que utiliza

chapas de cobre esmaltadas para produzir joias, antiga técnica portuguesa recuperada. As artistas migrantes do projeto Cor do Cobre relatam:

> Perdemos muitos criativos e artistas no território com a gentrificação e com o aumento das rendas. Temos um senhorio que mantém condições para ficarmos aqui. Com a pandemia, buscamos as redes sociais; a nossa arte e o nosso trabalho cresceram a atingir Portugal e também Europa.

Trabalhar com liberdade e estar receptivo a projetos e parcerias colaborativas foi também percebido nas entrevistas, ainda que possamos identificar certo grau de falta de confiança em projetos desse porte diante de outras iniciativas que não resultaram bem. Camilla Watson (Camilla Watson Studio), artista plástica britânica radicada em Lisboa, reforça a ideia da participação local dentro dos projetos, unindo comunidade e trabalho:

> Trabalhar no Largo do Trigueiro, na parte de fora do ateliê, aproximou-me das pessoas; fui adotada pelos moradores, amo a Mouraria e quis realmente fazer os projetos Retratos do Fado, O Tributo e Canto do Sol de forma independente e com a ajuda dos residentes, isso permitiu maior cumplicidade e identidade para o local.

A crescente população migrante tem trazido novos contornos e tipos de comércio, ao passo que ofícios mais tradicionais o têm perdido diante da modernização e, por outro lado, pela não valorização tradicional de crenças, técnicas e costumes.

As variadas formas da economia criativa desveladas no momento do mapeamento indicam que, mesmo diante da gentrificação e dos valores das rendas, que trazem insegurança e instabilidade aos espaços e aos criativos, não retiram destes a árdua e constante capacidade de se reinventar e manter seu trabalho. Fato esse que não diminui a necessidade de um verdadeiro projeto consistente, desde que seja percebido e discutido com os criativos e que lhes faça sentido para o efetivo envolvimento.

Discussão: autenticidade à venda

A inovação e a criatividade constituem elementos centrais da economia criativa contemporânea, funcionando como importantes vetores de desenvolvimento econômico, valorização cultural e sustentabilidade territorial. Ao gerar valor simbólico e econômico, a economia criativa contribui não apenas para a dinamização dos mercados culturais, mas também para a manutenção de ecossistemas criativos locais, promovendo diversidade, inclusão e oportunidades de negócio.

Para além da sua relevância econômica, a economia criativa caracteriza-se por profundas transformações nas relações de produção e consumo. O consumidor contemporâneo deixa de assumir uma posição passiva e passa a desempenhar um papel ativo na criação de valor, participando diretamente da construção das experiências, dos significados e, muitas vezes, dos próprios produtos consumidos.

Tal configuração aproxima-se da figura do *prosumer*, simultaneamente *producer* (produtor) e *consumer* (consumidor), cuja atuação redefine as dinâmicas tradicionais de mercado. Nesse contexto, o consumo deixa de ser entendido apenas

como aquisição de bens e passa a constituir um mecanismo de expressão identitária, participação cultural e construção simbólica.

É precisamente neste cenário que o conceito de autenticidade assume crescente relevância. A literatura contemporânea demonstra que os consumidores procuram cada vez mais experiências consideradas genuínas, personalizadas e emocionalmente significativas. O crescimento do denominado *craft consumption* (Campbell, 2005) ilustra essa tendência. Em contraposição à homogeneização promovida pela produção industrial em larga escala, observa-se uma valorização crescente do artesanal, do singular e do experiencial. Os consumidores não procuram apenas adquirir objetos, mas também participar de processos criativos, conhecer histórias, estabelecer relações com produtores e construir experiências capazes de expressar seus valores e identidades.

Todavia, a autenticidade não pode ser compreendida apenas como uma característica inerente aos produtos ou aos lugares. Conforme demonstrado por Rickly (2022), o conceito evoluiu significativamente, afastando-se das interpretações centradas na autenticidade objetiva dos objetos patrimoniais para privilegiar abordagens relacionadas com experiência, identidade, performatividade e processos de autenticação social. A autora argumenta que a autenticidade contemporânea deve ser compreendida como um fenômeno relacional e dinâmico, cuja legitimidade emerge das interações estabelecidas entre consumidores, produtores, comunidades e territórios.

Essa perspectiva é aprofundada por Rickly, Sharma e Canavan (2025) ao demonstrarem que a autenticidade possui uma relação particularmente estreita com o patrimônio cultural, a experiência baseada no lugar e a identidade comunitária. Nessa abordagem, os territórios deixam de funcionar apenas como cenários para o consumo e passam a ser entendidos como agentes ativos na produção de significados. A autenticidade emerge da articulação entre espaço, memória, práticas culturais e experiências, continuamente construída e negociada por meio de interações sociais.

Os resultados obtidos nos bairros da Mouraria e de Alfama corroboram essa interpretação. O trabalho de campo revelou que o valor atribuído aos produtos artesanais comercializados nesses territórios não deriva exclusivamente das suas características materiais. Pelo contrário, a autenticidade percebida pelos consumidores encontra-se profundamente associada à história dos bairros, às narrativas biográficas dos artistas, à visibilidade dos processos de produção e à possibilidade de interação direta de criadores e visitantes. O objeto artesanal adquire valor precisamente porque está inserido num contexto territorial específico que lhe confere significado cultural e simbólico. Nesse sentido, os ateliês identificados durante a investigação representam muito mais do que simples espaços comerciais, eles funcionam como ambientes de mediação cultural, nos quais os consumidores têm acesso aos bastidores da criação artística, observam técnicas tradicionais, dialogam com produtores e, em alguns casos, participam diretamente do processo criativo.

A aquisição de uma peça de cerâmica, joalheria ou azulejaria deixa de constituir mera transação econômica e transforma-se numa experiência cultural singular.

O que é adquirido não corresponde apenas ao objeto material, mas à narrativa de autenticidade associada ao território, ao saber-fazer artesanal e à experiência.

Moore *et al*. (2021) reforçam essa interpretação ao afirmarem que a autenticidade continua a ser simultaneamente um conceito teoricamente controverso e empiricamente indispensável. Embora existam múltiplas definições e abordagens conceituais, os autores demonstram que a autenticidade permanece uma dimensão central na forma como turistas e consumidores atribuem significado a suas experiências. A relevância do conceito não reside na sua estabilidade teórica, mas na sua capacidade de explicar por que determinadas experiências são percebidas como mais significativas, memoráveis e valiosas do que outras.

As entrevistas na Mouraria e em Alfama evidenciaram precisamente essa procura por experiências significativas. Diversos entrevistados referiram que os visitantes procuram "conhecer quem produz", "compreender a história da peça" ou "participar da experiência". Tais elementos indicam que a autenticidade é menos associada à materialidade do produto e mais à construção de uma experiência emocionalmente relevante. Essa interpretação aproxima-se do conceito de autenticidade existencial, segundo o qual os indivíduos procuram experiências que lhes permitam estabelecer conexões emocionais, identitárias e simbólicas consigo e com os lugares visitados.

Por outro lado, os resultados da investigação também revelaram a coexistência de outra forma de autenticidade materializada nas lojas de *souvenirs*. Embora muitos dos produtos comercializados nesses estabelecimentos sejam produzidos industrialmente e frequentemente fora dos territórios analisados, continuam a ser consumidos como representações legítimas da identidade portuguesa.

Esse acontecimento demonstra que a autenticidade não depende necessariamente da origem material dos objetos, mas da capacidade de estes mobilizarem símbolos culturalmente reconhecidos e socialmente legitimados.

A literatura recente permite interpretar essa situação com base na noção de autenticação social. Segundo Rickly (2022), aquilo que é percebido como autêntico resulta frequentemente de processos coletivos de legitimação que envolvem consumidores, produtores, instituições culturais, plataformas digitais e discursos turísticos. A autenticidade deixa de ser uma qualidade objetiva dos produtos para tornar-se um efeito socialmente produzido e reconhecido.

Portanto, como a autenticidade é construída, percebida e transformada em valor econômico por meio da produção artesanal e da comercialização de produtos associados à identidade portuguesa nos territórios da Mouraria e de Alfama, em Lisboa?

É precisamente nesse contexto que emerge o conceito de "autenticidade à venda" proposto neste artigo. O termo não deve ser interpretado como simples crítica à mercantilização da cultura, mas como uma categoria analítica destinada a compreender os mecanismos pelos quais experiências, narrativas, memórias e identidades culturais são convertidas em valor econômico. A autenticidade transforma-se num recurso estratégico da economia criativa, funcionando simultaneamente como diferencial competitivo, mecanismo de distinção simbólica e elemento de criação de valor.

Nos territórios analisados, essa autenticidade é comercializada de diversas formas. Nos ateliês, manifesta-se pela experiência, participação e interação direta com os criadores. Nas galerias, emerge da legitimidade artística e da autoria. Nas lojas de *souvenirs*, apresenta-se sob a forma de símbolos culturais facilmente reconhecíveis pelos visitantes. Em todos os casos, contudo, verifica-se um processo de atribuição de valor sustentado pela percepção de autenticidade.

Dessa forma, a autenticidade à venda não representa necessariamente a perda de significado cultural dos territórios históricos. Pelo contrário, os resultados sugerem que a sua comercialização pode contribuir para a sustentabilidade econômica dos artistas, artesãos e empreendedores criativos que atuam na Mouraria e em Alfama. O principal desafio consiste em equilibrar as exigências do mercado turístico com a preservação das práticas culturais, dos saberes tradicionais e das identidades locais que sustentam a própria produção dessa autenticidade.

Assim, concluiu-se que a autenticidade não deve ser compreendida como atributo fixo dos objetos ou dos lugares, mas como um processo relacional de produção de significado. Mouraria e Alfama demonstram que a autenticidade constitui simultaneamente patrimônio cultural, vivência, construção identitária e recurso econômico. É precisamente nessa intersecção de cultura, mercado, território e consumo que se consolida aquilo que denominamos neste estudo de autenticidade à venda.

RESULTADOS

A análise do trabalho de campo demonstrou que a economia criativa presente na Mouraria e em Alfama ultrapassa a dimensão estritamente econômica da produção artesanal. Os resultados sugerem que esses territórios funcionam como ecossistemas criativos, nos quais identidade territorial, relações comunitárias, produção cultural e experiência de consumo se articulam na construção de valor. O mapeamento dos 97 agentes criativos e as 15 entrevistas em profundidade permitiram identificar três dimensões centrais: território e pertença; autenticidade e experiência; tensões entre turismo e gentrificação.

Os entrevistados demonstram uma forte ligação aos territórios onde desenvolvem suas atividades. Mouraria e Alfama não surgem apenas como espaços físicos, mas como lugares de memória, inspiração e legitimação cultural. O território constitui um recurso simbólico que influencia os processos criativos e agrega valor aos produtos e aos serviços oferecidos.

Os depoimentos revelaram que muitos criativos desenvolveram suas trajetórias em estreita relação com associações locais, projetos comunitários e iniciativas culturais. Em diversos casos, a permanência no território é uma forma de resistência, reforçando sentimentos de pertença e continuidade. Tal realidade confirma a perspectiva de Rickly, Sharma e Canavan (2023), segundo a qual a autenticidade emerge da relação entre lugar, memória e experiência. Os resultados indicaram que os consumidores não adquirem apenas objetos artesanais, mas também narrativas associadas à história dos bairros, aos seus artistas e às suas tradições culturais.

A autenticidade revelou-se um dos principais ativos da economia criativa local. Contudo, ela não se encontra apenas nos produtos, mas é construída com base em experiências, interações e narrativas.

Os ateliês destacam-se pela proximidade de criadores e consumidores, permitindo observar processos produtivos, participar de oficinas e estabelecer relações diretas com os artistas. Essa dinâmica confirma a interpretação de Campbell (2005) sobre o *craft consumption*, segundo a qual o consumo contemporâneo incorpora participação, aprendizagem e autoexpressão.

A valorização observada pelos entrevistados aproxima-se da noção de autenticidade existencial discutida por Wang (1999) e retomada por Rickly (2022). O que os consumidores procuram não é apenas um objeto, mas experiências emocionalmente significativas associadas ao território e aos seus produtores.

As galerias ocupam uma posição intermediária, associando autenticidade à autoria e ao reconhecimento artístico. Já as lojas de *souvenirs* demonstram que a autenticidade pode também ser construída por símbolos culturais amplamente reconhecidos, independentemente da origem material dos produtos.

Os resultados dialogam igualmente com Baudrillard (2005) ao evidenciar que os consumidores adquirem significados e não apenas objetos. O *souvenir* funciona como marcador de memória e experiência, enquanto os produtos artesanais representam formas de expressão identitária. De modo semelhante, Lipovetsky (2004) destaca a procura contemporânea por experiências personalizadas e emocionalmente relevantes, enquanto Bauman (2001) sugere que o consumo se tornou um importante mecanismo de construção individual.

As entrevistas revelaram preocupações recorrentes com o aumento dos aluguéis, a saída de residentes históricos e a crescente dificuldade de permanência dos criativos nos territórios. Muitos entrevistados associaram essas transformações aos processos de gentrificação e à pressão imobiliária.

Por outro lado, os participantes reconheceram que o turismo ampliou mercados consumidores, aumentou a visibilidade internacional dos seus trabalhos e criou novas oportunidades econômicas. Os resultados apontaram, portanto, uma relação ambivalente entre turismo e economia criativa. Nesse contexto, a autenticidade emerge como recurso estratégico capaz de gerar valor econômico e diferenciação simbólica. O principal desafio consiste em equilibrar a valorização econômica dos territórios com a preservação das condições que permitam a permanência dos criativos e das práticas culturais locais nos espaços avaliados.

Os dados também evidenciaram a presença crescente do consumidor-*prosumer*. Em diversos ateliês, os visitantes participam em oficinas, acompanham processos produtivos e personalizam objetos, assumindo um papel ativo na criação de valor. Tal fenômeno aproxima-se das reflexões de Du Gay (1997), ao demonstrar a crescente articulação entre identidade, consumo e produção.

De forma geral, os resultados demonstraram que Mouraria e Alfama constituem espaços privilegiados para observar as transformações contemporâneas da economia criativa. Neles coexistem tradição e inovação, patrimônio e mercado,

produção artesanal e consumo experiencial. É nessa intersecção que se consolida o conceito de autenticidade à venda, entendido como o processo pelo qual identidades, experiências e valores culturais são convertidos em valor econômico sem perder totalmente seu significado social e cultural.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo procurou analisar os aspectos da economia criativa nos bairros históricos da Mouraria e de Alfama, em Lisboa, por meio da produção artesanal e da comercialização de bens associados à identidade cultural portuguesa. Os resultados demonstraram que a economia criativa observada nesses territórios não pode ser compreendida apenas pela dimensão econômica da atividade artesanal, mas sobretudo pelas relações estabelecidas entre território, identidade, experiência e consumo.

O mapeamento dos 97 agentes criativos e as entrevistas permitiram identificar que a autenticidade constitui um elemento central na criação de valor. Mais do que uma característica objetiva dos produtos, a autenticidade emerge como uma construção social produzida pelas relações entre criadores, consumidores e territórios. Ateliês, galerias e lojas de *souvenirs* representam formas de mobilizar esse recurso simbólico, revelando distintas estratégias de inserção na economia criativa contemporânea.

Os resultados evidenciaram igualmente a crescente relevância do consumidor como agente ativo dos processos de criação de valor. Em consonância com as contribuições de Campbell (2005), observou-se que o consumo artesanal e experiencial responde à procura por formas de autoexpressão, participação e construção identitária. Nesse contexto, a experiência assume papel tão importante quanto o próprio produto, reforçando a centralidade da autenticidade na economia da experiência.

A investigação revelou ainda as tensões produzidas pelos processos de turistificação e gentrificação que afetam os territórios estudados. Embora o turismo represente oportunidades econômicas relevantes para muitos criativos, também produz desafios relacionados com o aumento dos aluguéis, a substituição de residentes históricos e a fragilização de determinadas práticas culturais. Tal realidade evidencia a necessidade de políticas públicas capazes de conciliar desenvolvimento econômico, preservação patrimonial e sustentabilidade dos ecossistemas criativos locais.

Os resultados permitiram ainda compreender que as transformações observadas nos territórios estudados acompanham mudanças mais amplas das sociedades contemporâneas. Conforme argumentam Bauman (2001), Lipovetsky (2004) e Baudrillard (2005), o consumo deixou de estar centrado exclusivamente na satisfação de necessidades materiais para assumir um papel central na construção de identidades, experiências e formas de distinção simbólica. Os dados recolhidos na Mouraria e em Alfama demonstraram precisamente essa dinâmica. Os consumidores procuram participar, experimentar, aprender e construir relações emocionais com os produtos e com os territórios visitados.

Nesse sentido, a autenticidade observada nos bairros históricos de Lisboa não pode ser reduzida à origem material dos objetos comercializados, ela é produzida pela interação de consumidores, criativos e território, assumindo a forma de experiência

cultural, memória, narrativa e reconhecimento social. A autenticidade à venda constitui, portanto, uma manifestação contemporânea da economia da experiência, na qual o valor econômico decorre cada vez mais da capacidade de produzir significado.

Do ponto de vista teórico, o estudo contribuiu para o debate contemporâneo sobre economia criativa ao demonstrar que a autenticidade constitui simultaneamente patrimônio cultural, vivência, construção identitária e recurso econômico. Mouraria e Alfama revelam-se espaços privilegiados para compreender como a cultura é transformada em valor e como o consumo contemporâneo se articula com a procura de experiências significativas.

Concluiu-se, assim, que a denominada autenticidade à venda não deve ser interpretada apenas como consequência da mercantilização da cultura, mas como um cenário complexo, no qual narrativas, memórias, saberes e identidades locais são mobilizados na produção de valor econômico e social. O desafio futuro consiste em assegurar que essa valorização econômica da autenticidade continue a beneficiar os territórios e os agentes criativos que historicamente contribuíram para sua construção.

REFERÊNCIAS

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 2000.

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 2005.

BAUMAN, Zigmunt. **Modernidade líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BIERNACKI, Patrick; WALDORF, Dan. Snowball sampling: problems and techniques of chain referral sampling. **Sociological Methods & Research**, v. 10, n. 2, p. 141-163, 1981. https://doi.org/10.1177/004912418101000205

CAMPBELL, Colin. **A ética romântica e o espírito do consumismo moderno**. Rio de Janeiro: Rocco, 2001.

CAMPBELL, Colin. The craft consumer: culture, craft and consumption in a postmodern society. **Journal of Consumer Culture**, v. 5, n. 1, p. 23-42, 2005. https://doi.org/10.1177/1469540505049843

CAMPBELL, Colin. Eu compro, logo sei que existo: as bases metafísicas do consumo moderno. *In*: CAMPBELL, Colin; BARBOSA, Livia (org.). **Cultura, consumo e identidade**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. p. 47-64.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **The Sage handbook of qualitative research**. 5. ed. Thousand Oaks: Sage, 2018.

DUFOUR, Dany-Robert. **A arte de reduzir as cabeças**. Rio de Janeiro: Companhia de Freud, 2005.

DU GAY, Paul. Organizing identity: making up people at work. *In*: DU GAY, Paul (org.). **Production of culture:** cultures of production. Londres: Sage, 1997. p. 285-344.

EAGLETON, Terry. **A invenção da cultura**. São Paulo: Unesp, 2005.

FLICK, Uwe. **An introduction to qualitative research**. 7. ed. Londres: Sage, 2022.

FONSECA, Ana Carla. **Economia criativa:** como criar valor a partir da cultura. São Paulo: Saraiva, 2011.

HOWKINS, John. **The creative economy:** how people make money from ideas. [S.l.: s.n.], 2001.

LIPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Barcarolla, 2004.

MOORE, Kevin; BUCHMANN, Annae; MÅNSSON, Maria; FISHER, David. Authenticity in tourism theory and experience: Practically indispensable and theoretically mischievous? **Annals of Tourism Research**, v. 89, 103208, 2021. https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103208

ORGANIZAÇÃO DAS NAÇÕES UNIDAS PARA A EDUCAÇÃO, A CIÊNCIA E A CULTURA (UNESCO). **Relatório anual da Unesco no Brasil**. Unesco, 2021.

PAULA, Nuno Miguel Amaral de. **A produção oleira na Lisboa dos séculos XVI e XVII:** um forno cerâmico no Largo das Olarias (Mouraria). 2019. Dissertação (Mestrado em Arqueologia) – Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Nova de Lisboa, Lisboa, 2019. Disponível em: http://run.unl.pt/. Acesso em: ago. 2025.

PORTUGAL. **O sector cultural e criativo em Portugal**. Lisboa: Gabinete de Planejamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais, 2010.

RICKLY, Jillian M. A review of authenticity research in tourism: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on authenticity. **Annals of Tourism Research**, v. 92, 103349, 2022. https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103349

RICKLY, Jillian M.; SHARMA, Nitasha; CANAVAN, Brendan. Authenticity: the state-of-the-art in tourism geographies. **Tourism Geographies**, v. 27, n. 3-4, p. 528-537, 2025. https://doi.org/10.1080/14616688.2023.2290017

ROSE, Nikolas. **Governing the soul:** the shaping of the private self. Londres: Routledge, 1990.

TOFFLER, Alvin. **A terceira onda**. Tradução de João Távora. Rio de Janeiro: Record, 1980.

WANG, Ning. Rethinking authenticity in tourism experience. **Annals of Tourism Research**, v. 26, n. 2, p. 349-370, 1999. https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00103-0

Sobre as autoras

Patrícia Gonçalves: doutora em Ciências Sociais pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, título reconhecido em Portugal pela DGES em 2021.
Ana Catarina Maia: Mestranda em História da Arte (vertente Arte Contemporânea) pela Universidade Nova de Lisboa.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** nenhuma.
Contribuições dos autores: Gonçalves, P.: Conceituação, Curadoria de Dados, Investigação, Metodologia, Escrita – Primeira Redação, Escrita – Revisão e Edição. Maia, A. C.: Conceituação, Curadoria de Dados, Investigação, Metodologia, Escrita – Primeira Redação, Escrita – Revisão e Edição.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

Artigo

https://doi.org/10.22398/2525-2828.1132142-156

O artesanato entra na moda: a memória do fio e a preservação cultural do crochê

Crafts meet fashion: the memory of yarn and the cultural preservation of crochet

Gabrielle de Borba Machado[I], Ana Cleia Christovam Hoffman[I]

RESUMO

O fio, como elemento simbólico e material, atravessa diversos campos culturais, da mitologia ao artesanato e às práticas têxteis na moda. Este artigo apresenta o crochê como prática que conecta memória cultural e produção de moda, investigando sua permanência e reinvenção no cenário do *slow fashion*. A pesquisa, de abordagem qualitativa, baseia-se em revisão bibliográfica, articulando referenciais teóricos sobre memória, cultura material e sustentabilidade. Os resultados indicam que o crochê transcende sua dimensão técnica e estética, configurando-se como prática cultural no setor da economia criativa, que preserva saberes, fortalece identidades e propõe alternativas ao modelo produtivo dominante. Conclui-se que o fazer manual, ao integrar tradição e inovação, contribui para a construção de uma moda mais ética, sensível e socialmente comprometida, evidenciando seu potencial como ferramenta de resistência e criação no *design* contemporâneo.

Palavras-chave: Crochê. Moda. Artesanato. Economia criativa. *Slow fashion.*

ABSTRACT

Yarn, as both a symbolic and material element, spans various cultural fields, from mythology to textile practices in fashion. This article aims to present crochet as a practice that connects cultural memory and fashion production, exploring its endurance and reinvention within the slow fashion landscape. The qualitative research is based on a literature review, integrating theoretical frameworks on memory, material culture, and sustainability. The results indicate that crochet transcends its technical and aesthetic dimensions, establishing itself as a cultural practice within the creative economy sector that preserves knowledge, strengthens identities, and proposes alternatives to the dominant production model. It is concluded that manual craftsmanship, by integrating tradition and innovation, contributes to the construction of a more ethical, sensitive, and socially committed fashion, highlighting its potential as a tool for resistance and creation in contemporary design.

Keywords: *Crochet. Fashion. Cultural memory. Creative economy. Slow fashion.*

[I]Universidade Feevale – Novo Hamburgo (RS), Brasil. E-mails: gabrielledeborba_@hotmail.com; hofana@gmail.com
Recebido em: 10/11/2025. **Aceito em:** 10/06/2026

INTRODUÇÃO

Na moda, o fio ultrapassa sua dimensão material para constituir-se como elemento simbólico, cultural e político. Para além de sua função estruturante no tecido, ele carrega sentidos que atravessam o tempo, conectando práticas, memórias e subjetividades. Técnicas manuais, como crochê, tricô, bordado e macramê, historicamente associadas ao universo doméstico e feminino, evidenciam essa dimensão ampliada do fazer têxtil, operando como linguagens que articulam identidade, tradição e resistência.

A presença do fio na mitologia, como nos mitos de Ariadne, das Moiras e de Penélope, reforça sua potência simbólica como metáfora da vida, do destino e da persistência diante das estruturas sociais. Essas narrativas não apenas ilustram a relação entre tecer e existir, mas também evidenciam o caráter histórico e cultural das práticas associadas ao trabalho manual, frequentemente atravessadas por relações de gênero e processos de invisibilização.

No campo da moda, tais práticas foram, por longos períodos, desvalorizadas ou relegadas à condição de "artesanato", em oposição às chamadas "artes maiores" ou ao *design* legitimado pelo mercado. Como apontam estudos sobre memória e cultura material, objetos têxteis carregam significados que ultrapassam sua materialidade, funcionando como repositórios de experiências, afetos e narrativas sociais (Stallybrass, 2008). Nesse sentido, o crochê pode ser compreendido como uma prática que entrelaça dimensões individuais e coletivas, articulando memória, identidade e pertencimento (Halbwachs, 1990).

Nas últimas décadas, observa-se um movimento de revalorização do fazer manual no contexto da moda contemporânea, especialmente em diálogo com os princípios do *slow fashion*. Em contraposição ao modelo hegemônico do *fast fashion,* marcado pela produção acelerada, pelo consumo descartável e pelos impactos socioambientais, o *slow fashion* propõe uma abordagem que privilegia o tempo do fazer, a durabilidade, a ética produtiva e a conexão de criador e consumidor (Berlim, 2020; Gregori; Maier, 2023). Nesse cenário, o crochê emerge não apenas como técnica, mas como prática cultural e política, capaz de tensionar lógicas industriais e propor alternativas mais sustentáveis e humanas.

É nesse contexto que se insere a presente pesquisa, que parte da experiência da autora com o crochê, aprendida no âmbito familiar. A vivência com o fazer manual, mediada por vínculos afetivos e processos de transmissão intergeracional, evidencia o crochê como prática que ultrapassa o domínio técnico, constituindo-se como linguagem de memória e elaboração simbólica. Diante disso, coloca-se o seguinte problema de pesquisa: de que modo o crochê, como prática artesanal, pode ser compreendido como dispositivo de preservação cultural, construção identitária e resistência no contexto da moda contemporânea?

O objetivo deste artigo foi analisar o crochê como prática que articula memória, identidade cultural e sustentabilidade, apresentando um panorama de sua trajetória histórica e refletindo sobre sua inserção na moda atual, especialmente no âmbito do *slow fashion*. Buscou-se, ainda, evidenciar como o fazer manual pode

operar como forma de valorização de saberes tradicionais e como estratégia para enfrentar as dinâmicas de apagamento e homogeneização cultural.

Metodologicamente, o estudo articulou revisão bibliográfica e abordagem narrativa, incorporando a experiência da autora como elemento analítico em uma perspectiva que reconhece a implicação do sujeito na produção de conhecimento (Ellis; Adams; Bochner, 2011). Ao tensionar as fronteiras entre arte, moda e artesanato, este trabalho contribuiu para ampliar o debate sobre o lugar do fazer manual na contemporaneidade, propondo uma leitura que reconhece o crochê como prática estética, cultural e política, capaz de entrelaçar passado e presente na construção de futuros mais sustentáveis e sensíveis.

ENTRE MEMÓRIAS: NOTAS SOBRE FIOS E APARIÇÕES DO CROCHÊ

Entre técnicas, mitos e práticas culturais, o fio constitui-se como operador simbólico que atravessa diversas temporalidades. Nesta seção, propõe-se compreender o crochê não apenas como técnica têxtil, mas como forma de aparição, na qual memória, corpo e experiência se entrelaçam.

As técnicas de trançar e tecer estão presentes em diversas culturas, configurando práticas universais. Partindo do uso de fios e fibras, diversas sociedades produziram objetos, como cestas, redes, chapéus e tecidos, destinados tanto à proteção do corpo quanto a usos simbólicos. De acordo com Fajardo, Calage e Joppert (2002), a origem desses saberes pode estar relacionada à observação da natureza, especialmente de estruturas construídas por animais, como os ninhos dos pássaros e as teias de aranha, que apresentam formas de organização semelhantes às das artes têxteis.

As artes têxteis abrangem um amplo conjunto de práticas e saberes que se manifestam por meio de diferentes técnicas manuais, como a tecelagem, o bordado, o crochê, o tricô, a cestaria, o macramê e a produção de rendas, cada uma delas articulando modos específicos de construir superfícies, tramas e narrativas a partir dos fios.

Na mitologia grega, o fio aparece como elemento simbólico central em várias narrativas. No mito do fio de Ariadne, a filha do rei Minos ajuda Teseu a derrotar o Minotauro no Labirinto de Creta, oferecendo-lhe uma espada e um novelo de lã para que pudesse encontrar o caminho de volta, metáfora que passou a representar orientação e solução em situações complexas (Bulfinch, 2002).

Enquanto o fio de Ariadne simboliza direção e possibilidade de saída, as Moiras, Cloto, Láquesis e Átropos representam o destino humano. Cloto fia o início da vida, Láquesis mede sua duração e Átropos determina seu fim, configurando o fio como metáfora do ciclo da existência (Robles, 2006).

Essa dimensão simbólica do fio aproxima-se da noção de memória. Para Maurice Halbwachs (1990), a memória não é apenas individual, mas socialmente construída, moldada pelos contextos culturais e pelas relações coletivas. Nesse sentido, constitui-se como uma rede que se tece e se compartilha no interior dos grupos de pertencimento.

Ao articular a noção de memória ao funcionamento das roupas, Stallybrass (2008) argumenta que elas operam como repositórios de memória, por carregarem marcas, cheiros e vestígios dos corpos que as habitaram. Como afirma o autor, "a roupa tende, pois, a estar poderosamente associada com a memória ou, para dizer de forma mais forte, a roupa é um tipo de memória" (Stallybrass, 2008, p. 14), relacionando-se assim às experiências humanas.

Outro exemplo simbólico é o mito de Penélope, que, ao tecer e desfazer uma mortalha enquanto aguardava Ulisses, utiliza o fio como estratégia de resistência diante das pressões sociais. Sua ação não apenas expressa fidelidade, mas também controle do próprio destino, reinterpretado por Atwood (2005) como gesto crítico diante das expectativas impostas às mulheres.

Dessa forma, o fio, presente tanto nos mitos quanto nas práticas têxteis, articula memória, tempo e identidade. De acordo com Stallybrass (2008, p. 26), "uma rede de roupas pode efetuar as conexões do amor através das fronteiras da ausência [...] porque a roupa é capaz de carregar o corpo ausente, a memória, a genealogia". Assim o ato de tecer ultrapassa a dimensão técnica, constituindo-se como forma de conexão entre passado e presente, preservação de memórias e construção simbólica de continuidade.

Sobre o surgimento das artes têxteis, Carioca (2013) indica que as técnicas já eram conhecidas no período Neolítico, por volta de 7000 a.C., com o estabelecimento das primeiras sociedades sedentárias e o acesso a matérias-primas de origem vegetal e animal. Evidências desse período incluem impressões de tecidos em fragmentos de gesso encontrados na região da atual Síria.

O autor acrescenta que, entre 4000 e 2000 a.C., observa-se a ampliação e o aperfeiçoamento dessas técnicas, com o desenvolvimento de instrumentos como o tear e a diversificação das práticas têxteis em diversas regiões, evidenciando sua importância nas dinâmicas sociais, econômicas e culturais das primeiras civilizações (Carioca, 2013).

Na técnica do crochê, sua história, como a maioria das práticas artesanais, tem origens marcadas pela incerteza. Paludan (1995) descreve, embora existam muitas teorias que tentem descobrir suas raízes, essa técnica é composta por uma variedade de influências culturais e econômicas. A prática do crochê espalhou-se por diversas partes do mundo, com as principais hipóteses apontando para a China, o Oriente Médio e a América do Sul. Contudo, a evidência mais consistente de sua propagação, em sua forma atual, vem da Europa do século XIX.

Segundo Paludan (1995), as teorias sobre o surgimento do crochê sugerem uma ampla gama de influências culturais e geográficas. A hipótese chinesa, por exemplo, propõe que a técnica se originou de uma prática de "crochê com agulha" usada na criação de bordados, disseminando-se ao longo de rotas comerciais e impactando artesanatos locais. Este fato remete diretamente ao que Silva (2015, p. 17) descreve como origem da palavra: "crochê tem origem na palavra francesa *croc* que, em português, significa gancho", ou seja, dialogando com o modo como é construído.

Da mesma forma, acredita-se que o crochê tenha raízes no Oriente Médio, onde métodos de costura semelhantes foram aplicados na fabricação de tecidos. Na América do Sul, a descoberta de tecidos antigos com padrões semelhantes aos do crochê moderno indica que culturas indígenas também podem ter praticado uma versão rudimentar da técnica.

Ainda para Paludan (1995), as incertezas em torno da origem do crochê e sua herança multicultural ressaltam como diferentes influências moldaram essa prática. Nesse contexto, Williams (1979), referência em estudos culturais, argumenta que "as práticas culturais nunca são apenas formas de expressão, mas também refletem as condições materiais e a estrutura social em que se encontram" (Williams, 1979, p. 110). Em sua obra, o autor sugere que cada prática cultural, seja ela crochê, bordado ou qualquer outra, carrega em si uma "estrutura de sentimentos" que reflete as realidades econômicas e sociais da época. O crochê assim representa um reflexo das condições materiais da época, além de ser um elo com o passado e com a memória das gerações anteriores.

Paludan (1995) aponta que o consenso acadêmico atual considera que o crochê ganhou popularidade principalmente na Europa do século XIX. Durante esse período, a técnica foi amplamente adotada, impulsionada pelas dificuldades econômicas de várias populações e pela necessidade de alternativas mais acessíveis às rendas e bordados luxuosos usados pela elite. Na arte, há registros de sua representação, como na pintura "Mulher fazendo crochê" (1875), de Pierre-Auguste Renoir, na qual o artista francês retrata uma jovem ocupada com tarefas do cotidiano, refletindo a importância e a presença da prática no dia a dia (Mourão; Oliveira, 2021, p. 79).

Embora o consenso acadêmico situe a popularização do crochê na Europa do século XIX, principalmente em razão das condições econômicas e sociais, essa visão eurocêntrica pode obscurecer as práticas têxteis de outras culturas no mundo. Diversas técnicas de trabalho com fios e agulhas, que incluem pontos similares aos do crochê, foram desenvolvidas independentemente em culturas de diversos continentes, muito antes do século XIX. Assim atribuir a origem do crochê exclusivamente à Europa é ignorar a riqueza e a diversidade das tradições têxteis globais.

O "crochê irlandês", por exemplo, emergiu em meio à adversidade, mostrando como a técnica não só serviu como um meio de subsistência para as mulheres irlandesas durante a Grande Fome (1845–1849), mas também incorporou símbolos de resistência cultural e social. Em um cenário em que a Revolução Industrial causava demissões em massa, o crochê se consolidou como prática resiliente, oferecendo uma alternativa econômica a muitas famílias. Dessa forma, o crochê transcende sua origem e revela-se como uma prática versátil e adaptativa, moldada por variados contextos históricos e culturais (Paludan, 1995).

O crochê, ao longo do tempo, revelou-se mais do que uma técnica manual ou fonte de sustento, tornou-se reflexo das transformações sociais e econômicas enfrentadas pelas mulheres. Durante o século XIX, sua popularização na Irlanda e na França exemplifica essa capacidade de adaptação em meio às adversidades. Na Irlanda, durante a Grande Fome, as mulheres transformaram o crochê em

recurso crucial de sobrevivência. Segundo Paludan (1995, p. 43, tradução nossa), "a prática, chamada de 'crochê irlandês', tem sido elogiada pela complexidade do desenho e pela capacidade dos artesãos de imitar rendas antes reservadas à nobreza". Essa técnica democratizou o acesso a símbolos de *status* e instaurou uma economia alternativa baseada na complexidade técnica e no simbolismo cultural, permitindo às mulheres encontrarem apoio financeiro em um contexto de crise devastadora.

Nesse contexto, a observação de Stallybrass (2008) oferece um olhar interessante sobre a relação entre os objetos e suas histórias. Para o autor, "em uma economia da roupa, as coisas adquirem uma vida própria, isto é, somos pagos não na moeda neutra do dinheiro, mas em material que é ricamente absorvente de significado simbólico e no qual as memórias e as relações sociais são literalmente corporificadas" (Stallybrass, 2008, p. 15). Assim as peças de crochê produzidas pelas mulheres irlandesas transcenderam sua utilidade prática, carregando memórias e simbolizando a luta por autonomia em um período de grandes dificuldades.

Durante a Revolução Industrial, o crochê reafirmou sua importância como alternativa econômica para famílias atingidas pela precarização do trabalho fabril. Paludan (1995, p. 43, tradução nossa) observa que, nesse período, "em tempos de dificuldades econômicas e sociais, esta prática consolidou-se como uma solução viável para quem não tinha outras oportunidades de trabalho". Assim o crochê funcionou como meio de sustento e forma de resgatar o vínculo com o fazer manual, contrabalançando os efeitos alienantes da produção mecanizada.

Nas Guerras Mundiais, o crochê e outras técnicas artesanais adquiriram ainda mais relevância. Leite (2015) destaca que, durante a Segunda Guerra Mundial, a prática de confeccionar manualmente as roupas se intensificou e se organizou de forma mais expressiva em campanhas, sendo as atividades domésticas e os trabalhos manuais usados como formas de apoio ao esforço de guerra. Sweatman (2019) complementa que o trabalho artesanal, incluindo o crochê, era produzido por meio de itens, como luvas, meias e mantas, que não só auxiliavam diretamente os militares, mas também mobilizavam a população civil para o esforço de guerra, além do apoio emocional e social. Essa conexão dos civis com os soldados demonstrou como o crochê se tornou uma linguagem simbólica de solidariedade e resistência, capaz de unir comunidades em períodos de adversidade.

Com o tempo, o crochê evoluiu de uma técnica utilitária para uma forma popular de expressão artística. Paludan (1995) destaca que, originalmente, o crochê era visto como uma técnica que imitava outras formas artesanais, como bordados e rendas. Contudo, à medida que os artesãos descobriam novas formas, padrões e texturas, o crochê tornou-se meio independente de criação artística. A autora explica que "o crochê passou a ser utilizado na confecção de uma ampla gama de produtos, desde roupas e acessórios até peças decorativas e artes têxteis" (Paludan, 1995, p. 54, tradução nossa). Por fim, como defende Paludan (1995), essa evolução reflete a capacidade do crochê de se adaptar e se reinventar ao longo do tempo e em diversas culturas e contextos históricos.

Complementando esta visão histórica, Felippi (2021) traz uma perspectiva mais técnica e regional do crochê, ressaltando sua importância no contexto brasileiro. Ela descreve o crochê como uma das técnicas mais conhecidas e populares no Brasil, detalhando que seu uso para confeccionar rendados remonta ao século XVI, quando teria evoluído da renda decorrente da Itália. O desenvolvimento da técnica foi marcado pelo uso de uma agulha especial e pela combinação de uma grande variedade de pontos. Segundo a autora, essa diversidade de pontos e estilos é encontrada em todo o território brasileiro, de Norte a Sul, revelando a adaptabilidade do crochê às várias tradições locais e culturais (Felippi, 2021).

Ambas as autoras, Paludan (1995) e Felippi (2021), reconhecem o crochê como mais do que uma prática artesanal, vendo-o como um reflexo das condições sociais e econômicas de diferentes épocas. Enquanto Paludan (1995) foca na evolução global e histórico da técnica, Felippi (2021) complementa ao enfatizar a importância do crochê no Brasil, destacando como essa técnica ganhou relevância no país, mostrando a ampla variedade de formas e pontos que a tornam uma expressão artística e cultural rica.

Pode-se destacar que essa evolução do crochê pode ser vista como uma continuidade de práticas que remontam à origem da agulha, no período Paleolítico, na qual, pela necessidade de se proteger do frio e confeccionar vestimentas, os paleantropianos utilizavam hastes de renas e ossos pontudos para furar e perfurar, criando assim os primeiros instrumentos de costura (Ferreira, 2013).

Para além da proteção, o aspecto primordial da roupa, que envolve adornar e expressar significados por meio da indumentária, é um aspecto central do crochê. Segundo Paludan (1995), o crochê não é apenas uma técnica de fios entrelaçados, mas uma prática repleta de simbolismo profundo enraizada em tradições culturais e significados que transcendem o simples ato manual.

Pode-se dizer que a imagem do fio, recorrente em algumas culturas, é frequentemente associada à criação, ao destino e à continuidade da vida, portanto relacionada ao ofício das mulheres. São "tramas da subjetividade, na qual a arte é instrumento para traçar linhas de vida" (Hoffmann, 2024, p. 34). Essa metáfora do fio como reflexo do entrelaçamento da vida e da arte revela que, ao criar um tecido com as mãos, cada ponto representa um passo na construção da existência.

De acordo com Acom e Bosak (2024), as artes e ofícios no Sul do Brasil oferecem uma contribuição importante ao discutir como as práticas manuais, como o crochê, foram fundamentais para a profissionalização e independência das mulheres nessa região do país. As autoras demonstraram que essas atividades não se limitavam ao âmbito doméstico, mas funcionavam como instrumentos de educação, inserção no mercado de trabalho e criação de redes de solidariedade entre as mulheres. Ainda ressaltaram que, embora essas práticas frequentemente estivessem alinhadas com os papéis de gênero tradicionais, elas também serviram como uma forma de resistência e subversão, proporcionando às mulheres meios de autonomia econômica e cultural.

Ao relacionar essas ideias com o contexto da moda e do artesanato, por meio do crochê, como uma prática cultural, é possível perceber que ambas as áreas refletem e, ao mesmo tempo, desafiam as normas e convenções que moldam a sociedade. Assim como o New Look de Christian Dior reforçou ideais de feminilidade tradicional depois da Segunda Guerra Mundial, as práticas manuais também evidenciam a forma como as mulheres se apropriaram desses espaços para questionar e transformar seu lugar na sociedade. Dessa forma, o crochê e a moda não apenas perpetuaram estereótipos de gênero, mas também atuaram como ferramentas de resistência e reinvenção, conectando-se diretamente com a luta pela emancipação e ampliação das possibilidades de atuação das mulheres (Acom; Bosak, 2024).

QUANDO O ARTESANATO ENTRA NA MODA: ECONOMIA CRIATIVA E PRÁTICAS MANUAIS EM RESPOSTA AOS IMPACTOS AMBIENTAIS

O "embate" entre arte e artesanato constitui um debate histórico no campo da história da arte e da estética, estruturado, sobretudo, por meio de hierarquizações que envolvem valor simbólico, *status* social e função dos objetos produzidos. Tradicionalmente, a arte foi associada à criação intelectual, à originalidade e à autonomia estética, enquanto o artesanato foi frequentemente relegado ao campo do utilitário, do repetitivo e do manual, sendo, por isso, historicamente desvalorizado. Essa distinção, no entanto, não é neutra, ela está profundamente vinculada a processos sociais, econômicos e coloniais que estabeleceram critérios de legitimidade cultural baseados em perspectivas eurocêntricas e elitizadas.

No contexto contemporâneo, especialmente no campo da moda, esse embate passa por um processo de reconfiguração. A incorporação de práticas artesanais pela indústria da moda, por meio de técnicas como o bordado, o crochê ou a tecelagem manual, tensiona as fronteiras entre arte, *design* e artesanato, deslocando o fazer manual de uma posição marginal para um lugar de visibilidade e valorização simbólica. Esse movimento, frequentemente associado à chamada economia criativa, evidencia não apenas uma revalorização estética do artesanal, mas também sua instrumentalização como diferencial de mercado, autenticidade e narrativa.

Entretanto, essa reaproximação de moda e artesanato não se dá sem contradições. Se, por um lado, há um reconhecimento crescente dos saberes tradicionais e das práticas manuais como formas de resistência e sustentabilidade diante dos impactos ambientais da produção em massa, por outro, observa-se também o risco de sua apropriação descontextualizada, esvaziada de seus significados culturais e suas condições materiais de produção. Nesse sentido, o artesanato, ao entrar na moda, revela-se como um campo de disputas, no qual se entrelaçam questões de autoria, trabalho, território e valor.

Assim pensar o lugar do artesanato na moda contemporânea implica ir além da oposição de arte e técnica, reconhecendo-o como prática complexa, situada e carregada de memória. As práticas manuais, nesse contexto, não apenas respondem a demandas estéticas ou mercadológicas, mas configuram modos de

fazer que articulam tempo, corpo e materialidade, oferecendo possibilidades outras de produção e relação com o vestuário, em diálogo com perspectivas mais sustentáveis e sensíveis.

Nesse contexto de reconfiguração das relações de arte, artesanato e moda, a noção de economia criativa surge como um eixo importante para compreender a valorização contemporânea das práticas manuais. De acordo com Watanabe, Borges e Guilherme (2024, p. 74), "o conceito de economia criativa emerge com essa premissa de relacionar cultura, criatividade e inovação, apresentando-se como alternativa para o crescimento e desenvolvimento econômico e social dos países nesse início do século XXI". Tal perspectiva desloca o olhar sobre o fazer artesanal, que passa a ser compreendido não apenas como tradição, mas como ativo econômico, simbólico e cultural.

No campo da moda, essa incorporação se materializa na crescente valorização de técnicas artesanais como diferencial competitivo, associadas a ideias de autenticidade, exclusividade e sustentabilidade. O trabalho manual, historicamente marginalizado, é reinscrito como elemento de inovação, capaz de agregar valor aos produtos e de responder a uma demanda contemporânea por processos mais éticos e ambientalmente responsáveis. Nesse sentido, o artesanato passa a ocupar um lugar estratégico dentro das cadeias produtivas da moda, sendo frequentemente mobilizado como narrativa de origem, identidade e pertencimento.

Entretanto, é necessário problematizar essa inserção à luz das dinâmicas de mercado. Ao mesmo tempo que a economia criativa promove a visibilidade e a valorização dos saberes tradicionais, ela também pode contribuir para sua instrumentalização, transformando práticas culturais em mercadorias alinhadas às lógicas de consumo. Assim o reconhecimento do artesanato no âmbito da economia criativa não elimina as assimetrias históricas que marcam essas produções, exigindo uma reflexão crítica sobre as condições de trabalho, autoria e distribuição de valor envolvidas nesses processos.

Dessa forma, a economia criativa, ao articular cultura, inovação e mercado, oferece tanto possibilidades quanto tensões para o campo da moda e das práticas manuais. Se, por um lado, abre espaço para a valorização de saberes ancestrais e a construção de modelos produtivos mais sustentáveis, por outro, coloca em evidência a necessidade de pensar formas de inserção que respeitem os contextos culturais e promovam relações mais justas dos diversos agentes envolvidos. Tal perspectiva desloca o olhar sobre o fazer artesanal, que passa a ser compreendido não apenas como tradição, mas como ativo econômico, simbólico e cultural.

O artesanato, como manifestação cultural, ocupa lugar central nas discussões contemporâneas por articular memória coletiva, patrimônio cultural e mercado de consumo. Como afirma Silva (2011, p. 47), trata-se de "documentos e objetos que constituem a memória coletiva de um povo, portanto deve ser considerado do ponto de vista social e estrutural". Essa dupla dimensão, simbólica e econômica, explica sua crescente valorização. Segundo o autor, a produção artesanal tem sido estimulada por discursos de "revitalização", "promoção" e "preservação", ao mesmo tempo que sofre transformações em seus métodos tradicionais (Silva, 2011, p. 50).

Hall (2006) reforça que as práticas culturais são fundamentais para a construção de identidades coletivas, pois participam da produção e circulação de significados. Nesse contexto, a inserção do artesanato na moda evidencia como "os símbolos e os códigos presentes no vestuário e nos corpos vestidos refletem aspectos da cultura" (Hoffmann, 2024, p. 39). O crochê, em particular, destaca-se como prática que atravessa o tempo, preservando memórias e adaptando-se a novas demandas estéticas e sociais.

O crochê está sendo mobilizado como ferramenta de resistência e inovação para além dos marcadores de memória e tradição. Reintegrado à moda contemporânea, promove um diálogo entre permanência e transformação. Como lembra Hall (2006, p. 88), as identidades culturais não são fixas, mas "estão suspensas, em transição, entre diferentes posições". Assim o crochê exemplifica a fluidez da identidade cultural, pois preserva a memória coletiva e, ao mesmo tempo, reinventa-se como linguagem estética e política.

Um exemplo expressivo dessa reinvenção é o *yarn bombing*, definido por Myzelev (2015) como prática de arte pública e ativismo vinculada ao terceiro movimento feminista. A utilização de tricô e crochê em intervenções urbanas transforma o artesanato em forma de ocupação simbólica do espaço público. Surgida com Magda Sayeg em 2005, em Houston (EUA), a ação espalhou-se globalmente por meio de coletivos e redes digitais, criando comunidades engajadas e afirmando o artesanato como forma de resistência cultural, feminista e visualmente acessível (Myzelev, 2015).

No campo da moda, essa transição do artesanato para informação de moda pode ser observada em marcas que incorporam o crochê como elemento de sofisticação e identidade. Missoni, Etro e Osklen, entre outras marcas, assim como iniciativas brasileiras contemporâneas, mostram que o crochê deixou de ser visto apenas como técnica artesanal e passou a integrar narrativas de luxo, autenticidade e sustentabilidade.

Essa valorização, porém, exige cuidado. Silva (2011) alerta que políticas públicas e iniciativas de desenvolvimento podem revitalizar o artesanato, mas também moldá-lo às exigências do mercado, alterando suas características intrínsecas e as condições de vida dos artesãos. Por isso, é essencial "levar em consideração seu modo de vida, seus valores e seus anseios para que os métodos de implementação da produção sejam adequados às suas particularidades" (Silva, 2011, p. 49).

Nesse debate, Borges (2011) amplia a compreensão do conceito de artesanato ao retomar a definição da proposta pela Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (Unesco) em 1997, segundo a qual produtos artesanais são aqueles em que a contribuição manual do artesão permanece como elemento substancial do produto acabado. Isso pode reunir características utilitárias, estéticas, artísticas, criativas, culturais e simbólicas. A autora destaca que, no Brasil, o artesanato ainda é muitas vezes associado ao rústico e ao pouco sofisticado, diferentemente de contextos em que é compreendido como prática altamente qualificada e próxima da arte.

Além disso, Borges (2011) ressalta a fluidez entre artesanato, *design* e arte, especialmente no Brasil, onde essas fronteiras se sobrepõem. Para a autora, interessa observar a prática artesanal "do artesanato de raiz, mais marcado pela tradição, ao recém-inventado", ressaltando "a união entre ética e estética" presente nessas experiências (Borges, 2011, p. 26). Tal perspectiva é particularmente importante em um país cuja institucionalização do *design* ocorreu, historicamente, em ruptura com os saberes ancestrais e a cultura material local, partindo sobretudo da influência do funcionalismo europeu e da criação da Escola Superior de Desenho Industrial (Esdi) da Universidade Estadual do Rio de Janeiro (UERJ), em 1963.

Essa adesão ao *design* racionalista contribuiu para a invisibilização do artesanato como fonte legítima de criação. Contudo, nas últimas décadas, observou-se um movimento de reaproximação de *design* e tradição artesanal, especialmente na moda. O resgate de técnicas manuais, cores, formas e processos locais tem funcionado como estratégia de afirmação cultural e resistência à homogeneização global.

Nesse cenário, marcas como Nannacay, Gustavo Silvestre, Studio Orla e Santa Resistência exemplificam a potência do crochê e do artesanato no *design* de moda contemporâneo. A Nannacay (2024) transforma o trabalho artesanal em acessório de luxo e sofisticação; Silvestre (2024), com o projeto Ponto Firme, articula crochê, reintegração social e visibilidade na São Paulo Fashion Week; o Studio Orla (2024) adota uma estética atemporal ligada ao *slow fashion*; e a Santa Resistência (2024) fortalece a economia solidária e o empoderamento feminino. Em todos esses casos, o crochê deixa de ser apenas técnico e se torna narrativa cultural, ferramenta de expressão e valor simbólico.

Como observa Borges (2011), essas iniciativas evidenciam a união de ética e estética, integrando tradições artesanais a uma linguagem globalizada sem apagar suas raízes. O crochê, nesse sentido, afirma-se como expressão cultural, inovação social e preservação identitária, demonstrando que o artesanato, quando entra na moda, não perde sua força histórica, ao contrário, amplia seu alcance e sua potência.

A valorização de técnicas artesanais como o crochê também se relaciona à busca por práticas mais sustentáveis na moda. Frente ao modelo acelerado e descartável do *fast fashion,* o fazer manual reaparece como alternativa ética, durável e culturalmente situada. Berlim (2020) defende que a inovação no *design* deve considerar o ciclo de vida dos produtos, sua durabilidade e os limites naturais, integrando saberes tradicionais às demandas contemporâneas.

Nesse sentido, o crochê não apenas resgata raízes culturais, mas também propõe outra temporalidade para a moda, baseada no cuidado, na autoria e na permanência. Como afirma Berlim (2020, p. 34), o vestir, posteriormente ao surgimento da moda, passou a envolver "conotações comportamentais de busca de identidade", tornando-se expressão cultural e pessoal. No contexto brasileiro, essa discussão ganha ainda mais relevância, já que o país possui cadeia têxtil completa, "desde a produção de fibras até o varejo" (Berlim, 2020, p. 36), permitindo a convivência de produção industrial e práticas artesanais.

O ensino de *design* de moda também tem incorporado sustentabilidade e economia circular como eixos formativos. Segundo Troiani, Sehnem e Carvalho (2022, p. 65), os cursos vêm enfatizando "práticas de sustentabilidade, biodegradabilidade e fabricação ética como parte essencial da formação". Para os autores, tais abordagens têm contribuído para sensibilizar os estudantes sobre os impactos ambientais da moda e ampliar sua capacidade de atuação em mercados inovadores e mais responsáveis.

Em contraste, Gregori e Maier (2023) destacam os impactos socioambientais do *fast fashion*, marcado pela produção em massa, consumo excessivo e geração de resíduos. As autoras observam que essa indústria produz milhões de toneladas de resíduos por ano e depende de grandes volumes de água, intensificando danos ambientais. Diante disso, propõem alternativas como o *slow fashion* e o Fashion Revolution, mas alertam que a mudança depende de uma "revolução conceitual" (Gregori; Maier, 2023, p. 12) capaz de transformar práticas da indústria e mentalidades de consumo.

Assim tanto a formação em *design* quanto a crítica ao *fast fashion* convergem para a urgência de uma transformação estrutural na moda. O crochê e outras práticas manuais se inserem nesse movimento ao revalorizar o tempo do fazer, a singularidade das peças e a conexão entre cultura, memória e sustentabilidade. Mais do que resposta estética, tornam-se uma forma concreta de resistência à lógica descartável dominante.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao retomar o objetivo deste artigo de apresentar o crochê como prática que conecta memória cultural e produção de produtos de moda, investigando sua permanência e reinvenção no cenário do *slow fashion,* a pesquisa evidenciou que o crochê constitui um elo de gerações, conectando histórias pessoais e coletivas. Ao resgatar memórias afetivas e preservar tradições culturais, a técnica reafirma sua relevância na construção de identidades. Mais do que uma técnica, o crochê simboliza resistência cultural e autenticidade, conferindo densidade simbólica às peças produzidas. Nesse sentido, as aparições do crochê não se restringem à sua dimensão técnica ou histórica, mas configuram-se como manifestações sensíveis de memória, nas quais se inscrevem experiências, afetos e modos de existência.

A abordagem teórica desenvolvida permitiu compreender o crochê como prática que articula memória coletiva e temporalidade, tensionando as relações entre passado e presente. Assim como o fio de Ariadne orienta Teseu no labirinto, o crochê pode ser entendido como um operador simbólico que atravessa gerações, sustentando continuidades em meio a transformações. Nesse sentido, cada ponto ultrapassa a dimensão técnica, configurando-se como gesto que inscreve experiências, afetos e valores no tempo.

Entretanto, ao ser reinscrito no campo da moda contemporânea e da economia criativa, o crochê passa a operar também sob lógicas de valorização mercadológica que não são isentas de conflito. Se, por um lado, sua inserção amplia visibilidade,

reconhecimento e geração de renda, por outro, desloca-o para circuitos de consumo que tendem a capturar e reconfigurar seus significados. Conforme aponta Stallybrass (2008), as dinâmicas do capitalismo frequentemente esvaziam práticas culturais ao subordiná-las à lógica da produção e da circulação acelerada. Nesse contexto, o risco não reside apenas na perda de técnicas, mas na diluição de modos de vida, temporalidades e relações que sustentam o fazer artesanal.

Assim a economia criativa, ao mesmo tempo que se apresenta como alternativa de desenvolvimento baseada na cultura e na inovação, revela-se também como campo de tensões. Transformar o artesanato em ativo econômico pode tanto fortalecer práticas locais quanto submetê-las a processos de padronização, estetização e descontextualização. O crochê, inserido nesse cenário, oscila entre reconhecimento e apropriação, entre valorização e instrumentalização, exigindo uma leitura crítica que ultrapasse discursos celebratórios.

Por outro lado, é precisamente nessa zona de tensão que o crochê mostra sua potência. Por resistir às lógicas do tempo acelerado e do consumo descartável, essa prática inscreve outras temporalidades no campo da moda, as quais são baseadas no cuidado, na duração e na singularidade. Diante dos impactos do *fast fashion*, o crochê apresenta-se não apenas como alternativa técnica, mas como posicionamento ético e político, capaz de reconfigurar relações entre produção, consumo e cultura.

Dessa forma, a revisão bibliográfica evidenciou que o crochê não pode ser compreendido apenas como resgate do passado ou tendência contemporânea, mas como prática em disputa, atravessada por forças econômicas, culturais e sociais. Ao conectar narrativas individuais e coletivas, a técnica preserva memórias, mas também se reinventa, negociando constantemente seus sentidos.

Conclui-se portanto que o crochê ultrapassa sua condição de técnica manual para afirmar-se como prática cultural crítica. Articulando memória, identidade, sustentabilidade e economia criativa, essa prática não apenas tece objetos, mas tensiona sistemas, questiona modelos produtivos e propõe outras formas de relação com o tempo, com o fazer e com o vestir. É nesse entrelaçamento de permanência e transformação, tradição e mercado que reside sua força e sua atualidade.

REFERÊNCIAS

ACOM, Ana Carolina; BOSAK, Joana. Artes e ofícios no sul do Brasil: um estudo sobre educação e profissionalização feminina na primeira metade do XX. *In*: BALLERINI, Damiana; ACOM, Ana Carolina (org.). **Diálogos entre artes, moda e educação**. Bagé: Innova Media Comunicação e Serviços Empresariais, 2024. p. 94-104. Disponível em: https://drive.google.com/file/d/1C1SdfGL2m3ngHm9G_KTg-WJoSG1qfYMP/view. Acesso em: 2 set. 2025.

ATWOOD, Margaret. **A odisseia de Penélope**. Tradução de Claudia Azevedo. São Paulo: Companhia das Letras, 2005.

BERLIM, Lilyan. **Moda e sustentabilidade:** uma reflexão necessária. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2020.

BORGES, Adélia. ***Design* + artesanato:** o caminho brasileiro. São Paulo: Terceiro Nome, 2011.

BULFINCH, Thomas. **O livro de ouro da mitologia:** (a idade da fábula) – histórias de deuses e heróis. Tradução de David Jardim Júnior. 26. ed. Rio de Janeiro: Ediouro, 2002.

CARIOCA, Maria José Parreira. **Artes e ofícios têxteis no incremento da criatividade de jovens**. 151f. Dissertação (Mestrado em Ciências de Educação) – Educação pela Arte, Escola Superior de Educação João de Deus, Lisboa, 2013.

ELLIS, Carolyn; ADAMS, Tony E.; BOCHNER, Arthur P. **Autoethnography:** an overview. [S.l.]: Qualitative Social Research, 2011.

FAJARDO, Elias; CALAGE, Eloi; JOPPERT, Gilda. **Fios e fibras**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2002.

FELIPPI, Vera. **Decifrando rendas:** processos, técnicas e história. Porto Alegre: Edição da Autora, 2021.

FERREIRA, Juliene França. **O bordado na história da indumentária:** o gótico transposto para o contemporâneo. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Moda) – Universidade Feevale, Novo Hamburgo, 2013.

GREGORI, Isabel Christine Silva de; MAIER, Jackeline Prestes. O modelo de produção *fast fashion* na ótica da sustentabilidade. **Veredas do Direito**, Belo Horizonte, v. 20, e202414, 2023. https://doi.org/10.18623/rvd.v20.2414

HALBWACHS, Maurice. **A memória coletiva**. Tradução de Sérgio Meira. 2. ed. São Paulo: Ática, 1990.

HALL, Stuart. **A identidade cultural na pós-modernidade**. 11. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

HOFFMANN, Ana. Vestir um fio. *In*: ZORDAN, Paola (org.). **Contas**. Porto Alegre: UFRGS/IA, 2024. p. 32-41. Disponível em: https://repositorioceme.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/282896/001212912.pdf?sequence=1. Acesso em: 30 out. 2025.

LEITE, Arnaldo Moreira. **História das guerras**. Rio de Janeiro: Vozes, 2015.

MOURÃO, Ludmila; OLIVEIRA, Ana Paula. **Arte e trabalho:** representações sociais nas obras de Renoir. São Paulo: Artes Visuais, 2021.

MYZELEV, Alla. Creating digital materiality: third-wave feminism, public art, and yarn bombing. **Material Culture**, v. 47, n. 1, p. 58-78, 2015. Disponível em: https://www.joycerain.com/uploads/2/3/2/0/23207256/creating_digital_materiality_third_wave_and_yarn-bombing.pdf. Acesso em: 14 nov. 2025.

NANNACAY. Quem somos. **Annacay**, 2024. Disponível em: https://www.nannacay.com.br/pages/quem-somos. Acesso em: 6 nov. 2025.

PALUDAN, Lis. **Crochet:** history & technique. Cambridge: Interweave Press, 1995.

ROBLES, Martha. **Mulheres, mitos e deusas:** o feminino através dos tempos. Tradução de William Lagos e Débora Dutra Vieira. São Paulo: Aleph, 2006.

SANTA RESISTÊNCIA. A marca. **Santa Resistência**, 2024. Disponível em: https://santaresistencia.com.br/a-marca/. Acesso em: 14 nov. 2025.

SILVA, Bruna Vilas Boas da. **Crochê:** o resgate cultural e seus arsenais na prática do *designer* de moda. 2015. 182f. Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Design de Moda) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Apucarana, 2015. Disponível em: https://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/5793/4/AP_CODEM_2015_1_10.pdf. Acesso em: 30 out. 2024.

SILVA, Emanuelle Kelly Ribeiro da. **Quando a cultura entra na moda**. Fortaleza: Edições UFC, 2011.

SILVESTRE, Gustavo. **Sobre**. Gustavo Silvestre, 2024. Disponível em: https://www.gustavosilvestre.com.br/sobre. Acesso em: 6 nov. 2025.

STALLYBRASS, Peter. **O casaco de Marx:** roupas, memória, dor. 3. ed. Belo Horizonte: Autêntica, 2008.

STUDIO ORLA. **Nossa história**. Studio Orla, 2024. Disponível em: https://studioorla.com.br/nossa-historia/. Acesso em: 14 nov. 2025.

SWEATMAN, Margaret. **Crafting for victory:** handmade in Britain and the War Effort, 1914–1945. Londres: History Press, 2019.

TROIANI, Leonice; SEHNEM, Simone; CARVALHO, Luciano. Moda sustentável: uma análise sob a perspectiva do ensino de boas práticas de sustentabilidade e economia circular. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 20, n. 1, p. 62-76, 2022. https://doi.org/10.1590/1679-395120200214

WATANABE, Jefferson Yuji; BORGES, Larissa de Moraes Barbosa; GUILHERME, Luciana Lima. Economia criativa: um olhar cronológico. **Diálogo com a Economia Criativa**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 25, p. 73-91, 2024. https://doi.org/10.22398/2525-2828.92573-91

WILLIAMS, Raymond. **Marxismo e literatura**. Rio de Janeiro: Zahar, 1979.

Sobre as autoras

Gabrielle Borba Machado: bacharela em Moda pela Universidade Feevale.
Ana Cleia Christovam Hoffman: doutora em Educação pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** nenhuma.
Contribuições dos autores: Machado, G. B.: Conceituação, Curadoria de Dados, Investigação, Análise Formal, Metodologia, Escrita – Primeira Redação, Escrita – Revisão e Edição. Hoffman, A. C. C.: Conceituação, Metodologia, Supervisão, Validação, Análise Formal, Escrita – Revisão e Edição.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.

Article

https://doi.org/10.22398/2525-2828.1132157-174

Design management and research in business strategies and project development

Gestão do design e pesquisa em estratégias de negócios e desenvolvimento de projetos

Adriano Bernardo Renzi[I]

ABSTRACT

Design management directly impacts the change in management processes, from the Taylorist administration model, which is hierarchical, to a more flexible model that promotes individual proposals, actions, and risk management. In this article, we present the exploratory research of a Canadian company's business decisions and project processes from the perspective of all departments involved in the same project flow. Based on data collected from interviews with Design Leads, Researchers, Project Owners, Business Analysts, Front-End Developers, Back-End Developers, and System Architects, in this article we dissert about design management and research based on design management maturity scale.

Keywords: Business. Management. Design. Research. UX.

RESUMO

Gestão de design é um fator impactante sobre as mudanças nos processos de gerenciamento do modelo taylorista de administração, que é hierárquico, para um modelo mais flexível que promove ações e propostas individuais, bem como gerenciamento de risco. Este artigo apresenta uma pesquisa exploratória sobre decisões de negócios e processos internos de uma empresa canadense sob a perspectiva dos departamentos envolvidos no mesmo fluxo de projetos. Com base nos dados coletados por meio de entrevistas com gerentes de UX, pesquisadores, gerentes de projeto, analistas financeiros, programadores front-end e back-end e arquitetos de sistema, este artigo discute sobre gestão de design e de atuação de pesquisa com base na escala de maturidade de gestão de design.

Palavras-chave: *Negócios. Gerenciamento. Design. Pesquisa. UX.*

[I]Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Escola Superior de Desenho Industrial – Rio de Janeiro (RJ), Brazil.
E-mail: adrianorenzi@gmail.com
Received on: 01/13/2026. **Accepted on:** 06/23/2026

INTRODUCTION

Mozota (2011, p. 91) asserts that design management directly impacts the change in management processes from the Taylorist administration model, which is hierarchical, to a more flexible model that promotes individual proposals, actions, and risk management, based on Drucker (1993; 2008) studies. Peter Gorb (1990) defines design management as an efficient distribution of available design resources by managers in order to help companies reach their goals.

As Mozotta claims in her book (2011), the term "design management" was coined in the 1960s in the United Kingdom, when it referred to the management of relations between Design and advertising agencies with their clients. In 1966, Michel Farr verified a new function and responsibility to the position of Design manager: to guarantee the uniform execution of projects and good communication between the design agency and its clients (apud Mozotta, 2011). Hetzel (1993) adds that it was the London College of Arts and the Department of Design Management from London Business School that sparked the understanding that Design could have a crucial role in the industry and the economy.

Hetzel (1993) defines the design management scope as: management of the creative process within a corporation; business management based on design principles; and management of a design firm. From Gorb's (1990) perspective, Design is at the same time an end *goal* (inserted as part of the corporate objectives) and a *process* (contributing with solutions to management problems).

The designer and business consultant Denise Eller (2011), during her keynote speech at Interaction South America 2011, observed the transition of design from product, form, and function to services and, now, to a business model. She suggested that it derives from companies' needs for innovation and to reinvent their management approach, therefore to better follow with the technology advances and to better cope with the paradigm changes of the 2010s. These changes have pushed companies to bring the business thinking model closer to the Design thinking process, bringing Design closer to the management position for companies to change and evolve.

Mozota (2011, based on studies of Press, 1995, Price *et al.*, 1995, and Hart et al., 1989) demonstrates four main variables regarding Design management policies in companies:

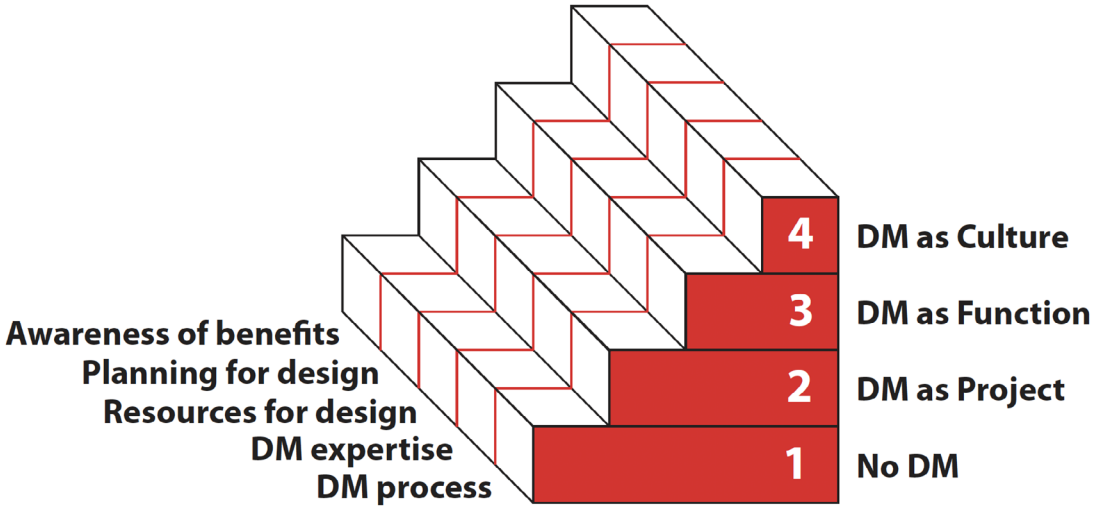
1. Design Responsibility: the key point that affects the quality of Design management in a company and shows whether there is a person responsible for the Design and implementation of training programs on Design;
2. Design Experience: depending on how a company is experienced with Design, the administration can see it (design) either as a resource to be further developed in the future, a resource not connected to business development, or not have a clear opinion about it;
3. Strategic Position: when the strategies of a company are reactive, the market determines the company's design policy; but when the strategies of a company are proactive, the company can influence the market and see Design as a tool to create new business opportunities, leading to changes in their organization for management innovation;

4. The value of Design in the company's organization: Design as an economic competence (effect on the company's primary functions); as an administrative competence (effect on support functions); Design as a strategic competence (effect on the external value chain).

The researcher (Mozota, 2011) states that design management is the planned implementation of Design in companies to help them achieve their goals and vision, and she concludes that Design and management are mutually beneficial if used in convergence models.

Both Eller (2011) and Mozota (2011) agree that Design should not be seen as part of the result process of form and function, but rather as part of the creative process of management, connected to other processes in the organization—such as ideation management, innovation, research, and development. In addition, it can change the traditional structure of project management. Eller mentions B&O as the only company (until 2011) in which Design is not under engineering, but instead, it defines business strategy and products that will afterwards have the proper technology inserted accordingly to the needs of the project.

According to the Design Management Maturity Staircase of Koostra (2009) and Best, Kootstra and Murphy (2010, p. 28-29), graphically represented by Figure 1, the Design management profile of an organization is classified into four levels:



Source: Koostra (2009) and Hesselmann and Walters (2013).

Figure 1. Management staircase.

DM1: Companies at this level have a limited or nonexistent design policy. Design is used sporadically and without continuity or planning: "there is little to no knowledge or experience available with which to handle design activities. Design also plays a limited or nonexistent role in how the company differentiates itself from competitors. Design activities tend to be unpredictable and yield highly inconsistent results due to the lack of clearly defined procedures."

DM2: Design is not recognized as a tool of innovation. Instead, it is used to assist marketing and add visual value to the product, the packaging, or visual identity. The company has none or very little collaboration between departments and Design

actions: "These companies use design only to meet direct business needs or, for instance, *ad hoc* style changes, product line extensions, or product improvement projects. Design is largely neglected as a significant tool for new product development or innovation; instead, it is used as a finishing touch at the end of the product development process." Responsibility for design activities remains at an operational level.

DM3: In these companies, one person or one department is responsible for Design Management, acting as an interface between designers and other departments and main stakeholders. In order to shorten the process, the Design is proactively applied and is considered a permanent feature of developing new products.

DM4: Companies at this level have Design at their core. They aspire to establish themselves as market leaders through design innovation and eventually begin to expose design management as culture: "These companies are highly design-driven and stand out because they have a differentiation strategy that revolves around design. Interestingly, they often include startup companies that are founded on innovation and/or design disciplines." Senior management, and whole departments, are closely engaged with design, and design is part of the company's main business processes.

In this article, we explore how different departments related to the same project understand the project management process, pain points, black boxes, and suggestions for improvement. The results and different perspectives of project management foster discussion on the roles of design and UX research (both under the umbrella of creative economy categorization) as part of the process, their impact and expectations, and refer to the staircase categorization of Koostra (2009) and routes of design management from Denise Eller (2011) and Mozota (2011).

Design and transitions to UX

The International Council Society of Industrial Design (ICSID), an organization that gathers design associations, defines design under two perspectives:

- Objectives: Design is a creative activity to establish and determine the multifaceted quality of objects, processes, services, and systems in full-life cycles. Design is the central factor for humanizing innovative technologies and a key factor for cultural and economic exchange;
- Tasks: Design urges to discover and evaluate structural, organizational, functional, expressive, and economic relations that: promote global sustainability and environment protection; offer benefits and freedom to human communities; support cultural diversity within globalization; provide products, services and systems in expressive (semiotic) and coherent (aesthetic) forms with their own complexity.

Design bridges Arts and Science, combining the logical path of the scientific approach with the intuitive and artistic perceptions of creative thinking (Mozota, 2011). The author connects Design and management in 1998, affirming that Design is an activity of problem resolution:

- Problem-solving: Design is a plan to make something that can be seen, touched, and heard (Peter Gorb);

- Creation: Aesthetics is the science of beauty in the field of industrial production (D. Huisman);
- Systematization: Design is the process by which environmental needs are conceptualized and transformed into instruments to satisfy those needs (A. Topalian);
- Coordination: the Designer is never alone, never works alone; therefore, he is never a whole (T. Maldonado);
- Cultural contribution: the Designer profession is not that of an artist or a beautician; it is that of a semantics specialist (P. Starck).

The Design tree diagram, created by David Walker (*apud* Mozota, 2011), illustrates the roots of Design origins in Arts & Crafts professions mixing with the main areas of knowledge in perception, imagination, manual skills, visualization, geometry, knowledge of materials, tactile properties, and sense of detail, indicating their immersion in different craft techniques and their intrinsic insertion in the creative community. The tree trunk represents specific areas of artisanal knowledge (including calligraphy, ceramics, embroidery, jewelry, drawing, modeling, and simulation) and the permanence of design knowledge in its material form. However, the diagram does not extend to more recent areas such as information architecture, UX design, web design, interaction design, and digital design.

According to the UK's Department for Digital, Culture, Media and Sport, digital design is categorized under Functional Creations or Creative Services. As technology and interaction evolved, the classic definition of "Design" expanded academically to encompass service economy and software ecosystems, connecting all the UX sub-carrers under its umbrella (Bakhshi, 2012). They are the direct evolution of traditional design within Industry 4.0 and the shift from an analogue creative economy (focused on physical goods) to a digital and service-based creative economy, where interaction and experience are the market commodities (Abbasi; Vassilopoulou; Stergioulas, 2017).

The gradual transition of designers to digital industry and interaction roles over the last 15 years brought new concepts, new expectations, new thinking, and new discussions regarding the role of Design. The UX branch from the design tree derives from cognitive ergonomic specialization and multi-disciplinary studies to attend to the needs of a user-centric approach.

Dr. Mark Wright, from Edinburgh University (*apud* Mozota, 2011), states that human-computer interaction is the discipline that encompasses the design, evaluation, and implementation of computer system interactions for human use and studies the phenomena surrounding it. Harston and Pyla (2012) states that UX designers utilize knowledge and methods derived from psychology, anthropology, sociology, computer science, graphic design, industrial design, and cognitive science. The role of UX Designers should always originate from human (user) problems and point to inspiring, engaging, and enjoyable solutions. For Unger and Chandler (2009, p. 3-4), User Experience Design (UX Design or UXD) is defined as the creation and synchronization of elements that affect users' experience with a company, aiming at

influencing their perceptions and behavior regarding the process. Going beyond the use of isolated systems, these elements include things the user can touch, hear, and smell. It includes things users can interact with digitally and physically. Marcin Treder (2013, p. 19), in his book *UX Design for Startups*, points out that UXD is the branch of Design that focuses on planning the "end-to-end" experience of a product. Planning experiences means creating and implementing certain sets of actions that result in planned changes in the behavior of specific users as they interact with the product.

In the last 10 years, serving as a UX strategy consultant and UX mentor to companies and startups around the world, I see the UX design role more often present at DM2 (DM as a project) and DM3 (DM as a function) steps of the Design Management Staircase (Koostra, 2009). As UX evolved and positioned itself within companies' processes, it also transited from generic do-it-all positions and split to specialized areas of knowledge, considering that UX professionals from 2005–2010 were all interaction designers, and later (2011–2015) took on the distinct positions of information architects and UX designers. As UX became more known throughout industries, Design roles split even more (2016–2018) into information architects, UX designers, and UI designers. In most recent years, a more segmented structure of UX lead, UX researcher, UX designer (or product designer), and UI designer became the structure of design (or UXD) departments.

Pernice and Budiu (2021) conducted a survey with product managers and UXers about expectations regarding responsibilities for common activities in projects. They got 372 responses from professionals who described their primary role in either UX (279 people) or Project Managers (PM, 93 people). In their analysis, they found that PMs and UXers have agreements and disagreements about their roles in the product process. For instance, regarding research responsibilities, they both agree that user interviews and user testing should be conducted by UXers, but each one points to themselves when talking about research in the discovery phase (and this is curious when comparing the present findings). PMs also believe it is their responsibility to take on research management and decide which areas the UX team will research and which features the UX team will design, ensuring that UX research is part of the roadmap.

One UX respondent from the survey added: "UX Research done by non-researchers often does not meet our quality or process standards, resulting in user testing, findings, and recommendations that are not reflective of actual user behaviors and negatively impact the product. If these recommendations are acted on and fail, then this negates the positive work the research team and I have or will provide."

On the designing process, they both agree that ideation, defining task flows, and sketching the design of products are UXers' responsibility. But when it comes to defining the information architecture, according to Pernice's and Budiu's survey (2021), PMs think it should be the developers' job.

On product vision and prioritization, the survey showed disagreement as well, with PMs pointing to themselves for gathering business requirements, creating product vision, prioritizing business needs, deciding product requirements and final features, and creating a roadmap, while UXers point to Project Owners.

The authors, reflect that before Lean and Agile became popular and introduced the product-owner role, the project manager, a role which was usually assigned to a software-engineering manager, ran the project and its schedule. Program managers had a more administrative role, and took care of operationalizing the work. Today's product owner often seems to take on most of the tasks of the project and program manager of the past and be the custodian of Agile ceremonies.

The survey brings an overall panorama of the disagreements between PMs and UXers about project responsibilities, and raises interesting questions that should be deeper investigated. Nevertheless, other departments and professionals should be included for a broader understanding of project processes, design management maturity, the research role, and how different departments are integrated in the project flow.

Interviews: mapping the full process

This study explores the research steps to investigate the design and research positioning within the business management and project management processes in a Canadian company with over 10 thousand employees and national reach (considered the biggest in its industry). Details of the company will not be exposed due to nondisclosure contracts. The consulting started after internal discussions pointed to the design department as a key point in project delays and having final products disconnected from its starting goals.

In order to better understand the whole business/project management process and the departments involved in it, a preview high-level mapping of project steps was investigated, and representatives of each department involved in the process were interviewed. The interviews focused on departments connected to projects from the main internal system ecology, used by employees for structural changes and to connect with customers. The research project interviewed one Business System Analyst (BSA), one System Architect (SA), three UX Leads, three UX Researchers, four Project Owners (POs), four Front-End Developers, and two Back-End Developers. All participants selected to be interviewed are involved in the same project (internal ecology system), but in different parts in the waterfall process. The research aimed to interview at least one representative from each department that was part of the project to better have a cross-function panorama of the process.

Each interview was conducted through a Teams video conference and lasted one hour. All interviewees were cleared by the Board of Directors to participate in the research project and were invited by email to formally request a one-hour time slot for the interview. Each meeting was scheduled based on days and time slots suggested by the participants.

The interview script was based on semi-structured questionnaire guides from *O questionário na pesquisa psicossocial* [Questionnaires in Psychosocial Research] (Mucchielli, 1978) where interview questions were structured in four main sections, following Mucchielli's (1978) broader scenario to a specific scenario idea:

- mapping how the project process happens—from start to finish;
- what are the pain points in the process;

- how the departments should be positioned;
- how the whole process should be structured.

The interview script was easily adapted according to each interview and in order to reach participants' deeper descriptions and explanations. If new topics were raised by the participants, the interview script could easily make them part of the script and extend them to other participants—when a participant would bring a pain point very specific to his/her perspective, it was easy to adapt it to other participants and compare the different perspectives.

The interview sessions were conducted very fluidly, and the participants were very interested in contributing to the research and presenting their perspectives and ideas. At the end of each interview, participants could bring their own questions about the research project and, sometimes, this would lead to deeper thoughts and discussions. The fastest interviews were with Front-End developers and Back-End developers, followed by POs and SA, lasting between 30 and 40 minutes. The longest interviews were with the UX Leads, UX Researchers, and the BSA, lasting 60 minutes or over. The latter (leads, researchers, and BSA) presented with more details, examples, and ideas for discussions. The interviews were recorded and key points were first documented in FigJam for better comparing patterns.

RESULTS: WHAT THE PROCESS IS FROM DIFFERENT PERSPECTIVES

The interview brought up interesting topics related to the project management process, but from different perspectives. The planned script helped observe common patterns of perception, as much as the particular point of view of each department. The perspectives from different departments (UXD, UXR [User Experience Research], PO, BSA, DEV, IA) converge the cross-function knowledge into the whole mechanism process, but still bringing how each side perceives problems and solutions. The first section of the interview helped map how people see the whole project management process:

- Designers: By analyzing the interviews, we verified a pattern in which there is a common understanding of the whole process, but most departments have only a partial view of it. For the Design team, a new project starts at the quarterly meetings involving POs, BSAs, and managers to discuss new projects and organize the steps of the process. Designers are not part of it, and none of the interviewees want to be part of it, as it is considered too technical and involves a large number of meetings. POs and management then have a planning meeting, which includes Design Leads, to determine the requirements of the project and present Key Performance Indicators (KPIs). The project then moves to the design phase, in which the new digital product, or feature, is designed and prototyped. According to the interviewees, research is considered under Design and mostly related to user-testing and generative research (also known as discovery research). However, the need for generative research comes from decisions between designers and POs. After the prototype is tested, the process meets back with the POs (but one of the UX Leads mentions constant interaction and reports with POs throughout the design phase), where the

requirements are checked and receive a green light to move to the developers (Front-End) to start coding. The design leads consider the developers phase a black box, and only see the project again when it is released (Figure 2—the gray box shows the part that the Designers have no information about);

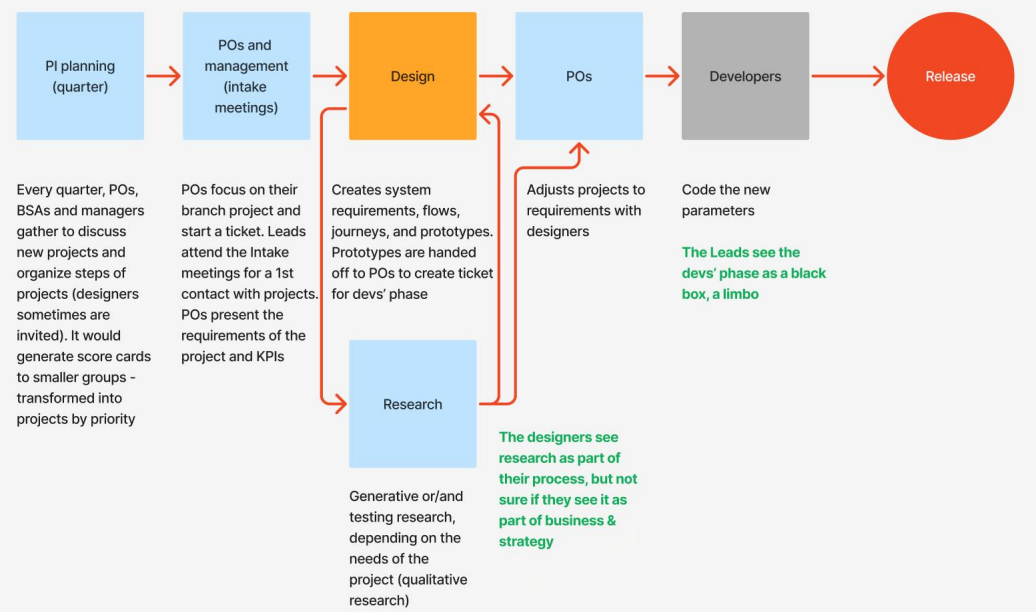


Figure 2. Designers' perspective about project processes.

- Researchers: They see the steps of a new project with a distinct perspective from the Designers, as the Researchers have no information about the phases after design (follow-up meetings with POs and developers—coding phase). Researchers do not consider themselves as part of design (Figure 3) and suggest that research should take place earlier in the process, at the quarterly planning, as many ideas coming out of the starting phase are decided with no research evidence (concerning market and audience, customers' expectations, or pain points). When POs bring new projects, the decision seems to be based either on what competitors have done or on data analytics showing a lack of selling convergence. Many times, when projects reach the research and design phases for testing and UX journey mapping, they bring results that raise questions about the validation of the project idea itself. Researchers think that if

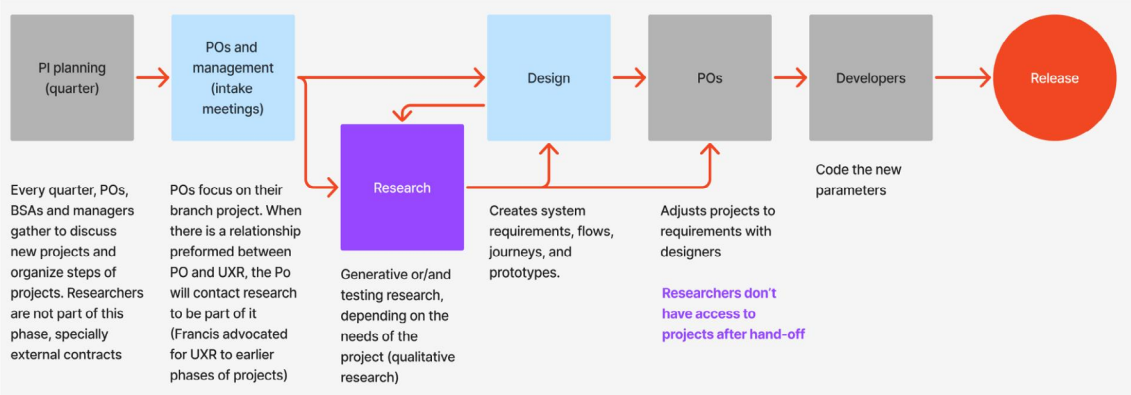


Figure 3. Researchers' perspective about project processes.

they had been in the project from the start (and they do not know there is a national planning phase before the quarterly planning), this could have been prevented, and new ideas regarding customers' needs, market statistics, or cross-function issues would be evidence-based;

- Project Owners (POs): They have a broader view of the process, as they are part of quarterly planning and they are more active in the developers' phase than others (some mentioned weekly updates and adjustment sessions). They were the first ones to mention a national planning phase (although they are not part of it), in which business priorities are setup before the quarterly discussions. They see research as part of the Design phase and as being activated by the design team for user testing. There is a mention of using research on early phases for generative research (still after the projects are decided), but they do not seem to know how to use research, nor what questions/goals can be investigated by researchers, unless it is Design-related. Figure 4 shows the broad perspective of the process from POs perspective. The green areas are the phases where POs are most active.

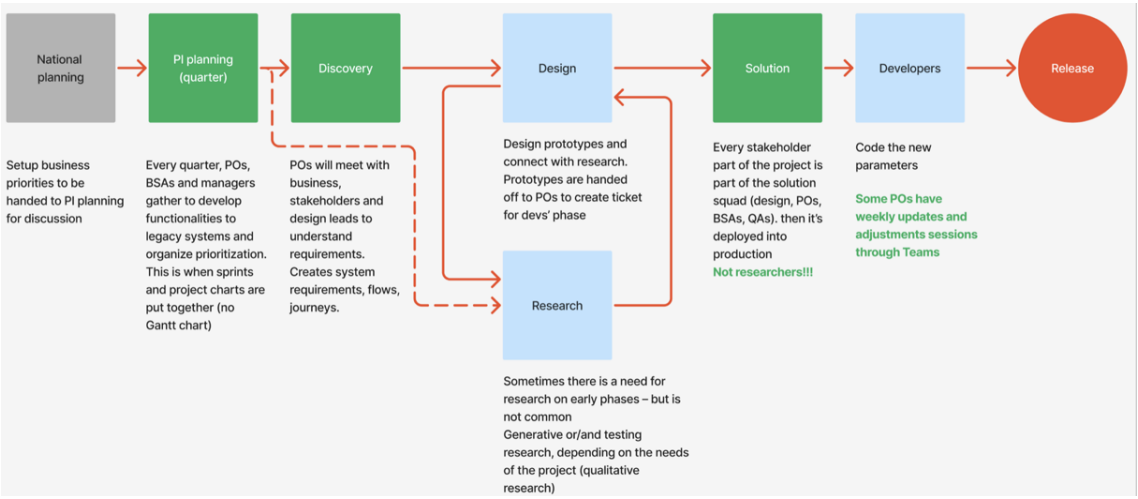


Figure 4. Project Owners' perspective about project processes.

- *"Once [we have] the requirements, like, we have a good idea of what the requirements are, then we go into design, which is where the UXD team would be engaged to create the mocks to develop that experience."*

What Designers call the "follow-up phase," POs call it the "solution phase," where they engage every stakeholder1 part of the project (BSAs, Designers, Pos, and SAs) reunite before it gets deployed to development (coding).

- *"So, I would say the KPI is when it comes to the quarterly planning items, we have to justify the business benefit, and design has never been included in the scope."*
- Developers: The Front-End developers are aware of all the steps of the process from the quarterly planning and attend meetings to have an idea of what is coming their way. They follow how the prototypes are evolving from afar in the UXD (Designers) phase, and engage more during the Review phase (called "Solution phase" by the POs), but they only consider the start of a project when it gets to the coding phase. They do not have any participation in the

project meetings before the UXD phase and have no knowledge of the research applied to the project (Figure 5). Back-End developers seem to follow a parallel path, as they are not necessarily connected to specific projects, going through Design, Research, etc. They work more closely to SAs and set background system structure to be reliable for what is being developed by Front-End developers and Designers. They have no contact with any of the phases of a new project and their requests come directly from the quarterly planning, unless there is a special need from the Front-End. *"Sometimes, the requirements may not have been properly captured before the development, and we may not have been aware at that time, because we are six, seven teams working on the same project. So, while working, we may come to know some corner cases"*;

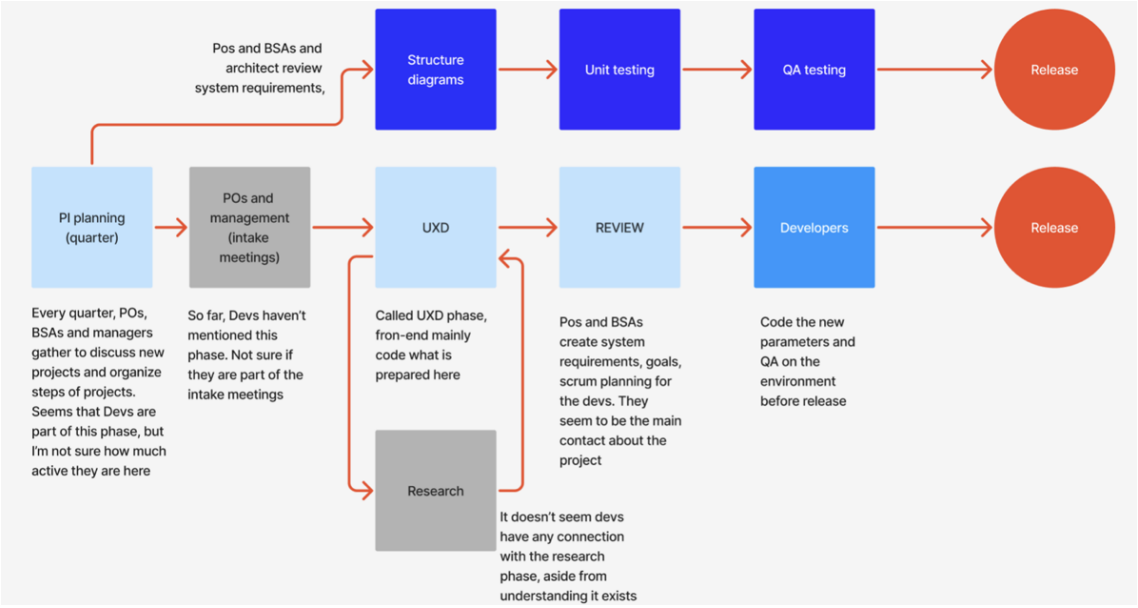


Figure 5. Developers' perspective about project processes.

- System Architects: They are also following a parallel path, like Back-End developers, but they are consulted by BSAs and POs in the beginning of the projects, and sometimes get to be part of the Review phase (Solution phase) to evaluate if it is possible to implement a new feature from the perspective of system structure. They also tackle questions from Front-End developers, checking if the structure can handle specific coding. *"I was part of the Program Increment Planning (PI planning) today. Just to understand what is coming down the pipelines. Me and the team, we have our own initiatives that we are working on for governance and planning."* For the SA, the UXD and Research are the grey areas with which they have no connection, and about whose process they have no information. They work together with BSAs in the beginning to get system directives aligned with business planning, and provide guidance for POs and Front-End developers toward the end, when they need to check if the system structure can handle a change in the interaction or a new feature. Figure 6 shows the overall process from SAs perspective;

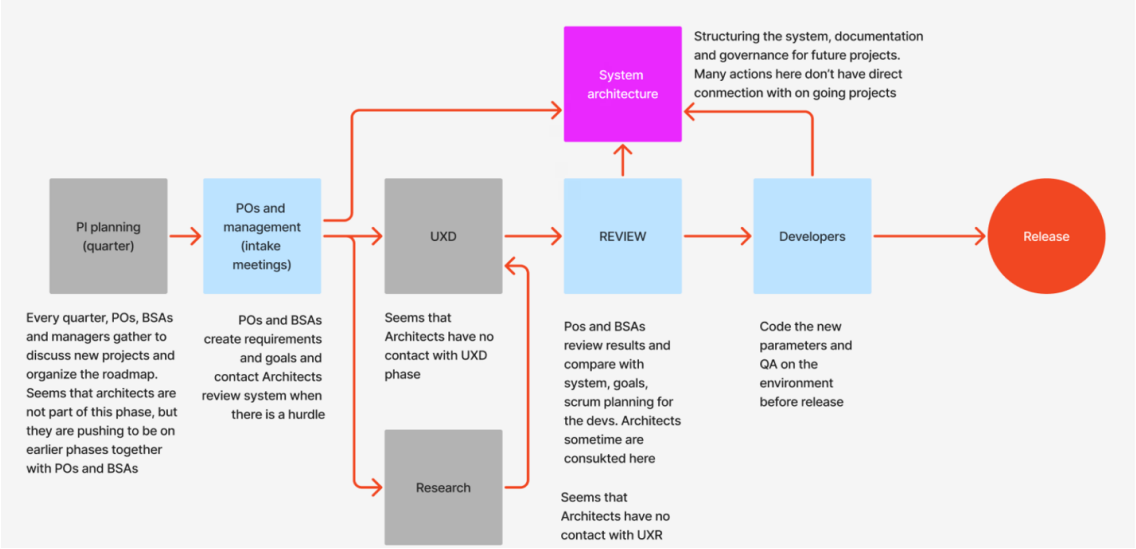


Figure 6. System Architects' perspective about project processes.

- Business System Analysts: Just like POs, they also mention the national planning, although they are not part of it either. They add an Analysis phase after the quarterly planning. For BSAs, the Solution/Review phase is called "Deploy." In the quarterly planning, also called "Project Initiative Planning," they translate business requirements to managers to develop functionalities and prioritization. And, together with the SAs, they design the "stories" (experience journey) from the system perspective. BSAs see Research and Design as two separate departments and think that Research should take part in the game before the project gets to design, so it could better direct projects into business decisions not necessarily related to Design. Although BSAs take part in the Deploy phase to check if the project aligns with the system and business priorities, they think it should be monitored by POs—but, unfortunately, they are not knowledgeable enough to do it by themselves. Notice that BSAs' perspective shows only the national planning as a gray area, as they are part of—or at least oversee—every step of the project (Figure 7).

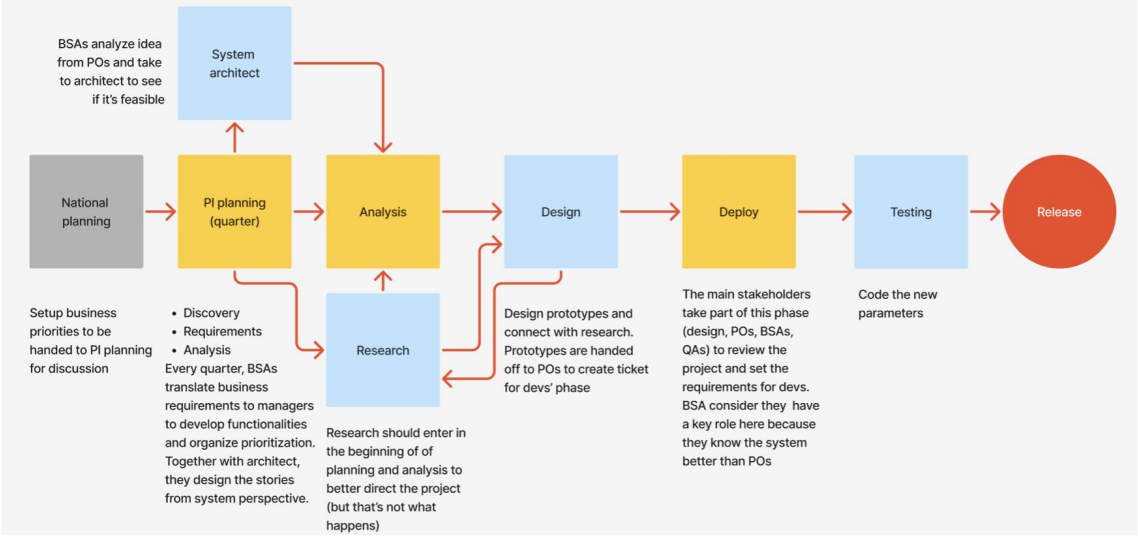


Figure 7. Business System Analysts' perspective about project processes.

Issues from different perspectives

The middle section of the interview script covered how people see problems in the process, i.e., what are the issues and how they affect them as a whole:

- Designers: Considering their position in the project process, there are issues related to communication, transparency, information, testing, and the process itself. POs do not properly translate business requirements into design goals. After handing over to the next phase, designers do not have much contact with the progress of the project—it sometimes leads to final projects that do not resemble the prototype. Developers are silent after prototypes are handed over. The development phase is a black box. It can be really hard to actually get a chance to do the proper QA cycles;
- Researchers: For the researchers, the main issues concern planning, information, testing, and the very process. According to them, there is lack of planning from early phases of projects regarding people resources, the budget for the projects, and the inability to translate business goals to KPIs, affecting the roadmap planning, limiting important phases within the process, and having projects cancelled in the middle of the design phase. POs do not know how to use research and cannot see UXR as part of the whole process, therefore, they do not elaborate the KPI to be expected. There is a complete lack of information about the progress of projects after handing off insights and guidance from the research phase, and no updates regarding the impact of the final product as well. Most of the time, designers think of research only for testing prototypes/interaction, instead of having research in the first phases to actually understand if there is a need for a new feature, tool, or proposed project;
- Project Owners: They see two main problems, related to testing and information. From their perspective, the business side (BSA) needs to be better aligned as for what they want the POs to deliver. On the testing side, the QA environment (system testing environment) is unstable and can waste people's time;
- Developers: They confirm that the QA environment (system testing environment) is unstable and can result in waste of time. But they add that sometimes the requirements presented in the Review/Solution phase have not been properly captured before the development, and they may not have been aware at that time because developers consist in six, seven teams working on the same project;
- Business System Analysts: Having a broader presence on projects, their perspective presents issues that reach all corners of the process. The main issues disclosed are related to planning, communication, information, personnel, testing, and the process. From their point of view and experience, projects are created with no business projection value, and the core business logic does not exist, as decisions for new projects have no evidence-based analysis to guide business core decisions. According to the specialist, there is no Return on Investment (ROI) analysis/disclosure to map which projects will have more impact and are worth taking, which led to a deeper discussion of how project decisions are made without research and data. Instead, many times, projects are selected because of acquaintances inside the company. The specialist adds that regular relocating and layoffs directly affect these acquaintances' social culture, employees' expectations about their future, and long-term projects planning.

Although on opposite sides of the process, the issues concerned the final phases related to the same topic (business decisions): it was well understood that developers do not understand the business value of projects and simply follow the requirements and mock-ups (prototypes), leaving BSAs and POs to guide them by hand. Furthermore, they do not consult SAs to see if projects will properly connect with the system structure, leading to consultation after projects have deeply progressed and solutions that not always have the proper structure to work with—thus leaving the testing to an unstable QA engagement before official release.

- *"It's a good idea. OK, fine. Where's your proof? What is the dollar value behind it? You're asking me to invest 500K? When are we gonna meet the 500K back and return on investment? So, I do feel like this should be part of the research process. Why do you even want this (new feature)?"*
- System Architect: The issues pointed out during the interview were related to planning, information, communication, process, and personal-related—many of which concerning interviews with BSAs and Developers. The specialists confirm that projects get through the door by personal contact, not priority, and the continuous changing of the teams heavily impacts the continuity of work. They also confirm that project ideas start and the architects are consulted after more than 60% of it is set up, increasing the possibility of ideas not being aligned with the actual system structure. They also get into more detail when pointing to business decisions not being based on service needs backed by evidence, leading to a distortion of metrics of success, as results are valued by numbers, not for the benefits they deliver.

Open discussions about solving issues

As part of the interview sessions, the script slowly helped the interviewees to connect the understanding of the whole project process with problems from different perspectives, seeking to elaborate solutions and ideas for a better seamless process.

Designers advocate for stronger documentation practices to help keep track of decisions on the project and how the system works and evolves. Connecting it to a timeline calendar (Gantt chart) would help all those involved to have a sense of the progress (the company has a management tool with Gantt Chart feature, but it is not used). They also have a unanimous suggestion about the hand-offs and review of the prototypes to be done with the developers (not only POs), so everything is clear to them and all questions could be answered and discussed.

Researchers feel they can better impact project decisions if they are part of the earlier phases of business decisions. They share how small changes could help their "reallocation" in the process: as stakeholders present on quarterly meetings (specially POs) do not have knowledge nor culture regarding usage of research outside of design quarters, UXR needs someone to vouch for research on earlier phases and point what research can do on different projects. They should be part of analytics, business goals, KPIs, and the expectations to better bring strategies to collect data and insights for project decisions.

They also point to what happens after they deliver results to the project flow, and express the need of stronger documentation practices to help keep track of decisions on the project and how the system works and evolves.

Project Owners (POs) admit they do not know how to use research in their process and suggest a checklist at the quarterly planning to help them go over all possibilities that should be considered, when defining requirements for the projects (including a research option). They also point out the end of the process and ask for a more stable QA engagement.

As Developers only consider the beginning of a project when it gets to them, the suggestions were also focused on a more stable QA engagement.

Business System Analysts' suggestion are direct to the point, although they think much more should be done. Solution architects must be engaged from the beginning, as they have a much broader view of the system, to make sure ideas align with the system and have value. On a broader spectrum, BSAs urge that responsibilities of departments be stricter and more defined, with streamline processes instead of "Let's deliver the project in the timeline at whatever cost." They think research should be part of the process earlier to present evidence-based directions to new project decisions and have the new ideas connected to ROI. This should help prioritize projects by benefits that can be measured later, not by the number of projects out the door, nor choosing priorities based on personal acquaintances. The whole national and quarterly phases should take a longer view on things and plan for longer actions, instead of a solution that gives immediate results.

System Architects pinpoint that projects should have more emphasis in the beginning, not at delivery. To this end, POs and BSAs should have a very tight relation, and architects should enter in the beginning of the process to help lead the roadmap—projects should try to adhere to the technical roadmap. To minimize the perceived black box, other departments should ask more questions to developers, and developers should ask more questions about why they are doing a project.

Specifically on the coding area, they urge the need for a forum space, so a team knows what other teams are doing at the same time: a common place for people to have open conversations about coding, structure, and projects.

CONCLUSION

The research strategy of collecting different perspectives on the same project process resulted in considerable data for discussion, as the various perspectives showed each department's position, understanding, knowledge, and integration to the process. Although it was not possible to get permissions to interview the principal director of digital design, nor any stakeholder part of the national business meetings, throughout the interview process, it became evident that they were not essential for the research objectives. Through the lens of designers, UX researchers, project owners, developers, business analysts, and system architects, we could understand the project flow, evidence the pain points of the process, and verify the

role and impact of researchers and designers on the business and the relation to Koostra's Maturity Management Staircase (Koostra, 2009).

Considering the whole process, the interviews show that major issues (and smaller frictions) happen at the beginning and at the end of the project development process: new projects are decided without evidence-based information and are never linked to ROI metrics, as there is no applied research with customers (nor market, nor technology) to help guide business decisions. Instead, priorities are decided by personal acquaintances, data analytics numbers (without further investigation), and new projects surface based on what competitors are offering (PMs often visit competitors' websites or fake enroll in new packages to see what others are offering). BSAs and SAs urge the need of having research in the beginning—from very different perspectives—to help connect business and design to the vision of the company. When talking with more experienced employees who have broader views on the business, they suggest that connecting data analytics with research and ROI objectives would help select what is worth investing, creating priorities, and measuring impact after the project is released.

There is major concern about the fact that POs do not know how to translate business strategies into metrics nor project requirements for design, and neither know how to use research to help project decisions from the beginning. Shared examples of projects getting into the design phase and user testing research with data alerting that the new feature was not even needed corroborate the concern. But even with alerts, the project continues, as all project processes move forward in the waterfall process.

Other frequently mentioned frictions reside toward the end of the waterfall process. Issues mostly involve the coding phase: no transparency on the development process, lack of alignment with Designers and SAs, POs not being able to translate different business and project objectives to coding requirements, different developer teams working on the same project at the same time without knowing it, and lack of business vision from developers—as one of the interviewees emphasized regarding developers: "monkey see, monkey do." As an example, occasionally, final released products do not match prototypes nor system proposals.

Thinking of the Design Maturity Staircase proposed by Koostra (2009), the case study follows the trend of many digital technology companies with integrated UXD team, bringing the design partially to the third level of the staircase: *Design as one department, responsible for the design management acting as an interface between designers and other departments and main stakeholders. In order to shorten the process, the Design is proactively applied and is considered a permanent feature of developing new products* (in this particular company, only one design team—internal systems—was proactive on new products, but a lot of new projects would derive from POs).

Opposing Denise Eller's forecasting about the future of design in the center of business decisions, the interviewed Design Leads (in this case study) were not interested in being part of earlier stages and connecting design-based ideas to business discussions—they considered it a responsibility to be taken by the Design director. Although this is the scenario of one company, nonsystematic observation over the years has shown similar behavior in other companies—a discussion that certainly sparks curiosity for a deeper investigation in the future.

Throughout UX career evolution in the last 20 years, research became part of Design responsibilities and slowly matured to a specialization within the Design, turning into two different types of research (industry perspective): generative (or discovery) research, and user testing research:

- The first focuses on structural and project decisions, the type of research that UXR, BSA, and SA departments suggest to have on earlier stages to bring insights about audiences, trends, technology expectations, mental models, and informational structure;
- The second type is connected to prototype testing, when project structures are already defined and interactions are partially designed, to be tested for adjustments. The type of research that happens under the umbrella of the Design (UXD) department.

Opposing the interests of the Design Lead, interviewed UX researchers from this case study show interest to be part of early business planning stages and understand they can bring a lot of evidence-based insights, contributing to early business decisions and new ideas of projects and connecting it to ROI, creating impact metrics, and helping to avoid unnecessary investments in projects that are not needed. BSAs seem to fully support the idea of evidence-based decisions, and SAs also believe in research-based decisions. As POs do not seem to connect business goals to design requirements nor what type of data UX research could bring to help decisions, projects have been created without justified relevant data to guide the process.

Design responsibilities greatly evolved from Gorb (1990) and Hetzel (1993) descriptions and became a central point in making a dialogue bridge between business and users, and a key point in the process of creating anything that will be a touch point to customers. Nevertheless, to counterpoint Eller's bet on design as a central nod to business transformation, it is interesting to see (in this case study) that UX Leads are not that invested in being part of business decisions and keeping themselves to the matter of connecting systems to users. UX researchers are the ones avid to be part of earlier stages of the process and influence business decisions, as discovery insights on user behavior can impact all departments and decisions on business models, investments, and new projects.

Considering all the data collected from interviews and the discussion developed in this section, there are many improvements that can be applied to all phases of the project management process. Urgent changes seem to be needed in the beginning of business decisions (evidence-based data from UXR, leverage training to help POs connect with design, connect Developers to SAs and BSAs on early stages) and in the final phases (integrated workflow to connect UX, POs, BSAs, SAs, and Developers, leverage training to help Developers and Designers to have a better understanding of business and its metrics, and transparency of processes to avoid black boxes).

When focusing specifically on design and research positions, the business management could benefit more if both were part of the initial phases for product ideas to better connect customers' needs and expectations to business goals and ROI. Having a starting point grounded on research-based evidence and creating cognitive experiences that connect customers to brand values would minimize risks of releasing a product and reduce expenses with resources (time, experts, materials).

REFERENCES

ABBASI, Munir; VASSILOPOULOU, Panayiota; STERGIOULAS, Lampros. Technology roadmap for the Creative Industries. **Creative Industries Journal**, v. 10, n. 1, p. 40-58. 2017. https://doi.org/10.1080/17510694.2016.1247627

BAKHSHI, H. **A dynamic mapping of the UK's creative industries**. Nesta, 2012.

BEST, Kathryn; KOOTSTRA, Gert; MURPHY, Darragh. Design management and business in Europe: a closer look. **Design Management Review**, v. 21, n. 2, p. 26-35, 2010. https://doi.org/10.1111/j.1948-7169.2010.00062.x

DRUCKER, Peter F. Management: tasks, responsibilities, practices. **Harper Business**, New York, 1993.

DRUCKER, Peter F. **The five most important questions you will ever ask about your organization**. New York: J. Wiley, 2008.

ELLER, Denise. **Palestra**. Recife: Interaction South America, 2011. Available at: www.youtube.com/watch?v=iMR3e-nMuys. Accessed on: July 10, 2026.

GORB, Peter. **Design management:** papers from the London Business School. London: Phaidon Press, 1990.

HARSTON, Rex; PYLA, Pardha. **The UX book:** process and guidelines for ensuring a quality user experience. São Francisco: Elsevier/Morgan Kaufmann, 2012.

HESSELMANN, Sebastian; WALTERS, Andrew. A critical assessment of the design management staircase model factors. *In*: CAMBRIDGE ACADEMIC DESIGN MANAGEMENT CONFERENCE, 2., 2013. **Annals** […]. 2013.

HETZEL, Patrick. **Design management et constitution d'Offre**. Thesis (PhD degree in Science de Gestion) – Université Jean Moulin Lyon, Lyon, 1993.

KOOSTRA, Gert L. **The incorporation of design management in today's business practice:** an analysis of design management practices in Europe. DME Survey. Rotterdam: Design Management Europe; Pro Inno Europe, Inno Actions, Admire; INHOLLAND University of Applied Sciences, Centre for Brand, Reputation and Design Managemen, 2009. Available at: www.dmeaward.com/wpcontent/uploads/2013/05/DME_Survey09.pdf. Accessed on: Apr. 1, 2014.

MOZOTA, Brigitte Borja de. **Gestão do design**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

MUCCHIELLI, Roger. **O questionário na pesquisa psicossocial**. São Paulo: Martins Fontes, 1978.

PERNICE, Kara; BUDIU, Raluca. **PM and UX have markedly different views of their job responsibilities**. NN Group, 2021. Available at: https://www.nngroup.com/articles/pm-ux-different-views-of-responsibilities/. Acessed on: July 10, 2026.

TREDER, Marcin. **UX Design for startups**. MountainView: UXPin, 2013.

UNGER, Russ; CHANDLER, Carolyn. **A project guide to UX Design:** for user experience Designers in the field or in the making. Berkeley: Peachpit, 2009.

About the author

Adriano Bernardo Renzi: PhD in Design at Escola Superior de Desenho Industrial of the Universidade do Estado do Rio de Janeiro.

Conflict of interests: nothing to declare – **Financial support:** none.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons license.

Article

https://doi.org/10.22398/2525-2828.1132175-189

Branding and archetypes: an analysis of Ayrton Senna's representations in advertising

Branding e arquétipos: análise das representações de Ayrton Senna na publicidade

Natália Mariano de Oliveira[I], Geferson Odirlei Barths[I], Mauricio Barth[I]

ABSTRACT

This article analyzes how branding and archetypes are articulated in the construction of Ayrton Senna as a timeless brand. Using a qualitative approach, with the application of content analysis, four advertising campaigns broadcast in different decades are examined, having been responsible for consolidating and updating the driver's legacy. The campaigns, developed by companies from different segments, highlight the symbolic permanence of Senna in the collective imagination over time. The analysis identifies a recurring activation of archetypes, especially the Hero and the Helper, associated with universal values such as courage, loyalty, overcoming challenges, and solidarity. These elements structure narratives that go beyond promotional logic, operating as devices for constructing meaning, belonging, and national identity. The results demonstrate that the Senna phenomenon functions as a symbolic pendulum between legacy and market, in which corporate brands and the athlete's image mutually strengthen each other. More than just tributes, campaigns mobilize affective memories and cultural values, creating lasting emotional bonds. It can be concluded that the Ayrton Senna brand exemplifies the power of branding by converting memory into cultural and emotional value, maintaining its relevance and ability to inspire generations over the decades.

Keywords: Branding. Archetypes. Ayrton Senna.

RESUMO

O presente artigo analisa como o branding e os arquétipos se articulam na construção de Ayrton Senna como marca atemporal. Por meio de uma abordagem qualitativa, com aplicação da análise de conteúdo, examinam-se quatro campanhas publicitárias veiculadas em diferentes décadas, que foram responsáveis por consolidar e atualizar o legado do piloto. As campanhas, desenvolvidas por empresas de distintos segmentos, evidenciam a permanência simbólica de Senna no imaginário coletivo ao longo do tempo. A análise identifica a ativação recorrente de arquétipos, com destaque para o Herói e o Prestativo, associados a valores universais como coragem, lealdade, superação e solidariedade. Esses elementos estruturam narrativas que ultrapassam a lógica promocional, operando como dispositivos de construção de sentido, pertencimento e identidade nacional. Os resultados demonstram que o fenômeno Senna funciona como um pêndulo simbólico entre legado e mercado, no qual marcas corporativas e a imagem do atleta se fortalecem mutuamente. Mais do que homenagens, as campanhas mobilizam memórias afetivas e valores culturais, criando vínculos emocionais duradouros. Conclui-se que a marca Ayrton Senna exemplifica a força do branding ao converter memória em valor cultural e emocional, mantendo sua relevância e capacidade de inspirar gerações ao longo das décadas.

Palavras-chave: *Branding. Arquétipos. Ayrton Senna.*

[I]Universidade Feevale, Novo Hamburgo (RS), Brazil. E-mails: natalia.mariano.1517@gmail.com; geferson.b@feevale.br; mauricio@feevale.br
Received on: 02/26/2026 – **Accepted on:** 06/11/2026

INTRODUCTION

In Brazil, Ayrton Senna represents an emblematic figure who transcended the sporting arena and established himself as a reference of national identity through symbolic archetypes that generate emotional identification and public legitimacy (Bourdieu, 1998; Mark; Pearson, 2001). Even after the peak of his career and his death, his legacy remains alive, whether through advertising campaigns or the collective memory of the Brazilian people. Currently, the company Senna Brands manages and expands Ayrton Senna's portfolio of brands, which includes: Ayrton Senna (the idol himself, the focus of this article), Instituto Ayrton Senna (a non-profit organization), and Senninha (an animated character). This entire brand portfolio draws inspiration from the pilot's legacy, achievements, and values (Senna Brands, 2025).

According to Jacks (2007), the media plays a central role in the production and circulation of social meanings, which is essential to understand how certain figures gain symbolic status and remain relevant over time. Furthermore, we live in a society characterized by emotional bonds and a constant search for symbolic representations that express identity and belonging (Lipovetsky, 1989). In this sense, Ayrton Senna's trajectory aligns with what Rubio (2001) defines as the construction of the sports hero: a figure who embodies collective values, projects social hopes, and occupies national imagination as a symbol of perseverance, bravery, and belonging. According to Rubio (2001, p. 26), "the athlete, when elevated to the status of hero, becomes a model of conduct, a symbol of what a society values and aspires to be."

When this discussion is approached from the field of branding, it becomes clear that brands, like idols, depend on symbolic narratives and the construction of meanings capable of transcending time. Ayrton Senna's case illustrates how symbolic capital and archetypes support the timelessness of a brand, keeping it relevant across different contexts and generations. In this sense, the main objective of this study is to analyze how archetype activations and advertising campaigns have contributed to the enduring presence of Ayrton Senna as a brand.

An important aspect of the present study is that Ayrton Senna does not represent a conventional corporate brand. Rather, he can be understood as a personal brand whose symbolic value was built through sporting achievements, media visibility, and the association with socially shared values. According to Peters (1997), individuals may become brands when their identity, reputation, and values generate public recognition and differentiation. In this sense, Senna's image transcended his role as an athlete and evolved into a symbolic asset capable of generating cultural, emotional, and economic value. This perspective is particularly relevant because the advertising campaigns analyzed in this study do not promote a product directly; instead, they mobilize the symbolic power of a personal brand that continues to resonate across generations.

The case study of Senna provides insights into the mechanisms of symbolic management that maintain him as a reference of identity and belonging, demonstrating how archetypes remain meaningful in a context of intense cultural transformations. The choice to investigate the branding of Ayrton Senna stems from

the recognition that the pilot represents an emblematic case of a brand mobilized over decades. This phenomenon raises academic interest in understanding the processes through which advertising and social discourse produce and renew identity-related meanings. In this regard, this study seeks to contribute to the field of Communication by investigating how brands are constructed and sustained to remain relevant over time.

METHODOLOGICAL PROCEDURES

Regarding methodological classification, this study was characterized as basic research, with exploratory and descriptive objectives, employing bibliographic procedures and a case study approach, and adopting a qualitative perspective for the analysis of the problem. Data analysis was conducted using content analysis, as proposed by Bardin (2011), which structured the process into three main phases: pre-analysis, material exploration, and treatment of results, as well as inference and interpretation.

For the data collection stage, the research corpus consisted of the advertising campaigns described below, selected to represent an approximate contextual snapshot by decade, including campaigns that involved audiovisual productions. They are:

- Banco Nacional – *Despedida* (1994)[1]: Produced shortly after Ayrton Senna's death, this video became one of the most striking tributes of the period;
- Instituto Ayrton Senna – *Seja você também parceiro de um programa educacional campeão* (2008)[2]: The campaign, narrated by Rodrigo Santoro, showcased memorable moments from Senna's career and drew a parallel between his achievements and the Institute's work in promoting education in Brazil;
- Allianz – *Meu Momento Senna* (2015)[3]: The campaign invited Brazilians to recall memorable moments with Ayrton Senna, from an unforgettable race or a gesture off the track to the emotion of seeing him lift the trophy;
- Heineken – The Toast (2024)[4]: Released decades after Ayrton Senna's career, this campaign presented a symbolic toast between Alain Prost and the memory of his historic rival, connecting generations of Formula 1 fans.

For each campaign, the following categories of analysis were applied, as proposed in Bardin's (2011) content analysis method and described in Chart 1: theme, archetypes, and values. The theme category enabled the identification of the central ideas expressed in the advertisements; the archetypes category allowed for an understanding of the symbolic representations attributed; and the values category made it possible to analyze the principles, ideologies, and cultural meanings mobilized by the campaigns, highlighting the elements that reinforce both the pilot's image and the positioning of the brands involved.

1 Available at: https://youtu.be/AXwI6mGmess?si=Vyajd9v1NR3Yzlmx. Accessed on: May 1, 2026.
2 Available at: https://www.youtube.com/watch?v=i0cbjBEmMTQ. Accessed on: May 1, 2026.
3 Available at: https://youtu.be/0N9kHksWA5M?si=UAG4N-8FTfsX6_9x. Accessed on: May 1, 2026.
4 Available at: https://youtu.be/Oz_F2xjdNi0?si=XkiPti1jBYNXwTq9. Accessed on: May 1, 2026.

Chart 1. Categories of Analysis.

Analysis Category	Justification
i. Theme	Thematic analysis allows the identification of the main ideas expressed in communication materials. Bardin (2011) emphasizes that thematic categorization organizes content into units of meaning, facilitating interpretation. Krippendorff (2004) reinforces that thematic analysis captures both explicit and implicit meanings, while Bauer and Gaskell (2002) consider it essential for understanding social representations through media narratives.
ii. Archetypes	The archetype category enables an understanding of the symbolic representations conveyed in campaigns. Jung (2016) grounds the notion of archetypes as universal symbolic structures that shape narratives. Mark and Pearson (2001) apply this perspective to branding, showing how archetypes guide the construction of brand identity. Herskovitz and Crystal (2010) complement this by demonstrating the role of archetypes in creating consistent brand characters.
iii. Values	Values analysis allows the identification of principles, ideologies, and cultural meanings mobilized by campaigns. Schwartz (1992; 2005) presents the Theory of Universal Human Values, useful for understanding the motivational foundations of advertising messages. Feather (1992) links values to social attitudes and cultural choices. Rocha and Barros (2006) discuss how advertising mobilizes cultural and identity values in Brazil.

Source: Prepared by the authors (2025).

BRANDING

Branding can be understood as a strategic process of building, managing, and consolidating brands, going far beyond aesthetic or communicational aspects. According to Martins (2006), a brand should be seen as an intangible asset that adds value to products and services, connecting to culture and people's lives. In this sense, brand management is not limited to logos or advertising campaigns, but involves creating meaning and identity capable of sustaining long-term relationships with consumers. Aaker (1996) already highlighted that brand equity, or the value of a brand, is formed by elements such as loyalty, perceived quality, associations, and awareness, constituting an essential asset for contemporary organizations.

Over the years, various researchers and practitioners have expanded the understanding of branding, integrating it into the social, cultural, and emotional dimensions of consumption. Kreutz *et al*. (2016) observe that brands, in a globalized and competitive world, become drivers of social, economic, and cultural progress, attracting consumers, collaborators, and investors while simultaneously building strong relationships and driving financial markets. This perspective emphasizes that brands do not merely sell products; they represent forms of economic development and social inclusion, becoming embedded in the daily lives of communities.

Authors such as Troiano (2016) reinforce the idea that brands resemble living organisms, going through phases of growth, crisis, reconciliation, and transformation. This view highlights that branding should be regarded as a continuous and dynamic process, in which symbolic consistency and authenticity are decisive for

maintaining trust. In this context, brand experience gains relevance, as consumer interaction across multiple touchpoints is essential for consolidating positive perceptions and building emotional bonds.

Furthermore, contemporary branding values storytelling as a crucial resource for giving meaning to brands. As highlighted in studies presented at international branding conferences (Kreutz *et al*., 2016), storytelling allows the articulation of tradition, identity, and innovation, offering brands a narrative capable of captivating and engaging their audiences. This narrative dimension is closely related to the concept of brand experience, in which a brand is understood as a system of symbolic, sensory, and emotional connections that go beyond functional communication to create memorable experiences.

Martins (2006) adds that strong brands transcend their economic nature and become rooted in culture, influencing lifestyles and social behaviors. Similarly, Aaker (1996) emphasizes that well-positioned brands are capable of sustaining competitive advantage over time, as they create clear, differentiated, and relevant associations in consumers' minds. In this sense, branding should be seen as a strategic management process that aligns identity, positioning, purpose, and values, ensuring consistency and coherence across all touchpoints with audiences.

Brazilian literature also reinforces the importance of branding in contemporary contexts. Troiano (2016) observes that the emotional bond established by brands ensures their longevity, allowing them to withstand crises and transformations without losing relevance. Kreutz *et al*. (2016), when analyzing international branding experiences, conclude that a brand should be seen as a strategy for development and as a space for building social, cultural, and economic connections.

Thus, branding cannot be reduced to a set of marketing or design techniques but should be understood as a management philosophy focused on creating meaning. It acts as a bridge between organizational identity and consumer expectations, structuring narratives that strengthen emotional bonds and consolidate strategic positioning. In a scenario marked by intense competition, hyperconnectivity, and accelerated cultural changes, branding emerges as an essential tool for ensuring the longevity, differentiation, and relevance of brands in the collective imagination.

Additionally, Carneiro (2010) highlights that the corporate brand phenomenon is expansive and constantly evolving, requiring companies to maintain a posture of continuous updating. The author stresses that brand longevity depends not only on consistency but also on the ability to engage with new audiences and emerging social values. This connects to Troiano's (2016) reflection that brands are living organisms, navigating crises and adaptations while maintaining a recognizable symbolic core that sustains trust over time.

Another key point is the role of storytelling, increasingly considered a central pillar in brand-building processes. Kreutz *et al*. (2016) demonstrate how well-structured narratives allow brands to articulate tradition, innovation, and identity coherently, engaging diverse audiences. By telling stories that mobilize archetypes and universal values, branding strengthens its capacity to generate emotional identification, an essential condition for timelessness.

Thus, it can be observed that branding should not be understood as a static practice but as a dynamic, relational, and culturally anchored management philosophy. As Aaker (1996) emphasizes, the principles underpinning strong brands are linked to the creation of enduring meaning, the coherent management of experiences, and the construction of continuous relevance. This approach explains why some brands remain embedded in the collective imagination for decades: they do not merely sell products or services, but create symbolic contexts that renew themselves without losing their essence. At this point, it becomes fundamental to understand the symbolic mechanisms that give depth to these brand narratives. Among them, archetypes stand out as universal structures of meaning that guide how brands express values, build identities, and emotionally connect with their audiences. It is through this archetypal dimension that branding transcends strategic management and reaches the symbolic and cultural spheres.

ANALYSIS

This section aims to analyze how branding and archetypes interact in campaigns that contributed to the consolidation of Ayrton Senna as a perennial and culturally relevant brand. The study examined the advertising materials of Banco Nacional (1994), the farewell commercial; the Instituto Ayrton Senna campaign, "*Seja você também parceiro de um programa educacional campeão*" (2008); Allianz's "*Meu Momento Senna*" (2015); and Heineken's "The Toast" (2024), observing how each utilized themes, archetypes, and values to reinforce the brand's enduring presence in the collective imagination.

The analysis is grounded in the concepts of brand equity and symbolic management (Aaker, 1996; Martins, 2006), archetypal typology (Mark; Pearson, 2001; Jung, 2016), and the theory of human values (Schwartz, 1992; 2005). It seeks to reveal how different brands appropriate, reinforce, and resonate with universal patterns of meaning, thereby sustaining the timelessness of the Ayrton Senna brand, converting memory into cultural attachment, and translating reputation into brand and consumer value.

BANCO NACIONAL: FAREWELL COMMERCIAL (1994)

The farewell campaign for Ayrton Senna, aired shortly after his death in 1994, not only reinforces the magnitude of the athlete's impact but also inaugurates the consolidation of Senna as a brand. In this sense, the commercial transcends the mere function of homage and assumes a strategic character by perpetuating values that transform the human figure into a symbolic asset. The campaign is configured as a farewell, evoking the image of a friend whose memory is perpetuated through values such as perseverance, dedication, and altruism.

According to Martins (2006), branding should be understood as the management of tangible and intangible attributes that, when properly administered, generate value and influence, transforming into an asset that transcends economic

dimensions and becomes embedded in culture and people's lives. In Senna's case, his trajectory was narrated not only through sporting excellence but also through his ability to inspire dedication, resilience, and nationalism, values that resonate deeply within the Brazilian collective imagination.

The construction of this narrative directly connects to the concept of archetypes, as developed by Jung (2016), for whom these universal images form part of the collective unconscious and organize human experience. When applied to branding, archetypes function as patterns of meaning capable of generating immediate identification. Mark and Pearson (2001) emphasize that strong brands rely on enduring archetypes, capable of translating universal desires and creating consistent emotional bonds.

In the farewell campaign, two archetypes were clearly activated: the Hero and the Everyman. The Hero archetype represents courage, overcoming obstacles, and the pursuit of excellence — attributes consistently associated with Senna due to his tireless dedication, discipline, and historic victories. This dimension connects to the human desire to achieve extraordinary feats, almost evoking a "superpower." Meanwhile, the Everyman archetype evokes closeness and humility. Despite his position as a global idol, Senna was recognized for his simplicity and the genuine way he connected with the public, particularly the Brazilian people. As Troiano (2016) notes, strong brands build emotional relationships comparable to friendships, permeated by trust and empathy.

This combination is strategic: while elevating Senna to a heroic and transcendent figure, it does not distance him from the public, preserving his humanity and accessibility. Thus, the campaign mobilized universal values such as courage, dedication, humility, and companionship, elements that endure over time and sustain the Senna brand narrative as a collective legend. This process of signification corresponds to what Aaker (1996) terms brand equity: an intangible asset constructed through associations, awareness, and loyalty, capable of maintaining a brand's relevance even after the physical absence of its protagonist.

According to Kreutz *et al*. (2016), contemporary branding is directly linked to the capacity to connect emotional and cultural experiences, transforming brands into vectors of memory and identity. Senna's farewell campaign exemplifies this dynamic, as it not only communicates a loss but also establishes a narrative of legacy that resonates with universal values.

In summary, Banco Nacional opens the door and contributes to the emergence of enduring meanings, demonstrating how the athlete transcends both the racetrack and time, while elevating him to the status of hero and projecting him as a brand. Simultaneously, by paying homage, Banco Nacional associates itself with everything Senna represents, positioning itself as a loyal friend bidding farewell to a partner, further echoing values that any bank would aspire to convey: friendship, loyalty, and closeness. Thus, it becomes evident that strong brands are those that go beyond functional attributes, activating archetypes and values capable of resonating within the collective unconscious.

INSTITUTO AYRTON SENNA (2008): "BECOME A PARTNER OF A CHAMPION EDUCATIONAL PROGRAM"

The campaign draws parallels between significant moments in the driver's career, such as winning a race after starting from the 14th position, and the educational challenges faced in Brazil. Its goal is to connect Ayrton Senna's winning character to the mission of transforming education, so that more students can "succeed" within the educational system.

The Instituto Ayrton Senna campaign centers on education as an instrument of social transformation, projecting the pilot's legacy beyond the realm of sport. The advertising narrative mobilizes affective and collective memories around Senna, associating his image with responsibility, discipline, and perseverance, while the voiceover, conducted by Rodrigo Santoro, establishes an inspiring tone that invites the public to engage in a collective social impact project. This shifts the concept of "champion" from the sports field to the realm of citizenship. In this sense, the discourse is structured around values such as solidarity, commitment, and hope, reinforcing education as a path toward the future and prompting reflection on the individual's role in building a better country, aligning the brand with a legitimate social purpose. As Alessio (2008, *apud* Kreutz *et al*., 2016, p. 595) notes, "corporate social responsibility enhances brand image, fosters closer relationships with consumers, strengthens corporate reputation, encourages loyalty, and delivers value to customers."

In this context, the archetypes of the Hero and the Caregiver (*Prestativo*) are articulated, translating the pilot's legacy into a narrative that unites courage and solidarity. The Hero is embodied by Senna, whose trajectory of effort, discipline, and overcoming challenges is re-signified in the social sphere, reinforcing the idea that winning involves transforming lives through education. As Mark and Pearson (2001, p. 97) assert, "the Hero archetype seeks to prove its worth through courageous acts, aiming to make the world a better place through effort and competence." This heroic dimension extends to the audience, inviting participation in a collective project that transcends individual admiration and becomes a commitment to the country's future.

Complementarily, the Caregiver archetype manifests in the campaign's essence by proposing empathetic and socially responsible engagement, aligned with the authors' description: "The Caregiver is motivated by the desire to protect others from harm, pain, and life's hardships. It expresses compassion and a commitment to collective well-being" (Mark; Pearson, 2001, p. 142). Thus, the Institute combines the Hero's drive for achievement with the Caregiver's genuine concern, reaffirming that true heroism is realized in acts of service: "when a brand incorporates the heroic ideal of making a difference, it inspires people to act, awakening in them the desire to also accomplish something meaningful" (Mark; Pearson, 2001, p. 100).

The Instituto Ayrton Senna campaign mobilizes values deeply linked to the idea of social transformation through education. By connecting Senna's victorious

trajectory to achievements that require effort and perseverance within the educational system, the narrative conveys virtues such as solidarity, commitment, and hope. According to Troiano (2016, p. 42), "brands that emerge from genuine and human values earn an emotional space within people, becoming part of their personal history." This emotional relationship reinforces the role of brands as mediators of meaning and identity, capable of transcending the market and integrating into culture. Accordingly, the Instituto Ayrton Senna activates collective emotion around the pilot's figure, translating the ideal of "winning" into an act of responsibility and social contribution.

The Institute not only strengthens its own reputation, but also promotes a coherent and continuous narrative of the Ayrton Senna brand. As Martins (2006) observes, brands that transcend their products and become part of culture "influence people's lives and simplify their choices in an increasingly confusing world." In the same vein, Troiano (2016, p. 64) adds, "when a brand creates genuine identification, it ceases to be a logo and occupies an emotional space in people's lives," as it establishes emotional bonds comparable to relationships of affection and trust. The campaign thus reaffirms Senna as a symbol of heroism and humanity, consolidating the convergence between social purpose and symbolic strength, a link that perpetuates Ayrton Senna's name as a brand that inspires, mobilizes, and educates.

ALLIANZ: "MY SENNA MOMENT" (2015)

The campaign "My Senna Moment" was launched by Allianz Seguros in 2015, inviting people to share their own "Senna moments," everyday situations in which effort, care, and determination become central. The analyzed film recounts the most emblematic episode of former Formula 1 driver Érik Comas, who shared his "Senna moment." He recalled the 1992 incident during the Belgian Grand Prix, when he suffered a severe accident. Upon realizing the gravity of the situation, Ayrton Senna stopped his car on the track and rushed to help Comas, turning off the engine of the crashed vehicle and preventing an imminent explosion.

This heroic gesture, marked by courage and solidarity, was highlighted by Allianz and transformed into a thematic narrative to convey its brand promise: protecting lives and providing safety in risky situations. The campaign concludes with the message "a tribute to the man greater than the driver," shifting the focus from individual performance to a universal human value: the preservation of life. This aligns with Kreutz *et al*. (2016), who emphasize that strong brands play socially and culturally relevant roles by mobilizing symbols that engage and inspire people around shared values. In this regard, Zerbinatti (2012, p. 41) notes that "branding is a strategic tool of symbolic management, responsible for translating the essence and values of a brand into experiences and meanings that connect people and organizations." By recalling this emblematic act of heroism, Allianz builds a bridge between Senna's collective memory and its institutional promise of protection. The theme of heroism and protection thus serves as a central axis for symbolic identification,

consolidating both Allianz and the Ayrton Senna brand within a territory of universal and timeless values.

In the Allianz campaign, two archetypes stand out in a symbolic and complementary manner: the Hero and the Caregiver. The Hero archetype is activated through Ayrton Senna in the episode narrated by Érik Comas. By interrupting his own race to save a colleague in danger, Senna materializes individual sacrifice for the greater good, embodying the essence of the Hero archetype (Mark; Pearson, 2001). However, the scene transcends heroism. By extending a hand in a moment of vulnerability, Senna also activates the Caregiver archetype, representing those who nurture, protect, and demonstrate genuine loyalty. Herskovitz and Crystal (2010) highlight that coherent archetypes strengthen brand characters, giving them symbolic depth. From this perspective, Allianz's narrative transforms Senna's human gesture into an archetypal storytelling act, where the institutional promise of protection merges with the pilot's affective memory. The brand thus reinforces its symbolic identity through a story that transcends functionality and enters the realm of emotions and universal values.

The campaign mobilizes universal values that reinforce both Allianz's institutional positioning and Ayrton Senna's symbolic dimension as a brand. The act of stopping the race to save a colleague evokes values such as courage, solidarity, empathy, and collective responsibility, elements central to an ethic focused on preserving life. As Carneiro (2010, p. 21) explains, "corporate brands are living organisms that feed on meanings, values, and perceptions, evolving in accordance with the cultural and social transformations around them." From this perspective, Allianz re-signifies this heroic episode as an expression of its promise of protection and human commitment, strengthening its institutional identity through collective values. Moreover, Carneiro (2010, p. 34) observes that "the symbolic strength of a brand depends on its ability to translate attitudes into gestures perceived as genuine and socially relevant." Allianz's campaign exemplifies this coherence between discourse and practice by linking the idea of protection to a real act of empathy and courage.

Finally, Carneiro (2010, p. 52) emphasizes that "enduring brands are those that inspire trust and remain emotionally close to people, becoming part of affective memory and the social imagination." By aligning its institutional promise with Ayrton Senna's legacy, Allianz positions itself as a brand that embodies, in the present, the same human values that immortalized the driver: courage, loyalty, and care for others.

HEINEKEN: "THE TOAST" (2024)

Heineken's campaign The Toast (2024) revisits the memory of Ayrton Senna, transforming it into a symbolic gesture of unity and celebration. With the motto "today and always bringing us together," the action demonstrates that, regardless of the passage of time and generations, the toast remains a ritual capable of connecting people around shared values. By evoking Senna's moments, the campaign

reinforces the idea that his legacy transcends the racetrack and continues to inspire gatherings and celebrations. The highlight of the narrative occurs when even Senna's greatest rival raises a glass to honor him, symbolizing that admiration and respect surpass competition. In this way, Heineken aligns itself with a collective cultural memory, projecting the toast as a universal language of recognition, unity, and continuity.

The central theme focuses on the capacity to unite generations. The toast, as a universal symbolic gesture, is re-signified by Heineken to represent not only the celebration of victories but, above all, admiration that transcends time. The motto "today and always bringing us together" reinforces that, although decades have passed since Senna's career on the track, his presence remains alive in collective culture, evoking respect, emotion, and recognition. By showing even former rivals raising their glasses in tribute, the campaign communicates that Senna's greatness goes beyond competition, becoming a bond across generations and reaffirming that values such as courage, respect, and unity remain timeless.

The campaign also activates archetypes that reinforce both the heroic dimension and collective connection. The Hero archetype emerges by positioning Ayrton Senna as a symbol of courage and overcoming challenges, a legacy that inspires multiple generations through achievement and determination. Simultaneously, the Everyman archetype is manifested in the shared gesture of the toast, which transcends rivalry and strengthens bonds of closeness and belonging. The Innocent archetype is also perceptible in the atmosphere of celebration and hope, representing the purity of the act of toasting as a timeless ritual that unites individuals around the same symbolic value (Jung, 2016). In this way, the advertising narrative combines complementary archetypes, enhancing the symbolic strength of the brand by linking perseverance, emotion, belonging, and the act of doing good.

The values mobilized demonstrate how the act of toasting transcends mere consumption and acquires symbolic density. The value of tradition is evident in the recognition of Ayrton Senna as an icon, whose memory endures across generations. Benevolence is expressed through the unity of former rivals, transforming competition into a gesture of closeness and respect. Achievement is associated with the pilot's legacy of victories and the inspiration his trajectory conveys, while universalism is present in the idea that admiration for Senna crosses boundaries and connects different cultures. This reading resonates with the understanding that brands not only communicate but also translate cultural values that allow consumers to see themselves in collective narratives, enhancing a sense of belonging and identification (Troiano, 2016).

Therefore, the campaign demonstrates how Ayrton Senna has been consolidated as a timeless brand, whose legacy continues to inspire and mobilize generations. His image transcends sports and becomes a shared cultural asset, revealing how powerful symbols remain alive over time and strengthen collective

bonds. In this sense, Kreutz *et al*. (2016) highlight that strong brands create connections that go beyond immediate consumption and embed themselves in culture as elements of belonging and continuity. By leveraging this permanence, Heineken anchors its narrative in a legacy of respect and unity, positioning itself as part of this cultural continuity, which strengthens its symbolic relevance in the present.

FINAL CONSIDERATIONS

The analysis of the selected campaigns demonstrates that the Ayrton Senna brand functions as a symbolic axis connecting memory, emotion, and universal values, sustaining its presence in the Brazilian collective imagination. Over three decades, the athlete and the brands that leverage his image operate like a narrative pendulum: moving continuously between Senna's legacy and the market, where the symbolic legacy of Senna drives brand value, and in turn, these brands perpetuate and recall his story.

The campaigns by Banco Nacional, Instituto Ayrton Senna, Allianz, and Heineken reveal the recurrent activation of the Hero, Everyman, and Caregiver archetypes, articulating courage, determination, loyalty, empathy, closeness, and perseverance. These archetypes appear consistently throughout the analyzed campaigns and contribute to the construction of Ayrton Senna as both an extraordinary figure and a symbol of human proximity and social commitment. Although the Innocent archetype is also present, particularly in Heineken's campaign, its occurrence is more contextual and limited when compared to the recurring prominence of the Hero, Everyman, and Caregiver archetypes. According to Jung (2016), such symbolic structures emerge from the collective unconscious and shape human experiences of meaning. When translated into the branding context, these archetypes enable narratives of identification and belonging. As Mark and Pearson (2001) emphasize, enduring brands mirror timeless human desires and values. In this sense, Ayrton Senna transcends the figure of an athlete and consolidates as a symbol of collective ideals, where heroism ceases to be individual and becomes a cultural mirror of shared virtues.

From a branding perspective, the Senna phenomenon exemplifies what Aaker (1996) defines as brand equity: a symbolic asset built through associations and meanings that endure beyond time and the product itself. Kreutz *et al*. (2016) further observe that strong brands establish connections and experiences that go beyond consumption, embedding themselves in culture as bonds of belonging and transforming into elements of historical and emotional continuity. This dynamic explains why various companies, even those without direct ties to Formula 1, continue to associate with Senna, recognizing in him a symbolic bridge across generations.

The brands involved perceive the athlete as a channel for celebrating Brazilian identity and emotional connection, both with those who witnessed him race and with new generations who know him only through his legacy. As Constanza Novillo

(2024), Marketing Director at Asics Latin America, notes, "Senna's cultural impact gives new generations access to his values," demonstrating the power of symbolic transmission and the relevance of his image as both a cultural and market asset. Similarly, Poyares (*apud* Gleneix, 2024), Marketing Head at Guaraná Antarctica, emphasizes that values such as determination, boldness, and pride in being Brazilian have been inherited and interpreted by new generations, perpetuating Senna's narrative as a national inspiration.

It is important to recognize that Ayrton Senna passed away more than three decades ago, which means that a significant portion of contemporary audiences never witnessed his sporting achievements firsthand. Therefore, the continuity of his symbolic relevance does not depend exclusively on historical memory, but also on the constant process of cultural mediation carried out by advertising campaigns, documentaries, educational initiatives, media products, and institutional actions. These mechanisms continuously reinterpret and reintroduce Senna's values to new generations, ensuring that his legacy remains meaningful beyond direct lived experience.

Senna's name has become a brand capable of generating economic, emotional, and cultural value, a clear example of how ethical conduct and life symbolism can be translated into brand strategy and cultural capital. The Ayrton Senna brand represents a unique case of timelessness, where archetypes, values, and narratives converge to create a collective identity that transcends physical death and consolidates a living brand in social memory. Senna's legacy remains a reflection of universal virtues, reaffirming that truly strong brands are those that, like him, inspire, transform, and endure with purpose.

This research achieved its objective by analyzing the archetypal activations that sustain Ayrton Senna's permanence as a timeless brand and by identifying the branding strategies employed across different decades. The study demonstrated that the symbolic power of Senna's legacy lies in its ability to mobilize universal archetypes and human values in advertising narratives that transcend time, establishing him as a cultural and emotional asset.

Moreover, the study contributes to understanding branding as a cultural mediator, capable of transforming public figures, social causes, and affective memories into narratives of symbolic and emotional value. In a context where humanizing brands is increasingly emphasized, this research highlights that genuine humanization does not rely solely on approachable language or empathetic actions, but on the capacity to reflect authentic human values and create collective meaning. These insights show that branding, when anchored in authenticity and purpose, goes beyond commercial function: it perpetuates stories, inspires identities, and constructs meanings that endure over time.

Therefore, as an outcome, this research expands the field of reflection on the role of communication and advertising in building enduring meanings. It opens avenues for future studies on the symbolic longevity of brands, evidencing how brand narratives can traverse generations and cultural contexts.

REFERENCES

AAKER, David A. **Building strong brands**. New York: Free Press, 1996.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George (org.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som:** um manual prático. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BOURDIEU, Pierre. **O poder simbólico**. 16. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 1998.

CARNEIRO, Levi. **Marca corporativa:** um universo em expansão. São Paulo: Summus, 2010.

FEATHER, Norman T. Values, valences, expectations, and actions. **Journal of Social Issues**, v. 48, n. 2, p. 109-124, 1992. https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1992.tb00887.x

GLENEIX. Guaraná Antarctica e Senna Brands homenageiam Ayrton Senna com capacete que reproduz sua voz e filme com Galvão Bueno. **Publicidade & Cerveja**, Oct. 2024. Available at: https://publicidadeecerveja.com/2024/10/23/guarana-antarctica-e-senna-brands-homenageiam-ayrton-senna-com-capacete-que-reproduz-sua-voz-e-filme-com-galvao-bueno/. Accessed on: Oct. 31, 2025.

HERSKOVITZ, Stephen; CRYSTAL, Malcolm. The essential brand persona: storytelling and branding. **Journal of Business Strategy**, v. 31, n. 3, p. 21-28, 2010. https://doi.org/10.1108/02756661011036673

JACKS, Nilda. **Mídia nativa:** indústria cultural e cultura regional. Porto Alegre: Sulina, 2007.

JUNG, Carl G. **Os arquétipos e o inconsciente coletivo**. Petrópolis: Vozes, 2016.

KREUTZ, Elizete de Azevedo; FÜHR, Ísis; REIS, Mariana Heberle; MORÁS, Nicole; FALEIRO, Pâmela Cristina; THOMAS, Paula Daiana; REIS, Tatielle (org.). **Conexões e experiências:** anais do II Congresso Internacional de Marcas/Branding. Lajeado: Editora da Univates, 2016.

KRIPPENDORFF, Klaus. **Content analysis:** an introduction to its methodology. 2. ed. Thousand Oaks: Sage, 2004.

LIPOVETSKY, Gilles. **A era do vazio:** ensaios sobre o individualismo contemporâneo. Barueri: Manole, 1989.

MARK, Margaret; PEARSON, Carol S. **O herói e o fora da lei:** como construir marcas extraordinárias usando o poder dos arquétipos. São Paulo: Cultrix, 2001.

MARTINS, José R. ***Branding*:** um manual para você criar, gerenciar e avaliar marcas. 3. ed. São Paulo: Global Brands, 2006.

NOVILLO, Constanza. Para marcas, Senna se mantém ícone transgeracional (marcas dão a largada para o GP São Paulo de F1). **Meio & Mensagem**, Nov. 2024. Available at: https://www.meioemensagem.com.br/marketing/senna-icone-transgeracional-marcas. Accessed on: Oct. 31, 2025.

PETERS, Tom. The brand called you. **Fast Company**, Boston, n. 10, p. 83-90, ago. 1997.

ROCHA, Everardo P. G.; BARROS, Carla. **Consumo, cultura e identidade**. Rio de Janeiro: Mauad, 2006.

RUBIO, Katia. **O herói esportivo:** o imaginário e o símbolo na cultura do esporte. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2001.

SCHWARTZ, Shalom H. Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *In*: ZANNA, Mark (ed.). **Advances in experimental social psychology**. San Diego: Academic Press, 1992. v. 25. p. 1-65.

SCHWARTZ, Shalom H. Basic human values: theory, methods, and applications. **Revue Française de Sociologie**, v. 47, n. 4, p. 929-968, 2005.

SENNA BRANDS. **Marcas**. Available at: https://www.senna.com/a-marca-senna//. Accessed on: Oct. 31, 2025.

TROIANO, Jaime. **As marcas são de Marte, os consumidores são de Vênus:** como o *branding* pode aproximar esses dois mundos. São Paulo: Lua de Papel, 2016.

ZERBINATTI, Amanda. **Branding:** o poder das marcas. São Paulo: DVS, 2012.

About the authors

Natália Mariano de Oliveira: undergraduate student in Advertising at Universidade Feevale.
Geferson Odirlei Barths: doctoral student in Communication at the Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
Mauricio Barth: holds a post-doctorate in Communication from the Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Conflict of interests: nothing to declare – **Financial support:** none.
Authors' contributions: Oliveira, N. M.: Data curation, Investigation, Formal Analysis. Barths, G. O.: Conceptualization, Formal Analysis, Resources. Barth, M.: Conceptualization, Formal Analysis, Project administration, Resources.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons license.

Artigo

https://doi.org/10.22398/2525-2828.1132190-210

O impacto de certificações profissionais nas narrativas de influenciadores digitais da área financeira

The impact of professional certifications on the narratives of digital influencers in the financial sector

Roberta Campos[I], Nelson Guilherme Prestes Nogueira Moraes[I], Karin Brondino-Pompeo[I]

RESUMO

Este estudo investigou o impacto da certificação profissional nas narrativas mobilizadas por influenciadores digitais que atuam no mercado financeiro. Embora a literatura sobre influenciadores digitais tenha avançado na análise de métricas de engajamento, credibilidade e autenticidade, ainda são escassos os estudos que diferenciam influenciadores segundo a natureza técnica do conteúdo produzido, especialmente em contextos regulados e de alta complexidade informacional. Adotou-se uma abordagem qualitativa exploratória, com análise de conteúdo aplicada a 40 postagens de maior engajamento publicadas entre março e agosto de 2023 por quatro influenciadores brasileiros — dois com certificação profissional e dois sem certificação formal. Os resultados indicaram que a certificação não determina o regime narrativo adotado. Influenciadores certificados e não certificados mobilizam estratégias discursivas semelhantes, alternando entre registros relacionais, técnicos e aspiracionais. A principal contribuição conceitual do estudo residiu na identificação de um eixo estruturante da autoridade digital no campo financeiro, organizado entre dois regimes de validação discursiva: um regime factual, ancorado em verificabilidade técnica e plausibilidade econômica, e um regime mágico, sustentado por excepcionalidade e promessa implícita de resultados extraordinários. Ao deslocar o foco analítico do estilo narrativo para o modo de validação da informação apresentada, o artigo contribui para a literatura em comportamento do consumidor e marketing de influência, oferecendo implicações teóricas e regulatórias para a compreensão da influência digital em mercados de alta densidade técnica e assimetria informacional.

Palavras-chave: Comportamento do consumidor. Influenciadores digitais. Influenciador técnico. Mercado financeiro. Assimetria informacional.

ABSTRACT

This study examines the impact of professional certification on the narratives mobilized by digital influencers operating in financial markets. While research on digital influencers has advanced in analyzing engagement metrics, credibility, and authenticity, limited attention has been given to influencers producing highly technical content in regulated and information-dense contexts. An exploratory, qualitative approach was adopted, involving content analysis of 40 high-engagement Instagram posts published between March and August 2023 by four Brazilian financial influencers—two professionally certified, and two without formal certification. Findings indicate that certification does not determine the narrative regime employed. Both certified and non-certified influencers mobilize similar discursive strategies, alternating between relational, technical, and aspirational registers. The study's main conceptual contribution lies in identifying a structuring axis of digital authority in financial contexts organized between two discursive validation regimes: a factual regime grounded in technical verifiability and economic plausibility, and a magical regime sustained by exceptionalism and the implicit promise of extraordinary outcomes. By shifting the analytical focus from narrative style to the mode of validation of the information presented, this article contributes to the literature on consumer behavior and influencer marketing, offering theoretical and regulatory implications for understanding digital influence in high-complexity markets characterized by information asymmetry.

Keywords: *Consumer behavior. Digital influencers. Technical influencer. Financial markets. Information asymmetry.*

[I]Escola Superior de Propaganda e Marketing — São Paulo (SP), Brasil. E-mails: roberta.campos@espm.br; ngmoraes@gmail.com; kbrondino@espm.br
Recebido em: 17/02/2026. **Aceito em:** 03/07/2026

INTRODUÇÃO

Plataformas digitais são espaços onde parte importante das interações humanas opera na contemporaneidade. São fenômenos abordados por diversos campos de estudo (negócios, *softwares*, economia política-crítica e estudos culturais). No campo da comunicação e dos estudos de mídia, o estudo da plataformização acompanhou as mudanças na própria tecnologia comunicacional, que passa a viabilizar a conversão de usuários também em produtores ativos de cultura (Poell; Nieborg; van Dijck, 2019). Nesse sentido, plataformas são fenômenos que conectam fornecedores e usuários, colocando-os em diálogo e interação.

Pithan e Closs (2024) lembram que plataformas não são espaços neutros ou agnósticos para a troca humana. Sua infraestrutura tecnológica, modelagem algorítmica e motivações econômicas pautam a maneira como os fluxos de interações circulam. Nesse contexto, influenciadores são importantes mediadores dessa interação, produzindo conteúdo, dialogando com usuários e comercializando produtos desenvolvidos por si próprios ou representando terceiros.

Com o tempo e o amadurecimento das redes sociais como mediadoras do consumo de conteúdo, influenciadores se convertem em pilar central de plataformas digitais na atualidade, por meio da geração de conteúdo percebido como relevante para domínios diversos, como moda, beleza, comida, viagens e esportes (Lou; Yuan, 2019). Alguns influenciadores, no entanto, buscam ter uma atuação mais neutra, especializando-se na difusão de conteúdo de viés mais técnico (Silva; Campos, 2019; Gil-Quintana; Vida de León, 2021). Constroem narrativas que buscam equilibrar uma proximidade calorosa com a audiência com uma posição de *expertise* que lhes confere caráter de mais equilíbrio e neutralidade. Aqui temos influenciadores de áreas como nutrição e maquiagem mais técnica e mesmo produtos financeiros, em que inúmeros canais orientam investidores, cujas audiências frequentemente não dispõem de repertório técnico para avaliar criticamente o que assistem, em um cenário de expansão recente da base de investidores pessoas físicas no país (Anbima, 2020). Segundo a 9ª Pesquisa Finfluence, que acompanha 803 influenciadores no Brasil, o conteúdo financeiro nas redes tem sido alvo de debates sobre a qualidade da informação oferecida ao consumidor, muitas vezes leigo no assunto (Schincariol, 2023; Anbima, 2025).

Normalmente, profissionais que atuam em empresas do setor, vendendo ou recomendando produtos financeiros, devem possuir certificações profissionais e seguir códigos de conduta estabelecidos por autorreguladoras, como a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima). Entretanto, nas plataformas digitais, influenciadores aconselham livremente seu público, sem necessariamente deter certificações ou seguir as diretrizes preconizadas por agências autorreguladoras (Anbima, 2022). Atualmente, influenciadores de finanças atingem cerca de 287,8 milhões de pessoas no Brasil (Anbima, 2025), e podemos encontrar tanto canais de profissionais certificados quanto de criadores sem certificações formais. Essa heterogeneidade levanta questões importantes sobre os contornos do influenciador de caráter técnico em contextos de consumo complexos, como o mercado financeiro, mediados por plataformas digitais.

Apesar do crescimento acelerado das pesquisas sobre influenciadores digitais em áreas como marketing e administração, a literatura dessa área tem se concentrado predominantemente em métricas de alcance e engajamento (De Veirman; Cauberghe; Hudders, 2017) e em mecanismos psicológicos, como credibilidade, valor informativo e confiança na mensagem patrocinada (Lou; Yuan, 2019; Hu *et al*., 2020). Estudos recentes também discutem a autenticidade e as dinâmicas do trabalho em plataformas (Karhawi; Prazeres, 2022; Prodanov *et al*., 2023). Contudo, permanece pouco explorada uma perspectiva crítica do papel do influenciador em um contexto de plataformização digital. Nesse contexto, é necessário entender como a natureza do conteúdo produzido por influenciadores, que se pretendem referências neutras, de fato se modula pelo ambiente digital onde é difundido.

Além disso, dentro da literatura de marketing e comportamento do consumidor, a maior parte das investigações toma como referência influenciadores associados ao *lifestyle* e ao consumo de caráter mais identitário, deixando em segundo plano aqueles que atuam em domínios de alta complexidade técnica, onde a influência incide sobre decisões de risco, e com implicações materiais concretas.

Por não diferenciar sistematicamente esses territórios, a literatura tende a aplicar modelos desenvolvidos para contextos aspiracionais a ambientes regulados e tecnicamente densos, configurando uma lacuna teórica relevante sobre como autoridade, legitimidade e responsabilidade se estruturam na influência digital de caráter técnico.

O objetivo deste artigo é aprofundar o entendimento do influenciador de caráter técnico explorando as estratégias narrativas empregadas por esses influenciadores no contexto financeiro, bem como analisar a relação entre certificação profissional e produção de conteúdo. Pretende-se, assim, contribuir para ampliar o quadro analítico sobre influenciadores técnicos e as especificidades comunicacionais que os diferenciam de perfis mais associados ao consumo simbólico.

Para tanto, foram selecionados quatro influenciadores do setor financeiro, sendo dois profissionais que possuem certificação em investimentos e dois que não a possuem. A escolha desses perfis considerou a exposição midiática e o número de seguidores de cada um. Entre os influenciadores certificados, selecionaram-se Louise Barsi (analista de investimentos em renda variável, que divulga as estratégias de seu pai, considerado um dos maiores investidores pessoa física da Bolsa de Valores brasileira) e Renato Breia (certificado internacionalmente como planejador financeiro e sócio de uma corretora de valores). Já entre os influenciadores não certificados, escolheram-se Nathalia Arcuri (influenciadora digital financeira com diversos prêmios internacionais, como o Young Global Leader 2021, do Fórum Econômico Mundial) e Thiago Nigro (conhecido como Primo Rico e autor de *Do mil ao milhão*, livro brasileiro mais vendido em 2019, segundo dados da Amazon, 2026).

Adotou-se uma abordagem exploratória qualitativa (Creswell, 2014), utilizando análise de conteúdo inspirada em Huber (2020) aplicada às postagens desses influenciadores no período de março a agosto de 2023. Foram coletadas as postagens de maior engajamento de cada influenciador, as quais foram transcritas,

classificadas em uma planilha e analisadas considerando todos os tipos de comunicação presentes, incluindo falas, textos, imagens, ilustrações e vídeos. Essa estratégia metodológica permitiu mapear padrões narrativos e identificar elementos que orientam a produção de conteúdo de caráter técnico nesses canais.

Como contribuições, este estudo evidencia estratégias narrativas mobilizadas por influenciadores financeiros, destacando como tais estratégias se articulam (ou não) com a posse de certificação profissional e como essas narrativas podem influenciar a percepção de autoridade e o comportamento de audiências em contextos de consumo complexo. A seguir, apresentamos os principais conceitos sobre influência digital, com ênfase em influenciadores de viés técnico, os procedimentos metodológicos detalhados e a análise de cada caso estudado, culminando nas considerações finais com propostas de recomendações gerenciais.

Influência digital e influenciadores de viés técnico

A expansão das plataformas digitais reconfigurou os mecanismos de formação de opinião e mediação do consumo, permitindo que indivíduos não vinculados a instituições tradicionais passassem a ocupar posições de autoridade simbólica nas redes (Cha *et al*., 2010). Nesse contexto, influenciadores digitais emergem como líderes de opinião com ampla visibilidade e alcance, reunindo públicos em torno de si e reinventando as formas de conexão de empresas e consumidores (Flynn; Goldsmith; Eastman, 1996; Hoffman; Novak, 1996; Lyons; Henderson, 2005), construindo seu conteúdo conforme percebem que as plataformas operam (Jerslev; Mortensen, 2025).

A literatura de marketing tem explorado amplamente o papel desses influenciadores, destacando sua eficácia como endossadores de produtos e serviços e analisando os mecanismos de identificação, credibilidade e engajamento que sustentam sua influência (Kamins *et al*., 1989; Djafarova; Rushworth, 2017; Campbell; Farrell, 2020). Com a consolidação das redes sociais como principais canais de comunicação contemporânea, empresas passaram a migrar do uso tradicional de celebridades para influenciadores digitais, considerados mais autênticos, acessíveis e próximos de seus públicos, especialmente consumidores jovens (Freberg *et al*., 2011; Carter, 2016; Chatzigeorgiou, 2017; Lin; Bruning; Swarna, 2018).

Os estudos também avançaram na classificação desses influenciadores, diferenciando-os segundo número de seguidores, grau de engajamento, autenticidade percebida e *expertise* (Campbell; Farrell, 2020). Entretanto, tais classificações concentram-se majoritariamente em métricas de alcance e atributos relacionais, tratando influenciadores como categoria relativamente homogênea quanto à natureza do conteúdo produzido.

É nesse ponto que emerge uma lacuna teórica relevante. A maior parte dos estudos toma como referência ou se debruça preferencialmente sobre influenciadores com foco em estilo de vida e consumo de viés mais identitário (McQuarrie; Miller; Phillips, 2013), cuja influência opera predominantemente na esfera aspiracional. Contudo, existem influenciadores que atuam em domínios de alta densidade

técnica, como finanças, investimentos, saúde ou tecnologia — territórios nos quais as decisões de consumo exigem níveis significativos de conhecimento especializado por parte do público (Alba; Hutchinson, 1987).

Segundo Alba e Hutchinson (1987), mercados que demandam *expertise* técnica pressupõem que consumidores possuam conhecimentos específicos para avaliações adequadas. Quando tal conhecimento não está amplamente distribuído, tende a ocorrer mais dependência de fontes externas consideradas legítimas. Em ambientes digitais, essa dinâmica pode deslocar parte da autoridade tradicionalmente atribuída a especialistas certificados para influenciadores que constroem discursivamente sua posição de *expertise*. No entanto, influenciadores tendem a nublar os limites entre *expertise* e opinião, por um lado, e faculdades informacionais e modelos de negócio, por outro (Jerslev; Mortensen, 2025).

Tal caráter ambíguo de influenciadores merece uma análise que explore influenciadores de diferentes posicionamentos ou nuances. Diferentemente de territórios simbólicos, nos quais autenticidade e identificação são centrais, domínios técnicos tradicionalmente ancoram legitimidade em certificação profissional, formação especializada e pertencimento a campos regulados. Entretanto, a literatura ainda não sistematizou como a influência digital se estrutura quando o conteúdo produzido se insere em ambientes regulados e tecnicamente densos (Silva; Campos, 2019). Essa distinção é particularmente relevante no contexto financeiro, no qual recomendações e orientações comunicadas nas redes podem ter implicações materiais concretas para o patrimônio dos seguidores. Alguns estudos começam a apontar para influenciadores de viés mais técnico. Scheidt *et al*. (2018), por exemplo, analisam executivos que atuam simultaneamente como líderes organizacionais e influenciadores digitais, identificando dinâmicas de *cobranding* e endosso mútuo de indivíduos e empresas. Nesses casos, a autoridade profissional preexistente serve de base para a construção da influência digital.

No campo da beleza, Silva e Campos (2019) propõem a noção de "Crítico 2.0" para caracterizar influenciadores que partem da condição de consumidores comuns (McQuarrie; Miller; Phillips, 2013) e evoluem ao status de especialistas por meio da construção discursiva de expertise. As autoras demonstram que esses influenciadores alternam narrativas mais técnicas e críticas com narrativas mais próximas e relacionais, em um movimento pendular que equilibra autoridade e identificação com a audiência.

Esse movimento revela que a *expertise*, no ambiente digital, não é apenas formal ou institucional, mas também performada por meio de estratégias narrativas específicas. No entanto, o estudo de Silva e Campos (2019) foi conduzido em um território híbrido envolvendo técnica e estética, não inserido em ambiente formalmente regulado. Permanece, portanto, a questão de como tais dinâmicas narrativas se manifestam em contextos como o mercado financeiro, no qual a certificação profissional constitui um marcador institucional explícito de legitimidade.

No presente estudo, propusemos que influenciadores do universo financeiro podem ser compreendidos como influenciadores de viés técnico que operam em um

ambiente de elevada densidade informacional e regulatória. Ao investigar suas estratégias narrativas, buscamos compreender como a autoridade é construída discursivamente nesses contextos e em que medida a certificação profissional se articula — ou não — com a produção de conteúdo e a *performance* de *expertise*.

A seguir, apresentaremos mais detalhadamente a literatura sobre narrativas digitais, que servirá de base para construir categorias analíticas adotadas na análise empírica.

As personalidades narrativas do influenciador

A construção da autoridade no ambiente digital não depende exclusivamente de credenciais formais, mas também da forma como o influenciador performa *expertise* por meio da narrativa. A influência, nesse sentido, é discursivamente estruturada: ela emerge da combinação entre linguagem técnica, enquadramento interpretativo, demonstração de experiência e proximidade relacional com a audiência.

Silva e Campos (2019), investigando influenciadores com características técnicas no campo da beleza, analisaram a estrutura das postagens de uma influenciadora para identificar os tipos de narrativas mobilizadas na construção de sua posição de autoridade. As autoras identificaram cinco padrões narrativos recorrentes: Amigo, Vendedor, Conhecedor, Hacker e Examinador. Esses padrões não operam como categorias fixas, mas como registros discursivos que o influenciador alterna estrategicamente ao longo de suas postagens.

O perfil Amigo é construído por meio da empatia, do humor e do compartilhamento de aspectos da vida pessoal, estabelecendo uma relação interpessoal próxima com a audiência, semelhantemente ao que Huang (2015) descreve como envolvimento relacional mediado. Nesse estilo narrativo, o influenciador se apresenta como acessível e identificável, reforçando laços de confiança e pertencimento. Silva e Campos (2019) observam que esse registro frequentemente permeia os demais estilos, funcionando como base relacional que sustenta a legitimidade discursiva.

O perfil Vendedor adota uma abordagem mais objetiva e pragmática, enfatizando características funcionais do produto, preço e descrição detalhada. Muitas vezes, inclui *links* para compra e códigos de desconto associados ao influenciador, explicitando a dimensão comercial da postagem. Ainda que mais instrumental, esse registro pode incorporar elementos de humor ou proximidade, aproximando-se do perfil Amigo.

O perfil Conhecedor ancora-se na demonstração de *expertise* acumulada pelo influenciador, construída por meio de sua experiência como consumidor e do uso sistemático de linguagem técnica. Campos, Nascimento e Fracalanzza (2017) identificam três níveis de competência mobilizados nesse registro:

- material — descrição minuciosa de componentes e propriedades;
- técnica — orientações detalhadas sobre uso;
- órgão — recomendações ajustadas a características individuais.

Nesse caso, a autoridade é performada por meio da exibição de domínio técnico e detalhamento especializado.

O perfil Hacker enfatiza a resolução prática de problemas, apresentando soluções criativas e truques aplicáveis ao uso do produto. Embora mobilize *expertise*, mantém proximidade com o público ao compartilhar experiências pessoais, combinando conhecimento técnico e identificação.

Por fim, o perfil Examinador estrutura-se em testes e avaliações comparativas sistemáticas, aproximando-se de uma postura analítica e crítica. A autoridade, nesse caso, é construída por meio da validação empírica e da demonstração de critérios técnicos de avaliação.

Silva e Campos (2019) observam que esses registros não aparecem de forma isolada. Ao contrário, as postagens apresentam uma alternância estruturada em narrativas mais técnicas e críticas e narrativas mais próximas e humanas, configurando um movimento pendular. Tal alternância permite ao influenciador equilibrar dois polos fundamentais da influência digital: a construção de *expertise* e a manutenção da identificação com a audiência. Como destacam as autoras, "a narrativa do Amigo é usada para se relacionar com a audiência e desenvolver um relacionamento de longo prazo".

Esse modelo contribui significativamente para compreender como a autoridade pode ser construída em ambientes digitais híbridos, nos quais o influenciador transita entre a posição de consumidor comum e especialista. Contudo, quando deslocamos a análise para domínios de alta densidade técnica e regulação institucional — como o mercado financeiro —, torna-se relevante examinar não apenas o estilo narrativo mobilizado, mas também o regime de validação do conhecimento que sustenta essa narrativa.

Em contextos regulados e de alta densidade técnica, como é o caso dos influenciadores financeiros, torna-se necessário investigar não apenas os estilos narrativos mobilizados (Silva; Campos, 2019), mas também os modos pelos quais a autoridade e a legitimidade são discursivamente construídas. Assim, mais do que identificar registros de proximidade ou *expertise*, importa compreender sob quais bases o conhecimento é apresentado como válido e confiável. A seção de análise buscará evidenciar como influenciadores estruturam esses regimes de validação no contexto financeiro.

Contexto: As certificações para profissionais do setor financeiro

Diversas áreas profissionais adotam sistemas de certificação com o objetivo de padronizar procedimentos, qualificar competências técnicas e sinalizar níveis diferenciados de conhecimento e especialização. No setor financeiro, tais certificações assumem papel central na regulação das práticas profissionais, especialmente em contextos de distribuição de produtos de investimento e gestão de recursos. No Brasil, o mercado financeiro conta com entidades autorreguladoras que aplicam exames de certificação voltados a variadas áreas de atuação, como investimentos em renda fixa, ações, derivativos, crédito e planejamento financeiro. Esses exames classificam os profissionais segundo níveis de conhecimento — básico, avançado ou especialista — e, no mercado nacional, é comum um mesmo profissional

possuir múltiplas certificações, emitidas por diferentes instituições (Anbima, 2024; Planejar, 2024).

As principais certificadoras do setor financeiro brasileiro são a Anbima, a Associação Brasileira de Planejadores Financeiros (Planejar) e a Associação dos Analistas e Profissionais de Investimento do Mercado de Capitais (Apimec). Conjuntamente, essas entidades oferecem certificações nas categorias de analista, especialista e planejador (Anbima, 2024; Apimec, 2024; Planejar, 2024). Neste estudo, seguimos a praxe do mercado ao classificar a Certificação de Gestores Anbima (CGA), Certificação de Fundamentos em Gestão (CFG) e Certificação de Gestores Anbima para Fundos Estruturados (CGE), emitidas pela Anbima, e o Certificado Nacional do Profissional de Investimento (CNPI), emitido pela Apimec, como certificações de analista; a Certificação de Especialistas em Investimento (CEA), emitida pela Anbima, como a certificação de especialista; e o *Certified Financial Planner* (CFP®), emitido pela Planejar, como certificação de planejador.

A Anbima, principal autorreguladora do mercado financeiro brasileiro, reúne bancos, corretoras, gestoras, distribuidoras e administradoras de recursos, além de profissionais vinculados a essas instituições. Entre suas atribuições estão a representação institucional do setor, a autorregulação das práticas profissionais, a promoção de educação financeira e a definição de códigos de conduta (Anbima, 2024). Instituições financeiras associadas exigem de seus profissionais certificações específicas conforme sua área e nível de atuação. A certificação frequentemente é condição obrigatória para o exercício de determinadas funções.

Para obter e manter as certificações, os profissionais devem ser aprovados em exame específico — com exigência mínima de 70% de acertos — e aderir ao código de ética da entidade certificadora. Infrações podem resultar em sanções que variam de advertências à perda definitiva do certificado. A validade das certificações é determinada (em geral, cinco anos), exigindo atualização periódica (Anbima, 2024; Planejar, 2024).

Esse sistema de certificação busca conferir ao mercado financeiro padrões técnicos e éticos superiores aos exigidos pela legislação mínima, sinalizando competência profissional e compromisso com boas práticas. Em um setor caracterizado por assimetria informacional e complexidade técnica (Alba; Hutchinson, 1987), tais certificações podem operar como marcadores institucionais de legitimidade.

Contudo, no ambiente digital, influenciadores financeiros podem produzir conteúdo de aconselhamento e orientação sem necessariamente estarem vinculados a essas estruturas formais de certificação, tensionando as fronteiras entre autoridade institucional e autoridade performada — tema que será explorado nas seções seguintes.

METODOLOGIA

Dado o objetivo de investigar os padrões narrativos mobilizados por influenciadores financeiros e examinar possíveis diferenças daqueles que possuem certificação profissional e daqueles que não a possuem, optou-se por uma abordagem

qualitativa exploratória (Creswell, 2014), adequada à análise de fenômenos ainda pouco sistematizados, especialmente quando se busca compreender como a autoridade é discursivamente construída em contextos digitais de alta densidade técnica. A estratégia metodológica adotada foi a análise de conteúdo inspirada em Huber (2020), que contempla elementos verbais e não verbais da comunicação digital, permitindo examinar tanto o conteúdo textual quanto aspectos performáticos, por exemplo, entonação, expressões emocionais, enquadramento visual e recursos audiovisuais.

Foram selecionados quatro influenciadores financeiros brasileiros com elevada exposição midiática e expressivo número de seguidores no Instagram — único canal amplamente utilizado por todos os perfis, garantindo comparabilidade —, sendo dois com certificação formal na área financeira (Louise Barsi e Renato Breia) e dois sem certificação profissional (Nathalia Arcuri e Thiago Nigro). A coleta inspirou-se nos procedimentos de Silva e Campos (2019): foram reunidas dez postagens de maior engajamento de cada influenciador, publicadas entre março e agosto de 2023 (n=40), considerando métricas de curtidas, comentários e interações.

Mais detalhadamente, a construção das categorias seguiu três movimentos. Primeiro: cada postagem foi codificada de forma dedutiva por meio dos cinco registros descritos por Silva e Campos (2019) — Amigo, Vendedor, Conhecedor, Hacker e Examinador. Segundo: os trechos que não se acomodavam a esses registros foram reexaminados de modo indutivo, atentando para o modo como o conhecimento era apresentado como válido: verificabilidade dos dados, presença ou ausência de fonte e plausibilidade econômica do que se afirmava. Terceiro: a recorrência desses padrões foi consolidada em três categorias emergentes — Guru, Mago e Denúncia —, submetidas à leitura cruzada dos autores até a estabilização das definições. Esse procedimento buscou explicitar os critérios que distinguem as categorias, reduzindo a dependência de interpretação idiossincrática. As postagens foram integralmente transcritas e organizadas em planilha para sistematização do *corpus*, preservando fala, textos, imagens, ilustrações e vídeos. A análise desenvolveu-se em três movimentos: no primeiro, realizou-se uma codificação dedutiva das postagens, por meio das categorias narrativas propostas por Silva e Campos (2019). No segundo, os trechos que não se acomodavam a essas categorias foram reexaminados indutivamente, tomando como critério o modo de validação do conhecimento mobilizado em cada postagem, isto é, as bases pelas quais a informação é apresentada como confiável. No terceiro, as categorias emergentes (Guru, Mago e Denúncia) foram consolidadas e submetidas à validação cruzada dos pesquisadores, verificando-se a consistência da atribuição ao longo do *corpus*.

Os casos pesquisados

Foram analisados quatro influenciadores financeiros brasileiros com trajetórias distintas quanto à certificação profissional, vinculação institucional e capital de visibilidade digital.

Caso 1: Louise Barsi

Louise Barsi é economista, contadora e analista certificada CNPI. Atua no mercado financeiro desde a adolescência e é fundadora da empresa Ações Garantem o Futuro (AGF). Seu conteúdo enfatiza estratégias de renda passiva e investimentos de longo prazo. Aos 26 anos, Louise foi reconhecida com prêmio Forbes Under 30 (Forbes, 2021), em 2020, pela sua atuação na propagação da estratégia previdenciária de investimentos em renda passiva.

Filha de Luiz Barsi, reconhecido como um dos maiores investidores pessoa física da Bolsa brasileira, Louise frequentemente mobiliza a trajetória e a estratégia de investimentos de seu pai como elemento legitimador de sua autoridade, combinando capital simbólico familiar e certificação formal. Seu perfil no Instagram contava, em fevereiro de 2024, com aproximadamente 892 mil seguidores (Barsi, 2024), posicionando-a como um polo relevante de visibilidade no campo das finanças digitais.

Caso 2: Renato Breia

Renato Breia se apresenta em seu perfil de Instagram como empreendedor e profissional com longa experiência no mercado financeiro (Breia, 2022). Economista de formação, possui certificação internacional CFP® e atuação consolidada em *research*, gestão e consultoria patrimonial. É sócio-fundador da Nord Research e atua na Nord Wealth.

Seu perfil no Instagram reúne aproximadamente 161 mil seguidores (Breia, 2022) e combina conteúdos técnicos sobre planejamento financeiro e análises de mercado com aspectos de estilo de vida. Segundo a terceira edição do estudo Finfluencers da Anbima (2022), foi classificado entre os influenciadores analistas mais relevantes do país, o que reforça sua posição no campo das finanças digitais.

Caso 3: Nathalia Arcuri

Nathalia Arcuri é fundadora da empresa Me Poupe!, criada em 2015 com foco em educação financeira. Em seu perfil pessoal no Instagram (@nathaliaarcuri), possui aproximadamente 3,3 milhões de seguidores (Arcuri, 2023), consolidando-se como uma das maiores influenciadoras financeiras do país.

Eleita uma das celebridades mais influentes do Brasil, segundo relatório da IPSOS (Andrade; Lin, 2023) e reconhecida internacionalmente como Young Global Leader pelo Fórum Econômico Mundial (Shakour, 2021), Nathalia construiu sua autoridade por meio de forte presença midiática e empreendedorismo educacional. Apesar de sua especialização prática e ampla produção de conteúdo, não possui certificação profissional emitida por entidades autorreguladoras do mercado financeiro brasileiro.

Caso 4: Thiago Nigro

Thiago Nigro, conhecido como Primo Rico, é bacharel em relações internacionais e teve trajetória inicial vinculada ao mercado financeiro, atuando como agente autônomo de investimentos. Atualmente dedica-se à produção de conteúdo e à oferta de cursos e produtos educacionais na área financeira.

Seu perfil no Instagram (@thiagonigro) reúne aproximadamente 8,7 milhões de seguidores (Nigro, 2023a), configurando-se como o maior dos casos analisados. Segundo a terceira edição do estudo Finfluencers (Anbima, 2024), foi classificado entre os influenciadores financeiros mais relevantes do país. Embora tenha tido vínculo anterior com certificações exigidas para atuação profissional, não foram identificadas certificações vigentes.

RESULTADOS

Foram analisadas as postagens de maior número de comentários de cada mês, entre março e agosto de 2023, que abordassem conteúdos financeiros. A análise indica que a certificação profissional não se mostrou fator determinante na escolha da narrativa adotada pelos influenciadores. Observou-se que influenciadores não certificados produziram conteúdos aderentes a códigos de ética, enquanto influenciadores certificados realizaram postagens passíveis de questionamento sob a óptica regulatória. O estilo narrativo parece estar mais associado à estratégia de engajamento e posicionamento da marca pessoal do que à posse de certificação formal. Os resultados são apresentados em três blocos:

- tipologias narrativas identificadas;
- o pêndulo narrativo no território financeiro;
- práticas de conteúdo em relação à regulação.

Tipos de narrativas identificadas

Inspirando-nos na tipologia proposta por Silva e Campos (2019), observamos a permanência de narrativas já descritas na literatura — especialmente a do Amigo —, mas também a emergência de três categorias particularmente relevantes no território financeiro: Guru, Mago e Denúncia. Contudo, diferentemente do campo da beleza analisado pelas autoras, no universo financeiro, as narrativas não apenas constroem identidade e engajamento simbólico, mas operam diretamente sobre decisões econômicas concretas. O discurso influencia percepções de risco, expectativas de retorno e escolhas de alocação de recursos.

É nesse contexto que emerge um eixo analítico central deste estudo. De um lado está a tensão entre registros factuais, com revestimento discursivo racional, que enfatizam dados, plausabilidade econômica e verificabilidade. De outro, temos registros mágicos, que constroem uma validade simbólica baseada na excepcionalidade, na promessa implícita de multiplicação extraordinária ou na autoridade quase incontestável de um influenciador que acessa formas fora da usual.

O registro mágico, por seu caráter simbólico, aproxima-se do que Lévi-Strauss (1975) denomina eficácia simbólica: uma enunciação cuja força não decorre da verificabilidade referencial, mas de sua estrutura mítica, capaz de produzir convicção e adesão. Nesse registro, os influenciadores posicionam-se como entidades fora do comum, cujos resultados derivam de uma capacidade particular e extraordinária de lidar com o universo financeiro para além da racionalidade usual. As categorias

narrativas identificadas distribuem-se ao longo desse eixo, ora reforçando o polo factual, ora deslizando em direção ao mágico.

A narrativa do Amigo: essa narrativa permaneceu central na construção de engajamento. Contudo, no contexto financeiro, ela assume função estratégica ampliada: não apenas aproxima, mas prepara cognitivamente a audiência para aceitar discursos subsequentes mais técnicos ou prescritivos.

Um exemplo emblemático pode ser observado na postagem de Nathalia Arcuri, de 17 de agosto de 2023 (Arcuri, 2023): "O #tbt de hoje vai testar a sua memória: Você lembra do seu primeiro salário e o que fez com ele? Conta aqui". Na sequência: "A primeira vez a gente nunca esquece! A sensação de ter o próprio dinheiro e poder fazer o que quiser com ele… é inexplicável! Hoje eu quero te convidar a relembrar esse momento aqui nos comentários desse post👇."

Nesse caso, a evocação de memória afetiva desloca o foco do investimento como técnica para o dinheiro como experiência subjetiva. O engajamento é construído pela identificação emocional, não pela demonstração de *expertise*.

No eixo factual–mágico, o Amigo ocupa posição preliminar: ele não afirma resultados extraordinários nem apresenta dados técnicos detalhados. Ele cria vínculo. Essa vinculação funciona como base de legitimidade relacional sobre a qual discursos posteriores — factuais ou mágicos — podem ser ancorados. O Amigo é, portanto, infraestrutura narrativa da autoridade.

A narrativa do Guru (categoria emergente): constrói autoridade por meio da demonstração de trajetória bem-sucedida. A biografia financeira do influenciador passa a operar como prova empírica de sua competência. Na postagem de 18 de agosto de 2023 (Nigro, 2023a), Thiago Nigro apresenta a evolução de seus dividendos mensais desde 2018 (R$ 777) até 2023 (R$ 63.574). Ao longo do vídeo, alterna entre proximidade e explicação técnica, associando resultados concretos à disciplina de investimento.

Aqui, a narrativa se ancora em números — o que a aproxima do polo factual. Entretanto, o elemento central não é a verificabilidade dos cálculos, mas a *performance* pública de prosperidade. O sucesso pessoal funciona como certificação simbólica. No eixo factual–mágico, o Guru ocupa posição intermediária: utiliza dados e marcos objetivos, mas organiza-os dentro de uma lógica aspiracional. O factual é apresentado, mas sempre orientado para produzir admiração e desejo de replicação.

A narrativa do Mago (categoria emergente): se o Guru ancora sua autoridade na trajetória comprovável, o Mago desloca a autoridade para um plano quase excepcional. Trata-se de uma intensificação da lógica aspiracional. Na postagem de 28 de abril de 2023 (Os Sócios Podcast, 2023a), afirma-se que a inflação real seria superior à oficial, sem apresentação de índices ou metodologia que sustentem a afirmação. De modo semelhante, na postagem de 31 de maio de 2023, menciona-se ter pagado R$ 0,25 por uma ação e recebido R$ 20,00 em dividendos, sem detalhamento do período ou condições econômicas.

Aqui, o factual existe como pano de fundo, mas não como elemento verificável. O número é apresentado, mas não contextualizado. O efeito produzido não é

analítico, mas admirativo. No eixo proposto, o Mago situa-se mais próximo do polo mágico. A autoridade deriva menos da demonstração e mais da revelação implícita. O conhecimento assume contornos de *insight* singular ou capacidade extraordinária de antecipar resultados. Importante destacar que o mágico, nesse contexto, não significa ausência de número, mas de plausibilidade contextualizada. O dado é apresentado, mas não suficientemente estruturado para permitir avaliação crítica independente.

A narrativa da Denúncia (categoria emergente): desloca o influenciador para o papel de guardião da racionalidade. Em postagem de Renato Breia, de 9 de agosto de 2023 (Breia, 2023b), lê-se: "Dobrar capital em menos de 3 anos? 🧐🧐 Eu conto ou vocês contam? 😆" A ironia sugere inadequação da promessa apresentada. Aqui, o influenciador se posiciona como aquele que identifica exageros e protege a audiência de expectativas irreais. No eixo factual–mágico, a Denúncia opera claramente no polo factual. Ela reafirma a importância da plausibilidade econômica e da cautela diante de promessas extraordinárias. Curiosamente, influenciadores certificados recorreram com mais frequência a essa narrativa. Isso pode indicar tentativa de alinhar a *performance* digital a um *ethos* profissional mais próximo da racionalidade institucional.

O pêndulo narrativo no território financeiro

Enquanto Silva e Campos (2019) identificaram um pêndulo entre proximidade e crítica, no território financeiro observamos uma oscilação distinta: entre narrativas factuais e mágicas. Essa oscilação não é abrupta. Em muitos casos, ela ocorre dentro da mesma postagem, quase simultaneamente. Na postagem de 29 de março de 2023 (Breia, 2023a), Renato Breia comenta a perda de R$ 5 milhões por Neymar em apostas e afirma ter desenvolvido "um método seguro e inteligente". Ao mesmo tempo que escreve na imagem "Não existe dinheiro fácil", ancora simbolicamente o valor milionário. O discurso denuncia o risco, mas simultaneamente evoca a possibilidade de grandes montantes.

O factual e o aspiracional coexistem. Em postagem de 9 de março de 2023 (Nigro, 2023c), Thiago Nigro compara dois investidores hipotéticos e afirma que aquele que investiu menos tempo teria maior montante final. Refazendo os cálculos com os dados apresentados, obtém-se resultado inverso. Aqui, a narrativa apresenta aparência técnica — números, taxa anual de 10% —, mas o erro de cálculo desloca o conteúdo para o campo do mágico, pois o resultado anunciado não corresponde à lógica matemática.

Já na postagem de 16 de junho de 2023 (Nigro, 2023b), o influenciador propõe a escolha entre R$ 0,01 dobrando por 31 dias ou R$ 100 mil imediatos. O cálculo matemático final (R$ 10.737.418,24) está correto, mas pressupõe rendimento de 100% ao dia, por 31 dias consecutivos — cenário incompatível com investimentos convencionais. A narrativa pretende ilustrar o poder dos juros compostos, mas aproxima-se da ideia de multiplicação extraordinária. O mágico, aqui, não é ausência de número; é ausência de plausibilidade econômica. Observa-se que essa oscilação não

é exclusiva de certificados ou não certificados, ela parece estrutural ao território da influência financeira digital. A audiência é mobilizada tanto por racionalidade técnica quanto por encantamento aspiracional.

Diferentemente do campo da beleza, onde o pêndulo alternava entre proximidade e *expertise*, no campo financeiro, ele alterna entre verificação e promessa. O discurso precisa ser suficientemente técnico para manter credibilidade, mas suficientemente extraordinário para sustentar engajamento. Essa tensão entre factual e mágico atravessa todos os perfis analisados e constitui uma característica central da influência digital em mercados de alta complexidade técnica.

Diferentemente do modelo pendular identificado por Silva e Campos (2019), estruturado entre proximidade e *expertise*, propomos que, no território financeiro, o eixo estruturante se organiza entre verificabilidade técnica e promessa extraordinária (Figura 1). As categorias identificadas distribuem-se ao longo desse contínuo, podendo coexistir na mesma postagem. A autoridade digital, nesse contexto, é construída por meio da negociação permanente entre racionalidade econômica e encantamento aspiracional.

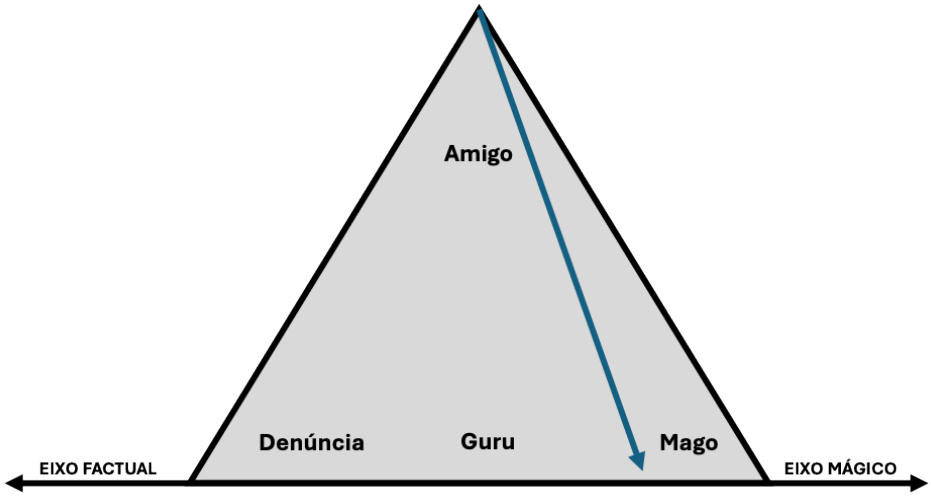


Figura 1. Pêndulo narrativo de influência técnica no contexto financeiro.

Práticas de conteúdo e regulação

A análise das postagens permitiu observar que a adequação técnica e ética do conteúdo não se distribui de forma linear entre influenciadores certificados e não certificados. Embora a certificação profissional submeta o indivíduo a códigos de conduta específicos e a potenciais sanções, ela não se mostrou garantia automática de conformidade narrativa.

No conjunto de *posts* analisados, foram identificadas publicações tecnicamente consistentes tanto entre certificados quanto entre não certificados. Entretanto, chama atenção que as postagens mais rigorosas sob o ponto de vista técnico raramente figuraram entre as de maior engajamento mensal. A única exceção foi a publicação de Renato Breia, em 19 de julho de 2023 (Breia, 2023c), em que o influenciador apresenta um planejamento financeiro estruturado para um jogador

de futebol com renda mensal de R$ 200 mil e patrimônio investido de R$ 4 milhões. O conteúdo detalha projeções, alocação de ativos e horizonte temporal, mantendo coerência com diretrizes da Planejar (Associação Brasileira de Planejamento Financeiro), afiliada brasileira da Financial Planner Standards Board (FPSB). Além da consistência técnica, o influenciador estimulou participação ao oferecer planilha para seguidores que comentassem "Eu quero", o que pode explicar seu elevado engajamento. Esse caso sugere que conteúdo tecnicamente rigoroso pode gerar engajamento quando combinado com estratégia interativa. Contudo, a análise também identificou postagens potencialmente problemáticas sob a óptica regulatória, inclusive entre certificados.

Sob a óptica regulatória, a afirmação — já analisada na narrativa do Mago — de que a inflação real superaria a divulgada oficialmente (Os Sócios Podcast, 2023a) não vem acompanhada de dados, fontes ou metodologia. Como a certificação CNPI, detida por Louise Barsi, exige análises e recomendações fundamentadas em dados verificáveis, tal ausência configura fragilidade técnica passível de questionamento.

Entre os não certificados, o exemplo de Thiago Nigro, de 9 de março de 2023 (Nigro, 2023c), já apresentado no eixo factual–mágico, evidencia o mesmo problema sob o ângulo regulatório: o erro de cálculo na comparação de dois investidores hipotéticos pode induzir compreensão equivocada da lógica de juros compostos.

De modo semelhante, o exemplo dos R$ 0,01 dobrado diariamente, por 31 dias (Nigro, 2023b), também já discutido, embora matematicamente correto, pressupõe rendimento de 100% ao dia — impraticável em investimentos convencionais — e pode gerar percepção distorcida sobre a viabilidade real de retornos.

Esses episódios evidenciam uma tensão central: o território da influência digital financeira opera na fronteira entre educação, inspiração e aconselhamento implícito. Em um mercado caracterizado por elevada assimetria informacional e complexidade técnica, a forma como os dados são apresentados — ou omitidos — tem implicações materiais.

Importante destacar que também foram identificadas publicações éticas e tecnicamente consistentes fora do recorte temporal principal, como a postagem de Renato Breia, em 1º de setembro de 2022 (Breia, 2022), explicando planos de previdência privada com detalhamento de vantagens tributárias e riscos, e a publicação de Louise Barsi, em 1º de dezembro de 2022, voltada para a identificação de influenciadores que produzem conteúdo indevido. Esses casos demonstram que há produção aderente aos códigos mesmo quando não se converte em alto engajamento.

A análise sugere que a certificação funciona menos como determinante narrativo e mais como mecanismo potencial de responsabilização posterior. Ela cria possibilidade de sanção formal — advertência, suspensão ou perda da certificação —, mas não impede a adoção de narrativas mágicas, inspiracionais ou simplificadas. Assim, no ambiente digital, a autoridade performada — construída por visibilidade, trajetória de sucesso e capital simbólico — frequentemente se sobrepõe à autoridade institucional formal. A regulação tradicional foi concebida para profissionais que atuam em relações contratuais diretas com clientes. No contexto da influência

digital, o aconselhamento ocorre em regime híbrido: público, massificado, muitas vezes indireto, mas com potencial impacto financeiro concreto. Esse deslocamento tensiona as fronteiras entre opinião, educação financeira e recomendação de investimento, revelando uma zona cinzenta regulatória que não é plenamente capturada pelos mecanismos tradicionais de certificação.

Ao longo da análise, tornou-se progressivamente evidente que as narrativas mobilizadas pelos influenciadores financeiros não se organizavam apenas segundo estilos identitários (como Amigo, Vendedor ou Conhecedor), mas segundo regimes distintos de validação do discurso. Inicialmente, as categorias emergentes — Guru, Mago e Denúncia — foram tratadas como variações narrativas. Contudo, à medida que a comparação de postagens avançava, observou-se que essas categorias se distribuíam segundo um padrão mais profundo: algumas enfatizavam verificabilidade, cálculo e plausibilidade econômica, enquanto outras enfatizavam excepcionalidade, aceleração de resultados e projeções extraordinárias.

Essa recorrência permitiu identificar um eixo organizador transversal às narrativas, já caracterizado na seção anterior, entre verificabilidade técnica e encantamento aspiracional —, não uma oposição rígida, mas uma oscilação contínua e, muitas vezes, simultânea dentro de mesma postagem.

Essa estrutura não se mostrou dependente da posse de certificação profissional. Influenciadores certificados e não certificados mobilizaram ambas as lógicas, sugerindo que o regime discursivo parece responder mais às dinâmicas de engajamento digital do que à vinculação institucional. A certificação, portanto, não redefine o tipo de narrativa utilizada, mas pode alterar o grau de exposição regulatória a que essa narrativa está sujeita.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo buscou compreender se e como a certificação profissional influencia as narrativas mobilizadas por influenciadores digitais no campo das finanças. Por uma abordagem qualitativa exploratória, com análise de conteúdo inspirada em Huber (2020), examinamos quarenta postagens de maior engajamento de quatro influenciadores brasileiros — dois certificados e dois não certificados — publicadas no Instagram entre março e agosto de 2023. Os resultados indicam que a certificação profissional não determina, por si só, o regime narrativo adotado. Influenciadores certificados e não certificados recorrem a estratégias discursivas semelhantes, alternando entre registros relacionais, técnicos e aspiracionais conforme suas estratégias de posicionamento e engajamento. A certificação mostrou-se relevante sobretudo como dispositivo institucional de responsabilização, e não como variável explicativa da arquitetura narrativa.

A principal contribuição conceitual do estudo reside na proposição de que, no território financeiro digital, a autoridade é construída por meio da oscilação entre dois regimes de validação: um regime factual, ancorado em verificabilidade técnica, cálculo e plausibilidade econômica; e um regime mágico, sustentado por promessas extraordinárias, excepcionalidade e *performance* pública de sucesso.

Diferentemente das tipologias previamente consolidadas na literatura — que enfatizam alternâncias entre proximidade e *expertise* (Silva; Campos, 2019) —, os dados sugerem que, em contextos de alta complexidade técnica e risco econômico, a tensão central não se organiza apenas em torno da identidade do influenciador, mas do modo de validação da informação apresentada. A contribuição do artigo, portanto, desloca o foco analítico do "estilo narrativo" para o "regime de validação discursiva".

Ao propor esse eixo analítico — factual *versus* mágico —, o estudo amplia a compreensão da influência digital para além do campo simbólico ou aspiracional, demonstrando que, em mercados regulados e tecnicamente densos, a autoridade digital se constrói na fricção de plausibilidade e encantamento. O discurso precisa ser suficientemente técnico para sustentar credibilidade, mas suficientemente extraordinário para manter engajamento. Esse achado contribui para a literatura ao evidenciar que a influência digital em contextos financeiros não pode ser plenamente compreendida por modelos desenvolvidos por meio de territórios de *lifestyle* ou consumo simbólico. Trata-se de um ambiente no qual narrativas operam diretamente sobre decisões econômicas concretas, intensificando a relevância ética e regulatória das estratégias discursivas mobilizadas.

Do ponto de vista institucional, os resultados indicam que a presença de certificação profissional não impede a mobilização de narrativas de caráter mágico, mas introduz mecanismos formais de responsabilização. O desafio regulatório, portanto, não reside apenas na distinção entre certificados e não certificados, mas na compreensão dos regimes discursivos que estruturam a autoridade no ambiente digital.

A investigação de atores digitais como os influenciadores contribui para compreender as dinâmicas discursivas que ganham tração em ambientes digitais. Esse olhar ajuda a entender o que Santos Junior (2021) denominou desarranjo da visibilidade, em que conteúdos de veículos jornalísticos perdem espaço para material produzido por radicais de direita. No consumo de produtos financeiros, o conteúdo jornalístico ou educacional compete diretamente com influenciadores que nem sempre observam os protocolos éticos estabelecidos pelas certificadoras que regulam a atuação profissional do setor. Ao examinar a construção de narrativas e personas digitais, este estudo oferece subsídios para compreender os mecanismos discursivos que alimentam esse desarranjo da visibilidade no campo financeiro.

Os achados ilustram também a noção de "influencer creep", cunhada por Sophie Bishop (2025) para descrever o transbordamento da lógica típica do território da influência para outros domínios da sociedade. No caso da comercialização de produtos financeiros, influenciadores vêm pautando o aprendizado, a comercialização e a escolha de produtos financeiros diversos em uma narrativa cuja "neutralidade" técnica se modula por revestimentos narrativos que respeitam as demandas algorítmicas de produzir conteúdo de entretenimento para redes sociais (Jerslev; Mortensen, 2025).

Este estudo apresentou limitações que devem ser consideradas. A opção por um *corpus* de quatro influenciadores e 40 postagens responde ao caráter qualitativo

e exploratório da pesquisa, voltado à profundidade analítica e à construção de categorias, e não à generalização estatística dos achados. Os critérios de seleção adotados privilegiaram a comparabilidade e a diversidade de trajetórias, mas circunscreveram as conclusões a esse conjunto. Pesquisas futuras podem ampliar o escopo empírico, incorporar outras plataformas e investigar a recepção desses regimes narrativos por diferentes segmentos de público, aprofundando a compreensão dos efeitos da oscilação entre factual e mágico sobre decisões financeiras reais.

Em termos gerenciais, os achados sugerem que instituições financeiras e marcas devem avaliar não apenas métricas de alcance e engajamento, mas também os regimes de validação que sustentam a comunicação de seus parceiros digitais, especialmente em contextos marcados por assimetria informacional e decisões de risco. Influenciadores, como empreendedores de seus perfis e suas marcas, devem ser responsabilizados pelos efeitos de seu conteúdo sobre escolhas de consumo.

REFERÊNCIAS

ALBA, Joseph W.; HUTCHINSON, J. Wesley. Dimensions of consumer expertise. **Journal of Consumer Research**, v. 13, n. 4, p. 411-454, 1987.

AMAZON. Do mil ao milhão: sem cortar o cafezinho – o best-seller de Thiago Nigro. **Amazon**. Disponível em: https://www.amazon.com.br/Do-mil-milh%C3%A3o-cafezinho-best-seller/dp/8595083274. Acesso em: 17 fev. 2026.

ANDRADE, Mariana; LIN, Cintia. Ipsos most influential celebrities 2023. **Ipsos**, 11 set. 2023. Disponível em: https://www.ipsos.com/pt-br/ipsos-most-influential-celebrities-2023. Acesso em: 17 fev. 2026.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS (ANBIMA). **Raio X do investidor brasileiro**. 5. ed. Anbima, 2020. Disponível em: https://www.anbima.com.br/data/files/D2/53/F2/3D/A5AB0810B5890B086B2BA2A8/Relatorio_5_edicao_do_Raio_X_do_Investidor_Brasileiro.pdf. Acesso em: 17 fev. 2026.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS (ANBIMA). **FInfluence – Quem fala de investimentos nas redes sociais**. Anbima, 2022. Disponível em: https://www.anbima.com.br/pt_br/especial/influenciadores-de-investimentos-3.htm. Acesso em: 17 fev. 2026.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS (ANBIMA). **Programa de certificação continuada**. Anbima, 2024. Disponível em: https://www.anbima.com.br. Acesso em: 17 fev. 2026.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DAS ENTIDADES DOS MERCADOS FINANCEIRO E DE CAPITAIS (ANBIMA). **FInfluence 9 – Quem fala de investimentos nas redes sociais**. Anbima, 2025. Disponível em: https://www.anbima.com.br/pt_br/especial/influenciadores-de-investimentos.htm. Acesso em: 29 jun. 2026.

ASSOCIAÇÃO DOS ANALISTAS E PROFISSIONAIS DE INVESTIMENTO DO MERCADO DE CAPITAIS (APIMEC). **Certificação Nacional do Profissional de Investimento (CNPI)**. Apimec, 2024. Disponível em: https://www.apimec.com.br. Acesso em: 17 fev. 2026.

ARCURI, Nathalia. A primeira vez a gente nunca esquece! **Instagram**, 17 ago. 2023. Disponível em: https://www.instagram.com/p/CwC4LqfO1cX/. Acesso em: 17 fev. 2026.

BARSI, Louise. Perfil. **Instagram**. Disponível em: https://www.instagram.com/louise.barsi/. Acesso em: 9 mar. 2024.

BISHOP, Sophie. Influencer creep: how artists strategically navigate the platformisation of art worlds. **New Media & Society**, v. 27, n. 4, p. 2109-2126, 2025. https://doi.org/10.1177/14614448231206090

BREIA, Renato. No conjunto da obra, vale a pena renunciar à liquidez por 10 anos em prol desses benefícios? **Instagram**, 1º set. 2022. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Ch9kApbuy4O/. Acesso em: 17 fev. 2026.

BREIA, Renato. A casa sempre ganha. Instagram, 29 mar. 2023a. Disponível em: https://www.instagram.com/p/CqYY6r7OW6v/. Acesso em: 17 fev. 2026.

BREIA, Renato. Dobrar o capital em menos de 3 anos? 🧐🧐 Eu conto ou vocês contam?😆 **Instagram**, 9 ago. 2023b. Disponível em: https://www.instagram.com/reel/CvvlPDJNNps/. Acesso em: 17 fev. 2026.

BREIA, Renato. Neste Raio X da carteira, vamos mostrar o caso de um jogador que ganha 200 mil por mês e tem 4 milhões investidos. **Instagram**, 19 jul. 2023c. Disponível em: https://www.instagram.com/reel/Cu4QCJ6rGQn/. Acesso em: 17 fev. 2026.

CAMPBELL, Colin; FARRELL, Justine Rapp. More than meets the eye: The functional components underlying influencer marketing. **Business Horizons**, v. 63, n. 4, p. 469-479, 2020. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2020.03.003

CAMPOS, Roberta Dias; NASCIMENTO, T. C.; FRACALANZZA, F. P. The competence system framework in the crafting of expert make-up consumers. *In*: ENCONTRO DA ANPAD, 41., 2017, São Paulo. **Anais** [...]. São Paulo: ANPAD, 2017.

CARTER, David. Hustle and brand: The sociotechnical shaping of influence. **Social Media + Society**, v. 2, n. 3, 2016. https://doi.org/10.1177/2056305116666305

CHA, Meeyoung; HADDADI, Hamed; BENEVENUTO, Fabrício; GUMMADI, Krishna P. Measuring user influence in twitter: The million follower fallacy. *In*: INTERNATIONAL AAAI CONFERENCE ON WEB AND SOCIAL MEDIA, 2010. **Proceedings** [...]. 2010.

CHATZIGEORGIOU, Christos. Modelling the impact of social media influencers. **Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing**, v. 3, n. 2, p. 25-29, 2017. https://doi.org/10.5281/zenodo.1209125

CRESWELL, John W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa:** escolhendo entre cinco abordagens. Porto Alegre: Penso, 2014.

DE VEIRMAN, Marijke; CAUBERGHE, Veroline; HUDDERS, Liselot. Marketing through Instagram influencers. **International Journal of Advertising**, v. 36, n. 5, p. 798-828, 2017. https://doi.org/10.1080/02650487.2017.1348035

DJAFAROVA, Elmira; RUSHWORTH, Chloe. Exploring the credibility of online celebrities' Instagram profiles. **Computers in Human Behavior**, v. 68, p. 1-7, 2017. https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.11.009

FLYNN, Leisa R.; GOLDSMITH, Ronald E.; EASTMAN, Jacqueline K. Opinion leaders and opinion seekers. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 24, n. 2, p. 137-147, 1996. https://doi.org/10.1177/0092070396242004

FORBES. Under 30 2020: 90 destaques brasileiros abaixo dos 30 anos. **Forbes Brasil**, 12 fev. 2021. Disponível em: https://forbes.com.br/listas/2021/02/under-30-2020-90-destaques-brasileiros-abaixo-dos-30-anos/. Acesso em: 17 fev. 2026.

FREBERG, Karen; GRAHAM, Kristin; MCGAUGHEY, Karen; FREBERG, Laura A. Who are the social media influencers? **Public Relations Review**, v. 37, n. 1, p. 90-92, 2011. https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2010.11.001

GIL-QUINTANA, Javier; VIDA DE LEÓN, Eva. Educational influencers on Instagram. **Publications**, v. 9, n. 4, 43, 2021. https://doi.org/10.3390/publications9040043

HOFFMAN, Donna L.; NOVAK, Thomas P. Marketing in hypermedia computer-mediated environments. **Journal of Marketing**, v. 60, n. 3, p. 50-68, 1996. https://doi.org/10.1177/002224299606000304

HU, Lu; MIN, Qingfei; HAN, Shengnan; LIU, Zhiyong. Understanding followers' stickiness to digital influencers. **International Journal of Information Management**, v. 54, 2020. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2020.102169

HUANG, Li-Shia. Trust in product review blogs: the influence of self-disclosure and popularity. **Behaviour & Information Technology**, v. 34, n. 1, p. 33-44, 2015. https://doi.org/10.1080/0144929X.2014.978378

HUBER, Martin. Video-based content analysis. *In*: HUBER, Martin; FROEHLICH, Daniel E. (org.). **Analyzing group interactions**. Nova York: Routledge, 2020. p. 37-48.

JERSLEV, Anne; MORTENSEN, Mette. Influencers: navigating platforms, expertise, branding, and authenticity. **Nordic Journal of Media Studies**, v. 7, n. 1, p. 1-17, 2025. https://doi.org/10.2478/njms-2025-0001

KAMINS, Michael A.; BRAND, Meribeth; HOEKE, Stuart; MOE, John. Two-sided versus one-sided celebrity endorsements. **Journal of Advertising**, v. 18, n. 2, p. 4-10, 1989.

KARHAWI, Issa; PRAZERES, Michele. Exaustão algorítmica. **Reciis**, v. 16, n. 4, p. 800-819, 2022. https://doi.org/10.29397/reciis.v16i4.3378

LÉVI-STRAUSS, Claude. A eficácia simbólica. *In*: LÉVI-STRAUSS, Claude. **Antropologia estrutural**. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 1975. p. 215-236.

LIN, Hsiang-Ching; BRUNING, Peter F.; SWARNA, Harsh. Using online opinion leaders. **Business Horizons**, v. 61, n. 3, p. 431-442, 2018. https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.01.010

LOU, Chen; YUAN, Shupei. Influencer marketing. **Journal of Interactive Advertising**, v. 19, n. 1, p. 58-73, 2019. https://doi.org/10.1080/15252019.2018.1533501

LYONS, Bridget; HENDERSON, Kenneth. Opinion leadership in a computer-mediated environment. **Journal of Consumer Behaviour**, v. 4, n. 5, p. 319-329, 2005. https://doi.org/10.1002/cb.22

MCQUARRIE, Edward F.; MILLER, Jessica; PHILLIPS, Barbara J. The megaphone effect. **Journal of Consumer Research**, v. 40, n. 1, p. 136-158, 2013. https://doi.org/10.1086/669042

NIGRO, Thiago. **Do mil ao milhão:** sem cortar o cafezinho. Rio de Janeiro: HarperCollins Brasil, 2018.

NIGRO, Thiago (@thiago.nigro). A lei da semeadura é plantar, colher e replantar. **Instagram**, 18 ago. 2023a. Disponível em: https://www.instagram.com/reel/CwGaq7nOJOw/. Acesso em: 17 fev. 2026.

NIGRO, Thiago (@thiago.nigro). Não deixa de começar o que você sabe que tem que começar agora. **Instagram**, 16 jul. 2023c. Disponível em: https://www.instagram.com/reel/CuPAQxIOWQd/. Acesso em: 17 fev. 2026.

NIGRO, Thiago (@thiago.nigro). Vocês já comeram tâmaras? **Instagram**, 9 mar. 2023b. Disponível em: https://www.instagram.com/reel/CpkTlGgN-Ps/. Acesso em: 17 fev. 2026.

OS SÓCIOS PODCAST (@ossociospodcast). A inflação real é muito maior do que a informada pelo governo. **Instagram**, 28 abr. 2023a. Disponível em: https://www.instagram.com/p/Crll6d1O456/. Acesso em: 17 fev. 2026.

PITHAN, Liana Haygert; CLOSS, Lisiane Quadrado. Gestão invisível do trabalho orientado à visibilidade: governança por plataformas de mídia social. **Revista de Administração de Empresas**, v. 64, n. 6, e2023-0434, 2024. https://doi.org/10.1590/S0034-759020240603x

PLANEJAR. **Certificação CFP no Brasil**. Planejar, 2024. Disponível em: https://www.planejar.org.br. Acesso em: 17 fev. 2026.

POELL, Thomas; NIEBORG, David B.; VAN DIJCK, José. Platformisation. **Internet Policy Review**, v. 8, n. 4, p. 1-13, 2019. https://doi.org/10.14763/2019.4.1425

PRODANOV, Luana S.; MONTARDO, Sandra P.; KARHAWI, Issa; AMARAL, Adriana R.; GROHMANN, Rafael. Autenticidade, carisma e engajamento em plataformas. **Revista do Programa de Pós-graduação em Comunicação**, Juiz de Fora, v. 17, n. 2, p. 42-61, 2023. https://doi.org/10.34019/1981-4070.2023.v17.38698

SANTOS JUNIOR, Marcelo Alves dos. Plataformização da comunicação política: governança algorítmica da visibilidade entre 2013 e 2018. **E-Compós**, v. 24, 2021. https://doi.org/10.30962/ec.2101

SCHEIDT, Sven; GELHARD, Carsten; STROTZER, Juliane; HENSELER, Jörg. In for a penny, in for a pound? **Journal of Product & Brand Management**, v. 27, n. 2, p. 203-220, 2018. https://doi.org/10.1108/JPBM-07-2016-1265

SCHINCARIOL, Juliana. Estudo da CVM recomenda criação de regra voltada para atuação de influencers. **Valor Econômico**, 4 abr. 2023. Disponível em: https://valor.globo.com. Acesso em: 17 fev. 2026.

SHAKOUR, S. Meet the 2021 class of Young Global Leaders. **World Economic Forum**, 10 mar. 2021. Disponível em: https://www.weforum.org/agenda/2021/03/meet-the-2021-class-of-young-global-leaders/. Acesso em: 17 fev. 2026.

SILVA, Nathália D.; CAMPOS, Roberta D. The 2.0 critic. **Latin American Business Review**, v. 20, n. 2, p. 109-133, 2019. https://doi.org/10.1080/10978526.2019.1578178

Sobre os autores

Roberta Dias Campos: Doutora em Administração pelo Instituto de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração da Universidade Federal do Rio de Janeiro. Professora do Programa de Pós-Graduação em Comunicação da Escola Superior de Programa e Marketing.
Nelson Guilherme Prestes Nogueira Moraes: Mestre em Comportamento do Consumidor pela Escola Superior de Programa e Marketing.
Karin Brondino-Pompeo: Doutora em Administração pela Fundação Getulio Vargas.

Conflito de interesses: nada a declarar – **Fonte de financiamento:** nenhuma.
Contribuições dos autores: Campos, R. D.: Conceituação, Curadoria de Dados, Investigação, Metodologia, Administração do Projeto, Supervisão, Visualização, Escrita – Primeira Redação, Escrita – Revisão e Edição. Moraes, N. G. P. N.: Conceituação, Curadoria de Dados, Análise Formal, Investigação, Metodologia, Administração do Projeto, Validação, Visualização. Brondino-Pompeo, K.: Conceituação.

© 2026 Escola Superior de Propaganda e Marketing — Rio de Janeiro
Este é um artigo de acesso aberto distribuído nos termos de licença Creative Commons.