



# REVISTA INCLUSIONES

HOMENAJE A IHOR POPOVYCH

Revista de Humanidades y Ciencias Sociales

Volumen 8 . Número Especial

Julio / Septiembre

2021

ISSN 0719-4706

**CUERPO DIRECTIVO**

**Director**

**Dr. Juan Guillermo Mansilla Sepúlveda**  
Universidad Católica de Temuco, Chile

**Editor**

**Dr. Alex Véliz Burgos**  
Obu-Chile, Chile

**Editores Científicos**

**Dr. Luiz Alberto David Araujo**  
Pontificia Universidade Católica de Sao Paulo, Brasil  
**Drdo. Mario Lagomarsino Montoya**  
Universidad de Valparaíso, Chile  
Universidad Adventista de Chile, Chile

**Editor Europa del Este**

**Dr. Aleksandar Ivanov Katrandzhiev**  
Universidad Suroeste "Neofit Rilski", Bulgaria

**Soporte Técnico**

**Lic. Rodrigo Arenas López**  
Obu-Chulr, Chile

**Cuerpo Asistente**

**Traductora: Inglés**

**Lic. Pauline Corthorn Escudero**  
Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**Portada**

**Lic. Graciela Pantigoso de Los Santos**  
Editorial Cuadernos de Sofía, Chile

**COMITÉ EDITORIAL**

**Dra. Carolina Aroca Toloza**  
Universidad de Chile, Chile

**Dr. Jaime Bassa Mercado**  
Universidad de Valparaíso, Chile

**Dra. Heloísa Bellotto**  
Universidad de Sao Paulo, Brasil

**Dra. Nidia Burgos**  
Universidad Nacional del Sur, Argentina

**Mg. María Eugenia Campos**  
Universidad Nacional Autónoma de México, México

**Dr. Francisco José Francisco Carrera**  
Universidad de Valladolid, España

**Mg. Keri González**

Universidad Autónoma de la Ciudad de México, México

**Dr. Pablo Guadarrama González**  
Universidad Central de Las Villas, Cuba

**Mg. Amelia Herrera Lavanchy**  
Universidad de La Serena, Chile

**Mg. Cecilia Jofré Muñoz**  
Universidad San Sebastián, Chile

**Mg. Mario Lagomarsino Montoya**  
Universidad Adventista de Chile, Chile

**Dr. Claudio Llanos Reyes**  
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

**Dr. Werner Mackenbach**  
Universidad de Potsdam, Alemania  
Universidad de Costa Rica, Costa Rica

**Mg. Rocío del Pilar Martínez Marín**  
Universidad de Santander, Colombia

**Ph. D. Natalia Milanesio**  
Universidad de Houston, Estados Unidos

**Dra. Patricia Virginia Moggia Münchmeyer**  
Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile

**Ph. D. Maritza Montero**  
Universidad Central de Venezuela, Venezuela

**Dra. Eleonora Pencheva**  
Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria

**Dra. Rosa María Regueiro Ferreira**  
Universidad de La Coruña, España

**Mg. David Ruete Zúñiga**  
Universidad Nacional Andrés Bello, Chile

**Dr. Andrés Saavedra Barahona**  
Universidad San Clemente de Ojrid de Sofía, Bulgaria

**Dr. Efraín Sánchez Cabra**  
Academia Colombiana de Historia, Colombia

**Dra. Mirka Seitz**  
Universidad del Salvador, Argentina

**Ph. D. Stefan Todorov Kapralov**  
South West University, Bulgaria

**COMITÉ CIENTÍFICO INTERNACIONAL**

**Comité Científico Internacional de Honor**

**Dr. Adolfo A. Abadía**

*Universidad ICESI, Colombia*

**Dr. Carlos Antonio Aguirre Rojas**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Martino Contu**

*Universidad de Sassari, Italia*

**Dr. Luiz Alberto David Araujo**

*Pontificia Universidad Católica de Sao Paulo, Brasil*

**Dra. Patricia Brogna**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Horacio Capel Sáez**

*Universidad de Barcelona, España*

**Dr. Javier Carreón Guillén**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Lancelot Cowie**

*Universidad West Indies, Trinidad y Tobago*

**Dra. Isabel Cruz Ovalle de Amenabar**

*Universidad de Los Andes, Chile*

**Dr. Rodolfo Cruz Vadillo**

*Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México*

**Dr. Adolfo Omar Cueto**

*Universidad Nacional de Cuyo, Argentina*

**Dr. Miguel Ángel de Marco**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Emma de Ramón Acevedo**

*Universidad de Chile, Chile*

**Dr. Gerardo Echeita Sarrionandía**

*Universidad Autónoma de Madrid, España*

**Dr. Antonio Hermosa Andújar**

*Universidad de Sevilla, España*

**Dra. Patricia Galeana**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dra. Manuela Garau**

*Centro Studi Sea, Italia*

**Dr. Carlo Ginzburg Ginzburg**

*Scuola Normale Superiore de Pisa, Italia*

*Universidad de California Los Angeles, Estados Unidos*

**Dr. Francisco Luis Girardo Gutiérrez**

*Instituto Tecnológico Metropolitano, Colombia*

**José Manuel González Freire**

*Universidad de Colima, México*

**Dra. Antonia Heredia Herrera**

*Universidad Internacional de Andalucía, España*

**Dr. Eduardo Gomes Onofre**

*Universidade Estadual da Paraíba, Brasil*

**+ Dr. Miguel León-Portilla**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Miguel Ángel Mateo Saura**

*Instituto de Estudios Albacetenses "Don Juan Manuel", España*

**Dr. Carlos Tulio da Silva Medeiros**

*Diálogos em MERCOSUR, Brasil*

**+ Dr. Álvaro Márquez-Fernández**

*Universidad del Zulia, Venezuela*

**Dr. Oscar Ortega Arango**

*Universidad Autónoma de Yucatán, México*

**Dr. Antonio-Carlos Pereira Menaut**

*Universidad Santiago de Compostela, España*

**Dr. José Sergio Puig Espinosa**

*Dilemas Contemporáneos, México*

**Dra. Francesca Randazzo**

*Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Honduras*

**Dra. Yolando Ricardo**

*Universidad de La Habana, Cuba*

**Dr. Manuel Alves da Rocha**

*Universidade Católica de Angola Angola*

**Mg. Arnaldo Rodríguez Espinoza**

*Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica*

**Dr. Miguel Rojas Mix**

*Coordinador la Cumbre de Rectores Universidades  
Estatales América Latina y el Caribe*

**Dr. Luis Alberto Romero**

*CONICET / Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Maura de la Caridad Salabarría Roig**

*Dilemas Contemporáneos, México*

**Dr. Adalberto Santana Hernández**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Dr. Juan Antonio Seda**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dr. Saulo Cesar Paulino e Silva**

*Universidad de Sao Paulo, Brasil*

**Dr. Miguel Ángel Verdugo Alonso**

*Universidad de Salamanca, España*

**Dr. Josep Vives Rego**

*Universidad de Barcelona, España*

**Dr. Eugenio Raúl Zaffaroni**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Dra. Blanca Estela Zardel Jacobo**

*Universidad Nacional Autónoma de México, México*

**Comité Científico Internacional**

**Mg. Paola Aceituno**

*Universidad Tecnológica Metropolitana, Chile*

**Ph. D. María José Aguilar Idañez**

*Universidad Castilla-La Mancha, España*

**Dra. Elian Araujo**

*Universidad de Mackenzie, Brasil*

**Mg. Romyana Atanasova Popova**

*Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria*

**Dra. Ana Bénard da Costa**

*Instituto Universitario de Lisboa, Portugal*

*Centro de Estudios Africanos, Portugal*

**Dra. Alina Bestard Revilla**

*Universidad de Ciencias de la Cultura Física y el Deporte,  
Cuba*

**Dra. Noemí Brenta**

*Universidad de Buenos Aires, Argentina*

**Ph. D. Juan R. Coca**

*Universidad de Valladolid, España*

**Dr. Antonio Colomer Vialdel**

*Universidad Politécnica de Valencia, España*

**Dr. Christian Daniel Cwik**

*Universidad de Colonia, Alemania*

**Dr. Eric de Léséulec**

*INS HEA, Francia*

**Dr. Andrés Di Masso Tarditti**

*Universidad de Barcelona, España*

**Ph. D. Mauricio Dimant**

*Universidad Hebrea de Jerusalén, Israel*

**Dr. Jorge Enrique Elías Caro**

*Universidad de Magdalena, Colombia*

**Dra. Claudia Lorena Fonseca**

*Universidad Federal de Pelotas, Brasil*

**Dra. Ada Gallegos Ruiz Conejo**

*Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú*

**Dra. Carmen González y González de Mesa**

*Universidad de Oviedo, España*

**Ph. D. Valentin Kitanov**

*Universidad Suroeste Neofit Rilski, Bulgaria*

**Mg. Luis Oporto Ordóñez**

*Universidad Mayor San Andrés, Bolivia*

**Dr. Patricio Quiroga**

*Universidad de Valparaíso, Chile*

**Dr. Gino Ríos Patio**

*Universidad de San Martín de Porres, Perú*

**Dr. Carlos Manuel Rodríguez Arrechavaleta**

*Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México*

**Dra. Vivian Romeu**

*Universidad Iberoamericana Ciudad de México, México*

**Dra. María Laura Salinas**

*Universidad Nacional del Nordeste, Argentina*

**REVISTA  
INCLUSIONES** M.R.  
REVISTA DE HUMANIDADES  
Y CIENCIAS SOCIALES

**Dr. Stefano Santasilia**

*Universidad della Calabria, Italia*

**Mg. Silvia Laura Vargas López**

*Universidad Autónoma del Estado de Morelos, México*

**Dra. Jaqueline Vassallo**

*Universidad Nacional de Córdoba, Argentina*

**CUADERNOS DE SOFÍA  
EDITORIAL**

**Dr. Evandro Viera Ouriques**

*Universidad Federal de Río de Janeiro, Brasil*

**Dra. María Luisa Zagalaz Sánchez**

*Universidad de Jaén, España*

**Dra. Maja Zawierzeniec**

*Universidad Wszechnica Polska, Polonia*

## Indización, Repositorios Académicos/Universitarios y Bases de Datos Académicas

Revista Inclusiones, se encuentra indizada en:





REX



UNIVERSITY OF SASKATCHEWAN



Universidad de Concepción



BIBLIOTECA UNIVERSIDAD DE CONCEPCIÓN



ORES



uOttawa

Bibliothèque Library



**MUDANÇAS INSTITUCIONAIS E POLÍTICA PÚBLICA DE ECONOMIA CRIATIVA:  
O CASO DE LISBOA – PORTUGAL<sup>1</sup>**

**INSTITUTIONAL CHANGES AND PUBLIC POLICY OF CREATIVE ECONOMY:  
THE CASE OF LISBON – PORTUGAL**

**Dr. José Ricardo Vitória**

Universidade Federal de Viçosa, Brasil  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0184-3072>  
[josericardovitoria@yahoo.com](mailto:josericardovitoria@yahoo.com)

**Dr. Magnus Luiz Emmendoerfer**

Universidade Federal de Viçosa, Brasil  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4264-8644>  
[magnus@ufv.br](mailto:magnus@ufv.br)

**Dra. Nina Rosa da Silveira Cunha**

Universidade Federal de Viçosa, Brasil  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2292-2159>  
[ninarosaufv@gmail.com](mailto:ninarosaufv@gmail.com)

**Ph. D. Joaquim Filipe Ferraz Esteves Araújo**

University of Minho, Braga, Portugal  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8531-6036>  
[jfilipe@eeg.uminho.pt](mailto:jfilipe@eeg.uminho.pt)

**Dra. Lénia Marques**

Erasmus University, Rotterdam, Netherlands  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6360-9919>  
[marques@eshcc.eur.nl](mailto:marques@eshcc.eur.nl)

**Fecha de Recepción:** 01 de abril de 2021 – **Fecha Revisión:** 19 de abril de 2021

**Fecha de Aceptación:** 20 de mayo de 2021 – **Fecha de Publicación:** 01 de julio de 2021

**Resumo**

A Economia Criativa (EC) é um setor em crescimento em diferentes países e um objeto de interesse de governos locais. O objetivo deste estudo é analisar as mudanças institucionais relacionadas com desenvolvimento da política pública de EC ao nível local. Em termos metodológicos, utilizou-se um modelo conceitual amparado na teoria institucional e no método estudo de caso do município de Lisboa, Portugal. Os resultados apontam para um ambiente conflitante, em que as mudanças institucionais se iniciam por uma série de acontecimentos consecutivos, considerados alicerces e usados de maneira isomórfica para as decisões que levaram à elaboração dessa política, cujo escopo foi responder a demandas socioambientais. Foram apontadas possíveis implicações desta política pública para o desenvolvimento da EC em diferentes escalas territoriais, considerando que a EC está ainda em processo de de institucionalização como campo organizacional.

---

<sup>1</sup> Este artículo es resultante de una investigación con abordaje cualitativa en cooperación internacional entre universidades. Esta investigación fue financiada por tres agencias de fomento brasileñas: Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Brasil (CNPq); Fundação de Pesquisa de Minas Gerais (FAPEMIG); Coordenação para o Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Ministério da Educação, Brasil, financiamento 001.

### Palavras-Chave

Economia Criativa – Indústrias Criativas – Política Pública – Governança – Institucionalização

### Abstract

The Creative Economy (CE) is a growing sector in different countries and an object of interest of local governments. The objective of this study is to analyze the institutional changes related to the development of public policy of CE at the local level. In methodological terms, it was used a conceptual model based on institutional theory and the case study method of the municipality of Lisbon, Portugal. The results point for a conflicting environment was observed in which institutional changes start with a series of consecutive events considered as foundations and used in an isomorphic way for the decisions that led to the elaboration of this policy, whose scope was to answer the socio-environmental demands. Possible implications of this public policy for the development of CE at different territorial scales were pointed out, considering that CE is still in the process of institutionalization as an organizational field.

### Keywords

Creative Economy – Creative Industries – Public policy – Governance – Institutionalization

### Para Citar este Artículo:

Vitória, José Ricardo; Emmendoerfer, Magnus Luiz; Cunha, Nina Rosa da Silveira; Araújo, Joaquim Filipe Ferraz Esteves y Marques, Lénia. Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal. Revista Inclusiones Vol: 8 num Esp. (2021): 156-184.

Licencia Creative Commons Attribution Non-Comercial 3.0 Unported  
(CC BY-NC 3.0)

Licencia Internacional



## Introdução

A economia criativa, juntamente com os demais setores a ela ligados, vem ganhando destaque pelo seu importante papel na economia mundial, já tendo representado no ano 2018 mais de 3% do PIB global, com tendência de manter o crescimento acima da média de outros setores<sup>2</sup>. Apesar dos múltiplos desafios que ainda enfrenta, a economia criativa atrai cada vez mais investimentos públicos e privados, ganhando destaque e crescendo como campo organizacional. Tal fato, tem levado o poder público a formular políticas para o desenvolvimento do setor e, conseqüentemente, o desenvolvimento local<sup>3</sup>.

Não obstante, desde o início do uso do termo economia criativa (EC) as ações governamentais voltadas para a economia criativa vêm sendo, em sua maioria, desenvolvidas juntamente com as políticas de cultura, devido às suas interseções. Entretanto, quando os objetivos não ficam claros, tal fato pode gerar problemas na formulação e implementação de suas políticas públicas e gerar conflitos de interesses. Situação que, em certos locais, é agravada com a pouca valorização dada ao setor e a descontinuidade de políticas públicas, que dependem de diferentes atores<sup>4</sup>. Além disso, de modo geral, as políticas públicas voltadas para a economia criativa em nível municipal ainda são incipientes e estão ainda na sua infância, ficando abrangidas pela pasta da Cultura.

O município de Lisboa (Portugal) surpreende ao adotar um procedimento fora do padrão vigente, que inclui uma política pública para o desenvolvimento da economia criativa local por um órgão que não é o mesmo que conduz as políticas de cultura. Para tal compreensão é preciso entender o ambiente institucional onde a política foi desenvolvida e como esse ambiente influenciou os diversos setores a ele relacionados. Esse ambiente, que é dinâmico, está diretamente relacionado às mudanças institucionais, sendo, ambivalentemente, causa e consequência dessas mesmas mudanças.

No entanto, até ao momento, os trabalhos empíricos que buscaram entender mudanças institucionais focam a sua análise nos atores e estruturas micro ou macro<sup>5</sup>. Ora, para compreender as mudanças institucionais de maneira mais completa, é preciso analisar os dois níveis concomitantemente.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 159

<sup>2</sup> Diego Nyko y Patrícia Zendron, Economia criativa. In: Fernando Pimentel Puga and Lavínia Barros de Castro, *Visão 2035: Brasil, país desenvolvido: agendas setoriais para alcance da meta* (Rio de Janeiro: BNDES, 2018).

<sup>3</sup> Patrick Collins; Marie Mahon and Aisling Murtagh, "Creative industries and the creative economy of the West of Ireland: evidence of sustainable change?", *Creative Industries Journal* Vol. 11 num 1 (2018): 70-86.; Richard Florida, *The Rise of The Creative Class* (New York: Basic Books, 2002); John Howkins, *The creative economy: How people make money from ideas*. Penguin UK, 2002.; Jason Potts, *Creative industries and economic evolution*, (Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing, 2011).

<sup>4</sup> José Ricardo Vitória; Barbara Calçado Lopes Martins; Magnus Luiz Emmendoerfer and Alexandre Sette Abrantes Fioravante, "Estado, políticas públicas e os desafios para a descentralização: a experiência da Secretaria de Estado de Cultura de Minas Gerais", *Administração Pública e Gestão Social*, Vol. 7 num 4 (2015): 206-217.

<sup>5</sup> Paulo Otávio Mussi Augusto, "Diversidade organizacional e novo institucionalismo: proposta de um modelo conceitual." PhD diss., 2006 Paulo Otávio Mussi Augusto, "Diversidade organizacional e novo institucionalismo: proposta de um modelo conceitual." PhD diss., 2006 Fundação Getúlio Vargas, São Paulo; Paulo Otávio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", 30º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007).

Ao investigar as mudanças institucionais, torna-se possível compreender como as instituições buscam a sobrevivência, procurando se adaptar ao meio ambiente onde estão inseridas<sup>6</sup>. Assim, estudos de casos baseados na teoria institucional, ao revelar o papel dos atores e das instituições, contribuem para a compreensão de políticas públicas, mesmo que de setores em ascensão, como é o caso da economia criativa. Nesse sentido, o objetivo deste trabalho é analisar de que forma as mudanças institucionais influenciaram a política pública de economia criativa de Lisboa, permitindo reflexões mais amplas sobre os processos de desenvolvimento da economia criativa em contexto de governança local.

## Teoria Institucional

A teoria institucional, ou institucionalismo, abrange os estudos que se debruçam a entender como se desenvolvem as instituições formais e informais, ou como ocorre a institucionalização. Nessa perspectiva, as instituições políticas ganham expressivo destaque, em que o institucionalismo se apresenta como ferramenta teórica e metodológica, ganhando espaço, principalmente, nos estudos organizacionais e da ciência política<sup>7</sup>. A teoria institucional foi construída, principalmente, à luz dos paradigmas funcionalista e estruturalista<sup>8</sup> “prevalecendo a ideia de cooptação, condicionamento e persistência por parte das instituições, não dando espaço ao agente como veículo de mudança”<sup>9</sup>. Contudo, vem ganhando novas nuances ao longo dos anos e agregando pressupostos ontológicos e epistemológicos sob as perspectivas multiparadigmáticas, ao propor a conciliação intersubjetiva entre agência e estrutura<sup>10</sup>. Não obstante, Selznick<sup>11</sup> afirma que, apesar de o neoinstitucionalismo, inaugurado nos anos 70, mudar as direções da teoria institucional, o sentido de instituição, ou institucionalização, não mudou com essa nova perspectiva. Segundo esse autor, a institucionalização é uma ideia neutra, que pode ser definida como “o surgimento de padrões ordenados, estáveis e socialmente integrantes de atividades instáveis, pouco organizadas ou de atividades estritamente técnicas”<sup>12</sup>. “A institucionalização ocorre sempre que há uma tipificação recíproca de ações habituais por tipos de atores. Dito de maneira diferente, qualquer uma dessas tipificações é uma instituição”<sup>13</sup>.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 160

<sup>6</sup> John W. Meyer and Brian Rowan, "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony", *American journal of sociology* Vol: 83 num 2 2 (1977): 340-363.

<sup>7</sup> Mariele Troiano and Priscila Riscado, "Instituições e o Institucionalismo: notas acerca da construção do debate e seus principais desafios na contemporaneidade", *Revista Política Hoje* Vol: 25 num 1 (2016): 112-132 y Lynne G. Zucker, "The role of institutionalization in cultural persistence", *American sociological review* Vol: 42 num 5 (1977): 726-743.

<sup>8</sup> Pamela S. Tolbert and Lynne G. Zucker, A institucionalização da teoria institucional, In: Stuart R. Clegg, Cynthia Hardy, Walter R. Nord (Eds.), *Handbook de Estudos Organizacionais*. Vol: 1 (São Paulo: Atlas, 1999), 196-226.

<sup>9</sup> Luciano Rossoni and Edson Ronaldo Guarido Filho, "Pressupostos ontológicos e epistemológicos da perspectiva multiparadigmática da análise institucional em organizações: implicações metodológicas", *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração* num 33 (2009): 2

<sup>10</sup> Clóvis L. Machado-da-Silva; Valéria Silva da Fonseca and João Marcelo Crubellate, "Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização", *Revista de Administração Contemporânea* Vol: 9 num SPE1 (2005): 9-39; Luciano Rossoni and Edson Ronaldo Guarido Filho, "Pressupostos ontológicos e epistemológicos..."

<sup>11</sup> Philip Selznick, "Institutionalism" old" and" new", *Administrative science quarterly* Vol: 41 num 2 (1996): 270-277.

<sup>12</sup> Philip Selznick. "Institutionalism" old" and" new... 271 y Leonard Broom y Philip Selznick, *Sociology: a text with adapted readings*. 3.ed. (New York: Harper & Row, 1963).

<sup>13</sup> Peter Ludwig Berger and Thomas Luckmann, *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento* (Petrópolis: Vozes, 2007), 79.

As variedades do neoinstitucionalismo oferecem distintas ferramentas de análise para os diferentes estudos, a fim de entender a complexidade das organizações e do mundo político. Elas podem ser representadas em diferentes abordagens institucionais ao longo de duas dimensões centrais da análise das ciências sociais: o contínuo agência–estrutura e o contínuo material–cognitivo, podendo variar quanto à ênfase dada à combinação entre as estruturas, os atores, os interesses (ou recursos materiais na política) e as ideias (no papel do conhecimento do ser humano)<sup>14</sup> formando o ambiente institucional.

O ambiente institucional é formado por diferentes arranjos institucionais como um conjunto de unidades formais e informais, podendo envolver organizações ou não, ser de curta ou longa duração, compor-se por vários grupos ou por um único indivíduo, sendo capaz de gerar alguma mudança no panorama. Assim, podem envolver todos os arcabouços jurídico, político, físico, simbólico e contextual que estruturam e legitimam as instituições, resultando em lógicas de coordenação bastante diversas<sup>15</sup>, bem como dos atores que agem nas estruturas e transformam o meio ambiente onde estão inseridos causando as mudanças institucionais.

Por sua vez, a mudança institucional ocorre quando uma organização e, ou, campo organizacional passam por processos de mudança convergentes, de uma transformação de estado já institucionalizado para uma nova forma de instituição ou, mesmo, por um processo de desinstitucionalização (os processos pelos quais as instituições enfraquecem e desaparecem)<sup>16</sup>. As instituições, devido a mudanças constantes de atores e de contexto, também estão em constantes mudanças para garantir sua sobrevivência. Contudo, no sistema de desinstitucionalização o processo de enfraquecimento e desaparecimento de uma série de crenças e práticas antes consolidadas levam ao fim de uma instituição pela chegada de novas práticas e crenças<sup>17</sup>.

As rupturas que geram as mudanças institucionais, antes de serem entendidas apenas como instabilidade em estruturas que anteriormente eram estáveis e padronizadas, devem ser vistas como parte da dinâmica dos atores e, conseqüentemente, das instituições. Isso, pois, mesmo um processo que pareça estável necessita de transformações ao longo do tempo para se manter constante. Nessa perspectiva, “a mudança institucional não se comporta somente como objeto de uma frutífera agenda de pesquisa nas análises institucionalistas, mas também demarcam o processo de desenvolvimento da abordagem diante de momentos de inflexão política”<sup>18</sup>.

O processo de mudança institucional tende a ter resistências, principalmente em organizações onde os atores e contratos já estão institucionalizados e, ao passarem por

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 161

<sup>14</sup> Orfeo Fioretos; Tullia G. Falletti and Adam Sheingate, "Historical institutionalism in political science", In: The Oxford handbook of historical institutionalism (Oxford, UK: OPU, 2016), 3-28.

<sup>15</sup> Lance Edwin Davis; Douglass C. North and Calla Smorodin, Institutional change and American economic growth. CUP Archive. 1971.

<sup>16</sup> W. Richard Scott, Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities (New York: Sage publications, 2013).

<sup>17</sup> Humberto Silva Ailón; Welington Rocha and Kelly Cristina Mucio Marques, "deinstitutionalization of activity-based costing: analysis from the new institutional sociology perspective", Contabilidade Vista & Revista Vol: 29 num 1 (2018): 101-129.

<sup>18</sup> Mariele Troiano and Priscila Riscado, "Instituições e o Institucionalismo: notas acerca da construção do debate e seus principais desafios na contemporaneidade", Revista Política Hoje Vol: 25 num 1 (2016): 112-132 y Lynne G. Zucker, "The role of institutionalization in cultural persistence", American sociological review Vol: 42 num 5 (1977): 726-743.

processos de mudanças, mexem com as posições cômodas e estáveis. Dessa forma, os proponentes do processo de mudança institucional sempre encontrarão diferentes forças a serem geridas: “as conservadoras, para manter posições garantidas; e as forças disruptoras, mais dispostas a enfrentar os riscos e ansiedades gerados pelo que o novo possa desterritorializar ou vir a exigir”<sup>19</sup>. Slack e Hinings<sup>20</sup> já argumentavam que as mudanças nos arranjos organizacionais deveriam ser consideradas holisticamente e não como uma coleção de elementos díspares. Dessa forma, os conflitos pessoais e individuais podem ser os motivadores para a mudança institucional, porém, para que as mudanças institucionais ocorram, é preciso que as ações sejam coletivas<sup>21</sup>, pois elas necessitam de legitimidade.

A legitimidade é um dos temas centrais da teoria institucional, constituindo um fator essencial para a sobrevivência das instituições e um dos grandes motivadores dos processos de mudança. Na busca pela legitimidade, as organizações tendem a adaptar suas estruturas e procedimentos ao contexto no qual estão inseridas<sup>22</sup>. Entendendo a institucionalização como um processo de “construção social da realidade”, Berger e Lukmann afirmam que: “A legitimação “explica” a ordem institucional outorgando validade cognoscitiva a seus significados objetivos. A legitimação justifica a ordem institucional dando dignidade normativa a seus imperativos práticos”<sup>23</sup>. Assim, instituições mais novas e, ou, menores tendem a adotar ações e estruturas, de forma que as façam mais semelhantes às grandes instituições de setores e contextos análogos. Dessa maneira, as organizações menos poderosas buscam demonstrar conformidade, agindo de forma adequada aos valores que são coletivamente difundidos pelo seu ambiente institucional.<sup>24</sup> Meyer e Rowan<sup>25</sup> constataram que as instituições abrem mão até mesmo da eficiência em busca de maior legitimidade. Por isso, copiam práticas tidas como corretas, independentemente dos resultados que possam gerar. Assim, garantem a sobrevivência, mesmo quando usam rotinas burocráticas que não apresentam resultados claros. A esses processos de homogeneização das instituições, que as tornam cada vez mais semelhantes, DiMaggio e Powell<sup>26</sup> chamaram de isomorfismo institucional. Esta noção apresenta a convergência de “formas e práticas organizacionais” nos campos institucionais, onde as organizações tendem a ser semelhantes, porque os atores organizacionais inconscientemente respondem ao mesmo conjunto de forças institucionalizantes no ambiente social<sup>27</sup>.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 162

<sup>19</sup> Simone Mainieri Paulon; Dário Frederico Pasche and Liane Beatriz Righi, "Função apoio: da mudança institucional à institucionalização da mudança", *Interface-Comunicação, Saúde, Educação* num 18 (2014): 811.

<sup>20</sup> Trevor Slack and Bob Hinings, "Institutional pressures and isomorphic change: An empirical test", *Organization studies* Vol: 15 num 6 (1994): 803-827.

<sup>21</sup> Ana Narciso Costa, "Deliberação e mudança institucional", *e-cadernos CES 05* (2009): 41-65.

<sup>22</sup> Cristina Amélia Carvalho, *Organizações, cultura e desenvolvimento local: a agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional* (Recife: Editora Universitária UFPE, 2003).

<sup>23</sup> Peter Ludwig Berger and Thomas Luckmann, *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento* (Petrópolis: Vozes, 2007), 128.

<sup>24</sup> Trevor Slack and Bob Hinings, "Institutional pressures and isomorphic change: An empirical test", *Organization studies* Vol: 15 num 6 (1994): 803-827.

<sup>25</sup> John W. Meyer and Brian Rowan, "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony", *American journal of sociology* Vol: 83 num 2 (1977): 340-363

<sup>26</sup> Paul Joseph DiMaggio and Walter W. Powell, "A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais", *RAE-Revista de Administração de Empresas*, Vol: 45 num 2 (2005): 74-89.

<sup>27</sup> Yingyao Wang, "Homology and isomorphism: Bourdieu in conversation with new institutionalism", *The British Journal of Sociology* Vol: 67 num 2 (2016): 348-370.

De acordo com DiMaggio e Powell,<sup>28</sup> existem três mecanismos isomórficos pelos quais as mudanças institucionais podem ocorrer: o isomorfismo coercivo, o isomorfismo mimético e o isomorfismo normativo. O isomorfismo coercitivo resulta de pressões formais e informais (leis e normas) exercidas por outras organizações às quais essas pressões estão subordinadas, por influências políticas e por expectativas culturais da sociedade onde essas instituições atuam. Já o isomorfismo mimético ocorre por meio da imitação de modelos organizacionais, que são amplamente aceitos. Por fim, o isomorfismo normativo é decorrente, principalmente, da profissionalização, em que a interpretação e a ação de problemas na organização se dão por meio de formas comuns. Às vezes, o isomorfismo é coagido por atores mais poderosos, enquanto em outras ocasiões resulta apenas de atores que querem copiar outros em um ambiente incerto, podendo também ocorrer por pressões normativas em direção à conformidade<sup>29</sup>.

Esses três mecanismos podem se sobrepor e se misturar, mas tendem a derivar de diferentes condições. Em nível analítico, apenas o isomorfismo coercivo está ligado ao meio ambiente, enquanto os processos miméticos e normativos são internos no campo organizacional, ajudando a explicar a disseminação de papéis e estruturas. O processo de institucionalização está diretamente ligado à ideia de um campo organizacional construído para um propósito. Tais mecanismos refletem a homogeneização lenta e a convergência das formas organizacionais, sendo, assim, o produto final dos isomorfismos coercitivo, mimético e normativo<sup>30</sup>.

De acordo com Augusto, “o foco no isomorfismo, preponderante dentro do novo institucionalismo, resulta como consequência da sobrevalorização do papel da estrutura na formação das práticas sociais”. Assim, o papel da ação social e dos atores é, muitas vezes, menosprezado ou minimizado. Fato esse que faz que muitas vezes a agência humana seja pesquisada de fora de seu contexto, parecendo que estrutura e agência atuam de maneira separada<sup>31</sup>. Esse tipo de perspectiva se distancia dos trabalhos que buscam entender as estratégias, visto que, cada vez mais, as organizações privadas e públicas necessitam criar diferenciais para sobreviver. Não obstante, esse autor defende que a teoria institucional pode, dentro de suas restrições ontológicas e conceituais, buscar entender a estratégia, mas isso tem sido negligenciado. Para isso, é preciso entender como “os atores sociais se engajam em processos estratégicos que gerem diferenciação, ou seja, qual o poder de agência que os atores sociais têm dentro do campo organizacional”<sup>32</sup>.

A partir de uma visão weberiana, Rapport<sup>33</sup> argumenta que a agência é a capacidade que os atores, ou agentes, têm de atuar sobre determinada estrutura e, ou, organização, por meio de uma série de características da racionalidade humana. Dessa forma, as ideias, as estruturas, os atores e os interesses – que muitas vezes se desdobram em conflitos –,

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 163

<sup>28</sup> Paul Joseph DiMaggio, and Walter W. Powell. "A gaiola de ferro revisitada..."

<sup>29</sup> Henry Farrel, "The shared challenges of institutional theories: Rational choice, historical institutionalism, and sociological institutionalism", In Knowledge and institutions (New York: Springer, Cham, 2018), 23-44.

<sup>30</sup> Peter Frumkin and Joseph Galaskiewicz, "Institutional isomorphism and public sector organizations", Journal of public administration research and theory Vol: 14 num 3 (2004): 283-307.

<sup>31</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007).

<sup>32</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto... 2.

<sup>33</sup> Nigel Rapport, Social and cultural anthropology: The key concepts (Abingdon, UK: Routledge, 2014).

que podem ser resumidos também na relação estruturas/agência, pois as ideias e conflitos em si fazem parte da agência humana, ou seja, referem-se como os atores (agentes) agem<sup>34</sup>.

Em uma linha de raciocínio semelhante, Augusto<sup>35</sup>, Olsson<sup>36</sup> e Bell<sup>37</sup> apontam que é crescente a preocupação em entender o papel da agência pelo seu poder de criar conexões entre as abordagens micro e macro, dentro das teorias neoinstitucionalistas, proporcionando visões mais dinâmicas da relação entre estrutura e agente ou entre os indivíduos e a estrutura social. Envolvendo, assim, a ideia de entender as relações estrutura/agência dos pontos de vista macro e microinstitucionais. Assim, Augusto propõe um modelo conceitual que busca explicar as diferenças nas formas e práticas organizacionais dentro de campos institucionalizados, empregando múltiplos níveis de análise e introduzindo novos conceitos que vão além da explicação tradicional do novo institucionalismo. O modelo proposto foi esquematizado e ilustrado na Figura 1.

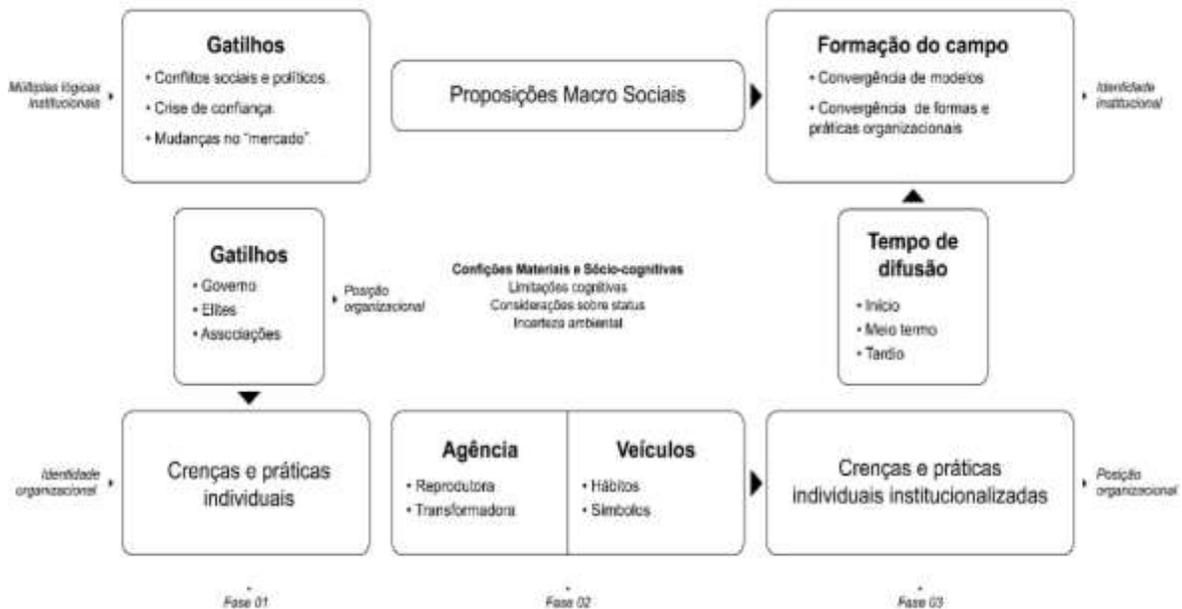


Figura 1  
Relação entre os níveis micro e macro na institucionalização<sup>38</sup>

<sup>34</sup> Orfeo Fioretos; Tullia G. Falletti and Adam Sheingate, "Historical institutionalism in political science" The Oxford handbook of historical institutionalism (Oxford UK: OUP, 2016): 3-28.

<sup>35</sup> Paulo Otávio Mussi Augusto, "Diversidade organizacional e novo institucionalismo: proposta de um modelo conceitual." PhD diss., 2006 Fundação Getúlio Vargas, São Paulo; Paulo Otávio Mussi Augusto, "Teoria institucional:

qual o lugar da agência", 30º Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007).

<sup>36</sup> Jan Olsson, "Agency in new institutionalism", In Subversion in Institutional Change and Stability (London: Palgrave Macmillan, 2016), 11-37.

<sup>37</sup> Stephen Bell, "Historical institutionalism and new dimensions of agency: Bankers, institutions and the 2008 financial crisis", Political Studies Vol: 65 num 3 (2017): 724-739.

<sup>38</sup> Paulo Otávio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007), 13.

Segundo a Figura 1, o campo organizacional envolveria três fases<sup>39</sup>: i) um evento social que inicia o processo de institucionalização; ii) uma prática como solução para as necessidades percebidas; iii) a difusão das práticas e ações correlatas. Durante o processo de institucionalização do campo organizacional, sete questões norteadoras com suas possíveis proposições necessitam ser compreendidas pelos indivíduos envolvidos<sup>40</sup>. São elas:

**1. Quais são os fatores que dão início ao processo de institucionalização?** [...] Proposição 1: a institucionalização começa com um gatilho (externo ou interno) político, mercadológico ou conceitual que causa um choque no sistema social em estado equilibrado.

**2. Quem ou o que conduz e sustenta o processo de institucionalização?** [...] Proposição 2: institucionalização requer um condutor, empreendedor ou líder que possa responder a uma conjuntura crítica por meio do provimento da atenção de outros e pela proposição de respostas que tenham peso (legitimidade).

**3. Qual o papel da agência durante o processo de institucionalização?** [...] Proposição 3: dentro do processo de institucionalização a representação da agência pode ser tanto reprodutora de práticas e formas institucionalizadas quanto transformadora destas práticas e formas.

**4. Quais são os veículos que conseguem incutir nos indivíduos as forças institucionais durante o processo de institucionalização?** [...] Proposição 4: Instituições estão imersas nos indivíduos por meio do uso de símbolos ou rotinas estabelecidas ou ambas.

**5. Quais fatores afetam a difusão e amplitude do processo institucional?** [...] Proposição 5: o tempo da difusão de uma prática ou forma influencia o quanto unificado e homogêneo o campo se torna.

**6. Qual é o caráter de homogeneidade alcançado dentro do campo organizacional?** [...] Proposição 6: O nível de convergência entre formas estruturais, práticas e/ou esquemas interpretativos variará consideravelmente dentro de campos institucionalizados.

**7. Que tipos de condições consolidam as práticas e crenças individuais em um campo organizacional unificado?** [...] Proposição 7: Limitações cognitivas, preocupações com status, identidade e incertezas ambientais são condições sócio-cognitivas e materiais que sedimentam as ações no nível micro em resultados macro sociais. Sempre presentes, estas condições são o pano de fundo sobre o qual o processo de institucionalização começa e termina

Para fins desta investigação, este modelo decorrente da teoria institucional apresenta potencial contributivo para o entendimento de política pública de economia criativa.

## **O institucionalismo na análise de políticas públicas de Economia Criativa**

Independentemente da vertente que se escolha para o campo da teorização política e social, as instituições sempre tiveram relevante papel para a análise política, em especial das políticas públicas<sup>41</sup>. Jepperson argumenta que as políticas públicas influenciam as mudanças das instituições e as instituições alteram as políticas públicas, tornando-as, de

*Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal* pág. 165

<sup>39</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência... 3.

<sup>40</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência... 10-13. Grifo nosso.

<sup>41</sup> Emerson Oliveira do Nascimento, "Os novos institucionalismos na ciência política contemporânea e o problema da integração teórica", *Revista Brasileira de Ciência Política* num 1 (2009): 95.

alguma forma, codependentes<sup>42</sup>. Segundo Souza<sup>43</sup>, a teoria neoinstitucionalista evidencia que as regras formais e informais que regem as instituições têm tanta influência nas políticas públicas quanto nos indivíduos ou grupos relevantes.

Estudos sobre arranjos, estruturas, agência, atores, ideias, mudanças e tipificações podem envolver a análise das instituições dos setores público e privado, responsáveis pela elaboração e implementação de determinados tipos de políticas<sup>44</sup>. Fiani<sup>45</sup> argumenta que “arranjos institucionais oferecem uma possibilidade muito mais promissora e interessante, ao fornecer instrumentos analíticos para políticas públicas quando há a necessidade de cooperação de agentes privados”. Fato esse que pode ser facilmente visualizado ao se analisar as políticas públicas para a economia criativa.

Historicamente, a economia criativa desenvolveu-se como política econômica para países desenvolvidos que buscavam ser mais competitivos no cenário internacional, por meio da “produção de bens e serviços ancorados na produção artística e no recurso às novas Tecnologias de Informação e Comunicação”<sup>46</sup>. Nesse contexto, o termo economia criativa surge em discursos com intensa conotação política.

O termo teve sua origem em 1994 na Austrália, a partir do projeto “Creative Nation”, derivando também o termo indústrias criativas. Contudo, ganhou força e foi popularizado mundialmente pelo Reino Unido a partir de 1997, no governo de Tony Blair, depois que o Departamento de Cultura, Mídia e Esportes (DCMS) publicou o primeiro mapeamento do que eles chamaram de indústrias criativas (Creative Industries Mapping Documento)<sup>47</sup>. A partir daí, o tema economia criativa começou a ser estudado e pautado nas agendas políticas da maioria dos países. Ganhou destaque, principalmente em tempos de crise, com o intuito de alavancar a economia por meio da criatividade e das inovações<sup>48</sup>, fomentando a ideia de empreendedorismo como algo externo a organização pública e desviando, de alguma forma, a responsabilidade para o setor privado.

O termo “indústria cultural” tem sua origem associada aos filósofos da Escola de Frankfurt<sup>49</sup> espalhando e modificando-se para “indústrias culturais” durante os anos de 1960. Não obstante, o termo pautava-se numa abordagem que criticava a massificação e comercialização das artes e da cultura<sup>50</sup>. Com o tempo, o termo indústria cultural ganhou

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 166

<sup>42</sup> Ronald L. Jepperson, "The development and application of sociological neoinstitutionalism", *New directions in contemporary sociological theory* (Lanham: Rowman & Littlefield publishers, 2002): 229-266.

<sup>43</sup> Celina Souza, "Políticas públicas: uma revisão da literatura." *Sociologias* 16 (2006): 20-45.

<sup>44</sup> B. Guy Peters, *Institutional theory: Problems and prospects* (Wien: Institut für Höhere Studien, 2000), 18.

<sup>45</sup> Ronaldo Fiani, *Arranjos institucionais e desenvolvimento: o papel da coordenação em estruturas híbridas num 1815. Texto para Discussão*. 2013. 6.

<sup>46</sup> Ana Flávia Machado, "Economia da Cultura e Economia Criativa: consensos e dissensos", In: Claudia M. Leitão y Ana Flávia Machado, *Por um Brasil Criativo: significados, desafios e perspectivas da Economia Criativa Brasileira* (Belo Horizonte: BDMG, 2016), 57.

<sup>47</sup> Ieva Moore, "Cultural and Creative Industries concept—a historical perspective", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* num 110 (2014): 738-746.

<sup>48</sup> Nicola Bocella and Irene Salerno, "Creative economy, cultural industries and local development", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* num 223 (2016): 291-296.

<sup>49</sup> Theodor Adorno and Max Horkheimer, "The culture industry: Enlightenment as mass deception", *Stardom and celebrity: A reader* num 34 (2007).

<sup>50</sup> Pierre Bourdieu, *A distinção* (São Paulo: Edusp, 2007).

novas conotações, podendo ser entendido como “bens e serviços culturais que são produzidos e reproduzidos, sendo disseminados por critérios industriais e comerciais, ou seja, em série e aplicado a uma estratégia de economia, em vez de perseguir um propósito de desenvolvimento cultural”<sup>51</sup>.

Indústrias criativas podem ser consideradas subsectores que formam o campo da Economia Criativa, juntamente com outros a elas ligados, como, por exemplo, turismo cultural e criativo. Apesar da perspectiva capitalista introduzida e associada ao termo Economia Criativa, há quem busque evidenciar como as tecnologias, os negócios e o mercado são favoráveis para a fruição e consumo dos bens artísticos e culturais<sup>52</sup>. Existem diferentes indústrias, campos ou setores criativos que são um complexo muito diversificado de atividades que abrangem a arte tradicional e outros campos culturais, bem como os campos criativos que são de negócios e de produção, que podem envolver desde o microempreendedor individual até as grandes empresas voltadas para a produção e distribuição em massa<sup>53</sup>. Embora o uso do termo indústrias criativas mais o de economia criativa tenha crescido exponencialmente, compreender suas implicações é por vezes complexo, incluindo para os decisores políticos tanto quanto para o público em geral<sup>54</sup>. Ao considerar a formulação de políticas públicas de economia criativa, convém por isso ter clara a existência de várias abordagens sobre o tema. Não obstante, acredita-se que, principalmente se se trabalhar a economia criativa como foco de políticas públicas, é preciso ter as definições e parâmetros claros “do que são” e “quais são” as indústrias que compõem essa economia criativa, principalmente caso seja desejável fazer avaliações e comparações em diferentes localidades<sup>55</sup>. Nesse sentido, buscar-se-á entender quais elementos – estruturais, culturais e históricos – poderão ter influência nas escolhas tomadas durante uma trajetória de formulação da política pública de economia criativa.

### Procedimentos metodológicos

Esta é uma pesquisa qualitativa e exploratória orientada pelo método de estudo de caso<sup>56</sup>. Tolbert e Zucker<sup>57</sup> salientam que estudos de caso têm sido empregados e podem ser esclarecedores do processo de institucionalização e desenvolvimento das estruturas. Deste modo, como unidade de análise, escolheu-se a cidade de Lisboa, capital de Portugal. A escolha de Lisboa para a realização deste estudo de caso é justificada, entre outros fatores, pelo fato de ter se destacado no seu processo em relação ao fomento da economia criativa e os setores transversais a ela, especialmente o do turismo, nas últimas décadas acompanhando as mudanças institucionais de caráter mundial.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 167

<sup>51</sup> Ari Anverre, *Industrias culturales: el futuro de la cultura en juego* (México: Fondo de Cultura Económica, 1982), 21. Tradução nossa.

<sup>52</sup> Pedro F. Bendassolli; Thomaz Wood Jr.; Charles Kirschbaum and Miguel Pina Cunha, "Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades", *Revista de Administração de Empresas* Vol: 49 num 1 (2009): 10-18.

<sup>53</sup> John Hartley, "Semiose Urbana: indústrias criativas e choque de sistemas", *Parágrafo* Vol: 4 num 1 (2016): 71-89.

<sup>54</sup> Ieva Moore, "Cultural and Creative Industries concept—a historical perspective", *Procedia-Social and Behavioral Sciences* num 110 (2014): 738-746.

<sup>55</sup> Jason Potts, "Creative industries & cultural science: A definitional odyssey", *Cultural Science Journal* Vol: 1 num 1 (2008): 1-18.

<sup>56</sup> Robert K. Yin, *Estudo de Caso: Planejamento e métodos* (Porto Alegre: Bookman, 2015).

<sup>57</sup> Pamela S. Tolbert and Lynne G. Zucker, "A institucionalização da teoria institucional", *Handbook de estudos organizacionais* Vol: 1 num 6 (1999).

Em Lisboa, as políticas e ações voltadas para o setor da economia criativa que são realizadas pelo poder público municipal são coordenadas, principalmente, pela Direção de Economia e Inovação (DMEI). Assim, o universo deste estudo compreende os atores que atuam diretamente na DMEI, as entidades declaradas por ela como parcerias estratégicas e os outros atores do poder público que desenvolvem alguma ação para a economia criativa do município. O momento transversal de referência desta pesquisa é de 2011, ano da criação da DMEI e do setor estratégico da economia criativa, consecutivamente até 2018, período de troca da diretoria da DMEI, quando as diretrizes para o setor passam a ter um novo foco.

Para a coleta de dados foram utilizadas as técnicas de pesquisa documental e entrevistas. Inicialmente, a pesquisa documental ocorreu mediante o acesso a documentos públicos e privados, acessíveis pela internet e *in loco*. Isso auxiliou na identificação de dados sobre atuação de agentes e instituições responsáveis pelos setores estudados, bem como qualquer ação voltada para o desenvolvimento da economia criativa na esfera local. De forma complementar, utilizou-se fontes bibliográficas sobre o caso em estudo, empregadas no decorrer da discussão dos resultados e indicadas nas referências deste artigo.

Optou-se por utilizar um roteiro de entrevista semiestruturado, amparado na teoria institucional, que permitiu a obtenção de dados e informações a respeito da política pública aqui estudada. Ao todo foram realizadas 18 entrevistas com 16 atores diferentes que se enquadravam no universo da pesquisa. As entrevistas tiveram um total de 9 horas, 57 minutos e 5 segundos, dando uma média de 33 minutos e 10 segundos para cada uma. Todas as entrevistas tiveram autorização, amparadas pela legislação e padrões de ética em investigação, para serem gravadas e transcritas para que pudessem posteriormente ser analisadas. No intuito de manter em sigilo a identidade dos entrevistados, em suas falas, optou-se pelo uso da nomenclatura “E1, E2, E3” e, assim, sucessivamente, de acordo com a ordem em que a pessoa foi entrevistada, ou “E1.1, E1.2 e E1.3”, quando a entrevista foi feita com a mesma pessoa, mas em momentos distintos. As entrevistas foram encerradas quando, observando o roteiro de entrevistas e os objetivos da pesquisa, eles atingiram o “ponto de saturação”<sup>58</sup> – que foi alcançado quando todos os demais entrevistados começaram a repetir as informações dos respondentes anteriores, sem acrescentar nenhum dado que fosse relevante para este estudo ou, mesmo, que eles indicassem outras pessoas para serem entrevistadas.

Para analisar os dados foi utilizada a análise de conteúdo<sup>59</sup>, tanto para os documentos quanto para as entrevistas. Na análise de conteúdo buscou-se a estratégia de emparelhamento, ou *pattern-matching*, que consiste em associar os dados recolhidos a partir de um modelo teórico<sup>60</sup>. O emparelhamento buscou associar a teoria institucional, em especial o modelo de análise proposto por Augusto,<sup>61</sup> juntamente à análise da política pública de economia criativa desenvolvida na cidade de Lisboa.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 168

<sup>58</sup> Nelma Baldin and Elzira M. Bagatin Munhoz, "Snowball (bola de neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária", In Congresso Nacional de Educação, Vol: 10 (2011): 329-341.

<sup>59</sup> Laurence Bardin, "Análise de conteúdo", 3. reimpr. 1. ed. In Análise de conteúdo (Lisboa: Edições 70, 2016).

<sup>60</sup> Christian Laville and Jean Dionne, A construção do saber (Belo Horizonte: UFMG, 1990), 340.

<sup>61</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD 2007).

Foi empregada um modelo misto de categorias preestabelecidas, bem como a criação de novas categorias a partir dessas com o auxílio do *software ATLAS.ti* (versão 7.5.4.). Com base na Teoria Institucional, buscou-se levantar questionamentos sobre as Ideias, as Estruturas, os Atores e os Interesses, como sugeriram Fioretos, Falleti e Sheingate<sup>62</sup>, sendo essas categorias de pré-análise. A partir dessas categorias expostas na Figura 2 surgiram as subcategorias, que emergiram durante o processo de “separação” e análise dos dados, que por sua vez, trouxeram à tona outras subcategorias ainda mais específicas, originando as narrativas apresentadas na próxima seção de resultados.



Figura 2  
Categorias e subcategorias de análise (elaboração própria)

As categorias expostas na Figura 2 foram analisadas ora de forma conjunta, ora de maneira separada, mas o tempo todo tentando entender as relações micro e macroinstitucionais entre estrutura e agência, considerando que a mudança em uma categoria pode influenciar diretamente a mudança da outra. Isso porque essa separação é apenas uma tipologia e, na realidade, tudo ocorre de maneira sistêmica, uma interferindo na outra, enquanto nos quadros analíticos existem apenas variações do que pode ser analisado. Assim, a ordem cronológica dos fatos nem sempre é seguida para que se possa analisá-los de forma mais coerente em cada categoria.

<sup>62</sup> Orfeo Fioretos; Tullia G. Falleti and Adam Sheingate, "Historical institutionalism in political science", The Oxford handbook of historical institutionalism (Oxford UK: OPU, 2016): 3-28.

## Análise Institucional

Em sua primeira proposição, Augusto<sup>63</sup> indica que o processo de institucionalização tem início a partir de gatilhos. Ao analisar a trajetória da política em questão, podemos evidenciar que, embora as mudanças mercadológicas e conceituais, juntamente com a mudança na legislação, tenham sido importantes alicerces que impulsionaram e sustentaram as mudanças que levaram à criação e desenvolvimento do setor da economia criativa em Lisboa, o principal gatilho foi a vontade política e liderança naquele momento. Porque se não fosse por vontade e liderança dos atores políticos locais, esse fato deveria ter se repetido em todo o país, ou pelo menos na maior parte dele, já que boa parte das mudanças aconteceram nos contextos nacional e internacional.

Nesse interim, observou-se que uma sucessão de acontecimentos pode ser considerada estruturante ou deu os alicerces para que uma política pública de economia criativa viesse a ser implantada em Lisboa. Entre eles, citam-se a nova forma de ver e se trabalhar setores que já existiam, mas que agora ganham outras conotações conceituais teóricas mercadológicas e políticas, culminando no surgimento do termo e do setor da economia criativa; as mudanças na legislação nacional portuguesa, que deram maior autonomia aos municípios; a crise econômica de 2008 que obrigou o país a mudar os rumos em seu planejamento; as mudanças no plano diretor municipal, assim como os documentos e etapas que o antecederam; e o reconhecimento de que a economia criativa já era pujante, importante para a economia local e merecia a atenção do poder público. Isso tudo culminou na criação da Direção Municipal de Economia e Inovação (DMEI), um órgão que tinha, entre outras funções, desenvolver o campo da economia criativa na cidade de Lisboa<sup>64</sup>.

As primeiras mudanças institucionais relevantes para o setor ocorreram em transformações da conjuntura mundial, sobretudo na Europa, onde a EC passa a ter maior visibilidade após alguns dos países mais ricos do continente terem atribuído parte do seu crescimento às indústrias culturais e criativas. O campo da economia criativa surge, então, como uma nova era, ou uma nova reestruturação econômico-social, em que o trabalho intelectual e a criatividade passam a ganhar cada vez mais importância devido ao papel que tem no desenvolvimento da sociedade, bem como pela sua relevância na economia.

O processo começou como um discurso político e, posteriormente, foi ganhando conotações de campo organizacional, o que gerou novos estudos e uma variada forma de se trabalhar nesse ambiente. Nesse mesmo contexto, nas discussões das novas posturas que a cidade de Lisboa deveria tomar para alavancar seu desenvolvimento – que foram debatidas anteriormente ao Plano Diretor do Município de Lisboa (PDML), na Carta Estratégica (CE) e nas Avaliações Ambientais Estratégicas (AAEs), assim como nas Estratégias para Cultura de Lisboa (ECCL) 2009 – um dos pontos que sobressaem é a internacionalização, mostrando o desejo e, ou, a necessidade de projetar a cidade nos cenários europeu e mundial.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 170

<sup>63</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007).

<sup>64</sup> José Ricardo Vitória, Mudanças institucionais e consequências para o desenvolvimento de políticas públicas de economia criativa em nível municipal: o caso de Lisboa – Portugal. Tese de Doutorado. Viçosa-MG. 2020.

Assim como as novas organizações tendem a tomar como modelo as organizações e práticas mais antigas em seu campo, consideradas mais legítimas ou bem-sucedidas na busca de serem aceitas por outras<sup>65</sup>. Lisboa inspirou-se fortemente no modelo britânico, bastante comum noutros locais do mundo. Nesse sentido, almejando a internacionalização, pelo desejo de ser mais bem aceito por outros países, os processos miméticos tendem a ser os mais fáceis e abraçados pelas novas localidades. Para atender também aos ideais internacionais, vem ainda o desejo de se tornar uma cidade cada vez mais inovadora<sup>66</sup>.

Outro fator que pode ser visto como mais uma base para as mudanças posteriores são as alterações na legislação portuguesa que, entre outros pontos, deram mais liberdade para os municípios decidirem sobre seus planos diretores, o que fez que vários locais iniciassem o processo de elaboração de seu plano. Isso pode ser observado do ponto de vista da teoria institucional como um isomorfismo ao mesmo tempo coercitivo e mimético, pois uma mudança na lei nacional, mesmo não sendo obrigatória, desencadeou várias cópias de uma série de ações parecidas em diferentes localidades. Isso, pois, um ambiente legal que é comum a várias localidades e organizações tende a afetar seus comportamentos em diversos aspectos. Não obstante, as pressões coercitivas podem ser encaradas como coerção, como persuasão ou como um convite para se adaptar a um novo cenário<sup>67</sup>. Nesse caso, as mudanças na legislação vieram mais de maneira convidativa, por dar autonomia para que os municípios remanejassem seus planos diretores, o que também gerou um movimento de imitação de um município para outro.

As mudanças anteriormente citadas tiveram importantes influências no que viria depois, mas foi a partir das discussões e elaboração dos documentos que antecedem o plano diretor é que a economia criativa começa a realmente ganhar espaço no município de Lisboa. Foi um longo caminho, que só pode ser entendido ao observarmos as menções à necessidade de internacionalização e de inovação, que aos poucos passam a ver na economia criativa um potencial para atingir esses objetivos. Ainda que não existisse estrutura formal para conduzir as políticas de economia criativa, as diretrizes que se configurariam depois como estratégias para o setor começam a ser elaboradas nas discussões da CE e das AAEs. Elas estavam sempre vinculadas aos objetivos de inovação e internacionalização e eram ancoradas como fatores críticos de decisão fundamental para a “vitalidade econômica” do município. Com isso, a criatividade passou a ser atrelada a esses dois outros fatores (inovação e internacionalização), vindo a compor um dos objetivos centrais do PDML – “Promover uma cidade inovadora e criativa, capaz de competir num contexto global e gerar riqueza e emprego”. Desse modo, essas discussões e menções podem ser consideradas também bases ou motivações do que viria.

Dessa forma, a reestruturação dos órgãos administrativos do município de Lisboa, ao ser colocada imediatamente em prática, pode ser considerada uma grande mudança estrutural, alterando a antiga estrutura para uma nova forma de gerir. Assim, aquelas ideias de se trabalhar a Vitalidade Econômica vinculada à inovação, internacionalização e criatividade começam a se concretizar com a criação da Direção Municipal de Economia e Inovação (DMEI), que seria uma estrutura própria para gerir tudo aquilo.

<sup>65</sup> Paul Joseph DiMaggio and Walter W. Powell, "A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais", RAE-Revista de Administração de Empresas Vol: 45 num 2 (2005): 74-89.

<sup>66</sup> José Ricardo Vitória, Mudanças institucionais e consequências...

<sup>67</sup> Paul Joseph DiMaggio, and Walter W. Powell. ...

Ao pensarmos que algumas coisas já vinham sendo trabalhadas anteriormente à criação da DMEI, sua concepção se torna não somente uma subestrutura político-administrativa da CML, mas também uma reestruturação organizacional. As estruturas políticas são simplificações teóricas alternativas para entendermos os sistemas políticos complexos<sup>68</sup>. Logo, com a criação da DMEI, buscou-se ter uma estrutura política para amparar e dar legitimidade ao que se pretendia e até agora fora pensado pelos atores que estavam conduzindo o processo de institucionalização.

Mesmo com todas essas mudanças elencadas, a política de economia criativa poderia ainda estar vinculada ao pelouro da cultura até porque, mesmo que de maneira embrionária, ela já demonstrava conhecimento da necessidade de desenvolvimento do setor. Contudo, percebe-se pela fala de alguns entrevistados que existia certa aversão ao termo economia criativa por parte daqueles que estavam ligados ao campo da cultura e até mesmo a alguns que foram alocados nas estratégias de economia criativa – mas se sentiam mais parte do setor da cultura do que do campo da economia. Essa aversão pode ser entendida pelo fato de que os agentes são cautelosos, querem se sentir seguros e certos e valorizam as instituições como portos potencialmente seguros em um mundo incerto. E como o setor da cultura de Lisboa era um setor já consolidado, novas ideias e novos termos tendem a encontrar resistência, principalmente em um ambiente já institucionalizado, razão por que os que trabalham ali se sentiam relativamente seguros. Isso nem sempre implica total resistência a mudanças, mas, como observado, provavelmente nesse tipo de ambiente, a mudança ocorre de forma cautelosa e incremental, de forma que as antigas ideias que predominam em determinado grupo tendem a se manter por um tempo, mesmo nos processos de mudança<sup>69</sup>. Tanto a resistência quanto a abertura a novas ideias foram demonstradas pelos atores durante as entrevistas, estando uns muito favoráveis à inclusão da economia criativa em Lisboa, outros indiferentes e alguns ainda receosos com as possíveis perdas que as mudanças trariam, especialmente, para o setor cultural.

O contexto apresentado até agora nos sugere que, mesmo com tantas influências, a vontade política prevaleceu como o principal gatilho para dar início a uma política pública de economia criativa na cidade de Lisboa, assim como o motivo de ela estar ligada diretamente ao setor de economia e inovação e não ao setor da cultura, como era de praxe. Se por um lado existiam aqueles que tinham certa aversão à inclusão das indústrias culturais e criativas como parte das políticas públicas do município, outros atores que acreditavam no projeto assumem o papel de protagonistas na liderança do desenvolvimento da política, mesmo que em outra divisão.

Nesse sentido, Augusto<sup>70</sup> destaca o papel das lideranças na condução do processo de institucionalização. A importância da liderança é ainda reforçada por outros institucionalistas, que afirmam que o processo de institucionalização requer um ou mais atores que conduzam o processo de legitimação e sedimentação. Esses condutores podem se destacar vozes de figuras políticas e, ou, de liderança, formais e informais. Neste caso, o primeiro vereador é o responsável pelas primeiras ações e parcerias e o segundo, pela

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 172

<sup>68</sup> James G. March and Johan P. Olsen, "Neo-institucionalismo: fatores organizacionais na vida política", *Revista de Sociologia e Política* Vol: 16 num 31 (2008): 121-142.

<sup>69</sup> Stephen Bell, "Historical institutionalism and new dimensions of agency: Bankers, institutions and the 2008 financial crisis", *Political Studies* Vol: 65 num 3 (2017): 724-739.

<sup>70</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", *Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração* (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007).

nova estratégia, inclusive sendo apontado como o principal responsável pela reaproximação das estratégias da DMEI com Direção favoreceu a introdução dessas novas ideias e, ao sugerir uma nova estrutura administrativa para o município, propõe a criação de uma Direção que englobasse tudo que tem a ver com empreendedorismo, inovação e economia. Não obstante, além de propor a Direção Municipal de Economia e Inovação (DMEI), ele precisava de alguém capacitado que pudesse liderar a nova Direção. Então, convida aquele que se tornaria importante liderança na condução da DMEI e das ações por ela desenvolvidas.

Durante as entrevistas, o primeiro diretor da DMEI é colocado por diversas vezes como o líder condutor de todo o processo, principalmente por aqueles que trabalham diretamente com a política de economia criativa em questão. Ele esteve à frente dos principais momentos decisórios de toda a política, tanto da estratégia inicial em 2011 quanto da sua redefinição em 2016, propostas e acompanhadas pelos respectivos vereadores atuantes. Nesse caso, deveria convencer e conduzir todos os envolvidos na política públicas de EC a colaborar com o novo projeto.

Ainda nesse contexto, os líderes e políticos que estiveram à frente das tomadas de decisões apresentam-se como empreendedores institucionais<sup>71</sup>. Neste caso, o empreendedorismo é considerado no setor público ao enxergar um nicho de mercado que precisava ser atendido, em um setor que se demonstrava promissor, principalmente pela sua taxa de crescimento diante do mercado. Ainda, foi preciso reconhecer que esse mesmo nicho já era de grande importância para a cidade de Lisboa e todo o seu envolvimento. Contudo, esse campo era trabalhado apenas pelo setor privado, necessitando também de alguma intervenção do poder público.

Além da liderança e das figuras políticas, outros atores importantes no desenvolvimento de toda a política foram os funcionários da DMEI que, maiormente, no setor estratégico da economia criativa tiveram pouca variação. Isso ajudou a manter certa estabilidade do que vinha sendo feito. Observa-se, pela fala dos entrevistados, que na estratégia para a economia criativa os colaboradores sempre tiveram boa autonomia na condução do que foi decidido politicamente, sem muitas interferências posteriores. Muitas vezes, os políticos, embora tenham importante papel na decisão do que é, ou não, prioridade, têm relativa inexperiência com algumas temáticas. Nesse caso, caberia aos líderes e burocratas institucionais a missão de garantir a continuidade das diretrizes que foram decididas com os políticos e a população<sup>72</sup>. A despeito de já ter mudado a presidência da Câmara e terem passado dois diferentes vereadores pelo Pelouro da Economia e Inovação até o final de 2018, o quadro de pessoal trabalhando na DMEI havia se mantido estável, principalmente os ligados às políticas públicas de economia criativa. E isso vem garantindo o amadurecimento das estratégias para o setor e não tendo mudanças bruscas e mal pensadas, como acontecem em algumas mudanças de governos. Talvez tal estabilidade se deva ao fato de os novos vereadores e o presidente da Câmara serem, em sua maioria, da mesma coligação dos mandatos anteriores, o que faz que as ideias sejam mais convergentes.

<sup>71</sup> Magnus L. Emmendoerfer, *Inovação e Empreendedorismo no Setor Público* (Brasília: ENAP, 2019), 25.

<sup>72</sup> Wesley E. Bjur and Gerald E. Caiden, "On reforming institutional bureaucracies", *International Review of Administrative Sciences* Vol: 44 num 3 (1978): 359-365.

Como importantes atores para nossa análise, temos também os parceiros estratégicos, que são, em sua maioria, estruturas autônomas compostas de mais atores. As estruturas, por sua vez, estão entre as ideias e os atores, que são, em grande parte, os geradores de conflitos, isso, pois, os atores são por essência conflitantes e as ideias vêm dos atores. Nesse sentido, Augusto<sup>73</sup> enfatiza o papel da agência ora como reprodutora, ora como transformadora das práticas e formas institucionalizadas. Nessa sequência, cabe analisar como são os conflitos de interesses entre a DMEI e os seus *stakeholders*.

Quanto às parcerias estratégicas, desde o início da pesquisa, ao observar as características de cada entidade, algumas ficaram muito evidentes do porquê de estarem ali colocadas, por causa de sua relação direta com a economia criativa. São elas: o Clube Criativo de Portugal, a Moda Lisboa, a Trienal de Arquitetura, a LX Factory, a Fundação Cauleste Gulbenkian e a Associação Industrial Portuguesa, assim como as duas IES envolvidas – a Faculdade de Belas Artes da Universidade de Lisboa e a Universidade Católica. Entretanto, inicialmente, não se havia entendido ao certo quais eram as ligações de outras instituições para terem sido colocadas como parceiras, sobretudo para a economia criativa, como é o caso das entidades que, entre outras funções, também são escolas de idiomas – *British Council* e *Goethe Institut*. Contudo, o entrevistado E1 explicou que cada uma dessas escolas teve importante participação, principalmente nos momentos iniciais, junto aos chamados projetos internacionais (*We-Traders* e *Cross Innovation*), em que a DMEI buscava projetar o Setor da Economia Criativa de Lisboa no cenário internacional. Ademais, o *British Council* também tem importante papel na difusão das políticas inglesas, o que trouxe forte influência na transferência da política<sup>74</sup>.

Não obstante, as parcerias estratégicas, mesmo aquelas que visivelmente pareçam se enquadrar nas estratégias da DMEI, também se apresentaram como atores conflitantes em alguns momentos. Observou-se, durante a coleta de dados, que algumas das entidades não tinham nem conhecimento de que estavam colocadas como parcerias estratégicas da DMEI e nem mesmo que constavam como tal no *website* da Câmara. Um representante de uma das entidades disse que não reconhece que houve em algum momento uma parceria verdadeira com a CML e acredita ter sido sua organização colocada como parceira mais por conveniência da CML do que como parceria, isso porque a entidade se reconhece como do setor privado e totalmente independente do setor público. Ainda houve aquelas entidades que o tempo todo se referiam a parceiros da CML por meio da DMC e não pela DMEI – mas isso pode ser minimizado se entendermos que a cooperação entre elas é de responsabilidade de toda a CML e não apenas da DMEI. Outros não concordaram por terem sido colocados ora como parceiros, ora como parte da estratégia. Com isso, observa-se que não existem clareza nem alinhamento de ideias com tais parcerias, pelo menos não em sua totalidade, mas que aos poucos isso vem ganhando estabilidade. A teoria institucional explica que o impacto de uma regra ou a oportunidade institucional só podem ser compreendidos adequadamente quando entendermos como os agentes interpretam, avaliam e reagem às influências a que eles são submetidos. Dessa forma, o entendimento e envolvimento dos atores agentes no processo podem significar êxtase, continuidade ou mudança institucional<sup>75</sup>.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 174

<sup>73</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007).

<sup>74</sup> José Ricardo Vitória, Mudanças institucionais e consequências para o desenvolvimento...

<sup>75</sup> Stephen Bell, "Historical institutionalism and new dimensions of agency: Bankers, institutions and the 2008 financial crisis", *Political Studies* Vol: 65 num 3 (2017): 724-739.

Para além dos conflitos interinstitucionais, quando se fala sobre interesses, é preciso analisar os conflitos intrainstitucionais. Pois, para entender os problemas de agência política, é necessário entender não só as relações macroinstitucionais, mas também compreender o nível micro sobre a complexidade e dinâmica das políticas de agência em contextos institucionais<sup>76</sup>. Nesse caso, são dois os órgãos internos à CML que estão diretamente ligados à Economia Criativa, que são: a DMEI e a DMC, onde o conflito se dá tanto pelos interesses dos atores quanto das ideias ou pela forma que esses eles enxergam as indústrias culturais e criativas.

Ao observar as políticas culturais de Lisboa ao longo dos anos, vê-se que o município já vinha dando expressiva importância à cultura da cidade, inclusive pela importância que a cultura tem como atrativo e desenvolvimento do setor turístico. Entretanto, pela fala de alguns entrevistados, parece que o setor cultural, a princípio, se mostrava resistente à inserção da economia criativa junto às políticas de cultura. Isso até mesmo pela possibilidade da perda de parte do que já vinha sendo trabalhado, bem como da perda de investimento que, talvez, perdesse espaço na nova conjuntura.

Não obstante, quando questionado sobre quais eram os interesses da DMC ao apresentar em 2017 a gestão do desenvolvimento da economia criativa como um dos principais desafios para repensar a cultura de Lisboa, o entrevistado (E15) discorre que na CML, desde 2016, houve separação do que seriam as indústrias culturais – trabalhadas pela Direção de Cultura – e as indústrias criativas, desenvolvidas pela economia e inovação.

Sim, mas o departamento de economia e inovação tem uma estratégia daquilo que – não sei se dá pra perceber – mas orientava as indústrias criativas, e o nosso setor de atividade não é o das indústrias criativas, o nosso setor de atividades é o setor cultural artístico tradicional puro. Importante, nós não trabalhamos, até do ponto de vista acadêmico já está estudado, a função no ponto de vista acadêmico que a economia e cultura tem um envolvimento diferente dos outros setores econômicos por razões que se prendem nomeadamente com o valor que próprio provedor do artista ou trabalhador, tem os dois exemplos, dá seu próprio trabalho e também porque, enfim, apesar da ideia de juntar tudo no mesmo bolo ter sido inicialmente de estado, há dez anos atrás já estar a se concluir que de fato os mecanismos das indústrias criativas, mecanismo gerais da economia comum, chamar assim, as regras das ciências econômicas normais, que essas ferramentas não servem para economia cultural, a economia da cultura não obedece as mesmas regras da ciência econômica. [...] a cultura não pode ser vista apenas por interesses econômicos, tem que ter a liberdade de criação está comprometida, é claro que tudo tem custo, limites. A aproximação da economia e cultura é absolutamente essencial – não quero que me interprete mal – mas sempre tendo presente as suas regras práticas de funcionamento. Portanto, aquilo que mais fazem, aquilo que o povo da cultura faz, são escolher duas áreas de atuação primas, digamos assim, mas realmente cada uma tem seus territórios, suas características próprias e tem que trabalhar de acordo com essas diferenças, digamos assim. (E15)

<sup>76</sup> Jan Olsson, "Agency in new institutionalism", In Subversion in Institutional Change and Stability (London: Palgrave Macmillan, 2016), 11-37.

Embora o entrevistado (E15) se tenha referido também a trabalhos acadêmicos anteriores, a ideia de se trabalharem as políticas para indústrias culturais separadas das indústrias criativas vem ao encontro de ideias recentes que ainda vêm sendo discutidas no meio acadêmico. Ao que parece, de modo geral e de forma consciente ou não, as ideias dos que vêm discutindo as políticas de economia criativa para o município de Lisboa têm convergido com a dos referidos alguns autores que discutem a economia criativa. Nesse sentido, as indústrias culturais ficariam sobre a alçada da Cultura, enquanto as indústrias criativas ficaram sob a jurisdição da Economia e Inovação. Por isso, alguns órgãos foram remanejados, como o Lisboa Filme Commission, que nasce junto ao Pelouro da Cultura, é transferido para a DMEI e agora volta a estar junto à DMC.

Poderíamos ter uma interpretação de que, desde o início, houve por parte da CML a preocupação em trabalhar as indústrias criativas separadas das indústrias culturais por achar que isso é o mais correto. Contudo, os relatos nos fazem acreditar que um grupo via a importância de se trabalhar o setor para a cidade, mas outro não queria que isso se vinculasse às políticas culturais. Como é natural que, tanto no processo do empreendedorismo quanto nos processos democráticos, existiram os desentendimentos e conflitos entre os próprios formuladores, tal qual o deles com os demais *stakeholders*. Nesse caso, prevaleceu a vontade daqueles que estavam à frente do poder em vez de uma busca pelo consenso.

A ideia de se trabalhar a economia criativa de maneira mais integrada, entretanto, já começa a nascer também em 2016, especialmente por meio de vontade política, demonstrada, sobretudo, pelo segundo vereador da Economia e Inovação e reforçada por projetos que há algum tempo já são trabalhados pelos dois setores, a exemplo das lojas Lisboa.

A loja Lisboa cultura é uma das medidas piloto, realmente quando o diagnóstico foi feito nesse âmbito, chegou-se à conclusão que é preciso realmente tentar aproximar um cadinho a economia da cultura. (E15)

Para sustentar as ações desenvolvidas, a DMEI teve que criar mecanismos para amparar o processo de institucionalização. Nessa lógica, Augusto<sup>77</sup> aponta para a importância de como os símbolos e as rotinas exercem influência sobre os indivíduos que se relacionam com a instituição. Assim, a própria criação da DMEI pode ser entendida como uma concretização simbólica, em que se poderiam trabalhar empreendedorismo, inovação e criatividade com projetos e rotinas definidos. No início das atividades da DMEI o *Blue Print*, ao trazer o cenário e os desejos para o setor da economia criativa, é o principal documento simbólico que direciona a estratégia da economia criativa e vai se tornando estrutura à medida que os projetos vão sendo desenvolvidos e ganhando forma. A CE, as AAEs, o plano diretor, os relatórios oficiais, a legislação que regula a DMEI e os setores estratégicos, tudo isso pode ser visto como símbolos condutores, mesmo não havendo, até o fim da coleta de dados, um documento que regulasse, de maneira oficial, a estratégia ou a política pública de economia criativa. Essa criação de um universo simbólico, mesmo que não oficializada, tem a função de projetar uma atmosfera moral para a instituição a partir da difusão de símbolos, crenças e práticas<sup>78</sup>.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 176

<sup>77</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência", Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração (Rio de Janeiro: ANPAD, 2007).

<sup>78</sup> Jeannette A. Colyvas and Walter W. Powell, "Roads to institutionalization: The remaking of boundaries between public and private science", *Research in organizational behavior* num 27 (2006): 305-353.

Ainda nesse sentido, as narrativas e a rotina de trabalho da equipe que está à frente da estratégia da economia criativa, além de tentar atingir os objetivos da forma mais eficiente possível, têm que buscar legitimidade, mostrando que é importante desenvolver o campo por meio de ações do setor público. Essas atividades rotineiras podem representar memória organizacional, estabilidade política, busca por objetivos, habilidades adquiridas ou um acumulado desses fatores e experiências<sup>79</sup>. Todavia, na busca pela legitimação, os símbolos, as práticas ou as estruturas vão se adaptando e se transformando ao longo do tempo.

Destarte, Augusto<sup>80</sup> salienta que o tempo exerce significativa influência no processo de sedimentação e homogeneização no ambiente institucional. Ao analisar a política pública de economia criativa do município de Lisboa como um todo, até o fim da coleta de dados ela ainda estava em um processo de realocação, não se podendo dizer que ela está totalmente definida e muito menos sedimentada, até mesmo pelas discussões de aproximação, ou não, com outros setores, como o da cultura. Não obstante, essa política pública passou do *status* de planejamento para o de implementação. A política já vem ganhando notoriedade e, portanto, estabelecendo legitimidade principalmente devido ao desempenho de alguns dos equipamentos que já estão funcionando desde a criação da DMEI,

Eu acho que os primeiros anos foram de avaliação, de *networking*, de levantamento de atores, de conhecer o setor cultural e criativo que existia e não conhecíamos... e nesse sentido há uma continuidade, porque toda a estratégia que nós pensamos e ficamos conhecendo nesses anos estamos aplicando na Mouraria e no FabLab [...] Dois anos, desde 2016 e foi tudo à mesma altura, foi tudo ao mesmo tempo, ou seja, “você agora já fizeram o levantamento, o conhecimento, o *Blue Print*, pensaram na estratégia e como é que poderia ser, e agora vão implementar e dentro da economia criativa” [...] nós estamos incluídos ainda dentro da DMEI mas temos uma estrutura autônoma, a economia criativa foi a única que neste processo se autonomizou dos setores de estratégia, o mar continua da DMEI, a saúde continua lá, nós somos os únicos que evoluímos, que ficamos responsáveis por implementar a estratégia, somos o único setor que passou para a fase de implementação. (E1, 3)

Ao longo do tempo, uma boa retórica ajuda no processo de institucionalização, uma vez que as organizações a empregam para sugerir conformidade com o contexto institucional<sup>81</sup>. Mesmo não sendo analisado como organização ou campo, mas, sim, como política, o tempo do início das discussões até a implementação das primeiras estratégias e, posteriormente, da nova estratégia ainda é pouco para se poder dizer que já existe algo definitivo e que será imutável ao longo dos próximos anos. Isso, em especial, quando se observam os conflitos ainda existentes em instituições internas à CML e, ou, entre as parcerias estratégicas para a economia criativa. Contudo, percebeu-se pelos discursos dos formuladores e implementadores que, ao longo do tempo, eles têm se esforçado para que não só a política, mas todo o campo da economia criativa, ganhe maior visibilidade e legitimidade. Contudo, isso ainda não pode ser considerado como algo homogêneo.

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 177

<sup>79</sup> Jeannette A. Colyvas, and Walter W. Powell, Roads to institutionalization...

<sup>80</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto. "Teoria institucional: qual o lugar da agência..."

<sup>81</sup> Heiko Hossfeld, "Legitimation and institutionalization of managerial practices. The role of organizational rhetoric", *Scandinavian Journal of Management* Vol: 34 num 1 (2018): 9-21.

De acordo com Augusto<sup>82</sup>, as práticas e estruturas podem ter um expressivo grau de heterogeneidade, a depender do campo institucional a que a organização está inserida. Se formos analisar de modo geral o campo da economia criativa, percebe-se que é um setor onde nem mesmo o esquema cognitivo ou as ideias são totalmente convergentes e ainda não se encontrou um consenso nem do conceito nem das esferas de atuação.

Com isso, quando falamos das estruturas e políticas públicas para o setor, percebe-se que elas também são muito variadas. São diferentes tanto nos tamanhos e nas práticas quanto nas escolhas dos subcampos que serão contemplados dentro de determinada política.

Se considerarmos que o campo da economia criativa ainda está em processo de institucionalização e, por isso, ainda gera muitas discussões, podemos entender que ainda não há boa convergência no campo das ideias e esquemas interpretativos, razão por que tampouco existe entre as formas das estruturas e práticas. Isso faz que as políticas adotadas em Lisboa sejam consideravelmente diferentes das aplicadas nas demais localidades, principalmente no nível municipal.

Por fim, Augusto<sup>83</sup> sugere que as limitações humanas e o contexto em que as instituições estão inseridas influenciam e, até mesmo, condicionam as ações no nível micro que vão refletir nos níveis macrossociais, dando origem tanto ao processo de institucionalização quanto ao de mudança, que por sua vez dá início a outro processo de institucionalização.

Essa lógica pôde ser vista ao longo desta narrativa, em que as diferentes formas de ver o campo da economia criativa e seus subcampos e os interesses dos atores e a própria fluidez do setor tornam o ambiente conflituoso. A teoria explica que isso acontece porque a institucionalização não ocorre no vácuo, “ela está imersa em uma séria de condições e imperativos que definem o espaço no qual a ação institucional ocorrerá”<sup>84</sup>.

Destarte, como forma de sintetizar e ilustrar o que foi colocado analisado, construiu-se o esquema analítico que foi baseado no modelo conceitual criado por Augusto e adaptado para a realidade do município de Lisboa. No esquema o processo de institucionalização é dividido em três fases, como apresentado na Figura 3.

---

<sup>82</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência...

<sup>83</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência..." 12.

<sup>84</sup> Paulo Otavio Mussi Augusto, "Teoria institucional: qual o lugar da agência..." 13.

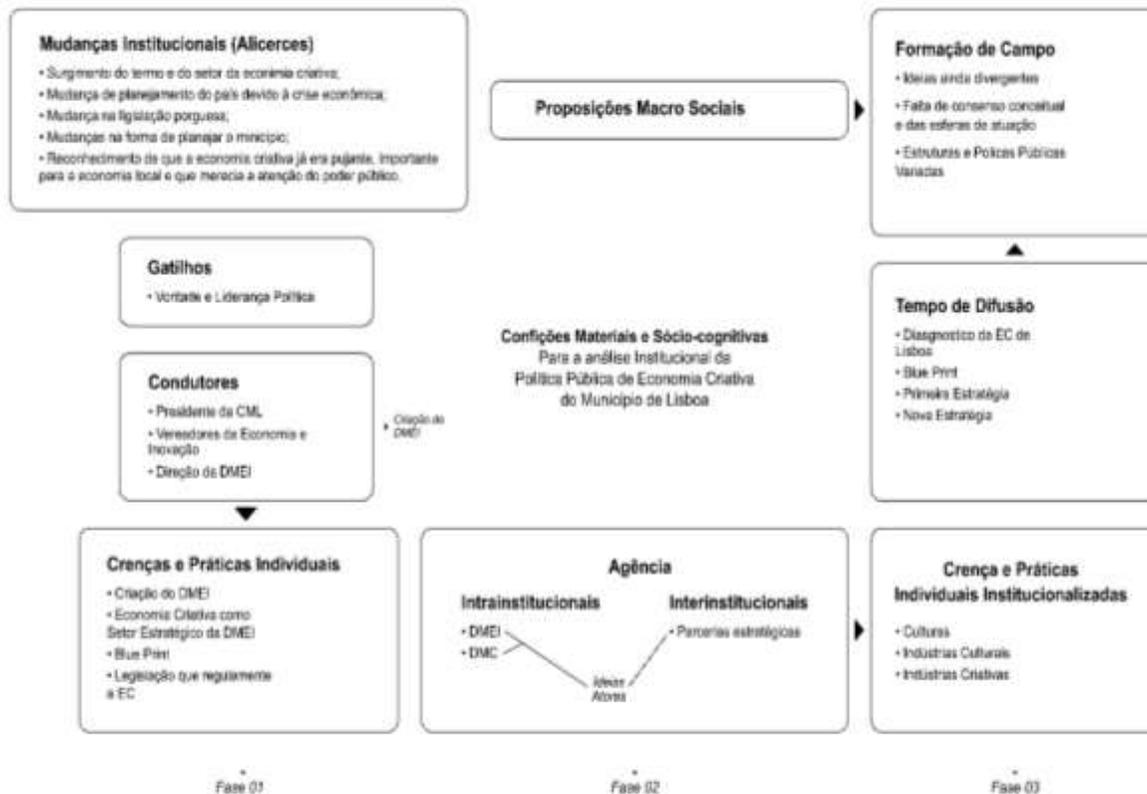


Figura 3

Relação entre os níveis micro e macro na institucionalização da política pública de economia criativa de Lisboa (elaboração própria)

Na primeira fase, constam as condições que foram determinantes para o início do processo de institucionalização sendo elas: as mudanças institucionais que alicerçaram as futuras tomadas de decisões, a vontade e liderança política como gatilho e condutor do processo de criação da DMEI, da decisão de incluir a economia criativa como setor estratégico da DMEI, do lançamento do *Blue Print*, como ferramenta de divulgação e auxílio no planeamento e, posteriormente, da introdução da legislação que viria a conduzir o processo.

Na segunda fase, em um ambiente conflituoso tanto entre instituições internas quanto externas à CML, são apresentadas as propostas que se configurariam nas estratégias adotadas, que foram inicialmente reprodutoras e posteriormente transformadoras no processo de institucionalização.

Na terceira fase, ao longo do tempo, vão-se formando as novas crenças e práticas institucionais, que são traduzidas nas estratégias e ações da CML e que influenciam e são influenciadas pelas demais instituições, internas e externas, dando as características do que é o ambiente institucional da economia criativa.

Nessa mesma acepção, pôde-se ver ao longo da narrativa que a política pública de economia criativa do município de Lisboa recebeu diversas influências e pressões tanto internas quanto externas, por meio dos trabalhadores e lideranças, sendo algumas isomórficas e outras não. Até mesmo os desejos internos de internacionalização e inovação

sofreram influências do meio externo ao buscarem atender a prerrogativas internacionais e influenciam a forma que outros lugares começam a trabalhar a economia criativa.

### Considerações Finais

Em suma, as mudanças institucionais iniciam-se por uma série de acontecimentos consecutivos que foram considerados como alicerces e usados de maneira isomórfica para as decisões que levaram à elaboração dessa política. Essas mudanças, que influenciaram as discussões dos atores envolvidos no planejamento do município, resultaram no desejo de tornar Lisboa uma cidade cada vez inovadora e com destaque internacional. Isso fez que atores políticos e lideranças se reunissem para criar uma estrutura que envolvesse economia, inovação e empreendedorismo, resultando na criação da Direção Municipal de Economia e Inovação (DMEI). Entre outros setores, o novo órgão escolheu a economia criativa como um dos setores estratégicos que seriam desenvolvidos para atender aos desejos do município.

Ressalta-se que, embora as mudanças e pressões externas tenham sido importantes motivadoras para o desenvolvimento da política pública de Economia Criativa (EC) no município, a inclusão do setor dependeu, principalmente, de vontade política e liderança, podendo ser esses elementos considerados os principais gatilhos para o desenvolvimento da política aqui estudada. Nesse sentido, as primeiras ações foram feitas de maneira *top-down*, isso porque as decisões da criação da DMEI, a inclusão da economia criativa como setor estratégico e até mesmo as primeiras diretrizes foram decididas em um grupo fechado de pessoas, políticos e lideranças que, em curto prazo, precisavam mostrar algum trabalho ou, no mínimo, um plano. Já as mudanças subsequentes foram feitas de maneira *Bottom-up*, mais evolutiva, pois contaram com o amadurecimento das ideias e dos atores sobre seu próprio papel e o da Instituição, o que, inclusive, levou à evolução da antiga para a nova estratégia adotada pela DMEI.

Pode-se inferir que a EC foi incluída nas políticas públicas do município em respostas às demandas tanto micro quanto macro contextuais. No contexto micro, os empreendimentos criativos podem ajudar a maximizar a geração de empregos, problema que estava latente quando a economia criativa começa a ganhar espaço no município. Ao mesmo tempo, no conjunto macro existia o desejo de atender às demandas internacionais, com o objetivo de alavancar a economia local.

Embora existissem fatores favoráveis à implantação da política, esta passou por uma série de resistências e conflitos de ideias e interesses entre os próprios atores que estão na CML, bem como os demais *stakeholders*. Observou-se que a política pública de economia criativa de Lisboa ainda está em um processo de institucionalização, necessitando de melhor aceitação e harmonia entre a assumida estratégia para o setor e os demais *stakeholders*. Isso tanto quando se trata da DMEI e de suas parcerias quanto do alinhamento entre as estratégias da CML subdivididas em indústrias criativas e indústrias culturais e entre a DMEI e a DMC, consecutivamente.

No entanto, isso é considerado comum pela teoria institucional, sendo as diferenças de ideias e interesses dos atores que se relacionam entre si e com as estruturas nas quais estão inseridos e vão conduzir o processo de institucionalização, principalmente, em um ambiente democrático, onde as diferentes formas de pensar são bem-vindas. Contudo, é esperado que os conflitos entre os dois setores que conduzem a economia criativa sejam superados e haja maior colaboração entre os projetos, fazendo que a estratégia da

Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal pág. 180

economia criativa da CML ganhe mais força trabalhando de maneira unificada do que separadamente.

Muitas das assertivas das políticas para economia criativa de Lisboa se devem ao fato de que os atores, apesar dos conflitos, têm agido de forma mais racional ao buscarem aprender sobre as nuances desse setor. Isso, atentando-se para as mudanças internacionais, bem como acompanhando a literatura produzida no meio acadêmico sobre o assunto. Tal fato mostra a importância de as lideranças e burocratas do setor público estarem atentos às proposições e descobertas feitas a partir dos trabalhos acadêmicos. Especialmente quando o setor que se propõe tende a ser cada vez mais dinâmico, como é o caso da economia criativa, juntamente com toda a economia do conhecimento e do entretenimento.

A economia criativa ainda está em processo de institucionalização como campo organizacional, o que contribui para que o campo, que já é dinâmico, seja ao mesmo mais instável e heterogêneo, mas também promissor e potencialmente indutor de ações de desenvolvimento local e regional. Isso reflete diretamente nas políticas públicas que são propostas e pode ser confirmado também em nível municipal. Conquanto esteja ganhando legitimidade, ainda há espaço para muitas mudanças de prioridades e estratégias para o setor. Mesmo nos campos já consolidados e vistos, pela maioria, como setores que merecem o investimento público ainda há barreiras conflituosas, resistência e divergência de interesses; um setor como o da economia criativa tende a ser ainda mais instável. Dessa forma, qualquer política para esse setor também tende ainda a ser muito instável, passando por diferentes estágios de institucionalização, desinstitucionalização e reinstitucionalização.

De forma prática este trabalho pode contribuir para os gestores e analistas públicos do setor da economia criativa de Lisboa como relato histórico e instrumento de avaliação. O modelo encontrado por Lisboa poderá ser transferido e devidamente adaptado para outros contextos. Em termos acadêmicos contribuiu para ampliar as discussões sobre o papel da teoria institucional na análise de políticas públicas, sobretudo àquelas que são voltadas para setores em ascensão. Além disso, fornece novos conhecimentos empíricos que poderão ser usados em estudos comparativos sobre as políticas voltadas para as indústrias culturais e criativas, do nível local para o internacional.

Observando que o campo da Economia Criativa é um ambiente dinâmico, talvez essa característica fluida e mutável seja o desejável para o campo que, com a criatividade e inovação, sempre estará mudando. Contudo, apesar da instabilidade, Lisboa tem assumido um posicionamento de reconhecimento e valorização que favorece o desenvolvimento do setor. Melhor é saber que isso pode ir além de um plano de governo, uma política de Estado que assuma as indústrias culturais e criativas como importantes motores para o desenvolvimento sustentável.

## Referências

Adorno, Theodor and Max Horkheimer. "The culture industry: Enlightenment as mass deception". *Stardom and celebrity: A reader* nm 34 (2007).

Aillón, Humberto Silva; Welington Rocha and Kelly Cristina Mucio Marques. "Deinstitutionalization of activity-based costing: Analysis from the new institutional sociology perspective". *Contabilidade Vista & Revista* Vol: 29 num 1 (2018): 101-129.

Anverre, Ari. *Industrias culturales: el futuro de la cultura en juego*. México. Fondo de Cultura Económica. 1982.

Augusto, Paulo Otávio Mussi. "Diversidade organizacional e novo institucionalismo: proposta de um modelo conceitual." PhD diss., 2006.

Augusto, Paulo Otavio Mussi. "Teoria institucional: qual o lugar da agência". Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração. Rio de Janeiro: ANPAD. 2007.

Baldin, Nelma and Elzira M. Bagatin Munhoz. "Snowball (bola de neve): uma técnica metodológica para pesquisa em educação ambiental comunitária". In Congresso Nacional de Educação, Vol: 10 (2011): 329-341.

Bardin, Laurence. *Análise de conteúdo*. Lisboa. Edições 70. 2015.

Bell, Stephen. "Historical institutionalism and new dimensions of agency: Bankers, institutions and the 2008 financial crisis". *Political Studies* Vol: 65 num 3 (2017): 724-739.

Bell, Stephen. "Historical institutionalism and new dimensions of agency: Bankers, institutions and the 2008 financial crisis". *Political Studies* Vol: 65 num 3 (2017): 724-739.

Bendassolli, Pedro F.; Thomaz Wood Jr.; Charles Kirschbaum and Miguel Pina Cunha. "Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades". *Revista de Administração de Empresas* Vol: 49 num 1 (2009): 10-18.

Berger, Peter Ludwig and Thomas Luckmann. *A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento*. Petrópolis: Vozes. 2007.

Bjur, Wesley E. and Gerald E. Caiden. "On reforming institutional bureaucracies". *International Review of Administrative Sciences* Vol: 44 num 3 (1978): 359-365.

Boccella, Nicola and Irene Salerno. "Creative economy, cultural industries and local development". *Procedia-Social and Behavioral Sciences* num 223 (2016): 291-296.

Bourdieu, Pierre. *A distinção*. São Paulo: Edusp. 2007.

Broom, Leonard; Selznick, Philip. *Sociology: a text with adapted readings*. 3.ed. New York. Harper & Row. 1963.

Carvalho, Cristina Amélia. *Organizações, cultura e desenvolvimento local: a agenda de pesquisa do Observatório da Realidade Organizacional*. Editora Universitária UFPE. 2003.

Cochran, Charles L. y Eloise F. Malone. *Public Policy: Perspectives and Choices*. 5.ed. New York. McGraw-Hill College. 2014.

Colyvas, Jeannette A. and Walter W. Powell. "Roads to institutionalization: The remaking of boundaries between public and private science". *Research in organizational behavior* num 27 (2006): 305-353.

Costa, Ana Narciso. "Deliberação e mudança institucional". e-cadernos CES num 05 (2009): 41-65.

Davis, Lance Edwin, Douglass C. North, and Calla Smorodin. Institutional change and American economic growth. CUP Archive. 1971.

DiMaggio, Paul Joseph DiMaggio and Walter W. Powell. "A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais". RAE-Revista de Administração de Empresas Vol: 45 num 2 (2005): 74-89.

Emmendoerfer, Magnus L. Inovação e Empreendedorismo no Setor Público. Brasília. ENAP. 2019.

Farrell, Henry. "The shared challenges of institutional theories: Rational choice, historical institutionalism, and sociological institutionalism". In Knowledge and institutions. China: Springer. 2018. 23-44.

Fiani, Ronaldo. Arranjos institucionais e desenvolvimento: o papel da coordenação em estruturas híbridas. Texto para Discussão, No. 1815. Brasília. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. 2013.

Fioretos, Orfeo; Tulia G. Falletti and Adam Sheingate. "Historical institutionalism in political science" The Oxford handbook of historical institutionalism. Oxford. OPU. 2016: 3-28.

Fioretos, Orfeo, Tulia G. Falletti, and Adam Sheingate. "Historical institutionalism in political science." The Oxford handbook of historical institutionalism (2016): 3-28.

Fischer, Frank and Gerald J. Miller (eds). Handbook of public policy analysis: theory, politics, and methods. Abingdon: Routledge. 2017.

Florida, Richard. The Rise of The Creative Class. New York. Basic Books. 2002.

Frumkin, Peter and Joseph Galaskiewicz. "Institutional isomorphism and public sector organizations". Journal of public administration research and theory Vol: 14 num 3 (2004): 283-307.

Hartley, John. "Semiose Urbana: indústrias criativas e choque de sistemas". Parágrafo Vol: 4 num 1 (2016): 71-89.

Hossfeld, Heiko. "Legitimation and institutionalization of managerial practices. The role of organizational rhetoric". Scandinavian Journal of Management Vol: 34 num 1 (2018): 9-21.

Howkins, John. The creative economy: How people make money from ideas. London: Penguin UK. 2002.

Jepperson, Ronald L. "The development and application of sociological neoinstitutionalism". New directions in contemporary sociological theory. Lanham. Rowman & Littlefield publishers. 2002.

Laville, Christian, and Jean Dionne. A construção do saber. Belo Horizonte: UFMG. 1999).

Machado, Ana Flávia. "Economia da Cultura e Economia Criativa: consensos e dissensos." C. M. Leitão and A. F. Machado. *Por uma Brasil Criativo: significados, desafios e perspectivas da Economia Criativa Brasileira*. Belo Horizonte: BDMG. 2016: 53-62.

Machado-da-Silva, Clóvis L., Valéria Silva da Fonseca, and João Marcelo Crubellate. "Estrutura, agência e interpretação: elementos para uma abordagem recursiva do processo de institucionalização" *Revista de Administração Contemporânea* 9, no. SPE1 (2005): 9-39.

March, James G. and Johan P. Olsen. "Neo-institucionalismo: fatores organizacionais na vida política". *Revista de Sociologia e Política* Vol: 16 num 31 (2008): 121-142.

Meyer, John W., and Brian Rowan. "Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony". *American journal of sociology* Vol: 83 num 2 (1977): 340-363.

Moore, Ieva. "Cultural and Creative Industries concept—a historical perspective". *Procedia-Social and Behavioral Sciences* num 110 (2014): 738-746.

Nascimento, Emerson Oliveira. "Os novos institucionalismos na ciência política contemporânea e o problema da integração teórica". *Revista Brasileira de Ciência Política* num 1 (2009): 95.

Nyko, Diego; Zendron, Patrícia. *Economia criativa*. In: Puga, Fernando Pimentel; Castro, Lavínia Barros de. *Visão 2035: Brasil, país desenvolvido: agendas setoriais para alcance da meta*. Rio de Janeiro. BNDES. 2018.

Olsson, Jan. "Agency in new institutionalism". In *Subversion in Institutional Change and Stability*. London: Palgrave Macmillan. 2016. 11-37.

Paulon, Simone Mainieri, Dário Frederico Pasche, and Liane Beatriz Righi. "Função apoio: da mudança institucional à institucionalização da mudança." *Interface-Comunicação, Saúde, Educação* 18 (2014): 809-820.

Peters, B. Guy. *Institutional theory: Problems and prospects*. Wien. Institut für Höhere Studien. 2000.

Potts, Jason. "Creative industries & cultural science: A definitional odyssey". *Cultural Science Journal* Vol: 1 num 1 (2008): 1-18.

Potts, Jason. *Creative industries and economic evolution*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing. 2011.

Rapport, Nigel. *Social and cultural anthropology: The key concepts*. New York: Routledge. 2014.

Rossoni, Luciano and Edson Ronaldo Guarido Filho. "Pressupostos ontológicos e epistemológicos da perspectiva multiparadigmática da análise institucional em organizações: implicações metodológicas". *Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração* num 33 (2009).

Scott, W. Richard. *Institutions and organizations: Ideas, interests, and identities*. Manchester: Sage publications. 2013.

*Mudanças institucionais e política pública de economia criativa: o caso de Lisboa – Portugal* pág. 184

Selznick, Philip. "Institutionalism" old" and" new". Administrative science quarterly Vol: 41 num 2 (1996): 270-277.

Slack, Trevor and Bob Hinings. "Institutional pressures and isomorphic change: An empirical test." Organization studies Vol: 15 num 6 (1994): 803-827.

Souza, Celina. "Políticas públicas: uma revisão da literatura". Sociologias num 16 (2006): 20-45.

Tolbert, Pamela S.; Zucker, Lynne G. A institucionalização da teoria institucional, In: Stuart R. Clegg, Cynthia Hardy, Walter R. Nord (Eds.), Handbook de Estudos Organizacionais. Vol 1, São Paulo: Atlas, 1999: 196-226.

Troiano, Mariele and Priscila Riscado. "Instituições e o Institucionalismo: notas acerca da construção do debate e seus principais desafios na contemporaneidade". Revista Política Hoje Vol: 25 num 1 (2016): 112-132.

Vitória, José Ricardo. Mudanças institucionais e consequências para o desenvolvimento de políticas públicas de economia criativa em nível municipal: o caso de Lisboa – Portugal. Tese de Doutorado. Viçosa. Universidade Federal de Viçosa. 2020.

Vitória, José Ricardo; Barbara Calçado L. Martins; Magnus L. Emmendoerfer and Alexandre S. A. Fioravante. "Estado, políticas públicas e os desafios para a descentralização: a experiência da Secretaria de Estado de Cultura de Minas Gerais". 2015.

Wang, Yingyao. "Homology and isomorphism: Bourdieu in conversation with new institutionalism". The British Journal of Sociology Vol: 67 num 2 (2016): 348-370.

Yin, Robert K. Estudo de Caso: Planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman. 2015.

Zucker, Lynne G. "The role of institutionalization in cultural persistence". American sociological review Vol: 42 num 5 (1977): 726-743.

**REVISTA**  
**INCLUSIONES** M.R.  
REVISTA DE HUMANIDADES  
Y CIENCIAS SOCIALES

**CUADERNOS DE SOFÍA**  
**EDITORIAL**

Las opiniones, análisis y conclusiones del autor son de su responsabilidad y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Inclusiones**.

La reproducción parcial y/o total de este artículo debe hacerse con permiso de **Revista Inclusiones**.