



University of
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

revistafsa

www4.fsnet.com.br/revista

Rev. FSA, Teresina, v. 21, n. 9, art. 11, p. 197-220, set. 2024

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2024.21.9.11>

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

WZB
Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung



MIAR



Gestão Participativa em Políticas Públicas de Cultura

Participatory Management in Public Culture Policies

Alex Jonatan Lassakoski

Mestre em Indústria Criativa pela Universidade FEEVALE
Gestor cultural e diretor artístico da Prefeitura Municipal de Novo Hamburgo/RS
Email: alexlassakoski@gmail.com

Dusan Schreiber

Doutor em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Professor da Universidade FEEVALE
E-mail: dusan@feevale.br

Mary Sandra Guerra Ashton

Doutora em Comunicação Social pela PUCRS
Professora da Universidade FEEVALE
E-mail: marysga@feevale.br

Serje Schmidt

Doutor em Administração pela UNISINOS
Professor da Universidade FEEVALE
E-mail: serje@feevale.br

Endereço: Alex Jonatan Lassakoski

ERS-239, 2755 | Novo Hamburgo, RS - CEP 93525-075,
Brasil.

Endereço: Dusan Schreiber

ERS-239, 2755 | Novo Hamburgo, RS - CEP 93525-075,
Brasil.

Endereço: Mary Sandra Guerra Ashton

ERS-239, 2755 | Novo Hamburgo, RS - CEP 93525-075,
Brasil.

Endereço: Serje Schmidt

ERS-239, 2755 | Novo Hamburgo, RS - CEP 93525-075,
Brasil.

Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

Artigo recebido em 01/03/2024. Última versão recebida em 25/03/2024. Aprovado em 26/03/2024.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação



RESUMO

Este trabalho busca realizar uma apreciação frente às políticas públicas de cultura no Município de Novo Hamburgo, traçando um panorama entre os contextos histórico-sociais, por meio de seus processos político-administrativos, à institucionalização do Sistema Municipal de Cultura e a implementação de seus componentes e mecanismos. Tem o objetivo de analisar a gestão participativa estabelecida na relação entre o poder público e a sociedade civil, a partir da perspectiva da co-criação de valor. Para tanto, utilizou pesquisa exploratória por meio de revisão de literatura, pesquisa documental e análise qualitativa. Entre os resultados, foi possível observar que os processos colaborativos demonstram ser caminhos eficazes para o pleno desenvolvimento dos setores criativos, a fim de gerar políticas culturais qualificadas.

Palavras-Chave: Gestão Pública. Políticas Culturais. Participação Social.

ABSTRACT

This paper seeks to make realize out an appraisal to public culture policies on Municipality on Novo Hamburgo, tracing a panorama between the historical-social contexts, through its political-administrative processes, the institutionalization of the Municipal System of Culture and implementation of its components and mechanisms, in order to analyze the participatory management established in the relationship between public power and civil society, from the perspective of co-creation of value. For this purpose, it used exploratory research through literature review, documentary research and qualitative analysis. Among the results it was possible to observe that the collaborative processes demonstrate to be effective ways for the full development of the creative sectors, in order to generate qualified and immutable cultural policies.

Keywords: Public Management. Cultural Policies. Social Participation.

1 INTRODUÇÃO

A cultura, progressivamente, vem se transformando num dos segmentos mais dinâmicos e representativos das economias de diversos países, gerando trabalho e riqueza. Para além dos números, a cultura é um importante vetor para o desenvolvimento social, tendo todo cidadão seus direitos culturais garantidos pela Constituição Federal, como expresso no Art. 215 (Brasil, 1988).

Assim, a proposta deste estudo é um recorte territorial do município de Novo Hamburgo, localizado a 45 km de Porto Alegre/RS. A cidade tem população de 256.754 pessoas (IBGE, 2019) e foi por muitos anos caracterizada por suas indústrias e forte poder econômico, principalmente, a partir da produção e exportação calçadista, que lhe rendeu o título de Capital Nacional do Calçado.

A partir da redação do Art. 138, da Lei Orgânica de Novo Hamburgo, o município estimulará atividades culturais em suas múltiplas expressões, apoiando-as de forma direta e/ou intermediária, com o objetivo de incentivar a produção, a valorização e a difusão da cultura entre os hamburguenses. Por compromisso institucional e legal, é dever do Município planejar e executar políticas públicas de cultura, fomentando a criação, estimulando a difusão da produção cultural e qualificando os agentes culturais, para o pleno desenvolvimento da economia da cultura, da manifestação e expressão simbólica e cidadã, considerando o interesse público e o respeito à diversidade cultural.

No cenário local, a economia vinculada à cultura vem se mostrando relevante, assim como um importante eixo no arranjo econômico, como em diversas cidades. Os setores de comércio e serviço locais – principais responsáveis pelo bom desempenho do PIB do Município – apresentam-se favoráveis à participação e realização de ações culturais, pois estes vêm ampliando e melhorando a economia local, promovendo o fortalecimento das cadeias produtivas e das relações mercantis.

Este estudo tem o objetivo de analisar a gestão participativa estabelecida na relação entre o poder público e a sociedade civil, a partir da perspectiva da co-criação de valor. No percurso metodológico, foi utilizada a pesquisa exploratória, com abordagem qualitativa, realizando a coleta de dados empíricos, por meio de levantamento e pesquisa documental acerca da legislação vigente e utilizou-se a técnica de observação participante, junto ao Conselho Municipal de Política Cultural e a Secretaria Municipal da Cultura de Novo Hamburgo.

Este artigo está estruturado em partes, a saber: inicialmente, é apresentada a revisão de literatura para a sustentação dos termos de referência com base em autores consagrados com publicações nesta temática, seguido da metodologia adotada e, na sequência, demonstram-se os resultados decorrentes da análise dos dados coletados que também subsidiaram a redação das considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Institucionalização das políticas públicas de cultura

As políticas públicas vêm ganhando destaque, tanto no que diz respeito ao incentivo e financiamento de ações e projetos culturais, à produção, fruição, qualificação e formação na área, quanto na construção e formulação participativa e democrática de estratégias a serem implementadas a médio e longo prazo, e também em apoio a marcos institucionais que garantam à cultura um papel de protagonismo frente ao desenvolvimento social e econômico das cidades, dos estados e do país.

Como assegurado pela Constituição Federal, todo cidadão tem seus direitos culturais garantidos (Brasil, 1988). Os direitos culturais devem garantir aos indivíduos e às coletividades o direito à criação, à fruição, à difusão de bens culturais, além do direito à memória e à participação nas decisões das políticas culturais.

Há apenas algumas décadas, as políticas culturais passam a ser objeto de estudo e prática no Brasil. As políticas públicas resultam de um processo de contínua relação entre Estado e sociedade civil, partícipes na identificação de problemas em diferentes âmbitos de necessidades da sociedade, na formulação de soluções, metas e estratégias a serem implementadas e executadas visando à resolução destes problemas. Além disso, mostra-se fundamental a adoção de práticas de monitoramento e avaliação, para que se possa mensurar os impactos, benefícios ou insuficiências resultantes das ações implementadas.

Para a plena efetivação dos direitos culturais e para potencializar um sistema cultural contemporâneo e híbrido, há a necessidade de uma efetiva participação social, a fim de se ampliar o diálogo para se conhecer e reconhecer os processos existentes, valorizando as ações desenvolvidas e fomentando o surgimento de novos e perenes mecanismos institucionais, considerando a diversidade e pluralidade de públicos e agentes, numa sociedade complexa e heterogênea. Para Velho e Castro (1978, p. 5), “toda discussão sobre o conceito de cultura assume novas dimensões quando é contextualizada no que se chama de sociedade complexa

e/ou heterogênea.” A noção de complexidade está ligada à divisão social do trabalho mais especializada, mais segmentada na sociedade urbana industrial contemporânea, com a formação de uma rede de instituições diversificadas, mais ou menos ligadas dentro de um sistema, mas com fronteiras discerníveis.

Esta reflexão reforça a ideia de que é essencial conhecer os diferentes aspectos da vida cultural das cidades. A formação de redes de articulação entre gestores e agentes culturais pode facilitar a elaboração, planejamento e execução de ações, programas e projetos culturais que contemplem com maior adesão as diferentes manifestações e linguagens culturais, e maior abrangência os territórios sociais, impulsionando o desenvolvimento e proporcionando uma melhor qualidade de vida para as pessoas (CANCLINI, 1978; 2001; CALABRE, 2010).

Em 2012, o Sistema Nacional de Cultura (SNC) é estabelecido pela Emenda Constitucional nº 71/2012, que acrescenta o art. 216-A à Constituição Federal. É um instrumento de gestão compartilhada de políticas públicas de cultura entre os entes federados e a sociedade civil. Seu principal objetivo é fortalecer as políticas culturais da União, Estados, Distrito Federal e Municípios por meio de institucionalização e ampliação da participação social para promover desenvolvimento humano, social e econômico com pleno exercício dos direitos culturais e amplo acesso a bens e serviços culturais (Brasil, 2020). O processo histórico desta construção é demonstrado no Quadro 1 que segue:

Quadro 1 - Cronologia histórica do Sistema Nacional de Cultura – SNC

ANO	ACONTECIMENTO
1968	PRIMEIRA REFERÊNCIA AO SISTEMA NACIONAL DE CULTURA: Em 12 de fevereiro de 1968, ocorreu a Primeira Reunião Nacional dos Conselhos de Cultura. (CALABRE, 2010).
1976	PALESTRA SOBRE SNC: Em julho de 1976, no Encontro de Secretários de Cultura, em Salvador. (CALABRE, 2010).
1985	CRIAÇÃO DO MINISTÉRIO DA CULTURA: no dia 14 de março de 1985. Foi um dos marcos da redemocratização do país. (CALABRE, 2010).
1986	INCENTIVO FISCAL: A Lei nº 7.505, de 2 de julho de 1986, foi a primeira legislação federal de incentivo fiscal à produção cultural.
1988	CULTURA NA CONSTITUIÇÃO: A Constituição Federal, em seu Art. 215, estabelece que o Estado deverá garantir aos cidadãos brasileiros o pleno exercício dos direitos culturais, o acesso às fontes da cultura nacional e a proteção das manifestações das culturas populares, indígenas e afro-brasileiras e de outros grupos formadores da nossa

	<p>cultura. O art. 216 da Carta Magna, por sua vez, aborda a responsabilidade do Estado na proteção do patrimônio cultural brasileiro.</p>
1990	<p>SECRETARIA ESPECIAL: Em 15 de março de 1990, o Ministério da Cultura é transformado em uma Secretaria Especial vinculada à Presidência da República. Em 12 de abril os benefícios fiscais da Lei 7505/1986 foram suspensos pela Lei 8034/1990, e mais tarde extintos pela Lei 8134 de 27/12/1990.</p>
1991	<p>LEI ROUANET: Em 1991, foi aprovada a Lei Rouanet- Lei nº 8.313, que instituiu o Programa Nacional de Apoio à Cultura, restabelecendo os mecanismos de incentivos fiscais para financiamento à cultura que vigoram até hoje. A Lei também prevê a organização nacional sistêmica da área da cultura (art. 31), em alusão ao SNC.</p>
1992	<p>MINC RECRIADO: Em 1992, o Ministério da Cultura é recriado. (BRASIL, 1991; CALABRE, 2010).</p>
2003	<p>SEMINÁRIOS E REESTRUTURAÇÃO: Em 2003, seminários nas regiões do país: Cultura para Todos. Também foi criada a Secretaria de Articulação Institucional (SAI), responsável pela institucionalização do SNC.</p>
2005	<p>1º CONFERÊNCIA NACIONAL DE CULTURA: Decreto nº 5.520/2005 cria o Conselho Nacional de Política Cultural (CNPC). A EC nº48 insere o §3º no art. 215 da CF/88, para que o PNC seja estabelecido por lei, tenha caráter plurianual e a finalidade de integrar as ações do Poder Público no desenvolvimento cultural voltadas à defesa e valorização do patrimônio cultural, à formação para a gestão da cultura, à democratização do acesso à cultura e à valorização da diversidade étnica e regional. (Brasil, 2013).</p>
2006	<p>PROTOCOLOS DE INTENÇÕES: Entre 2005 e 2006, foram celebrados Protocolos de Intenções da União com 21 estados e 1967 municípios para implantação do SNC. Em 2006, realiza-se o 1º Ciclo de Oficinas do Sistema Nacional de Cultura. (Brasil, 2013).</p>
2010	<p>LEI DO PLANO NACIONAL DE CULTURA: A Lei 12.343/2010 instituiu o Plano Nacional de Cultura – PNC 2010-2020, em conformidade com o § 3º do art. 216 da Constituição Federal. O Ministério da Cultura também promoveu a 2ª Conferência Nacional de Cultura.</p>
2012	<p>SNC NA CONSTITUIÇÃO: Por meio da EC nº 71, a CF/88 é acrescida do Art. 216-A, que institui o SNC, cuja finalidade é organizar a gestão pública de cultura em regime de colaboração, de forma descentralizada e participativa, para o desenvolvimento de “políticas públicas de cultura, democráticas e permanentes, pactuadas entre os entes da Federação e a sociedade”. Ainda determina que o SNC seja regulamentado por lei ordinária e prevê que os entes federados organizem seus respectivos sistemas de cultura em leis próprias.</p>

2013

3º CONFERÊNCIA NACIONAL DE CULTURA: Em dezembro de 2013, foi realizada a 3ª Conferência Nacional de Cultura com o tema central: “Uma Política de Estado para a Cultura: Desafios do Sistema Nacional de Cultura”. Ao todo, 450 mil pessoas participaram do seu processo, em mais de 2800 municípios do país. Também em 2013 foi realizado um ciclo de oficinas de implementação de sistemas de cultura em todas as regiões do país (LMNH, 2013).

2015

SEMINÁRIO INTERNACIONAL: Em junho de 2015, foi realizado o “Seminário Internacional de Sistemas de Cultura: Política e Gestão Cultural Descentralizada e Participativa”. O evento ocorreu em Brasília e contou com a participação de centenas de pessoas, que puderam assistir a palestras de gestores e especialistas de diversos países, entre eles Uruguai, Colômbia, França e Espanha.

2017

NOVAS ADESÕES E OFICINAS: Houve mais de 300 novas adesões de municípios ao sistema em 2017. Ao todo, 26 UF e mais de 2.500 municípios já aderiram ao SNC. Dos municípios que já participaram de Oficinas, no período de 2013/2017, verifica-se que: 19,53% dos municípios brasileiros participaram de Oficinas do SNC; 83,73% dos municípios que participaram das Oficinas neste período assinaram o Termo de Cooperação Federativa; dos 1.088 municípios que participaram de Oficinas, 911 municípios aderiram ao SNC. Percebe-se que, dos 1.088 municípios, 51 participaram de 3 ou mais Oficinas, 552 participaram de duas Oficinas.

Fonte: Desenvolvido a partir dos dados disponíveis na Plataforma Sistema Nacional de Cultura, Brasil, 2020.

Inúmeros são os desafios e dificuldades enfrentados pelas políticas públicas de cultura, principalmente na gestão dos processos para a efetivação dessas políticas, carência de qualificação técnica dos agentes públicos responsáveis pela operacionalização do sistema, a incompreensão da sociedade civil e do poder público sobre a importância dos seus papéis na construção coletiva e colaborativa, na mobilização e no engajamento para a concepção de políticas culturais legítimas e coerentes.

A partir da criação do Sistema Nacional de Cultura (2013), se estabelece um novo marco para as políticas públicas de cultura, estimulando que os entes federados (estados/municípios) integrem esse Sistema e iniciem a elaboração de seus Sistemas de Cultura, seguindo-se três etapas: adesão, institucionalização e implementação.

Segundo informações disponíveis no portal do Sistema Nacional de Cultura (Brasil, 2020), a adesão, como primeira etapa de integração ao SNC, é realizada a partir da manifestação de interesse do ente federado em ser parte integrante e atuante do Sistema Nacional, resultando na formalização de Acordos de Cooperação Federativa. Com o acordo

firmado e publicado no Diário Oficial da União, estados e municípios iniciam a construção de seus planos de trabalho que preveem a institucionalização e implementação dos componentes que integram os sistemas.

A institucionalização é a segunda etapa do processo, quando são elaboradas as legislações do Sistema Municipal/Estadual de Cultura e das demais normativas referentes aos seus componentes, como: conselho de política cultural, plano de cultura, fundo de cultura, etc. Essa etapa exige uma ampla discussão, garantindo a efetiva participação da sociedade civil, num processo colaborativo e de construção conjunta, abrangendo a diversidade dos agentes envolvidos, a complexidade e os desafios dos demais setores da sociedade e as especificidades de cada território.

A terceira etapa do processo é a implementação, momento em que os componentes dos sistemas são colocados em prática. Para que estes sistemas possuam conexões sistêmicas e qualificação da gestão pública de cultura, a inter-relação entre os componentes é fundamental.

2.2 Cocriação de Valor por Meio de Gestão Participativa

A participação social e a descentralização dos poderes são estabelecidas pela Constituição Federal de 1988, num marco legal que a partir do processo de redemocratização faculta novas formas de promover a relação entre o Poder Público e a sociedade civil, por meio de novas estruturas de gestão pública, visando ao estímulo à igualdade social e ao desenvolvimento do país (ANDRADE, 2006).

Diversos conselhos eram formados a partir de indicações diretas do poder público, ou mesmo a partir da intermediação com órgãos ou entidades representativas. Nesse período, com a ausência de instituições governamentais responsáveis pela gestão cultural, em âmbito federal, estadual ou municipal, os poderes públicos compõem seus conselhos com a participação de intelectuais e artistas vinculados a estas entidades, e que muitas vezes acabam assumindo atribuições de gestão direta de ações, programas ou instituições culturais.

Ao se pensar numa gestão participativa, pode-se perceber nestes últimos períodos uma representatividade frágil, uma vez que as demandas do setor eram discutidas por um grupo seleto de pessoas, num ambiente em que havia interesses pessoais e profissionais envolvidos nas deliberações, além disso, mesmo após as discussões e votações, poderia haver vetos pelo gestor da pasta, mantendo-se o exercício de controle do governo (Leis Municipais de Novo Hamburgo, 1983).

As mudanças advindas a partir da instituição do Sistema Nacional de Cultura, promovem inovações institucionais políticas com novas visões frente à participação social no desenvolvimento das políticas públicas de cultura. Um exemplo são as novas orientações para a criação ou reestruturação dos conselhos, que passam a ter caráter deliberativo, consultivo, normativo e fiscalizador, numa composição paritária entre o Poder Público e a sociedade civil. Consoante Rubim (2010) destaca que seu nascimento, evolução, atribuições, composição e reivindicações guardam íntima conexão com o cenário democratizante. Para Leitão (2009, p.46):

[...] vale lembrar que o grande desafio das políticas públicas de cultura é o de estender o conceito de cidadania. Consideramos que cidadania cultural teria fundamentalmente duas vocações: afirmar os direitos e deveres dos indivíduos face às suas culturas e às demais culturas; determinar os direitos e deveres de uma comunidade cultural frente às demais comunidades culturais. Nesse sentido, só se pode construir uma política cultural quando é garantida a livre expressão de indivíduos e comunidades, assim como os meios para que estes estabeleçam objetivos, elejam valores, definam prioridades, controlando, enfim, os recursos disponíveis para alcançar seus objetivos, a partir de suas crenças e valores.

Nesse contexto, a diversidade e pluralidade de agentes que compõem as instâncias de articulação e pactuação das políticas culturais da cultura possibilita o compartilhamento de conhecimentos e experiências, estimula uma visão ampla frente aos desafios do setor cultural, bem como promove a aproximação de olhares diante das demandas e necessidades de cada segmento, além de possibilitar a formação de redes de colaboração entre os agentes. As políticas não impõem uma ordem em uma cena cultural cada vez mais polarizada e heterogênea, mas definem campos de intervenção e prioridades públicas e geram contextos de conversa enriquecida. Há procedimentos de formação das políticas culturais. Tradicionalmente, vieram de autoridades e grupos culturais de poder (elites culturais), depois se incorporaram os especialistas e, pouco a pouco, os grupos culturais, principalmente por meio dos Conselhos de Cultura. “Cada um desses grupos introduz uma nuance diferente nas políticas culturais e sua participação é, ainda hoje, motivo de debate.” (REY, 2018, p. 24).

Mesmo com diversos avanços e conquistas em relação à representatividade e participação social, ainda se pode identificar, enraizadas em algumas práticas políticas, a conveniência resultante de longos momentos de ações governamentais paternalistas, assim como a expressão de individualidades e interesses pessoais, em um contexto que contrasta com a atual formatação das políticas públicas de cultura. Canclini (1978, p. 26) discorre que a política cultural é:

El conjunto de intervenciones realizadas por el estados, las instituciones civiles y los grupos comunitarios organizados a fin de orientar el desarrollo simbólico, atisfacer las necesidades culturales de la población y obtener consenso para un tipo de orden o transformación social. Pero esta manera necesita ser ampliada teniendo en cuenta el carácter transnacional de los procesos simbólicos y materiales en la actualidad.

O compartilhamento de pontos de vista, a exposição de demandas setoriais, a participação e o papel decisivo nas definições dos rumos da política cultural da cidade proporcionam horizontalidade na gestão cultural e a cocriação de significados simbólicos. O diálogo e a interação dos agentes frente aos problemas apresentados são significativos, estimulam o surgimento de soluções criativas e inovadoras, mesmo em um ambiente de dificuldades orçamentárias, divergências, imposições e oposições, num confronto de ideias onde a negociação ganha “contornos interdisciplinares, exigindo um diálogo aberto e permeável para apropriação e contaminação de perspectivas” (MOREIRA, JARDIM; ZIVIANI, 2011, p. 83).

Vale ressaltar que na luta pelos escassos recursos financeiros surgem relações de cumplicidade setorial, com o objetivo comum da “obtenção de um montante – o maior possível – de recursos para a sua respectiva área política.” (FREY, 2000, p. 222). Este é um exemplo de atuação do CMPC que propõe e define as diretrizes orçamentárias do Fundo Municipal Pró-Cultura (FUNCULTURA). Desde 2014, o Fundo vem sendo a principal fonte de recursos do Sistema Municipal de Financiamento à Cultura, aplicando os recursos financeiros em projetos e ações culturais, por meio de editais públicos, cujos objetivos, metas, valores disponibilizados e demais diretrizes, como indicação, avaliação e referendamento de sugestão de avaliadores dos projetos, são amplamente discutidos e aprovados pelos conselheiros. Em particular, destaca-se que a crescente demanda por mais participação social na construção de políticas públicas e por qualidade nos serviços públicos, as quais emergem recorrentemente em meio a restrições de natureza fiscal e da necessidade de busca por mais confiança e legitimidade por parte dos governos, tendem a pressionar por inovações. “Em muitos casos, a inovação se tornou um imperativo e não uma mera opção.” (CAVALCANTE, et all, 2017, p. 18).

A institucionalização e a implementação da gestão participativa são inovações que alteram as regras do jogo político. São exemplos as iniciativas voltadas a “aumentar a participação da sociedade no processo decisório, como o orçamento participativo ou a criação de conselhos deliberativos de políticas públicas.” (CAVALCANTE, et al, 2017, p. 17).

Vale ressaltar que a mudança de paradigmas na administração pública, principalmente, a partir do processo de redemocratização, no surgimento da gestão participativa, desenvolve um ambiente de colaboração e possível cocriação de valor, uma vez que estimula e promove uma alta qualidade dos processos interativos, assumindo o papel de um agente ativo na proposição, elaboração, definição e execução de políticas públicas (EDVARDSSON; TRONVOLL; GRUBER, 2011).

Vargo e Lusch (2004) demonstram as mudanças de pensamento, de uma visão centrada no produto, tangível e estático, com transações discretas e recursos de operação, com o objetivo de produzir um efeito, evoluindo para uma nova lógica dominante, centrada em serviços, constituindo a vantagem competitiva a partir do dinamismo das relações, seja com o mercado, fornecedores, concorrentes, seja com consumidores, por meio do processo de interatividade, troca de habilidades e conhecimentos, por meio de cocriação de valor.

Pode-se relacionar esta teoria com a prática da gestão pública que passa a não somente executar isoladamente ações, programas e projetos ou apenas disponibilizar bens e produtos culturais à sociedade em antigas práticas governamentais, que não reconheciam, nem valorizavam o conhecimento e as culturas populares, por exemplo.

Na perspectiva da cocriação, Vargo e Lusch (2004) diferenciam a lógica dominante tradicional centrada em bens, da lógica dominante emergente, centrada em serviços, o que também ocorre com a implementação dos Sistemas de Cultura, cujos processos passam a ser visualizados e valorizados. Vargo e Lusch (2004) utilizam oito premissas fundamentais para ajudar a entender essa nova lógica dominante, as FPs: FP1: As habilidades e o conhecimento são a unidade fundamental de troca; FP2: O intercâmbio indireto mascara a unidade fundamental de troca; FP3: Os bens são mecanismos de distribuição para prestação de serviços; FP4: O conhecimento é a fonte fundamental da vantagem competitiva; FP5: Todas as Economias são economias de serviços; FP6: O Cliente é sempre um Co-produtor; FP7: A empresa só pode fazer proposições de valor e FP8: Segundo Gentile, Spiller e Noci (2007), uma visão centrada no serviço é inerentemente orientada para o cliente relacional.

Para Grönroos (2011), essas premissas auxiliam na compreensão dos benefícios da visão centrada em serviços, que além de economizar com custos operacionais e de *marketing*, passa a atender as necessidades dos consumidores, envolvendo-os na cocriação de valor, expandindo relações, utilizando-se das competências, conhecimentos e habilidades, formando uma rede de recursos e gerando oportunidades para uma vantagem competitiva, assim como encontramos na participação social nas políticas culturais, que também propiciam importantes inovações na gestão pública. As transformações ocorridas nas políticas públicas em geral

evidenciam a necessidade de nos adaptarmos às novas práticas sociais e econômicas da contemporaneidade, tendo efetivamente um olhar da sociedade/poder público para a sociedade/poder público.

Prahalad e Ramaswamy (2004); Payne, Storbacka e Frow (2008) destacam que a mudança principal decorreu da transformação do papel do consumidor que passa de isolado para conectado, de desinformado para informado, de passivo para ativo. O impacto do consumidor conectado, informado e ativo manifesta-se de várias maneiras. Estes argumentos facilmente podem ser considerados na esfera pública, pois hoje o cidadão dispõe de ferramentas de controle social, que lhe permitem acompanhar a qualquer momento o andamento dos serviços e dos gastos públicos, como a Lei Federal Nº 12.527/2011, conhecida como Lei de Acesso à Informação (LAI), que regulamenta o direito, previsto na Constituição, de qualquer pessoa solicitar e receber dos órgãos e entidades públicos, de todos os entes e Poderes, informações públicas por eles produzidas ou custodiadas.

Por mais que se tenham mecanismos e canais institucionais, que permitem o acompanhamento e verificação das ações da gestão pública no cumprimento das políticas públicas, possibilitando a avaliação de objetivos, processos e resultados, as novas tecnologias, como as redes sociais, oferecem informações cada vez mais reveladoras aos gestores, exteriorizando inquietações, necessidades, questionamentos, reivindicações, sugestões e atitudes dos cidadãos, tornando-se também um canal informal de aproximação e comunicação entre a sociedade e a administração pública, por meio de seus agentes, dirigentes e representantes políticos. Armados com novas ferramentas e insatisfeitos com as escolhas disponíveis, os consumidores fazem questão de interagir com as empresas e assim cocriar valor (PRAHALAD; RAMASWAMY, 2004).

Segundo Vargo e Lusch (2008), a experiência da cocriação não é um processo linear nem, tampouco, constante, pois cada indivíduo, cada contexto, cada política ou governo sentem e proporcionam uma experiência diferente. Assim, a gestão pública deve estar preparada para esta diversidade. Ao facultar a cocriação de valor no ambiente público, as divergências e convergências de visões são percebidas, compreendidas e democraticamente debatidas, propiciando que novos processos sejam capazes de gerar vantagens e possibilidades, tanto para os segmentos culturais como para o desenvolvimento – humano, social e econômico da cidade.

3 PERCURSO METODOLÓGICO

Para o desenvolvimento deste estudo, foi utilizada a pesquisa exploratória, para a revisão e atualização dos conceitos dos termos chave da pesquisa, a saber: políticas culturais, gestão pública, gestão participativa e cocriação. Para Prodanov e Freitas (2013), a pesquisa exploratória, utilizando-se das pesquisas bibliográficas e estudos de caso, proporciona maior compreensão e a busca de informações frente ao assunto da investigação.

Além disso, utilizou-se de levantamento documental a partir da legislação vigente. Os documentos constituem fonte rica e estável de dados e subsistem ao longo do tempo, sendo a mais importante fonte de dados em qualquer pesquisa de natureza histórica. A pesquisa documental proporciona melhor visão do problema de pesquisa (PRODANOV; FREITAS; 2013).

O levantamento documental foi realizado por meio de consultas à legislação referente aos Sistemas Nacional e Municipal de Cultura, buscando verificar os mecanismos de articulação, pactuação das políticas culturais e participação social; as previsões constitucionais relativas aos direitos culturais dos cidadãos brasileiros; as legislações locais, no âmbito do Município de Novo Hamburgo que demonstram as características e estruturação da gestão pública municipal da cultura; dados, informações e indicadores econômicos e fiscais do setor cultural local.

A coleta de dados foi realizada por meio de observação participante que, de acordo com Prodanov e Freitas (2013, p. 58), “consiste na participação real do conhecimento na vida da comunidade, do grupo ou de uma situação determinada.”

Nesta pesquisa, a observação ocorreu junto à Secretaria Municipal da Cultura de Novo Hamburgo e ao Conselho Municipal de Política Cultural, na qual os pesquisadores autores participam, possibilitando a coleta de informações e dados a respeito das estratégias de implementação de políticas culturais, planejamento e execução orçamentária da Secult/NH. Para Prodanov e Freitas (2013), a observação participante permite oportunidades para informação mais segura que o uso de informantes selecionados ou inquirição direta.

A abordagem qualitativa para a análise dos dados coletados se deu a partir de Bardin (2011, p. 145), baseada na “elaboração das deduções específicas sobre um acontecimento ou uma variável de inferência precisa, e não em inferências gerais.” A abordagem qualitativa apresenta um viés mais intuitivo, maleável e adaptável a contextos imprevisíveis, como as constantes mudanças que ocorrem no decorrer da pesquisa, neste caso, devido a fatores e

situações externas que impactam o desenvolvimento e a execução de políticas públicas, por exemplo.

SECRETARIA MUNICIPAL DE CULTURA DE NOVO HAMBURGO

A Secretaria Municipal de Cultura de Novo Hamburgo tem pasta exclusiva por meio da Lei Municipal Nº 1663, de 26/09/2007 e vem se constituindo numa importante área para o desenvolvimento humano, social e econômico da cidade, reforçando sua atribuição de desenvolver uma política pública que valorize a diversidade cultural hamburguesa e que facilite a democratização do acesso aos bens culturais, o fomento às atividades artísticas, o aprimoramento e qualificação dos equipamentos culturais, a promoção da acessibilidade cultural e a ampliação e capilarização de suas ações (Novo Hamburgo, 2018).

Salienta-se o investimento na melhoria dos serviços prestados aos cidadãos, seja na qualificação dos servidores por meio de capacitações, na aquisição de equipamentos para aperfeiçoamento e eficiência das atividades executadas pelo órgão, assim como no investimento para a qualificação técnica dos equipamentos culturais, programas, ações e projetos que vêm sendo implementados, como a aquisição de aparelhos de áudio, de iluminação cênica, de comunicação e audiovisual (SECULT, 2019).

A Secretaria de Cultura de Novo Hamburgo (SECULT) vem implementando diversas iniciativas, a partir da construção conjunta com o Conselho Municipal de Política Cultural, como o Fundo Especial de Investimentos para Modernização e Manutenção de Equipamentos Culturais (Novo Hamburgo, 2019) e a regulação para uso temporário de espaços públicos municipais destinados a atividades artísticas e culturais (Novo Hamburgo, 2018). Dessa forma, busca a qualidade, a eficiência e o comprometimento na gestão administrativa, gerando um legado à cidade, permitindo à cultura um cenário adequado e necessário para a elaboração e execução de políticas culturais (SECULT, 2019).

Essas ações institucionais, também apontam em direção às Diretrizes, Estratégias e Ações, anexas ao Plano Nacional de Cultura (2010), contemplando o apresentado no item 1.7 do referido Plano, ao mencionar a necessidade de sistematização de instrumentos jurídicos e normativos para o aprimoramento dos marcos regulatórios da cultura, com o objetivo de fortalecer as leis e regimentos que ordenam o setor cultural. Para Carvalho e Tonet (1994), as inovações e mudanças tecnológicas, assim como os novos arranjos sociais, demonstram a necessidade da administração pública adaptar-se a essas mudanças e aprimorar suas práticas, atendendo aos anseios e exigências da sociedade contemporânea.

Entre as ações da Secretaria para a aproximação com a sociedade e com os setores culturais, estão o projeto Diálogos Culturais e os Fóruns Permanentes de Cultura, promovidos em conjunto com o Conselho Municipal de Política Cultural, que abrem espaço para a manifestação e discussão acerca das especificidades das áreas, seus anseios, carências e propostas. Encontros e reuniões com agentes setoriais, associações e entidades representativas fomentam o engajamento da comunidade para o planejamento e execução de projetos novos e os tradicionais eventos culturais realizados na cidade.

Conforme Andrade (2006), a formação de políticas públicas baseadas na descentralização e na participação social exige padrões de flexibilidade que sejam facilitadores de novas relações sociais e políticas, de maneira a renovar a capacidade de governança pela capilarização da sociedade não apenas pelo seu controle sobre a ação estatal, mas também pela sua própria ação estratégica e decisória dentro do espaço público.

A gestão participativa mostra-se fundamental na formulação de políticas culturais abrangentes, legítimas e efetivas, correspondendo aos desafios públicos de uma sociedade contemporânea, heterogênea e complexa que passa por constantes transformações, em uma considerável velocidade, já destacado por Velho e Castro (1978). O aprimoramento dos agentes, a inovação nos processos da administração pública e o engajamento dos diversos atores externos à organização (*stakeholders*) são necessários para alcançar um cenário propício ao desenvolvimento de políticas públicas que devem ser isentas e alheias a anseios e desejos isolados de administrações governamentais transitórias (CAVALCANTE e CUNHA, 2017).

Para Leitão (2009), só se pode construir uma política cultural quando é garantida a livre expressão de indivíduos e comunidades, assim como os meios para que estes estabeleçam objetivos, elejam valores, definam prioridades, controlando, enfim, os recursos disponíveis para alcançar seus objetivos, a partir de suas crenças e valores. Novo Hamburgo firma seu acordo com a União, em 21/12/2012, iniciando o processo para a institucionalização do segmento cultural. A Secretaria Municipal da Cultura de Novo Hamburgo – órgão gestor e coordenador do Sistema Municipal de Cultura – passa a realizar encontros, fóruns e conferências que buscam aproximar a comunidade deste novo ambiente de construção coletiva, são instâncias fundamentais para a participação social, onde são apresentados e elaborados os componentes que formam o SMC.

Ao realizar a 2ª Conferência Municipal de Cultura, com o tema Construindo uma política cultural para Novo Hamburgo, nos dias 01 e 02 de julho de 2013, no Teatro Municipal Paschoal Carlos Magno, a cidade busca debater a implantação do Sistema

Municipal de Cultura (SMC) e o Sistema Nacional de Cultura (SNC). Grupos de Trabalho (GTs) foram formados para discutir as propostas e diretrizes da Conferência e do SMC, sendo apresentadas, discutidas e aprovadas na Plenária Final (SECULT, 2013). Além de serem definidos, por eleição, os delegados da Conferência Estadual de Cultura que representaram o Município nas etapas seguintes. Esta Conferência teve importante papel para a construção da composição do SMC, bem como de um de seus principais componentes, o Conselho Municipal de Política Cultural, que teve sua proposta de estruturação e definição dos segmentos culturais que seriam representados, apresentada e aprovada nesta Conferência.

Em 20 de dezembro de 2013, o Sistema Municipal de Cultura de Novo Hamburgo é institucionalizado por meio da Lei Municipal N° 2.667, buscando contemplar a concepção tridimensional da cultura – econômica, simbólica e cidadã – e dispendo sobre seus princípios, objetivos, estrutura, organização, gestão, financiamento, interrelações entre os seus componentes, e demais eixos de atuação e pactuação. Conforme diagrama que segue:

Figura 1. Diagrama de Componentes do Sistema Municipal de Cultura



Fonte: Elaborado a partir dos componentes que integram a Lei Municipal N° 2.667/2013

O Sistema Municipal de Cultura possibilita o avanço nas discussões das políticas públicas culturais, criando mecanismos para o financiamento da cultura, para a formação e aperfeiçoamento dos agentes culturais, para a construção de indicadores, estratégias e metas e legitimando instâncias de articulação social.

As representações da sociedade, a partir da legislação municipal que cria o primeiro Conselho e as respectivas legislações que promoveram alterações na composição do Conselho estão no Quadro 1 que segue:

Quadro 1 - Evolução de composição do Conselho Municipal de Cultura de Novo Hamburgo

LEI MUNICIPAL Nº 164/1997	LEI MUNICIPAL Nº 1023/2003	LEI MUNICIPAL Nº 1238/2004
I - 1 (um) representante da Fundação Cultural de Novo Hamburgo;	I - 1 (um) representante da Fundação Cultural de Novo Hamburgo;	I - 1 (um) representante da Fundação Cultural de Novo Hamburgo;
II - 1 (um) representante da ATAHDAC (Associação Hamburguense de Atores, Diretores de Artes Cênicas);	II - 1 (um) representante da Associação Hamburguense de Atores, Diretores de Artes Cênicas- ATAHDAC;	II - 1 (um) representante da Associação Hamburguense de Atores, Diretores de Artes Cênicas- ATAHDAC;
III - 1 (um) representante da AAPNH (Associação dos Artistas Plásticos de Novo Hamburgo);	III - 1 (um) representante da Associação dos Artistas Plásticos de Novo Hamburgo- AAPNH;	III - 1 (um) representante da Associação dos Artistas Plásticos de Novo Hamburgo- AAPNH;
IV - 1 (um) representante do Movimento Coral de Novo Hamburgo;	IV - 1 (um) representante do Movimento Coral de Novo Hamburgo;	IV - 1 (um) representante do Movimento Coral de Novo Hamburgo;
V - 1 (um) representante da Ordem dos Músicos do Brasil;	V - 1 (um) representante da Associação dos Artesãos de Novo Hamburgo;	V - 1(um) representante da Associação dos Artesãos de Novo Hamburgo;
VI - 1 (um) representante da Associação de Artesãos;	VI - 1 (um) representante da Academia Literária do Vale do Rio dos Sinos - ALVALES;	VI - 1 (um) representante da Academia Literária do Vale do Rio dos Sinos - ALVALES;
VII - 1 (um) representante do Patrimônio Histórico;	VII - 1 (um) representante do Patrimônio Histórico;	VII - 1 (um) representante do Patrimônio Histórico;
VIII - 1 (um) representante da Associação Municipal dos Profissionais das Artes e Técnicos Afins.	VIII - 1 (um) representante da Associação dos Profissionais	VIII - 1 (um) representante da Associação dos Profissionais

	<p>das Artes, e Técnicos Afins - APRATA;</p> <p>IX - 1 (um) representante da Federação de Estabelecimentos e Ensino Superior em Novo Hamburgo - FEEVALE;</p> <p>X - 1 (um) representante da Fundação Ernesto Frederico Scheffel;</p> <p>XI - 1 (um) representante da Associação dos Amigos de Hamburgo Velho;</p> <p>XII - 1 (um) representante da Associação Pró Dança;</p> <p>XIII - 1 (um) representante da Coordenadoria do Movimento Tradicionalista Gaúcho em Novo Hamburgo;</p> <p>XIV - 1 (um) representante da Associação das Entidades Recreativas, Culturais e Carnavalescas de Novo Hamburgo;</p> <p>XV - os ex-presidentes.</p>	<p>das Artes, e Técnicos Afins - APRATA;</p> <p>IX - 1 (um) representante da Federação de Estabelecimentos e Ensino Superior em Novo Hamburgo - FEEVALE;</p> <p>X - 1 (um) representante da Fundação Ernesto Frederico Scheffel;</p> <p>XI - 1 (um) representante da Associação dos Amigos de Hamburgo Velho;</p> <p>XII - 1 (um) representante da Associação Pró Dança;</p> <p>XIII - 1 (um) representante da Coordenadoria do Movimento Tradicionalista Gaúcho em Novo Hamburgo;</p> <p>XIV - 1 (um) representante da Associação das Entidades Recreativas, Culturais e Carnavalescas de Novo Hamburgo;</p> <p>XV - 1 (um) representante da Associação Cultural de Ação Integrada - ASCAI;</p> <p>XVI - 1 (um) representante da Associação Cultural de Amigos das Artes - ACAART;</p> <p>XVII - os ex-presidentes;</p> <p>XVIII - 1 (um) representante da Societá Italiana Santa Lúcia.</p>
--	--	---

Fonte: Leis Municipais Nº 164/1997; 1023/2003 e 1238/2004 (Novo Hamburgo).

A partir da institucionalização do Sistema Municipal de Cultura, em dezembro de 2013, a Secretaria Municipal da Cultura de Novo Hamburgo – SECULT –, nomeia os primeiros membros do Conselho Municipal de Política Cultural, pelo Decreto Nº 6.318, de 06 de maio de 2014, seguindo as novas diretrizes estabelecidas pelo SMC (2013), no Art. 39 O Conselho Municipal de Política Cultural (CMPC), órgão colegiado deliberativo, consultivo e normativo, integrante da estrutura básica da Secretaria de Cultura, com composição paritária entre Poder Público e Sociedade Civil, se constitui no principal espaço de participação social institucionalizada, de caráter permanente, na estrutura do Sistema Municipal de Cultura (Novo Hamburgo, 2013).

O Conselho Municipal de Política Cultural passa a ser formado por 24 membros titulares e igual número de suplentes, a composição formada pelo Poder Público contempla a representação do Município de Novo Hamburgo, por meio da Secretaria Municipal da Cultura e suas Instituições Vinculadas, de outros Órgãos e Entidades do Governo Municipal e dos demais entes federados, tendo a seguinte representação institucional: I - doze (12) membros titulares e respectivos suplentes representando o Poder Público, através dos seguintes órgãos: a) Secretaria Municipal de Cultura, 3 representantes, sendo um o Secretário de Cultura, e um funcionário de quadro; b) Secretaria Municipal de Educação e Desporto, 1 representante; c) Secretaria Municipal de Tecnologia e Inclusão Digital, 1 representante; d) Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico, Tecnologia, Trabalho e Turismo, 1 representante; e) Secretaria Municipal de Desenvolvimento Urbano, 1 representante; f) Secretaria Municipal da Saúde, 1 representante; g) Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, 1 representante; h) Secretaria Municipal do Meio Ambiente, 1 representante; i) Coordenadorias de Políticas Públicas, 2 representantes. (Novo Hamburgo, 2013).

Os representantes da Sociedade Civil são eleitos democraticamente pelos respectivos segmentos, por meio da realização de fóruns setoriais, convocados pela Secretaria da Cultura, e têm mandato de dois anos, renovável, uma vez, por igual período. A composição dos segmentos representados é a seguinte: II - Doze (12) membros titulares e respectivos suplentes, representando a sociedade civil, através dos seguintes setores e quantitativos: a) Fórum Setorial de Cultura Popular e Diversidade, 4 representantes, sendo cada um deles de um segmento cultural diferente; b) Fórum Setorial de Artes Plásticas e Audiovisual, 1 representante; c) Fórum Setorial de Artes Circenses; 1 representante; d) Fórum Setorial de Música, 1 representante; f) Fórum Setorial de Teatro, 1 representante; g) Fórum Setorial de Dança, 1 representante; h) Fórum Setorial de Literatura, 1 representante; i) Fórum Setorial de

Patrimônio Histórico e Cultural, 1 representante; j) Fórum Setorial de Produção Cultural, 1 representante. (Novo Hamburgo, 2013).

O Fórum Setorial de Cultura Popular e Diversidade possui uma particularidade, diferentemente dos demais segmentos, este conta com quatro representações, que são definidas a partir das eleições, sendo que os quatro fóruns que atingirem maior quórum de participantes, credenciados como eleitores, garantem a representatividade no CMPC. Assim, a cada dois anos, durante a realização dos fóruns setoriais com a finalidade de escolha dos novos conselheiros, os setores representados podem sofrer alterações. Como exemplo, em 2014, os quatro segmentos culturais que compunham o Fórum Setorial de Cultura Popular e Diversidade, e respectivamente o CMPC, eram: Carnaval, Hip Hop, Pontos de Cultura e Tradicionalismo. Já em 2018, Carnaval e Tradicionalismo mantêm suas representações, e Canto Coral e Coletivos Culturais passam a integrar o Conselho.

As reuniões ordinárias do Conselho Municipal de Política Cultural são realizadas mensalmente, nas segundas segundas-feiras do mês, na sala 31, no terceiro andar do Centro Municipal de Cultura Dr. Parahim Pinheiro Machado Lustosa. As reuniões extraordinárias são convocadas com antecedência, tendo pautas específicas e normalmente ocorrem nos mesmos dias e horários das ordinárias.

O Sistema Municipal de Cultura pode ser considerado um dos momentos que estabelecem importantes marcos na gestão participativa do município, bem como nos processos de inovação da administração pública, pois poder público e sociedade civil definem juntos o escopo da atuação da política cultural.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O desenvolvimento de políticas públicas permanentes, que devem ser isentas e alheias a anseios e desejos isolados de administrações governamentais transitórias, encontra barreiras devido à inexperiência de gestores, ou mesmo pelas discordâncias políticas ou ideológicas, tornando os processos frágeis ou ineficazes, acarretando discontinuidades, retrocessos e contínuos recomeços.

Mesmo com a institucionalização de mecanismos oriundos da formulação e implementação de políticas públicas, nota-se que os instrumentos legais por si só não garantem o pleno exercício dessas políticas. Portanto, faz-se necessário o acesso e a busca pelo conhecimento e compreensão desses novos processos e das novas relações estabelecidas na sociedade contemporânea.

Percebe-se a necessidade de tornar a gestão pública mais eficiente, utilizando-se metodologias de inovação social e tecnológica, impulsionando e incentivando práticas de participação social, por meio das instâncias de articulação e pactuação existentes e essenciais para a mobilização de pessoas que tenham o interesse em construir, conjuntamente, meios para o desenvolvimento de ações que atinjam os objetivos institucionais elencados pelas implementações realizadas e que sejam atingidos os direitos .

Os processos colaborativos e de cocriação de valor demonstram ser caminhos eficazes para o pleno desenvolvimento dos setores criativos e para a união de esforços, a fim de gerar políticas culturais qualificadas que contem com a participação conjunta e efetiva com engajamento de todos os agentes envolvidos, tanto na elaboração, quanto no controle e acompanhamento dessas políticas. Assim, somando esforços para a garantia e a manutenção das políticas públicas.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, J. A. **Redes de Atores**: Uma nova forma de gestão das políticas públicas no Brasil. *Gestão & Regionalidade*, Nº. 64, maio a agosto, 2006. p: 52-66. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/download/21532>> Acessado em 15/09/2021.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- CALABRE, L. **Políticas culturais no Brasil**: história e contemporaneidade. Banco do Nordeste do Brasil, 2010.
- CANCLINI, N. G. Definiciones em transición. In: MATO, Daniel (org.). **Estudios latinoamericanos sobre cultura y transformaciones sociales em tempos de globalización**. Buenos Aires, Clacso, 2001, p.57-67.
- CANCLINI, N. G. **Políticas culturales y crisis de desarrollo**: un balance latinoamericano. In: (Org.). *Políticas culturales en América Latina*. México: Editorial Grijalbo, 1978, p. 13–59.
- CARVALHO, M. do S. M. V.; TONET, H. C. Qualidade na administração pública. **Revista de Administração Pública**, v. 28, n. 2, 1994, p. 137-152.
- CAVALCANTE, P., CAMÕES, M., CUNHA, B. e SEVERO, W. **Inovação no setor público**: teoria, tendências e casos no Brasil. Brasília: Enap: IPEA, 2017.
- EDVARDSSON, B.; TRONVOLL, B; GRUBER, T. **Expanding Understanding of Service Exchange and Value Co-Creation**: A Social Construction. *JAMS*, 2011.
- FREY, K. Políticas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática de análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas**. Brasília: IPEA, v. 21, 2000.

GENTILE, C.; SPILLER, N.; NOCI, G. How to sustain the customer experience: An overview of experience components that co-create value with the customer. **European Management Journal**. Volume 25, Issue 5, October 2007, p. 395-410. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.emj.2007.08.005>> Acessado em: 04/12/2021.

GRÖNROOS, C. **Value co-creation in service logic**: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11 (3), 2011, p. 279–301. Disponível em: < <https://doi.org/10.1177/1470593111408177> > acessado em: 04/12/2021.

LEITÃO, C. **Cultura e municipalização. Salvador: Secretaria de Cultura**, Fundação Pedro Calmon, 2009. Disponível em: < http://www.cultura.ba.gov.br/arquivos/File/oqecultvol_3_leitao.pdf > Acessado em 22/10/2021.

MOREIRA, F., JARDIM, G., ZIVIANI, P. Trabalho colaborativo e em rede com a cultura. In: BARROS, J. M.; OLIVEIRA, J. J. (orgs). **Pensar e agir com a cultura**: desafios da gestão cultural. Belo Horizonte: Observatório da Diversidade Cultural, 2011.

PAYNE, A. F., STORBACKA, K., e FROW, P. Managing the co-creation of value. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 1 (36), 2008. Disponível em: < <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0070-0> > acessado em 05/12/2021.

PRAHALAD, C. K; RAMASWAMY, V. **O Futuro da competição**: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes. Rio de Janeiro, RJ: Campus, 2004, 303 p.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013. 276 p. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acessado em: 12/09/2021.

REY, G. As políticas culturais em tempos de crise: sobre cordeiros, elefantes e vendedores ambulantes. In: CALABRE, Lia. (Org.). **Políticas culturais e problemáticas contemporâneas**: financiamento, gestão e formação. Rio de Janeiro: Fundação Casa de Rui Barbosa; São Paulo: Itaú Cultural, 2018. p. 20-29.

RUBIM, A. **Conselhos de cultura**: atribuições, caráter, composição e democracia. In: RUBIM, A.; FERNANDES, T.; RUBIM, I. (Org.). Políticas culturais, democracia e conselhos de cultura. Salvador: EDUFBA, 2010. p.145-163.

VARGO, S. L.; LUSCH, R. F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of Marketing** [S.I.] v. 68, n. 1, 2004, p. 1-17.

VARGO, S. L., e LUSCH, R. F. Service-dominant logic: continuing the evolution. **Journal of the Academy of Marketing Science**, 2008, 1 (36). Disponível em: <<https://doi.org/10.1007/s11747-007-0069-6>> Acessado em 05/12/2021.

VELHO, G. e CASTRO, E. O conceito de cultura e o estudo de sociedades complexas: uma perspectiva antropológica. *Artefato*, ano, v. 1, 1978.

SITES

Brasil. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal, 1988. Disponível em <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm>. Acessado em 04/12/2021.

Brasil. 2020. Lei nº 12.343, de 2 de dezembro de 2010. Plano Nacional de Cultura – PNC, Sistema Nacional de Informações e Indicadores Culturais – SNIIC. Disponível em <<http://pnc.cultura.gov.br/lei-do-plano/>>. Acesso em 13/10/2021.
IBGE. Disponível em <<https://www.ibge.gov.br/>>. Acessado em: 05/12/2021.

Leis Municipais Novo Hamburgo. 2019. Disponível em: <<https://leismunicipais.com.br/prefeitura/rs/novo-hamburgo>> Acessado em: 23/12/2021.

Leis Municipais Novo Hamburgo. Lei nº 72, de 5 de maio de 1958. Cria o Conselho de Educação e Cultura e dá outras providências. Novo Hamburgo, 1958. Disponível em: <<http://leismunicipa.is/prmlb>>. Acessado em: 05/12/2021.

Leis Municipais Novo Hamburgo. Lei nº 38, de 22 de julho de 1983. Cria o Conselho Municipal de Cultura. Novo Hamburgo, 1983. Disponível em: <<http://leismunicipa.is/rampj>>. Acessado em: 05/12/2021.

Leis Municipais Novo Hamburgo. Lei nº 164, de 08 de dezembro de 1997. Cria o Conselho Municipal de Cultura. Novo Hamburgo, 1997. Disponível em: <<http://leismunicipa.is/rcpan>>. Acessado em: 05/12/2021.

Leis Municipais Novo Hamburgo. Lei nº 1023, de 16 de dezembro de 2003. Altera dispositivos da Lei Municipal 164/97, de 8 de dezembro de 1997, que cria o Conselho Municipal de Cultura, e dá outras providências. Novo Hamburgo, 2003. Disponível em: <<http://leismunicipa.is/dpgrn>>. Acessado em: 05/12/2021.

Leis Municipais Novo Hamburgo. Lei nº 1238, de 29 de dezembro de 2004. Acrescenta alínea XVIII ao artigo 2º, da Lei Municipal nº 164/97, de 8 de dezembro de 1997, que "Cria o Conselho Municipal de Cultura". Novo Hamburgo, 2004. Disponível em: <<http://leismunicipa.is/hrbnp>>. Acessado em: 05/12/2021.

SECULT, Leis Municipais Novo Hamburgo. Lei nº 2.667, de 20 de dezembro de 2013. Cria o Sistema Municipal de Cultura, e dá outras providências. Novo Hamburgo, 2013. Disponível em: <<http://leismunicipa.is/tmreh>>. Acessado em: 05/12/2021.

SECULT, Secretaria Especial da Cultura. 2019. Disponível em <<http://cultura.gov.br/economia-criativa/>>. Acessado em: 03/12/2021.
Sistema Nacional de Cultura. 2019. Disponível em: <<http://portalsnc.cultura.gov.br/>>. Acessado em: 05/12/2021.

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

LASSAKOSKI, A. J; SCHREIBER, D; ASHTON, M. S. G; SCHIMIDT, S. Gestão Participativa em Políticas Públicas de Cultura. **Rev. FSA**, Teresina, v. 21, n. 9, art. 11, p. 197-220, set. 2024.

Contribuição dos Autores	A. J. Lassakoski	D. Schreiber	M. S. G. Ashton	S. Schmidt
1) concepção e planejamento.	X	X	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X	X	X