

idp

idp

# MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

---

**POLÍTICAS PÚBLICAS E EMPREENDEDORISMO:** O CASO DO  
PROGRAMA VILAS CRIATIVAS EM SANTOS-SP

**SELLEY STORINO**

Brasília-DF, 2025

**SELLEY STORINO**

**POLÍTICAS PÚBLICAS E EMPREENDEDORISMO: O CASO DO PROGRAMA VILAS CRIATIVAS EM SANTOS-SP**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

**Orientador**

Professor Doutor Felipe Lopes Da Cruz

Brasília-DF 2025

**SELLEY STORINO**

**POLÍTICAS PÚBLICAS E EMPREENDEDORISMO: O CASO DO PROGRAMA VILAS CRIATIVAS EM SANTOS-SP**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós Graduação em Administração Pública, do Instituto Brasileiro de Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre.

Aprovado em 27 / 06 / 2025

**Banca Examinadora**

---

Prof. Dr. Felipe Lopes Da Cruz - Orientador

---

Prof. Dr. André Luiz Valença da Cruz

---

Prof. Dr. Emmanuel de Nazareth Brasil

Código de catalogação na publicação – CIP

S884p Storino, Selley

Políticas públicas e empreendedorismo: o caso do programa vilas criativas em Santos-SP / Selley Storino. — Brasília: Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa, 2025.

86 f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Felipe Lopes da Cruz

Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública) — Instituto Brasileiro Ensino, Desenvolvimento e Pesquisa – IDP, 2025.

1. Políticas públicas. 2. Empreendedorismo. 3. Igualdade social. I. Título

CDD 350

Elaborada pela Biblioteca Ministro Moreira Alves

## RESUMO

STORINO.S Políticas Públicas e Empreendedorismo: o caso do Programa Vilas Criativas em Santos-SP 2025. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) IDP, São Paulo 2025.

As políticas públicas são um instrumento fundamental do Estado para o desenvolvimento da sociedade e para a diminuição das assimetrias sociais. Ao instituir políticas públicas, nas mais diversas áreas, o Estado visa proporcionar à população mais deficitária, condições para que esta possa desenvolver competências e habilidades que possibilitem a melhoria das suas condições sociais. Na cidade de Santos, a administração local desenvolveu o projeto Vilas Criativas, visando proporcionar à população mais desfavorecida, condições para que esta possa se desenvolver, gerar renda, se educar. Neste contexto, o objetivo geral do trabalho foi mapear e analisar quais as percepções dos beneficiários do Programa Vilas Criativas, em relação aos impactos desta política pública, nas suas vidas. Para poder dar resposta a este objetivo, foi adotada uma metodologia de pesquisa bibliográfica e efetuado um trabalho de campo, com a aplicação de questionário a usuários das Vilas Criativas e entrevistas aos mentores e executores do Programa, para melhor entender as suas percepções e resultados alcançados. Neste estudo, identificou-se que o programa impactou significativamente a autoestima, geração de renda e capacitação de públicos vulneráveis, especialmente mulheres acima de 48 anos. Os resultados demonstram que políticas públicas com foco em economia criativa podem promover inclusão social e fomentar o empreendedorismo local

**Palavras chave: Vilas Criativas; Políticas Públicas; Santos-SP.**

## ABSTRACT

STORINO.S Public Policies and Entrepreneurship: the case of the Creative Villages Program in Santos-SP 2025. Dissertation (Master's in Public Administration) IDP, São Paulo 2025.

Public policies are a fundamental instrument of the State for the development of society and for reducing social asymmetries. By establishing public policies in the most diverse areas, the State aims to provide the most disadvantaged population with conditions so that they can develop skills and abilities that allow them to improve their social conditions. In the city of Santos, the local administration developed the Creative Villages project, aiming to provide the most disadvantaged population with conditions so that they can develop, generate income, and educate themselves. In this context, the general objective of the work is to map and analyze the perceptions of the beneficiaries of the Creative Villages Program, in relation to the impacts of this public policy on their lives. In order to respond to this objective, a bibliographic research methodology was adopted and field work was carried out, with the application of a questionnaire to users of the Creative Villages and interviews with the mentors and executors of the Program, in order to better understand their perceptions and results achieved. In this study, it was identified that the program significantly impacted the self-esteem, income generation, and training of vulnerable populations, especially women over 48 years old. The results demonstrate that public policies focused on the creative economy can promote social inclusion and foster local entrepreneurship.

**Keywords: Creative Villages; Public Policies; Santos-SP.**

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

<b>ALMT</b>	Assembleia Legislativa de Mato Grosso
<b>APLIC</b>	Sistema de Auditoria Pública Informatizada de Contas
<b>BSB</b>	Metodologia Balanced Scorecard
<b>Conex-e</b>	Sistema de Controle Externo Eletrônico (
<b>DASP</b>	Departamento de Administração do Serviço Público
<b>EC</b>	Emenda Constitucional
<b>FIA</b>	Fundação Instituto de Administração
<b>GEO-Obras</b>	Sistema de Gerenciamento de Obras Públicas
<b>GESPÚBLIC A</b>	Programa Nacional de Gestão Pública e Desburocratização
<b>GPE</b>	Gerenciamento de Planejamento Estratégico)

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> Ciclo de políticas públicas	<b>29</b>
<b>Gráfico 1</b> Vila Progresso	<b>48</b>
<b>Gráfico 2</b> Vila Nova	<b>48</b>
<b>Gráfico 3</b> Zona Noroeste	<b>49</b>
<b>Gráfico 4</b> Vila Sênior	<b>49</b>
<b>Gráfico 5</b> Encruzilhada	<b>50</b>
<b>Gráfico 6</b> Vila da Penha	<b>50</b>
<b>Gráfico 7</b> Qual o nível de satisfação com a qualidade dos serviços oferecidos na Vila Criativa	<b>52</b>
<b>Gráfico 8</b> Qual o nível de satisfação com a qualidade dos serviços oferecidos na Vila Criativa – Geral	<b>53</b>
<b>Gráfico 9</b> Como você avalia o atendimento recebido pelos funcionários da Vila Criativa	<b>54</b>
<b>Gráfico 10</b> Como você avalia o atendimento recebido pelos funcionários da Vila Criativa – Geral	<b>54</b>
<b>Gráfico 11</b> Como você avalia a limpeza e a manutenção das instalações da Vila Criativa	<b>55</b>
<b>Gráfico 12</b> Como você avalia a limpeza e a manutenção das instalações da Vila Criativa – Geral	<b>56</b>
<b>Gráfico 13</b> As instalações (salas, equipamentos, etc.) atendem às suas necessidades	<b>57</b>

**Gráfico 14**

As instalações (salas, equipamentos, etc.) atendem às suas necessidades –  
Geral

57

**Gráfico 15**

Qual a sua satisfação com a variedade de programas e atividades oferecidas

58

**Gráfico 16**

Qual a sua satisfação com a variedade de programas e atividades oferecidas  
– Geral

59

**Gráfico 17**

O que você mais gosta nas Vilas Criativas

59

**Gráfico 18**

O que você mais gosta nas Vilas Criativas – Geral

60

**Gráfico 19**

Você acha que os horários das atividades da Vila Criativa são convenientes

61

**Gráfico 20**

Você acha que os horários das atividades da Vila Criativa são convenientes –  
Geral

62

**Gráfico 21**

Depois da atividade profissionalizante, você passou a empreender

63

**Gráfico 22**

Depois da atividade profissionalizante, você passou a empreender – Geral

63

**Gráfico 23**

As orientações recebidas nas Vilas Criativas foram úteis

64

**Gráfico 24**

As orientações recebidas nas Vilas Criativas foram úteis – Geral

65

**Gráfico 25**

Qual o aspecto da sua vida melhorou depois da prática das atividades da Vila  
Criativa

66

**Gráfico 26**

Qual o aspecto da sua vida melhorou depois da prática das atividades da Vila  
Criativa – Geral

67



## LISTA DE QUADROS

### **Quadro 1**

Reforma administrativa tradicional vs Gestão Pública

.....23

### **Quadro 2**

Questionários

.....41

### **Quadro 3**

Entrevistas

.....42

### **Quadro 4**

Análise documental

.....43



# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO.....	14
1.2 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA.....	16
1.3 ENUNCIÇÃO DOS OBJETIVOS.....	16
1.3.1 GERAL .....	16
1.3.2 ESPECÍFICOS .....	17
1.4 JUSTIFICATIVA.....	17
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>19</b>
2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA.....	19
2.2 GESTÃO PÚBLICA COMO RESULTADO DA MODERNIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA .....	22
2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS.....	25
2.4 VALOR PÚBLICO .....	30
<b>3. PROGRAMA VILAS CRIATIVAS .....</b>	<b>33</b>
3.1 INOVAÇÃO.....	36
<b>4. METODOLOGIA.....</b>	<b>39</b>
4.1 DA NATUREZA E ABORDAGEM DA PESQUISA.....	39
4.2 DA FUNDAMENTAÇÃO EMPÍRICA: DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA .....	40
4.2.1 LEVANTAMENTO POR MEIO DE QUESTIONÁRIOS.....	41
4.2.1.1 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DOS RESPONDENTES.....	41
4.2.2 ENTREVISTAS EM PRODUNDIDADE.....	42
4.2.3 ANÁLISE DOCUMENTAL E REGISTROS EM ARQUIVOS.....	43
<b>5. RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>46</b>
5.1 PERFIL DO PÚBLICO DAS VILAS CRIATIVAS.....	47
5.2. SATISFAÇÃO GERAL COM OS SERVIÇOS .....	51
5.3. AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO.....	53
5.4. INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES.....	55
5.5. VARIEDADE DE ATIVIDADES.....	58

# SUMÁRIO

5.6. HORÁRIOS DAS ATIVIDADES .....	60
5.7. EMPREENDEDORISMO E IMPACTO ECONÔMICO .....	62
5.8. PERCEPÇÃO SOBRE O IMPACTO PESSOAL .....	64
5.9 PERCEPÇÕES GERAIS .....	68

<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>71</b>
--------------------------------------	-----------

<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>76</b>
--------------------------	-----------

<b>APÊNDICES .....</b>	<b>83</b>
------------------------	-----------



## 1

## INTRODUÇÃO

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Nos últimos anos, os programas de políticas públicas surgem bastante em pauta, visando atender uma crescente demanda social. Para Souza (2006) o ressurgimento da importância no campo do conhecimento ao qual se dá o nome de políticas públicas vem crescendo, bem como das instituições, modelos e regras que regem a sua elaboração, decisão, implementação e avaliação.

No entender de Marcelino (2007) torna-se fundamental que as políticas públicas sejam trabalhadas para que possam beneficiar a sociedade como um todo, sendo responsabilidade dos governantes, da administração pública, do setor privado e de toda a sociedade civil.

Além disso, tal como explicam Souza Lima et al (2008), a importância de se desenvolverem políticas públicas que beneficiem a população é primordial para que se possa conscientizar, informar e transformar o ambiente onde estão elas inseridas, garantindo que essas ações possam melhorar a qualidade de vida da sociedade.

As desigualdades sociais demonstram a necessidade de se construírem políticas públicas efetivas que possibilitem a diminuição dessas assimetrias, sendo por isso, uma demanda recorrente da sociedade civil e que se encontra presente na realidade brasileira. O combate a essas desigualdades está, inclusive, consagrado na Constituição Brasileira de 1988 onde dispõe que:

III – erradicar a pobreza e a marginalização e reduzir as desigualdades sociais e regionais;

IV – promover o bem-estar de todos, sem preconceitos de origem, raça, sexo, cor, idade e quaisquer outras formas de discriminação. (Brasil, 1988, s/p).

Segundo Castro e Oliveira (2014) as políticas públicas remetem para um conjunto de políticas, programas ou ações do Estado que, seja de uma forma direta ou através da delegação, cujo objetivo é o de enfrentar desafios e de aproveitar oportunidades de interesse público.

Relacionando a questão de poder com as políticas públicas, enquanto forma contemporânea de exercício de poder nas sociedades democráticas, é o resultado de uma complexa relação que se estabelece entre a sociedade e o Estado, onde a sociedade é aqui entendida num sentido amplo e onde se incluem as relações sociais que também são travadas no campo da economia (Giovanni, 2009 p.25).

Ocorre que alguns problemas podem fazer parte do programa de ação dos poderes públicos, enquanto que outros não. Dentre os diversos fatores estão a limitação dos recursos, sejam humanos ou econômicos, a falta de vontade política, não haver legislação que permite essa ação, uma pressão adequada por parte dos diversos setores implicados e a necessária e adequada pressão exercida por parte dos meios de comunicação (Subirats, 2006)

A partir do momento em que uma questão entra no nível de atuação dos poderes públicos, passa a fazer parte de uma agenda pública e passará a ter a atenção para que ações possam ser executadas para resolver determinado problema (Dorantes, 2008)

Para Saravia (2006, p.29):

As políticas públicas são definidas como um sistema de decisões públicas que visa a ações ou omissões, preventivas ou corretivas, destinadas a manter ou modificar a realidade de um ou vários setores da vida social, por meio da definição de objetivos e estratégias de atuação e da alocação dos recursos necessários para atingir ou objetivos estabelecidos.

As políticas públicas e os seus respectivos processos de desenvolvimento apresentam aspectos muito dinâmicos já que, na sua trajetória histórica, cada sociedade procura reconhecer os seus problemas e propor soluções em função das suas capacidades e é o resultado dessas alterações, que decorrem da proposição desejada, que a mesma é executada, de formas diferenciadas e de acordo com a história de cada sociedade (Castro; Oliveira, 2014).

Conforme indica Saraiva (2006), são diversos os significados para o conceito de políticas públicas e os mesmos estão relacionados com as áreas onde o poder público pode agir e atuar para resolver questões sociais em diferentes setores.

São ações que, de uma forma direta ou indireta, influenciam a vida dos cidadãos, no objetivo de torná-la melhor e é neste contexto que o Programa Vilas Ativas foi criado, na cidade de Santos/SP.

## **1.2 APRESENTAÇÃO DO PROBLEMA DE PESQUISA**

Considerando o âmbito do Programa Vilas Criativas, construído com o propósito de diminuir a desigualdade e a melhorar as condições de vida da população de Santos por meio de iniciativas voltadas à transformação de áreas urbanas em espaços para o desenvolvimento de atividades culturais e de empreendedorismo. As Vilas Criativas são centros culturais localizados em bairros de maior vulnerabilidade social. Elas oferecem atividades gratuitas, como cursos de design, moda, artesanato, música, cinema e literatura que têm como objetivo promover a inclusão e o desenvolvimento das comunidades locais, por meio de atividades culturais, esportivas, de lazer e de qualificação profissional, são objetivos específicos: difundir o conhecimento sobre linguagem audiovisual; incentivar a consciência da realidade social; valorizar a história individual e coletiva dos participantes; estimular a geração de renda com o que é aprendido nos cursos. Além de oferecer qualificação profissional em economia criativa, suprimindo necessidades de inserção no mercado de trabalho através do desenvolvimento de potencialidades, criação e inovação próprios oferecidos pela Cidade em suas tendências sociais, culturais e intelectuais.

O problema a que este trabalho procura dar resposta é: Qual a percepção que as pessoas atendidas pela política pública Vilas Criativas, da cidade de Santos/SP têm sobre a efetividade desse programa?

## **1.3 ENUNCIÇÃO DOS OBJETIVOS**

### **1.3.1 GERAL**

O objetivo geral deste estudo é mapear e analisar quais as percepções que os beneficiários do Programa Vilas Criativas têm em relação ao programa, no que diz respeito à melhoria da qualidade de vida dos cidadãos de Santos, usuários do programa.

### 1.3.2 ESPECÍFICOS

- a) **Conceituar políticas públicas e a sua importância de acordo com a literatura;**
- b) **Apresentar o Programa Vilas Criativas e seus objetivos enquanto política pública municipal;**
- c) **Identificar a percepção dos beneficiários, as inovações e os efetivos impactos dessa política pública na vida das pessoas inseridas nesse programa;**

### 1.4 JUSTIFICATIVA

A justificativa para a abordagem deste tema está relacionada com a aferição de resultados que as políticas públicas apresentam na vida daqueles aos quais são direcionadas, procurando assim trazer subsídios para uma discussão importante, na medida em que as políticas públicas visam ser efetivas e dar resultados que possam impactar a vida dos beneficiados por esses programas.

Entender até que ponto a adoção e aplicação de políticas públicas integradas, considerando os problemas que a sociedade ou determinado segmento apresenta, contribuem para a correção ou eliminação desses problemas, de forma efetiva, procurando saber junto dos interessados e daqueles que implementam essas políticas, por meio de programas, quais os resultados práticos.

Visa também contribuir com mais informação e ideias que possam ser desenvolvidas em pesquisas futuras.



## 2

**REFERENCIAL TEÓRICO****2.1 ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA BRASILEIRA**

Ao longo do tempo a forma de gestão das organizações públicas foi sendo alvo de mudanças, evoluindo para novos estágios e hoje, observa-se a tendência nas organizações públicas em utilizar ferramentas que eram utilizadas pelas organizações privadas, visando torná-las mais eficientes. Muitas dessas mudanças ocorreram devido a diferentes modelos de gestão que, por sua vez, marcaram cada época. No caso da administração pública, esta se caracteriza por três modelos distintos de gestão, a saber: administração patrimonialista, administração burocrática e administração gerencial (Martins; 2007).

No entender de Rossetto et al. (2010), a administração patrimonialista caracteriza-se pela apropriação do bem público pelo privado, sendo que este modelo se encontra ancorado na pessoalidade, sobrepondo o interesse privado ao interesse público, no que diz respeito às relações de proteção, no clientelismo, no favoritismo e ainda, no improvisado.

Para Abrucio (2007), embora se tenham adotado outros modelos de administração pública, os traços de patrimonialismo ainda subsistem e comprometem a qualidade e também a quantidade dos serviços que são prestados à população.

Na década de 1930, acontece a primeira mudança na administração pública, quando esta passa a adotar o modelo burocrático. Esta mudança visava a modernização da administração pública no Brasil, com a intenção de torná-la mais profissional, superando assim o modelo patrimonialista (Matias Pereira, 2009).

A administração pública burocrática, segundo Jund (2006), surge com o capitalismo, passando a utilizar os mesmos princípios de um serviço público profissional, mas com um sistema administrativo racional, formal e impessoal, cujo objetivo era combater o clientelismo, o nepotismo e a corrupção que eram comuns durante a administração patrimonialista. A utilização da racionalidade nas organizações visava

adequar os meios aos fins pretendidos e garantir, tanto quanto possível, a maior eficiência.

A intenção de modernizar processos visava estabelecer formas de bloquear influências externas, ou seja, separar os processos de funcionamento administrativo público e a política. De acordo com Bresser Pereira (2010), a administração burocrática procurava aumentar a eficiência, a redução do nepotismo e a diminuição da corrupção.

Além dessas medidas, o modelo de administração burocrática era apoiado em princípios como o formalismo (onde o improvisado é substituído por regras definidas), a impessoalidade, já que o mais importante são as normas e não as pessoas, a hierarquização e o controle rígido dos meios, visando atingir maior eficiência das ações (Costin, 2010).

Para Bento (2003) a administração burocrática caracteriza-se pelo controle rígido dos processos administrativos e pela utilização da meritocracia na admissão ao serviço público, além do combate à corrupção e ao patrimonialismo. No entanto, o modelo apresenta algumas fragilidades, especialmente no que diz respeito à perda de noção da real missão do serviço público, que é servir a sociedade e também falha em perceber que o controle dos processos é o mais importante.

As mudanças a que a sociedade foi sujeita aumentou a demanda relacionada com os serviços sociais, como a educação, a saúde, a assistência social e a previdência demonstraram que a administração burocrática era desajustada, levando então os governos a adotarem a administração gerencial. No Brasil, esta passa a ser adotada a partir de 1990, visando tornar a administração pública mais eficiente (Bresser-Pereira, 2007).

Neste momento, importa esclarecer a diferença essencial entre administração pública e gestão pública, estando esta centralizada na abordagem que cada uma delas utiliza. Segundo Dagnino (2009) administrar remete para uma ação que consiste na influência de determinado grupo e que permite alcançar o resultado desejado, que parte de um posicionamento previamente definido e tradicional, com base em um conjunto de ideias que não atende à dinâmica da coisa pública.

Por sua vez, a gestão pública é apresentada como uma forma moderna da organização do espaço público, de acordo e visando corresponder às demandas que são colocadas de acordo com realidades específicas e que revelam comprometimento com a coisa pública (Dagnino, 2009).

Já em relação à administração gerencial, de acordo com a análise de Jund (2006), a principal característica é o seu sistema ser baseado em decisões e ações orientadas para resultados, com o enfoque nas demandas dos clientes/usuários, baseada no permanente planejamento e privilegiando a descentralização e a transparência.

Martins et al. (2013) explicam que o modelo gerencial coloca o foco no cidadão e tem como principais características tornar o aparelho do estado mais flexível, mais descentralizado em questões administrativo-financeiras, maior autonomia das agências e de departamentos, administração por objetivos, redução de custos, maior eficiência, qualidade de serviço e participação dos agentes sociais, dentre outras.

De acordo com o indicado por Bresser-Pereira (2010) a reforma gerencial efetuada na administração pública, também conhecida como Nova Gestão Pública, foi a segunda mudança importante na forma como o Estado era administrado, considerando a passagem do modelo patrimonial para o modelo burocrático, como sendo a primeira grande mudança. Segundo o autor:

A administração pública gerencial foi introduzida como a representação de um estágio superior à administração pública burocrática. Historicamente tivemos, primeiro a administração patrimonial do estado; posteriormente, a administração pública burocrática; e finalmente, a administração pública gerencial (Bresser-Pereira, 2002, p. 18).

Com esta medida, o aparato estatal teria que ser reestruturado, adaptando-se ao cumprimento das novas funções de promoção do desenvolvimento econômico e da justiça social, sendo para isso necessário uma administração pública com processos mais flexíveis. Nesse sentido, Bresser-Pereira (2010) apresenta a sua definição de Nova Gestão Pública afirmando que esta é composta por uma série de ideias que foram desenvolvidas a partir do final dos anos 1980, onde o que se pretendia era fazer com que os administradores públicos se tornassem mais autônomos e responsáveis e que as agências que executavam os serviços sociais fossem mais descentralizadas.

Esta mudança no modelo administrativo público e a adoção de práticas e ferramentas de gestão do setor privado utilizadas na administração pública trouxe também uma alteração da denominação, passando a chamar-se Nova Gestão Pública e, no entender de Bresser-Pereira (1999), os principais benefícios resultantes dessa alteração foram a redução de quadros, o teto salarial, maior protagonismo das organizações públicas não estatais, maior enfoque no cidadão, nova políticas de gestão de recursos humanos e o aumento da eficiência, dentre outras.

## **2.2 GESTÃO PÚBLICA COMO RESULTADO DA MODERNIZAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

Segundo Matias-Pereira (2012) na sequência da modernização da administração pública e com o processo democrático que o Brasil passou a viver desde a Constituição de 1988, a participação popular nas decisões governamentais ganha maior participação.

A reforma em termos de gestão, da administração pública, veio modificar a forma de controle exercido no interior do aparato do Estado, em especial na questão burocrática e em relação às instituições públicas, enquanto visava permitir maior transparência às decisões administrativas, apresentando-as à sociedade (Beretta, 2013).

Para Abrucio (2005), foi a partir da década de 1980 que a gestão pública foi repensada enquanto organização, em um contexto quase revolucionário, onde os novos conceitos substituíram os antigos, passando a adotar-se processos de administração por objetivos, qualidade total, serviços públicos quase personalizados, dentro outros e cujo objetivo era modificar e melhorar, no global, a burocrática organização do serviço público.

Rocha (2011) explica que as práticas de gestão oriundas do setor privado e utilizadas em âmbito público procuravam garantir a qualidade dos serviços que eram prestados e a qualidade, enquanto política pública, visava o alinhamento de procedimentos e normas, tal como o praticado nas organizações. Adicionalmente, passou a ter-se em conta a satisfação dos usuários, como ponto de partida na elaboração dos processos.

O surgimento e desenvolvimento das novas tecnologias, bem como o acesso cada vez mais generalizado que a população tem à

informação, torna imprescindível que a administração pública seja mais transparente e que dê maior importância à relação que se estabelece entre o cidadão e o estado, aumentando a credibilidade dos agentes públicos.

Na atualidade, o modelo de administração pública burocrática deu lugar à administração gerencial, com um modelo que se aproxima mais daquele tradicionalmente adotado pelo setor privado, que faz da redução dos custos e do controle de atividades, aspectos da maior relevância e onde a eficiência é o caminho para que se possa alcançar melhores resultados.

Para melhor entendimento das mudanças que aconteceram na administração pública, concretamente as reformas administrativas que permitiram passar de uma administração mais tradicional para uma administração mais moderna, observe-se o quadro 1.

<b>QUADRO 1 – REFORMA ADMINISTRATIVA TRADICIONAL VS GESTÃO PÚBLICA</b>		
	<b>Administração Tradicional</b>	<b>Administração Moderna</b>
Ênfase	Esforços voltados à reestruturação organizacional	Procura modificar os procedimentos
Responsabilização	Desenvolvida com base no sistema autoritário, hierárquico e rígido	Adoção de mecanismos com base no mercado
Resultado final	Tende a avaliar os administradores com base no processo	Atribui maior importância à eficiência
Papel do funcionário	Executam apenas as tarefas do estado	As tarefas do estado não precisam necessariamente ser executadas pela administração pública
Papel do cidadão	Beneficiário passivo, tratado como cliente	Tratado como consumidor

Fonte: Matias-Pereira, 2012

Ao analisar o quadro 1 verifica-se que na administração tradicional, apenas interessava cumprir as ordens, sem olhar aos resultados, enquanto que na administração moderna, o setor público tem dado maior importância à eficiência.

Segundo Santos (2006), a gestão pública está relacionada com funções de gerência pública dos negócios do governo, devendo a mesma ser exercida visando o interesse público, já que é a gestão pública que vai permitir controlar a eficiência do Estado na execução do bem comum, dentro das normas administrativas.

Já Silva (2000) relaciona a gestão pública como um conjunto de meios institucionais, financeiros, materiais e humanos que estão organizados por forma a executar as decisões políticas.

Pode também entender-se a gestão pública como uma prática administrativa responsável pelo desenvolvimento econômico e social de um município, devidamente organizada, planejada, fiscalizada e com meios que lhe permita ser eficaz e transparente na gestão da coisa pública, voltada a servir o cidadão (Gonçalves, 2012).

Esse é, aliás, o entendimento de Bezerra e Cavalcanti (2011) que indicam que a gestão pública deve atuar tendo como foco principal o bem comum daqueles que estão sob a sua administração e a sua prática é concretizada através de atos jurídicos, que são denominados por atos administrativos.

Bueno e Oliveira (2002) sugerem que o que está subjacente ao conceito de gestão pública é a modernização da administração, onde se definem objetivos a serem alcançados e dentre os quais se destacam o combate ao patrimonialismo e clientelismo, a melhora da qualidade dos serviços que são prestados à sociedade, o aprimoramento do controle social, aumentar a eficácia reduzindo custos já que o Estado não apresenta capacidade ou recursos infinitos que contemplem todas as demandas.

Na busca pela eficiência dos serviços públicos, a tecnologia vem desempenhando um papel importante, permitindo o desenvolvimento de políticas públicas, onde o cidadão tem acesso às informações e à inclusão digital, à cultura, à inovação, sendo possível observar a sua utilização em quase todos os procedimentos relacionados com a gestão pública.

O governo brasileiro tem adotado diversas medidas legais e institucionais, desde 2000, visando promover a transparência e a instituição de melhorias práticas na gestão, de acordo com padrões aceitos internacionalmente. Assim, as novas tecnologias da comunicação e a informação são aspectos importantes nesse desenvolvimento porque permitem novas formas de participação social, no que diz respeito à gestão dos recursos públicos, legitimando as políticas públicas e beneficiando de maior eficácia, responsabilidade e transparência (Aquino, 2012).

## **2.3 POLÍTICAS PÚBLICAS**

O entendimento do que são políticas públicas tem início, em boa medida, daquilo que se entende por Estado. De uma forma geral, as políticas públicas decorrem de ações através das quais o Estado interfere com a realidade e visando agir sobre um determinado problema ou situação. Esta conceituação sobre o que são políticas públicas apresenta como base o fato de que o Estado é um ator que age de uma forma autônoma e que procura beneficiar a sociedade na sua generalidade (Souza; 2006).

Política pode denotar várias coisas: um campo de atividade governamental (política de saúde, educacional, comercial), um propósito geral a ser realizado (política de emprego estável para os jovens), uma situação social desejada (política de restauração de centros históricos, contra o tabagismo, de segurança), uma proposta de ação específica (política de reflorestamento dos parques nacionais, de alfabetização de adultos), uma norma ou normas que existem para determinada problemática (política, ecológica, energética, urbana), um conjunto de objetivos e programas de ação que o governo tem em um campo de questões (política de produtividade agrícola, de exportação, de luta contra a pobreza. Ou a política como produto e resultado de específica atividade governamental, o comportamento governamental de fato (a política habitacional conseguiu construir n número de casas, a política de emprego criou n postos de trabalho), o impacto real da atividade governamental (diminuição do crime urbano, aumento da conclusão do ciclo básico de estudos, diminuição do preço ao consumidor, redução da inflação), o modelo teórico ou a tecnologia aplicável em que se sustenta uma política governamental (política de energia, política de renda regressiva, política de ajuste e estabilização) (Saravia, 2006, p. 30).

Para Ferreira (2001) o Estado reúne o conjunto de poderes que constituem uma nação e cuja organização exerce o poder sobre os seus cidadãos ou aquele que habitam dentro das suas fronteiras. Coelho (2009) acrescenta que o Estado tem ainda a capacidade de influenciar o comportamento e as ações dos indivíduos, de uma forma decisiva, apresentando assim o monopólio do exercício da força, de uma forma legítima, na sociedade.

O governo, por sua parte, é o meio utilizado pelo Estado para transformar em atos aquilo que o Estado define para assegurar as necessidades do coletivo, através da Administração Pública. Significa que é a Administração Pública que gere a coisa pública e é constituída por um conjunto de serviços e de entidades que acabam por concretizar as diretivas e administrar em três níveis: federal, estadual e municipal. (Pereira, 2010).

Dentro destes três níveis de administração, são concluídos os objetivos do Governo, que através dos seus agentes públicos, órgãos e serviço, agem de acordo com a legislação referente à coisa pública, procurando administrar o bem comum. Nesse sentido, Santos (2006) explica que é através da Administração e da Gestão Pública que o Estado aplica as políticas definidas pelo Governo, dentre as quais é possível identificar as políticas públicas.

Enquanto área de estudo, as Políticas Públicas surgem nos estados Unidos, como uma seção da ciência política e o foco dos seus estudos era localizado nas ações governamentais e onde se analisavam as regras a partir das quais os governos tomavam as suas decisões, como elaboravam, implementavam e avaliavam as políticas públicas, ou seja, estudavam as ações e a produção dos governos. Na Europa, o estudo das políticas públicas surge como uma linha de estudo do papel do Estado e a instituição mais importante neste órgão: o governo, que é o produtor das políticas públicas (Souza, 2006).

Souza (2006) apresenta um breve percurso cronológico onde indica os principais teóricos relacionados com o estudo das políticas públicas, considerando como fundadores do conceito H. Laswell (1936) ainda na década de 1930, tendo sido este quem introduziu o conceito de análise da política pública (policy analysis) e onde se procurava estabelecer a relação entre a ciência social, o governo e os grupos de interesse. Posteriormente, já na década de 1950 é H. Simon (1957) que introduz o conceito da racionalidade limitada dos decisores públicos ou

policy makers. Nesta década surgem ainda as ideias de Lindblom (1959) que dá visibilidade à integração das diferentes fases do processo de decisão e as relações de poder, enquanto opção variável para a formulação e para a análise de políticas públicas, indicando que é partindo desse pressuposto que outros elementos devem ser adicionados à formulação de políticas, dando como exemplos o papel das eleições, das burocracias, dos grupos de interesse e dos partidos.

Outro exemplo dado por Souza (2006) é o Easton (1965) que indica a política pública como um sistema, uma relação que se estabelece entre a formulação, os resultados e o ambiente e onde as políticas públicas receberiam aportes de partidos, grupos de interesse e da mídia, influenciando dessa forma os efeitos e os resultados da aplicação das mesmas.

Para Rua (2009) entende-se por políticas públicas um conjunto de procedimentos que são tomados visando resolver, de forma pacífica, conflitos relacionados com a alocação de recursos e de bens públicos. Esses conflitos são mediados por instituições políticas já que os mesmos decorrem dessas atividades.

As políticas públicas são assim um conjunto de medidas, procedimentos e disposições que traduzem a orientação das políticas do Estado e que procuram regulamentar as atividades do governo em relação às tarefas que são consideradas de interesse público. São instrumentos colocados ao dispor dos governos para a conquista, a manutenção e o exercício do poder político, como uma estratégia de intervenção social e que procura corrigir os erros e falhas existentes no mercado e na sociedade (Pereira; 2010).

Para a correta aplicação das políticas públicas há que entender como se processa a análise das mesmas, já que esta tem o objetivo de melhorar aquilo que se entende em relação ao que é a política e o processo político e, dessa forma, poder aperfeiçoar o que são as políticas públicas e apresentar as melhores propostas (Rua, 2009).

São vários os aspectos que devem ser considerados na análise política e na elaboração das políticas públicas já que as mesmas não resultam apenas de uma decisão independente e única, mas antes de um conjunto de decisões e da implementação de ações ao longo do tempo.

Na análise das políticas públicas há que ter em consideração três aspectos que Frey (2000) indica serem:

- a) *policy* (dimensão material);**
- b) *politics* (dimensão processual; e**
- c) *polity* (dimensão institucional)**

Ainda segundo o autor, a dimensão material (*policy*) remete para a forma como os programas são construídos, a sua configuração, os problemas técnicos e o conteúdo material incluídos nas decisões políticas relacionadas com as políticas públicas. Em relação ao mesmo aspecto, Rua (2009) considera serem as tomadas de decisões, a formulação das propostas e a sua implementação por parte de organizações públicas, com o foco no coletivo e na mobilização de interesses e conflitos.

A dimensão processual ou *politics* está mais relacionada com o processo político, ou seja, para a definição e imposição de objetivos, dos conteúdos e para a decisão de distribuição, resultando por isso das ações dos atores políticos e objetivando a defesa dos seus valores e interesses (Pereira, 2010).

Finalmente, a dimensão institucional (*polity*) é delineada e definida pela estrutura institucional do sistema político-administrativo vigente e pelo seu sistema jurídico (Pereira, 2010).

A estrutura das políticas públicas é complexa e a sua integração é o resultado de uma série de ações políticas que, no conjunto, formam um processo político capaz de reproduzir as decisões que venham a ser tomadas. Essa estrutura deve ter a capacidade de analisar as estratégias, os mecanismos e os processos políticos administrativos, como os diferentes atores envolvidos em cada etapa se comportam e como esse ciclo de políticas interage. Esse ciclo é composto pela formação de agenda, pela formulação, implementação, monitoramento e avaliação das políticas públicas a serem colocadas em prática (Rua, 2010).

Para uma leitura mais fácil de como esse ciclo funciona, observe-se a figura 1, que representa esse movimento.

Figura 1 – Ciclo de políticas públicas



Fonte: Rua, 2009

As políticas públicas apresentam ainda diferentes modelos, que ajudam a entender e esclarecer o seu contexto e a identificar alguns aspectos que são relevantes na sua problemática e a compreender este campo.

Assim, Secchi (2013) considera existirem quatro modelos na definição das políticas públicas:

- a) **políticas públicas distributivas, que não consideram aspectos relacionados com a limitação dos recursos públicos e procuram privilegiar uma parcela específica da população e não a sua globalidade. A adoção deste tipo de política pública pode gerar alguns riscos e desconfiças relacionadas com o clientelismo, o assistencialismo, etc.;**
- b) **políticas públicas redistributivas, onde são alocados serviços ou bens a determinados segmentos da sociedade em função de recursos específicos que são retirados de outros grupos também específicos;**
- c) **políticas públicas regulatórias, são geralmente as mais comuns e mais facilmente identificáveis por envolverem, de forma prioritária, a administração pública, a burocracia estatal, os *policy makers*, para além de outros grupos de interesse. As políticas públicas regulatórias são constituídas por decretos, portarias, ordens e proibições; e**
- d) **políticas públicas constitutivas, que são aquelas onde se estabelecem as regras e onde as normas e os procedimentos**

## **definidos geram a formulação e a implementação de outras políticas.**

Souza (2008) considera que o ciclo das políticas públicas entende a política como um ciclo deliberativo e que é constituído por diversos estágios, em um processo dinâmico e de aprendizagem. Esse processo é constituído por etapas, constituídas por: definição de agenda, identificação de alternativas, avaliação das opções, seleção das opções, implementação das mesmas e a sua avaliação. É um processo que permite enfatizar a definição de agenda e onde existe um questionamento em relação às escolhas, ou seja, porque algumas ações são colocadas em agenda e outras, não.

## **2.4 VALOR PÚBLICO**

Segundo Martins (2014), o valor público constitui, em última análise, o aspecto que mais direciona o processo de governança. Ao indicar o que deve ser gerado, para que e também para quem e também por isso, o valor público, tal como a governança, é um termo com alguma elasticidade no seu significado.

O valor público, enquanto termo e conceito, tornou-se notado a partir do sentido reduzido atribuído por Moore no decorrer dos anos noventa, onde o valor público é algo que está relacionado com o valor que o público beneficiário atribui aquilo que o poder público proporciona, ou seja, ao retorno sobre o investimento que é feito pelo cidadão. Posteriormente, o mesmo Moore, já em 2011 revisita o mesmo conceito e explica que o mesmo pode então ter diferentes significados, como aqueles que estão aliados a percepções de qualidade e satisfação (aquilo a que o público dá valor e estaria disposto a dar algo em troca) ou aos resultados das políticas públicas que são formuladas em função de preferências, mais concretamente por meio da oferta e da procura (Martins, 2014).

“Embora os conceitos de valor público sejam difíceis de entender, a sua mensuração e gerenciamento auxiliam os gestores públicos para além do desempenho financeiro” (Santos et al., 2022, p. 15).

Conforme Moore (2012) a qualidade dos serviços que são disponibilizados ao cidadão é o que, efetivamente, operacionaliza o valor público e que permite avaliar a mensuração dos objetivos que se

pretende atingir, por meio dos resultados obtidos ao longo de uma cadeia, cujo início é a ação governamental propriamente dita.

Segundo os defensores do valor público, de acordo com Horner, Lekhi e Blaug (2006), tanto as políticas como os serviços prestados devem corresponder às necessidades da sociedade e os valores que são gerados devem, necessariamente, ser legitimados pelos cidadãos, que devem também estar envolvidos no processo de tomada de decisão. Como tal, quando as instituições públicas conseguem atender às necessidades da população e da sociedade em geral, elas geram valor e esse valor pode ser criado, seja por meio do serviço que é prestado, seja pelos resultados que são conseguidos, seja pela confiança e pela legitimidade que conseguem alcançar.



3

## 3

**PROGRAMA VILAS CRIATIVAS**

A criatividade é a chave para a promoção de um desenvolvimento socialmente inclusivo, economicamente sustentado e ecologicamente sustentável. Segundo Marchi (2014) esse conceito decorre, sobretudo, que soluções relativas à revolução digital que transformou o mundo em uma aldeia global, onde o acesso à informação é imediato, tornando o indivíduo mais consciente das suas possibilidades e com maior motivação para abraçar novas experiências, mas também mais exigente e ansioso.

É neste movimento do estabelecimento de novos parâmetros de consumo e de produção que o conceito de economia criativa surge e ganha espaço, enquanto substituto da ideia de indústria cultural. Este reajuste conceitual tem objetivo de representar um número de expressões culturais e sociais mais abrangentes (Augustin, 2012).

Em 2015 a cidade de Santos passou a integrar o programa "Cidades Criativas" da UNESCO, uma iniciativa que reconhece e promove cidades ao redor do mundo que utilizam a criatividade como motor de desenvolvimento sustentável, social, cultural e econômico. O programa foi lançado em 2004 e tem como objetivo principal fortalecer a cooperação internacional entre cidades que valorizam e investem na criatividade em diferentes áreas, como artesanato e artes folclóricas, design, cinema, gastronomia, literatura, artes midiáticas e música.

As cidades selecionadas para integrar a Rede de Cidades Criativas da UNESCO são avaliadas com base em critérios específicos relacionados à criatividade, sustentabilidade e cooperação. Esses critérios incluem a presença e o apoio de instituições culturais e criativas, a participação e envolvimento da sociedade civil, o desenvolvimento de setores criativos, a promoção da diversidade cultural e a integração da criatividade na governança urbana.

A rede atualmente abrange sete categorias diferentes, cada uma dedicada a uma área específica de criatividade:

- a) Artesanato e artes folclóricas**
- b) Design**
- c) Cinema**

- d) Gastronomia**
- e) Literatura**
- f) Artes Midiáticas**
- g) Música**

As cidades que fazem parte da Rede de Cidades Criativas da UNESCO têm a oportunidade de compartilhar experiências, trocar boas práticas e colaborar em projetos conjuntos. Isso estimula a cooperação internacional, promove o desenvolvimento sustentável e fortalece a identidade cultural das cidades envolvidas, reconhecendo e apoiando cidades que valorizam a criatividade como uma força motriz para o desenvolvimento sustentável. Ele estimula a cooperação internacional, promove a diversidade cultural e impulsiona o turismo cultural, contribuindo para a construção de cidades mais criativas, inclusivas e vibrantes.

O programa "Cidades Criativas" da UNESCO tem um impacto significativo na promoção do turismo cultural, atraindo visitantes interessados nas diversas manifestações criativas das cidades participantes. Isso impulsiona a economia local, gera empregos e promove o intercâmbio cultural.

Com base nesses princípios e para fomentar os ideais de Cidade Criativa, Santos implantou 10 Vilas Criativas na cidade, buscando incentivar, principalmente o Empreendedorismo e a Inovação, buscando auxiliar profissionais criativos a desenvolverem seus negócios.

Os equipamentos públicos em áreas de vulnerabilidade social instalados com o nome de Vilas Criativas são espaços dedicados à promoção das artes, são centros culturais destinados à capacitação, inclusão e desenvolvimento da população de Santos. Os espaços oferecem, de forma gratuita, qualificação profissional, atividades culturais e esportivas que contribuem para a melhoria social.

O programa Vilas Criativas foi criado na cidade de Santos em 2014 e consiste em transformar áreas urbanas específicas em espaços dedicados à cultura, criatividade e empreendedorismo. A proposta envolve desenvolver atividades culturais, como oficinas, exposições, espaços de coworking, atividades dedicadas à promoção das artes, à capacitação, inclusão e desenvolvimento da população de Santos. Os espaços oferecem, de forma gratuita, qualificação profissional, atividades culturais e esportivas que contribuem para a melhoria social.

Na construção de um novo paradigma econômico mundial, o termo Economia Criativa surge em meados de 1990, onde o potencial criativo aparece como o fio condutor para a criação e desenvolvimento de vantagens competitivas na produção de bens e de serviços, de forma sustentada, na produção cultural e artística e na utilização das novas tecnologias de informação e comunicação. Miguez (2007) explica que é no âmbito do governo australiano que é criado o conceito de nação criativa (creative nation), enquanto projeto base para uma readequação do papel do Estado no desenvolvimento cultural do país. É a partir daí que outros países passam a entender a necessidade e a importância da criação de políticas públicas específicas voltadas a essa área.

A economia criativa é um conceito que engloba as atividades econômicas baseadas no conhecimento, na criatividade e no capital intelectual. Ela abrange setores que envolvem a criação, produção e distribuição de bens e serviços criativos, como artes, design, música, cinema, moda, arquitetura, gastronomia, software, publicidade, entre outros.

Para Machado (2009), apesar de inicialmente remeter para a economia da arte, em função do nicho de atividades, a economia criativa passou por indústrias culturais e economia da cultura sendo, com o passar do tempo, a ser visto como indústria criativa, para caracterizar um conjunto de indústria caracterizadas com a criatividade. Ampliou-se posteriormente para economia criativa, buscando assim representar um número maior de expressões culturais e a separar-se da visão negativa que o termo indústria pode sugerir.

Assim, a economia criativa passa a abranger não só os setores mais tradicionais, passando a incorporar elementos de design, comunicação, tecnologia e inovação. Começam a surgir as startups e os empreendimentos criativos, aproveitando as novas tecnologias e explorando novas fronteiras. Desempenha um papel importante na revitalização das áreas urbanas, impulsiona a regeneração de cidades por meio da criação de espaços culturais e criativos. Esses espaços acabam se tornando em polos de atividades criativas, atraindo investimento e talento (Silva; Vieira; Franco, 2019).

A economia criativa combina elementos culturais, econômicos e sociais, e tem se destacado como uma fonte significativa de empregos, crescimento econômico e inovação em muitos países ao redor do mundo. Ela promove a valorização da cultura, a diversidade, a expressão

individual e coletiva, além de estimular a colaboração e o empreendedorismo.

Os espaços urbanos de criatividade são fundamentais para impulsionar a inovação, promover a economia criativa, fortalecer a identidade cultural, revitalizar áreas urbanas e promover a inclusão. Esses espaços desempenham um papel vital na construção de cidades mais dinâmicas, resilientes e atrativas, ao mesmo tempo em que proporcionam benefícios significativos para os indivíduos e a comunidade como um todo.

O conceito de economia criativa foi o princípio norteador para a criação do Programa Vilas Criativas na cidade de Santos.

As Vilas Criativas têm como objetivo fomentar a economia criativa local, promover o turismo cultural e oferecer espaços para artistas e empreendedores desenvolverem seus projetos. Além disso, o programa busca fortalecer a identidade e a participação da comunidade local, estimulando a integração social e o senso de pertencimento.

### **3.1 INOVAÇÃO**

Inovação pode ser entendida sob várias perspectivas embora se possa entender como a base a partir da qual se buscam melhorias e desenvolvimento para se manter mais conectado ou, dependendo do contexto, se manter no mercado cada vez mais globalizado e exigente, forçando a que empresas ou Estado busquem, por meio da inovação, uma alternativa para serem mais competitivos.

No que se refere à, segundo Kenchicoski (2018):

Apesar da inovação estar ocupando papel de destaque nos debates mais atuais acerca da evolução socioeconômica das nações, especialmente na última década, não se trata de tema novo. As abordagens iniciais ao assunto dataram da primeira metade do século XX e já apresentavam como fulcro a relação entre inovação tecnológica e desenvolvimento, tendo como principal pano de fundo, a fabricação de produtos manufaturados. (Kenchicoski, 2018, p.23)

A busca constante de aperfeiçoamento das tecnologias de informação para que estas consigam comportar e acompanhar todas as demandas do mundo moderno. Na administração pública, por

exemplo, o impulso dado pela utilização das tecnologias da informação e comunicação possibilitou que se avançasse para uma reforma nos modelos até então adotados, com a diminuição da burocracia, mais transparência e maior acesso do público aos serviços e ações tomadas pela administração pública. (Baltzan, 2016).

Mulgan e Albury (2003) definem inovação como a adoção de ideias que funcionam ou que, para que algo novo funcione e seja bem-sucedido, é fundamental que sejam criados e implementados novos processos, produtos, serviços e métodos que resultem em melhorias significativas na eficácia, eficiência ou na qualidade dos resultados.

Nesse contexto, existem dois aspectos a serem evidenciados: o fato de que a novidade, ainda que essas propostas já tenham sido adotadas em uma realidade diferente, serão novas para o local que as vai adotar; e o fato de que, para que essa inovação possa funcionar, a sua implementação possa resultar em melhorias efetivas quando comparada com a atuação anterior, proporcionando ganhos em qualidade, eficiência e eficácia (Dias et al., 2019).



4

# 4

## METODOLOGIA

O método é aquilo que possibilita a interpretação, mediante algum instrumento, do objeto que possui mais de um significado. Parte-se aqui dessa ideia geral de método por entender que cada objeto investigado está carregado de sentidos, passíveis de estruturação e organização. O pesquisador organiza esses sentidos do objeto por meio do discurso, que o interpreta e expressa o que ele é. O discurso é que possibilita a constituição da ciência (Ghedin; Franco, 2011, p. 25)

“Pesquisar é um ato de debruçar-se sobre o que percebemos e entendemos como as realidades, sobre os sujeitos que estão inseridos nestas realidades.” (Batista, 2012, p. 29).

Ao falar-se da pesquisa, é feita uma reflexão sobre a forma como deve ser feita a abordagem. Existem dois tipos de abordagens: qualitativa e quantitativa e estas duas não são estanques, podem “ser conjugadas de forma “quantiqualitativa” (Ghedin; Franco, 2011, p. 29).

### 4.1 DA NATUREZA E ABORDAGEM DA PESQUISA

A escolha da pesquisa qualitativa é pertinente levando em consideração o posicionamento de Watson (1985), quando a caracteriza com descrições detalhadas de situações, eventos, pessoas, interações e comportamentos que são observáveis. Ademais ela incorpora o que os participantes dizem das suas experiências, atitudes, crenças, pensamentos e reflexões, tal como expressadas por eles mesmos.

Ainda justificando o tipo de pesquisa qualitativa, é visível que o imaginário do sujeito pesquisado não pode ser quantificado, pois seu universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes correspondem a um espaço mais profundo de relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalidade de variáveis (Minayo, 1994).

Foi pensando neste contexto que se procurou detalhar a política pública das Vilas Criativas. Equipamentos públicos em áreas de vulnerabilidade social oferecendo atividades criativas para a população.

Estímulo à economia criativa, com cursos nos segmentos: artesanato, gastronomia, literatura, música, design, cinema, média Arts.

As Vilas foram implantadas na cidade com recursos de contra partida viabilizados por empresas que promovem investimentos e ampliações em suas operações na cidade. Os valores são definidos na Comissão de Análise de Impacto de Vizinhança (COMAIV) e, após a análise é assinado um Termo de Responsabilidade de Implantação de Medidas Mitigadoras e/ou Compensatórias (TRIMMC). A gestão do Programa Vilas Criativas conta com recursos públicos da Prefeitura de Santos, que subsidiam a manutenção dos espaços e servidores públicos municipais atuando nos equipamentos.

No decorrer deste trabalho a metodologia foi dividida em duas partes: a primeira onde se realizou uma pesquisa bibliográfica. Este tipo de pesquisa faz um apanhado geral sobre trabalhos que já foram realizados, com informação relevante e importante, que é capaz de fornecer dados atuais e relacionados com o tema. Outro aspecto importante é que antes de iniciar a pesquisa de campo, o primeiro passo é:

[...] a análise minuciosa de todas as fontes documentais, que sirvam de suporte à investigação projetada. A investigação preliminar – estudos exploratórios – deve ser realizada através de dois aspectos: documentos e contatos diretos. Os principais tipos de documentos são as fontes primárias: dados históricos, bibliográficos e estatísticos; informações, pesquisas e material cartográfico; arquivos oficiais e particulares; registros em geral; documentação pessoal (diários, memórias, autobiografias); correspondência pública ou privada etc; e as fontes secundárias: imprensa em geral e obras literárias. (Lakatos; Marconi, 2003, p.158)

Em um outro momento, foi realizado trabalho de campo, que se constitui como um conjunto de ações que são orientadoras dos procedimentos de pesquisa, dentro de um determinado contexto, com o objetivo de compreender o objeto de investigação. Esta é a forma que é utilizada pela maior parte dos investigadores qualitativos para recolher os seus dados de pesquisa (Ghedini; Franco, 2011).

## **4.2 DA FUNDAMENTAÇÃO EMPÍRICA: DADOS E INSTRUMENTOS DE COLETA**

De acordo com Yin (2014):

As evidências para um estudo de caso podem vir de seis fontes distintas: documentos, registros em arquivo, entrevistas, observação direta, observação participante e artefatos físicos. O uso dessas seis fontes requer habilidades e procedimentos metodológicos sutilmente diferentes. (Yin, 2014, p. 105)

O percurso metodológico se apoia na utilização de fontes de evidência, quais sejam: o levantamento por meio de questionários e entrevistas em profundidade e a análise documental existente, incluindo registros em arquivos. A estratégia se fundamenta na proposta de se proporcionar a triangulação das fontes de evidência de forma a garantir a validade dos achados e o adequado alcance dos objetivos previstos pelo estudo, notadamente: as percepções que os beneficiários do Programa Vilas Criativas têm em relação aos impactos da política pública na cidade e em suas vidas.

## 4.2.1 LEVANTAMENTO POR MEIO DE QUESTIONÁRIOS

A técnica de pesquisa utilizada para a aplicação de questionários foi desenvolvida utilizando questões estruturadas e semiestruturadas, de caráter exploratório e que foi aplicada a usuários e participantes das atividades das vilas criativas.

### 4.2.1.1 CRITÉRIOS DE SELEÇÃO DOS RESPONDENTES

1. **Residir no bairro onde a Vila Criativa está localizada;**
2. **Estar matriculado nas atividades realizadas na Vila Criativa;**

QUADRO 2 – QUESTIONÁRIOS	
<b>INFORMAÇÕES</b>	Levantamento da satisfação e análise da qualidade dos serviços e atividades ofertadas nas Vilas pesquisadas
<b>FONTE</b>	Questionários com os usuários das diversas unidades das Vilas Criativas
<b>PROPÓSITO</b>	Identificar como a iniciativa representa ferramentas importantes na execução de políticas públicas inovadoras

Fonte: Elaboração própria (2024)

Foram abordados 395 usuários, divididos por unidades:

- a) **Vila Progresso – 66 usuários;**

- b) Vila Nova – 73 usuários;
- c) Zona Noroeste – 78 usuários;
- d) Campo Grande – 63 usuários;
- e) Encruzilhada – 59 usuários;
- f) Vila da Penha – 56 usuários

#### 4.2.2 ENTREVISTAS EM PRODUNDIDADE

Segundo Poupart (2012), a entrevista qualitativa destaca-se como porta de acesso à realidade social, justificando seu emprego em pesquisas acadêmicas, através de três argumentos, a saber: o epistemológico, o de ordem ética e político e o metodológico. O argumento de ordem epistemológica defende que a entrevista traz necessariamente a perspectiva ou ponto de vista da conduta social do ator. Já o de ordem ético/político indica que a entrevista abre a possibilidade de compreender os dilemas e dificuldades enfrentados pelos entrevistados. Por fim, o de ordem metodológico, desvela a realidade e as experiências vividas pelos atores sociais (Poupart, 2012).

QUADRO 3 – ENTREVISTAS COM GESTORES	
<b>INFORMAÇÕES</b>	Levantamento do motivo pelo qual foi verificada a necessidade da implantação da política pública; qual desafio precisava ser superado com a iniciativa.
<b>FONTE</b>	Entrevistas com gestores responsáveis pela administração e criação do programa.
<b>PROPÓSITO</b>	Identificar a visão do gestor acerca dos fatores que motivaram a iniciativa.

Fonte: Elaboração própria (2024)

A análise das entrevistas com gestores é importante para servir de fonte de evidência complementar. Assim, com o objetivo de obter informações sobre os fatores que motivaram a criação do programa, bem como, identificar as percepções desses atores, foram entrevistados dois gestores relacionados com a iniciativa: i) o ex-Prefeito responsável pela implantação do programa Vila Criativa na cidade de Santos no ano de 2014, tema central dessa pesquisa e o atual Prefeito, que ocupava a posição de Secretário de Governo à época da implantação do programa Vila Criativas.

Nesse sentido, cabe citar a fala do entrevistado, quando afirma que “as Vilas promovem o acesso à cultura, capacitação, empreendedorismo e inovação. Elas se tornaram centros de convivência e oportunidades. Ainda de acordo com o entrevistado, “muitos frequentadores conseguiram abrir seus próprios negócios, outros seguiram carreira em áreas que descobriram dentro das Vilas ou reforçaram a trajetória que trilhavam com mais conhecimento. Isso é uma transformação social real”.

### 4.2.3 ANÁLISE DOCUMENTAL E REGISTROS EM ARQUIVOS

Foram analisados os dados da Secretaria de Empreendedorismo, Economia Criativa e Turismo de Santos, como registro de dados estatísticos para medir a eventual variação do número de empreendedores na cidade, relacionado aos programas de incentivo desenvolvidos pelo município.

A análise documental recorre a diversas fontes e sem tratamento analítico, onde se incluem tabelas estatísticas, documentos oficiais, relatórios de empresas, etc. Esta é um tipo de pesquisa que utiliza fontes primárias, ou seja, informações e dados que não foram ainda tratados analítica ou cientificamente, sendo um tipo de pesquisa que permite efetuar análises qualitativas (Fonseca, 2002).

QUADRO 4 – ANÁLISE DOCUMENTAL	
<b>INFORMAÇÕES</b>	Governança das Vilas Criativas; procedimentos adotados pelo gestor; contratos e processos licitatórios realizados para o funcionamento do equipamento
<b>FONTE</b>	Documentação e Processos abertos pelo Gabinete e Seção Administrativa e Financeira da Secretaria de Economia Criativa
<b>PROPÓSITO</b>	Identificar os principais processos burocráticos realizados, implantação da política pública com formalização de contratos, bem como os obstáculos e as oportunidades de melhoria

Fonte: Elaboração própria (2024)

As fontes de evidências foram analisadas e cruzadas com foco na discussão e a apresentação de resposta à pergunta norteadora da pesquisa, qual seja: Qual a percepção que as pessoas atendidas pela

política pública Vilas Criativas, da cidade de Santos/SP tem sobre a efetividade desse programa? O cruzamento das respostas com os objetivos da pesquisa possibilitou mensurar e direcionar iniciativas visando o aprimoramento do Programa Vilas Criativas.

Como critério ético para a coleta de informações, foi garantido aos usuários o seu anonimato.



## 5

**RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Este trabalho teve como objetivo mapear e analisar as percepções dos beneficiários das Vilas Criativas.

A literatura consultada indica que as políticas públicas são ferramentas de desenvolvimento e que permitem tornar o crescimento social de forma inclusiva. Gera emprego e reduz desigualdades. Além disso, são políticas e programas que têm proporcionado a inclusão dos indivíduos nos processos econômicos de produção e de consumo (Gregório, 2010).

De acordo com o site Cidades Sustentáveis (2025) é importante o desenvolvimento de políticas públicas que apostem no potencial da economia criativa, com uma alternativa para conseguir atingir um desenvolvimento sustentável, visando a diminuição das desigualdades sociais, a inserção no mercado de trabalho e a socialização entre os diferentes pontos da cidade.

A literatura consultada indica que as políticas públicas são ferramentas de desenvolvimento e que permitem tornar o crescimento social de forma inclusiva. Gera emprego e reduz desigualdades. Além disso, são políticas e programas que têm proporcionado a inclusão dos indivíduos nos processos econômicos de produção e de consumo (Gregório, 2010).

Segundo Souza (2006), as políticas públicas decorrem de ações por meio das quais o Estado interfere na realidade social, buscando intervir sobre problemas concretos e promover soluções que beneficiem a coletividade. Essa definição parte do entendimento de que o Estado atua de maneira intencional e autônoma, com o objetivo de responder às demandas sociais e promover o bem-estar da população.

O Programa Vilas Criativas de Santos, nesse contexto, é uma expressão clara desse papel ativo do Estado. Criado como uma política pública voltada para a inclusão social, capacitação profissional e fomento à economia criativa, o programa atua diretamente em territórios marcados por vulnerabilidades sociais, buscando

transformar realidades locais por meio da oferta de cursos, oficinas, espaços de convivência e oportunidades de geração de renda.

A iniciativa evidencia a capacidade do poder público de agir estrategicamente para mitigar desigualdades, promover o desenvolvimento humano e ampliar o acesso a bens e serviços culturais e produtivos. Ao estruturar as Vilas Criativas em diferentes bairros da cidade, o Estado reconhece e responde a demandas específicas da população, atuando de forma territorializada e inclusiva — exatamente como propõe a concepção de políticas públicas apresentada por Souza.

Assim, as Vilas Criativas de Santos representam uma ação concreta e planejada do Estado para interferir positivamente na realidade social, promovendo oportunidades, integração comunitária e inclusão produtiva — elementos centrais para o desenvolvimento sustentável e equitativo de uma cidade.

## **5.1 PERFIL DO PÚBLICO DAS VILAS CRIATIVAS**

A cidade de Santos apostou no poder da economia criativa como forma de promover o desenvolvimento social, urbano e econômico em diversos setores. A criação das Vilas Criativas, que são centros culturais instalados em bairros de maior vulnerabilidade social (menos IDH) e que oferecem qualificação profissional em áreas como a moda, o artesanato, literatura, cinema e outras, bem como atividades culturais e de convívio social (Cidades Sustentáveis, 2025).

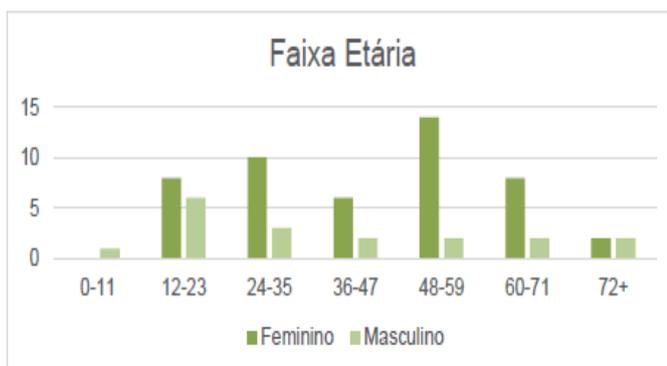
Para este estudo foram consideradas 6 (seis) Vilas Criativas das que estão em funcionamento na cidade de Santos, a saber: Vila Progresso, Vila Nova, Zona Noroeste, Campo Grande, Vila Sênior, Encruzilhada e Vila da Penha.

A distribuição por faixa etária e por gênero nas diversas Vilas Criativas é a seguinte:

**Gráfico 1 – Vila Progresso**

**Vila Progresso**

Faixa Etária	Feminino	Masculino
0-11	0	1
12-23	8	6
24-35	10	3
36-47	6	2
48-59	14	2
60-71	8	2
72+	2	2



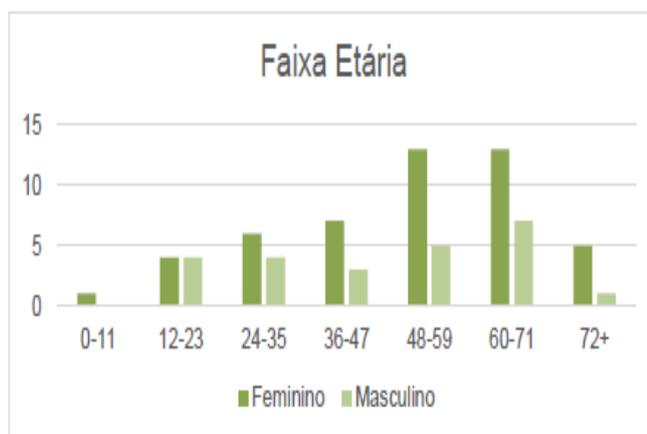
Fonte: Elaboração própria, 2025

Verifica-se que há um predomínio das mulheres em todas as faixas etárias, em especial entre os 48-59 anos. O público masculino está mais concentrado nas faixas mais jovens, dos 12 aos 23 anos.

**Gráfico 2 – Vila Nova**

**Vila Nova**

Faixa Etária	Feminino	Masculino
0-11	1	0
12-23	4	4
24-35	6	4
36-47	7	3
48-59	13	5
60-71	13	7
72+	5	1



Fonte: Elaboração própria, 2025

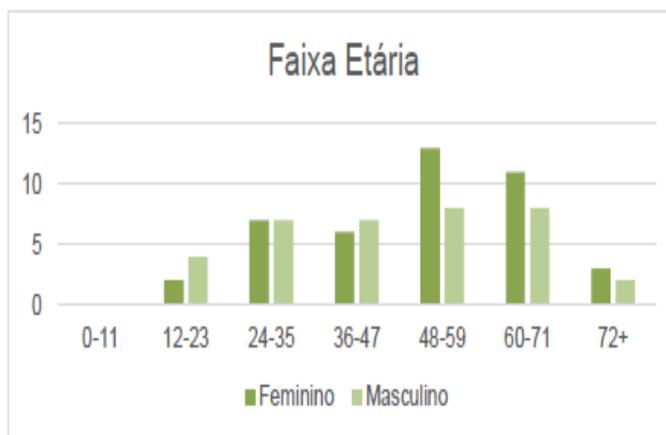
O perfil do público da Vila Nova é bastante distribuído, ainda que apresentando uma maior concentração do gênero feminino nas faixas etárias mais avançadas, ou seja, entre os 48 e os 71 anos.

Na Vila Criativa da Zona Noroeste, a distribuição é identificada no gráfico 3

**Gráfico 3 – Zona Noroeste**

**Zona Noroeste**

Faixa Etária	Feminino	Masculino
0-11	0	0
12-23	2	4
24-35	7	7
36-47	6	7
48-59	13	8
60-71	11	8
72+	3	2



Fonte: Elaboração própria, 2025

Nesta Vila, verifica-se que existe um equilíbrio entre os gêneros nas faixas adultas e maduras. A presença de crianças e adolescentes é diminuta.

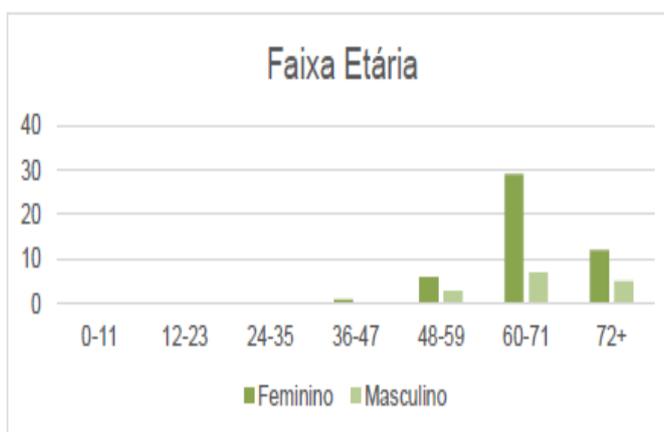
Já em relação à Vila Criativa de Campo Grande, não existem dados de idade ou gênero que permitam efetuar uma análise consolidada.

Por sua vez, a Vila Sênior apresenta o seguinte perfil (Gráfico 04):

**Gráfico 4 – Vila Sênior**

**Vila Sênior**

Faixa Etária	Feminino	Masculino
0-11	0	0
12-23	0	0
24-35	0	0
36-47	1	0
48-59	6	3
60-71	29	7
72+	12	5



Fonte: Elaboração própria, 2025

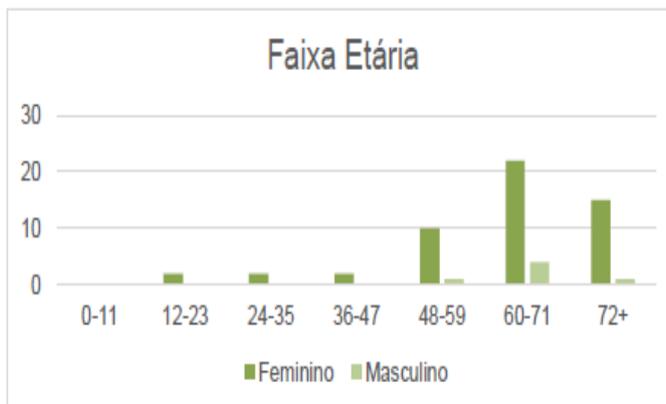
Na Vila Sênior, o público é majoritariamente feminino e idoso, com uma concentração na faixa etária acima dos 60 anos.

A Vila Criativa da Encruzilhada tem como perfil de público frequentador, os dados apresentados no gráfico 5.

**Gráfico 5 – Encruzilhada**

**Encruzilhada**

Faixa Etária	Feminino	Masculino
0-11	0	0
12-23	2	0
24-35	2	0
36-47	2	0
48-59	10	1
60-71	22	4
72+	15	1



Fonte: Elaboração própria, 2025

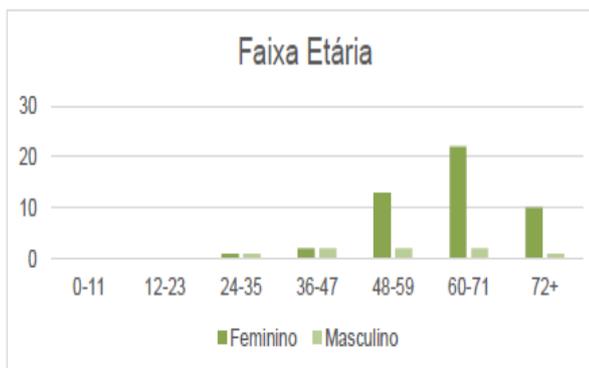
Conforme os dados, pode-se notar que existe um predomínio do público feminino, onde a maior parte do público se encontra na faixa etária acima dos 60 anos.

Por fim, na Vila Criativa da Vila da Penha, os dados coletados permitiram identificar que o público é fortemente feminino e, na sua maioria, acima de 48 anos, conforme apresenta o Gráfico 06.

**Gráfico 6 – Vila da Penha**

**Vila da Penha**

Faixa Etária	Feminino	Masculino
0-11	0	0
12-23	0	0
24-35	1	1
36-47	2	2
48-59	13	2
60-71	22	2
72+	10	1



Fonte: Elaboração própria, 2025

A idade média dos matriculados das Vilas Criativas varia, de forma significativa, entre as unidades da Vila Criativa em Santos, conforme demonstrado pelos cálculos realizados a partir dos dados das pesquisas.

Estas diferenças refletem o perfil etário predominante em cada unidade, influenciado pelas atividades oferecidas e pelo público-alvo de cada bairro.

No geral, estes resultados mostram que as Vilas Criativas atendem públicos distintos conforme o bairro, com unidades voltadas ao público idoso (Sênior, Encruzilhada, Penha) e outras com maior diversidade etária (Progresso, Nova, Noroeste).

A adoção de atividades específicas para diferentes faixas etárias é uma estratégia fundamental para ampliar a eficácia, a inclusão e o impacto social das políticas públicas. No contexto do Programa Vilas Criativas de Santos, essa abordagem demonstra sensibilidade às necessidades reais da população e promove a personalização das ações, garantindo melhor aproveitamento dos serviços ofertado.

A diferenciação de atividades por faixa etária não é apenas uma escolha metodológica, mas uma estratégia de justiça social e eficiência na gestão pública. Essa abordagem tem permitido ampliar o alcance do programa, fortalecer vínculos comunitários e gerar benefícios concretos e duradouros na vida dos participantes, independentemente de sua idade.

Atividades diferenciadas por faixa etária: um fator de eficácia e inclusão nas políticas públicas. A segmentação etária nas políticas públicas, o planejamento e a oferta de atividades específicas para diferentes faixas etárias, representa uma estratégia fundamental para garantir a efetividade e a relevância das ações governamentais. Essa abordagem parte do reconhecimento de que a população é diversa e que as necessidades, interesses e potencialidades variam ao longo do ciclo de vida.

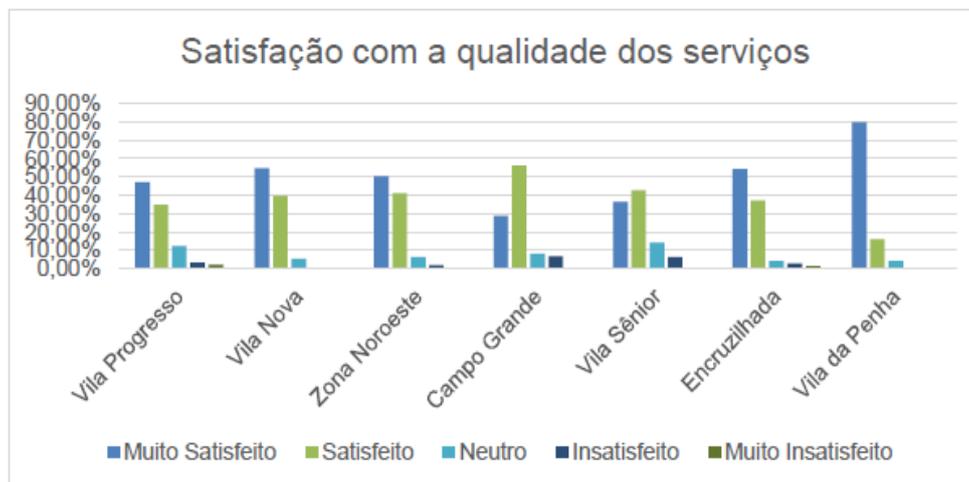
## **5.2. SATISFAÇÃO GERAL COM OS SERVIÇOS**

Os gráficos apresentados em seguida evidenciam os dados por unidade instalada.

Assim, foi perguntado aos usuários qual o nível de satisfação em relação à qualidade dos serviços que são oferecidos nas Vilas Criativas:

**Gráfico 7** – Qual o nível de satisfação com a qualidade dos serviços oferecidos na Vila Criativa

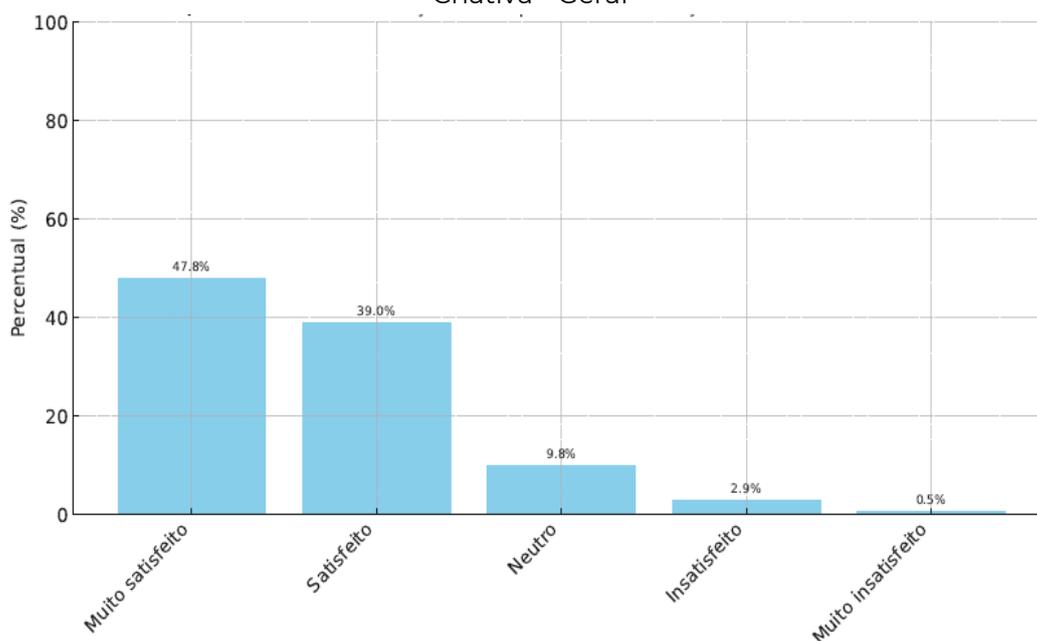
Unidade	Muito Satisfeito	Satisfeito	Neutro	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
Vila Progresso	47,20%	34,80%	12,40%	3,40%	2,20%
Vila Nova	54,80%	39,70%	5,50%	0%	0%
Zona Noroeste	50,50%	41,10%	6,30%	2,10%	0%
Campo Grande	28,80%	56,20%	8,20%	6,80%	0%
Vila Sênior	36,50%	42,90%	14,30%	6,30%	0%
Encruzilhada	54,30%	37,10%	4,30%	2,90%	1,40%
Vila da Penha	79,70%	15,90%	4,30%	0%	0%



Fonte: Elaboração própria, 2025

Verifica-se que a Vila da Penha lidera, no que diz respeito à satisfação (numa escala que vai de Muito Satisfeito a Muito Insatisfeito), apresenta um resultado de muito satisfeito, com 79,70%, seguida por Vila Nova, Encruzilhada e Zona Noroeste. No lado contrário, Campo Grande apresenta o menor índice de satisfação geral, com 28,80%.

**Gráfico 8** – Qual o nível de satisfação com a qualidade dos serviços oferecidos na Vila Criativa - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

O gráfico 8 apresenta uma visão geral dos dados coletados em relação ao nível de satisfação com a qualidade dos serviços que são oferecidos pelas Vilas Criativas e evidenciam que cerca de 87% dos usuários se declaram satisfeitos ou muito satisfeitos com a qualidade dos serviços prestados pela Vila Criativa, o que sugere que o programa cumpre com a proposta de atendimento comunitário.

O dado de que 87% dos usuários das Vilas Criativas se declaram satisfeitos ou muito satisfeitos com a qualidade dos serviços prestados revela que o programa está alinhado às necessidades e expectativas da comunidade, o que é central para a eficácia de uma política pública.

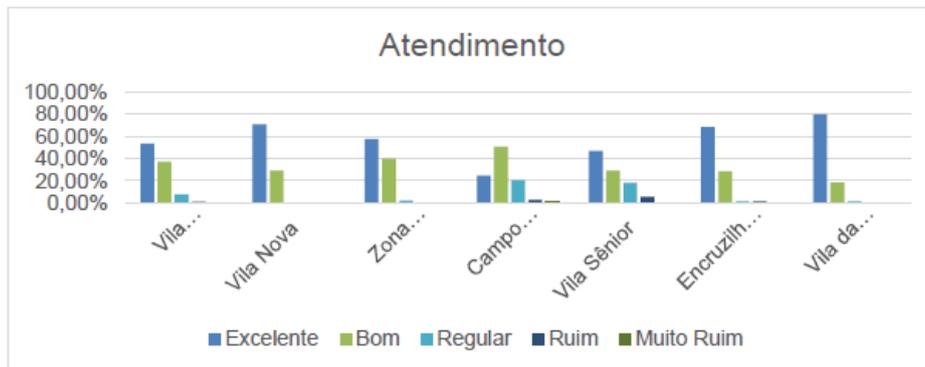
Segundo Souza (2006), políticas públicas são intervenções intencionais do Estado para resolver problemas coletivos, e sua efetividade depende, entre outros fatores, da capacidade de gerar resultados percebidos positivamente pela população. A satisfação do usuário, nesse sentido, não é um dado secundário, mas sim um indicador legítimo de que a política cumpre sua função social

### 5.3. AVALIAÇÃO DO ATENDIMENTO

Em relação à forma como os usuários das diversas Vilas Criativas avaliam o atendimento que é recebido, em uma escala que de Excelente a Muito Ruim, os dados revelam que:

**Gráfico 9** – Como você avalia o atendimento recebido pelos funcionários da Vila Criativa

Unidade	Excelente	Bom	Regular	Ruim	Muito Ruim
Vila Progresso	53,90%	37,10%	7,90%	1,10%	0%
Vila Nova	70,80%	29,20%	0%	0%	0%
Zona Noroeste	57,90%	40,00%	2,10%	0%	0%
Campo Grande	24,70%	50,70%	20,50%	2,70%	1,40%
Vila Sênior	47,20%	29,20%	18,00%	5,60%	0%
Encruzilhada	68,60%	28,60%	1,40%	1,40%	0%
Vila da Penha	80,00%	18,60%	1,40%	0%	0%

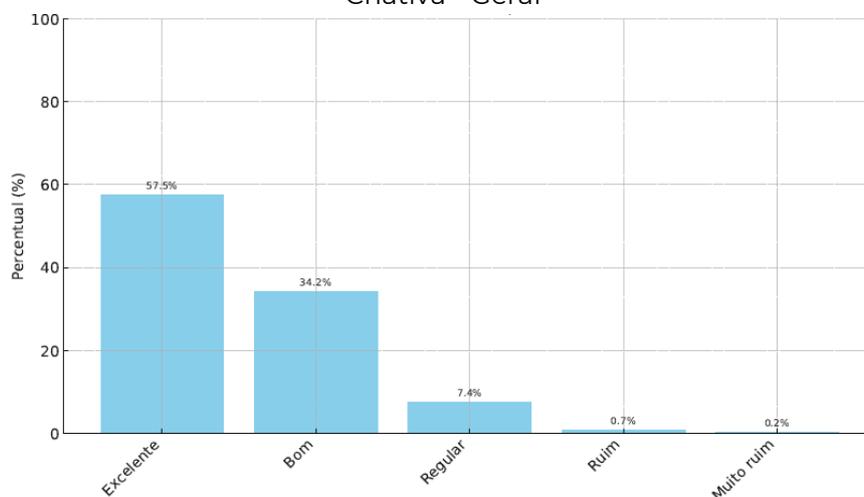


Fonte: Elaboração própria, 2025

Verifica-se que a Vila da Penha, Vila Nova e Encruzilhada se destacam no atendimento, obtendo 80%, 70,80% e 68,60% de avaliação positiva, respectivamente. Por sua vez, Campo Grande e Vila Sênior têm avaliações que apresentam maior índice de críticas.

Globalmente, o atendimento que é recebido é avaliado da seguinte forma:

**Gráfico 10** – Como você avalia o atendimento recebido pelos funcionários da Vila Criativa - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

Verifica-se, também, que 91,7% avaliaram como bom ou excelente, o atendimento que é prestado pelos funcionários.

De acordo com Parsons (1995), políticas públicas não devem ser avaliadas apenas por seus resultados formais, mas também pela qualidade da experiência que proporcionam aos cidadãos. O atendimento é o ponto de contato direto entre o Estado e o indivíduo — é onde a política pública “ganha rosto”. Quando os servidores são bem avaliados, isso fortalece a imagem do Estado como eficiente, acolhedor e acessível.

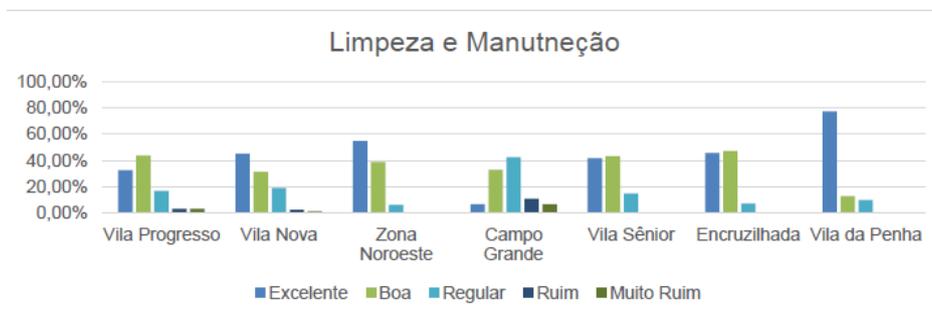
Além disso, autores como Denhardt & Denhardt (2000) defendem que a nova gestão pública deve ser centrada no cidadão, e isso exige valorização do atendimento humano, escuta ativa e empatia no serviço público.

## 5.4. INFRAESTRUTURA E INSTALAÇÕES

No que diz respeito às infraestruturas e instalações disponibilizadas pelas Vilas Criativas, a avaliação dos dados decorrentes das opiniões dos usuários indica que:

**Gráfico 11** – Como você avalia a limpeza e a manutenção das instalações da Vila Criativa

Unidade	Excelente	Boa	Regular	Ruim	Muito Ruim
Vila Progresso	32,60%	43,80%	16,90%	3,40%	3,40%
Vila Nova	45,20%	31,50%	19,20%	2,70%	1,40%
Zona Noroeste	54,70%	38,90%	6,30%	0%	0%
Campo Grande	6,80%	32,90%	42,50%	11,00%	6,80%
Vila Sênior	41,70%	43,30%	15,00%	0%	0%
Encruzilhada	45,70%	47,10%	7,10%	0%	0%
Vila da Penha	77,10%	12,90%	10,00%	0%	0%



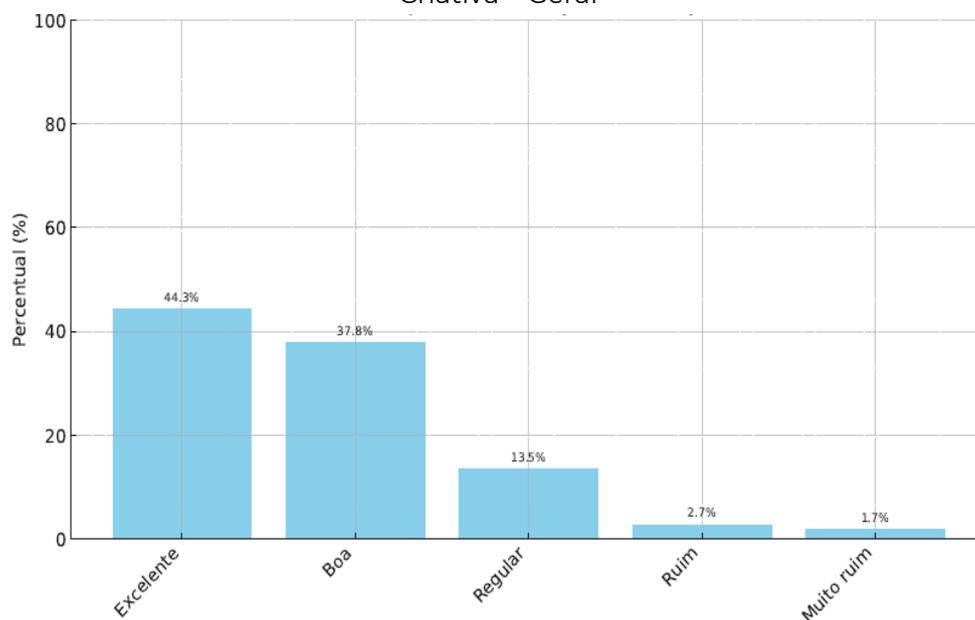
Fonte: Elaboração própria, 2025

A Vila Criativa da Vila da Penha e da Zona Noroeste lideram na avaliação considerada excelente, no que diz respeito ao quesito limpeza. Enquanto a Vila da Penha tem uma avaliação de 77,10%, a Zona

Noroeste tem 54,70% de opiniões que consideram excelente a limpeza e manutenção das respectivas instalações e infraestruturas. No lado oposto, Campo Grande apresenta um conjunto de avaliações mais negativas.

No geral, o gráfico 12 identifica que cerca de 89,4% dos usuários que responderam ao questionário avaliam positivamente a limpeza e a manutenção das instalações. Quase 64% sentem que as instalações atendem “completamente” ou “em grande parte” as suas necessidades.

**Gráfico 12** – Como você avalia a limpeza e a manutenção das instalações da Vila Criativa – Geral

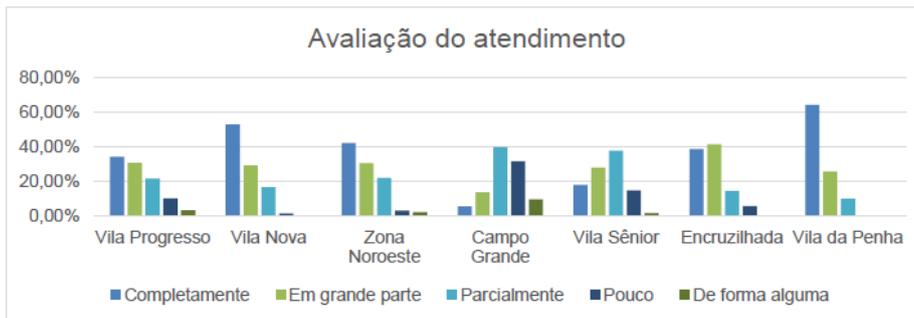


Fonte: Elaboração própria, 2025

Foi também questionado se as instalações (salas, equipamentos, etc.) atendiam às necessidades dos usuários. A escala vai desde atender completamente às necessidades, até de forma alguma corresponder às necessidades. Os dados apurados foram os seguintes:

**Gráfico 13** – As instalações (salas, equipamentos, etc.) atendem às suas necessidades

Unidade	Completamente	Em grande parte	Parcialmente	Pouco	De forma alguma
Vila Progresso	34,10%	30,70%	21,60%	10,20%	3,40%
Vila Nova	52,80%	29,20%	16,70%	1,40%	0%
Zona Noroeste	42,10%	30,50%	22,10%	3,20%	2,10%
Campo Grande	5,50%	13,70%	39,70%	31,50%	9,60%
Vila Sênior	18,00%	27,90%	37,70%	14,80%	1,60%
Encruzilhada	38,60%	41,40%	14,30%	5,70%	0%
Vila da Penha	64,30%	25,70%	10,00%	0%	0%

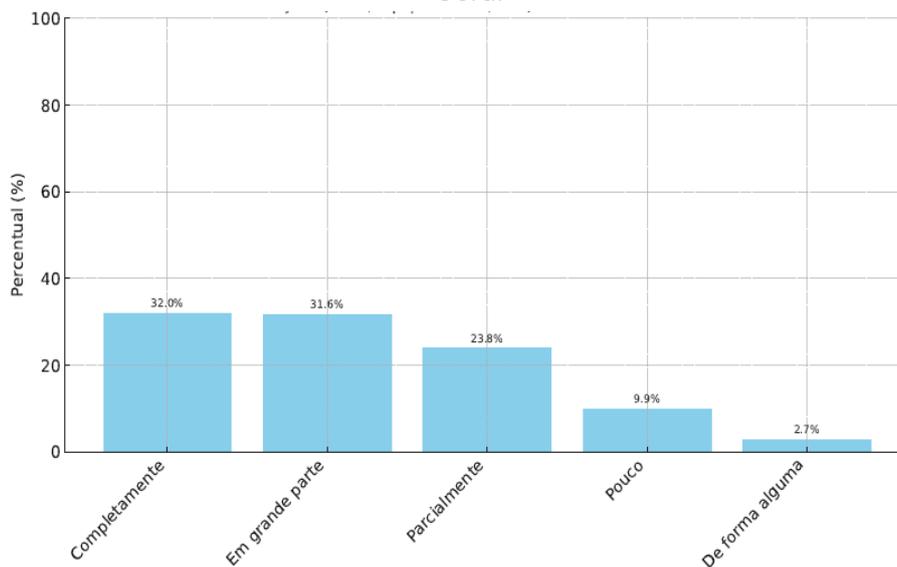


Fonte: Elaboração própria, 2025

A Vila da Penha e Vila Nova são as unidades que mais atendem às necessidades dos usuários, de acordo com as respostas obtidas, ambas com mais de 50% de respostas positivas, onde os usuários consideram que as suas necessidades são completamente atendidas. Campo Grande e Vila Sênior são as vilas que apresentam maiores índices de insatisfação.

Na globalidade, o atendimento das necessidades é o seguinte:

**Gráfico 14** – As instalações (salas, equipamentos, etc.) atendem às suas necessidades - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

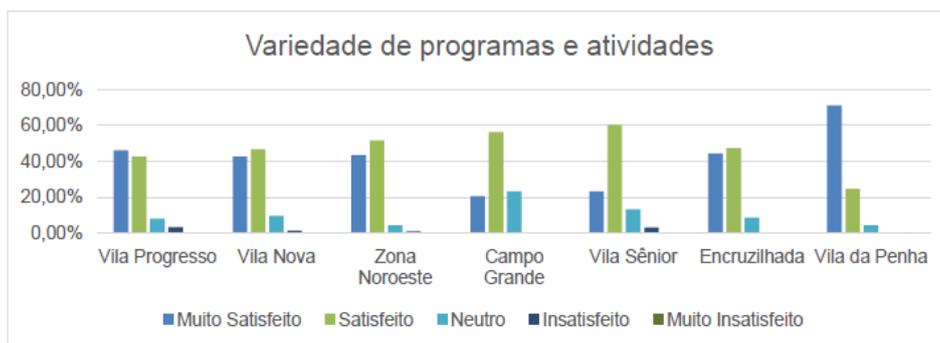
Identifica-se que mais de 60% dos usuários consideram que as instalações atendem às suas necessidades, o que os leva a frequentar as mesmas.

## 5.5. VARIEDADE DE ATIVIDADES

As Vilas Criativas desenvolvem diversas atividades e programas para os seus usuários pelo que seria importante aferir a sua satisfação em relação a estes aspectos. O gráfico 15 indica a opinião dos respondentes, por unidades e a escala vai de muito satisfeito a muito insatisfeito.

**Gráfico 15** – Qual a sua satisfação com a variedade de programas e atividades oferecidas

Unidade	Muito Satisfeito	Satisfeito	Neutro	Insatisfeito	Muito Insatisfeito
Vila Progresso	46,00%	42,50%	8,00%	3,40%	0%
Vila Nova	42,50%	46,60%	9,60%	1,40%	0%
Zona Noroeste	43,20%	51,60%	4,20%	1,10%	0%
Campo Grande	20,50%	56,20%	23,30%	0%	0%
Vila Sênior	23,30%	60,00%	13,30%	3,30%	0%
Encruzilhada	44,30%	47,10%	8,60%	0%	0%
Vila da Penha	71,00%	24,60%	4,30%	0%	0%

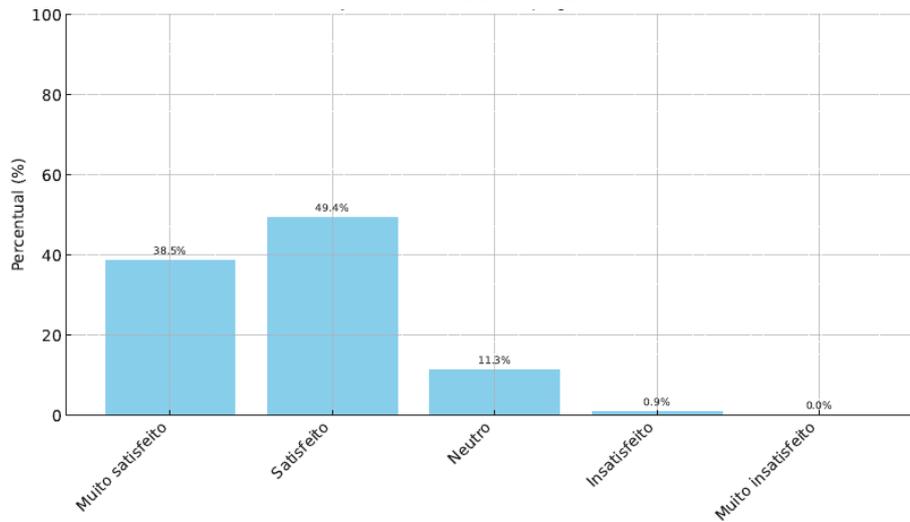


Fonte: Elaboração própria, 2025

Conforme é possível verificar, Vila da Penha com 71% de avaliação muito positiva, bem destacada de todas as outras unidades. Por outro lado, Campo Grande e Vila Sênior são as unidades que apresentam uma maior parcela de satisfação e de neutralidade, podendo ser considerado como menor entusiasmo suscitado.

Assim, considerando a globalidade das respostas, o gráfico 16 identifica que 87,9% dos usuários consideram estar satisfeitos ou muito satisfeitos com a diversidade das atividades que são propostas e executadas nas diversas unidades das Vilas Criativas.

**Gráfico 16** – Qual a sua satisfação com a variedade de programas e atividades oferecidas - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

Possibilitando uma relação com a variedade oferecida, foi questionado aos usuários que áreas de atividade mais gostam de frequentar nas unidades das Vilas Criativas. As respostas foram as seguintes:

**Gráfico 17** – O que você mais gosta nas Vilas Criativas

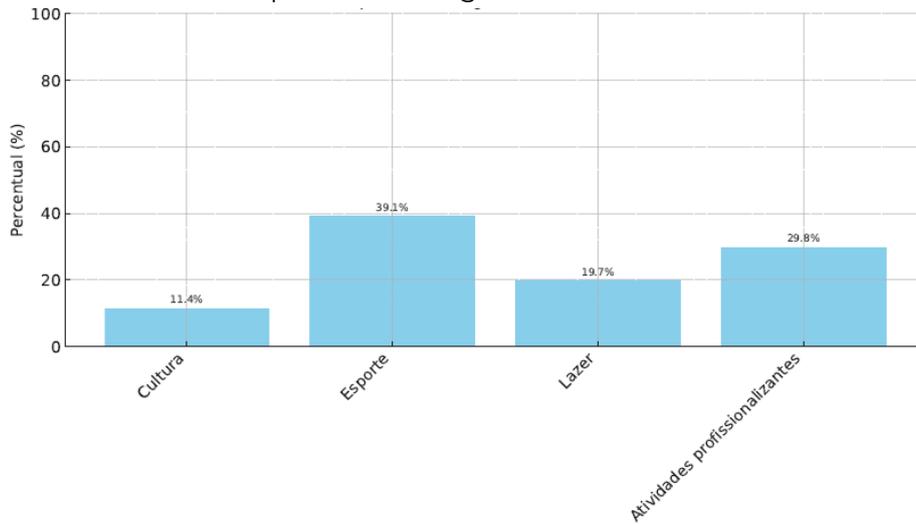
Unidade	Cultura	Esporte	Lazer	Atividades Profissionalizantes antes
Vila Progresso	9,70%	49,20%	26,60%	14,50%
Vila Nova	23,80%	33,70%	15,80%	26,70%
Zona Noroeste	4,10%	5,10%	2,00%	88,80%
Campo Grande	11,00%	20,50%	42,50%	26,00%
Vila Sênior	13,80%	58,60%	17,20%	10,30%
Encruzilhada	10,80%	40,00%	26,20%	23,10%
Vila da Penha	4,80%	72,60%	8,10%	14,50%



Fonte: Elaboração própria, 2025

Pode identificar-se que o esporte é a atividade em destaque na Vila Progresso, Vila Sênior e Vila da Penha. A Zona Noroeste prioriza as atividades profissionalizantes, enquanto a atividade mais valorizada na unidade Campo Grande é o lazer.

**Gráfico 18 – O que você mais gosta nas Vilas Criativas - Geral**



Fonte: Elaboração própria, 2025

De acordo com os dados coletados, na globalidade, o esporte é a atividade mais valorizada, com 39,1%, seguido pelas atividades profissionalizantes, o que passa a ideia de que o programa desempenha um papel importante na promoção da inclusão produtiva.

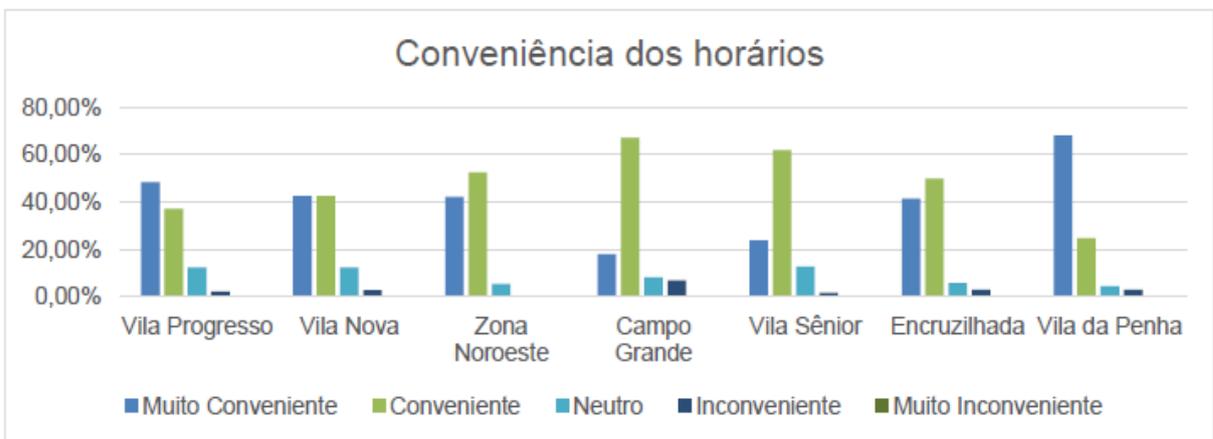
## 5.6. HORÁRIOS DAS ATIVIDADES

Foi também perguntado aos usuários qual a opinião deles relacionada com os horários das atividades proporcionadas pelas unidades das Vilas Criativas, considerando como escala o fato de os mesmos serem muito convenientes até ao muito inconveniente.

No gráfico 19 é possível verificar que, em relação aos horários das atividades, a Vila da Penha é aquela que lidera em conveniência dos horários.

**Gráfico 19** – Você acha que os horários das atividades da Vila Criativa são convenientes

Unidade	Muito Conveniente	Conveniente	Neutro	Inconveniente	Muito Inconveniente
Vila Progresso	48,30%	37,10%	12,40%	2,20%	0%
Vila Nova	42,50%	42,50%	12,30%	2,70%	0%
Zona Noroeste	42,10%	52,60%	5,30%	0%	0%
Campo Grande	17,80%	67,10%	8,20%	6,80%	0%
Vila Sênior	23,80%	61,90%	12,70%	1,60%	0%
Encruzilhada	41,40%	50,00%	5,70%	2,90%	0%
Vila da Penha	68,10%	24,60%	4,30%	2,90%	0%

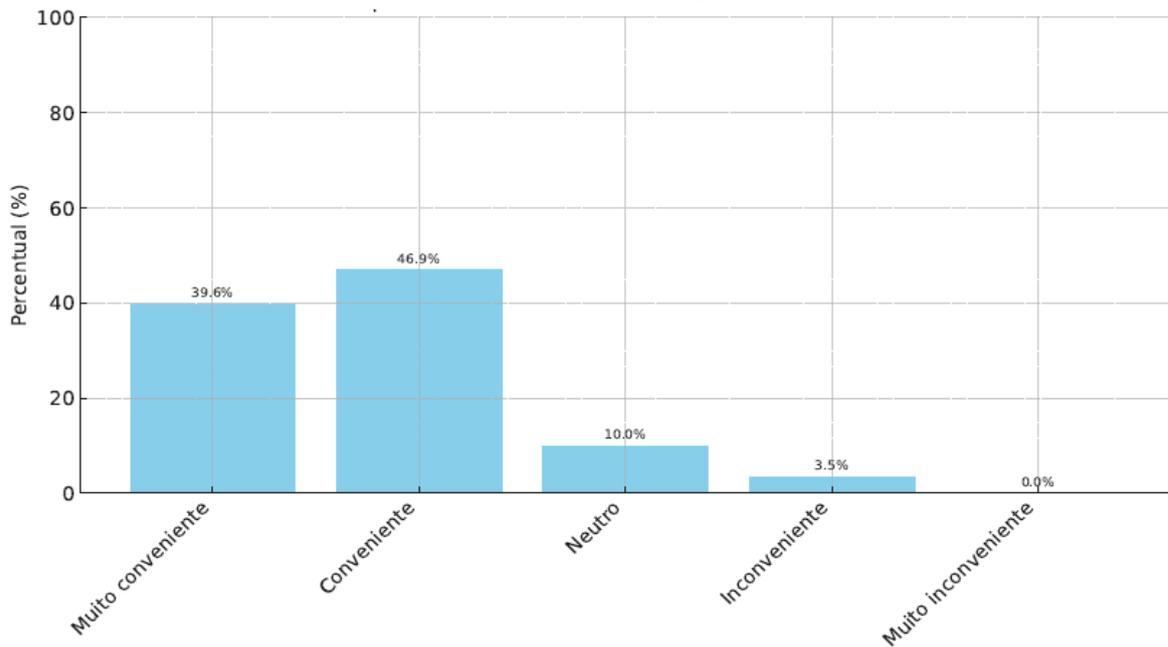


Fonte: Elaboração própria, 2025

No lado oposto, tanto Campo Grande quanto a Vila Sênior são aquelas que obtêm menor satisfação com os horários oferecidos por parte dos usuários.

Assim e de um modo geral, pode afirmar-se que mais de 86% dos usuários acham que os horários são convenientes ou muito convenientes:

**Gráfico 20** – Você acha que os horários das atividades da Vila Criativa são convenientes - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

O achado apresentado no Gráfico 20, pode contribuir com a visão de que haverá existência de flexibilidade de horários pode contribuir para o engajamento, em especial junto de mulheres e de cuidadores familiares

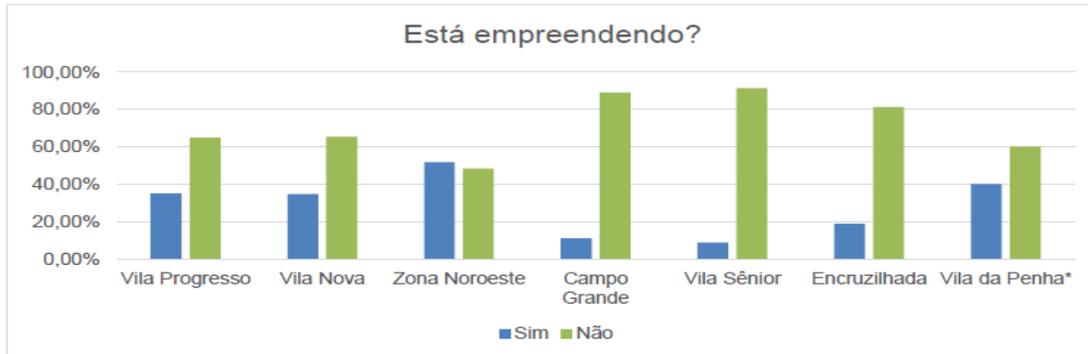
## 5.7. EMPREENDEDORISMO E IMPACTO ECONÔMICO

Considerando que um dos aspectos mais importantes abordado neste trabalho está relacionado com o empreendedorismo e qual a contribuição do Programa Vilas Criativas para essa ação, foi perguntado aos usuários qual a sua atitude após a atividade profissionalizante, ou seja, se passaram a empreender após a formação nessa área. Assim, os resultados apresentados no gráfico 21 indicam que:

**Gráfico 21** – Depois da atividade profissionalizante, você passou a empreender

Unidade	Sim	Não
Vila Progresso	35,10%	64,90%
Vila Nova	34,70%	65,30%
Zona Noroeste	51,70%	48,30%
Campo Grande	10,90%	89,10%
Vila Sênior	8,80%	91,20%
Encruzilhada	18,80%	81,20%
Vila da Penha*	40,00%	60,00%

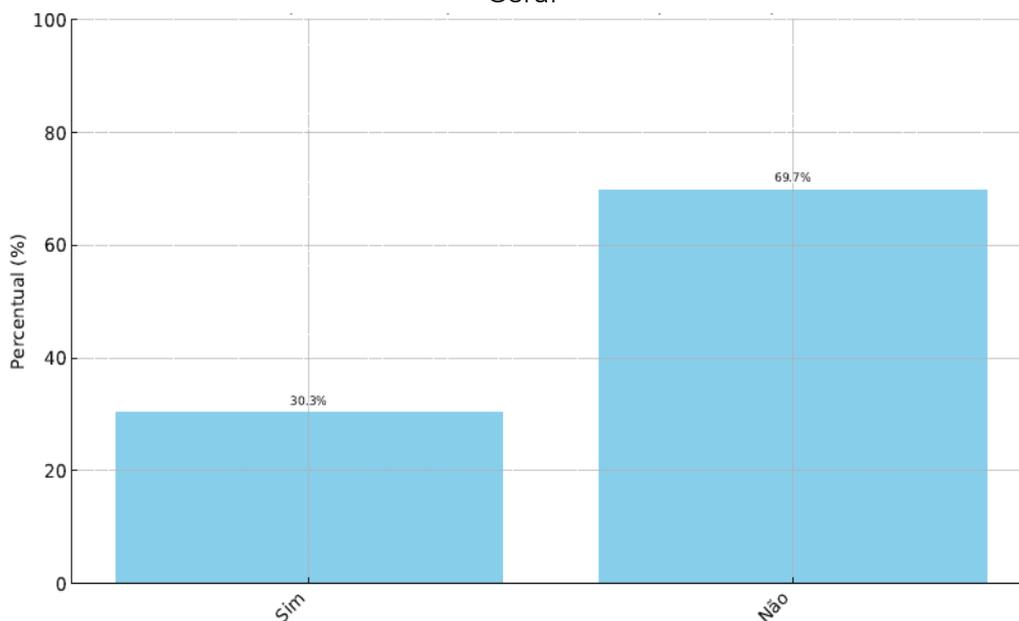
\*Amostra pequena para empreendedorismo na Vila da Penha.



Fonte: Elaboração própria, 2025

Verifica-se que, de acordo com os dados coletados, apenas na unidade Zona Noroeste existe uma liderança em empreendedorismo após as atividades profissionalizantes. Vila Sênior e Campo Grande são as unidades onde se registra o menor impacto do empreendedorismo após a atividade profissionalizante.

**Gráfico 22** – Depois da atividade profissionalizante, você passou a empreender - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

No geral, pode verificar-se que 30,3% dos usuários começaram a empreender após os cursos profissionalizantes. Pode interpretar-se que apesar de ser um número positivo, revela que ainda existe espaço para melhorar, onde a capacitação possa ser transformada em geração de renda efetiva.

## 5.8. PERCEPÇÃO SOBRE O IMPACTO PESSOAL

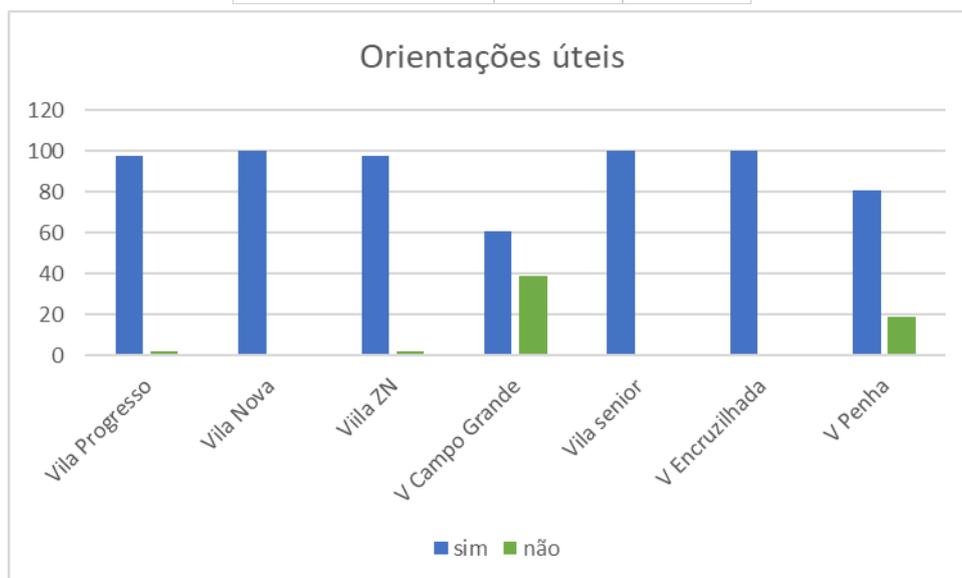
Considerando que uma das vertentes das Vilas Criativas é a capacitação profissional, foi perguntado aos usuários qual era a sua percepção em relação à utilidade futura das orientações que recebeu.

Segundo dados coletados e apresentados no gráfico 23 é possível confirmar que as orientações dadas no decorrer das atividades executadas nas diversas unidades das Vilas Criativas foram de grande utilidade para os usuários poderem desenvolver a sua atividade, contribuindo assim para a inclusão.

Assim:

**Gráfico 23** – As orientações recebidas nas Vilas Criativas foram úteis

	sim	não
Vila Progresso	97,9	2,1
Vila Nova	100	0
Vila ZN	97,7	2,3
V Campo Grande	61,1	38,9
Vila senior	100	0
V Encruzilhada	100	0
V Penha	81	19

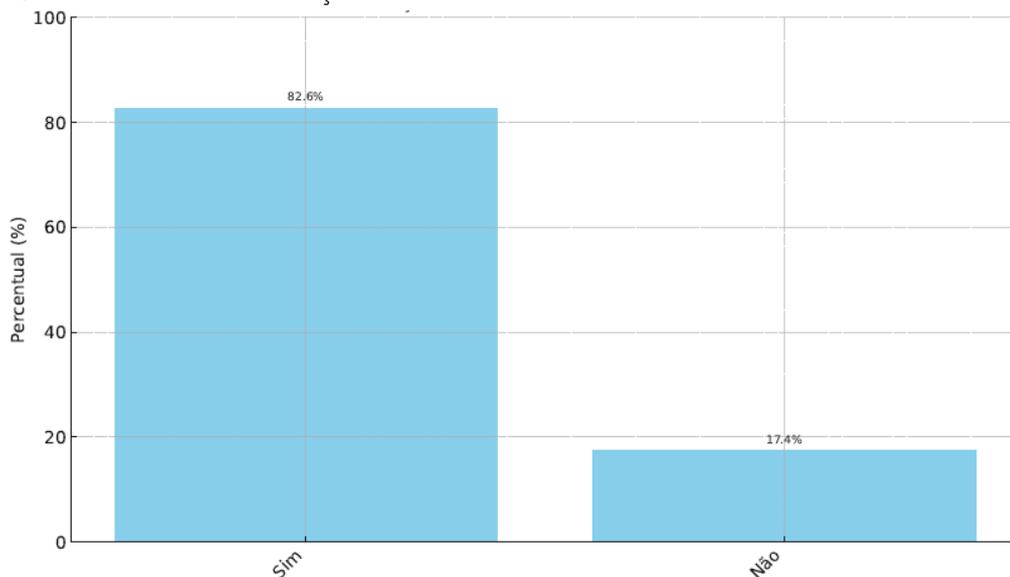


Fonte: Elaboração própria, 2025

De notar que todas que quase todas as unidades apresentam elevados índices de respostas positivas, confirmando a utilidade das orientações dadas aos usuários. Na unidade Campo Grande é onde se registra o menor índice de utilidade.

Considerando o aspecto global, as orientações recebidas nas Vilas Criativas mostraram-se úteis para mais de 80% dos usuários, o que permite ter uma imagem concreta da importância e utilidade para a vida cotidiana dos usuários. Políticas públicas que contam com estratégias eficazes de comunicação e informação tendem a ser mais bem compreendidas, utilizadas e avaliadas. O fornecimento de informações úteis sobre os cursos disponíveis, horários, critérios de inscrição e objetivos dos projetos é essencial para garantir o engajamento da comunidade. A boa comunicação amplia o alcance do programa, facilita o acesso da população vulnerável e fortalece o impacto transformador dessas políticas no território.

**Gráfico 24** – As orientações recebidas nas Vilas Criativas foram úteis - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

Apenas 17,4% dos usuários das Vilas Criativas não consideram como úteis as orientações que são recebidas.

Quando os participantes reconhecem que os conteúdos e experiências adquiridos são aplicáveis em suas rotinas, isso reflete diretamente em aspectos da qualidade de vida, como: Melhoria da autoestima, ao perceberem-se capazes de aprender, empreender ou contribuir socialmente; Ampliação das oportunidades de geração de

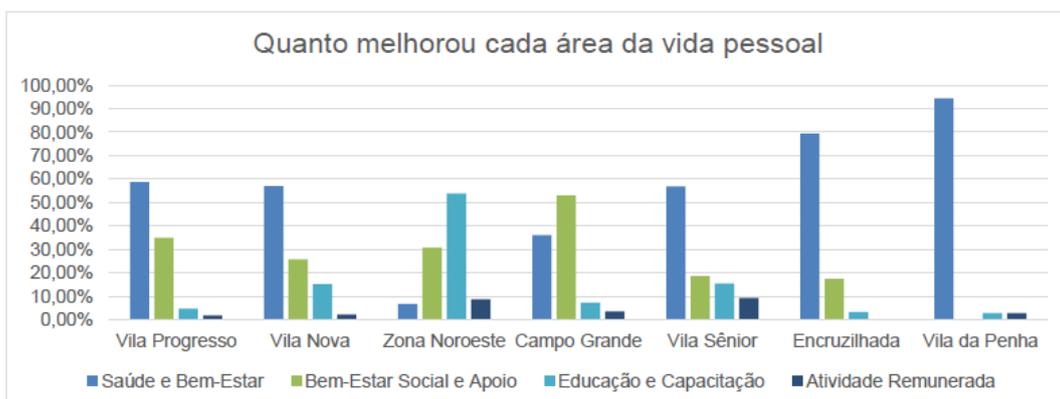
renda, com cursos e oficinas que estimulam habilidades práticas e criativas; Fortalecimento de vínculos sociais, por meio da convivência comunitária e do sentimento de pertencimento; Acesso à cultura, lazer e formação, elementos fundamentais para o bem-estar integral. Esses fatores combinados contribuem para uma vida mais digna, ativa e participativa, especialmente em territórios marcados por vulnerabilidades socioeconômicas.

Dessa forma, a utilidade percebida das orientações não se limita a um benefício imediato, mas está diretamente relacionada à capacidade das políticas públicas, como o Programa Vilas Criativas, de promover inclusão, desenvolvimento humano e melhoria concreta na qualidade de vida da população atendida

Relacionando a utilidade das orientações recebidas nas atividades com uma possível melhora da qualidade de vida, foi perguntado qual aspecto da vida do usuário melhorou na sequência da prática das atividades desenvolvidas na Vila Criativa. Observou-se que:

**Gráfico 25** – Qual aspecto da sua vida melhorou depois da prática das atividades da Vila Criativa

Unidade	Saúde e Bem-Estar	Bem-Estar Social e Apoio	Educação e Capacitação	Atividade Remunerada
Vila Progresso	58,70%	34,90%	4,60%	1,80%
Vila Nova	57,00%	25,80%	15,10%	2,20%
Zona Noroeste	6,70%	30,80%	53,80%	8,70%
Campo Grande	36,10%	53,00%	7,20%	3,60%
Vila Sênior	56,90%	18,50%	15,40%	9,20%
Encruzilhada	79,40%	17,50%	3,20%	0%
Vila da Penha	94,40%	0%	2,80%	2,80%



Fonte: Elaboração própria, 2025

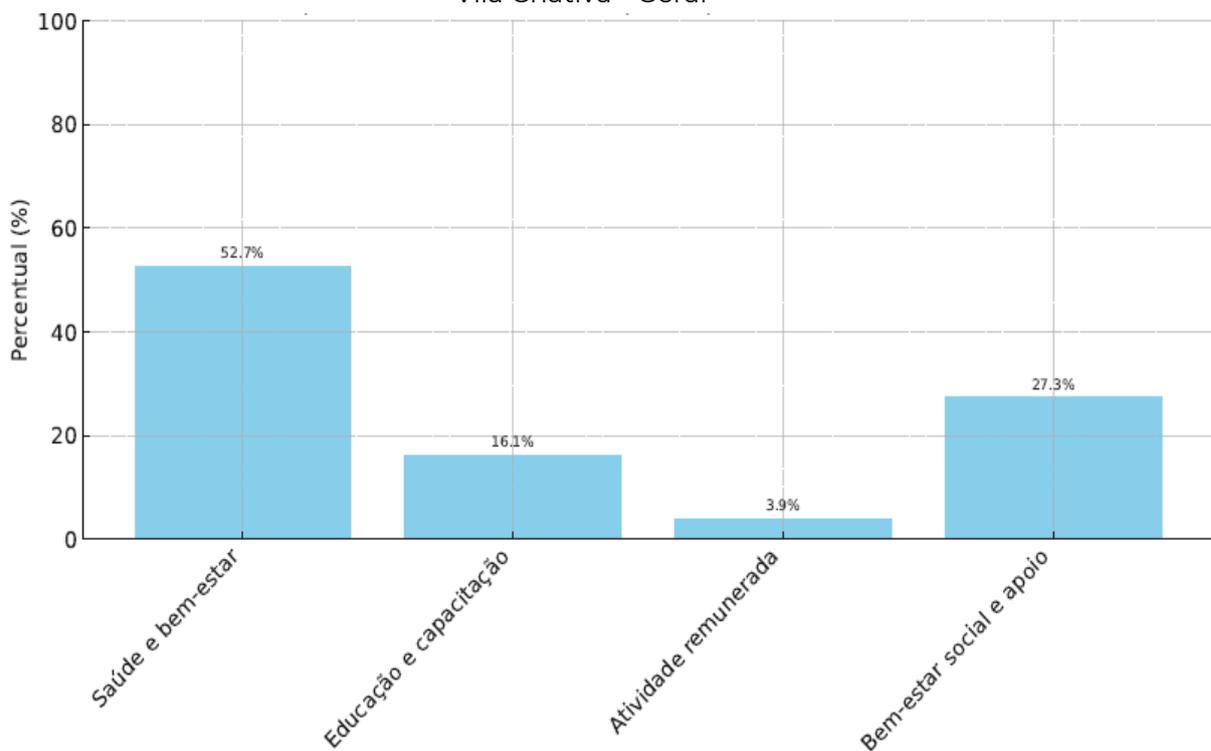
Considerando os aspectos apresentados, como saúde e bem-estar, bem-estar social e apoio, educação e capacitação e atividade

remunerada, os usuários das diversas unidades consideraram que, como apresentado no gráfico 25, a saúde e o bem-estar são os principais benefícios relatados, em especial na Vila da Penha e Encruzilhada. A educação e a capacitação são os aspectos mais mencionados na Zona Noroeste.

Nesse sentido, cabe citar a fala do entrevistado, quando afirma que “as Vilas promovem o acesso à cultura, capacitação, empreendedorismo e inovação. Elas se tornaram centros de convivência e oportunidades. Ainda de acordo com o entrevistado, “muitos frequentadores conseguiram abrir seus próprios negócios, outros seguiram carreira em áreas que descobriram dentro das Vilas ou reforçaram a trajetória que trilhavam com mais conhecimento. Isso é uma transformação social real”.

Na globalidade, os dados indicam que:

**Gráfico 26** – Qual aspecto da sua vida melhorou depois da prática das atividades da Vila Criativa - Geral



Fonte: Elaboração própria, 2025

A saúde e bem-estar é mencionado por 52,7% dos usuários, que relatam melhorias nessas duas áreas. O bem-estar social e o apoio é citado por 27,3% dos usuários e a educação/capacitação surge com 16,1%. Pode entender-se que a atuação das Vilas Criativas ultrapassa o impacto econômico, já que promove também a saúde e a coesão social.

## 5.9 PERCEPÇÕES GERAIS

De uma forma geral e analisando os dados apresentados anteriormente, pode inferir-se que o número de 395 usuários entrevistados representa 39% dos usuários matriculados nas Vilas Criativas, ou seja, essa amostra utilizada corresponde a aproximadamente 40% do universo de usuários, o que confere alta representatividade aos resultados obtidos. Esse percentual garante confiabilidade nas análises e nas inferências feitas sobre o impacto do programa, fortalecendo a base empírica para tomada de decisões e formulação de políticas públicas mais assertivas.

A participação majoritária de mulheres idosas nas Vilas demonstra o papel ativo que essas cidadãs vêm assumindo na comunidade. Muitas vezes responsáveis por suas famílias, elas buscam nos equipamentos públicos espaços de convivência, formação, cuidado com a saúde e valorização pessoal.

A predominância de mulheres idosas nas Vilas Criativas não é apenas um dado demográfico é um indicador de que essas políticas públicas estão sendo percebidas como relevantes, acessíveis e transformadoras por um público que historicamente carece de espaços de participação ativa. Ao reconhecer e valorizar esse protagonismo, o programa reforça sua vocação de inclusão social, equidade de gênero e respeito ao envelhecimento com dignidade.

Outro ponto relevante foi a diferenciação de atividades para faixas etárias distintas, a oferta de oficinas culturais para crianças, capacitação profissional para adultos e atividades físicas ou terapêuticas para idosos mostra como uma política pública pode ser mais eficaz quando reconhece a diversidade dos públicos atendidos. Essa diferenciação contribui diretamente para a qualidade de vida, a participação ativa e o desenvolvimento integral das comunidades, potencializando os impactos positivos do programa.

Conclui-se que as unidades das Vilas Criativas promovem o acesso à transformação cidadã, com a capacidade de revelar talentos e de estimular o empreendedorismo, ao mesmo tempo que amplia a oportunidade de jovens de baixa renda.

De uma forma geral, os dados traduzem um enorme grau de satisfação com as Vilas Criativas, no que diz respeito às infraestruturas,

funcionários, horários e especificamente, no que diz respeito à sua função social e econômica, porque proporcionam diversidade de atividades e cursos que possibilitam aos usuários poderem melhorar as suas vidas, empreender e gerar renda.

Além disso, possibilitam que os indivíduos possam se sentir incluídos, que a sociedade desenvolve ações para melhorar a sua vida e no caso das mulheres, que é a maior parte dos usuários, que estas possam desenvolver habilidades e capacidades que lhes permitam poder exercer a sua cidadania e atividade e se sentirem cidadãos de pleno direito. O fato dos serviços serem gratuitos é algo que deve ser enaltecido, enquanto política pública já que visa um segmento mais desfavorecido da população.

“As vilas oferecem, de forma gratuita, dezenas de atividades de qualificação profissional, culturais e esportivas em horários variados” (BS9, 2025, s/p).

As Vilas Criativas proporcionam ainda que os jovens possam usufruir de um local onde as suas habilidades e capacidades podem ser desenvolvidas, preparando-os para o futuro e, mantendo-os ocupados.

De acordo com o site Cidades Sustentáveis (2025) as unidades das Vilas Criativas promovem o acesso à cultura e contribuem para a transformação cidadã, possibilitando a revelação de talentos, o estímulo ao empreendedorismo e ampliam as oportunidades para que jovens oriundos de famílias de baixa renda possam ter acesso ao mundo de trabalho, em diversas áreas.



6

## 6

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A cidade de Santos, importante polo econômico e turístico do Estado de São Paulo é um local onde, em função da diversidade de público, apresenta enorme potencial para o desenvolvimento de atividades sociais, econômicas e culturais.

Mas como qualquer cidade no Brasil, Santos apresenta assimetrias sociais acentuadas e os responsáveis pela cidade observaram que esta oferecia potencial para a adoção de políticas públicas que pudessem corrigir e diminuir desigualdades, incentivar o empreendedorismo e a capacitação, como forma de gerar riqueza, aumento de renda e potencial o mercado de trabalho.

Tendo por base as ideias da economia criativa, que aproveita a criatividade e o potencial intelectual e combina aspectos sociais e econômicos, foram criadas as Vilas Criativas, locais que são verdadeiros centros culturais, destinados a facilitarem a inclusão, capacitação e o desenvolvimento da população da cidade de Santos, sobretudo aquela com maiores dificuldades econômicas e sociais.

A análise documental demonstrou que o programa foi efetivamente transformado em política pública, os editais de chamamento para contratação de professores em parceria com Organizações Sociais são relevante demonstração da importância do programa no município. Também a inclusão do programa no Plano de Governo do atual Prefeito com metas e indicadores de desempenho e a construção de dois novos equipamentos em outros bairros da cidade, demonstram a consolidação da iniciativa.

A pesquisa efetuada para saber a opinião dos usuários das diversas Vilas Criativas em relação ao impacto que elas trouxeram às suas vidas, em diversos níveis permitiu perceber que existe uma opinião claramente favorável em relação às ações e atividades promovidas pelas diversas Vilas Criativas.

Os cursos de capacitação promovidos pelas Vilas Criativas demonstram ser uma excelente porta de entrada para a geração de renda, com possibilidade de crescimento. De acordo com os dados,

existe ainda a possibilidade de melhorar o incentivo ao empreendedorismo, o que abre boas perspectivas para os usuários e para a cidade e justifica a finalidade para a qual a Vila Criativa foi criada.

Além disso, a pesquisa reflete a efetividade do programa a vários níveis, na medida em que os usuários se mostram extremamente satisfeitos com a variedade de programas e atividades que as unidades das Vilas Criativas proporcionam e os próprios identificam aspectos onde sentem que a vida melhorou em função da prática nas atividades propostas, como é o caso da saúde e bem-estar, na educação e capacitação, por exemplo.

Perante os dados coletados pela pesquisa é possível afirmar que a aplicação de políticas públicas é fundamental para atender as necessidades da população, sobretudo aquela que é menos favorecida a nível social, econômico e cultural, na medida em que possibilita que os usuários tenham acesso a atividades e serviços que, em outras circunstâncias, dificilmente conseguiriam e que lhes possibilitam abrir novas perspectivas e fontes de renda, mas devidamente capacitados e habilitados e com maiores chances de ter sucesso.

Além disso, os resultados da pesquisa demonstram que as políticas públicas se tornam eficazes a partir do momento em que são desenvolvidas e aplicadas em problemas reais e visando, antes de mais, servir os interesses da população a que são dirigidas. É importante que haja informação e dados concretos de políticas públicas já adotadas em áreas similares, para que outras ações possam ser desenvolvidas e beneficiar outros segmentos da população mais desfavorecida.

Coelho (2009) argumenta que o Estado, além de ser um formulador de políticas públicas, possui a capacidade de influenciar o comportamento dos indivíduos de forma decisiva, exercendo legitimamente sua autoridade sobre a sociedade. Essa influência não se limita ao uso da força coercitiva, mas se manifesta também por meio de ações educativas, culturais e estruturantes, que moldam valores, práticas e relações sociais.

Nesse sentido, o Programa Vilas Criativas de Santos representa uma forma legítima e estratégica de o Estado exercer essa influência. Ao implantar espaços de formação, convivência e estímulo à criatividade e ao empreendedorismo em territórios periféricos, o poder público orienta e induz mudanças de comportamento na população atendida. Incentiva-se, por exemplo, a valorização da educação

informal, o protagonismo comunitário, a inserção produtiva e o fortalecimento da autoestima dos cidadãos.

Mais do que fornecer serviços, as Vilas Criativas constroem novos referenciais sociais e culturais para os indivíduos, promovendo o engajamento, a responsabilidade e a participação cidadã. Trata-se, portanto, de uma forma de ação estatal que mobiliza valores positivos e amplia a capacidade de escolha e autonomia das pessoas — o que reforça o papel do Estado como agente legítimo de transformação social.

Dessa maneira, o programa não apenas responde a problemas concretos (como o desemprego ou a exclusão social), mas atua preventivamente na formação de uma cultura cidadã e produtiva, conforme o entendimento de Coelho sobre o poder do Estado de influenciar comportamentos coletivos.

Mulgan e Albury (2003) definem inovação no setor público como a adoção de ideias que funcionam — ou seja, a implementação de novos processos, produtos, serviços ou métodos que resultem em melhorias significativas na eficácia, na eficiência e na qualidade dos resultados das ações governamentais.

Sob essa perspectiva, o Programa Vilas Criativas de Santos pode ser compreendido como uma iniciativa inovadora, pois rompe com modelos tradicionais de assistência social ao propor uma política pública que integra capacitação profissional, cultura, lazer, convivência comunitária e inclusão produtiva, tudo em um único espaço territorializado.

A análise das entrevistas com gestores foi importante para evidenciar que quando uma cidade se propõe a ouvir e atender sua comunidade com atenção, respeito e eficiência, ela dá um passo decisivo para construir um futuro melhor para todos. O entrevistado destacou “Nossa Política Pública Pública das Vilas Criativas nasceu desse compromisso: criar canais, acessíveis e humanos para que cada cidadão possa trazer suas demandas e encontrar respostas rápidas e justas”. Assim como outro gestor relatou “Mais do que um conjunto de procedimentos, essa política representa um pacto de proximidade entre o governo e a população. Significa que não basta administrar prédios e orçamentos, é preciso cuidar de pessoas, estar presente nas ruas, compreender as necessidades de cada bairro e transformar pedidos legítimos em ações concretas”.

O próprio modelo de gestão integrada, que envolve diferentes secretarias, parceiros sociais e comunidades locais, representa um novo processo de oferta de serviços públicos mais próximo da população, mais flexível e com foco na autonomia dos usuários.

As Vilas oferecem serviços públicos de forma descentralizada, acessível e personalizada. Em vez de centros administrativos distantes, os serviços são levados aos bairros, com atendimento direto às necessidades específicas de cada território.

Nesse sentido, o desenvolvimento de novas pesquisas nesta área pode também ser relevantes, levando a que as Vilas Criativas possam ser mais efetivas na inclusão e melhoria das condições de vida da população à qual é direcionada.

Este trabalho pode servir de base de dados para os gestores das Vilas Criativas, na medida em que refletem a opinião da população que é usuária delas, com dados numéricos e informação coletada como ponto de partida para a melhoria dos serviços já prestados e também como inspiração para a criação de outras ações que possam servir outras necessidades e objetivos da população.



# REFERÊNCIAS

# REFERÊNCIAS

## REFERÊNCIAS

ABRUCIO, Fernando. **Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas**. Revista de Administração Pública; Rio de Janeiro, 2007. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0034-76122007000700005&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-76122007000700005&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 30.out.2024.

ABRUCIO, Fernando. **Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático: a reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente**. In: Bresser Pereira, L. C.; SPINK P. K. (Org.). Reforma do Estado e administração pública gerencial. Rio de Janeiro: FGV, 2005. p, 173-200.

AQUINO, Yara. **Jorge Hage diz que Governo Aberto é aposta na democracia**. Agência Brasil, Brasília, 17 abr. 2012. Disponível em: <<http://agenciabrasil.ebc.com.br/noticia/2012-04-17/jorge-hage-diz-que-governo-aberto-e-aposta-na-democracia>> Acesso em: 03.nov.2024.

AUGUSTIN, André Coutinho. **O discurso da “economia criativa”: desenvolvimento econômico ou mera defesa dos direitos autorais**. XV Encontro de Economia da Região Sul. 2012. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/329970172\\_O\\_discurso\\_da\\_economia\\_criativa\\_desenvolvimento\\_economico\\_ou\\_mera\\_defesa\\_dos\\_direitos\\_autorais](https://www.researchgate.net/publication/329970172_O_discurso_da_economia_criativa_desenvolvimento_economico_ou_mera_defesa_dos_direitos_autorais). Acesso em: 10.nov.2024.

BALTZAN, P. **Tecnologia Orientada para Gestão**. Porto Alegre: AMGH, 2016

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011

BATISTA, Simone. **Um diálogo entre comunicação e educação: a formação inicial de professores em sociedades midiáticas**, 2012, 220 f. Tese (Doutor em Educação) – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

BENTO, Leonardo. **Governança e Governabilidade na reforma do Estado: entre eficiência e democratização**. Barueri: Manole, 2003.

BEZERRA, Maria; CAVALCANTI, Pettson. **Transparência na administração pública: instrumentos legais e outros dispositivos**.

Revista Jus Navigandi, Teresina, ano 17, n. 3242, 17 maio 2012. Disponível em: <<https://jus.com.br/artigos/21794>>. Acesso em: 28 nov. 2024.

BRASIL. **Constituição Federal**, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 19.out.2023.

BRESSER-PEREIRA, Luiz. **Reforma da nova gestão pública: agora na agenda da América Latina, no entanto...** Revista do Serviço Público. Ano 53. Número 1 Jan- Mar 2002. ENAP: Brasília, 2002.

BRESSER-PEREIRA, Luiz. **Democracia, Estado Social e Reforma Gerencial**. RAE-Revista de Administração de Empresas, v50, n1. São Paulo, jan/mar 2010.

BRESSER-PEREIRA, Luiz. **Reflexões sobre a reforma gerencial brasileira de 1995**. Revista do Serviço Público, a. 50, n. 4, out/dez. 1999.

BS9. **Vilas Criativas de Santos ultrapassam 75% de aprovação entre os frequentadores**.2025. Disponível em: <https://www.bs9.com.br/litoral/vilas-criativas-de-santos-ultrapassam-75-de-aprovacao-entre-os/12639/>. Acesso em: 22.jun.2025.

BUENO, Júlio; OLIVEIRA, Ricardo de. ENAP – **Escola Nacional de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 2002. Disponível em: <[www.enap.gov.br/artigos](http://www.enap.gov.br/artigos)>. Acesso em: 26.nov.2024.

CASTRO, J.; OLIVEIRA, M. **Políticas públicas e desenvolvimento**. In: MADEIRA, L. M. (Org.). Avaliação de Políticas Públicas. Porto Alegre: UFRGS/CEGOV, 2014.

COELHO, Ricardo. **Estado, Governo e Mercado**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009.

COSTIN, Claudia. **Administração Pública**. São Paulo: Elsevier, 2010.

DAGNINO, Renato. **Planejamento estratégico governamental**. Brasília: UAB, 2009.

DENHARDT, Robert B.; DENHARDT, Janet V. The new public service: serving rather than steering. Public Administration Review, v. 60, n. 6, p. 549–559, 2000.

DIAS, Thiago Ferreira et al. **Inovação e tecnologia da comunicação e informação na administração pública**. Brasília: Enap, 2019.

DORANTES, Gerardo L. La construcción de la agenda del poder. Revista mexicana de ciencias políticas y sociales, v. 50, n. 204, p. 77-99, set./dez. 2008.

FERREIRA, Aurélio. **Miniaurelio Século XXI Escolar**: o minidicionário da língua portuguesa. 4 ed. rev. ampl.. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.

FREY, Klaus. **Políticas Públicas**: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. 2000. Disponível em: <<http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/viewFile/89/158>>. Acesso em: 16.out. 2023.

GHEDIN, Evandro; FRANCO, Maria Amélia Santoro. **Questões de método na construção da pesquisa em educação**. 2. ed. São Paulo: Cortez, 2011.

GIOVANNI, Geraldo Di. As estruturas elementares das políticas públicas. Caderno de pesquisa NEPP, Campinas, SP, n. 82, 32 p., 2009.

GONÇALVES, Maria. **A Gestão Pública sob o novo paradigma da eficiência**. Conteudo Juridico, Brasilia-DF: 23 abr. 2012. Disponível em: <<http://www.conteudojuridico.com.br/?artigos&ver=2.36535>>. Acesso em: 27.nov.2024.

GREGORIO, Rafael. **Início de uma década inesquecível**. Getulio, n. 23, 2010. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/getulio/article/download/61926/60097>. Acesso em: 4.mai.2025.

JUND, S. **Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos: teoria e 900 questões**. 8.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

KENCHICOSKI, André. **A gestão de projetos como ferramenta para a inovação: um diagnóstico na administração pública brasileira**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Instituto Brasiliense de Direito Público, Brasília, 2018.

LAKATOS, Eva; MARCONI, Marina. **Fundamentos de metodologia científica**, 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MACHADO, Rosi Marques. **Da indústria cultural à economia criativa**. Revista Alceu, v. 9, n. 18, p. 83-95, 2009. Disponível em: <[http://revistaalceu-acervo.com.puc-rio.br/media/Alceu%2018\\_artigo%206%20\(pp83%20a%2095\).pdf](http://revistaalceu-acervo.com.puc-rio.br/media/Alceu%2018_artigo%206%20(pp83%20a%2095).pdf)>. Acesso em: 20 de.out.2024.

MARCELLINO, Nelson Carvalho et al. Políticas Públicas de lazer. Formação e desenvolvimento de pessoal – os casos de Campinas e Piracicaba-SP. Curitiba: OPUS, 2007.

MARCHI, Leonardo. **Análise do Plano da Secretaria da Economia Criativa e as transformações na relação entre Estado e cultura no Brasil**. Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação, v. 37, p. 193-215, 2014. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/interc/a/6KpyxCsZjRDtFM39FDP3L9P/?format=html&lang=pt>>. Acesso em: 19.out2024.

MARTINS, H. F. **A ética do patrimonialismo e a modernização da administração pública brasileira**. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Orgs.). Cultura organizacional e cultura brasileira. São Paulo: Atlas, 2007.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de administração pública: foco nas instituições e ações governamentais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MATIAS-PEREIRA, José. **Manual de gestão pública contemporânea**. São Paulo: Atlas, 2012.

MIGUEZ, Paulo. **Repertório de fontes sobre economia criativa**. Centro de Estudos Multidisciplinares em Cultura, 2007. Disponível em: <[http://www.cult.ufba.br/arquivos/repertorio\\_economia\\_criativa.pdf](http://www.cult.ufba.br/arquivos/repertorio_economia_criativa.pdf)>. Acesso em: 19.out.2024.

MINAYO, Souza Cecília Maria de. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 1994.

PARSONS, Wayne. Políticas públicas: teoria e prática. Tradução de Elival da Silva Ramos e outros. São Paulo: Editora Unesp, 2009.

PEREIRA, José. **Manual de Gestão Pública contemporânea**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

POUPART, Jean. A entrevista de tipo qualitativo: considerações epistemológicas, teóricas e metodológicas. In: POUPART, Jean et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2021. p. 215-253.

ROCHA, J. **Gestão da Qualidade; aplicação aos Serviços Públicos**. 2ª ed. Escolar Editora. Lisboa, 2011.

ROSSETTO, Adriana; FILIPPIM, Eliane; ROSSETTO, Carlos Ricardo. **Abordagens da administração pública e sua relação com o desenvolvimento em um contexto regional**: o caso do Meio Oeste Catarinense. Cadernos EBAPE.BR, v. 8, n. 4, FGV, Rio de Janeiro, Dez. 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape/article/view/5184/3918>>. Acesso em: 28.nov.2024.

RUA, Maria. **Políticas Públicas**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC; [Brasília]:CAPES: UAB, 2009.

SANTOS, Clezio. **Introdução à Gestão Pública**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SANTOS, A. O. et al. "Indicador de Valor público e sua relação com a accountability". Administração Pública e Gestão Social, vol. 14, n. 1, 2022.

SARAVIA, Enrique. Introdução à teoria da política pública. In: \_\_\_\_; FERRAREZI, Elisabete (Org.). Políticas públicas. Brasília, DF: ENAP, 2006, p. 21-42. (Coletânea, v.1).

SECCHI, L. **Políticas Públicas**: Conceitos, esquemas, casos práticos. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning. 2013.

SILVA, Frederico Augusto Barbosa; VIEIRA, Mariella Pitombo; FRANCO, Bárbara Lopes. **A economia criativa sob medida: conceitos e dinamismo das classes criativas**. Texto para Discussão, 2019.

SILVA, De Plácido. **Vocabulário Jurídico**. 17. ed. Rio de Janeiro: Forense, 2000.

SOUZA, Celina. **Políticas Públicas**: uma revisão da literatura. Sociologias, Porto Alegre, ano 8, n. 16, jul./dez., 2006. (p. 20-45). Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/soc/n16/a03n16>. Acesso em: 12 out. 2024.

SOUZA, Eda. **A Capacitação administrativa e a formação de gestores governamentais**. Revista de Administração Pública. Rio de Janeiro, v. 36, n. 1, p. 73- 88, jan/fev. 2002.

SUBIRATS, Joan. Definición del problema. Relevancia pública y formación de la agenda de actuación de los poderes públicos. In: SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete (Org.). Políticas públicas. Brasília, DF: ENAP, 2006, p. 199-218. (Coletânea, v. 1).

YIN, Robert. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. São Paulo: Bookman, 2014.

WATSON, L., WATSON. F. **Interpreting life histories: an anthropological inquiry**. New Brunswick, Rutgers University Press, 1985.



APÊNDICES

**APÊNDICES**

## APÊNDICES

### ENTREVISTAS USUÁRIOS

1)O quanto você está satisfeito com a qualidade dos serviços oferecidos na Vila Criativa

- ( ) Muito satisfeito
- ( ) Satisfeito
- ( ) Neutro
- ( ) Insatisfeito
- ( ) Muito insatisfeito

2)Como você avalia o atendimento recebido pelos funcionários da Vila Criativa?

- ( ) Excelente
- ( ) Bom
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Muito ruim

3)Como você avalia a limpeza e a manutenção das instalações da Vila Criativa?

- ( ) Excelente
- ( ) Boa
- ( ) Regular
- ( ) Ruim
- ( ) Muito ruim

4)As instalações (salas, equipamentos, etc.) atendem às suas necessidades?

- ( ) Completamente
- ( ) Em grande parte

- Parcialmente
- Pouco
- De forma alguma

5)Qual é a sua satisfação com a variedade de programas e atividades oferecidos?

- Muito satisfeito
- Satisfeito
- Neutro
- Insatisfeito
- Muito insatisfeito

6)Você acha que os horários das atividades e programas são convenientes?

- Muito conveniente
- Conveniente
- Neutro
- Inconveniente
- Muito inconveniente

7)O que você mais gosta nas Vilas criativas

- Cultura  Esporte  Lazer  Atividades profissionalizantes

8) Qual aspecto da sua vida melhorou depois da prática das atividades da Vila Criativa?

- saúde e bem estar (saúde mental e círculo de amigos, melhora de doenças)
- educação e capacitação (aprendeu algum curso profissionalizante)
- Atividade remunerada (passou a ganhar dinheiro depois do curso)
- emprego formal

9) Depois da atividade profissionalizante você passou a empreender?

( ) sim ( ) não

#### ENTREVISTAS GESTORES

1 – Qual a importância da implementação de políticas públicas como forma de diminuir a desigualdade social?

2 – Considera que as Vilas Criativas têm cumprido os seus objetivos?

3 – No seu entender, qual a vertente de maior sucesso das Vilas Criativas: econômica, profissional ou cultural?



idn

Bo  
pro  
cit  
ref  
Ness  
são e

**idp**

A ESCOLHA QUE  
**TRANSFORMA**  
O SEU CONHECIMENTO