

**Licença CC BY:**  
Artigo distribuído  
sob os termos  
Creative Commons,  
permite uso e  
distribuição  
irrestrita em  
qualquer meio  
desde que o  
autor credite  
a fonte original.



## **ANÁLISE DA PERCEPÇÃO ACERCA DAS RELAÇÕES POLÍTICO- INSTITUCIONAIS DO GRUPO GESTOR DE FLORIANÓPOLIS/SC: CIDADE CRIATIVA UNESCO DA GASTRONOMIA**

### **ANALYSIS OF PERCEPTIONS ON POLITICAL-INSTITUTIONAL RELATIONS OF THE MANAGEMENT GROUP OF FLORIANÓPOLIS/ SC: UNESCO CREATIVE CITY OF GASTRONOMY**

### **ANÁLISIS DE LA PERCEPCIÓN ACERCA DE LAS RELACIONES POLÍTICO-INSTITUCIONALES DEL GRUPO GESTOR DE FLORIANÓPOLIS/SC: CIUDAD CREATIVA UNESCO DE LA GASTRONOMÍA**

**LUIZ DANIEL MUNIZ JUNQUEIRA<sup>1</sup>**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília – IFB, Brasília,  
Distrito Federal, Brasil.

**FRANCISCO ANTÔNIO DOS ANJOS<sup>2</sup>**

Universidade do Vale do Itajaí, Balneário Camboriú, Santa Catarina, Brasil.

**MARIA VELASCO GONZALEZ<sup>3</sup>**

Universidad Complutense de Madrid - UCM, Madrid, Espanha

**RESUMO:** A Rede de Cidades Criativas da UNESCO tem como uma de suas premissas promover articulação entre atores das cidades membro. Nesse sentido, para uma cidade fazer parte da rede, é preciso promover articulações públicas e privadas por meio de ações político-institucionais. O objetivo desse artigo foi analisar a percepção do Grupo Gestor responsável pelo dossiê de Florianópolis como cidade criativa da UNESCO no campo da gastronomia no que diz respeito às relações político-institucionais dos envolvidos no reconhecimento. Para a análise, considerou o compromisso público firmado pelos representantes da cidade com a UNESCO. O método de pesquisa adotado foi norteado pela abordagem qualitativa de caráter exploratório por meio da técnica bibliográfica, documental e de levantamento, realizando entrevistas abertas semiestruturadas com representantes do Grupo Gestor de Florianópolis/SC entre outubro e dezembro de 2017. Todas as entrevistas foram gravadas e realizadas pessoalmente, após confirmação por correio eletrônico. Como resultado, percebeu-se que, apesar do bom relacionamento entre as entidades que fazem parte do Grupo Gestor, a eficiência na execução das atividades para o cumprimento dos compromissos firmados com a UNESCO encontra algumas barreiras, principalmente no aspecto financeiro e no posicionamento das instituições envolvidas em assumir responsabilidades.

**PALAVRAS-CHAVE:** Florianópolis/SC. Cidade criativa. Aspectos político-institucionais.

<sup>1</sup> Professor do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Brasília – IFB, Brasília, Distrito Federal, Brasil. Doutor em Turismo e Hotelaria da Universidade do Vale do Itajaí – Univali, Balneário Camboriú, Santa Catarina, Brasil. E-mail: luiz.junqueira@ifb.edu.br. Orcid: 0000-0003-4030-4626

<sup>2</sup> Professor da Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Balneário Camboriú, Santa Catarina, Brasil. Doutor em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil. E-mail: anjos@univali.br. Orcid: 0000-0002-4044-4656

<sup>3</sup> Professora da Universidad Complutense de Madrid - UCM, Madrid, Espanha. Doutora em Ciência Política pela Universidad Complutense de Madrid - UCM, Madrid, Espanha. E-mail: mvelasco@ucm.es. Orcid: 0000-0001-8590-5869



**RESUMEN:** La red de ciudades creativas de la UNESCO tiene como uno de sus supuestos promover la articulación entre los actores de las ciudades miembro. En este sentido, para que una ciudad sea parte de la red es necesario promover la articulación pública y privada por acciones políticas e institucionales. El objetivo de este trabajo fue analizar la percepción del grupo gestor a cargo del expediente de Florianópolis como ciudad creativa de la UNESCO en el campo de la gastronomía en cuanto a las relaciones políticas e institucionales de los actores involucrados en el reconocimiento. Para el análisis, se considera el compromiso público de los representantes de la ciudad con la UNESCO. El método de investigación adoptado fue guiado por el enfoque cualitativo de carácter exploratorio a través de la literatura, documentos técnicos y realización abierta de entrevistas semi estructuradas con representantes del grupo gestor de Florianópolis/SC, entre octubre y diciembre de 2017. Todas las entrevistas fueron grabadas y realizadas en persona después de la confirmación por correo electrónico. Como resultado se observó que a pesar de la buena relación entre las entidades que forman parte del grupo gestor, la eficiencia en la ejecución de las actividades para el cumplimiento de los compromisos firmados con la UNESCO se encuentran algunas barreras principalmente en términos de la situación financiera y el posicionamiento de las instituciones involucradas en asumir responsabilidades.

**PALABRAS-CLAVE:** Florianópolis/SC. Ciudad creativa. Aspectos políticos e institucionales.

**ABSTRACT:** One of the basic premises of the UNESCO Creative Cities Network is to promote cooperation between actors of the member cities. Thus, for a city to be part of the network, it is necessary to promote public and private joint actions, through political-institutional actions. The objective of this paper was to analyze the perceptions of the Management Group responsible for the dossier of Florianópolis as a UNESCO creative city in the field of gastronomy, in relation to the political-institutional relations of those involved in gaining the recognition. The analysis considered the public commitment made by the representatives of the city to the UNESCO. The research method adopted was guided by a qualitative approach of an exploratory nature, through a bibliographic and document research, and a survey, conducted through semi-structured interviews with representatives of the Management Group of Florianópolis/SC between October and December 2017. All the interviews were recorded and were conducted in person, after obtaining the respondent's permission by e-mail. The results showed that despite the good relationship between the entities that are part of the Management Group, there are some barriers to efficiency in the implementation of the activities for compliance with the commitments to UNESCO, particularly financial barriers, and also a failure, among the institutions involved, to fulfil some of their responsibilities.

**KEYWORDS:** Florianópolis/SC. Creative City. Political-institutional aspects.

## INTRODUÇÃO

Um dos pilares da UNESCO é contribuir para a valorização da cultura a partir da promoção e da orientação de práticas sustentáveis. Em 2004, a UNESCO criou a Rede de Cidades Criativas (UCCN) com a finalidade de promover intercâmbios entre cidades que promovem e fomentam atividades criativas que valorizam a cultura local. Os campos criativos definidos pela UNESCO para comporem a UCCN são artesanato/folclore, *design*, filme, gastronomia, literatura, multimídia e música (UNESCO, 2015).

Para fazer parte da UCCN, é preciso que as cidades apresentem, entre outros fatores, um relacionamento político-institucional fortalecido com participação diversificada de representantes sociais na construção da cadeia produtiva. Em 2014, Florianópolis/SC foi a primeira cidade brasileira a ingressar na Rede de Cidades Criativas da UNESCO no campo da gastronomia, justificado pelo fato do bom relacionamento da cadeia produtiva da gastronomia e suas instituições, assim como pela valorização e pelo fortalecimento do seu produto cultural local.

Apesar de ter conseguido a chancela da UNESCO, a sustentação desse reconhecimento está relacionada ao cumprimento do planejamento realizado na candidatura bem como a manutenção, a continuidade e o aperfeiçoamento das condições político-institucionais da cidade. O aspecto político-institucional é peça chave para compreender as relações e as conexões que se arrolam entre atores público e privado no desenvolvimento de estratégias para a execução de projetos de grande abrangência, como o projeto da Cidade Criativa UNESCO.

A partir dessa ótica, Chim-Miki e Batista-Canino (2016) mencionam que a conexão cooperativa político-institucional fortalece a formação de redes que auxiliam na geração de um equilíbrio entre a concorrência e a colaboração, aumentando o rendimento da cadeia produtiva local e de seus *stakeholders*. Nesse sentido, consideram-se questões como a existência de metas congruentes para fortalecer os mercados e o grau de interdependência entre os participantes da rede de relacionamento, passando a entendê-la como um sistema ou uma estratégia de gestão (Chim-Miki e Batista-Canino, 2016).

Desse modo, é preciso analisar o exercício político que se desenvolve num contexto de confronto de racionalidades, mediação de conflitos e cooperação negociada entre *stakeholders* heterogêneos (Dias e Loiola, 2002). A dimensão político-institucional para Dias e Loiola (2002, p. 144) “conduz ao estabelecimento e à difusão de regras de atuação e de representação de interesses, necessárias para o alcance da legitimidade organizacional”. Segundo os autores, a estratégia pode ser compreendida como um processo político, além de técnico-econômico, posto que envolve a construção de arranjos de negociação entre atores em conflito em um determinado sistema institucional.

A partir deste contexto, o estudo teve como objetivo analisar a percepção do Grupo Gestor responsável pelo dossiê de Florianópolis como cidade criativa da UNESCO no campo da gastronomia no que diz respeito às relações político-institucionais dos envolvidos no reconhecimento da chancela, realizando entrevistas com os atores entre os meses de outubro e dezembro de 2017. Entende-se que, a partir dos discursos dos atores envolvidos, é possível identificar como se dá essa relação político-institucional na formação da cadeia produtiva.

Para esse estudo, apresentou-se como hipótese que em cidades com a chancela da Rede de Cidades Criativas UNESCO (UCCN) as relações político-institucionais são positivas a partir da cooperação e da confiança mútua entre os envolvidos, além de contribuir para seu fortalecimento. A relevância desse estudo se dá a partir do interesse da academia nos estudos acerca da temática - cidades criativas e suas correlações com o desenvolvimento sustentável e criativo do turismo. Do mesmo modo se percebe a crescente demanda de pesquisas que envolvem o desenvolvimento criativo de centros urbanos seguindo o viés da economia criativa.

Para a análise dessa pesquisa, foi considerado que relações político-institucionais positivas são aquelas em que as conexões entre instituições envolvidas em uma determinada cadeia produtiva estimulam a cooperação e a competição, há sinergia de decisões, articulação contínua por meio de atividades em rede, além de surgimento de lideranças reconhecidas pelo grupo (Frey, 2001; Dias e Loiola, 2002; Richards e Wilson, 2007ab; Barros, et. al., 2008; Landry e Hyams, 2012; Falcão e Gómez, 2012; Santos, 2012; UNESCO, 2015; Chim-Miki e Batista-Canino, 2016).



## MARCO TEÓRICO

### REDE DE CIDADES CRIATIVAS

No sentido de contribuir com os países e as regiões em investirem na sua própria cultura, promovendo o desenvolvimento sustentável, a UNESCO realizou debates acerca da indústria cultural e criativa e criou a Rede de Cidades Criativas (UCCN) para dar apoio às cidades que promovem e fomentam atividades em relação aos campos criativos do artesanato/folclore, *design*, filme, gastronomia, literatura, multimídia e música (UNESCO, 2015).

Depois de mais de uma década de sua implementação, a Rede de Cidades Criativas da UNESCO (UCCN) possuía, em 2018, 180 membros de 72 países. O Brasil possui oito representantes na UCCN em cinco campos criativos distintos. As cidades de Belém/PA (2015), Florianópolis/SC (2014) e Paraty/RJ (2017) são reconhecidas pelo campo criativo da gastronomia; Curitiba/PR (2014) e Brasília/DF (2017) pela criatividade no *design*; João Pessoa/PB (2017), pelo artesanato/folclore; Salvador/BA (2015), pela música; e Santos/SP (2015), pelo campo criativo filme.

Argumentando a respeito da formação de redes de colaboração, Richards e Wilson (2007a, p. 271) mencionam que a onda da criatividade “atinge o mundo todo e, com isso, para que o futuro do desenvolvimento criativo possa se estabelecer, é preciso focar na realização e construção de vantagem colaborativa ao invés da vantagem competitiva”. Nesse sentido, a proposta da UCCN vem ao encontro desse movimento mundial.

Para Tomazzoni (2012, p. 118), a gestão do equilíbrio entre a cooperação e a competição é positiva e uma realidade com a qual as organizações se deparam e têm de enfrentar para aumentar o nível de capital social, visando ao desenvolvimento socioeconômico. Segundo o autor, as relações desse grupo baseiam-se em regras de reciprocidade e em sistemas de participação e intercâmbios entre os atores do desenvolvimento como empresas, comunidade, governo e instituições de ensino e pesquisa.

Complementando, Santos (2012, p. 45) menciona que a rede da UNESCO une as cidades criativas para que estas:

Possam trocar experiências, know-how, capacidades de negócio e tecnologia, de modo a fomentar a capacidade local, encorajando, assim, a difusão da diversidade dos produtos e serviços locais nos mercados nacionais e internacionais, contribuindo para a criação de emprego e consequente desenvolvimento socioeconômico.

Portanto, entende-se que a vantagem colaborativa diz respeito ao desenvolvimento de sinergia entre organizações colaboradoras. Ela oferece aos envolvidos a perspectiva de realização dos seus próprios objetivos, os objetivos dos seus parceiros e, quando a vantagem colaborativa é alcançada, algum nível criativo ou superior surge do que estava previsto inicialmente (Richards e Wilson, 2007a).

Para se tornar um membro da UCCN, as cidades candidatas devem apresentar um dossiê que conste projetos específicos que demonstrem claramente a sua vontade, empenho

e capacidade operacional e gestora para contribuir com os objetivos internacionais da rede (UNESCO, 2015).

Entre os critérios estabelecidos que norteiam a elaboração das propostas das cidades, a UNESCO (2015) destaca:

- Qualidade, diversidade e impacto dos mecanismos criados para promover criatividade, artes, educação, formação profissional, capacitação e pesquisa no campo criativo em questão;
- Existência e/ou desenvolvimento de equipamentos culturais e infraestruturas destinadas a profissionais e público em geral dedicada à prática, à produção, à promoção e à divulgação de atividades culturais, bens e serviços no campo criativo em causa;
- Qualidade, relevância e impacto dos programas para promover uma maior participação na vida cultural, especialmente voltados para setores desfavorecidos ou vulneráveis da sociedade;
- Capacidade de envolver as principais organizações profissionais e não governamental e organizações representativas da sociedade civil na realização do plano de ação proposto;
- Diversidade das iniciativas de cooperação internacional desenvolvida pela cidade no campo criativo em causa;
- Qualidade, impacto e natureza inovadora das políticas e das medidas implementadas para apoiar a criação e o crescimento das indústrias culturais locais dinâmicas no campo criativo em causa;
- Experiência em desenvolvimento local e internacional dos projetos transversais estabelecendo sinergias entre o campo criativo em causa e outro campo criativo abrangido pela rede.

Portanto, a partir dessas orientações iniciais da UNESCO, as cidades que almejem fazer parte da UCCN precisam se articular politicamente entre suas instituições para identificar em quais aspectos cada ator da cadeia produtiva local pode atuar e se responsabilizar pelo desenvolvimento das ações.

No campo criativo da gastronomia, é possível identificar alguns aspectos fundamentais para que seja possível identificar a formação de uma cadeia produtiva criativa. Esses aspectos abarcam tanto o envolvimento de instituições públicas, associações que representam o setor econômico quanto o próprio setor comercial, representado na gastronomia pelos restaurantes (Figura 1).

Para essa perspectiva criativa, as características do centro urbano e/ou região devem conter uma cadeia produtiva em plena atividade, estimulados pelas conexões entre atores de diversos elos da cadeia (Richards e Wilson, 2007b; UNESCO, 2010; Santos, 2012). Com isso, Richards e Wilson (2007b) mencionam que conseqüentemente deve se apresentar uma comunidade gastronômica vibrante, com numerosos restaurantes tradicionais e/ou chefes de cozinha com *expertise* na culinária tradicional resgatando valores culturais locais.



Desse modo, é preciso que a cadeia produtiva da gastronomia estimule e utilize ingredientes endógenos na elaboração da culinária tradicional, pois incentiva a permanência de comunidades autóctones no setor primário da produção da cadeia (UNESCO, 2010; Santos, 2012).

Outro fator relevante é a utilização do *know-how* local, das práticas e dos métodos de confecção tradicionais de culinária. Essas técnicas são fortemente valorosas para a preservação da memória, pois resgata modos de fazer característicos da região, o que se torna positivo para a economia criativa local (UNESCO, 2010).

**Figura 1:** Características do campo criativo da Gastronomia.



Fonte: Elaborada pelo autor (2018) a partir de Hjalager e Richards (2003); Richards e Wilson (2007b); UNESCO, 2010; Santos (2012); Santos, Pinto e Guerreiro (2016).

No mesmo sentido, Hjalager e Richards (2003) comentam que, para consolidar a cadeia produtiva criativa, é necessário que mercados e indústrias tradicionais de alimentos estejam presentes nas relações entre os envolvidos na promoção da gastronomia. No momento em que a cadeia se fortalece, devem ser realizados festivais gastronômicos, premiações para pratos típicos criativos e promoção de concursos com amplo reconhecimento na mídia e entre os envolvidos para valorizar e estimular novas ações e estratégias de desenvolvimento (Richards e Wilson, 2007b).

No entanto, para a cadeia ser considerada criativa, todas as ações devem ser pautadas no respeito pelo meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável dos produtos locais (UNESCO, 2010; Santos, 2012). Assim a possibilidade de continuidade do produto gastronômico se torna mais evidente e responsável com a comunidade local.

Outro fator chave para uma cadeia criativa, segundo a UNESCO (2010), é dar condições para que haja uma apreciação pública, assim como o envolvimento e a promoção da nutrição nas escolas e na inclusão de programas de conservação da biodiversidade nos currículos dos cursos relacionados à gastronomia, pois com essas ações o ciclo se transforma a partir das bases educacionais.

Todos esses fatores devem permanentemente estabelecer relações positivas entre os atores, assim como promover conexões e um bom envolvimento político-institucional entre as partes a partir do reconhecimento do papel de cada ator e lideranças dentro da cadeia produtiva (Frey, 2001; Dias e Loiola, 2002).

Esse olhar com foco particular no campo criativo da gastronomia facilita os gestores e os setores interessados a compreenderem o que é relevante na transformação criativa de um centro urbano e por onde começar a diagnosticar sua região (Santos, 2012).

Segundo Santos, Pinto e Guerreiro (2016), a gastronomia pode ser entendida como uma atitude de enriquecimento cultural, proporcionada pela descoberta de novos sabores. Neste contexto, a gastronomia surge como uma oportunidade para enriquecer a experiência turística e gerar recordações únicas e memoráveis por meio da associação de alimentos, cheiros ou sabores a lugares.

## FLORIANÓPOLIS: CIDADE CRIATIVA DA GASTRONOMIA

O Grupo Gestor do Programa Florianópolis Cidade Criativa UNESCO da gastronomia tem coordenação técnica da Associação Floripa Amanhã. Como parceiros estratégicos, o Programa Florianópolis Cidade Criativa UNESCO da gastronomia tem a ABRASEL/SC (Associação Brasileira de Bares & Restaurantes), a escola de língua estrangeira *Bristish and American*, a FBHA (Federação Brasileira de Hospedagem e Alimentação), o SEBRAE/SC, SENAC e a agência de comunicação Propague (Floripa Creative City, 2017).

Entre as ações, o Grupo Gestor deve produzir um festival internacional anual de gastronomia com a participação de *chefs* convidados de outras cidades criativas; Criar um prêmio bienal dado aos melhores restaurantes de Florianópolis, com base em critérios que incentivem a melhoria dos serviços e dos produtos oferecidos; Publicar um guia anual da oferta gastronômica de qualidade de Florianópolis; Realizar *workshops* com especialistas sobre o tema de cooperação criativa entre *design*, artesanato, gastronomia e turismo, tendo como objetivo projetar, desenvolver e oferecer aos bares e aos restaurantes da cidade produtos e utensílios para a preparação e apresentação de pratos típicos (Pires, Queiroz e Rodrigues, 2013; Floripa Creative City, 2017).

Além dessas promessas, o Grupo Gestor também se comprometeu em criar o Observatório Nacional da Gastronomia, com finalidade de ampliar a circulação de



informações relacionadas com a cadeia de produção de alimentos por meio da produção, do estudo e da divulgação global de dados; Expandir os programas de intercâmbio acadêmico para estudantes de escolas de gastronomia e intercâmbio técnico/profissional para os profissionais do setor; e Criar o Núcleo de Inovação Cultural com vistas a ter um espaço de trabalho multidisciplinar, de compartilhamento de conhecimentos e experiências para compreensão dos fenômenos culturais que demarcam um determinado território, com foco na economia criativa e ênfase na gastronomia (Pires, Queiroz e Rodrigues, 2013; Flórida Creative City, 2017).

## AS RELAÇÕES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DAS CADEIAS PRODUTIVAS DA CIDADE CRIATIVA

A partir da formação de grupos ou de aglomerações de empresas, empreendedores e prestadores de serviços específicos, considerando seus interesses e suas configurações estruturais e operacionais, Hansen (2004, p. 26) argumenta que esses arranjos podem ser chamados, entre outras formas, de “Redes de Organizações, *Clusters*, Cadeias, Constelações ou Corporações Virtuais”.

Todas essas definições consistem em arranjos de empresas, instituições ou pequenos grupos de empreendedores, reunidos em conjuntos amplos de inter-relações produtivas, técnicas e comerciais, variando desde vinculações altamente formais até arranjos informais, desenvolvendo ações de colaboração na busca de maior competitividade (Hansen, 2004).

Esses diversos tipos de arranjos são formados, entre outras possibilidades, para aumentar a competência na prestabilidade do serviço tanto para os parceiros envolvidos quanto para os clientes, por meio das inter-relações produtivas ou até mesmo para atingir determinados objetivos em comum.

Beni e Moesch (2017, p. 436) mencionam que em todas as características da sociedade, sejam elas “econômicas, culturais ou políticas, formam uma peça única. Mesmo distintas, são inseparáveis (...) engloba tanto o individualismo, pois tem em conta a composição, como o holismo, dado que enfatiza a estrutura da organização”.

Com isso, abordar a dimensão política-institucional dentro desses arranjos requer a compreensão de que esta abrange a articulação entre as instituições públicas, privadas e a sociedade, seguindo critérios de representatividade, participação e coesão desses atores (Falcão e Gómez, 2012).

No entanto, Ardití (1995) recorda que o campo das relações do político muda continuamente, tendo por base as forças e os poderes que se unem e se separam entre si com a finalidade de conservar-se.

Nesse desenho mercadológico, considerando a interdependência existente entre instituições e empresas que participam de um arranjo produtivo, Hansen (2004, p. 99) verifica a existência de uma estrutura de interesses e objetivos parcialmente convergentes, em que:

Os aspectos competitivos e cooperativos estão interconectados, dando lugar a uma interdependência estratégica que os autores denominam de “sistema cooperativo de criação de valor”. Este cenário contempla, de um lado a perspectiva competitiva onde os atores buscam estratégias de criação de valor individuais que garantam retornos econômicos acima do padrão normal e, de outro lado, a perspectiva cooperativa buscando uma interdependência estratégica entre empresas com interesses convergentes, que garantam benefícios mútuos para os envolvidos.

Esse interesse compartilhado faz com que os envolvidos no arranjo produtivo estabeleçam metas e ações que vão fortalecer o grupo. A própria competição entre os parceiros em um determinado segmento é estimulante para que apareçam propostas inovadoras no mercado. Corroborando, Chim-Miki e Batista-Canino (2016, p. 429) argumentam que a competição:

É um comportamento híbrido de cooperação-competitiva que ocorre entre redes, organizações ou dentro de organizações, incluindo as relações entre concorrentes, fornecedores, empresas complementares, agências governamentais, população local e clientes, sendo resultado de ações conjuntas para atingir objetivos comuns, apesar de interesses individuais; enquanto que para um destino a competição turística é um comportamento híbrido de cooperar e competir simultaneamente que ocorre entre dois ou mais atores do destino turístico com o fim de promover seu desenvolvimento como produto integral.

Essas mesmas empresas e instituições discutem estratégias a serem adotadas em cooperação para aumentar o alcance do mercado, como ações de *marketing* em conjunto e até mesmo a elaboração de um plano para participar da Rede de Cidades Criativas da UNESCO.

Esse desenvolvimento é entendido por Madoery (2001) como um conjunto de capacidades geradas endogenamente, ligadas à qualidade dos recursos humanos, à capacidade organizativa e de articulação público-privada, à inovação e ao empreendedorismo dos agentes locais, à capacidade institucional territorial, cujos impulsos exógenos se incorporam a um território organizado com uma estrutura de relações estabelecidas e consolidadas.

Se a formação da estratégia pode ser fruto de planejamento e análise, cálculo deliberado e posicionamento, também pode ser igualmente resultado de um processo de acomodação de interesses entre indivíduos, grupos e coalizões. Os arranjos resultantes desse processo de negociação não eliminam totalmente os conflitos, mas os administram (Dias e Loiola, 2002).

Desse modo, Frey (2001) menciona que a abordagem política-institucional parte da necessidade de uma ampla participação para determinar os objetivos das políticas culturais, visto que, no fundo, trata-se de questões altamente subjetivas e sujeitas a juízos de valor. Parte-se do pressuposto de que só uma abordagem participativa estaria em condições de incorporar as necessidades de todos os segmentos da sociedade, de futuras gerações.

A dimensão institucional reconhece que a diferença no desenvolvimento dos povos está dada por sua capacidade de ação coletiva, quer dizer, por sua institucionalidade. As



instituições são as regras do jogo formais e informais que pautam a interação entre os indivíduos e as organizações. São o marco de restrições e incentivos em que se produz a interação social (Madoery, 2001).

No entanto, os fatores de êxito para esses arranjos devem considerar a compatibilidade entre os participantes e os objetivos compartilhados, a confiança mútua, o compromisso entre os atores, o equilíbrio de poder e controle, as semelhanças culturais (Chim-Miki e Batista-Canino, 2016).

Nesse sentido, Porter e Kramer (2011) dizem que a perspectiva do valor compartilhado se concentra em melhorar técnicas de produção e fortalecer o aglomerado local de fornecedores e outras instituições de apoio, a fim de aumentar a eficiência, o rendimento, a qualidade e a sustentabilidade.

Acredita-se, portanto, que o setor obtém vantagem competitiva pelo modo como configura sua cadeia de valor, ou a série de atividades envolvidas na criação, produção, venda, entrega e suporte de seus produtos ou serviços (Porter e Kramer, 2011). Para compreender melhor a cadeia de valor, Vasconcelos Neto, Lizuka e Padilha (2015, p. 168) mencionam que ela consiste em:

Um conjunto de atividades necessárias para produzir um bem ou serviço, desde a sua concepção, passando pelas diferentes fases da produção até a entrega para o consumidor final. Neste sentido, os diversos fornecedores que participam da cadeia de produção contribuem para criação de valor do produto final.

Desse modo, o valor compartilhado se estabelece a partir de ações compartilhadas no desenvolvimento de habilidades específicas para o preparo de novos insumos, a discussão de ideias a respeito das técnicas de produção e a venda coletiva para determinado público-alvo.

Entende-se, então, que a cadeia de valor é uma sequência de atividades na qual se incorporam conhecimentos e técnicas desde o início da sua produção a partir da origem dos recursos primários, passando por diversas etapas entre os elos da cadeia de maneira mais ou menos complexa, sempre agregando algum valor laboral, transformando o produto até o consumidor final.

No entanto, para que essa cadeia transcorra de maneira positiva sua dimensão política-institucional, segundo Sachs (2007), deve contemplar aspectos da coesão social, capacidade de implementação de projetos do Estado em parceria com atores sociais interessados e uma democracia cujo conjunto dos direitos humanos seja contemplado.

## METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos, foi utilizada nesta pesquisa uma abordagem qualitativa, com o uso de entrevistas para captar a percepção dos gestores que fazem parte do grupo responsável pelo dossiê de Florianópolis.

O Comitê Diretor instituído para o projeto foi formado por 22 pessoas representando o poder público (Empresa de Pesquisa Agropecuária e Extensão Rural de Santa Catarina – EPAGRI, Fundação Catarinense de Cultura – FCC, Fundação de Apoio à Pesquisa Científica

e Tecnológica do Estado de Santa Catarina – FAPESC, Fundação Cultural de Florianópolis Franklin Cascaes, Instituto Federal de Santa Catarina – IFSC, Prefeitura de Florianópolis, Santa Catarina Turismo S/A – SANTUR, Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC), o setor privado (Associação Brasileira de Bares e Restaurantes – ABRASEL/SC, Associação Comercial e Industrial de Florianópolis – ACIF, Faculdades ASSESC, Universidade do Vale do Itajaí – UNIVALI, Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL, Serviço Brasileiro de Apoio as Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE/SC, Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial – SENAC/SC, Federação do Comércio do Estado de Santa Catarina/Câmara de Turismo – FECOMÉRCIO) e a sociedade civil (Associação Floripa Amanhã, Instituto de Geração de Oportunidades de Florianópolis – IGEOF, Associação Brasileira da Indústria de Hotéis – ABIH/SC, Sindicato de Empregados de Bares e Restaurantes – SHRBS, Sapiens Park, Florianópolis e Região Conventions & Visitors Bureau) (Pires, Queiroz e Rodrigues, 2013).

O Grupo Gestor do programa é formado por 15 instituições: Sindicato de Hotéis Restaurantes Bares e Similares de Florianópolis/SHRBS, Associação Brasileira de Bares e Restaurantes/ABRASEL-SC, Instituto Federal de Santa Catarina/IFSC, Universidade Estácio de Sá, CEART/UEDESC, UNISUL, FECOMÉRCIO, SESC, SENAC, SEBRAE de Santa Catarina, Florianópolis e Região Convention & Visitors Bureau, Câmara de Dirigentes Lojistas de Florianópolis/CDL, SANTUR, Prefeitura Municipal de Florianópolis por meio da Secretaria Municipal de Turismo, sendo a coordenação geral da Associação Floripa Amanhã (Floripa Creative City, 2017).

Do Grupo Gestor foram entrevistados dez representantes de instituições públicas e privadas e entidades associativas que atuam na promoção do campo criativo da gastronomia da cidade. As entrevistas foram realizadas entre os meses de outubro e dezembro de 2017. Todas as entrevistas foram gravadas e realizadas pessoalmente, sendo previamente agendada por correio eletrônico com cada instituição participante.

Os atores entrevistados foram selecionados pelo fato da maioria deles terem participação na elaboração do documento enviado à UNESCO para a inclusão de Florianópolis como cidade criativa da gastronomia, além de entender que há uma estreita relação desses órgãos com a gestão do turismo local e no desenvolvimento da gastronomia.

Os indicadores definidos para as entrevistas das instituições locais foram baseados em alguns dos aspectos considerados essenciais para avaliar um local criativo. Esses aspectos predefinidos envolvem a conjuntura política e pública, a liderança estratégica, a agilidade e a visão dos gestores acerca do tema cidade criativa UNESCO, baseando-se segundo critérios apresentados por Landry e Hyams (2012); UNESCO (2015); Richards e Wilson (2007a).

Nesse sentido, o roteiro de entrevista foi elaborado com a finalidade de explorar o tema da formação de arranjos produtivos e a criatividade correspondente, aprofundar o entendimento dessa relação, descrever processos, identificar problemas, padrões de comportamento e reunir elementos para a compreensão de uma situação relacionada à institucionalização das cadeias produtivas culturais criativas, o interesse em participar da UCCN e a relação com a produção do turismo criativo (UNIVALI, 2011).

A interpretação dos dados das entrevistas foi feita a partir da análise de conteúdo (Bardin, 2002; Froehlich, 2014; Marconi e Lakatos, 2006; Gil, 2014; Pereira, 1999; Perez et al., 2015; Barros et al., 2008), que consistiu em uma descrição objetiva e sistemática do



discurso manifestado.

Essa análise voltou-se para o estudo das ideias expressas de cada agente entrevistado, buscando uma síntese das informações. Para tanto, o procedimento analítico compreendeu três fases:

(1) estabelecimento de uma unidade de análise indexada segundo um quadro temático (palavras-chave e/ou sentenças propositivas de cada entrevistado) sistematizando as ideias iniciais;

(2) determinação de categorias (atributos) de análise (temas/fatos/ participação/ iniciativa/ações/relações/interesse do entrevistado perante a inclusão da cidade na UCCN/ conhecimento da gestão do turismo criativo da cidade) com descrição analítica;

(3) tratamento dos dados e interpretação (análise crítica segundo os objetivos e as estruturas teóricas fundamentadas para tornar os dados significativos a partir de Frey, 2001; Dias e Loiola, 2002; Richards e Wilson, 2007ab; Barros et al., 2008; Falcão e Gómez, 2012; Landry e Hyams, 2012; Santos, 2012; UNESCO, 2015; Chim-Miki e Batista-Canino, 2016). Portanto, a partir desses indicadores foi possível elaborar um quadro-síntese no final da análise, destacando os resultados relevantes da pesquisa.

**Quadro 1:** Indicadores para análise das instituições locais.

Indicadores	Procedimento analítico	
	Unidade de análise (palavras-chave e/ou sentenças propositivas)	Categoria de análise (fatos/ações/relações)
Conjuntura política e pública.	Função sociopolítica Arranjos associativos Relacionamento com a sociedade	Representatividade social Função institucional Articulação política
Liderança estratégica, agilidade e visão dos gestores.	Princípios administrativos Modus operandi Posicionamento no mercado	Posicionamento estratégico Ações futuras Ações correlacionadas

Fonte: Elaborado pelo autor (2017) a partir de Landry e Hyams (2012); UNESCO (2015); Richards e Wilson, 2007a.

Por fim, as relações políticos-institucionais do grupo gestor de Florianópolis foram analisadas segundo as categorias de análise: Representatividade social, Função institucional, Articulação política, Posicionamento estratégico, Ações futuras e Ações correlacionadas.

## RESULTADOS

### ANÁLISE DA RELAÇÕES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS

Para realizar a análise das relações institucionais, considerou-se o compromisso público da candidatura de Florianópolis à Rede da UNESCO. Nesse documento, o Grupo Gestor, objeto deste estudo, comprometeu-se com várias ações articuladas entre os atores.

As relações políticos-institucionais foram analisadas segundo as categorias de análise: **Representatividade social** (representação política dos interesses de determinado grupo social), **Função institucional** (razão social, abrangência e alcance que a instituição tem perante a sociedade), **Articulação política** (mobilização, envolvimento e influência perante as demais instituições e a sociedade), **Posicionamento estratégico** (liderança e agilidade na tomada de decisões), **Ações futuras** (projetos futuros em vias de execução em sinergia com o projeto estudado) e **Ações correlacionadas** (atuação das instituições perante o posicionamento no mercado). As informações foram tratadas e interpretadas por meio de uma análise crítica que seguiu os objetivos da pesquisa e teve por base estruturas teóricas fundamentadas em Barros et al. (2008); Dias e Loiola (2002), Falcão e Gomez (2012), Frey (2001), Landry e Hyams (2012), Richards e Wilson (2007ab), Santos (2012) e UNESCO (2015).

### REPRESENTATIVIDADE SOCIAL

Para compreender as relações político-institucionais, buscou-se primeiramente identificar o papel social de cada instituição entrevistada. De acordo com as respostas, foi possível perceber que há uma representatividade diversificada da sociedade. Pode-se afirmar que empresários do setor de turismo e gastronomia, trabalhadores, autônomos e comunidade local estão de certo modo representados no projeto de Florianópolis cidade criativa da gastronomia, conforme manifestou um entrevistado:

Sob o ponto de vista político uma das nossas missões é representar o setor. Então hoje temos cadeira no FORTUR que reúne mais de treze entidades do turismo onde discutimos e propomos pra prefeitura, pra câmara de vereadores projetos de lei ou ações que são de fomento do turismo... a gente tem também uma cadeira no Conselho Estadual de Turismo onde também é uma representação política que se discute ações, projetos, leis estaduais que tem impacto positivo ou negativo pro nosso setor.

Além desse, outro entrevistado reforçou a ideia, ao afirmar que:

O pessoal do Floripa Amanhã faz parte de uma associação de empresários de turismo chamado FORTUR quer dizer tem o Floripa Amanhã ali, tem a Câmara de Dirigentes Lojistas, tem ACIF, tem Convention, ABEOC, ABRASEL, ABIH, já há naturalmente um relacionamento interessante entre as forças do turismo aqui. E aí a gente tem outros fóruns para discutir o turismo, mas me parece que o FORTUR é o mais legítimo que representa a maior parte dos



setores. Cada associação tem a sua atividade, área de atuação, mas o FORTUR acaba reunindo as discussões.

Complementando, outro entrevistado apresenta as diferenças entre o FORTUR (Fórum de Desenvolvimento do Turismo) e o COMTUR (Conselho Municipal de Turismo) para destacar a amplitude da representatividade social:

A gente participa do COMTUR onde a coordenação fica por parte do poder público. Qual a diferença do FORTUR e do COMTUR? Porque tem os dois. COMTUR envolve o poder público e o FORTUR são as entidades privadas, não envolve o poder público. Ali se reúnem pra tratar as questões para que se levem ao poder público para poder cobrar.

As falas dos entrevistados vêm corroborar com a ideia de que, para abordar a dimensão política-institucional dentro desses arranjos, requer a compreensão de que esta abrange a articulação entre as instituições públicas, privadas e a sociedade, seguindo critérios de representatividade, participação e coesão desses atores, o que foi observado nas entrevistas (Falcão e Gómez, 2012).

## FUNÇÃO INSTITUCIONAL

Identificar a função institucional significa reconhecer a abrangência e o alcance que a instituição tem perante a sociedade (Frey, 2001; Barros et al., 2008; Beni e Moesch, 2017). Desse modo, foi possível perceber que grande parte das instituições que compõem o grupo gestor de Florianópolis atua em todo o estado e não somente na cidade, conforme se observou na fala: “Temos 69 sindicatos pulverizados pelo estado vinculados a nós. Fazemos a gestão desses sindicatos”.

Outro gestor entrevistado que representa uma instituição que possui abrangência estadual relatou o seguinte:

Sob o ponto de vista econômico temos como missão desenvolver o setor. Como? Desenvolvendo o empresário. Então a gente tem ferramentas de informação, uma revista bimensal, informativos, um canal de informação, um canal onde os empresários buscam se atualizar, se capacitar, alterações de legislação, etc. Temos também um programa de capacitação. Têm treinamentos voltados para o empresário, para equipe desse empresário também. A gente faz missões técnicas para feiras, para eventos do nosso próprio calendário nacional.

É importante que grandes associações façam parte de cadeias produtivas, pois possuem um *know how* mais complexo no que diz respeito a grandes projetos do setor. Uma das instituições que foca suas atividades especificamente na cidade relatou que “o papel principal como entidade privada é fazer o marketing da cidade tanto para turistas de lazer quanto de evento”. Complementando, outra entrevistada comentou que “tem todo o dever e faz com que todos os projetos e ações voltadas para o turismo saiam daqui.” Por fim, obteve-se que a instituição entrevistada tem como função “trabalhar com a questão de planejamento e desenvolvimento urbano sustentável”. Na parte voltada para a capacitação técnica da função institucional, um entrevistado relatou que:

Nossa função é aproximar as pessoas que buscam uma colocação no mercado ou a sua formação profissional de uma forma que ela consiga se manter a pequeno e longo prazo dentro dessas instituições. A gente trabalha uma formação focada não só no conhecimento, mas também no saber ser, na questão de habilidade, na questão das atitudes dos valores porque acreditamos que a nossa responsabilidade social e política é trabalhar todos os contextos que envolvem a educação em um processo geral.

Assim, apoiando-se em Chim-Miki e Batista-Canino (2016), percebeu-se que existe um comportamento de cooperação-competitiva que ocorre entre as associações de classe, o que inclui as relações entre concorrentes, fornecedores, empresas complementarias, agências governamentais, população local e clientes. Isso pode ser resultado de ações conjuntas para atingir objetivos comuns, apesar de interesses individuais.

## ARTICULAÇÃO POLÍTICA

Sob a perspectiva de outra categoria de análise, o viés que se considerou para verificar se o projeto está apoiado adequadamente na dimensão político-institucional foi a capacidade de articulação política entre os envolvidos. Conforme se percebeu nas entrevistas realizadas, há uma boa articulação política, principalmente pelo fato de participarem de outros fóruns e conselhos de representatividade mais significativa em relação ao desenvolvimento socioeconômico da cidade, conforme se percebe no seguinte discurso:

Na parte sociopolítica perante as outras temos participado e tentado unir as demais entidades do trade turístico para que a gente trabalhe para o bem comum de Florianópolis para o desenvolvimento da cidade. O nosso presidente que é um empresário voluntário é também coordenador do Fórum de Turismo de Florianópolis (FORTUR). Então reúne todas as entidades que em algum momento passam pelo turismo como uma CDL, por exemplo, que não é do turismo diretamente, mas é impactada pela atividade. Então todas essas entidades se reúnem para que Florianópolis tenha seu desenvolvimento dentro do turismo.

Outro fator relevante é a participação de entidades de Florianópolis e sua articulação política perante os demais atores da cidade. Nesse sentido, um dos entrevistados manifestou que “desde 2010 a gente tem participado das reuniões da cidade UNESCO da gastronomia e oficializada a participação foi em 2016”. Complementando, o entrevistado ainda mencionou que, antes disso, em 2015 eles participaram enviando um representante no encontro mundial da cidade UNESCO da gastronomia: “uma das condições para permanecer com esse título, existem alguns requisitos, entre eles é participar, para ter uma troca de experiências, uma troca de cases, e assim foi feito”.

Outro entrevistado relatou que sempre teve uma relação de proximidade muito forte “com a secretaria de turismo para ajudar a promover a cidade, sempre tivemos juntos, compartilhando stands de promoção, feiras, em viagens internacionais de promoção do destino”. O que reforça o reconhecimento da existência da articulação política. Desta forma, as instituições educacionais se mostraram articuladas, o que foi reforçado pela fala de um entrevistado:



A relação com outros institutos de educação é bem próxima. Somos parceiros em várias ações principalmente ligadas à área da gastronomia devido ao projeto da cidade UNESCO. É uma Instituição que a gente já diz que é quase irmã porque nós criamos isso, foi um mérito do projeto UNESCO, uma sinergia entre as instituições de ensino. Com todas elas a gente mantém uma relação muito próxima em troca e de intercâmbio. Tem a UFSC e a UDESC que apoiam os projetos que também são parceiras, mas aí em uma escala diferente porque a gente recorre a eles quando a gente precisa de algo muito além que só uma universidade federal, por exemplo patrocínio pela Capes, projetos mais específicos e a outra participa porque tem o curso tecnólogo, o bacharel de gastronomia. Para a cadeia produtiva de participação, seria a UFSC pela engenharia de alimentos que tem já uma participação e pela EPAGRE que também nos auxilia, mas como instituição de ensino o Instituto Federal fez pesquisas relacionadas à pesca, relacionadas ao berbigão, pelos projetos de pesquisa que eles desenvolvem, mas não é o foco deles, ainda é por meio da gastronomia.

A participação na construção do dossiê de Florianópolis teve uma forte adesão das instituições envolvidas. A maioria esteve representada e participou das discussões. Percebeu-se, ainda, que algumas instituições estiveram mais presentes, no entanto, não se absteve da colaboração das demais. Identificou-se essa interpretação quando um entrevistado afirma que, “através da própria participação nas reuniões do grupo gestor, as próprias ações, muitas vezes são discutidas no próprio FORTUR, com relação a isso, então a gente é membro ativo do grupo de trabalho”. Isso se reforça quando outro entrevistado diz que:

Participamos do grupo gestor da cidade criativa UNESCO da gastronomia, temos voz ativa, somos um participante normal como todos os outros, tem outras instituições de ensino, a relação é boa, todo mundo trabalha unido, é bem bacana o relacionamento e tranquilo. Todo o grupo gestor se dá muito bem, são pessoas conhecidas umas às outras porque já participam de outros fóruns, por exemplo você tem ali a ACIF, CDL, o Convention, é o pessoal que se reúne nessas entidades e também no grupo gestor.

As instituições envolvidas no Grupo Gestor de Florianópolis acreditam que a chancela da UNESCO é importante para a afirmação da cidade perante o setor gastronômico e pode vir a contribuir para o desenvolvimento da cidade, conforme se observou na seguinte entrevista, quando é afirmado que as principais estratégias da entidade: “estão incluídas a economia criativa e nessa direção nós temos sim alguns projetos que são direcionados a questão da economia criativa e um deles é o fato de termos conseguido a chancela da UNESCO”. Isso é reforçado quando outro entrevistado menciona que:

Enxergamos de uma forma muito positiva. Estamos muito otimistas com esse título. Primeiro porque ele é um, algo que te obriga a se organizar, que era algo muito complexo pra Florianópolis, se organizar politicamente, se organizar entre as instituições, então isso por si só já foi um ganho. Hoje ter todas as instituições sentadas na mesa discutido sobre um projeto.

Além disso, outra entrevista manifesta como o projeto UNESCO foi positivo para a cidade, ao dizer que:

Antes desse prêmio a cidade era muito, nós que trabalhávamos na gastronomia, no turismo era muito isolado, cada um fazia o seu. Com a chegada desse título e a necessidade de se criar um grupo gestor na governança essas entidades se uniram, então a gente tem o grupo gestor que é coordenado pelo Floripa Amanhã, mas que várias entidades, sejam políticas ou educacionais ou representação empresarial, elas participam do mesmo grupo e decidem quais são as ações que vão ser realizadas para o andamento do projeto.

No entanto, um parceiro de destaque na articulação do projeto não dá muita credibilidade para essa ação, considerando que a cidade tem outras prioridades no momento. Esse fato, em algum momento, pode prejudicar o avanço das ações do projeto cidade criativa da gastronomia de Florianópolis:

Eu não vejo como prioridade esse tipo de projeto. Temos que fazer muito dever de casa antes de pensar nisso... a prefeitura não tem investido nos últimos anos em promoção, a cidade não tem investido em infraestrutura turística, a cidade tem problema sério de mobilidade, de balneabilidade. Acho que para o futuro a gente pode fazer coisas interessantes, legais, a primeira questão é viabilizá-lo financeiramente. Até hoje não recebeu o aporte de ninguém financeiro. Ninguém botou um real em grana.

Desse modo, para Dias e Loiola (2002), na articulação política, a formação da estratégia pode ser fruto de planejamento e análise, cálculo deliberado e posicionamento. Também pode ser igualmente resultado de um processo de acomodação de interesses entre indivíduos, grupos e coalizões. Portanto, percebeu-se no caso em estudo que os arranjos resultantes desse processo de negociação não eliminam totalmente os conflitos, mas devem ser administrados para o sucesso do projeto UNESCO.

## POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO

Ao analisar os objetivos do planejamento estratégico do projeto cidade criativa da gastronomia, percebeu-se que as instituições que fazem parte do grupo gestor de Florianópolis possuem funções e deveres diversos, alguns similares, mas outros divergentes no que diz respeito aos fins.

No entanto, a participação desses *stakeholders* nesse projeto específico pondera as diversas expectativas, como se observa a relação muito próxima entre alguns envolvidos de acordo com esse discurso:

Se vinculou ao turismo principalmente por causa do desenvolvimento econômico. O grande gancho foi a parte turística porque tem muita gente que vem a Florianópolis por causa dos pescados, vem a Florianópolis para comer frutos do mar. E o desenvolvimento econômico acredita que a pesca seja uma grande atividade que merece um desenvolvimento.

Algumas instituições se posicionam à frente das ações do projeto. Fato normal diante dos outros compromissos político-sociais dos envolvidos e pelo destaque relativo à liderança nos compromissos do projeto. Percebeu-se também que essas instituições que



mais se envolvem no projeto são as únicas que propõem metas e ferramentas para viabilizar o compromisso feito com a UNESCO, conforme observou na entrevista que diz que “a gente assumiu o compromisso com a UNESCO de apoiar uma rede brasileira de cidades criativas”.

A configuração em que se apresenta a relação de liderança se dá pelas formas de exercício, representação e expressão do mesmo, assim como pela leitura e socialização política que os indivíduos fazem dele, considerando o prestígio, a influência e as alianças (Escalera, 2000).

Além desse compromisso, outro ponto de destaque em relação à liderança diz respeito à formação de cadeias produtivas quando mencionam que “o compromisso que temos com a UNESCO é de trabalhar a cadeia produtiva desde o produtor até o consumidor final que é o restaurante”.

Desse modo, a abordagem política-institucional parte da necessidade de uma ampla participação para determinar os objetivos das políticas culturais, visto que, no fundo, trata-se de questões altamente subjetivas e sujeitas a juízos de valor. Assim, conforme Frey (2001), parte-se do pressuposto de que só uma abordagem participativa estaria em condições de incorporar as necessidades de todos os segmentos da sociedade, o que não foi percebido nas entrevistas, pois poucas instituições assumiram o controle do projeto.

## AÇÕES FUTURAS

Sobre as ações futuras do projeto, um dos entrevistados afirmou que:

Um dos maiores resultados que vai acontecer ainda é o Observatório da Gastronomia. Ele vai fazer o link de todas essas percepções de paladares, de receitas antigas perdidas resgatadas e vai trazer isso de volta pra nossa cultura, vai resgatar isso que às vezes ficou no tempo, então a universidade também está muito envolvida em resgatar isso, estão pesquisando bastante em cima dessas questões do resgate, da memória e a gente serve como um elo forte porque apoiamos institucionalmente e também o projeto demanda alguma despesa.

Esse discurso demonstra que, apesar das dificuldades do Grupo Gestor, estão tentando levar adiante os compromissos firmados com a UNESCO para manter o título de cidade criativa da gastronomia, pois segundo um entrevistado, “essas entidades são envolvidas e comprometidas com essa chancela da UNESCO”.

Outras ações em paralelo aos compromissos firmados com a UNESCO para manter a chancela de cidade criativa UNESCO estão em andamento na cidade, o que pode contribuir para o desenvolvimento e para a gestão da criatividade cultural local:

Temos em Florianópolis a lei de incentivo à cultura para finalizar projetos de cultura. A lei está disponível e o conselho que avalia o valor cultural não é do poder público, são representantes das instituições da sociedade organizada no sentido de ver se tem relevância cultural para a cidade.

Nesse sentido, a captação de recursos financeiros do projeto por meio da lei de incentivo à cultura pode viabilizar algumas realizações. Por outro lado, percebeu-se também

a dependência da comunidade local com o envolvimento do setor público, o que pode prejudicar ações independentes de atores sociais, conforme manifestado pelo entrevistado:

Às vezes há uma prática, uma dependência muito grande. Então, ah, o governo vai ter que pagar! Nós queremos fazer o contrário, estamos preparando eles para que eles possam buscar o apoio sem depender do paternalismo do poder público.

A partir do momento que o governo local estimula a busca e o desenvolvimento de atividades sem seu envolvimento direto, ele dá condições da comunidade se tornar autônoma das suas próprias decisões e ao mesmo tempo estimula a criatividade na busca de soluções diversas.

Por fim, foi dito por um entrevistado que o projeto teve uma forte adesão entre os envolvidos e, por esse fato, foi necessário profissionalizar a organização da gestão do projeto cidade criativa UNESCO:

O SEBRAE nos ajudou a montar o organograma de como é que nós vamos fazer a gestão do programa. O programa cresceu muito e a gente precisou administrar isso no sentido de fazer a gestão de forma correta para viabilizar realmente o crescimento e a sustentação do programa.

Entende que o grupo gestor de Florianópolis está preocupado com a gestão e a consolidação da marca cidade criativa e seus reflexos na articulação político-institucional entre os diversos atores da cidade, o que pode influenciar a perspectiva do valor compartilhado, que, segundo Porter e Kramer (2011), se concentra em melhorar técnicas de produção e fortalecer o aglomerado local de fornecedores e outras instituições de apoio, a fim de aumentar a eficiência, o rendimento, a qualidade e a sustentabilidade.

## AÇÕES CORRELACIONADAS

Também é importante para a análise da dimensão político-institucional a identificação da atuação dos agentes da cadeia produtiva e sua correlação com o desenvolvimento do projeto, sendo uma questão fundamental para os critérios da UNESCO.

Dessa forma, percebeu-se que outro aspecto relevante destacado pelos entrevistados foi a importância que a cultura tem nas diretrizes dos envolvidos no projeto UNESCO, conforme se observa na seguinte fala:

Buscamos fortalecer a cultura local como não perder nossas origens, mas não fechar somente para a questão cultural no sentido de achar que só o que é importante é aquilo que é nosso... para nós é importante trazer essas outras formas de manifestações culturais e colocar disponível para a população.

Outro discurso interessante observado no que diz respeito à cultura se revelou nessa fala, quando um dos entrevistados mencionou que busca auxiliar os pescadores locais para:

Tentar manter a parte cultural. Então a gente também tenta resgatar essa



parte cultural que eles têm de fazer uma malha de tal jeito, a pesca de tal modo, tentar buscar neles esse caminho, botar o que seja rentável, que a gente consiga manter eles no campo de atuação deles, mas a mesma forma inserir eles, a cultura de antigamente com as coisas que acontecem hoje, tentando manter eles numa maior função na atividade, evitar um êxodo da atividade.

Sachs (2007) menciona que as instituições devem contemplar aspectos da coesão social, capacidade de implementação de projetos diversos do Estado em parceria com atores sociais interessados na democratização de valores culturais.

## QUADRO-SÍNTESE DAS RELAÇÕES POLÍTICO-INSTITUCIONAIS DE FLORIANÓPOLIS

Segundo as entrevistas realizadas com as instituições que fazem parte do grupo gestor de Florianópolis cidade criativa da gastronomia UNESCO, é possível apresentar um quadro analítico a respeito das relações político-institucionais (Quadro 2).

**Quadro 2:** Síntese das relações político-institucionais do grupo gestor de Florianópolis.

Indicadores	Procedimento analítico	
	<i>Unidade de análise</i> (palavras-chave e/ou sentenças propositivas)	<i>Categoria de análise</i> (fatos/ações/relações)
<i>Conjuntura política e pública.</i>	Redes; Sinergia; Articulação; Grupo de Trabalho; Economia Criativa; Autonomia.	Construção de redes; Sinergia entre instituições público e privadas; Articulação contínua; Formação do grupo de trabalho; Desenvolvimento da economia criativa; Autonomia para a comunidade.
<i>Liderança estratégica, agilidade e visão dos gestores.</i>	Desenvolvimento; Promoção; Cadeias Produtivas; Observatório; Legislação; Organograma; Capacitação; Demandas.	Desenvolvimento do setor; Material promocional; Incentivo às cadeias produtivas; Observatório da gastronomia; Lei de incentivo à cultura; Elaboração de organograma para a gestão do projeto; Estímulo à capacitação; Levantamento de demandas do empresariado.

Fonte: Elaborado pelo autor (2018).

Em síntese, a análise da conjuntura política e pública de Florianópolis demonstrou que ocorreu uma articulação social entre as instituições que fazem parte do Grupo Gestor do projeto UNESCO, por meio da construção de redes de relacionamento entre os envolvidos, nas quais há compartilhamento de informações que fortalecem uma sinergia na tomada de decisões para o desenvolvimento do projeto.

Foi percebido que as instituições envolvidas mantêm uma articulação contínua entre as partes, por meio da formação de grupos de trabalho com foco no projeto UNESCO dentro de grupos de organizações maiores, como o FORTUR e o COMTUR.

A coordenação do projeto da cidade criativa de Florianópolis é representada por uma instituição que tem como finalidade social articular diversas instâncias representativas e ser um canal de interlocução entre partes distintas. Além disso, percebeu-se que na gestão do projeto UNESCO há uma preocupação em promover a economia criativa por meio da gastronomia e de outros elementos culturais existentes em Florianópolis, o que estimula a autonomia para a comunidade.

Isso demonstra confirmar o que já indicava Richards e Wilson (2007ab), Barros et al. (2008) e Landry e Hyams (2012), quando afirmam que o quadro público e político de uma cidade é pertinente para diversos atores sociais. Igualmente, quando o trabalho de comunicação é significativo para pessoas e organizações envolvidas. Esses domínios são holísticos, reunindo categorias que afetam todos os setores, pessoas, organizações e aspectos do desenvolvimento da cidade.

No caso dos indicadores relacionados à liderança e à estratégia do grupo gestor de Florianópolis, percebeu-se que há interesse no desenvolvimento do setor, por meio do levantamento de demandas do empresariado e da elaboração de material promocional das ações e das atividades relacionadas ao fomento da criatividade e do profissionalismo, assim como o estímulo à capacitação dos membros da cadeia, como mencionou Chim-Miki e Batista-Canino (2016) a partir das estratégias de coopetição. Do mesmo modo, identificou-se que há um incentivo à consolidação da cadeia produtiva criativa, por meio do intercâmbio de informações para formalizar o observatório da gastronomia, o que foi abordado por Hjalager e Richards (2003), quando mencionam que é preciso valorizar a gastronomia local.

Outro fator que está relacionado à promoção da chancela da cidade criativa da gastronomia é a possibilidade de captação de recursos por meio da lei de incentivo à cultura fornecido pelo setor público. A elaboração do organograma para a gestão do projeto reforça o que diz Frey (2001) e Dias e Loiola (2002), ao demonstrarem que há uma preocupação em desenvolver adequadamente as ações futuras que se voltam para a consolidação da criatividade e da articulação político-institucional na cadeia produtiva da gastronomia de Florianópolis.

Com isso, a partir da abordagem adotada nessa pesquisa, identificou-se que, a partir de indicadores como conjuntura política e relacionamento público, assim como a liderança estratégica nas ações do projeto, agilidade na consecução das propostas e visão do grupo gestor, destacam-se termos que definem o posicionamento político-institucional do grupo de Florianópolis responsável pela gestão da chancela UNESCO.

Portanto, como resultado dessa pesquisa, identificou-se que o grupo gestor de Florianópolis responsável pela chancela UNESCO de cidade criativa da gastronomia está de acordo com grande parte da teoria discutida, o que significa que, para a dimensão político-institucional, a gestão apresenta um caminho adequado em relação a suas ações.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A representatividade político-institucional de Florianópolis, desde a concepção do dossiê até a execução das propostas do projeto da cidade criativa da gastronomia UNESCO, se apresenta de forma complexa e holística. Existe uma diversidade dos atores sociais com voz ativa no planejamento estratégico do projeto que envolve várias categorias de classe e segmentos sociais.

O engajamento e a troca de informações entre as instituições também são algo percebido em Florianópolis. Apesar de terem dificuldades no andamento do projeto cidade criativa, as instituições costumam se encontrar em outros fóruns e conselhos de debate da atividade nos quais envolvem o turismo e a gastronomia.

A partir dos discursos levantados, foi possível identificar a atual fase do desenvolvimento dos compromissos firmados com a UNESCO e, conseqüentemente, a consolidação da cadeia produtiva criativa da gastronomia. Apesar de vários compromissos, apenas o observatório e a implantação da rede de cidades criativas brasileiras estão em evidência nas pautas de discussão do grupo.

Um dos motivos aparentes se dá pelo fato do pouco compromisso da prefeitura em assumir financeiramente o projeto, o que poderia viabilizar as ações propostas. Entende-se, no entanto, que a responsabilidade financeira não é apenas do setor público, é preciso que as instituições parceiras assumam com mais seriedade pautas estratégicas desse projeto, inclusive financeira.

Percebeu-se que ainda falta uma agenda mais eficiente no que diz respeito às ações concretas do plano estratégico, ficando o discurso somente no campo das ideias. Ainda é cedo para conclusões a respeito do sucesso do projeto cidade criativa UNESCO da gastronomia. Por esse motivo há uma grande possibilidade de investigações futuras sobre as atuações individuais e conjuntas das instituições envolvidas no grupo gestor, assim como analisar as relações públicas e suas correlações.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arditi, B. (1995). **Rastreado lo político**. Revista de estudios políticos, (87), 333-351.
- Bardin, L. (2002). **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal: Edições 70, LDA.
- Barros, M. O. et al. (2008). **O desenvolvimento do turismo: uma visão sistêmica**. Anais do 4º Congresso Brasileiro de Sistemas – Centro Universitário de Franca Uni-FACEF. 29 e 30 de outubro.
- Beni, M. C.; Moesch, M. (2017). **A teoria da complexidade e o ecossistema do turismo**. Revista Turismo - Visão e Ação - Eletrônica, Vol. 19 - n. 3 - set.- dez.
- Capra, F. (2005). **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável**. Trad. Marcelo Brandão Cipolla. São Paulo: Cultrix.
- Chim-Miki, A. F.; Batista-Canino, R. M. (2016). **A pesquisa sobre coopetição: em direção a uma melhor compreensão do construto e sua aplicação no turismo**. Revista Turismo - Visão e Ação - Eletrônica, Vol. 18 - n. 3 - set. - dez.
- Dias; C. C.; Loiola, E. (2002). **A dimensão político-institucional das estratégias construídas nos complexos agroindustriais: proposta de um modelo de análise**. Revista Organizações &

- Sociedade. V.9. N.24. Maio/Agosto.
- Emmendoerfer, M. L.; Emmendoerfer, L.; Ashton, M. S. G. (2016). **Analysis of the Heritage Requalification Process to the Recognition of a UNESCO Creative City of Gastronomy**. Proceedings of TCL 2016 Conference, Infota; 163-173.
- Escalera, J. (2000). **Sociabilidad y relaciones de poder**. Revista Kairos, 4(6).
- Falcão, M. C.; Gómez, C. P. (2012). **Análise da sustentabilidade de destinos turísticos: uma proposta teórica de adequação do modelo de ciclo de vida de áreas turísticas às dimensões da sustentabilidade**. Revista Turismo Visão e Ação – Eletrônica. V. 14. N. 3. p.304-321. set-dez.
- Floripa Creative City. (2017). City of gastronomy designated UNESCO creative city in 2014. Disponível em: [www.floripacreativecity.com](http://www.floripacreativecity.com) Acesso em 13 out. 2017. Floripamanhã. (2017). Associação. Ações, programas e projetos em andamento. Disponível em: [www.floripamanha.org](http://www.floripamanha.org). Acesso em 24 nov. 2017.**
- Floripamanhã. (2016). Estatuto da Associação Floripamanhã. 8º alteração. Disponível em: [www.floripamanha.org](http://www.floripamanha.org) Acesso em 11 jun. 2016.**
- Floripamanhã. (2015). Projeto Saberes e Sabores/SC. Núcleo de Inovação Cultural – Labdesign – CEART/UEDESC. Associação Floripamanhã.**
- Frey, K. (2001). **A dimensão político-democrática nas teorias de desenvolvimento sustentável e suas implicações para a gestão local**. Revista Ambiente & Sociedade - Ano IV. N. 9. 2º Semestre.
- Froehlich, C. (2014). **Publicações internacionais sobre sustentabilidade: uma revisão de artigos com o uso da técnica de análise de conteúdo qualitativa**. Rev. Adm. UFSM, Santa Maria, v. 7, número 2, p. 178-195, jun.
- Gil, A. C. (2014). **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6º ed. 6º reimpr. São Paulo: Atlas.
- Hjalager, A. M.; Richards, G. (Ed.). (2003). **Tourism and gastronomy**. Routledge.
- Landry, C.; Hyams, J. (2012). **The creative city index: measuring the pulse of the city**. Comedia. United Kingdom.
- Madoery, O. (2001). **El proyecto político local como alternativa de desarrollo**. Revista política y gestión, 2, 25-43.
- Marconi, M. A.; Lakatos, E. M. (2006). **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados**. 6º ed. São Paulo: Atlas.
- Pereira, J. C. R. (1999). **Análise de dados qualitativos: estratégias metodológicas para as ciências da saúde, humanas e sociais**. 2º ed. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo – EDUSP.
- Perez, A. S. et. Al. (2005). **Introdução à metodologia da pesquisa em turismo**. Trad. Gleice Regina Guerra, Thais Spiezzi Rinaldi. São Paulo: Roca.
- Pires, A.; Queiroz, F.; Rodrigues, W. S. (resp.) (2013). Florianópolis: cidade UNESCO da gastronomia. Dossiê. Disponível em: <http://floripamanha.org/prioridades-floripamanha/florianopolis-cidade-unesco-da-gastronomia-unesco-city-of-gastronomy/> Acesso em 11 jun. 2016.**
- Richards, G; Wilson, J. (2007a). **Tourism development trajectories: from culture to creativity?** In: RICHARDS, G; WILSON, J. (ed). Tourism, creativity and development. Routledge: Taylor & Francis Group. London and New York.
- Richards, G.; Wilson, J. (2007b). **Creativities in tourism development**. In: RICHARDS, G; WILSON, J. (ed). Tourism, creativity and development. Routledge: Taylor & Francis Group. London and New York.
- Sachs, I. (2007). **Rumo à ecossocioeconomia: Teoria e prática do desenvolvimento**. São Paulo: Cortez.



- Santos, J. F. F. (2012). **As cidades criativas como modelo dinamizador do destino turístico.** Dissertação de mestrado. Escola Superior de Gestão de Tomar. Instituto Politécnico de Tomar. Portugal.
- Santos, J. T.; Pinto, P. S. L. G. S.; Guerreiro, M. (2016). **O contributo da experiência gastronômica para o enriquecimento da experiência turística.** Perspectivas de um estudo no Algarve, Portugal. Revista Turismo - Visão e Ação - Eletrônica, Vol. 18 - n. 3 - set. - dez.
- Sebrae/SC. (2013). **Santa Catarina em números: macrorregião grande Florianópolis.** SEBRAE/SC: Florianópolis, SC.
- Teixeira, F. R. et al. (2017). **Contribuição do estudo das características culturais do cluster da malacocultura da grande Florianópolis para a gestão das atividades de turismo na região.** Revista Turismo - Visão e Ação - Eletrônica, Vol. 19 - n. 1 - jan.- abr.
- Unesco - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (2015). Creative cities network. Disponível em: <http://en.unesco.org/creative-cities/home>. Acesso em 10 mai. 2016.**

CONTRIBUIÇÃO DE CADA AUTOR NA ELABORAÇÃO DO ARTIGO:

**LUIZ DANIEL MUNIZ JUNQUEIRA:** Pesquisa aplicada. Metodologia. Fundamentação. Redação. Análise. Considerações.

**FRANCISCO ANTÔNIO DOS ANJOS:** Metodologia. Redação. Análise. Considerações.

**MARIA VELASCO GONZALEZ:** Fundamentação. Análise. Considerações.

