

ARTIGO

Estratégia como prática em indústrias criativas: passado e futuro da produção acadêmica

ROBERTO GUANABARA CALASANS ¹

EDUARDO PAES BARRETO DAVEL ²

¹ INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIA E TECNOLOGIA DA BAHIA / CAMPUS JUAZEIRO, JUAZEIRO – BA, BRASIL

² UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA / ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO, SALVADOR – BA, BRASIL

Resumo

A estratégia como prática se expande e consolida, cada vez mais, nas pesquisas em administração. Embora ainda dispomos de raros estudos desenvolvidos nas indústrias criativas, a estratégia como prática apresenta um significativo potencial de crescimento e contribuição nesse campo. Este artigo consiste em uma revisão sistemática da produção acadêmica sobre estratégia como prática no campo das indústrias criativas. A revisão identificou, selecionou e analisou publicações acadêmicas, sustentando a classificação das principais abordagens metodológicas utilizadas, bem como a categorização teórica sobre relevâncias, concepções, ausências e desafios na pesquisa sobre estratégia como prática nas indústrias criativas. Outros resultados da pesquisa envolvem a discussão de contribuições cruzadas entre esses campos do conhecimento e de perspectivas para renovar o futuro de sua produção acadêmica.

Palavras-chave: Estratégia como prática. Indústrias criativas. Strategizing. Organizing.

Strategy as practice in creative industries: The past and future of academic production

Abstract

Strategy as practice is increasingly expanding and consolidating in management research. Although there are still few studies on the creative industries, strategy as practice has significant potential for growth and contribution in this field. This article systematically reviews academic production on strategy as practice in the creative industries. The review identified, selected, and analyzed academic publications, supporting the classification of the main methodological approaches used and the theoretical categorization of relevance, conceptions, absences, and challenges in research on strategy as practice in the creative industries. Other research results involve the discussion of cross-contributions between these fields of knowledge and perspectives for renewing the future of their academic production.

Keywords: Strategy as practice. Creative industries. Strategizing. Organizing.

La estrategia como práctica en las industrias creativas: pasado y futuro de la producción académica

Resumen

La estrategia como práctica se expande y consolida cada vez más en la investigación sobre administración. Aunque todavía hay pocos estudios sobre las industrias creativas, la estrategia como práctica tiene un importante potencial de crecimiento y contribución en este campo. Este artículo consiste en una revisión sistemática de la producción académica sobre la estrategia como práctica en las industrias creativas. La revisión identificó, seleccionó y analizó publicaciones académicas que apoyan la clasificación de los principales abordajes metodológicos utilizados, así como la categorización teórica de relevancia, concepciones, ausencias y desafíos en la investigación sobre estrategia como práctica en las industrias creativas. Otros resultados de la investigación implican la discusión de contribuciones cruzadas entre estos campos de conocimiento y perspectivas para renovar el futuro de su producción académica.

Palabras clave: Estrategia como práctica. Industrias creativas. Strategizing. Organizing.

INTRODUÇÃO

As indústrias criativas são caracterizadas pela convergência entre artes, negócios e tecnologias, que resulta na produção e circulação de objetos culturais, na forma de propriedade intelectual (Jeffcutt, 2000; Cornford & Charles, 2001; Hartley, 2005; Howkins, 2005; Bendassolli, Wood Jr., Kirschbaum & Cunha, 2009). Nelas estão inseridos diversos setores envolvidos com a criatividade, como música, artes performáticas, cinema e TV, além da arquitetura, propaganda, *softwares* interativos e publicações, entre outros. Relevantes economicamente, as indústrias criativas estão associadas a uma perspectiva onde o capital tem base intelectual, fundamentada na formação de redes sociais e na troca de conhecimento (Bendassolli et al., 2009). Elas, assim, atendem a necessidades de ordem estética, intelectual e de qualidade de vida dos indivíduos.

Surgida em 1996 (Whittington, 1996) e desenvolvida, efetivamente, a partir do início dos anos 2000, a abordagem da estratégia como prática emerge com foco nas estratégias de nível micro, examinando os processos de organizar, a tomada de decisão e os estudos da prática organizacional (Whittington, 1996; Jarzabkowski, 2005; Vaara & Whittington, 2012; Golsorkhi et al., 2015; Kohtamäki et al., 2022). No estudo da prática, o trabalho é analisado dentro do contexto social a que pertence (Whittington, 2006). O campo se tornou relevante nas pesquisas em administração, pois possibilita o rompimento dos limites tradicionais dos estudos em estratégia, chegando mais próximo aos profissionais (Jarzabkowski, 2005). Isso permite a realização de trabalhos que relacionem as perspectivas da estratégia como prática com diversas outras áreas de pesquisa.

Estratégia como prática é concebida como uma atividade situada e contextualizada socialmente nas ações e interações de múltiplos atores. Três pontos focais ajudam nessa concepção (Jarzabkowski, 2005): os praticantes, as pessoas que fazem estratégia a partir de suas ações e interações, conhecendo os diferentes aspectos do trabalho estratégico; a práxis, o fazer concreto da estratégia, as ações e interações formais e informais dos indivíduos, representada na execução dos processos pelas pessoas; e as práticas, caracterizadas pelas atividades institucionalizadas utilizadas pelas pessoas no trabalho da estratégia, mediadoras das ações e interações entre os profissionais. Com uma agenda de pesquisa bastante plural, o campo da estratégia como prática, para além desses pontos focais, apresenta uma grande diversidade em termos de abordagens empíricas, teóricas e metodológicas. Nela pode-se destacar a utilização da teoria social em Giddens, Bourdieu e Foucault, por exemplo, além da utilização de abordagens metodológicas de pesquisa como a etnografia (Cunliffe, 2015) e os métodos biográficos (Rouleau, 2015; Golsorkhi et al., 2015).

No campo das indústrias criativas é possível identificar estudos que utilizam a abordagem da estratégia como prática desde o início dos anos 2000 (Maitlis & Lawrence, 2003). Maitlis e Lawrence (2003) examinaram as tentativas de construção da estratégia artística de uma orquestra sinfônica britânica. Ao longo de cerca de vinte anos, continuaram a ser realizados estudos que examinam a perspectiva da estratégia como prática nesse contexto, verificando como ocorre o planejamento e a implementação das estratégias (Daigle & Rouleau, 2010; Ramos & Borges, 2020). A estratégia como prática possibilita que profissionais e organizações das indústrias criativas compreendam como as suas atividades são pensadas e executadas, visando o seu desenvolvimento.

Compreender como a pesquisa aborda a estratégia como prática no contexto das indústrias criativas é importante para identificar como os estrategistas deste campo pensam o direcionamento organizacional. Entretanto, de maneira mais ampla, pode-se buscar um entendimento a respeito de como tais profissionais agem e interagem em todo o processo de elaboração e execução estratégica. Perceber a dinâmica entre os dois campos permite verificar como são desenvolvidas as ideias, como são identificadas oportunidades, além de entender as rotinas do dia a dia da atuação em um contexto que é economicamente relevante para a sociedade, mas que ainda pode contribuir muito para os estudos sobre organizações e administração.

Este artigo tem o objetivo de revisar sistematicamente a produção acadêmica sobre estratégia como prática no campo das indústrias criativas. Embora encontramos importantes revisões sobre estratégia como prática (Johnson et al., 2007; Vaara & Whittington, 2012; Kohtamäki et al., 2022), ainda não foram realizados trabalhos que verifiquem como ela se expressa no campo das indústrias criativas. Durante o processo de análise da produção acadêmica identificada e selecionada, foi possível desenvolver uma categorização conceitual para melhor explicarmos e compreendermos as principais relevâncias, abordagens, singularidades e desafios na pesquisa sobre estratégia como prática no campo das indústrias criativas. Os resultados da pesquisa conduziram a uma discussão de contribuições cruzadas entre esses campos do conhecimento e de perspectivas para renovar o futuro de sua produção acadêmica.

O artigo está dividido em cinco sessões, além desta introdução. A primeira sessão descreve o processo do ponto de vista metodológico. Em seguida, a próxima sessão apresenta o estado da arte nos estudos sobre estratégia como prática no contexto das indústrias criativas com base em categorias conceituais desenvolvidas: relevâncias, abordagens, singularidades e desafios. As sessões seguintes elaboram, respectivamente, as principais contribuições do campo da estratégia como prática para a pesquisa sobre indústrias criativas e vice-versa. Por fim, a última sessão é dedicada discussão dos resultados da pesquisa, apontando para possíveis direcionamentos que permitam renovar a pesquisa futura.

MÉTODO DE PESQUISA

Este trabalho foi executado através de uma revisão sistemática da produção acadêmica no campo (Elsbach & Knippenberg, 2020; Gough et al., 2012; Hodgkinson & Ford, 2014; Patriotta, 2020; Aguinis, Ramani & Cascio, 2020; Breslin & Gatrell, 2020), buscando selecionar de maneira transparente, interpretativa e reflexiva estudos que envolvessem a temática da estratégia como prática nas indústrias criativas. Dessa seleção, o foco foi em desenvolver categorias que integrassem e propunham perspectivas que problematizem o assunto e orientem pesquisas futuras. Com isso, tem-se o objetivo de interpretar e categorizar, ao invés de realizar uma análise estatística (Breslin & Gatrell, 2020).

A revisão ocorreu em três fases. Na primeira, de mapeamento, buscou-se o cruzamento dos termos “estratégia como prática”, “indústrias criativas”, “strategizing”, “strategy as practice” e “creative industries” em diversas bases de publicações nacionais e internacionais, como *Academy of Management*, *Emerald*, *JSTOR*, *Periódicos CAPES*, *Routledge*, *Sage Publication Journals*, *Scientific Electronic Library Online (SciELO)*, *Spell* e *Web of Science*. Este cruzamento foi realizado utilizando-se dos operadores lógicos “e” e “ou”, na busca em títulos, resumos e nos textos dos trabalhos. Embora haja a compreensão de que poderiam ser encontrados trabalhos sobre estratégia como prática em subáreas das indústrias criativas sem que esse termo fosse citado, foi feita a escolha de que os trabalhos citassem nominalmente a nomenclatura geral do campo, assumindo-se, efetivamente, como parte dele. Levando em consideração os critérios estabelecidos inicialmente, essa etapa da pesquisa, que não estabeleceu qualquer restrição acerca do recorte temporal ou de campo de estudo, resultou em 37 trabalhos pertinentes.

Na segunda fase, de refinamento e expansão, foram excluídas duplicidades e selecionados apenas os trabalhos que se relacionavam, de fato, com as indústrias criativas e a estratégia como prática. Em seguida, eles foram classificados, relacionando a sua pertinência com o que a pesquisa se propunha a realizar e, a fim de ampliar a produção acadêmica selecionada, tiveram as referências analisadas, para incluir novos estudos, em artigos, livros, capítulos, dissertações ou teses. Quando não eram mais encontradas novas referências relevantes, a revisão foi considerada como esgotada com um total de 20 trabalhos.

Na terceira e última fase, foi realizada a análise temática das publicações selecionadas. Nela, foram identificados os temas centrais que auxiliavam a pesquisa, gerando explicações, integrando e problematizando os conteúdos. Com isso, foram identificados: (a) o estado da arte da estratégia como prática no campo das indústrias criativas, com desenvolvimento de categorias conceituais permitindo estruturar esse estado (relevâncias, abordagens, singularidades e desafios); (b) as contribuições do campo da estratégia como prática para a pesquisa sobre indústrias criativas; e (c) as contribuições das indústrias criativas para a pesquisa futura sobre estratégia como prática. Essas categorias são apresentadas nas próximas seções, juntamente com reflexões e carências que foram identificadas e elaboradas para orientação de pesquisas futuras no campo.

ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA NO CONTEXTO DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS: ESTADO ATUAL DA ARTE

A revisão da produção acadêmica realizada chegou a uma quantidade de 20 trabalhos, dos quais 3 dissertações, 3 teses e 14 artigos, entre publicações nacionais e internacionais. O recorte temporal dessas pesquisas revelou que a maior parte delas, 13, foi publicada nos últimos 10 anos. O artigo mais antigo foi publicado em 2003 (Maitlis & Lawrence, 2003) e o mais recente, em 2022 (Bertolini et al., 2022). Observa-se que 6 artigos foram publicados desde o ano de 2020, o que demonstra um crescimento no volume de publicações, ainda que pequeno.

Analisando o aspecto metodológico, percebe-se que há um predomínio de pesquisas qualitativas, com apenas um trabalho tendo se utilizado de abordagem quantitativa (Daigle & Rouleau, 2010). Dentro das abordagens qualitativas, há um claro destaque para os estudos de casos simples e múltiplos (Albino, 2007; Júlio, 2015; Quinn et al., 2021; Ramos & Borges, 2020; Bertolini et al., 2022; Sandbach, 2022), seguidos da etnografia (Duarte, 2015; Saraiva, 2009; Saraiva et al., 2011, Cunliffe, 2015), da pesquisa longitudinal (Maitlis & Lawrence, 2003; Amaral Filho, 2006; Gandia & Tourancheau, 2015) e da *grounded theory* (D'Amore, 2015).

A respeito dos estudos nos principais setores das indústrias criativas abordados, nota-se que, ainda que em uma pequena quantidade, há uma grande variedade de setores pesquisados. Embora haja uma tendência maior em abordar setores das artes performáticas, como a música, o teatro e a dança, também foi possível identificar pesquisas que analisaram museus (Abfalter & Piber, 2016); o mercado da moda (Albino, 2007), editorial (Amaral Filho, 2006) e de vídeo games (Gandia & Tourancheau, 2015). Oito artigos trataram das artes performáticas, com destaque para a música, representada em metade das publicações.

Relevâncias da estratégia como prática nas pesquisas existentes

As pesquisas selecionadas, em sua maioria, aplicam conceitos do campo da estratégia como prática no contexto de organizações inseridas nas indústrias criativas. Tal informação fica clara quando analisada a quantidade de estudos de casos únicos e de casos múltiplos, com abordagem comparativa das práticas executadas (Albino, 2007; Quinn et al., 2021; Ramos & Borges, 2020).

Os dados contidos nas publicações levam à conclusão de que a maioria dos estudos já realizados apresenta observações da prática do dia a dia das organizações estudadas. Adicionalmente, e em menor quantidade, percebe-se trabalhos que tratam das políticas públicas definidas por gestores de determinadas cidades para auxiliar no desenvolvimento de algum ramo das indústrias criativas. A identificação de tais informações levou à definição de dois grupos de relevâncias da estratégia como prática nas pesquisas existentes: o primeiro grupo, que contempla quase todos os estudos, é o das práticas cotidianas; o segundo, consideravelmente menor, é o que contempla as políticas públicas para indústrias criativas.

Práticas Cotidianas: as práticas cotidianas representam todas as atividades efetuadas no dia a dia das organizações, por pessoas que são responsáveis pela execução das suas estratégias. Elas analisam quem realiza cada uma das atividades, como fazem isso e com quais ferramentas as executam. Nas publicações selecionadas, foi possível perceber trabalhos que observam tais práticas em grupos de dança (Saraiva, 2009; Saraiva et al., 2011; Palhares et al., 2019), bandas musicais (Ramos & Borges, 2020), na organização do desfile de uma escola de samba (Júlio, 2015), na preparação de uma peça de teatro (Duarte, 2015), entre outras. Essa relevância se explica, ainda, pois as práticas de cada uma dessas organizações podem diferir, mas também podem contribuir umas com as outras.

A relevância do estudo das práticas cotidianas reside na possibilidade de compreender as particularidades de cada organização das indústrias criativas, no aspecto da definição e execução das suas atividades estratégicas. Essas organizações, ainda que atuantes em campos semelhantes, são geridas por pessoas diferentes. Isso, naturalmente, resulta em comportamentos, ações e decisões que tendem a ser diferentes para situações similares. O mesmo pode ser dito quando essas escolhas de direções ocorrem em campos diferentes das indústrias criativas. Entretanto, apesar de tais condições, os resultados obtidos podem ser positivos, bem como pode existir a possibilidade de replicação desses comportamentos em setores diferentes.

Políticas Públicas para Indústrias Criativas: a segunda relevância identificada diz respeito a como são definidas as práticas em políticas públicas para o desenvolvimento de algum setor das indústrias criativas em uma ou várias cidades. Bendassolli et al. (2009) relatam como o termo “indústrias criativas” se consolidou nas pesquisas acadêmicas, usando o exemplo do Reino Unido que, à época, possuía um Ministério das Indústrias Criativas. Nos casos encontrados, os estudos identificados abordam as estratégias para desenvolvimento do mercado de cinema em uma cidade (Bertolini et al., 2022), a utilização de espaços públicos para a realização de festivais visando a inclusão do público nas políticas culturais (Quinn et al., 2021) e o desenvolvimento de museus de uma cidade com o intuito de preservação e divulgação histórica tanto para turistas quanto para o público local (Abfalter & Piber, 2016).

O estabelecimento de políticas públicas para as indústrias criativas é relevante para auxiliar no desenvolvimento dos campos que delas fazem parte (Hanson, 2012). Embora tenham grande importância no aspecto econômico para a sociedade, grande parte das organizações e dos profissionais nesse campo tem dificuldades em se estabelecer, manter e desenvolver em suas respectivas áreas. É nesse ponto que iniciativas governamentais são importantes, pois auxiliam a dinâmica e possibilitam o retorno sob o aspecto econômico e artístico-cultural. Compreender tais iniciativas sob o aspecto da estratégia como prática é relevante, pois cidades, regiões e países diferentes possuem escolhas e ações estratégicas diferentes.

Ausências e desafios na produção acadêmica sobre estratégia como prática no contexto das indústrias criativas

A pequena quantidade de pesquisas realizadas sobre estratégia como prática no contexto das indústrias criativas apresenta uma limitação no aspecto das abordagens utilizadas. A maior parte delas, embora utilize-se de diferentes setores, tende a observar as práticas das organizações selecionadas. O que pode diferenciar os trabalhos é o tipo de análise, do ponto de vista de referência teórica dentro do campo. No aspecto metodológico, embora tenha sido identificada mais de uma abordagem de pesquisa qualitativa, em geral, os objetivos buscam a mesma coisa: verificar as práticas estratégicas.

Embora em minoria, uma outra parte aponta para um caminho diferente, de análise das políticas públicas. Entretanto, percebe-se que os aspectos relacionados à análise das práticas ocorrem de maneira similar. Dessa maneira, há uma ausência e necessidade de maior diversificação nas abordagens teóricas e práticas nas pesquisas que utilizem a estratégia como prática nas indústrias criativas. O desafio para pesquisadores é realizar estudos que se utilizem dos dois campos, buscando uma maior e inovadora contribuição de um para o outro.

CONTRIBUIÇÕES DO CAMPO DE ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA PARA A PESQUISA SOBRE INDÚSTRIAS CRIATIVAS

A estratégia como prática se desenvolveu a partir de uma perspectiva sociológica da prática, em detrimento de um pensamento mais econômico (Golsorkhi et al., 2015). Isso leva à compreensão de que a importância nesse campo está nas interações sociais, como elas ocorrem, através de quais ferramentas e o seu efeito nos resultados organizacionais. Esse foco de estudos levou a uma ampliação da gama de resultados estratégicos para as organizações estudadas. Para o campo da estratégia tradicional, ocorreram, ainda, outras duas mudanças significativas (Jarzabkowski, 2005): uma é a priorização na compreensão de organizações sem fins lucrativos, em detrimento das empresas privadas; a outra é a mudança metodológica, de uma orientação por estudos de natureza quantitativa para métodos qualitativos.

O foco de estudos em estratégia como prática residiu, inicialmente, em três dimensões independentes e complementares (Jarzabkowski, 2005): as práticas, caracterizadas pelas ferramentas, normas e pelos procedimentos do trabalho estratégico, descritas como o que se usa para fazer a estratégia; as *práxis*, atividades envolvidas no dia a dia do fazer estratégico, como processos de planejamento estratégico e reuniões, ou o que se faz na prática; e os praticantes, que são as pessoas envolvidas ou que influenciam no fazer estratégico, quem faz a estratégia. Essas três dimensões formam a base do desenvolvimento dos estudos no campo, representando uma linha orientadora de como os estudos se direcionaram.

Com o passar do tempo e a consolidação da estratégia como prática como importante campo dos estudos em estratégia, novos conceitos, dimensões e abordagens foram sendo desenvolvidos. Kohtamäki et al. (2022) mapearam os principais estudos na área e identificaram cinco agrupamentos principais de estudos:

Práxis: refere-se ao “fazer” da estratégia, à atividade que as pessoas realizam no dia a dia, na prática. Nele, há um foco em momentos específicos da criação de estratégia, como interações em reuniões. Esse grupo está ancorado principalmente nos trabalhos de Whittington e Jarzabkowski.

Criação de Sentido: é um grupo que enfatiza os temas da cognição e da emoção no trabalho estratégico. Nessa perspectiva, percebe-se a importância da subjetividade da interpretação dos atores no desenvolver da atividade. Há um foco importante na construção social, onde as estratégias são feitas e refeitas através de episódios de interação do pensamento e do sentimento. Neste grupo, destacam-se os estudos de Balogun e Langley.

Discursivo: destaca a importância da linguagem para o trabalho de estratégia. O discurso é reconhecido como “performativo” e traz a realidade que se pretende descrever. São importantes temas como poder e legitimidade, que se prestam a uma abordagem crítica, onde o discurso é visto como um instrumento para controle de gerentes e funcionários. Autores importantes neste grupo são Vaara e Mantere.

Sociomaterial: reconhece o papel da materialidade no trabalho estratégico, com a interação entre o mundo material – que inclui as ferramentas, tecnologias, os espaços – e a atividade social. Observam-se três formas de relação: o impacto dos materiais físicos nos comportamentos; a interação entre os objetos materiais e a atividade social; e a relação indissociável entre o material e o social. Trabalhos de destaque no grupo são os de Seidl e Orlikowski.

Institucional: trata de como práticas sociais extraídas dos campos organizacionais mais amplos influenciam as atividades dos atores. Apresenta uma preocupação mais geral do contexto social histórico e regional, ampliada para além de organizações específicas. Aponta para a influência de padrões e práticas materiais socialmente construídos e historicamente incorporados, como valores, crenças e regras. São citados, com frequência, Giddens e Suddaby.

Levando em consideração tais agrupamentos encontrados nos estudos da estratégia como prática, foram identificadas três possíveis contribuições deste campo para as indústrias criativas: a compreensão da *práxis* diária dos profissionais e das organizações; a criação de sentido para além do trabalho criativo; e a sociomaterialidade criativa do campo em um contexto completamente emaranhado com o ambiente tecnológico da internet. As contribuições apresentadas a seguir, embora estejam voltadas especificamente para três dos agrupamentos identificados por Kohtamäki et al. (2022), não descartam a possibilidade de que outras sejam identificadas posteriormente dentro dos agrupamentos institucional e discursivo. Trata-se, tão somente, de contribuições que foram identificadas neste estudo, a partir dos trabalhos encontrados nesta revisão da produção acadêmica.

Compreensão da *práxis* diária

Embora o estudo da *práxis* seja o principal caminho das pesquisas em estratégia como prática, com o pequeno volume de estudos encontrados que envolvam esse campo e as indústrias criativas, esse segue sendo um caminho que pode apresentar muitas possibilidades de desenvolvimento. Nas diferentes áreas das indústrias criativas, é possível encontrar diversas práticas que diferem umas das outras, mas que podem, ao mesmo tempo, contribuir para o desenvolvimento do campo (Saraiva, 2009; Saraiva et al., 2011; Duarte, 2015; Ramos & Borges, 2020). Assim, entender como os profissionais agem no seu dia a dia continua sendo um caminho possível de contribuição que a estratégia como prática tem a oferecer às indústrias criativas.

Em sua revisão da literatura sobre estratégia como prática, Kohtamäki et al. (2022) relatam que a maior parte dos estudos no campo é realizada sob a perspectiva da *práxis*, ou seja, sobre o “fazer” estratégico e suas práticas do dia a dia. Isso ocorre de maneira similar nas pesquisas que envolvem esse campo e as indústrias criativas, ainda que, de maneira geral, a quantidade existente seja muito pequena.

Compreender como os profissionais atuantes no campo das indústrias criativas pensam, elaboram e executam a estratégia no dia a dia do seu trabalho pode contribuir para o campo da administração, a partir da identificação das principais atividades e escolhas de caminho organizacional nessa área. Para isso, os estudos sobre estratégia como prática surgem como possíveis contribuintes, uma vez que esse é um dos seus focos principais, mesmo nos estudos tradicionais. As indústrias criativas possuem, ainda, uma série de particularidades na sua gestão que podem oferecer teorias e ideias para outros campos dos estudos sobre organizações, pois envolvem uma dinâmica envolta em criatividade e improviso.

Criação de sentido além do trabalho criativo

As indústrias criativas e, dentro delas, as artes performáticas são repletas de construções que envolvem as emoções dos seus profissionais na criação dos produtos (Anjo, 2018; Everts & Haynes, 2021). Na perspectiva da estratégia como prática, a subjetividade emocional e a interpretação das atividades extrapolam o contexto da criação e se inserem no dia a dia das atividades. Compreender como os indivíduos lidam com essa dicotomia da emoção na produção criativa e no dia a dia estratégico pode ser um caminho importante de contribuição da estratégia como prática nas indústrias criativas.

Kohtamäki et al. (2022) definem o agrupamento da criação de sentido nos estudos em estratégia como prática a partir da subjetividade de interpretação de quem planeja e executa a atividade, por meio do sentimento e do pensamento. Essas particularidades, tratadas no contexto individual de cada profissional, resultam em sentidos diferentes para o trabalho. Isso ocorre porque as organizações possuem naturezas e pessoas diferentes, que compreendem as suas realidades e possuem processos culturais distintos. Assim, não é possível prever que comportamentos e decisões em um lugar trarão resultados semelhantes em outro.

Nas indústrias criativas, o foco da criatividade, especialmente nas artes, está voltado muito para o desenvolvimento do produto e menos para o processo estratégico. A dicotomia entre arte e economia é nítida e de difícil conciliação, levando aos profissionais a percepção de que compreender os processos de gestão faz a criação perder a sua identidade (Bendassolli & Wood Jr., 2010). A estratégia como prática pode contribuir para a diminuição na dificuldade dessa conciliação, apresentando elementos que extrapolam a ideia de que o sentido do trabalho existe apenas na produção criativa, e expondo a necessidade de conhecimentos de gestão.

Sociomaterialidade criativa

Em um contexto no qual a maior parte das atividades e do consumo dos produtos criativos acontece no ambiente tecnológico da internet, das mídias sociais e digitais, pode-se buscar melhor compreensão de como as práticas estratégicas ocorrem nesse universo (Gandia & Tourancheau, 2015; Anjo, 2018). Os processos de desenvolvimento de projetos criativos, de formação e manutenção de público, de publicação e venda de produtos estão intrinsecamente ligados à tecnologia e às ferramentas de produção de conteúdo. Isso se evidencia a partir da existência de *softwares* de produção artística, da utilização das redes sociais para construção de relacionamento com o público, além dos programas de computador utilizados por organizações de outros ramos para os processos tradicionais de gestão.

Considerando os aspectos descritos, a estratégia como prática pode contribuir nessa leitura de como profissionais lidam com a dinâmica da tecnologia no dia a dia das organizações pertencentes às indústrias criativas. Tal qual descrito por Kohtamäki et al. (2022) no agrupamento sociomaterial, pode-se verificar como as três formas de relação — impacto dos materiais físicos no comportamento, interação entre os objetos e a atividade social, e relação entre o material e o social — se apresentam para os profissionais atuantes no campo e para o desenvolvimento e a execução da estratégia.

No mundo atual, as relações sociais foram, em grande parte, transferidas para o mundo virtual, através das redes sociais. De maneira similar, plataformas de vendas e de consumo foram criadas para diversas áreas. Nas indústrias criativas, esse contexto também se realizou, embora à revelia do que gostariam muitos dos profissionais atuantes no campo. Contudo, como uma realidade posta e difícil de ignorar, a necessidade de se colocar nesses locais é fundamental para o exercício da atividade social e profissional. É nesse cenário que a sociomaterialidade criativa pode contribuir para os estudos das indústrias criativas.

CONTRIBUIÇÕES DAS INDÚSTRIAS CRIATIVAS PARA A PESQUISA FUTURA SOBRE ESTRATÉGIA COMO PRÁTICA

As indústrias criativas, desenvolvidas a partir dos anos 1990, estão associadas a mudanças econômicas e sociais que deslocaram o foco das atividades industriais para aquelas fundamentadas no conhecimento e, essencialmente, no setor de serviços (Bendassolli et al., 2009). Elas estão orientadas para um setor econômico no qual o capital tem base intelectual e atende a necessidades de ordem estética (Inglehart, 1999). Inseridas nas categorias dos setores criativos estão atividades como arquitetura, artesanato, design de moda, música, teatro, dança, publicidade, software, cinema, rádio e TV. Tais atividades tem em comum a característica de lidar essencialmente com a criatividade para o desenvolvimento dos negócios.

Bendassolli et al. (2009) definiram três blocos para caracterizar as indústrias criativas: o primeiro bloco define a forma de produção, cujo recurso-chave é a criatividade, sendo definida como a “expressão do potencial humano de realização”, manifestada na capacidade de manipular símbolos e significados para gerar inovação; o segundo bloco caracteriza o produto, a partir da característica essencial de variedade infinita, na qual não há limites para a utilização de um produto criativo, associada à sua perenidade, pois não são exauridos no consumo; o terceiro e último bloco é o das características do consumo, pois no caso das indústrias criativas o consumo material foi substituído pelo consumo cultural, com agência por parte do consumidor nos ciclos de geração de valor econômico, embora com uma demanda instável.

As indústrias criativas — ainda que, até então, existam poucas pesquisas realizadas no contexto da estratégia como prática — possuem possíveis contribuições importantes para o campo da estratégia como prática. Destacam-se, entre elas, a criatividade estratégica e a administração das emoções.

Criatividade estratégica

A criatividade estratégica está relacionada à capacidade de encontrar soluções criativas para as mais variadas situações das práticas diárias dos indivíduos (Bendassolli et al., 2009). A capacidade que os profissionais têm para manipular símbolos e significados, tão comum nas indústrias criativas, pode auxiliar pessoas que atuam em organizações dos mais variados setores a compreender o sentido das suas atividades diárias e do papel desempenhado pelas ferramentas utilizadas nelas. Essa compreensão, aliada ao exercício criativo, facilita o desenvolvimento de novas ideias para lidar de maneira diferente — e até melhor — com situações adversas.

Compreendidas em alguns estudos como profissões “exóticas”, as atividades nas indústrias criativas possuem particularidades que podem ser estudadas por pesquisadores e profissionais da administração para utilização nas suas respectivas áreas (Oliveira, 2011). Estudos como o de Oliveira (2011), que analisam os possíveis aprendizados que profissionais da administração podem obter a partir das vivências de profissionais das artes e dos esportes, por exemplo, demonstram que existem características específicas desse campo que diferem do que pode se entender como tradição para administração.

Habitados com a necessidade de improvisação em situações cotidianas do trabalho, pessoas e organizações atuantes nas indústrias criativas costumam ter uma maior dinâmica para encontrar soluções em diferentes contextos (Barbosa & Davel, 2021). Essa capacidade essencial para o dia a dia nas indústrias criativas pode ser útil para o desenvolvimento de habilidades e conhecimentos no contexto da estratégia como prática. Como esse é um campo que lida com o pensamento e a execução das atividades estratégicas, é natural que algumas decisões ocorram necessariamente de maneira inesperada, exigindo uma capacidade de escolha que envolve a improvisação, logo, uma criatividade estratégica.

Administração das emoções

As emoções são uma realidade do dia a dia de qualquer indivíduo, nos mais variados contextos da vida, incluindo as organizações. As indústrias criativas lidam diariamente com as emoções das pessoas, sejam elas produtoras ou consumidoras do produto criativo (Bendassolli & Andrade, 2011). Seja uma música, um livro, uma peça publicitária, cada produto criativo e suas versões despertam algum sentimento ou alguma interpretação sobre as informações ali presentes. Compreender como isso se forma, características, efeitos nas pessoas e consequências é muito importante para que profissionais nas organizações busquem a melhor maneira de lidar com as mais diferentes situações, com o equilíbrio e a racionalidade necessários.

A percepção das emoções no contexto criativo está voltada, mais claramente, para o sentimento gerado pelo produto nos indivíduos, sejam eles criadores ou consumidores. Contudo, esses mesmos sentimentos também podem servir como guias para decisões estratégicas e de gestão (Ávila & Davel, 2023). Ainda que as estratégias sejam definidas com base em posicionamentos objetivos e riscos calculados, as pessoas responsáveis por elas vivem imersas em situações que provocam tensionamentos subjetivos interpretados de maneiras diferentes, de acordo com quem as realiza e o momento de sua ocorrência. Por esse motivo, é importante compreender como as emoções são formadas e geridas por estrategistas no seu dia a dia e, também, como se configuram as reações para essas tensões existentes.

DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

O objetivo deste artigo foi revisar a produção acadêmica sobre estratégia como prática no campo das indústrias criativas. Partindo de uma revisão sistemática das publicações que se utilizam desses dois campos de estudo, foi possível apresentar o estado da arte bem como as relevâncias e, ainda, buscar ausências e principais desafios nos estudos nesse campo. Em seguida, foram apresentadas as principais contribuições da estratégia como prática nas indústrias criativas e vice-versa.

Foram identificados 20 trabalhos, entre artigos, dissertações e teses, que observam os dois campos conjuntamente. Essas pesquisas indicaram um pequeno aumento da quantidade de publicações realizadas nos anos mais recentes, embora ainda em número menor que o potencial apresentado. No aspecto metodológico, observa-se uma tendência à realização de pesquisas qualitativas, de acordo com o que é tradicional nos estudos em estratégia como prática, especialmente com as abordagens do estudo de caso, da pesquisa longitudinal e da etnografia. No campo das indústrias criativas, a maior parte dos estudos dedica-se às artes performáticas, principalmente grupos e artistas da música.

Foram observadas duas relevâncias principais nos estudos, caracterizadas pelas práticas cotidianas e pelas políticas públicas para as indústrias criativas. Entretanto, em ambos os aspectos, percebem-se estudos voltados para a práxis estratégica nas organizações, ou seja, as práticas cotidianas dos indivíduos, sendo possível uma maior diversificação de abordagens. As principais contribuições da estratégia como prática no campo das indústrias criativas identificadas foram a compreensão da práxis diária, a criação de sentido além do trabalho criativo e a sociomaterialidade criativa. Por sua vez, as contribuições das indústrias criativas na estratégia como prática percebida foram a criatividade estratégica e a administração das emoções.

Compreender a maneira com a qual a estratégia como prática é abordada na produção acadêmica no campo das indústrias criativas pode contribuir para uma ampliação de pesquisas em dois campos que têm tido cada vez mais relevância nos estudos em Administração. Identificar as abordagens teórico-metodológicas mais utilizadas nos estudos desses campos é importante para verificar a existência de novas possibilidades pouco exploradas ou ainda inexploradas nessas pesquisas. Como se evidenciou no estudo de Kohtamäki et al. (2022), há agrupamentos que são fortemente explorados nos estudos realizados e outros ainda pouco abordados, o que pode sugerir a existência de lacunas de estudo. O mesmo pode ser identificado a partir das contribuições verificadas neste artigo.

Não há pretensão, nesta pesquisa, de esgotamento de relevâncias, ausências, desafios e contribuições dos estudos em estratégia como prática nas indústrias criativas. Ao contrário, busca-se apontar possíveis direções para realização de novas pesquisas e aprofundamento nos campos, identificando e desenvolvendo novas perspectivas para o estudo das indústrias criativas. Tanto a estratégia como prática quanto o campo das indústrias criativas possuem uma diversidade de abordagens e caminhos teórico-empíricos possíveis e que podem ser explorados por pesquisadores, visando ampliar os estudos e as contribuições para os profissionais desse campo.

A busca, em pesquisas posteriores, de pesquisas que envolvem campos das indústrias criativas, mas que não utilizam esse termo no corpo do seu texto, pode ensejar a ampliação da quantidade de trabalhos identificados. A opção de não realizar essa ampliação nesta pesquisa, de maneira deliberada, ocorreu devido ao fato de não terem sido encontrados trabalhos que realizassem revisões de literatura que unissem os campos da estratégia como prática e das indústrias criativas. Dessa maneira, embora o caminho aqui escolhido evidencie uma limitação deste trabalho, pode servir de estímulo para a realização de revisões mais ampliadas da literatura nos campos. Daí, poderão surgir estudos que congreguem de maneira mais aprofundada as diversas subáreas existentes no campo das indústrias criativas.

REFERÊNCIAS

- Abfalter, D., & Piber, M. (2016). Strategizing clusters: long-range socio-political plans or emergent strategy development? *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 46(4), 177-186. <https://doi.org/10.1080/10632921.2016.1211051>
- Aguinis, H., Ramani, R. S., & Cascio, W. F. (2020). Methodological practices in international business research an after-action review of challenges and solutions. *Journal of International Business Studies*, 51(2), 1593-1608. <http://dx.doi.org/10.1057/s41267-020-00353-7>
- Albino, J. C. A. (2007). *Uma questão de estilo: compreendendo a articulação entre ação e estruturas na constituição de estratégia em empresas do campo da moda*. [Dissertação de mestrado]. Universidade Federal de Minas Gerais. <http://hdl.handle.net/1843/CSPO-722L2J>
- Amaral Filho, R. G. (2006). *“Não estou nisto para ganhar dinheiro”: discurso e prática nas indústrias de criação*. [Dissertação de mestrado]. Fundação Getulio Vargas <https://hdl.handle.net/10438/2268>
- Anjo, J. E. S. (2018). O organizar das indústrias criativas: apontamentos sobre o processo criativo das organizações. *Revista Pensamento & Realidade*, 33(3), 33-48. <https://doi.org/10.23925/2237-4418.2018v33i3p33-48>
- Ávila, A. L., & Davel, E. (2023). Educação empreendedora nas artes: perspectivas e desafios. *Cadernos EBAPE.BR*, 21(2), 1-19. <http://dx.doi.org/10.23925/2237-4418.2018v33i3p33-48>
- Barbosa, F. P. M., & Davel, E. (2021). Improvisação organizacional: desafios e perspectivas para o ensino-aprendizagem em administração. *Cadernos EBAPE.BR*, 19(4), 1016-1030. <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395120200191>
- Bendassolli, P. F., & Andrade, J. E. B. (2011). Significado do trabalho nas indústrias criativas. *Revista de Administração de Empresas*, 51(2), 143-159. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902011000200003>
- Bendassolli, P. F., & Wood Jr., T. (2010). O Paradoxo de Mozart: carreiras nas indústrias criativas. *O & S*, 17(53), 259-277. <https://doi.org/10.1590/S1984-92302010000200002>
- Bendassolli, P. F., Wood Jr., T., Kirschbaum, C., & Cunha, M. P. (2009). Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, 49(1), 10-18. <https://doi.org/10.1590/S0034-75902009000100003>
- Bertolini, O. T., Monticelli, J. M., Garrido, I. L., Verschoore, J. R. & Henz, M. (2022). Achieving legitimacy of a film-tourism strategy through joint private-public policymaking. *International Journal of Tourism Cities*, 8(2), 424-443. <https://doi.org/10.1108/IJTC-04-2021-0066>
- Breslin, D., & Gatrell, C. (2020). Theorizing through literature reviews: the miner-pro prospector continuum. *Organizational Research Methods*, 6(1), 139-167. <https://doi.org/10.1177/1094428120943288>
- Chen, Z., Chen, X., & Mak, B. (2021). The hybrid discourse on creative tourism: illuminating the value creation process. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 15(4), 547-564. <http://dx.doi.org/10.1108/IJCTHR-07-2020-0138>
- Cornford, J., & Charles, D. (2001). *Culture Cluster Mapping and Analysis: a draft report for ONE North East*. Centre for Urban and Regional Development Studies, University of Newcastle upon Tyne.
- Cunliffe, A. L. (2015). Using ethnography in strategy-as-practice research. In Golsorkhi, D., Rouleau, L., Seidl, D. & Vaara, E. *Cambridge Handbook of Strategy as Practice*. Cambridge University Press.
- D’Amore, T. M. (2015). *Economia criativa e estratégia como prática social: uma abordagem teórico-empírico-conceitual a partir de ambientes criativos de grupos musicais*. [Tese de doutorado]. Universidade Federal do Rio Grande do Norte. Recuperado de <https://repositorio.ufrn.br/handle/123456789/20674>
- Daigle, P., & Rouleau, L. (2010). Strategic plans in arts organizations: a compromising tool between artistic and managerial values. *International Journal of Arts, Management*, 12(3), 13-30. <http://dx.doi.org/10.2307/41065025>
- Duarte, M. F. (2015). *Práticas de organizar na indústria criativa: a produção de um espetáculo de teatro musical em São Paulo-SP*. [Tese de doutorado]. Fundação Getulio Vargas. <https://pesquisa-eaespgv.br/teses-dissertacoes/praticas-de-organizar-na-industria-criativa-producao-de-um-espetaculo-de-teatro>
- Elsbach, K. D., & Knippenberg, D. (2020). Creating high-impact literature reviews an argument for “integrative reviews”. *Journal of Management Studies*, 57(6), 1277-1289. <https://doi.org/10.1111/joms.12581>
- Everts, R., & Haynes, J. (2021). Taking care of business: the routines and rationales of early-career musicians in the Dutch and British music industries. *International Journal of Cultural Studies*, 24(5), 731-748. <https://doi.org/10.1177/13678779211004610>
- Gandia, R., & Tourancheau, F. (2015). Strategizing and organizing in the innovation process: an innovizing perspective applied to a multimedia firm. *European Business Review*, 27(3), 281-296. <http://dx.doi.org/10.1108/EBR-12-2013-0145>
- Golsorkhi, D., Rouleau, L., Seidl, D., & Vaara, E. (2015). *Cambridge Handbook of Strategy as Practice* (2a ed.). Cambridge University Press.
- Gough D., Thomas, J., & Oliver, S. (2012). Clarifying differences between review designs and methods. *Systematic Reviews*, 1(28), 1-9. <https://doi.org/10.1186/2046-4053-1-28>
- Hanson, D. (2012). Indústrias criativas. *Sistemas & Gestão*, 7(2), 222-238. <https://doi.org/10.7177/sg.2012.V7.N2.A7>
- Hartley, J. (2005). *Creative Industries*. Blackwell.
- Hodgkinson, G. P., & Ford, J. K. (2014). Narrative, meta-analytic, and systematic reviews. *Journal of Organizational Behavior*, 35(1), 1-5. <https://doi.org/10.1002/job.1918>
- Howkins, J. (2005). The mayor’s commission on the creative industries. In J. Hartley. *Creative Industries* (pp. 117-125). Blackwell.
- Inglehart, R. (1999). *Culture shift in advanced industrial society*. University Press.
- Jarzabkowski, P. (2005). *Strategy as practice: an activity-based approach*. Sage Publications.
- Jeffcutt, P. (2000). Management and the creative industries. *Studies in Culture, Organizations and Society*, 6(2), 127-127. <http://dx.doi.org/10.1080/10245280008523543>

- Johnson, G., Langley, A., Melin, L. & Whittington, R. (2007). *Strategy as Practice: Research Directions and Resources*. Cambridge University Press.
- Júlio, A. C. (2015). *Estratégia como prática na produção do desfile de uma escola de samba*. [Dissertação de mestrado]. Universidade Federal do Espírito Santo. <http://repositorio.ufes.br/handle/10/1860>
- Kohtamäki, M., Whittington, R., Vaara, E., & Rabetino, R. (2022). Making connections: harnessing the diversity of strategy-as-practice research. *International Journal of Management Reviews*, 24, 210-232. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12274>
- Maitlis, S., & Lawrence, T. B. (2003). Orchestral manoeuvres in the dark: understanding failure in organizational strategizing. *Journal of Management Studies*, 41(1), 19-39. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.t01-2-00006>
- Oliveira, L. B. (2011). Carreiras “exóticas”: o que administradores podem aprender com as vivências de artistas, atletas e outros profissionais. *Revista de Carreiras e Pessoas*, 1(2), 1-28. <https://doi.org/10.20503/recape.v1i2.8879>
- Palhares, J. V., Carrieri, A. P., & Oleto, A. F. (2019). As práticas cotidianas de negócio dos catireiros da região do triângulo mineiro e alto Paranaíba. *Gestão & Regionalidade*, 35(103), 245-261. <https://doi.org/10.13037/gr.vol35n103.4468>
- Patriotta, G. (2020). Writing impactful review articles. *Journal of Management Studies*, 57(6), 1272-1276. <https://doi.org/10.1111/joms.12608>
- Quinn, B., Columbo, A., Lindström, K., McGillivray, D., & Smith, A. (2021). Festivals, public space and cultural inclusion: public policy insights. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(11/12), 1875-1893. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1858090>
- Ramos, M. V. O., & Borges, J. F. (2020). A estratégia como prática em diferentes ritmos: um estudo do strategizing em bandas musicais. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, 19(1), 10-32. <https://doi.org/10.21529/RECADM.2020001>
- Rouleau, L. (2015). Studying strategizing through biographical methods: narratives of practices and life trajectories of practitioners. In D. Golsorkhi, L. Rouleau, D. Seidl, & E. Vaara. (Eds.). *Cambridge Handbook of Strategy as Practice* (pp. 462-476). Cambridge University Press.
- Sandbach, K. (2022). Authenticity, local creatives and place branding: a case study from the Blue Mountains. *Journal of Place Management and Development*, 15(2), 149-166. <https://doi.org/10.1108/JPM-D-2020-0057>
- Saraiva, E. V. (2009). *Um “pas de Deux” da estratégia com a arte: as práticas da companhia de dança Grupo Corpo*. [Tese de doutorado]. Universidade Federal de Minas Gerais. <http://hdl.handle.net/1843/BUBD-9A3J29>
- Saraiva, E. V., Carrieri, A. P., Aguiar, A. R. C. & Brito, V. G. P. (2011). Um “pas de Deux” da estratégia com a arte: as práticas do grupo corpo de balé. *RAC*, 15(6), 1016-1039. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552011000600004>
- Vaara, E., & Whittington, R. (2012). Strategy-as-Practice: taking social practices seriously. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 285-336. <http://dx.doi.org/10.1080/19416520.2012.672039>
- Whittington, R. (1996). Strategy as Practice. *Long Range Planning*, 29(5), 731-735. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)00068-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)00068-4)
- Whittington, R. (2006). Completing the practice turn in Strategy Research. *Organization Studies*, 27(5), 613-634. <http://dx.doi.org/10.1177/0170840606064101>

Roberto Guanabara Calasans

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6840-9801>

Mestre e doutorando em Administração no Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA); professor do Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia da Bahia (IFBA), Campus Juazeiro. E-mail: roberto.calasans@gmail.com

Eduardo Davel

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0610-6474>

Ph.D. em Administração pela École des Hautes Études commerciales de Montreal (HEC Montréal), com pós-doutorado em Administração pela Nova School of Business and Economics da Universidade Nova de Lisboa; professor na Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (EAUFBA). E-mail: davel.eduardo@gmail.com

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Roberto Guanabara Calasans: Administração de projeto (Liderança); Supervisão (Suporte); Validação (Igual); Visualização (Igual); Escrita – rascunho original (Igual); Escrita – revisão e edição (Igual).

Eduardo Davel: Administração de projeto (Suporte); Supervisão (Liderança); Validação (Igual); Visualização (Igual); Escrita – rascunho original (Igual); Escrita – revisão e edição (Igual).

DISPONIBILIDADE DE DADOS

Todo o conjunto de dados que dá suporte aos resultados deste estudo foi publicado no próprio artigo.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos às contribuições dos avaliadores anônimos e ao apoio do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq).

EDITOR-CHEFE

Hélio Arthur Reis Irigaray (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9580-7859>

EDITOR-ADJUNTO

Fabrizio Stocker (Fundação Getulio Vargas, Rio de Janeiro / RJ – Brasil). ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6340-9127>

PARECERISTAS

Serje Schmidt (Universidade Feevale, Novo Hamburgo / RS – Brasil). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5710-1828>

Um dos revisores não autorizou a divulgação de sua identidade.

RELATÓRIO DE REVISÃO POR PARES

O relatório de revisão por pares está disponível neste link: <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/93585/87501>