

Estão vendendo João Pessoa? Entre o forró, o turismo e a mercantilização do espaço público

Are They Selling João Pessoa? Between Forró, Tourism, and the Commodification of Public Space

¿Están vendiendo João Pessoa? Entre el forró, el turismo y la mercantilización del espacio público

GT11 - Relações socioestatais e construções democráticas da ação pública: experiências e desafios de pesquisadores e práticos no campo

Nahuan Alaff Virgino Soares, Instituto Federal da Paraíba

RESUMO

O caso apresenta o contexto do Forró Verão, evento cultural realizado anualmente em João Pessoa (PB), que se consolida como estratégia de valorização da cultura nordestina e de dinamização do turismo local, ao mesmo tempo em que passa a ser palco de controvérsias relacionadas à publicidade de empresas de apostas *on-line* de jogos em vias públicas. A narrativa acompanha o servidor público Lucas, que, diante da repercussão social e institucional do tema, enfrenta o dilema entre a legalidade administrativa dessas parcerias e sua legitimidade social, considerando impactos urbanos, culturais, simbólicos e sobre grupos vulneráveis. O caso é recomendado para cursos de graduação e pós-graduação (*lato sensu e stricto sensu*) e pode ser aplicado nas disciplinas de Administração Pública, Marketing, Gestão do Turismo, Políticas Públicas, Ética e Responsabilidade Social, tendo como objetivo, à luz da Taxonomia de Bloom, desenvolver nos estudantes, a capacidade de analisar os impactos da publicidade de apostas em eventos culturais realizados em espaços públicos, de avaliar eticamente os efeitos sociais, culturais e institucionais dessas decisões na imagem da cidade e no interesse público e de formular um posicionamento técnico claro e fundamentado para subsidiar decisões na gestão pública e no marketing territorial.

Palavras-chave: Parcerias público-privadas; Stakeholders; Apostas on-line; Publicidade

ABSTRACT

The case presents the context of Forró Verão, a cultural event held annually in João Pessoa (Paraíba, Brazil), which has become a strategy for valuing Northeastern culture and boosting local tourism, while simultaneously emerging as a stage for controversies related to the advertising of online gambling companies in public spaces. The narrative follows the public servant Lucas, who, in light of the social and institutional repercussions of the issue, faces the dilemma between the administrative legality of such partnerships and their social legitimacy, considering urban, cultural, symbolic impacts and effects on vulnerable groups. The case is recommended for undergraduate and graduate programs (both *lato sensu* and *stricto sensu*) and can be applied in courses such as Public Administration, Marketing, Tourism Management, Public Policies, Ethics, and Social Responsibility. Guided by Bloom's Taxonomy, the case aims to develop students' ability to analyze the impacts of gambling advertising in cultural events held in public spaces, to ethically evaluate the social, cultural, and institutional effects of these decisions on the city's image and the public interest, and to formulate a clear and well-founded technical position to support decision-making in public management and territorial marketing.

Keywords: Public-private partnerships; Stakeholders; Online betting; Advertising

RESUMEN

El caso presenta el contexto del Forró Verão, un evento cultural que se celebra anualmente en João Pessoa (Paraíba, Brasil), el cual se ha consolidado como una estrategia para la valorización de la cultura nordestina y la dinamización del turismo local, al mismo tiempo que se convierte en un escenario de controversias relacionadas con la publicidad de empresas de apuestas en línea en los espacios públicos. La narrativa acompaña al funcionario público Lucas, quien, frente a la repercusión social e institucional del tema, enfrenta el dilema entre la legalidad administrativa de estas asociaciones y su legitimidad social, considerando los impactos urbanos, culturales, simbólicos y sobre los grupos socialmente vulnerables. El caso se recomienda para cursos de grado y posgrado

CASO DE ENSINO

(*latu sensu* y *stricto sensu*) y puede aplicarse en asignaturas como Administración Pública, Marketing, Gestión del Turismo, Políticas Públicas, Ética y Responsabilidad Social. A la luz de la Taxonomía de Bloom, el objetivo del caso es desarrollar en los estudiantes la capacidad de analizar los impactos de la publicidad de apuestas en eventos culturales realizados en espacios públicos, evaluar éticamente los efectos sociales, culturales e institucionales de estas decisiones sobre la imagen de la ciudad y el interés público, y formular un posicionamiento técnico claro y fundamentado para apoyar la toma de decisiones en la gestión pública y el marketing territorial.

Palabras clave: Alianzas público-privadas; Stakeholders; Apuestas en línea; Publicidad

1. Introdução

Realizado anualmente no mês de janeiro, o Forró Verão consolidou-se como um dos principais eventos culturais da cidade de João Pessoa, capital da Paraíba. Com uma programação especial que reúne artistas locais e nacionais, o evento celebra o forró como uma das expressões mais marcantes da identidade cultural nordestina, valorizando tradições, ritmos e modos de vida que atravessam gerações. João Pessoa, conhecida simbolicamente como o lugar onde o sol nasce primeiro nas Américas, incorpora em sua paisagem, clima e dinâmica social uma forte relação com a cultura regional, da qual o forró é elemento central.

Nesse cenário de valorização cultural e de intensa movimentação turística, encontra-se Lucas, um jovem administrador público que atua como servidor na Secretaria Municipal de Turismo. Acompanhando os bastidores da organização do Forró Verão, Lucas percebe que, paralelamente à atmosfera festiva do evento, a cidade passa a vivenciar um crescimento de debates e controvérsias.

O foco da polêmica está no uso de publicidade em vias públicas por uma empresa de apostas, uma das patrocinadoras oficiais do evento. Nos primeiros dias de 2026, os moradores e turistas se depararam com propagandas de casas de apostas (*bets*) em postes de iluminação na orla e avenida principal da cidade, em que se espalham por áreas de grande circulação. Embora a publicidade esteja, em princípio, amparada por contratos e permissões legais, há indícios, tanto para Lucas quanto para parte dos moradores, de que sua presença decorre diretamente de uma parceria público-privada vinculada à realização do evento. Essa associação tem intensificado o sentimento de indignação entre segmentos da população, que passaram a questionar se João Pessoa estaria sendo “vendida” por meio da apropriação do espaço público para fins comerciais, tensionando os limites entre promoção cultural, interesse econômico e direito à cidade. Assim, o debate que emerge no âmbito municipal dialoga com transformações estruturais do mercado de apostas *on-line*, cuja rápida consolidação no cenário nacional e internacional redefine as fronteiras entre economia digital, cultura, consumo e interesse público.

2. O avanço do mercado de apostas e sua presença em eventos culturais

O mercado de apostas *on-line* tem apresentado um crescimento expressivo no cenário mundial, consolidando-se como um dos segmentos mais dinâmicos da economia digital contemporânea. Projeções elaboradas a partir de relatórios financeiros de companhias abertas e estimativas setoriais, publicadas pela BBC News Brasil em outubro de 2025, indicam os Estados Unidos como o maior mercado global, com receita líquida estimada em US\$ 17,312 bilhões, seguidos por Reino Unido (US\$ 9,901 bilhões), Itália (US\$ 4,617 bilhões) e Rússia (US\$ 4,515 bilhões). Nesse contexto internacional, o Brasil passa a ocupar posição de destaque, figurando pela primeira vez entre os maiores mercados do mundo após a regulamentação do setor, inexistente até 2024. Dados da Secretaria de Prêmios e Apostas apontam que as 78 empresas autorizadas a operar no país faturaram R\$ 17,4 bilhões apenas no primeiro semestre de 2025, evidenciando a rápida expansão e consolidação das chamadas *bets* no mercado nacional.

Esse avanço tem sido acompanhado por estratégias agressivas de marketing e patrocínio, especialmente em eventos esportivos e culturais de grande visibilidade, tanto em iniciativas privadas quanto em espaços públicos. Festas populares de grande alcance têm se tornado vitrines estratégicas para essas empresas ampliarem sua presença e reconhecimento de marca. Um exemplo recente é o Carnaval de Recife, com destaque para o Galo da Madrugada, onde empresas de apostas realizaram investimentos milionários em patrocínios e ações publicitárias, buscando romper a chamada “bolha” digital e alcançar públicos diversos por meio de manifestações culturais tradicionais, conforme abordado pelo veículo de notícias Exame, em fevereiro de 2023, que também destaca a fala de Ícaro Quinteiro, profissional do marketing do Esportes da Sorte:

- "O Carnaval está enraizado na cultura brasileira, sempre muito presente nos desfiles, e que ganhou força e uma representatividade enorme com o crescimento dos blocos pelas principais capitais. Estamos falando de



CASO DE ENSINO

movimentos muito bem organizados, com blocos, camarotes e espaços voltados para esse tipo de entretenimento, e entendemos que o investimento neste segmento é muito importante para a nossa marca".

Esses movimentos indicam uma tendência de associação direta entre marcas de apostas e eventos de forte apelo popular, turístico e simbólico. É acompanhando esse cenário que Lucas, como servidor público, observa atentamente as transformações em curso. Ao se informar por meio de veículos de comunicação e relatórios disponíveis *on-line*, o jovem de 27 anos, se impressiona com a velocidade de expansão dessas empresas e com a naturalização de sua presença no cotidiano de brasileiros e de outros países



Figura 1.

Orla de João Pessoa, Paraíba.

Fonte: Imagem gerada pela Inteligência Artificial – ChatGPT (2026)

Prompt: estilo anime, escala cinza, orla da praia, palco musical, postes de iluminação com placas de apostas *on-line*, turistas.

Esse debate ganha contornos mais concretos na terceira edição do Forró Verão, realizada em João Pessoa, cidade que figura entre os 15 destinos mais buscados pelos brasileiros para as férias de verão de 2025/2026. Na segunda semana de janeiro, a principal orla e avenidas da capital paraibana amanhecem repletas de anúncios publicitários em postes e mobiliário urbano de uma empresa de apostas patrocinadora do evento, que conta com atrações como Banda Magníficos, Solange Almeida, Desejo de Menina, Dorgival Dantas, além de artistas locais, e duas gravações de DVD com Lucy Alves e Rafaela Santos e seus convidados.

3. Visões divergentes sobre a publicidade de apostas em espaços públicos

À medida que a presença da publicidade de apostas *on-line* em vias públicas se tornava mais visível, diferentes percepções começaram a emergir entre cidadãos, grupos organizados e agentes públicos que circulam diariamente pelos mesmos espaços. Buscando compreender melhor a problemática, Lucas passou a ouvir relatos diversos e a acompanhar atentamente as manifestações da própria população, especialmente aquelas que ganhavam repercussão nas redes sociais. Em poucos dias, vídeos gravados por agentes públicos e moradores passaram a circular amplamente, denunciando o que consideravam um uso inadequado do espaço urbano, acompanhados de frases como “estão vendendo João Pessoa” e “isso não pode, é espaço público!”. As publicações rapidamente se encheram de comentários que reforçavam ou contestavam essas posições.

Entre as manifestações contrárias, Maria, utilizando suas redes sociais, expôs sua preocupação com os possíveis impactos da publicidade de apostas sobre grupos vulneráveis, especialmente jovens, argumentando que a exposição constante pode estimular comportamentos de risco e naturalizar práticas ainda pouco compreendidas pela sociedade. Em sua postagem, destacou que, no Brasil, a legislação sobre apostas *on-line* é recente e ainda se encontra em processo de consolidação, o que, segundo sua visão, exigiria maior cautela por parte do poder público. Em outro comentário, João trouxe à tona um ponto distinto ao afirmar que, independentemente do setor econômico envolvido, a concentração de anúncios nos postes e avenidas contribuía para a poluição visual da cidade, comprometendo a paisagem urbana e a experiência de moradores e turistas.

CASO DE ENSINO

Por outro lado, nem todas as reações foram negativas. José apresentou um contraponto ao lembrar que a empresa de apostas figurava entre as principais patrocinadoras do Forró Verão, contribuindo significativamente para a realização do evento e para a atração de grandes nomes da música nacional, o que reduziria a necessidade de utilização de recursos públicos. Para ele, a publicidade representava uma contrapartida justa pelo investimento realizado e um mecanismo legítimo de financiamento da cultura local. Esse comentário passou a receber grande número de curtidas e respostas favoráveis, ampliando o alcance do debate. Na mesma linha, Ana acrescentou que o fortalecimento do turismo cultural impulsionado por eventos dessa magnitude gera emprego, renda e visibilidade econômica para a cidade, beneficiando comerciantes, trabalhadores informais e o setor de serviços como um todo.

Na mesma direção do argumento apresentado por Ana, dados amplamente divulgados pelo Governo do Estado da Paraíba reforçam o peso econômico do turismo cultural e de grandes eventos para a dinâmica local. Em 2025, o setor turístico paraibano manteve uma trajetória consistente de crescimento, com aumento de 7,2% no faturamento em março em comparação ao mesmo período de 2024, alcançando R\$ 78,5 milhões, segundo levantamento da Fecomércio-SP com base em dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). No acumulado do primeiro trimestre, a atividade turística gerou R\$ 244,5 milhões em receita, com destaque para o mês de janeiro, considerado alta estação, que sozinho movimentou R\$ 84,4 milhões. Esses números são frequentemente mobilizados pelo governo estadual para sustentar a narrativa de que eventos culturais de grande porte, como o Forró Verão, cumprem papel estratégico na atração de visitantes, no fortalecimento da imagem do destino e na dinamização de cadeias econômicas que envolvem hospedagem, alimentação, transporte, comércio e trabalho informal.

Essa leitura é reforçada pelas falas de gestores públicos do setor. Para o presidente da Empresa Paraibana de Turismo (PBTur), Ferdinando Lucena, os resultados positivos confirmam o impacto das iniciativas adotadas pela gestão estadual, fruto de planejamento, promoção e articulação com diferentes segmentos do turismo. Em consonância, a secretária de Turismo e Desenvolvimento Econômico da Paraíba, Rosália Lucas, destaca que o desempenho do setor decorre de um conjunto integrado de ações entre poder público e iniciativa privada, envolvendo ampliação da infraestrutura turística, qualificação dos serviços, fortalecimento da conectividade aérea e promoção do destino em âmbito nacional e internacional. Diante da multiplicidade de opiniões e da intensidade das reações, Lucas passou a perceber com maior clareza a complexidade da situação e a dificuldade de conciliar interesses econômicos, culturais e sociais.

4. O dilema

Em busca de compreender melhor as diferentes dimensões do debate que se desenrolava na cidade, Lucas marcou um encontro com Helena, amiga de longa data e atuante em uma organização da sociedade civil voltada à promoção de direitos e à discussão de políticas públicas. Sentados em um café próximo à orla, o assunto surgiu naturalmente.

Lucas: “Quanto mais eu observo, mais o tema parece se expandir. Além das questões éticas e da polêmica nas redes, começaram a surgir preocupações administrativas e até jurídicas.”

Helena: “Sim. Um ponto que pouca gente menciona é o da isonomia. Quando o poder público permite esse tipo de publicidade em larga escala, outras empresas passam a reivindicar o mesmo espaço. Isso pode gerar uma disputa permanente pelo uso da cidade como vitrine comercial.”

Lucas: “Isso apareceu internamente também. Alguns colegas dizem que, se barrarmos uma empresa de apostas, teremos de rever todos os patrocínios privados, inclusive de outros setores controversos.”

Helena: “Por outro lado, há quem defenda que esse tipo de parceria pode profissionalizar a gestão de eventos públicos, reduzir improvisos e garantir previsibilidade orçamentária. Para muitos gestores, é uma oportunidade de ampliar a escala dos eventos sem pressionar o orçamento municipal.”

Lucas: “Também ouvi empresários locais dizendo que, sem grandes patrocinadores, eventos como o Forró Verão perderiam competitividade em relação a outras capitais do Nordeste, como Recife e Fortaleza.”

Helena: “Esse é um argumento forte. Mas há outro risco pouco debatido: o da dependência financeira. Quando um evento passa a depender excessivamente de um tipo específico de patrocinador, o poder público pode perder margem de decisão no futuro.”

Lucas: “E há ainda a questão da comunicação. Alguns especialistas falam em excesso de estímulos publicitários, que acaba diluindo a própria mensagem cultural do evento.”

Helena: “Sem contar o impacto sobre a imagem institucional da cidade. Para alguns turistas, a associação entre cultura popular e apostas pode ser vista como modernização; para outros, como descaracterização cultural.”

CASO DE ENSINO

Lucas: “Curiosamente, há quem veja a publicidade como algo neutro, parte natural da paisagem urbana contemporânea, argumentando que a cidade já convive com anúncios de bancos, bebidas alcoólicas e grandes varejistas.”

Helena: “Sim, e esse argumento costuma vir acompanhado de outro: o de que educação e informação, e não restrição, seriam as melhores formas de lidar com possíveis efeitos negativos.”

Nos dias seguintes às discussões públicas e às reflexões que vinha acumulando, Lucas recebeu uma ligação de seu secretário imediato, informando que o tema havia alcançado a agenda interna da administração municipal. Diante da repercussão social e da visibilidade do Forró Verão, Lucas foi orientado a preparar, para a semana seguinte, um posicionamento técnico sobre o uso da publicidade de apostas em vias públicas associada ao evento.

Ao encerrar a conversa, Lucas percebeu que a complexidade do debate exigia mais do que uma resposta simples ou imediata. Passou então a questionar os limites entre legalidade e legitimidade, o papel do Estado na mediação entre interesses privados e o interesse público, e as consequências sociais e simbólicas das decisões administrativas. O desafio que se colocava diante dele era construir um posicionamento que equilibrasse desenvolvimento econômico, valorização cultural e responsabilidade social, sem ignorar as pressões políticas e a diversidade de expectativas da sociedade. É nesse contexto que se configura o dilema que Lucas passou a enfrentar.

5. Notas de Ensino

Esta seção possui caráter essencialmente pedagógico e tem como objetivo apoiar o(a) docente na utilização do caso em diferentes contextos de ensino. As orientações aqui apresentadas devem ser compreendidas como referências orientadoras, e não como prescrições rígidas ou modelos únicos de condução da atividade.

5.1 Objetivos educacionais

Este caso de ensino é direcionado a estudantes de graduação e pós-graduação (*lato sensu e stricto sensu*) e pode ser aplicado nas disciplinas de Administração Pública, Marketing, Gestão do Turismo, Políticas Públicas, Ética e Responsabilidade Social, tendo como objetivo, à luz da Taxonomia de Bloom, desenvolver nos estudantes, a capacidade de analisar os impactos da publicidade de apostas em eventos culturais realizados em espaços públicos (dimensão cognitiva), de avaliar eticamente os efeitos sociais, culturais e institucionais dessas decisões na imagem da cidade e no interesse público (dimensão afetiva) e de formular um posicionamento técnico claro e fundamentado para subsidiar decisões na gestão pública e no marketing territorial (dimensão psicomotora).

5.2 Fontes e coleta de dados

Este caso de ensino é de natureza verossímil, ou seja, foi construído a partir de situações plausíveis e coerentes com a realidade. Os personagens apresentados são fictícios, utilizados como recurso pedagógico para facilitar a compreensão do dilema e a análise das diferentes perspectivas envolvidas; entretanto, os dados, informações e contextos descritos são reais. A coleta de dados ocorreu por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com moradores da cidade de João Pessoa, buscando captar percepções divergentes sobre o uso da publicidade de apostas em espaços públicos, bem como por análise documental, fundamentada em conteúdos publicados por veículos de notícias *online* e em postagens na rede social *Instagram*, especialmente aquelas que repercutiram o debate público sobre o tema.

O nome da empresa de apostas envolvida na polêmica foi intencionalmente omitido, com o objetivo de preservar o caráter analítico e pedagógico do caso, evitar associações indevidas a marcas específicas e reduzir riscos de vieses jurídicos ou comerciais. Ressalta-se ainda que nenhuma informação foi obtida junto a agentes internos da administração municipal ou estadual, tendo sido utilizadas exclusivamente informações de acesso público, disponíveis em publicações no site oficial dos órgãos públicos e em veículos de comunicação amplamente acessíveis.

A inteligência artificial foi utilizada como ferramenta de apoio na construção desse trabalho, por meio do ChatGPT, atuando na organização lógica, correlação de informações e clareza textual, bem como na elaboração da Figura 1. Ressalta-se, contudo, que a referida figura possui caráter meramente simbólico e ilustrativo, sendo empregada exclusivamente para contextualizar o cenário urbano e cultural em que se desenvolve a narrativa do caso, sem a pretensão de representar fielmente um local específico, situações reais ou configurações exatas da

cidade de João Pessoa, funcionando apenas como recurso visual de apoio ao enredo apresentado. Contudo, a autoria do trabalho reafirma que todas as informações apresentadas foram criteriosamente verificadas, assumindo integral responsabilidade pela veracidade dos dados, pela coerência analítica e pelo conteúdo final deste trabalho.

5.3 Questões para discussão

1. Quais são os principais interesses econômicos, institucionais e sociais envolvidos na autorização da publicidade de apostas on-line (bets) ao forró verão, e de que forma esses interesses entram em conflito no uso do espaço público?
2. Considerando os princípios da administração pública e da responsabilidade social do Estado, a autorização dessa publicidade pode ser considerada legítima, ainda que seja legal? Justifique sua resposta.
3. Quais possíveis impactos sociais, culturais e simbólicos a associação entre eventos culturais populares e empresas de apostas pode gerar para a imagem da cidade e para grupos socialmente vulneráveis?
4. Se você estivesse no lugar de Lucas, qual posicionamento técnico apresentaria à administração municipal sobre o uso da publicidade de apostas em vias públicas? Que critérios, limites ou recomendações adotaria para orientar a decisão pública?

5.4 Suporte teórico

Para subsidiar o encaminhamento das questões sugeridas, o caso foi organizado a partir de quatro eixos teóricos, que articulam, de forma integrada, os achados da literatura acadêmica com os elementos empíricos e narrativos apresentados na história. Esses eixos funcionam como lentes analíticas que permitem ao/a docente contextualizar o debate, aprofundar a análise crítica e relacionar conceitos teóricos a situações concretas vivenciadas na narrativa. É importante destacar que os encaminhamentos de respostas aqui apresentados não são inflexíveis nem prescritivos; sua finalidade é orientar o/a docente na condução do debate em sala e na análise das respostas dos/as estudantes, oferecendo referenciais teóricos mínimos que auxiliem na problematização dos dilemas apresentados, sem esgotar as possibilidades interpretativas ou limitar posicionamentos divergentes fundamentados.

5.4.1 Governança urbana, PPPs e interesses em disputa no uso do espaço público

A literatura aponta que os instrumentos contemporâneos de gestão pública, especialmente aqueles associados às Parcerias Público-Privadas (PPPs) e a arranjos gerenciais inspirados na Nova Gestão Pública, têm reconfigurado a governança urbana ao aproximar de forma intensa o Estado dos interesses privados. Fonseca (2019) argumenta que tais instrumentos frequentemente transformam políticas públicas e regimes urbanos em extensões dos negócios privados, fragilizando o controle social e reduzindo a participação popular na definição dos critérios e métricas de gestão.

Embora as PPPs possuam potencial para viabilizar projetos e eventos por meio da captação de recursos e parcerias de apoio, sua implementação é atravessada por entraves burocráticos, assimetrias de poder e dificuldades de articulação entre os setores público e privado (Andrade *et al.*, 2022). Estudos sobre a modernização administrativa indicam que, mesmo quando formalmente legais, essas parcerias não garantem, por si só, integridade, legitimidade ou alinhamento ao interesse público, sobretudo quando o Estado atua de forma centralizada na regulação, mas fragilizada na governança e no controle social (Melo-Silva, Lourenço & Angotti, 2021; Maia & Correia, 2022).

Segundo Macedo (2024), as Parcerias Público-Privadas (PPPs) apresentam um conjunto de vantagens e riscos que variam conforme o ator envolvido. Para o **setor público**, as PPPs possibilitam o acesso a capital privado para investimentos em infraestrutura, a melhoria da qualidade dos serviços e o cumprimento de metas governamentais mesmo em contextos de restrição fiscal, além da transferência de parte dos riscos ao parceiro privado; contudo, envolvem desafios como a elevada complexidade e os custos de estruturação contratual, riscos fiscais de longo prazo, dependência excessiva do setor privado e a possibilidade de captura regulatória. Do ponto de vista do **setor privado**, destacam-se a estabilidade e previsibilidade das receitas, a expansão de mercado e as parcerias de longo prazo com o Estado, contrapostas a riscos de insegurança jurídica e política, inadimplência do poder público e danos reputacionais em caso de falhas na prestação dos serviços. Já para a **sociedade**, as PPPs podem resultar em

CASO DE ENSINO

maior qualidade e disponibilidade de serviços públicos, redução de custos ao contribuinte, maior transparência e geração de emprego e renda, mas também suscitam preocupações quanto à fragilidade do controle social, à possível elevação de tarifas, à exclusão social, à perda de confiança em serviços mal geridos e a riscos ambientais e de contestação pública.

O trabalho de Andrade *et al.* (2022), aplicado ao contexto brasileiro de eventos culturais, religiosos e turísticos no Vale do Paraíba Paulista, contribui para compreender os interesses institucionais e econômicos envolvidos em parcerias entre o poder público e empresas privadas. A pesquisa evidencia que, embora as PPPs e apoios culturais sejam percebidos por gestores como mecanismos de viabilização financeira e redução de gastos públicos, produtores e agentes sociais frequentemente apontam entraves burocráticos, assimetrias de poder e fragilidades na transparência desses acordos. Um achado relevante é que parcerias do tipo “apoio”, sem transferência direta de recursos financeiros, tendem a ser naturalizadas e menos debatidas publicamente, mesmo quando geram impactos significativos no espaço urbano e na comunicação institucional. Esse resultado orienta soluções práticas ao indicar a necessidade de maior publicidade dos critérios de autorização e de avaliação dos impactos das parcerias, aspecto que se conecta à situação vivida por Lucas ao perceber a dificuldade de conciliar expectativas internas da administração com as críticas externas da sociedade.

Dessa forma, com base na narrativa do caso, a autorização da publicidade de apostas associada ao Forró Verão envolve interesses econômicos, institucionais e sociais que se sobrepõem e entram em tensão no uso do espaço público. Do ponto de vista econômico, destacam-se os interesses da empresa patrocinadora e do próprio evento, uma vez que o patrocínio é apresentado como condição para viabilizar atrações de grande porte e reduzir o uso de recursos públicos, conforme expresso quando José argumenta que a empresa **“contribuía significativamente para a realização do evento e para a atração de grandes nomes da música nacional”**, além de representar **“um mecanismo legítimo de financiamento da cultura local”**.

No plano institucional, emerge o interesse da administração municipal em fortalecer o turismo, ampliar a competitividade da cidade frente a outras capitais do Nordeste e profissionalizar a gestão de eventos, o que aparece quando Lucas relata que colegas defendem que esse tipo de parceria **“pode profissionalizar a gestão de eventos públicos, reduzir improvisos e garantir previsibilidade orçamentária”**. Em contrapartida, no âmbito social e simbólico, surgem preocupações relacionadas à apropriação do espaço público, à poluição visual e aos impactos sobre grupos vulneráveis, sintetizadas nas reações populares que denunciam que **“estão vendendo João Pessoa”** e na fala de João, que associa a concentração de anúncios à **“poluição visual da cidade, comprometendo a paisagem urbana e a experiência de moradores e turistas”**, bem como na manifestação de Maria, que alerta para os efeitos da publicidade de apostas sobre jovens. O conflito, portanto, se estabelece quando a lógica econômica e institucional de captação de recursos e promoção turística colide com a percepção social de que o espaço público, especialmente em áreas simbólicas como a orla, está sendo excessivamente mercantilizado, tensionando os limites entre interesse público, financiamento da cultura e preservação da identidade urbana.

5.4.2 Legalidade, legitimidade e ética na decisão pública

A distinção entre legalidade e legitimidade constitui um eixo central para a análise da autorização da publicidade de apostas. Weber (1999) compreende a legalidade como fundamento da dominação legal-racional, baseada na obediência às normas impessoais do Estado moderno; contudo, o autor reconhece que a legitimidade depende da crença social na adequação dessas normas às expectativas coletivas. Nesse sentido, decisões administrativas podem ser legais sem serem percebidas como legítimas.

Estudos sobre ética na gestão pública latino-americana reforçam essa tensão ao apontar que a predominância de uma ética legalista, centrada apenas no cumprimento formal das normas, tende a fragilizar a legitimidade do Estado, sobretudo em contextos marcados por conflitos de interesse e baixa confiança institucional (Alcarraz-Chavez, 2022). Pesquisas empíricas demonstram que a legalidade formal de contratos, parcerias ou autorizações não é suficiente para garantir integridade, quando ausentes mecanismos efetivos de ética pública, *accountability* e participação social (Melo-Silva *et al.*, 2021), ou seja, a análise da publicidade de apostas em eventos públicos exige ir além da conformidade normativa, incorporando uma avaliação ética orientada pelo interesse público e pela responsabilidade social do Estado.

Sendo assim, a autorização da publicidade de apostas associada ao Forró Verão pode ser **legal**, mas sua **legitimidade é socialmente disputada e condicionada**, não podendo ser afirmada de forma automática. Do ponto de vista formal, Lucas reconhece que a publicidade **“está, em princípio, amparada por contratos e permissões legais”**, o que atende ao princípio da legalidade. No entanto, como aponta Weber (1999), a legalidade não é suficiente para garantir legitimidade, pois esta depende do reconhecimento social e da crença de que a ação do poder público atende ao interesse coletivo. Na narrativa, esse reconhecimento é claramente tensionado pelas

reações de cidadãos que denunciam que “**isso não pode, é espaço público!**” e que afirmam que a cidade estaria sendo “**vendida**”, sinalizando um déficit de aceitação social.

Sob a ótica da responsabilidade social do Estado, a legitimidade também é questionada quando emergem preocupações com impactos sobre grupos vulneráveis e com a descaracterização simbólica da cidade, como alerta Maria ao destacar os riscos da exposição massiva de jovens à publicidade de apostas em um contexto regulatório recente. Estudos sobre ética e gestão pública reforçam essa leitura ao indicar que decisões administrativas não devem se limitar ao cumprimento formal de normas, mas incorporar valores como proteção do bem comum, transparência e participação social (Maia & Correia, 2022). Portanto, mesmo sendo legal, a autorização tende a perder legitimidade quando prioriza a eficiência financeira e a captação de patrocínios sem um debate público amplo, sem critérios claros de uso do espaço urbano e sem considerar adequadamente os efeitos sociais e simbólicos da associação entre cultura popular e apostas. Nesse sentido, a narrativa sugere que a legitimidade dessa decisão só poderia ser fortalecida se o Estado assumisse um papel mais ativo de mediação, estabelecendo limites, critérios e canais de diálogo com a sociedade, alinhando legalidade, ética e interesse público.

5.4.3 Publicidade urbana, mercantilização da cultura e impactos socioculturais

Diversos estudos internacionais e comparados evidenciam que a inserção da publicidade nos espaços públicos ultrapassa a dimensão econômica, produzindo impactos estéticos, simbólicos, culturais e sociais. Harsanto e Satuti (2023) demonstram que a ocupação desordenada do espaço urbano por anúncios compromete a estética da cidade, o conforto visual e o sentimento de pertencimento da população, revelando uma tensão constante entre a lógica mercadológica e o interesse público. De modo convergente, Scicluna (2023) indica que a proliferação de publicidade exterior favorece a apropriação privada do espaço público, fragiliza a identidade urbana e compromete funções cívicas e de segurança.

Ao analisar o caso de Lomé, Hemchi (2026) demonstra que a concentração de *outdoors* em eixos estratégicos não apenas altera a paisagem urbana, mas revela um processo de **apropriação do espaço público por interesses privados**, em detrimento de suas funções cívicas, informativas e de segurança. Essa leitura ajuda a interpretar as reações presentes na narrativa do Forró Verão, especialmente quando moradores afirmam que “**estão vendendo João Pessoa**” ou quando João denuncia que a publicidade “**comprometia a paisagem urbana e a experiência de moradores e turistas**”. Os achados de Hemchi (2026) indicam que a elevada densidade e o apelo visual agressivo dos anúncios geram saturação simbólica e riscos à segurança, além de expor fragilidades na governança urbana e na fiscalização, elementos que reforçam a necessidade de critérios mais rigorosos e integrados para o uso do espaço público, mesmo quando há respaldo legal para a publicidade.

De forma complementar, Šnajdrová (2024) fundamenta esta análise a partir de uma abordagem comparativa internacional, examinando evidências empíricas e experiências regulatórias em **Estados Unidos, Brasil, França, Polônia, Israel e Eslováquia**. A autora demonstra que a publicidade exterior excessiva impacta negativamente não apenas a estética da cidade, mas também a **segurança viária, a saúde psicológica, a identidade urbana e a qualidade do espaço público**, aspectos que se conectam às preocupações expressas na narrativa sobre o excesso de estímulos e a diluição da mensagem cultural do evento. Ao comparar experiências internacionais, como São Paulo e Grenoble, onde regulações rigorosas reduziram significativamente o visual smog (poluição visual), Šnajdrová (2024) mostra que **a legalidade isolada não garante resultados socialmente desejáveis**, sendo indispensável uma legislação clara, integrada e legitimada socialmente. Esses resultados oferecem subsídios concretos para a tomada de decisão no caso do Forró Verão, ao indicar que políticas de restrição e ordenamento da publicidade podem gerar ganhos coletivos amplamente reconhecidos pela população, conciliando desenvolvimento econômico, preservação da paisagem urbana e proteção do interesse público.

No campo da publicidade e do marketing, autores como Lovison e Petroll (2011) e Kotler e Sarkar (2018) alertam que práticas orientadas exclusivamente por imperativos comerciais tendem a produzir um “vazio ético”, especialmente quando expõem grupos vulneráveis a mensagens potencialmente nocivas. Essa literatura sustenta a análise dos impactos simbólicos e sociais da associação entre eventos culturais populares e empresas de apostas, particularmente no que se refere à imagem da cidade e à proteção de públicos vulneráveis.

No contexto brasileiro, a Portaria SPA/MF nº 1.231/2024 estabelece regras para o jogo responsável no mercado de apostas de quota fixa, com foco especial na publicidade e comunicação das empresas operadoras. A norma busca coibir publicidade abusiva, proteger grupos vulneráveis, exigir transparência, prever mecanismos de autoexclusão e limites de apostas e reforçar a responsabilidade social das empresas em um setor recém-regulamentado. Desse modo, ainda que a publicidade de apostas seja legal, sua autorização em eventos culturais e espaços públicos exige cautela e critérios adicionais por parte do Estado, em consonância com o interesse público.

5.4.4 Responsabilidade social, *stakeholders* e tomada de decisão técnica

A formulação de posicionamentos técnicos no âmbito da administração pública demanda a articulação entre evidências, valores éticos e gestão de interesses múltiplos. A teoria dos *stakeholders* enfatiza que decisões sustentáveis exigem o reconhecimento e o equilíbrio entre interesses econômicos, sociais e institucionais, tanto no setor privado quanto nas interfaces com o poder público (Freeman, 1984). Carroll (1979) reforça que a responsabilidade social não se limita ao cumprimento de obrigações legais, mas envolve expectativas éticas e impactos sociais mais amplos.

Estudos críticos demonstram que estratégias de responsabilidade social corporativa podem reconfigurar a esfera pública e deslocar processos deliberativos para arenas privadas, quando não acompanhadas de mecanismos de controle social e *accountability* (Sauerbronn & Sauerbronn, 2011). No campo da gestão pública, a literatura destaca que decisões baseadas em evidências são importantes, mas raramente determinantes isoladas, pois o processo decisório é atravessado por pressões políticas, limitações institucionais e disputas simbólicas (Batista, 2025). Nesse contexto, a participação social surge como elemento central para ampliar a legitimidade das decisões públicas, fortalecer a governança democrática e alinhar políticas às necessidades reais da população, inclusive por meio de ferramentas digitais, desde que acompanhadas de estratégias de inclusão e capacitação (Rijal, 2023; Fischer *et al.*, 2025).

Com isso, o **posicionamento técnico de Lucas** à administração municipal deveria reconhecer a **legalidade formal** da publicidade de apostas, mas destacar que sua **legitimidade administrativa e social** depende do alinhamento com os princípios do interesse público, da moralidade administrativa, da proteção de grupos vulneráveis e do direito à cidade. Assim, Lucas poderia recomendar que a autorização desse tipo de publicidade em vias públicas fosse **excepcional e condicionada**, e não automática, especialmente quando associada a eventos culturais populares como o Forró Verão. Como critérios orientadores, defenderia: (i) **restrições territoriais**, vedando publicidade de apostas em áreas de grande circulação cotidiana, proximidade de escolas, equipamentos públicos e bairros socialmente vulneráveis; (ii) **limites quantitativos e visuais**, com controle de dimensões, densidade e tempo de exposição, para evitar poluição visual e apropriação excessiva do espaço público; (iii) **critérios éticos e comunicacionais**, proibindo mensagens que estimulem ganhos fáceis, associem apostas a sucesso social ou utilizem símbolos culturais locais de forma instrumental; (iv) **exigência de contrapartidas sociais**, como campanhas educativas sobre jogo responsável e financiamento de ações culturais ou comunitárias independentes da marca do apostador; e (v) **mecanismos de transparência e participação social**, com justificativa pública da decisão, audiências ou consultas e avaliação prévia de impactos sociais e simbólicos. Desse modo, o encaminhamento técnico de Lucas sustentaria que a decisão pública deve ir além da legalidade contratual, adotando uma lógica de **prudência regulatória**, responsabilidade social do Estado e proteção do espaço público como bem coletivo.

5.5 Plano de aula

Antes da aplicação do caso, é fundamental que o/a docente assegure que a atividade esteja prevista no plano de ensino da disciplina, explicitando o uso do método do caso para ensino como estratégia pedagógica. Recomenda-se que, em aula anterior ou por meio de ambiente virtual de aprendizagem, o/a docente apresente aos discentes o que é o método do caso, destacando suas particularidades: análise de situações reais ou verossímeis, ausência de respostas únicas, centralidade do debate, valorização de múltiplos pontos de vista e foco na tomada de decisão fundamentada. Deve-se esclarecer que o papel do/a docente não é fornecer soluções prontas, mas mediar a discussão, provocar reflexões e estimular o pensamento crítico, enquanto os discentes assumem papel ativo na análise do problema.

A narrativa do caso deve ser compartilhada com os discentes com até uma semana de antecedência à aula de debate, garantindo tempo hábil para leitura atenta, análise crítica e busca de informações complementares que subsidiem a discussão. Juntamente com o caso, o/a docente deve disponibilizar as questões orientadoras, indicando que as respostas devem ser elaboradas individualmente e enviadas com dois ou três dias de antecedência à data do debate, como critério de avaliação formativa. Essa etapa visa estimular a reflexão autônoma, o posicionamento argumentativo e o contato prévio com o dilema apresentado.

As notas de ensino associadas a este caso são de uso exclusivo do/a docente responsável pela condução da disciplina e do debate em sala de aula. Seu conteúdo tem caráter orientador e pedagógico, destinando-se a subsidiar o planejamento, a mediação das discussões e a avaliação das atividades propostas. Por essa razão, as notas de ensino não devem ser distribuídas, compartilhadas ou disponibilizadas aos estudantes, total ou parcialmente, uma vez que seu acesso prévio pode comprometer a dinâmica do método do caso, reduzir o potencial de

CASO DE ENSINO

problematização e influenciar indevidamente os posicionamentos e decisões dos discentes durante a análise e o debate.

No dia do debate, o/a docente deve retomar brevemente o contexto do caso, sem aprofundar novas informações, e focar exclusivamente na questão central da tomada de decisão técnica do personagem. Nesse momento, mesmo os discentes que não tenham enviado previamente as respostas individuais poderão participar, sendo organizados em grupos de discussão, com o objetivo de construir um posicionamento coletivo. Cada grupo deverá debater os argumentos favoráveis e contrários e chegar a uma decisão unificada, que será posteriormente apresentada em plenária.

Durante o debate, o/a docente deve explorar os diferentes posicionamentos dos grupos, provocar contradições, questionar pressupostos e incentivar reflexões que não tenham sido explicitadas ou tenham aparecido de forma superficial nas respostas individuais, ampliando o nível de profundidade analítica e ética da discussão.

Ao final da plenária, o/a docente deve sistematizar os principais pontos discutidos, destacando os critérios utilizados na tomada de decisão. Ressalta-se que o encerramento não deve apresentar uma “resposta correta”, mas evidenciar a complexidade do dilema e a pluralidade de soluções possíveis. Na tabela 1, é apresentado a sugestão de etapas e tempo de aula, 120 minutos, para ambientes presencial e virtual.

Tabela 1.
Gestão do tempo de aula

Etapas da aula	Tempo	Aula presencial	Aula síncrona
Abertura e contextualização	15 min	Apresentação dos objetivos, retomada do método do caso e regras do debate	Apresentação dos objetivos e regras via sala virtual
Retomada do dilema	10 min	Síntese oral do caso, sem introdução de novas informações	Síntese com apoio de slides ou vídeo curto
Organização dos grupos	10 min	Formação dos grupos em sala	Divisão em salas simultâneas (<i>breakout rooms</i>)
Debate em grupo	30 min	Discussão presencial para construção da decisão	Discussão nas salas simultâneas
Preparação da decisão	10 min	Registro da decisão em cartolina ou esquema visual	Organização da decisão em slide ou quadro virtual
Plenária	35 min	Apresentação dos grupos e debate coletivo	Apresentação dos grupos na sala principal
Encerramento e sistematização	10 min	Síntese do debate pelo(a) docente, retomada dos eixos teóricos, conexão com os objetivos educacionais e orientações para continuidade	Síntese pelo(a) docente, registro dos principais pontos no chat ou quadro virtual e encaminhamentos finais

Os recursos pedagógicos para a aplicação do caso podem incluir: cartolinas e canetas ou pincéis coloridos para registro das decisões dos grupos; quadro branco, pincéis e apagador para anotação de termos-chave da narrativa e das falas dos discentes; notebook, projetor multimídia e sistema de áudio externo para apresentação de imagens, vídeos curtos ou resumos de conteúdos que circulam na internet sobre o tema. Em aulas síncronas *on-line*, o/a docente poderá adaptar esses recursos utilizando apresentações digitais, salas simultâneas (*breakout rooms*), quadro virtual e compartilhamento de vídeos ou notícias.

Como estratégia complementar de ambientação e engajamento, recomenda-se que, a depender do ambiente de aula (presencial ou síncrono), o/a docente possa utilizar trilhas sonoras com músicas regionais nordestinas durante o período em que os grupos estiverem elaborando suas respostas e decisões. A execução de músicas como Paraíba Joia Rara, de Ton Oliveira, composições de Luiz Gonzaga, Gonzaguinha, entre outros artistas representativos do forró, pode contribuir para criar um clima de imersão cultural, reforçando a identidade simbólica do caso e conectando os estudantes ao contexto territorial, histórico e cultural de João Pessoa e do Nordeste.

Nas aulas seguintes, o/a docente pode utilizar a metodologia ativa do Painel de Notícias, orientando os estudantes a pesquisar, selecionar e analisar notícias atuais relacionadas ao tema do caso em portais de comunicação confiáveis, articulando essas informações com os conteúdos teóricos da disciplina. Para essa aplicação específica da estratégia, recomenda-se que o/a docente utilize como referência as orientações metodológicas apresentadas no livro “Metodologias Ativas na Educação Superior: aprendendo e ensinando na Prática Docente”, em especial do Capítulo 10, intitulado “PAINEL DE NOTÍCIAS” de autoria de Anielson

Barbosa da Silva, Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo e Gabriela Tavares dos Santos, assegurando alinhamento às boas práticas pedagógicas descritas pelos autores.

Referências Básicas

Hemchi, H. M. (2026). Advertising billboards are a source of pollution and landscape transformation in beautiful Lomé, Togo. *Architectural Image Studies*, 7(1), 539–549. <https://doi.org/10.62754/ais.v7i1.870>

Macedo, J. de (2024). Parcerias Público-Privadas (PPPs): As vantagens e os riscos. *Revista Brasileira de Estudos Organizacionais*, 11(1), 73-118. <https://doi.org/10.21583/2447-4851.rbeo.2024.v11n1.602>

Sauerbronn, F. F., & Sauerbronn, J. F. R. (2011). Estratégias de responsabilidade social e esfera pública: um debate sobre stakeholders e dimensões sociopolíticas de ações empresariais. *Revista De Administração Pública*, 45(2), 435 a 458. Recuperado de <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/6999>

Scicluna, L. (2023). Analysing the spatial impact of urban outdoor advertising as visual pollution on the streetscapes of Malta through participatory GIS. *Master's dissertation - University of Malta*. <https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/119591>

Šnajdrová, A. (2024). Overview of visual smog initiatives in selected locations around the world. *Scientia et Societas*, 2024, 18–32. <https://www.sets.cz/index.php/ojs/article/view/16>

Referências complementares

Alcarraz-Chavez, N. R. (2022). Reflexiones sobre la ética en la gestión pública desde una perspectiva de América Latina. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 9(1), 124–132. <https://doi.org/10.17162/riva.v9i1.1878>

Andrade, A. F. F. de, Nogueira, A. L. de O., Rodrigues, A. C. S., & Pereira, M. J. (2022). Os aspectos da junção entre empresas privadas e o poder público na produção de eventos culturais, religiosos e turísticos em duas cidades da mesorregião metropolitana do Vale do Paraíba Paulista. *Revista H-Tec Humanidades e Tecnologia*, 6(2), 6–185.

Batista, M. (2025). Evidências e tomada de decisão em políticas públicas: uma análise qualitativa a partir da perspectiva da burocracia dirigente. *Revista De Administração Pública*, 59(2), e2024–0202. <https://doi.org/10.1590/0034-761220240202>

Brasil. Ministério da Fazenda. Secretaria de Prêmios e Apostas. (2024). *Portaria SPA/MF nº 1.231, de 31 de julho de 2024* (Diário Oficial da União). Disponível em <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-spa/mf-n-1.231-de-31-de-julho-de-2024-575670297>

Carroll, A. B. (1979). A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. *The Academy of Management Review*, 4, 497-505. <https://doi.org/10.2307/257850>

Chilig Tapia, E. M., & Córdova Canchig, M. P. (2024). Prototipo de una interfaz interactiva como herramienta de divulgación para el uso correcto de la publicidad en los espacios públicos del cantón Latacunga (106 p.). *Universidad Técnica de Cotopaxi*. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/11655>

Exame. (2023, 17 de fevereiro). *Aposta no Carnaval? Como empresas de apostas esportivas querem usar a festa para sair da bolha*. Exame. <https://exame.com/pop/aposta-no-carnaval-como-empresas-de-apostas-esportivas-querem-usar-a-festa-para-sair-da-bolha/>

Fischer, S. D., Hamerski, B., Pereira, C. D., & Secchi, L. (2025). E-participation: An Analysis of the 13th State Conference on Social Assistance in Santa Catarina, Brazil. *Administração Pública E Gestão Social*, 17(1). <https://doi.org/10.21118/apgs.v17i1.18131>

Fonseca, F. C. P. (2019). A “governança empresarial” das metrópoles sob o predomínio neoliberal: o papel da gestão pública gerencial e da privatização do sistema político. *Cadernos Metrópole*, 21(45), 393–415. Recuperado de <https://revistas.pucsp.br/index.php/metropole/article/view/2236-9996.2019-4502>

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Marshfield, MA: Pitman Publishing.

Governo da Paraíba. (2025). *Paraíba se destaca no turismo nacional, com João Pessoa na lista dos destinos mais procurados*. <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/paraiba-se-destaca-no-turismo-nacional-com-joao-pessoa-na-lista-dos-destinos-mais-procurados>

Governo da Paraíba. (2025). *Turismo da Paraíba arrecada R\$ 244 milhões nos três primeiros meses de 2025*. <https://paraiba.pb.gov.br/noticias/turismo-da-paraiba-arrecada-r-244-milhoes-nos-tres-primeiros-meses-de-2025>

Harsanto, P. W. & Satuti, K. R. (2023) Impact of Advertisements on Public Spaces and Environmental Aesthetics: Insights from Indonesia. *Journal of the International Society for the Study of Vernacular Settlements*, 10 (9). pp. 210-227.

Kotler, P., & Sarkar, C. (2018). *Brand activism: From purpose to action*. Idea Bite Press.

Lovison, A. M., & Petroll, M. M. (2011). Ética na publicidade e propaganda: a visão do executivo de agências de comunicação do Rio Grande do Sul. *Cadernos EBAPE.BR*, 9(2), 333-359. <http://www.spell.org.br/documentos/ver/1362/etica-na-publicidade-e-propaganda--a-visao-do-executivo-de-agencias-de-comunicacao-do-rio-grande-dosul/i/pt-br>.

Maia, T. S. V., & Correia, P. M. A. R. (2022). Desafios da implementação da nova gestão pública. *Lex Humana*, 14(2), 121–138.

Melo-Silva, G., Lourenço, R. L., & Angotti, M. (2021). Parcerias Público-Privadas: modernização administrativa e relacionamentos econômicos imersos em conflitos de interesse e corrupção. *Revista De Administração Pública*, 55(3), 538–558. <https://doi.org/10.1590/0034-761220190479>

Ministério da Fazenda. (2025, 26 de agosto). *No primeiro semestre, 17,7 milhões de brasileiros realizaram apostas de quota fixa e ultrapassou-se o total de 15 mil sites ilegais bloqueados*. GOV.BR. <https://www.gov.br/fazenda/pt-br/assuntos/noticias/2025/agosto/no-primeiro-semester-17-7-milhoes-de-brasileiros-realizaram-apostas-de-quota-fixa-e-ultrapassou-se-o-total-de-15-mil-sites-ilegais-bloqueados>

Mota, C. V. (2025, 22 de outubro). *Como Brasil se tornou 5º maior mercado de bets no mundo*. BBC News Brasil. <https://www.bbc.com/portuguese/articles/cp98gn2rpyvo>

Oliveira Sousa, F., Neto, A. R., Gomes Campelo Filho, E., & de Menezes Urra, M. (2022). Os Princípios da Responsabilidade Social e Cooperação Internacional para o Desenvolvimento: Uma Análise do Programa



Lagoas do Norte: An Analysis of the Lagoas do Norte Program. *Administração Pública E Gestão Social*, 14(3).
<https://doi.org/10.21118/apgs.v14i3.13155>

Prefeitura Municipal de João Pessoa. (2025). *Festival Forró Verão 2026*.
<https://www.joaopessoa.pb.gov.br/destaque/festival-forro-verao-2026/>

Rijal, S. (2023). The importance of community involvement in public management planning and decision-making processes. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 84–92.
<https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.27>

Silva, A. B. da, Bispo, A. C. K. de A., & Santos, G. T. dos. (2024). *Painel de notícias*. In A. B. da Silva, A. C. K. de Araújo Bispo, & A. L. de A. L. Coelho (Orgs.), *Metodologias ativas na educação superior: aprendendo e ensinando na prática docente* (Cap. 10). Editora UFPB.
<https://www.editora.ufpb.br/press5/index.php/UFPB/catalog/book/1263>

Weber, M. (1999). *Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva* (Trad. R. Barbosa & K. E. Barbosa; Rev. téc. G. Cohn). Brasília, DF: Editora Universidade de Brasília; São Paulo: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo.