

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO  
**JULIA BLOOMFIELD GAMA ZARDO**

AMBIENTES DE INOVAÇÃO E MECANISMOS DE GERAÇÃO DE  
EMPREENDIMENTOS: ESTUDOS DE CASO SOBRE A ECONOMIA CRIATIVA NA  
CIDADE DO RIO DE JANEIRO

RIO DE JANEIRO

2017

Julia Bloomfield Gama Zardo

AMBIENTES DE INOVAÇÃO E MECANISMOS DE GERAÇÃO DE  
EMPREENDIMENTOS: ESTUDOS DE CASO SOBRE A ECONOMIA CRIATIVA NA  
CIDADE DO RIO DE JANEIRO

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento do Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, como parte dos requisitos à obtenção do título de Doutor em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Renata Lèbre La Rovere  
Coorientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Liliana Acero

Rio de Janeiro

2017

## FICHA CATALOGRÁFICA

Z36 Zardo, Julia Bloomfield Gama.

Ambientes de inovação e mecanismos de geração de empreendimentos: estudos de caso sobre a economia criativa na cidade do Rio de Janeiro / Julia Bloomfield Gama Zardo. - 2017.

186 p. ; 31 cm.

Orientadora: Renata Lèbre La Rovere.

Tese (doutorado) – Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Economia, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento, 2017.

Bibliografia: f. 156 – 167.

1. Ambientes de inovação. 2. Economia criativa. 3. Trabalhador do conhecimento. 4. Incubadoras. 5. Empreendedorismo. I. La Rovere, Renata Lèbre, orient. II. Universidade Federal do Rio de Janeiro. Instituto de Economia. III. Título.

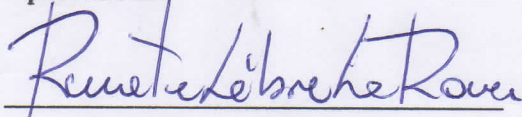
CDD 658.421

Julia Bloomfield Gama Zardo

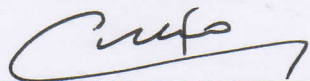
AMBIENTES DE INOVAÇÃO E MECANISMOS DE GERAÇÃO DE  
EMPREENDIMENTOS: ESTUDOS DE CASO SOBRE A ECONOMIA CRIATIVA  
NA CIDADE DO RIO DE JANEIRO

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação  
em Políticas Públicas, Estratégias e  
Desenvolvimento do Instituto de Economia,  
Universidade Federal do Rio de Janeiro, como  
parte dos requisitos à obtenção do título de Doutor  
em Políticas Públicas, Estratégias e  
Desenvolvimento.

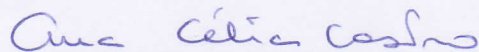
Aprovada em



Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Renata Lèbre La Rovere (orientadora)  
Universidade Federal do Rio de Janeiro



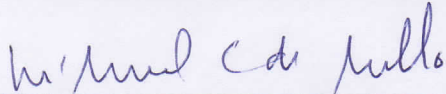
Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Liliana Acero (coorientadora)  
Universidade Federal do Rio de Janeiro



Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ana Célia Castro  
Universidade Federal do Rio de Janeiro



Prof. Dr. Marcelo Matos  
Universidade Federal do Rio de Janeiro



Prof. Dr. José Manoel Carvalho de Mello  
Universidade Federal Fluminense



Prof. Dr. Ricardo Ferreira de Mello  
Universidade Federal do Rio de Janeiro

## AGRADECIMENTOS

Ao longo do desenvolvimento desta tese, muitos foram os desafios não somente de ordem cognitiva, mas também pessoal e profissional. Por isso, para ser possível parar, pensar e escrever sobre os assuntos tratados aqui, muitas também foram as pessoas que me ajudaram.

Agradeço à Profa. Liliana Acero pelo apoio e persistência em orientar alguém com muitos interesses e atividades e à Profa. Renata La Rovere por ter aceitado o desafio de ajudar a terminar o que parecia não ter fim.

Agradeço à minha Universidade, PUC-Rio, pela autonomia e oportunidades que sempre me deu e aos amigos do Instituto Gênese que me fizeram passar a amar o empreendedorismo e a inovação. Agradeço principalmente ao Aranha (meu eterno chefe!) e Sandra Korman (minha eterna guru!) que me fizeram e me fazem diariamente acreditar no que posso fazer e transformar, Alfredo Laufer e Claudio Magalhães, que sempre me acolheram e estimularam, Ruth Mello (companheira de luta!), Priscila Castro, Catia Jourdan, Paula Araújo, Lara Frigotto, Mariane Gropilo e Clarice Cabral, mulheres que muitas vezes seguraram o rojão durante meu longo período dedicado à pensar sobre o que fazemos diariamente. Agradeço também ao Davi Lemos e a todos os estagiários que muito me ajudaram nas pesquisas e ao meu diretor, João Gabriel, por ter compreendido e apoiado a trajetória final deste trabalho.

Agradeço ainda a todos os amigos dos ambientes de inovação do Brasil e do mundo que conheci e que são referência para mim. Um exército incansável do bem: Maurício Guedes, Sheila Pires, José Manuel, Francisco Saboya, Adriana Rattes, Lygia Magacho, Regina Jardim, Sergio Yates, Eduardo Costa, Raphael Zaremba, Leonardo Melo, Erica Lewis, Adriana Tapajós, Christian Aranha, Emanuel Querette, Leo Feijó, Claudia Leitão e tantos outros amigos de governos, universidades ou de qualquer lugar....

Finalmente, agradeço a minha mãe (depois de mim, a pessoa que mais conhece essa tese!), pai, irmão, marido, filha (que até hoje só conhece a mãe fazendo doutorado!), amigos e família que tiveram paciência ao longo deste período e sempre me apoiaram nas escolhas e empreitadas acadêmicas e profissionais.

Tive a sorte de sempre estar entre pessoas engajadas, otimistas e trabalhadoras e, por isso, esta tese é dedicada aos que querem transformar o mundo e ainda acreditam nas pessoas e na cooperação para isso.

“Para que haja mercados, são necessárias condições sociais e comportamentais que vão muito além do que se entende habitualmente por autointeresse dos atores.”  
*Ricardo Abramovay.*

## RESUMO

ZARDO, Julia Bloomfield Gama Zardo. Ambientes de Inovação e Mecanismos de Geração de Empreendimentos: Estudos de Caso sobre a Economia Criativa na Cidade do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2017. Tese (Doutorado em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento) – Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

Motivam esta tese a existência de iniciativas de promoção de ambientes de inovação, sua crescente valorização e a exígua relação destes ambientes com a Economia Criativa. Sua contribuição está no intuito de reconhecer, detalhar, avaliar e, por fim, sugerir métricas mais subjetivas e pertinentes aos ambientes de inovação no contexto da Economia Criativa, diferentes das mais frequentemente utilizadas. Para isso, a tese se utiliza de a) referencial bibliográfico nacional e internacional, b) breve caracterização da Economia Criativa no Rio de Janeiro, e c) estudos de caso a partir de observação participante e análise de conteúdo a partir de entrevistas comparativas entre dois ambientes de inovação no Rio de Janeiro na intenção de aproximar os conceitos sobre cultura empreendedora, inovação e estratégias de estímulo e apoio ao desenvolvimento social, econômico e cultural do setor da Economia Criativa. O impacto dos fatores sociais e culturais no surgimento e sucesso destes ambientes de inovação é problematizado e analisado ao longo desta tese. O estudo visa discutir novas formas de ambientes se relacionarem, apoiarem e estimularem o trabalhador do conhecimento.

Palavras-chave: Ambientes de inovação. Economia Criativa. Trabalhador do conhecimento. Incubadora. *Coworking*.

## ABSTRACT

ZARDO, Julia Bloomfield Gama Zardo. Innovation environments and mechanisms of entrepreneurship generation: case studies about creative economy in the city of Rio de Janeiro (Ambientes de Inovação e Mecanismos de Geração de Empreendimentos: Estudos de Caso sobre a Economia Criativa na Cidade do Rio de Janeiro). Rio de Janeiro, 2017. Thesis (in Portuguese) (Doctor of Science – Public Policies, Strategies and Development), Institute of Economics, Federal University of Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2017.

The existence of initiatives of promotion of innovative spaces, its current appreciation and the strong relation of these spaces with creative economy motivate this thesis. Its contribution is in the intention of recognizing, detailing, evaluating and, finally, suggesting more relevant and subjective metrics, different from the most used ones, to innovative spaces in the context of a creative economy. For this purpose, this thesis uses: a) national and international bibliographical references, b) brief characterization of the Creative Economy at Rio de Janeiro, and c) case studies through participant observation and content analysis of comparative interviews between two innovative spaces. The thesis aims to articulate the concepts of entrepreneurial culture, innovation and strategies with support to social, economic, cultural development of the creative economy sector. The impact of social and cultural factors in the emergence and success of these innovative spaces is discussed and analysed in this thesis. The study aims to discuss how new spaces relate to each other and how they support and to stimulate the creative professional.

Keywords: Innovation environments. Creative economy. Creative professional. Incubator. Coworking.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1	Sistemas de classificação para as indústrias criativas derivados de diferentes modelos	32
Figura 1	Modelo dos círculos concêntricos	33
Figura 2	Cadeia da Indústria Criativa	35
Figura 3	Triângulo de Sábato e Modelo <i>Triple Helix</i>	41
Figura 4	Ambientes de inovação	42
Quadro 2	Novos mecanismos de apoio aos empreendimentos	43
Quadro 3	Gerações de Incubadoras segundo serviço oferecido	46
Quadro 4	Características de <i>coworking</i> na literatura	52-54
Figura 5	Elementos do sistema de inovação do Vale do Silício	56
Quadro 5	Classificação ampla dos índices de criatividade das cidades ( <i>Creative City Index – CCI</i> )	64
Figura 6	<i>Triple Helix</i> para o empreendedorismo criativo	68
Quadro 6	Síntese dos indicadores de avaliação da Economia Criativa	81-82
Figura 7	Categorias de indicadores normalmente utilizados e indicadores propostos para Ambientes de Inovação da Economia Criativa	83
Quadro 7	Perguntas do questionário conforme categoria do ambiente estudado	90-91
Gráfico 1	Incubadoras conforme a base de atuação no ano de 2016	96
Gráfico 2	<i>Coworkings</i> conforme a base de atuação	97
Gráfico 3	Empresas apoiadas pelo Instituto conforme o setor de atuação	104
Quadro 8	Categorização das percepções dos entrevistados do Gênesis	115
Quadro 9	Categorização das percepções dos entrevistados do Goma	137-138
Quadro 10	Comparação entre percepção dos entrevistados Gênesis <i>versus</i> Goma	140-142
Figura 8	Círculo virtuoso dos ambientes de inovação	153

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ANPROTEC	Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores
APL	Arranjo Produtivo Local
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CBA	<i>Center for Bits and Atoms</i>
CBO	Classificação Brasileira de Ocupações
CCI	Centro de Comércio Internacional
CCI	<i>Creative City Index</i>
CEFET-RJ	Centro Federal de Educação Tecnológica Celso Suckow da Fonseca – Rio de Janeiro
CEU	Casa de Empreendedores Urbanos
CISC	Centro de Integração Social e Cultural
CNAE	Classificação Nacional das Atividades Econômicas
CNI	Confederação Nacional da Indústria
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COPPE	Instituto Alberto Luiz Coimbra de Pós-Graduação e Pesquisa de Engenharia
DCMS	<i>Department for Culture, Media and Sport (United Kingdom)</i>
EUA	Estados Unidos da América
FIRJAN	Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro
FUNAG	Fundação Alexandre de Gusmão
GRPCOM	Grupo Paranaense de Comunicação
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IE	Instituto de Economia
IEBTST	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica e Setor Tradicional
IEBTec	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica
IEE	Incubadora de Empreendimentos para Egressos
IETEC	Incubadora de Empresas Tecnológicas do CEFET
IETEx	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica do Exército Brasileiro
IETI	Incubadora de Empresas de Teleinformática do CEFET-RJ

IFF	Instituto Federal Fluminense
INEAGRO	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica em Agronegócios
INT	Instituto Nacional de Tecnologia
INMETRO	Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia
IPEA	Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada
IPDH	Instituto Palmares de Direitos Humanos
IPRJ	Instituto Politécnico do Rio de Janeiro
ISAE	Instituto Superior de Administração e Economia
ITC	<i>Internacional Trade Center</i>
ITCP	Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da COPPE
ITEP	Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares
ITESS	Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Solidários Sustentáveis
ITUC	Instituto Tecnológico da PUC-Rio
IVE	Incubadora Virtual de Empresas da Universidade Carioca
LABINFO	Laboratório Nacional de Bioinformática
LNCC	Laboratório Nacional de Computação Científica
MCTIC	Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
MinC	Ministério da Cultura
MIT	<i>Massachusetts Institute of Technology</i>
NBR	Norma Brasileira Registrada
NTT DATA	<i>Nippon Telegraph and Telephone Corporation</i>
OMPI	Organização Mundial da Propriedade Intelectual (WIPO em inglês)
ONU	Organização das Nações Unidas
PIB	Produto Interno Bruto
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
PNI	Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
POP	Polo de Pensamento Contemporâneo
PPED	Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento
PROEMPI	Programa de Empreendedorismo e Incubadora de Empresas da UCP

PUC-Rio	Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro
RAIS	Relação Anual de Informações Sociais
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SEC	Secretaria de Estado de Cultura do Rio de Janeiro
SEC	Secretaria da Economia Criativa - MinC
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SiBI	Sistema de Bibliotecas e Informação
TIC	Tecnologias de informação e comunicação
TV	Televisão
UCP	Universidade Católica de Petrópolis
UENF	Universidade Estadual do Norte Fluminense
UERJ	Universidade do Estado do Rio de Janeiro
UFF	Universidade Federal Fluminense
UFRJ	Universidade Federal do Rio de Janeiro
UFRRJ	Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
UNDP	United Nations Development Programme
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
UVA	Universidade Veiga de Almeida
URL	<i>UnifiedResourceLocator</i> (unidade de localização de recursos)
WIPO	<i>World Intellectual Property Organization</i> (OMPI em português)
WWW	<i>World Wide Web</i>

## SUMÁRIO

<b>1 Introdução: apresentação da Tese</b>	14
1.1 Justificativa	15
1.2 O Problema de Pesquisa	19
1.3 Objetivos	21
1.4 Contextualizando o problema: o tamanho da Economia Criativa	21
1.4.1 Nível global	21
1.4.2 Economia Criativa no Brasil	22
1.4.3 O setor no Estado do Rio de Janeiro	24
1.5 Estrutura da tese	25
<b>2 Economia Criativa e Ambientes de Inovação</b>	26
2.1 Economia Criativa: conceito em construção	26
2.1.1 Aplicação do conceito pelos gestores de políticas públicas	33
2.2 Ambientes de Inovação e Mecanismos de Geração de Empreendimentos	37
2.2.1 Por que incubadoras são mecanismos de geração de empreendimentos relevantes	45
2.2.2 Por que <i>coworkings</i> são mecanismos de geração de empreendimentos relevantes	49
2.3 Os Ambientes de Inovação enquanto espaços de atuação da Economia Criativa	55
2.3.1 Indicadores e Métricas de Ambientes de Inovação	55
2.3.1.1 <i>Economia e Institucionalidade</i>	58
2.3.2 Indicadores da Economia Criativa	59
2.3.2.1 <i>Tecnologia, talento e cultura empreendedora</i>	65
2.4 Ambientes de Inovação da Economia Criativa: métricas para a subjetividade	67
2.4.1 Capital Social	69
2.4.2 Capital Cultural e Capital Social	74
2.4.3 Identidade como fator de diferenciação de produtos, serviços e locais	76
2.4.4 Reconhecimento e valorização da diversidade	77
2.4.5 Visão compartilhada de futuro	79
2.4.6 Considerações Finais	81
<b>3 Metodologia da Tese e Apresentação do Estudo de Caso</b>	84
3.1 Metodologia	84
3.1.1 Hipótese e Perguntas	84
3.1.2 Escolha dos Casos	85
3.1.3 Procedimentos de Pesquisa	86
3.1.4 Etapas da Coleta de Dados	88
3.1.5 Observação Participante	93
3.1.6 Análise das Entrevistas	93
3.2 Caracterização dos Estudos de Caso	94
3.2.1 Panorama do Rio de Janeiro	94
3.2.2 Incubadoras e <i>Coworkings</i>	96

<b>4 Apresentação e Análise do trabalho de campo</b>	98
4.1 Informantes-chave	98
4.2 Instituto Gênesis como estudo de caso	101
4.2.1 Economia	105
4.2.2 Institucionalidade	106
4.2.3 Talento e Tecnologia	109
4.2.4 Cultura Empreendedora	110
4.2.5 Capital Social	111
4.2.6 Capital Cultural	113
4.2.7 Visão Compartilhada de Futuro	114
4.2.8 Ambientes de Inovação de sucesso	114
4.2.9 Síntese dos resultados	116
4.3 Goma como estudo de caso	118
4.3.1 Economia	120
4.3.2 Institucionalidade	120
4.3.3 Talento e Tecnologia	126
4.3.4 Cultura Empreendedora	129
4.3.5 Capital Social	131
4.3.6 Capital Cultural	134
4.3.7 Visão Compartilhada de Futuro	135
4.3.8 Ambientes de Inovação de sucesso	136
4.3.9 Síntese dos resultados	138
4.4 Análise comparativa dos casos	139
<b>5 Considerações finais</b>	150
<b>Referências</b>	156
<b>Apêndice 1 – Lista dos artigos científicos levantados na pesquisa bibliográfica sobre indicadores e ambientes de inovação</b>	168
<b>Apêndice 2 - Lista dos artigos científicos levantados na pesquisa bibliográfica sobre Economia Criativa e ambientes de inovação</b>	170
<b>Apêndice 3 - Panorama dos ambientes de inovação no Estado do Rio de Janeiro</b>	173
<b>Apêndice 4 - Perguntas do questionário de acordo com os autores teóricos tidos como referência para sua elaboração</b>	179
<b>Anexo 1 – Descrição dos empreendimentos incubados no Instituto Gênesis em maio de 2017</b>	181
<b>Anexo 2 - Descrição dos empreendimentos associados à Goma em maio de 2017</b>	183

## 1 Introdução: apresentação da Tese

A motivação central da tese ora apresentada ao programa de doutorado do PPED/IE/UFRJ é analisar e problematizar conceitos e métricas sobre cultura empreendedora, inovação e estratégias de estímulo e de apoio a empreendimentos de ambientes de inovação no setor da Economia Criativa.

O trabalho visa gerar informação sobre este setor da economia no intuito de estimular o reconhecimento e o desenvolvimento destes ecossistemas e de suas políticas de apoio. No contexto de um novo setor formado por um conjunto de atividades principalmente vinculadas à economia do conhecimento, a caracterização da Economia Criativa ainda é controversa. Ações de pesquisa, documentação e validação de conceito e informações ainda são necessárias para, além da contribuição com a discussão teórica, que este setor seja percebido e incorporado como um meio de geração de valor e inovação com impacto no desenvolvimento social e econômico de regiões.

A contribuição do trabalho tem o propósito de reconhecer, detalhar, avaliar e, por fim, sugerir métricas pertinentes aos ambientes de inovação na Economia Criativa. A proposta abrange a pesquisa sobre a existência de ambientes que estimulem a geração de inovação com foco nos fatores que podem gerar, facilitar ou colaborar para a criação e o desenvolvimento destes ecossistemas. A pesquisa analisa criticamente ambientes criativos – ambientes laborais, incubadoras de empresas, *clusters*, casas colaborativas<sup>1</sup>, *coworkings*<sup>2</sup>, *fablabs*<sup>3</sup>, e outros tipos de aglomerações produtivas<sup>4</sup> – enquanto espaços propícios ao empreendedorismo e inovação.

O trabalho visa comparar ambientes para identificar variáveis que testem indicadores normalmente utilizados, além de avaliar a pertinência de métricas mais subjetivas de análise.

---

<sup>1</sup>Casas colaborativas são espaços compartilhados de trabalho com gestão horizontal e colaboração financeira espontânea que têm como princípio a cooperação.

<sup>2</sup>*Coworkings* são ambientes de trabalho compartilhados entre pessoas de diferentes empresas ou organizações que visam promover não somente economia para seus usuários, mas também o sentimento de comunidade e pertencimento a um grupo.

<sup>3</sup>*Fablab* é a abreviatura de *Fabrication Laboratory*. É um conjunto de ferramentas industriais de prototipagem rápida que visa proporcionar o ambiente ideal para a invenção. Projetos são concebidos em 2D (no computador) e depois materializados em 3D (nas máquinas), assegurando uma aprendizagem no modelo *Learn by Doing*. O conceito surgiu no *Center for Bits and Atoms* (CBA) do *Massachusetts Institute of Technology* (MIT).

<sup>4</sup>Todos os ambientes listados são modos de organização de trabalho geralmente compartilhados, com foco na construção de uma comunidade e com impacto no desenvolvimento do território onde estão instalados. Eles conformam atividades de empreendedorismo e inovação, alguns de organização mais tradicional e outros mais recentes, espontâneos e informais.

## 1.1 Justificativa

A importância cada vez maior do conceito da Economia Criativa surge associada às abordagens que identificam seu grande potencial de geração de trabalho, emprego, produtos/serviços, renda e riqueza; daí sua crescente relevância no campo do conhecimento, do mercado e das políticas públicas governamentais. Segundo dados da *PricewaterhouseCoopers* (2008), o setor chegaria a movimentar US\$ 2,2 trilhões por ano, representando aproximadamente 12% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial.

Pode-se afirmar que o conceito da Economia Criativa é um conceito emergente em nível mundial não somente graças ao potencial econômico crescente das iniciativas e dos setores nela circunscritos. As atividades envolvidas neste campo têm origem na criatividade, no talento e nas habilidades individuais, sendo geradoras de trabalho, emprego, renda e riqueza através da criação e exploração da propriedade intelectual.

A discussão sobre Economia Criativa surge no contexto da supremacia dos conteúdos imateriais, oportunizada pela revolução tecnológica, especialmente nos campos da informação e da comunicação, que é prerrogativa em diversos termos cunhados e utilizados em diferentes abordagens abarcando desde a Era Pós-industrial descrita por Daniel Bell (1973) até a Era Pós-materialista discutida por Richard Florida (2002a).

A Economia Criativa ganha ainda mais relevo visto que, nos dias atuais, se configura a partir de redes de interação pessoal e institucional. Enquanto estruturas abertas e distribuídas ilimitadamente, as redes conectam novos *nodos/cruzamentos* ao passo que oportunizam a interação mútua em seu interior, desde que compartilhem códigos comunicacionais – perfis, valores, objetivos etc. Assim, uma estrutura social com base em redes é um sistema aberto, altamente dinâmico e suscetível de inovação. De acordo com Castells (2000), a disposição organizacional em redes se releva como instrumento

“apropriado para a economia capitalista baseada na inovação, globalização e concentração descentralizada; para o trabalho, trabalhadores e empresas voltadas para flexibilidade e adaptabilidade; para uma cultura de desconstrução e reconstrução contínuas; para uma política destinada ao processamento instantâneo de novos valores e humores públicos; e para uma organização social que vise a suplantação do espaço e invalidação do tempo.” (CASTELLS, 2000, p.497)



A nova morfologia social da sociedade em rede e difusão de sua lógica e natureza modificam de forma substancial a operacionalização e os resultados dos processos produtivos, de experimentação, poder e cultura. Embora a forma de organização social em redes tenha existido em outros tempos e espaços, o novo paradigma da tecnologia da informação fornece a base material para a sua expansão penetrante em toda estrutura social (ZARDO, 2006).

Guiseppe Cocco (2003), citando LEVY (1997), advoga que novas formas de cooperação – criativa e produtiva - se afirmam nos ambientes de redes, ou seja:

“quanto mais você aumenta a parte de trabalho de caráter criativo (...) mais você precisa de um meio social complexo, rico, produtor de encontros de caráter aleatório e que exige um contato direto entre os indivíduos.” (LÉVY *apud* COCCO, 2003, p.100)

Neste contexto, as redes vêm realmente se mostrando como um dos mecanismos em torno dos quais comunidades têm se organizado para conviver, trocar – informações, mercadorias e impressões – e produzir. Nesse sentido, os mecanismos de cooperação e colaboração vivenciados nas redes, tanto físicas como virtuais, são centrais *vis-à-vis* paradoxalmente vivermos “(...) em uma época em que o individualismo é maior do que jamais foi e ‘novas ferramentas’, como a *Internet*, permitem que a cooperação alcance patamares nunca antes observados”(BAUMAN, 2004).

Bauman (2004) critica esta forma de se relacionar e argumenta que:

“a realização mais importante da proximidade virtual parece ser a separação entre a comunicação e o relacionamento. Diferentemente da antiquada proximidade topográfica, ela não exige laços estabelecidos de antemão nem resulta necessariamente em seu estabelecimento. ‘Estar conectado’ é menos custoso do que ‘estar engajado’ – mas também consideravelmente menos produtivo em termos de construção e manutenção de vínculos.” (BAUMAN, 2004, p.82)

As referidas redes tecem tramas cujos enlaces trazem questões relevantes ao mundo do trabalho, como são: a concepção de produtos e serviços inovadores; a idealização de *loci*, físicos ou virtuais, que incitam a criatividade e a inovação; a modelagem e implementação de políticas públicas no campo da geração de empreendimentos culturais criativos etc.

Nesse contexto, a globalização destaca-se como cenário para o enfoque dos fatores sociais e culturais no domínio dos ambientes de inovação. Isso porque se pode afirmar que toda a base

produtiva de um território tem sido repensada e reposicionada de acordo com as “imposições” da globalização:

“O próprio capitalismo passa por um processo de profunda reestruturação caracterizado por maior flexibilidade de gerenciamento; descentralização das empresas e sua organização em redes tanto internamente quanto em suas relações com outras empresas; considerável fortalecimento do papel do capital vis-à-vis o trabalho, com o declínio concomitante da influência dos movimentos de trabalhadores; individualização e diversificação cada vez maior das relações de trabalho; incorporação maciça das mulheres na força de trabalho remunerada, geralmente em condições discriminatórias; intervenção estatal para desregular os mercados de forma seletiva e desfazer o estado do bem-estar social com diferentes intensidades e orientações, dependendo da natureza das forças e instituições políticas de cada sociedade; aumento da concorrência econômica global em um contexto de progressiva diferenciação dos cenários geográficos e culturais para a acumulação e a gestão de capital.” (CASTELLS, 2000, p. 21).

Com os efeitos da globalização nas relações comerciais e o impacto da revolução tecnológica nas relações sociais e profissionais, o trabalho também foi um dos fatores do mundo produtivo mais afetado ao passo que sua associação adjetivada de “imaterial” ganha relevo:

“A construção dos caminhos e limites destes novos fluxos globais tem sido acompanhada por uma transformação dos próprios processos produtivos dominantes, com o resultado de que o papel da mão-de-obra industrial foi restringido, e em seu lugar ganhou prioridade a mão-de-obra comunicativa, cooperativa e cordial. Na pós-modernização da economia global, a produção de riqueza tende cada vez mais ao que chamaremos de produção biopolítica, a produção da própria vida social, na qual o econômico, o político e o cultural cada vez mais se sobrepõem e se completam um ao outro” (NEGRI & HARDT, 2001, p. 13)

Negri e Hardt ainda desenvolvem três aspectos que consideram serem primários do trabalho imaterial na economia contemporânea: o trabalho comunicativo de produção industrial que recentemente se tornou ligado às redes de informação; o trabalho interativo de análise simbólica e resolução de problemas; e o trabalho de produção e manipulação de afetos. (NEGRI & HARDT, 2001)

As mudanças que vêm sendo percebidas nas relações laborais, portanto, devem ser levadas em consideração em qualquer proposição relativa à construção de ambientes empreendedores e inovadores que atuem para o desenvolvimento econômico ou social de uma região. Em uma época de relativa democracia no que diz respeito aos direitos intelectuais e de informação em abundância, o trabalhador tende a não mais estar submetido às relações de poder tradicionalmente conhecidas (ZARDO, 2006). É nesse contexto que mais uma vez a

Economia Criativa se coloca como via alternativa para a construção de um modelo de desenvolvimento.

“a novidade reside no reconhecimento de que o contexto formado pela convergência de tecnologias, globalização e insatisfação com o atual quadro socioeconômico mundial atribui à criatividade o papel de motivar e embasar novos modelos de negócios, processos organizacionais e institucionais e relações que galvanizam um novo modelo.” (REIS, 2008a, p. 23)

A identidade e a cultura locais da região estão sendo tomadas como ferramentas preciosas no processo de dinamização de ações estratégicas em âmbito político, cultural, econômico e social. Diversos pensadores vêm tratando do resgate das questões locais, quando o “lugar” se coloca como vínculo irreversível no contexto da globalização. Em consonância com Carsalade:

“em resposta à desmaterialização que se criou para dar mais leveza e mobilidade ao capital, à perspectiva cultural acaba fazendo com que os lugares diferenciados e únicos funcionem como âncora de referência para a própria produção de valores de mercado”. (CARSALADE, 2006)

Com isto, convém que os centros de ensino, pesquisa e extensão se debrucem sobre a Economia Criativa de modo a responder por sua evidenciada carência de dados e de teorização, contribuindo para a consolidação do conceito e da problematização em torno da eficiência, eficácia e efetividade das iniciativas implementadas sob tal roupagem enquanto vetor de desenvolvimento nas diversas escalas em que se insere.

A tese ora apresentada busca contribuir nesse sentido. Em contraponto ao acervo existente sobre investigação de ambientes de inovação circunscritos aos campos do conhecimento da engenharia e das ciências econômicas, a presente proposta busca agregar outros conceitos à discussão de forma a consolidar sua abordagem que, acreditamos, para dar conta dos fenômenos sociais, deva ser multidisciplinar.

Uma das motivações teóricas da proposta é entender como e porque estes ambientes criativos estão se tornando protagonistas da nova lógica produtiva da sociedade do conhecimento e do intangível. Para tanto, conhecer seus processos formativos e suas motivações, endógenas ou exógenas, torna-se fundamental para prospectar assertivas sobre como reconhecer um ambiente como este, nascido de forma espontânea, ou ainda replicá-lo de forma induzida. A

partir de análises de questões específicas relacionadas à Economia Criativa, a tese lança luz sobre aspectos como a criação de atmosferas abstratas e objetivas destes ambientes de inovação, percebidos como fundamentais neste contexto de valorização da criatividade e das identidades locais.

## 1.2 O Problema de Pesquisa

Esta pesquisa surge da percepção crescente da existência e valorização de iniciativas de promoção de ambientes que concentram fatores de estímulo à inovação produtiva e criativa. Estes ambientes têm se tornado cada vez mais importantes nos processos de desenvolvimento socioeconômico de regiões e comunidades com foco principal na cooperação, no capital social e na valorização dos aspectos culturais locais.

Também fazendo referência a este argumento, Richard Florida discute sobre como a Economia Criativa está fazendo com que o lugar onde se vive seja a decisão mais importante da vida de muitas pessoas nos tempos atuais. No contexto da sociedade do conhecimento e da informação, ser o destino escolhido por esta classe de trabalhadores criativos deve ser um dos fatores que evidenciam o sucesso ou fracasso de uma cidade enquanto *lócus* produtivo e inovador (FLORIDA, 2008).

Atualmente, esta preocupação não está restrita a um ou outro setor de atividade. A iniciativa privada – grandes, médias e pequenas empresas com seu capital aberto ou fechado –, a iniciativa pública – além das instâncias de governo, diversos órgãos que buscam apoiar e promover o desenvolvimento –, os centros geradores de conhecimento – como universidades e centros de pesquisa – e o terceiro setor – a sociedade civil organizada – perceberam que, para a manutenção de um crescimento sustentável do “bem-estar” da sociedade, estar atento ao desenvolvimento de ambientes criativos que estimulem o trabalho cooperativo, por exemplo, é um dos caminhos a seguir.

Um dos papéis da cultura neste contexto é a integração social. Segundo Werthein (2003, p.16), a cultura pode ser considerada como um estímulo ao capital social de uma comunidade por fomentar

“o sentimento de pertencimento a um projeto coletivo, a participação, a promoção de atitudes que favoreçam a paz e o desenvolvimento sustentado, o respeito a direitos, enfim, a capacidade da pessoa humana e das comunidades de regerem o seu destino”. (WERTHEIN, 2003, p.16)

Outra questão central para a criação destes ambientes é o chamado “espírito empreendedor” dos agentes sociais, governos, organizações e universidades, que se coloca como vértice da teorização em torno da teoria da tripla hélice ampliada<sup>5</sup>. Estes agentes se configuram como protagonistas no desenvolvimento de projetos que dialoguem com as raízes culturais locais e que gerem, além do pertencimento, a possibilidade de ousar, forjando iniciativas inovadoras com diferentes padrões de confiança, cooperação e interação social que podem resultar em oportunidades econômicas reais e, possivelmente, mais democráticas.

No momento em que a inovação gera valor agregado aos processos de desenvolvimento de economias competitivas no novo contexto mundial de crescente valorização do conhecimento, a intensidade dos benefícios oriundos de sua apropriação pela sociedade e pelas empresas está relacionada à gestão estratégica que, notadamente, tem nos ambientes criativos seus *loci* inerentes e intermitentes de criação e recriação. Aspecto central destes ambientes corresponde à inovação, não necessariamente tecnológica, sendo mais um “olhar criativo que permite encontrar soluções para qualquer tipo de problema, seja ele tecnológico, social ou cultural” (REIS, 2008a), em que lugares – não apenas centros urbanos - estariam em constante estado de inovação.

Assim, para pensar e propor soluções criativas que tenham a inovação como orientação para o desenvolvimento econômico e social de uma comunidade, é necessário investigar o papel da Economia Criativa neste novo momento de re/criação de ambientes de trabalho e localidades urbanas tomando a cultura como propulsora desta transformação social.

Neste sentido, o impacto dos fatores sociais e culturais no surgimento e/ou sucesso de espaços criativos, inovadores e empreendedores são a motivação deste trabalho. Os espaços de

---

<sup>5</sup>O conceito da Hélice Tripla desenvolvido por Henry Etzkowitz e Loet Leydesdorff (2000) tem como base a perspectiva da Universidade como indutora das relações com as Empresas (setor produtivo de bens e serviços) e o Governo (setor regulador e fomentador da atividade econômica), como o objetivo de produzir novos conhecimentos, inovações tecnológicas e desenvolvimento econômico. A partir de um processo de experiências nas relações entre ciência, tecnologia, pesquisa e desenvolvimento nas universidades, nas empresas e nos governos a inovação é gerada, em uma espiral virtuosa contínua. Triple Helix Research Group Brazil. Sobre a TH. Disponível em: <<http://www.triple-helix.uff.br/sobre.html>> Acesso em 1 de julho de 2015. O conceito de Hélice Tripla Ampliada traz a sociedade civil, organizada ou não, como um dos atores nesse processo de geração da inovação.

sucesso que surgem como ícones a serem perseguidos e replicados costumam ser os convidativos à sociabilidade, à colaboração, à cognição coletiva geradora de visão compartilhada de futuro – além de novos produtos, serviços e negócios com base na identidade cultural local – e promotores de novos vetores de desenvolvimento em rede em meio à aparente estagnação dos modelos tradicionalmente implementados.

### **1.3 Objetivos**

O propósito da Tese ora apresentada é contribuir para a discussão teórica sobre o conceito ainda em construção da Economia Criativa, além de debater sobre os indicadores mais pertinentes para os ambientes de inovação com foco neste setor.

Nesse sentido, a intenção é que esta pesquisa sirva de apoio para atores públicos, privados e da sociedade civil que queiram envolver-se, criar, estruturar ou apoiar este tipo de iniciativa, além de gerar informação para os pesquisadores de diversas formações sobre este modelo de desenvolvimento local e setorial.

Como resultado da difusão dos achados deste trabalho, pretende-se colaborar com as pesquisas sobre experiências existentes, os mecanismos e ferramentas utilizadas, seu processo, motivações e a governança envolvida para que estes ambientes se tornem meios de colaboração para o desenvolvimento social, cultural e econômico em várias escalas – comunidades, bairros, empresas, cidades, estados ou países.

### **1.4 Contextualizando o problema: o tamanho da Economia Criativa**

#### **1.4.1 Nível global**

O *International Trade Center* (ITC) indica que a Economia Criativa é responsável por 7% do PIB mundial, tendo uma taxa de crescimento de 8,7% ao ano (ITC, 2015). Trata-se aqui da terceira maior indústria do mundo, posicionada depois da indústria do petróleo e de armamentos<sup>6</sup> (FOLHA DE SÃO PAULO, 2011).

---

<sup>6</sup>Frequentemente é feita a identificação da Economia Criativa como abrangendo indústrias limpas, não poluentes, e abundantes na natureza. Entendemos ser uma abstração simplista e incorreta já que há tantos segmentos envolvidos que compreendem cadeias produtivas como são a da indústria do audiovisual e do entretenimento que não podem ser classificadas como não poluentes.

Como resultado do esforço colaborativo de importantes agências das Nações Unidas (ONU), vêm sendo elaborados os Relatórios de Economia Criativa (Creative Economy Report) que consistem em estudos aprofundados sobre a economia criativa global. Eles apresentam uma perspectiva sistêmica sobre o assunto, sendo elaborados sob o protagonismo da Conferência das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento (UNCTAD), da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), além da Unidade Especial para Cooperação Sul-Sul do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), da Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI) e do Centro de Comércio Internacional (CCI). Dados divulgados em 2013, confirmam o que já foi demonstrado em edições anteriores, de 2008 e 2010, e evidenciam que a economia criativa vem se tornando a cada ano mais forte. O comércio mundial de bens e serviços criativos atingiu um recorde em 2011, movimentando um total de US\$ 624 bilhões, mais do que duplicando no período entre 2002 e 2011 (UNESCO, 2013).

A taxa de crescimento médio anual do setor durante esse período foi de 8,8% e a das exportações de bens criativos foi ainda mais alta nos países em desenvolvimento, com média de 12,1% ao ano em relação ao mesmo período. Tais exportações de bens criativos nos países em desenvolvimento atingiram US\$ 227 milhões em 2011, ou 50 % do total global. (UNESCO, 2013. P.162).

#### **1.4.2 Economia Criativa no Brasil**

No contexto da Economia Criativa mundial, o Brasil está bem posicionado, conforme ficou demonstrado pelo relatório elaborado pela UNESCO (2015). O Relatório demonstra que o valor exportado pela Economia Criativa do Brasil é de US\$ 11.226.12 milhões, enquanto que a exportação de bens da Indústria Criativa no Japão, Espanha e Holanda são de 7.901.39, 9.557.30, 10.158.36, em milhões de dólares, respectivamente. Todos esses países estão acima do Brasil em número de exportações e ao comparar percentualmente a quantidade que a Economia Criativa representa na exportação dos mesmos, podemos verificar, a partir dos dados de 2012, divulgados pelo Banco Mundial, que no Brasil a Economia Criativa representa 5% do total das exportações, enquanto que Japão, Espanha e Holanda representam 1%, 3% e 2%, respectivamente.

No Brasil, o setor movimentou mais de R\$ 155,6 bilhões em 2015— correspondendo a 2,64% do PIB nacional, segundo apuração da FIRJAN, que se valeu de dados formais do número de empregados e respectiva remuneração segundo uma metodologia que considerava os setores do núcleo, das atividades relacionadas e de apoio associadas ao setor criativo nacional (FIRJAN, 2016).

No Brasil, como em diversos outros países em desenvolvimento, muitos trabalhadores criativos encontram-se fora da regulamentação oficial e conseqüentemente da medição de seu impacto. Acredita-se portanto, que os dados apresentados da Economia Criativa não correspondam à dimensão real da circulação doméstica de produtos e serviços criativos, dado o alto grau de informalidade da economia brasileira. Contudo, em relação ao mercado de trabalho total, a informalidade é menor no mercado de trabalho cultural, variando de 38% a 55%, dependendo dos parâmetros adotados (MELLO e ZARDO, 2014b). Análise realizada pelo IPEA, identificou que o total de trabalhadores formais e informais em Economia Criativa atingiu 4 milhões no ano de 2012 (IPEA, 2013).

De acordo com dados de 2015, a indústria criativa nacional é formada por 239 mil empresas, e estima-se que produza um Produto Interno Bruto (PIB) equivalente a R\$ 155,6 bilhões, correspondendo a 2,64% do total gerado no país. Na última década, a economia criativa apresentou um crescimento de 69,1% na comparação com os dados de 2004, quando existiam 148 mil empresas (FIRJAN, 2016).

No Brasil, ainda considerando dados de 2015, o mercado formal de trabalho na indústria criativa equivalia a 1,8% do total dos trabalhadores formais. Comparando-se os anos de 2004 e 2015, observa-se que o número de profissionais na indústria criativa aumentou de 469,8 mil para 851,5 mil entre os dois períodos. Isto significa um aumento de 80% neste período, situando a indústria criativa bem acima do avanço de 51%<sup>7</sup> alcançado pelo mercado de trabalho brasileiro como um todo (FIRJAN, 2016).

---

<sup>7</sup>Os contratos de trabalho corretamente formalizados vêm aumentando como proporção do número de pessoas ocupadas, alcançando 45% em 2004 e 48% em 2008. Atualmente, este número deve estar próximo de 50%, ainda bastante longe de 55%, verificado antes da crise da dívida externa (BALTAR, 2015).



### 1.4.3 O setor no Estado do Rio de Janeiro

Os dados oficiais do Estado do Rio de Janeiro apontam que a cadeia produtiva da indústria criativa representa pelo menos R\$ 76,3 bilhões, empregando mais de 973 mil pessoas quando são consideradas em conjunto as atividades criativas do núcleo, as atividades relacionadas e as de apoio. Se apenas as atividades do núcleo são levadas em conta, o setor criativo representa, no Estado do Rio de Janeiro, 3,5 % do trabalho formal fluminense, 99 mil trabalhadores, ficando apenas abaixo do Estado de São Paulo no *ranking* nacional. Porém, no que diz respeito à remuneração do trabalhador criativo, se situa à frente deste Estado e demais entes federativos, fato que evidencia a qualidade da dinâmica de crescimento do setor no Rio de Janeiro (MELLO e ZARDO, 2014b).

Em relação à remuneração, o Estado do Rio de Janeiro também se diferencia nacionalmente como o que mais bem recompensa seus trabalhadores. Na pesquisa da FIRJAN, em seis das treze profissões consideradas, os profissionais fluminenses ganham mais que aqueles semelhantes em outros Estados (inclusive São Paulo). Além disso, o salário médio dos trabalhadores criativos no Estado do Rio de Janeiro é de R\$ 8.085, com destaque especial para moda) mais de três vezes superior à média nacional, sendo a melhor remuneração da Indústria Criativa brasileira. (FIRJAN, 2016).

Outro fator importante que evidencia a liderança do Estado no setor criativo é o número de empreendimentos que produzem bens e serviços criativos: 25 mil, em 2015. O Rio de Janeiro é o Estado que possui a maior parcela de empreendimentos criativos em relação ao número total de empreendimentos do território: 5,5% de todas as empresas usam a criatividade como principal insumo de produção. A média nacional é de 3,7%. (FIRJAN, 2016).

O valor que as empresas criativas fluminenses geram colabora para o “PIB Criativo” do país em 24,1 bilhões, o que representa 15,5% do PIB Criativo Brasileiro. Demonstrando mais uma vez a importância de se pensar em ações de apoio e estímulo a este setor como estratégia para o desenvolvimento econômico do Estado.

## **1.5 Estrutura da tese**

Este documento é composto por esta Introdução, outros três Capítulos e uma Conclusão. O capítulo dois apresenta a discussão conceitual sobre Economia Criativa revisando grande parte da literatura internacional e nacional acerca do assunto. Evidencia ainda sua importância na contemporaneidade e aspectos econômicos do setor. São também analisados neste capítulo os ambientes de inovação e sua necessária relação com a Economia Criativa. É realizada ainda uma revisão bibliográfica sobre indicadores normalmente utilizados para medir o sucesso destes ambientes. Por fim, são propostas métricas mais subjetivas que serão trabalhadas ao longo dos estudos de caso.

O capítulo três expõe a metodologia de levantamento de dados e análise utilizada ao longo da tese, o processo de escolha dos casos a partir de sua relevância e detalha sua apresentação.

O capítulo quatro discorre sobre os achados de pesquisa de ambos os casos a partir da análise de conteúdo dos entrevistados e das categorias levantadas no capítulo dois, além das sínteses dos resultados. Neste capítulo também é realizada uma análise comparativa dos casos que discute convergências e divergências detectadas conectando alguns dos conceitos abordados durante a revisão da literatura, visando validar hipóteses e propor novas formas de avaliar e fomentar ambientes criativos.

O capítulo cinco conclui o trabalho enfatizando sua contribuição sobre a questão, apresentando as limitações do estudo e sugestões para trabalhos futuros.

## 2 Economia Criativa e Ambientes de Inovação

### 2.1 Economia Criativa: conceito em construção

O século passado foi marcado por mudanças cujos efeitos seguem presentes nos dias de hoje. O impacto da desmaterialização dos processos produtivos que passaram a incorporar com mais vigor a informação e o conhecimento, ressaltando a supremacia dos conteúdos imateriais, simbólicos, e intangíveis, reverberou nas relações socioeconômicas, na produção de sentido e identidade e na dinâmica dos territórios.

O sociólogo italiano Domenico De Masi<sup>8</sup> (1999), ao tratar da teoria das ondas longas históricas de Fernand Braudel (1985), afirma que estas teriam passado a ficar cada vez mais curtas<sup>9</sup>. Teriam sido necessários milênios para o advento do Estado moderno, mas apenas 500 anos para a organização da sociedade industrial. Menos da metade deste período teria sido vivenciado para a chegada da era pós-industrial. O autor completa:

**“[...] no mercado de trabalho, os ligados ao setor terciário já superaram os que se dedicam à agricultura e à indústria reunidas; na formação do produto interno prevalecem os serviços sobre os bens materiais; no sistema social, o conhecimento teórico, a ciência e a informação agora ocupam o papel central que já pertenceu à produção manufatureira; no sistema cultural, o individualismo e**

---

<sup>8</sup> Domenico De Masi, em “A Emoção e a Regra” (1999), apresenta uma coletânea de experiências. Nesta obra ele lança suas primeiras formulações sobre a sociedade pós-industrial. Trata-se dos resultados de um grupo de trabalho e pesquisadores que atualmente conformam a Escola de Especialização em Ciências Organizativas “S3”, fundada por De Masi, a qual dá enfoque ao estudo da sociedade pós-industrial e das organizações de alto conteúdo criativo. Nas iniciativas estudadas, o grupo procurou evidenciar relações entre a criatividade, a inovação e a execução, assim como apurar características e particularidades organizacionais que explicariam o êxito dos 13 grupos clássicos, famosos pela sua genialidade criativa, bom gosto e bom senso na produção em série: a Casa Thonet; Um congresso permanente: a Estação Zoológica de Nápoles; Uma rede internacional na Sicília liberty: o Círculo Matemático de Palermo; Uma cooperativa científica: o Instituto Pasteur de Paris; Um lobby pacifista e elitista: o Grupo de Bloomsbury; Uma cooperativa de artistas e artesãos: a genialidade politécnica da WienerWerkstätte; Um grupo de discussão aberta sobre a linguagem e a ciência: o Círculo Filosófico de Viena; Uma ponte entre artesanato, arte, indústria e academia: a criatividade racional da Bauhaus; Uma organização itinerante: o Instituto de Pesquisa Social de Frankfurt; Uma equipe de cientistas: Enrico Fermi e o Grupo da Rua Panisperna; Uma equipe multidisciplinar: o Instituto Central de Restauração de Roma; A parceria criativa: a Escola de Biologia de Cambridge; Os europeus fora da Europa: o Projeto Manhattan em Los Alamos.

<sup>9</sup> Fernand Braudel (1985), formulou a tese de que a vida material teria longa duração, e que, por outro lado, a economia de mercado e o capitalismo teriam dinâmicas lentas, e os eventos das economias-mundos com a curta duração. O historiador francês se debruçava sobre as transformações pela qual a vida material processava a história da “civilização material” que terminou por produzir o capitalismo. O autor associou a história à economia imprimindo caráter processual de formação da economia-mundo. Economia-mundo seria a lenta transformação ou “a história maciça e estrutural que evolui lentamente no decurso da longa duração” (p. 13). BRAUDEL, Fernand. A Dinâmica do Capitalismo, Editora Teorema, 1985.

**o narcisismo adquirem vigor crescente**, enquanto os gostos se desmassificam e as modas pegam cada vez menos; no sistema ideal, volta a **emergir o senso estético como parâmetro para o valor das coisas.**” (DE MASI, 1999, p. 15, *grifo nosso*)

Ao analisar indivíduos e grupos criativos do período de 1850 a 1950, De Masi (1999) entende que vivemos, desde então, uma terceira onda entendida como uma “era pós-industrial” capaz de “exaltar a dimensão criativa das atividades humanas, privilegiando mais a cultura do que a estrutura [...]” (DE MASI, 1999, p. 13).

Como causa e efeito de todas estas mudanças, a história recente marcou a concepção e emergência do conceito de Economia Criativa no âmbito dos estudos culturais e dos debates sobre tendências do setor de serviços das economias globais. A Economia Criativa tem se consolidado imprimindo valor econômico à cultura de forma que seja entendida não apenas na identificação e preservação de tradições e diversidade, mas também representando vetor e recurso de desenvolvimento econômico.

Diversas pesquisas apresentadas ao longo desta tese revelam a importância crescente do conceito que surge associado às abordagens que identificam seu potencial de produtos, serviços e, por consequência, de emprego, renda e riqueza. Deriva-se daí sua importância no campo do conhecimento, do mercado, e do Estado, que passa a incluir a Economia Criativa na agenda de desenvolvimento dos países.

A primeira vez em que o termo Economia Criativa foi mencionado data de 1994, na Austrália, no âmbito da formulação de políticas públicas de estímulo à economia movidas pela cultura e criatividade, intitulado *CreativeNation* (AUSTRÁLIA, 1994). O Programa australiano foi também a primeira ação federal do país no âmbito das políticas culturais, implementado pelo então primeiro ministro Paul Keating<sup>10</sup>. O Programa apresentou a importância da identidade nacional e definiu a cultura de forma mais ampla em relação a conceitos anteriores, incluindo os setores do audiovisual, radiofônico, editorial, dentre outros. Adicionalmente, apontou o potencial econômico da atividade cultural e das artes, seu caráter de atração turística, contribuição à inovação nacional, representatividade na balança de exportação, tal qual podemos ver mais detalhadamente nesse trecho:

Esta política cultural é também uma política econômica. Cultura cria riqueza. Em termos gerais, as nossas indústrias culturais geram US\$13 bilhões de dólares por

---

<sup>10</sup> Também é australiano o primeiro curso de bacharelado nas indústrias criativas, em 2001, na *QueenslandUniversityof Technology*, em Brisbane.

ano. O setor emprega cerca de 336.000 dólares australianos em indústrias relacionadas à cultura. Cultura agrega valor, faz uma contribuição essencial para a inovação, marketing e design. É um símbolo da nossa indústria. O nível de nossa criatividade determina substancialmente a nossa capacidade de adaptação a novos imperativos econômicos. É uma exportação valiosa em si mesma e um acompanhamento essencial para a exportação de outras mercadorias. Atrai turistas e estudantes. É essencial para o nosso sucesso econômico. (AUSTRÁLIA, 1994, p. 1, *tradução nossa*).

Stuart Cunningham (2002) entende que o enfoque da Economia Criativa surgiu na Austrália por razão de a cultura ter se divorciado da política industrial, mais do que em outros países. A ortodoxia econômica da década de 1980 teria impactado fortemente as políticas nacionais, tendo sido especialmente presente em nível federal. Ele entende que isso “resultou em duas décadas de árido argumento associado à separação da cultura (que tem base ‘institucional’) e do entretenimento (base ‘industrial’)” (CUNNINGHAM, 2002, p. 9).

Três anos depois do surgimento do termo na Austrália, em 1997, o *New Labour*, partido trabalhista inglês, o citou em seu manifesto pré-eleitoral. O termo foi então mundialmente popularizado com a vitória eleitoral desse partido, em 1998, que instaurou em seu mandato a criação de uma Força-Tarefa inglesa, sob a coordenação direta de seu primeiro ministro Tony Blair. Foram implementadas, dentre outras ações, o mapeamento de setores econômicos do setor criativo para além do escopo tradicional da cultura, a revisão do sistema educacional, a valorização do intangível cultural por parte de instituições financeiras, a revisão da estrutura econômica e de cadeias setoriais para redes de valor (DCMS, 2001).

A partir daquele momento, o termo inglês para Economia Criativa era apresentado como as “indústrias que têm sua origem na criatividade individual, na habilidade e no talento e que têm um potencial de riqueza e criação de emprego através da geração e exploração da propriedade intelectual” (DCMS, 2001, p. 4). Com a consolidação do modelo inglês, dando ênfase à propriedade intelectual de bens ou serviços criativos, pela primeira vez surge a necessidade de fornecer evidências empíricas sobre o tamanho e o desempenho deste setor da economia, sustentado por direitos de autor e proteção dos direitos conexos, utilizando informação estatística. A defesa do conceito de propriedade intelectual na Economia Criativa é o fator mais controverso da definição inglesa desta indústria. Em um contexto cada vez mais atual de inovação aberta e licenças de obras que permitem cópias e compartilhamentos com menos restrições que o tradicional (*Creative Commons*) muito se questiona a criação de riqueza a partir da restrição de acesso ao conhecimento gerado pelos trabalhadores criativos.

A posição inglesa afetou políticas institucionais. Por exemplo, desde 2002, a Organização Mundial da Propriedade Intelectual (OMPI), criada em 1967 com o principal objetivo de promover a proteção da propriedade intelectual internacionalmente, apoia pesquisas sobre a avaliação da contribuição econômica das indústrias que dependem de direitos autorais e proteção aos direitos conexos - "as indústrias do *copyright*". Foi estabelecido um conjunto de indicadores e aplicados em mais de 40 países ao redor do mundo.

Os resultados dessas pesquisas, que se baseiam em dois grandes indicadores utilizados para medir o desempenho das indústrias de direitos autorais (participação no PIB e emprego), confirmam a importância dessas indústrias no desempenho econômico global e demonstram sua grande conexão com outros setores da economia, com uma presença ativa no ciclo econômico. Em muitos países, as indústrias de direitos autorais estão desempenhando um papel mais importante que algumas indústrias tradicionais. Para o modelo inglês, o desempenho das indústrias criativas é reforçado quando estimulado pelos governos (liberdade econômica), pelo sistema legal (direitos de propriedade bem estabelecidos) e pelo ambiente nas empresas (competitividade, inovação) (WIPO/OMPI, 2014).

As ações da Força-Tarefa inglesa explicam o porquê da popularidade para além da vanguarda da iniciativa. Conforme aponta Ana Carla Fonseca Reis, o mérito inglês reside também no fato de que propiciou a “parceria entre o público e privado de modo a desenhar um programa estratégico com benefícios, responsabilidades compartilhadas, articulações transversas, compreendendo diferentes setores e pastas públicas [...]”. (REIS, 2008b, p. 17).

Fazendo a ponte da política pública para a área acadêmica, John Howkins foi o primeiro a editar um livro que abordasse a Economia Criativa: *The creative economy – how people make Money from ideas*, publicado em Londres em 2001. Em 2002, houve o primeiro evento realmente acadêmico sobre o tema, que buscava refletir sobre o significado e os impactos sociais e culturais da Economia Criativa e contribuir para a construção de uma agenda dedicada a esta temática (INTERNATIONAL, 2004). Este evento reuniu em Brisbane, na Austrália, estudiosos e pesquisadores vinculados à recém-criada *Creative Industries Faculty* da *Queensland University of Technology*, à *London School of Economics*, ao *Massachusetts Institute of Technology* e à *New York University*.

Desde então, diversos fatos corroboram a importância do conceito de Economia Criativa para políticas públicas e ações institucionais, como são a sua incorporação pela Unesco e pelo *British Council*, a partir de 2005, em suas iniciativas e documentos. No entanto, apesar da crescente importância do tema na agenda governamental de diversos países e diretrizes de órgãos supranacionais, sua definição conceitual ainda não está consolidada, nem nacional nem internacionalmente.

Retoma-se, ainda como parte da discussão conceitual, os aportes datados de 1944 de Adorno e Horkheimer (2006) – representantes da Escola de Frankfurt - para os quais os setores culturais - cinema, rádio, TV, teatro, design, arquitetura e moda - passaram a ser observados como expressões artísticas de agregação de valor econômico de forma a serem tomados como negócios promissores. Tal debate se inscreve no momento inicial sobre a industrialização da cultura, de forma a fazer da cultura uma mercadoria, um bem de consumo. Esta nova indústria teria padrões que se repetiriam para configurar uma estética ou percepção comum para o consumo.

Com efeito, ao apontar os perigosos reflexos dos avanços tecnológicos contemporâneos [meados do Século XX] no campo da subjetividade, os autores configuram aqui uma problemática que não se refere somente à atividade científica, mas ao próprio sentido desta última em um padrão cultural que transforma o pensamento em mercadoria e a linguagem no seu mero encarecimento. (SOUZA, 2011, p.1)

Ana Carla Fonseca Reis (2008a) afirma que a Economia Criativa traz variações conceituais que se fundem configurando um único conceito. O conceito utiliza, por exemplo, os aspectos intangíveis na geração de valor, fortemente ancorados na cultura e em sua diversidade, como os processos colaborativos. Também se centra no trinômio tecnologia/mão-de-obra capacitada/geração de direitos de propriedade intelectual da economia do conhecimento. Por fim, propõe a valorização da autenticidade e do intangível cultural.

Paulo Miguez (2007), professor da Universidade Federal da Bahia e um dos primeiros especialistas a tratar sobre o assunto no Brasil, argumenta que ambas as expressões – indústrias criativas e Economia Criativa – tratam do mesmo objeto, sendo ambas desenvolvidas durante o expressivo debate das disciplinas científicas da “terceira revolução industrial”, estando assim conectadas a uma variada gama de denominações que visam capturar o paradigma de produção da sociedade contemporânea.

Xavier (2008) extrapola a questão conceitual e descritiva do termo e analisa a cultura digital e as redes colaborativas como oportunidades para empreendedores criativos, de forma a impactar no mercado a partir de novos negócios da Economia Criativa. Entende que há modelos inovadores de negócios possíveis nos tempos contemporâneos com a emergência das indústrias criativas. Tais oportunidades seriam diferentes dos padrões vivenciados até então. Seria um modelo com bases colaborativas, que exige uma visão mais abrangente, como também a própria revisão do conceito de concorrência. A concorrência eletrônica seria notadamente sempre global. Basta um clique para acessar concorrentes e parceiros. O autor identifica como positivos os novos canais de relacionamento direto com os clientes, os quais permitiriam aperfeiçoar os produtos de forma constante. Por isso, o conhecimento de ponta seria essencial (XAVIER, 2008).

Como será visto mais adiante neste capítulo, a lógica dos empreendimentos criativos incorpora esta visão baseada na colaboração de trabalhadores de conhecimento. Entendemos, corroborando Miguez (2007), que as indústrias criativas são tanto um “setor individualizado no conjunto da economia, como também um setor que amplia o campo de alcance das relações entre cultura e economia” (MIGUEZ, 2007, p. 12).

A UNCTAD, em seu *Creative Economy Report* de 2008, observa que o termo “indústrias criativas” possui bastante variação entre os países. Apesar de não existir modelo certo ou errado, algumas referências são hoje mais difundidas e utilizadas do que outras. Abaixo são enumerados três modelos, consolidados pela Unesco que exemplificam as diferenças no propósito e no modo de operar:

- UK DCMS – Classificação utilizada pelo Reino Unido: inspirada no modelo econômico do Reino Unido, nos anos 1990, é baseada na inovação e criatividade no mundo globalizado. Parte do pressuposto que a indústria criativa, por meio da exploração de conhecimento intelectual, utiliza criatividade, habilidade e talento para um potencial crescimento econômico e criação de empregos.
- Modelo de textos simbólicos: abordagem tipicamente utilizada para as indústrias culturais. A cultura da sociedade é formada e transmitida via produção industrial, disseminação e consumo de textos e mensagens simbólicas, que são transmitidas pela mídia. Nesse modelo, as atividades culturais são divididas em centrais,



periféricas e sem distinção fixa.

- Modelo dos círculos concêntricos: baseado na ideia de que é a quantidade de conteúdo cultural que diferencia os produtos. Assim, quanto mais acentuado é o uso da cultura em um produto ou serviço, mais alto é o valor que ele possui. Ideias criativas seriam originadas no coração das artes criativas, na forma de som, texto e imagens. Essas ideias e influências seriam difundidas por meio de camadas de círculos concêntricos que iriam da cultura ao comércio, diminuindo seu valor a cada camada mais longe do centro.

O Quadro 1 e a Figura 1, a seguir, detalham dois destes modelos:

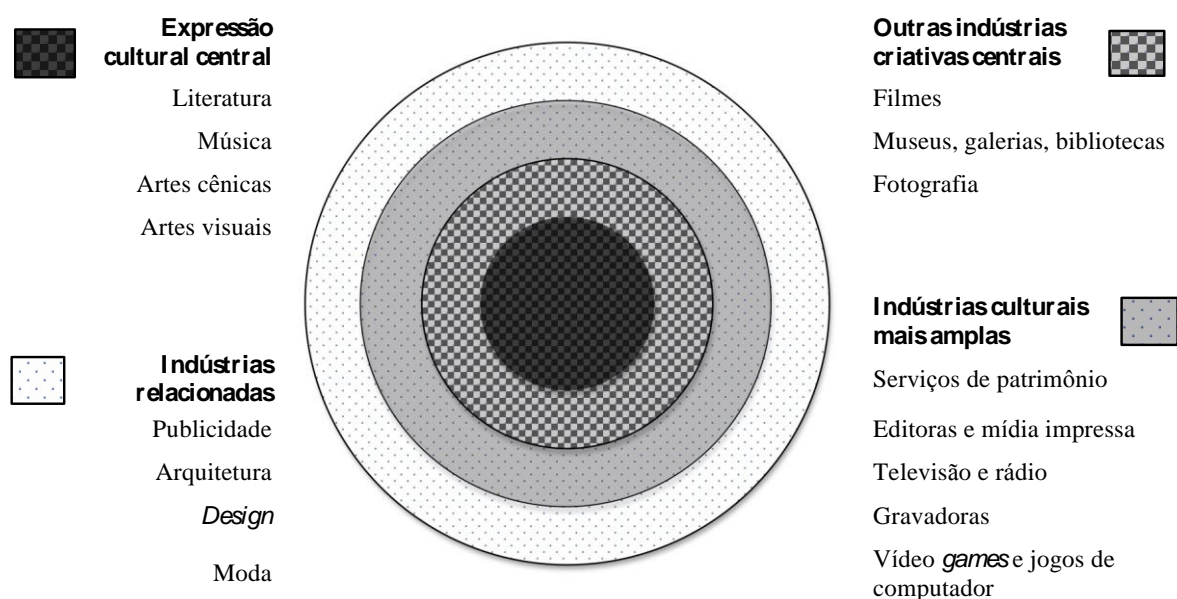
Quadro 1 – Sistemas de classificação das indústrias criativas derivados de diferentes modelos

REINO UNIDO	TEXTOS SIMBÓLICOS	CÍRCULOS CONCÊNTRICOS
Publicidade	<b>Indústrias culturais centrais</b>	<b>Artes criativas centrais</b>
Arte e antiguidades	Publicidade	Literatura
Artesanato	Filmes	Música
<i>Design</i>	Internet	Artes cênicas
Moda	Música	Artes visuais
Filme e vídeo	Editoras	
Música	Televisão e rádio	<b>Outras indústrias culturais centrais</b>
Artes cênicas	Vídeo <i>games</i> e jogos de computador	Filmes
Editoras		Museus e bibliotecas
<i>Software</i>	<b>Indústrias culturais periféricas</b>	
Televisão e rádio	Artes cênicas	<b>Indústrias culturais mais amplas</b>
Vídeo <i>games</i> e jogos de computador	<b>Indústrias culturais sem distinção fixa</b>	Serviços de patrimônio
	Eletrônicos para consumidor	Editoras
	Moda	Gravadoras de sons
	<i>Software</i>	Televisão e rádio
	Esporte	Vídeo <i>games</i> e jogos de computador
		<b>Indústrias relacionadas</b>
		Publicidade
		Arquitetura
		<i>Design</i>
		Moda

Fonte: adaptado de UNCTAD/UNDP. Relatório de Economia Criativa 2010, p. 7

Ao longo da pesquisa sobre os modelos teóricos-conceituais de análise da Economia Criativa, percebe-se que estes ora enfatizam o aspecto inovativo e de propriedade intelectual, como o do Reino Unido, ora o aspecto culturalista, como a abordagem da UNCTAD/UNESCO e a adotada pelo Brasil.

Figura 1 – Modelo dos círculos concêntricos



Fonte: Adaptado de Throsby, D., (2001, 2008) e citado em UNESCO (2013, p. 23).

É clara a ausência de uma definição absolutamente convergente para a Economia Criativa. Este ainda é um conceito em aberto que possui alguns pontos de convergência entre teóricos como sua intangibilidade, seu valor baseado na cultura e impactado de forma muito positiva pela diversidade.

Mesmo ainda sendo questionada em relação a sua relevância diante de toda esta discussão conceitual, que leva a uma incerteza sobre também seu impacto econômico, acreditamos que a Economia Criativa se coloca hoje como uma plataforma agregadora. Os artistas da Escola de Belas Artes, os designers, os comunicólogos, os engenheiros de software e os criativos que não passaram por uma escola formal, todos se identificam como sendo parte de uma Economia Criativa. Uma das questões a ser explorada nesta tese é de que forma os ambientes de inovação podem estimular empreendimentos criativos.

### 2.1.1 Aplicação do conceito pelos gestores de políticas públicas

Como já foi discutido, é grande a dificuldade para o dimensionamento da Economia Criativa tendo em vista a carência de ferramentas adequadas de avaliação, além das variações na definição dos termos e dos setores que a compõem. Uma análise, a seguir, das publicações de

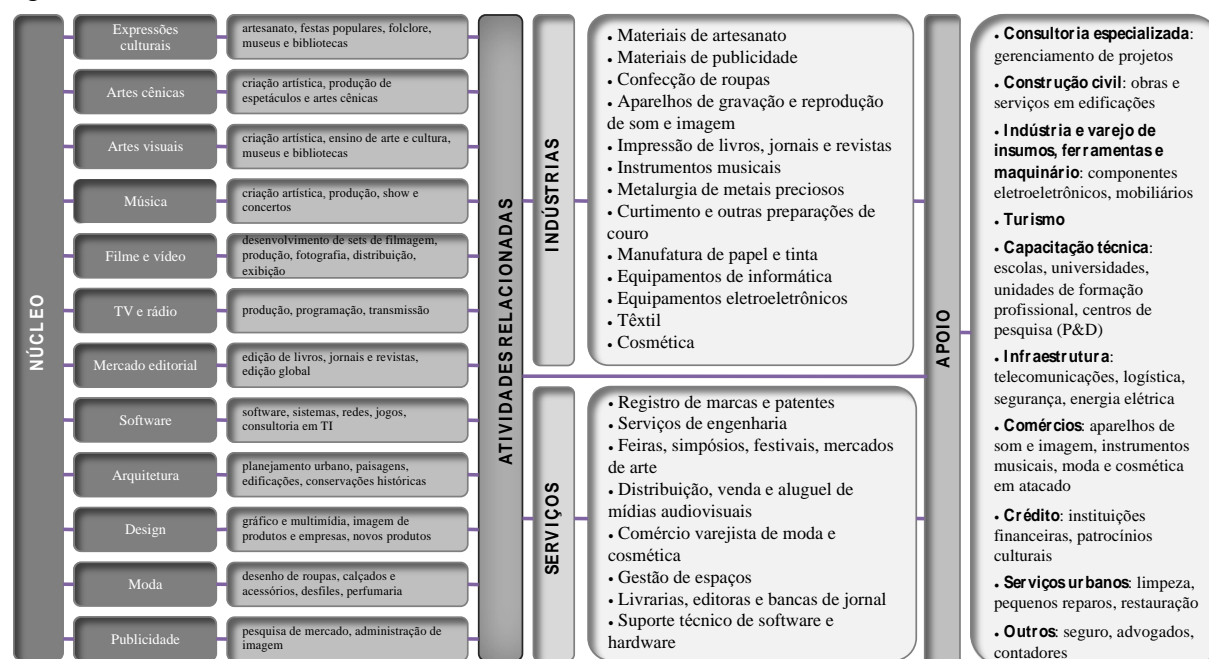
diversas instituições que orientaram a consolidação do conceito no Brasil, possibilita perceber esta variabilidade.

Em 2004, durante a XI Conferência da UNCTAD, em São Paulo, as indústrias criativas são abordadas pela primeira vez, no Painel *High-level panel on creative industries and development*, exclusivamente relacionado à perspectiva dos países em desenvolvimento. Tal evento foi um marco não apenas para o Brasil, já que as recomendações do Painel influenciaram as agendas de organizações supranacionais (UNCTAD, 2004).

As edições dos Relatórios da Economia Criativa elaboradas pela Organização das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (*United Nations Conference on Trade and Development* - UNCTAD), em 2008, 2010 e 2013, em cooperação com a Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (*United Nations Educational Scientific and Cultural Organization* - UNESCO), divulgam pesquisas realizadas desde 2002, conformando séries históricas que foram fundamentais para entender as tendências e curvas de crescimento do setor e demonstraram que a Economia Criativa, além de ser um setor de crescimento rápido da economia mundial, também é altamente transformadora em termos de geração de renda, criação de emprego e receitas de exportação.

Uma das primeiras e hoje a mais relevante do ponto de vista da economia formal, pesquisa brasileira a incorporar o termo foi “A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil”, elaborada e publicada pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN), em 2008, tendo sido posteriormente atualizada em 2010, 2012 e em 2014 (FIRJAN, 2014). Inicialmente a publicação orientou-se pelo conceito inglês (DCMS, 2001), que serviu como base para a taxonomia das atividades econômicas apuradas, as quais foram organizadas segundo três tipos de atividades: atividades núcleo - ideias como insumo principal; atividades relacionadas - provêm diretamente bens e serviços ao núcleo; e atividades de apoio – as que ofertam bens e serviços indiretamente ao núcleo (FIRJAN, 2008). A partir desta pesquisa, o país passa a ter as primeiras informações sobre o setor e sua representatividade na economia brasileira (ver Figura 2).

Figura 2: Cadeia da Indústria Criativa



Fonte: FIRJAN. A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil (2008).

No documento do ano de 2014 é feita uma análise da última década e um mapeamento da Indústria Criativa através das bases de dados oficiais do Ministério do Trabalho e Emprego, e a identificação das empresas que oficialmente atuam na área, feita com base na Classificação Nacional das Atividades Econômicas (CNAE), enquanto a mão-de-obra criativa contratada no mercado formal é identificada pela Classificação Brasileira de Ocupações (CBO). Neste documento, persiste a utilização da visão sobre a Cadeia da Indústria Criativa alinhada à visão da UNCTAD, constituída por 3 grandes categorias: Atividades Núcleo, Relacionadas e de Apoio.

Para capturar as características da Economia Criativa sob o ponto de vista do trabalho formal e informal, um documento produzido pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA) (IPEA, 2013) utilizou duas fontes: a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) realizada pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2013a), cujas informações são resultado de pesquisas realizadas nos domicílios, respondidas pelas famílias, permitindo a caracterização dos trabalhadores que atuam no mercado total, tanto formal quanto informal, e a Relação Anual de Informações Sociais – RAIS –, cujas informações resultam de registros administrativos das empresas e capturam o mercado formal. A publicação faz a distribuição dos setores de produção de bens e de prestação de serviços da Economia Criativa em quatro blocos: Patrimônio/Tradição, Artes, Mídia e Criações funcionais.

Neste mesmo ano, observamos a mudança conceitual do que é considerada atividade cultural em publicação do IBGE em parceria com o Ministério da Cultura (MinC) – “Sistema de Informações e Indicadores Culturais de 2007 a 2010” (IBGE, 2013b). Em consonância com a concepção da Unesco, nesta publicação o IBGE aponta que cultura são as atividades relacionadas:

“à criação e produção, tradicionalmente ligadas às artes, como teatro, música, filme, edição de livros, fotografia, rádio, televisão, bibliotecas, arquivos, museus e patrimônio histórico, que foram consideradas neste estudo como atividades diretamente relacionadas à cultura. Outro conjunto, mais abrangente, relacionado aos equipamentos e às atividades de suporte de informática do setor cultural, foi considerado como atividades indiretamente relacionadas à cultura (como a telefonia, a Internet, a fabricação de equipamentos transmissores de comunicação, entre outros), que agregam atividades propriamente culturais e outras que não podem ser caracterizadas como tais.” (IBGE, 2013b, p. 8)

A Fundação Alexandre de Gusmão (FUNAG) vinculada ao Ministério das Relações Exteriores, elaborou um relatório em 2014 que analisa diversas realidades internacionais, trazendo informações que enriquecem o conhecimento sobre o assunto. Este relatório explora o universo da Economia Criativa sob a perspectiva internacional, através de uma visão panorâmica de diversos países, tanto aqueles que representam as matrizes da Economia Criativa e centros de referência no assunto, quanto países emergentes onde iniciativas governamentais tem apostado no desenvolvimento, potencialidades e desafios desta nova área econômica. Aborda ainda, as inter-relações, a institucionalização e a política de Economia Criativa no Brasil (Madeira, 2014).

No Brasil, o tema tem sido politicamente complexo com uma trajetória que alterna o reconhecimento e o não reconhecimento institucional do tema. O marco nacional no campo das políticas públicas ocorreu com a implantação da Secretaria da Economia Criativa (SEC), vinculada ao MinC, formalmente em 2012, um ano depois do lançamento do Plano Nacional de Cultura 2010-2020 (BRASIL, 2010), que foi estruturado em três dimensões: a cultura como expressão simbólica; como direito de cidadania; e, notadamente, como campo potencial para o desenvolvimento econômico sustentável.

Em 2012, foi publicado o Plano da Secretaria da Economia Criativa - Políticas, diretrizes e ações de 2011 a 2014, em consonância com o “compromisso com o Plano Nacional de

Cultura, Plano Brasil sem Miséria, na busca pela competitividade e da inovação dos empreendimentos criativos brasileiros” (BRASIL, 2012, p. 5), já que, “apesar de ser reconhecido por sua diversidade cultural e potencial criativo, o Brasil não figura nas pesquisas entre os dez primeiros países em desenvolvimento, produtos e exportadores de bens e serviços criativos” (*idem*).

O Plano da Secretaria da Economia Criativa apresenta, dentre outros, o vetor “empreendedorismo, gestão e inovação” em que preveem fomento técnico e financeiro a empreendimentos via criação de incubadoras, *birôs* de serviços e linhas de financiamento (*ibidem*, p. 43). Também houve previsão do lançamento de Edital de fomento de incubadoras universitárias, estimulando a ampliação do número de empreendimentos criativos, ação realizada em 2013.

A criação da Secretaria da Economia Criativa, no âmbito do Ministério da Cultura (MinC), se deu em conjunto com o lançamento do Plano de gestão para o período de 2011 a 2014<sup>11</sup>. Sua elaboração visava à formulação, implementação e monitoramento de políticas públicas no campo da Economia Criativa, fundamentados na inclusão social, sustentabilidade, inovação e, especialmente, na diversidade da cultura brasileira. O Plano define a “Economia Criativa partindo das dinâmicas culturais, sociais e econômicas construídas a partir do ciclo de criação, produção, distribuição/circulação/difusão e consumo/fruição de bens e serviços oriundos dos setores criativos, caracterizados pela prevalência de sua dimensão simbólica” (Plano da Secretaria da Economia Criativa: 2011-2014, Brasil, 2012, p.23) e os setores criativos como “aqueles cujas atividades produtivas têm como processo principal um ato criativo gerador de um produto, bem ou serviço, cuja dimensão simbólica é determinante do seu valor, resultando em produção de riqueza cultural, econômica e social” (Idem, p.22). Com o objetivo de viabilizar a comparabilidade com dados de outros países, o trabalho utilizou as definições de setores e atividades da UNESCO (2010) como referência, porém com pequenas adaptações unindo os setores do Audiovisual (cinema e vídeo), do Livro, da Leitura e da Literatura (publicações e mídias impressas) em uma única categoria cultural. Porém, em 2015, quando Juca Ferreira assumiu o Ministério da Cultura, desarticulou a Secretaria da Economia Criativa com a alegação de que este assunto deveria ser transversal a todas as outras pastas do Ministério.

---

<sup>11</sup>Apenas neste período, três mulheres ocuparam o cargo de Ministra da Cultura no país: Ana de Hollanda, Marta Suplicy e Ana Cristina Wanzeler, como interina.

Em 2016, mais uma crise institucional atingiu o setor cultural quando, com o impeachment de Dilma Rousseff, Michel Temer assumiu a presidência e anunciou cortes e fusões em Ministérios incluindo o da Cultura. Depois do grande protesto da classe artística, o presidente “recriou” o Ministério da Cultura e convidou Marcelo Calero, então Secretário de Cultura do Município do Rio, para ocupar o cargo de Ministro. Ainda em 2016, seis meses depois de assumir a pasta, Calero pediu demissão acusando o ex-ministro Geddel Vieira Lima de tê-lo pressionado para beneficiá-lo pessoalmente. Roberto Freire foi nomeado Ministro após a saída de Calero. Para a política pública brasileira, todos estes fatos ocorridos tiveram um papel simbólico negativo na construção de uma estratégia articulada e com recursos para a Economia Criativa.

Entretanto, nos últimos dez anos, a consolidação do termo Economia Criativa vem ocorrendo de forma a dar relevância aos contextos em que a cultura se insere por sua ação como vetor de desenvolvimento socioeconômico local. Além de ser considerada como a identidade formadora de um povo ou como marca diferenciadora de um território, a cultura passa a ser considerada como indústria criadora de valor tangível e intangível para bens e serviços.

Esta mudança de posicionamento é referendada pelo Ex-Ministro da Cultura no Brasil, Gilberto Gil, para quem a cultura é tanto dimensão simbólica da existência social de um povo, eixo construtor das identidades, espaço privilegiado de realizações da cidadania e inclusão social, assim como fato econômico de geração de renda e riquezas (UNESCO, 2002).

Vale mencionarmos que, diferente do conceito que vem se consolidando em nível internacional com base no modelo inglês (muito atento à propriedade intelectual de bens ou serviços), o termo e as políticas que estão sendo desenhadas há poucos anos em solo brasileiro têm estado mais ligadas aos processos de criação e de produção coletivas tendo como pano de fundo a diversidade cultural.

A construção do escopo institucional federal da Economia Criativa seguiria seu curso, apontando progressivamente para uma abordagem de percepção ampliada sobre o papel da cultura “enquanto produção simbólica, assumida com um direito de cidadania, como um fator e indicador de desenvolvimento econômico e como um elemento das agendas dos programas de desenvolvimento nacional”. (BRASIL, 2013, p. 8).

## 2.2 Ambientes de Inovação e Mecanismos de Geração de Empreendimentos

De Paula (2004) afirma que, durante um longo tempo, predominava uma crença de que as pessoas empreendedoras tinham a chave para o desenvolvimento:

“Durante muito tempo acreditamos que a chave do desenvolvimento estava na capacitação dos empreendedores. Quanto mais pessoas fossem ‘tocadas’ pela cultura empreendedora, quanto mais tais pessoas fossem preparadas para melhor gerenciar seus negócios, maior seria a capacidade de gerar desenvolvimento. Tratava-se, portanto, de difundir o empreendedorismo e facilitar a iniciação empresarial e a capacitação gerencial dos novos empreendedores”. (DE PAULA, 2004, p. 73)

Porém, uma discussão mais atual conclui que o sucesso do empreendimento não depende apenas da capacidade do empreendedor, mas depende, sobretudo, do ambiente que o cerca (DRUCKER, 1997).

Para Granovetter (1978; 2007) e Gulati (1998), o *constructo* das redes se aplica aos ambientes de inovação. Granovetter nos apresenta uma argumentação no campo da sociologia, na qual uma das questões clássicas da teoria social está ligada ao modo como os comportamentos e as instituições são implicadas pelas relações sociais. Tais relações estariam presentes invariavelmente<sup>12</sup>. Muito da tradição utilitarista, inclusive a economia clássica e a neoclássica, relaciona comportamento racional e de interesse pessoal apenas minimamente orientado pelas relações sociais, apresentando um modelo idealizado não muito distante de esquemas puramente mentais.

Granovetter (2007) aponta que a visão dominante de sociólogos, antropólogos, cientistas políticos e historiadores tem sido a de que esse comportamento autointeressado existiria apenas em sociedades pré-mercantis, mas que teria depois se tornado muito mais autônomo com o advento da modernização. Por ele mesmo:

---

<sup>12</sup>A ideia de sua ausência poderia ser apenas suposta para esquemas mentais, como o “estado da natureza”, retomando o conceito de Thomas Hobbes ou a “posição original” de John Rawls. (GRANOVETTER, 2007).



“Essa visão interpreta a economia como uma esfera diferenciada e cada vez mais separada na sociedade moderna, com transações econômicas não mais definidas por obrigações sociais ou de parentesco, mas por cálculos racionais de ganho individual.” (GRANOVETTER, 2007, p. 3).

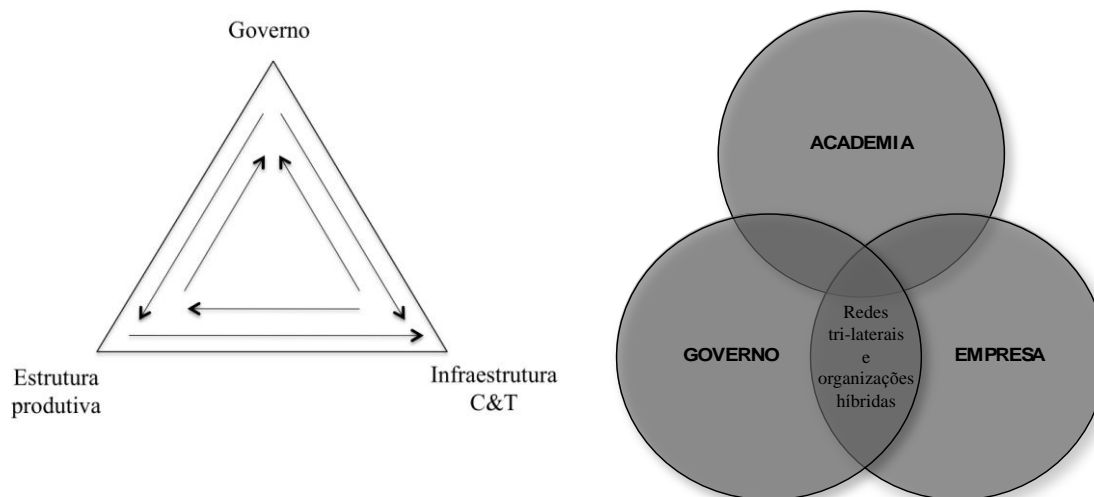
Por outro lado, em nossos dias existem diversos modelos teóricos que concordam que a inovação surge devido à convivência entre pessoas, instituições e empresas em ecossistemas e ambientes espontâneos ou até induzidos para este fim.

Segundo Tigre (2006), as redes de empresas se apresentam como uma forma eficiente de organização da produção, “pois agregam uma variedade muito maior de competências em comparação à empresa isolada”. O autor defende que tal cooperação favorece a obtenção de externalidades positivas por meio do aumento das economias de escala e de escopo, ampliação dos mercados, aceleração do processo de inovação e intercâmbio de competências tecnológicas.

Nesse sentido, os mecanismos de cooperação e colaboração vivenciados nas redes, tanto físicas como virtuais, institucionais ou pessoais, são centrais para a criação de um ambiente que estimule cada vez mais o aprendizado, a criação e a introdução de inovação nos processos produtivos.

O modelo da Hélice Tripla de Etzkowitz e Leydesdorff (2000) retoma a argumentação anterior de Sábato (1979) e Sábato & Botana (1968), os quais apresentam a ideia de que haveria uma relação entre atores, agentes econômicos-chave, relacionados abaixo, tidos como fundamentais para que possa haver inovação em um dado território.

Figura 3 - Triângulo de Sábato e Modelo Triple Helix



Fonte: Sábato; Botana (1968); Etzkowitz; Leydesdorff (2000).

As parcerias entre os agentes que conformam as **três hélices** – centros geradores de conhecimento, empresas e governo (ETZKOWITZ; LEYDESDORFF, 2000), - podem proporcionar governanças que ampliem os impactos individuais das inovações extrapolando-os para a coletividade de instituições e cidadãos.

Justamente para discutir as tendências dos ambientes de inovação e seus diversos conceitos, a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) publicou recentemente dois estudos. De acordo com a Associação, a intenção era possibilitar uma reflexão sobre a evolução dos conceitos nos ambientes de inovação em um contexto de surgimento de novas instituições, setores econômicos e organizações produtivas.

As publicações sobre áreas de inovação e mecanismos de geração de empreendimentos trazem um quadro conceitual que caracteriza os ambientes de inovação pela interseção destas duas categorias (Figura 4).

Figura 4: Ambientes de inovação



Fonte: ARANHA (2016)

As incubadoras de empresas são até hoje o **mecanismo de geração de empreendimentos** mais conhecido e com a trajetória mais longa. A primeira incubadora de empresas surgiu em 1959, em Nova York, e durante os anos 80 o modelo se disseminou pelo país. As iniciativas brasileiras tiveram início em 1984, com o estímulo do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Porém, como discutimos ao longo desta tese, o perfil do trabalhador mudou e, conseqüentemente, o perfil dos empreendimentos mudou; por isso a necessidade de apoio aos empreendimentos e o perfil das instituições que os apóiam também tiveram que se adaptar.

Em sua maioria, as incubadoras no Brasil estão vinculadas a universidades públicas ou privadas. No contexto da sociedade do conhecimento, estar próximo da pesquisa é fundamental. Porém, hoje as universidades não são mais exclusivamente a fonte do conhecimento para a inovação e o capital de risco. As próprias empresas e novos arranjos sociais e institucionais, além dos governos, estão empenhados na transformação da pesquisa e do conhecimento em inovação (ARANHA, 2016). Nesse contexto, surgem novos mecanismos de apoio aos empreendimentos, como demonstrado no Quadro 2:

Quadro 2 – Novos mecanismos de apoio aos empreendimentos

· Nos processos de pré-incubação das empresas a serem apoiadas:	Laboratórios das instituições de pesquisa, laboratórios de prototipagem, os FabLabs, os Makerspaces, as inovadoras, os laboratórios de aplicação empresarial e os laboratórios de experimentação.
· Na seleção de empreendimentos:	Os editais das incubadoras, as plataformas de “match”, os concursos, os prêmios, a ideação, os “hackathons”, os innovation week e outros estímulos, promovendo o encontro das empresas e do capital empreendedor.
· Na incubação:	“Coworkings”, aceleradoras, venture builders, corporate ventures e sistemas induzidos por empresas já estabelecidas.
· Na graduação/ingresso no mercado:	Os processos de certificação e, eventualmente, outros processos que dão sequência ao apoio ofertado às empresas e programas de pós graduação.
· Na pós graduação, aceleração ou pós-incubação:	Os centros empresariais, os parques científicos e tecnológicos, as cidades inteligentes e outros tipos de áreas de inovação

Fonte: adaptado de ARANHA, 2016.

Além dos mecanismos de geração de empreendimentos, os ambientes de inovação também compreendem as áreas de inovação. Sobre estas, tanto nacional quanto internacionalmente, concorda-se que convergem para uma nova abordagem, incorporando as concentrações empresariais já conhecidas, como os parques tecnológicos e os clusters e, indo além, considerando as cidades inteligentes, por exemplo, como um ambiente propício para geração de inovação e desenvolvimento econômico.

Diferente dos parques tecnológicos, com uma governança clara e o espaço geográfico pré-determinado, as áreas de inovação geralmente estão "em um espaço difuso, nas cidades, interagindo com a malha urbana em todas as suas instâncias, usando a tecnologia e a inovação para a melhoria da qualidade de vida dos cidadãos." (AUDY e PIQUET, 2016, p.16).

No Brasil, o termo ecossistema de inovação também tem sido adotado como sinônimo de áreas de inovação, "esse conceito visa estabelecer um paralelo com a biologia e os

ecossistemas naturais, onde a vida se cria, se adapta e evolui, com intensa interação e sinergia". (AUDY e PIQUET, 2016, p.22).

Gobble (2014) é outra autora que argumenta que o termo ecossistema tem sido muito usado, por vezes de forma indistinta por alguns autores, mas de forma intencional e bem determinada por outros, inclusive carregando sentido bem distinto de termos e acepções até então mais recorrentes como *networking* e *clusters*.

Para ela, o termo ecossistema carrega um sentido não linear de um sistema complexo, dinâmico e emergente que, continuamente, se adapta e, por vezes, de formas inesperadas. Isto é, um mesmo *input* não necessariamente geraria um mesmo *output*; o comportamento do sistema não é simplesmente a soma de comportamentos individuais, em que o processo disruptivo e emergente não gera estado de equilíbrio (GOBBLE, 2014).

Gobble nos lembra que o uso inicial e mais popular de ecossistema advém da biologia. Pela primeira vez, em 1996, com James Moore, em *The death of competition*, o termo teria sido utilizado para definir um ecossistema de negócios empresariais (*business ecosystem*). Para Moore, um ecossistema de negócios é uma comunidade econômica apoiada por indivíduos e organizações em que as empresas ocupam nichos tal qual espécies em biomas, sendo que os vários membros do ecossistema coevoluem (GOBBLE, 2014).

Gobble (2014), ao analisar estudos sobre diferentes conceituações para o termo, observa convergência em certos elementos. São eles:

“... ecossistemas de inovação são dinâmicos, são comunidades intencionais com complexidade, relações construídas com colaboração, confiança, cocriação de valor e especialização na exploração de um conjunto compartilhado de tecnologias e competências.” (GOBBLE, 2014, p. 55, *tradução livre nossa*).

Esta reflexão sobre os ambientes de inovação busca trazer um repertório contemporâneo e heterogêneo em relação às instituições e organizações sociais que estão hoje envolvidas com a inovação, o empreendedorismo e o desenvolvimento de um território em várias instâncias além da econômica.

Para estabelecer pontos de reflexão sobre esta heterogeneidade, esta tese busca comparar dois tipos de mecanismos de geração de empreendimentos, com o objetivo de refletir de que forma estes mecanismos se adequam às necessidades da Economia Criativa.

No contexto da tese, faz muito sentido entender que o empreendedor criativo vem carregado, por vezes, mais dessa diversidade de formas de fazer e se relacionar do que do reconhecimento da trajetória histórica e dos *track records* das instituições. Por isso, cabe entender o impacto e os indicadores mais relevantes para analisar a Economia Criativa, o que será feito na próxima seção.

### **2.2.1 Por que incubadoras são mecanismos de geração de empreendimentos relevantes**

O “Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil – relatório técnico” (2012), encomendado pelo MCTI e produzido pela ANPROTEC, teve o objetivo de levantar e atualizar as informações e os indicadores das incubadoras brasileiras.

De acordo com os dados do estudo, o movimento das incubadoras de empresas no Brasil encontra-se entre os maiores do mundo, com 384 incubadoras responsáveis por 2.509 empresas graduadas, que faturam R\$ 4,1 bilhões anuais e empregam 29.205 pessoas. As empresas incubadas somam 2.640, com 16.394 postos de trabalho e faturamento de R\$ 533 milhões.

No início de sua existência, o objetivo principal das incubadoras era apenas o estímulo ao desenvolvimento de empresas de base tecnológica, inovadoras, intensivas em pesquisa e desenvolvimento e de alto crescimento. Ao longo do tempo, e da interiorização do movimento por todo o país, a bandeira da transformação das incubadoras em plataformas de desenvolvimento que estimulassem as redes e a colaboração entre as empresas e para a dinamização das economias regionais começou a se tornar expressiva.

Carlos Bizzotto (2016), ex-gestor de incubadoras e, atualmente, consultor nacional da Anprotec, e outros autores (BRUNEEL, 2012; GARCIA *et al.*, 2015) apontam que há o entendimento de que as incubadoras de empresas, em nível mundial, vivenciaram três gerações até o momento, conforme formulamos no Quadro 3.

Quadro 3 - Gerações de Incubadoras segundo serviços oferecidos

x	Foco principal da 1ª Geração	Foco principal da 2ª Geração	Foco principal da 3ª Geração
Período de tempo associado	De 1960 e 1985	1985 e 1995	A partir de 1995
Serviços oferecidos	Espaço físico e recursos compartilhados	Espaço físico e recursos compartilhados +	Espaço físico e recursos compartilhados +
		Serviço de suporte ao desenvolvimento de empresas	Serviço de suporte ao desenvolvimento de empresas +
			<i>Networking</i>
Forma de atuação das incubadoras	<i>Technology push</i>	<i>Market pull</i>	Oportunidade de <i>networking e de clustering</i>

Fonte: Elaboração própria a partir de leitura de Bizzotto, 2016; Garcia *et al.*, 2015.

A primeira geração abrangeria as incubadoras que proveem o serviço básico esperado para seus empreendimentos incubados. Isto é, espaço físico e recursos compartilhados. Esse perfil é exatamente o mesmo de que tratamos ao resgatar a história da primeira incubadora mundial, nos EUA, que teria um perfil mais voltado a atuar como *technology push*.

"O foco principal era a provisão de espaço físico de boa qualidade e a baixo custo. Adicionalmente, buscavam compartilhar recursos como auditórios, salas de reunião, serviços comuns relacionados a equipamentos de escritórios, entre outros. Allen, 1988, propôs uma definição típica para essa geração: incubadoras de negócios é definida como facilitadora de aluguel acessível para novas e pequenas empresas, compartilhando escritório e serviços logísticos, organizando gestão de negócios e provendo assistência financeira (ALLEN, 1988). Outra característica é o perfil geral dessa geração [1ª] de incubadoras como ambiente para transformação de tecnologias geradas em universidade e centros de pesquisas de negócios, em estratégias que podem ser compreendidas como 'incentivadoras tecnológicas [*technology push*]'. (GARCIA *et al.*, 2015, p. 2, tradução própria).

As de segunda geração teriam para si uma natureza de atuação mais voltada à *Market pull*:

"o foco dessa geração é a melhoria dos serviços de apoio à evolução dos negócios incubados tais como promover treinamentos, serviços de mentoria, de *coaching*, entre outros, sendo que Duff (1999) propôs como conceito típico desta geração a incubadora como organização que oferece desenvolvimento de negócios e acesso a serviços de pequenos espaços para, em horários flexíveis, atender necessidades de novas empresas. O pacote de serviços oferecidos seria desenhado para melhoria do desempenho e taxa de crescimento de novas empresas visando maximizar o impacto delas no desenvolvimento econômico, tendo claramente um viés conceitual claro '*market pull*.'" (GARCIA *et al.*, 2015, p. 2, *tradução própria*).

Por sua vez, a terceira geração, a mais atual, seria associada às organizações que, além das características das duas gerações anteriores, estariam voltadas à geração e operação de rede de relacionamento para acesso a recursos e conhecimento, ligando a incubadora com ecossistemas em que os negócios incubados e graduados estariam envolvidos, lançando-se então como instituições que vinculam e articulam oportunidades de rede e de *clustering*. (GARCIA *et al.*, 2015, p. 2).

Santos (2016) também analisa esses dados apontando para a relevância da articulação em redes na geração mais avançada do perfil de incubadoras que identificamos atualmente:

"Os modelos de incubação passaram por diferentes transformações com o tempo. A chamada primeira geração, situada entre 1960 e 1985, era focalizada na disponibilidade de espaço físico e recursos compartilhados para as empresas. Entre 1985 e 1995, a segunda geração das incubadoras demandava além do espaço, a promoção de serviços para apoiar o desenvolvimento das empresas incubadas. Porém, desde 1995, a terceira geração de incubadoras transcende as duas gerações anteriores, e põe foco na criação e operacionalização de **117** redes para acessar recursos e conhecimento, promovendo a ligação da incubadora com o sistema de inovação na qual ela está inserida (Garcia et al., 2015). Desta feita, a **criação de oportunidades de 'networking' é tão importante como a disponibilização de espaço físico e a oferta de serviços de apoio ao desenvolvimento das empresas.** Portanto, **analisar os principais parceiros e as redes nas quais as incubadoras estão inseridas é uma indicação das possibilidades de 'networking' [...]**" (SANTOS, p. 117, *grifo nosso*).

A última pesquisa nacional sobre as incubadoras de empresas data de 2011, e foi realizada no âmbito do Programa Nacional de Apoio às Incubadoras de Empresas e Parques Tecnológicos (PNI), executada em parceria entre o Ministério da Ciência Tecnologia e Inovação (MCTI) e Anprotec e revela importantes dados desse universo. A maioria das incubadoras no Brasil são universitárias ou vinculadas a institutos de pesquisa. Seus objetivos principais, por ordem de



importância, são: gerar renda e trabalho, dinamizar economia local, criar *spinoffs*, inclusão socioeconômica e, por fim, dinamizar um setor de atividade específico (ANPROTEC, 2012).

As incubadoras se caracterizam principalmente pela oferta de espaço físico para abrigar empreendimentos nascentes; disponibilizam infraestrutura e serviços compartilhados; promovem cursos, assessorias e consultorias para a gestão técnica e empresarial dos sócios e colaboradores; implementam estudos e pesquisas setoriais; oferecem informações sobre acesso a mecanismos de financiamento por vias próprias ou de terceiros; brindam acesso a mercados e redes de interações de suas incubadoras; disponibilizam laboratórios de pesquisa e de apoio à prototipação de produtos; implementam processo de acompanhamento, avaliação e orientação aos empreendimentos e empreendedores (ANPROTEC, 2012).

Ao invés de ignorar as especificidades dos diferentes contextos e atores locais, os ambientes de inovação exigem que elas sejam captadas e incorporadas às suas atividades. Consonantes com esta preocupação, os objetivos citados com mais frequência pelos gestores de incubadoras, segundo a ANPROTEC, foram: Dinamização da economia local; Criação de *spin-offs*; Dinamização de setor específico de atividade; Inclusão socioeconômica; Geração de emprego e renda.

A empresa incubada brasileira é geralmente de serviços (52% das respostas), e tem como foco o desenvolvimento de novo produto oriundo da pesquisa científica (58%). A participação da indústria (43%) é bastante expressiva, face às experiências mundiais que mostram a supremacia dos serviços entre as empresas incubadas.

Cerca de um terço das empresas incubadas inova somente em relação ao âmbito local (28%). Esse conjunto de empresas, acrescido da minúscula proporção das que não inovam (2%), apresenta evidentes limites ao seu crescimento, pois suas possibilidades de expansão de mercado são mais restritas do que o caso das incubadas que desenvolvem produtos novos no âmbito nacional e que correspondem a 55% do total. Um grupo menor, mas de alto potencial de crescimento, corresponde a 15% das empresas incubadas que inovam em relação ao estado da arte mundial.

As incubadoras tecnológicas ligadas a universidades ou centros de pesquisa possuem objetivos que indicam uma atuação em múltiplos níveis: desenvolvimento local e pesquisa e

desenvolvimento tecnológico. Nesse caso, os objetivos de inclusão social, por exemplo, são minoritários. Já para as incubadoras com foco em empreendimentos de economia solidária e de base tradicional, a inclusão social e a preocupação com o desenvolvimento local são prioritárias. O único objetivo que é comum a todos os tipos de incubadoras é o de geração de trabalho e renda.

Atualmente, algumas incubadoras têm se voltado para o apoio à empreendimentos criativos. Por sua dificuldade de definição e falta de visibilidade como setor econômico, podemos considerar que algumas das incubadoras que se definem como tecnológicas ou mistas também podem apoiar empreendimentos criativos sem, contudo, se posicionar como incubadora cultural.

### **2.2.2 Por que *coworkings* são mecanismos de geração de empreendimentos relevantes**

As novas formas de organização dos trabalhadores do conhecimento para criar e produzir são hoje muito influenciadas tanto pelo perfil desta classe (FLORIDA, 2002b), quanto pelo acesso cada vez maior a novas tecnologias de informação e comunicação.

Tanto grandes empresas, que adotam jornadas flexíveis de trabalho, quanto os trabalhadores autônomos, buscam um terceiro lugar (OLDENBURG, 1989) - lugar entre a casa e o trabalho de uma pessoa onde ela possa realizar encontros informais, voluntários e com regularidade para conversar com pessoas de valores sociais comuns e que compartilhem interesses, problemas e objetivos de vida. Este lugar tenta tirar o trabalhador do isolamento do trabalho em casa e facilitar o encontro, a colaboração e a criatividade.

Diversos mecanismos de apoio à geração de novos empreendimentos foram criados na última década (ARANHA, 2016). Há inclusive um Atlas global colaborativo, que mapeia espaços de inovação ao redor do mundo<sup>13</sup>, realizado pelo *Hackernoon*, em parceria com o *AnanseGroup*. A intenção da plataforma é mapear *FabLabs*, *hackerspaces*, *makerspaces*, incubadoras, espaços de *coworking* e outros para apoiar empreendedores na localização destes ambientes em qualquer lugar do mundo. O Atlas define que, para ser um espaço criativo e entrar para a plataforma, os seguintes requisitos têm de ser atendidos:

---

<sup>13</sup>Disponível em <http://anansgroup.com/>, acessado em outubro de 2016.

1. Ser um espaço que promova a criatividade e novas ideias;
2. Ser uma comunidade em que pessoas sejam colaborativas umas com as outras: o espaço precisa ser ou aberto para o público ou disponível para parcerias;
3. Ser um espaço que utilize novas e antigas tecnologias, incluindo *hardware* e *software*.

As novas formas de trabalho móveis e flexíveis conseguem encontrar nestes ambientes oportunidades de interação com competências e conhecimentos diversos que podem gerar um impacto social com a formação de redes, e também, em muitos casos, impactos econômicos para os empreendedores. O Coworking Brasil (2016), plataforma colaborativa sobre *coworking*, define assim este ambiente de trabalho:

“*Coworking* é uma nova forma de pensar o ambiente de trabalho. Seguindo as tendências do *freelancing* e das *start-ups*, os *coworkings* reúnem diariamente milhares de pessoas a fim de trabalhar em um ambiente inspirador, (...) profissionais independentes que procuram um espaço democrático em que possam desenvolver seus projetos sem o isolamento do home office ou as distrações de espaços públicos. (...) No *coworking*, você encontra ambientes especialmente pensados para o trabalho autônomo, muito *networking* com pessoas de diversas áreas e toda a estrutura para receber seus clientes com um custo menor do que teria ao alugar uma sala comercial.” (Coworking Brasil, 2016).

Concordando com a tendência do país, mesmo frente a todos os benefícios do capital social e cultural gerado por estes espaços, no Rio de Janeiro a questão do preço e da redução de custos ainda é o principal atrativo de um *coworking*. Em pesquisa realizada em 2016 por Alves com mais de 80 empreendedores que utilizam estes espaços, além do custo, a localização e o horário de funcionamento também são atributos importantes para a decisão por um *coworking* (ALVES, 2016).

Spinuzzi (2012) explica o fenômeno de *coworking* considerando os fatores sociais e identifica que a interação nem sempre é o fator mais procurado nesses ambientes. O autor classifica os espaços de *coworkings* em três formas distintas em relação à importância da colaboração para cada um:

- Espaços de trabalho comunitário: Seu principal objetivo é servir às comunidades locais e fornecer um espaço físico onde as pessoas possam trabalhar ao lado de outras e não necessariamente com as outras. Esse espaço físico deve ser capaz de prover equilíbrio entre trabalho, lazer e dever em comunidade. Em muitos desses espaços há

lugar para cuidar das crianças, massagem, acupuntura, yoga, sala de reuniões e *coworking*. Nessa visão de *coworking*, o empreendedor não precisa necessariamente colaborar com outras pessoas e cogear projetos, mas sim ter um espaço para se dedicar a cumprir determinada tarefa. Por isso, os espaços de trabalho comunitário não acreditam que as interações e conversas devam ser feitas dentro do *coworking*, havendo em muitos destes políticas de silêncio, uma característica única desta categoria de *coworking*. Para conversar e interagir existem outras áreas dentro do espaço.

- *Unoffice*: Caracterizado por ser um espaço para aqueles que não trabalham em escritório, pois são profissionais independentes, mas sentem falta das interações que se tem dentro deles. Nos espaços, a discussão e a conversa entre os *coworkers* é essencial. Nesta categoria, pela existência de profissionais criativos realizando atividades diferentes dentro de um mesmo ambiente se gera colaboração. A estrutura dos *Unoffices* é muito semelhante, todos contam com salas principais, onde todos os *coworkers* trabalham juntos, possuem salas para reuniões separadas e espaços comuns como salas de conferências, espaços abertos e cozinhas. O *Unoffice* promove grande colaboração, networking e estimula a inovação, sendo por isso um espaço de trabalho muito melhor e mais vantajoso do que a própria casa, sendo esta a saída de muitos trabalhadores independentes sem muitas condições financeiras.
- Espaços de trabalho federado: Têm o objetivo de criar espaços de trabalho que gerem e encorajem a colaboração formal. Nesta categoria, o objetivo é ter pessoas que trabalhem juntas e colaborem, não sendo apenas uma questão de divisão de espaço, mas sim de uma nova cultura de trabalho. Esse tipo de ambiente permite que as pessoas façam parte de uma comunidade de indivíduos com a mesma mentalidade e com quem eles podem compartilhar ideias, negócios comerciais, fomentar parcerias de negócios e criar amizades. Para as pessoas que acreditam no espaço de trabalho federado (ao contrário do espaço de trabalho comunitário onde o foco é no local e as comodidades existentes dentro dele), o *coworking* é um encontro informal de pessoas que têm a necessidade de realizar uma tarefa ou um projeto, mas que querem trabalhar ao lado de outros, formando uma comunidade com o mesmo ideal e objetivo. (SPINUZZI, 2012)

Os dois últimos tipos de espaço se caracterizam por dar mais valor e estimular a colaboração, enquanto o primeiro não se presta a este objetivo. Assim, demonstramos que os *coworkings*

não funcionam de uma forma única e pasteurizada, mas atendem a diversas demandas diferentes de trabalhadores do conhecimento.

Por ser um movimento que vem ganhando tanta repercussão e adeptos, em 2016, o projeto Censo *Coworking*Brasil2016 - elaborado por funcionários das plataformas *Movebla*, *Ekonomio* e *Coworking Brasil*, com apoio do *Seats2meet* – definiu o panorama do *coworking* no Brasil, identificando a existência de 348 espaços ativos no país – um crescimento de 52% em relação a 2015 - sendo 35 no Rio de Janeiro (que durante o Censo ocupava a terceira posição no ranking nacional em quantidade de espaços).

Este movimento de trabalho em ambientes comunitários têm sido considerado pela academia como uma oportunidade para se entender as novas formas de relacionamento laboral. Mesquita (2016) faz um compilado, que reproduzimos no Quadro 4, das principais características encontradas na literatura sobre o *coworking* e as dimensões de demandas sociais e econômicas que esse espaço atende.

Quadro 4. Características de *coworking* na literatura

Dimensões	Características	Autores
Flexibilidade	Local de trabalho móvel	Forlano (2008)
	Flexibilidade no espaço, tempo, acesso e serviços	Bizzarri (2010)
	Maior flexibilidade e responsabilidade	Pohler (2012)
Produtividade	Contribui para a produtividade	Deijl (2011)
	Busca aumentar a produtividade	Kordi-Hubbard (2013)
(Novo) Modelo de organização do trabalho	Múltiplos trabalhos e formas de organizá-lo	Bizzarri (2010)
	Natureza “heterárquica”: decisões são tomadas de forma colaborativa; relações de interdependência	
	Formato de rede: coalizões e alianças se cruzam com setores organizacionais tradicionais	
	Sociedades variáveis e flexíveis	Pohler (2012)
	Aberto e não segue padrão	
Trabalho distribuído, interorganizacional, colaborativo e baseado no conhecimento	Spinuzzi (2012)	

	Intermediários entre indivíduos criativos e organizações	Capdevila (2014)
Hibridização	Espaços públicos ou semipúblicos <i>versus</i> espaço tradicional	Forlano (2008)
	Coexistência de atividades <i>online</i> e <i>offline</i>	
	Organização híbrida do trabalho	Bizzarri (2010)
	Infraestrutura híbrida que conecta tecnologias, espaço e pessoas	Gandini (2015)
Comunidades e sociabilidade	Intensa interação informal, suporte social, colaboração e comunidade	Forlano (2008)
	Diz respeito à comunidade	Pohler (2012)
	Cinco mecanismos relacionados: teoria da multidão, encontros ao acaso, aquisição de conhecimento, <i>design</i> de espaços de <i>coworking</i> , <i>networking</i>	Kordi-Hubbard (2013)
	Promover a troca de recursos, habilidades, criatividade, experiência e conhecimento	Schopfel <i>et al.</i> (2015)
Colaboração	Natureza “heterárquica”: decisões são tomadas colaborativamente, relações de interdependência	Bizzarri (2010)
	Baseado em valores como colaboração e comunidade	Deijl (2011)
	Trabalho distribuído, interorganizacional, colaborativo e baseado no conhecimento	Spinuzzi (2012)
	Inteligência coletiva	Kordi-Hubbard (2013)
	Colaboração de pessoas que buscam aumentar produtividade	
	Práticas colaborativas	Capdevila (2014)
	Três tipos de colaboração: relacionada a custo, baseada em recursos, e relacional (práticas de sinergia colaborativa)	
	Interação e colaboração	Lumley (2014)
Modelos de trabalho colaborativo e organizações distribuídas	Gandini (2015)	
Espaço de encontros sociais informais	Comunidade diversificada	Kordi-Hubbard (2013)
	Lugar para se encontrar, explorar, experimentar, aprender e ensinar, trocar, discutir tópicos relacionados às atividades criativas	Bilandzic e Forth (2013)
	Encontros casuais	
	Ambiente favorável à descoberta de encontros casuais fortuitos	Lumley (2014)
	Geram sucessos ao círculo social, afetando o business network, produtividade e o bem-estar, ao diminuir o isolamento	Kordi-Hubbard (2013)

	Encontros frutíferos sem serem esperados	Moriset (2013)
	Espaços sócioprofissionais desenvolvidos em um espaço físico que favorece encontros	Schopfel et al (2015)
Conhecimento	Difusão de conhecimento	Deijl (2011)
	Facilita o encontro, a troca e a colaboração	Merkel (2015)
	Trabalho distribuído, interorganizacional, colaborativo e baseado no conhecimento	Spinuzzi (2012)
	Inteligência coletiva	Kordi-Hubbard (2013)
	Elo com capital social	Bilandzi e Forth (2013)
	Facilita troca de conhecimento e difusão de inovações	Capdevila (2014)
	Desejo de trocar conhecimento	Lumley (2014)
	Combinação entre diferentes tipos de proximidade: física, organizacional e cognitiva	Moriset (2014)
Valores Sociais	Baseado em cinco valores: colaboração, transparência, comunidade, acessibilidade e sustentabilidade	Deijl (2011)
	Espaço dos cidadãos baseado em quatro valores essenciais: transparência, colaboração, acessibilidade, comunidade	Moriset (2014)
	Modelo cultural que promove cinco valores: comunidade, colaboração, transparência, diversidade e sustentabilidade	Merkel (2015)
	Baseado em quatro valores: colaboração, transparência, comunidade e sustentabilidade	Gandini (2015)
	Espaços socioprofissionais, que possibilitam economia de custos, sustentam valores que o transformam em um verdadeiro movimento cultural	Schopfel et al (2015)

Fonte: Mesquita, 2016, p. 42 – 44.

Pode-se perceber que a flexibilidade tanto em relação à infraestrutura quanto em relação à gestão e organização dos espaços é um atributo importante para estes ambientes. O senso de comunidade também está presente – em relação ao compartilhamento de crenças e valores, e a troca que a comunidade pode proporcionar também é bastante valorizada. Esta colaboração aparece citada tanto em relação à criação, quanto à prática da atividade produtiva e à diminuição de custos. A geração de conhecimento e inovação está muito vinculada aos encontros fortuitos e à troca de informação realizada de maneira informal.

## 2.3 Os Ambientes de Inovação enquanto espaços de atuação da Economia Criativa

A Economia Criativa é um setor relativamente recente de atuação dos ambientes de inovação. Alinhadas ao perfil das atividades da cultura, muitas das iniciativas de apoio a este setor são ainda informais ou bem pouco institucionalizadas. Porém, tanto tomadas de decisão em relação a políticas públicas quanto empreendedores e empreendimentos nascentes e maduros precisam de informações sobre onde e como podem conseguir o apoio que pode ser decisivo para viabilizar sua empreitada e de argumentos e demonstrações de melhores resultados para guiar outras iniciativas.

O Brasil hoje já possui quantidade suficiente de casos espontâneos e induzidos de ambientes de inovação, assim como tempo de maturação mínimo destas áreas e ações para pesquisas qualificadas em diversos setores e, principalmente, em atividades baseadas em tecnologia. Muitos estudos já foram realizados documentando e avaliando o que, de forma empírica, foi desenvolvido pelos diversos atores que compõem os ambientes de inovação. Hoje, melhores práticas já começam a produzir resultados econômicos e sociais, a serem reconhecidas através de prêmios<sup>14</sup> e a criarem modelos para replicação de ações ou estruturas.

### 2.3.1 Indicadores e Métricas de Ambientes de Inovação

Vários trabalhos sobre indicadores analisados têm como referência o Vale do Silício. Tapan Munroe<sup>15</sup> (2008) foi um dos autores que identificou seis elementos-chave sobre o processo de inovação do Vale do Silício os quais teriam sido determinantes para o êxito daquela região dos EUA. Tais elementos pouco se alternam em relação às referências, mas Munroe foi um dos que fizeram essa análise levando em consideração aspectos sociais, e por isso usamos aqui sua referência representada na Figura 5.

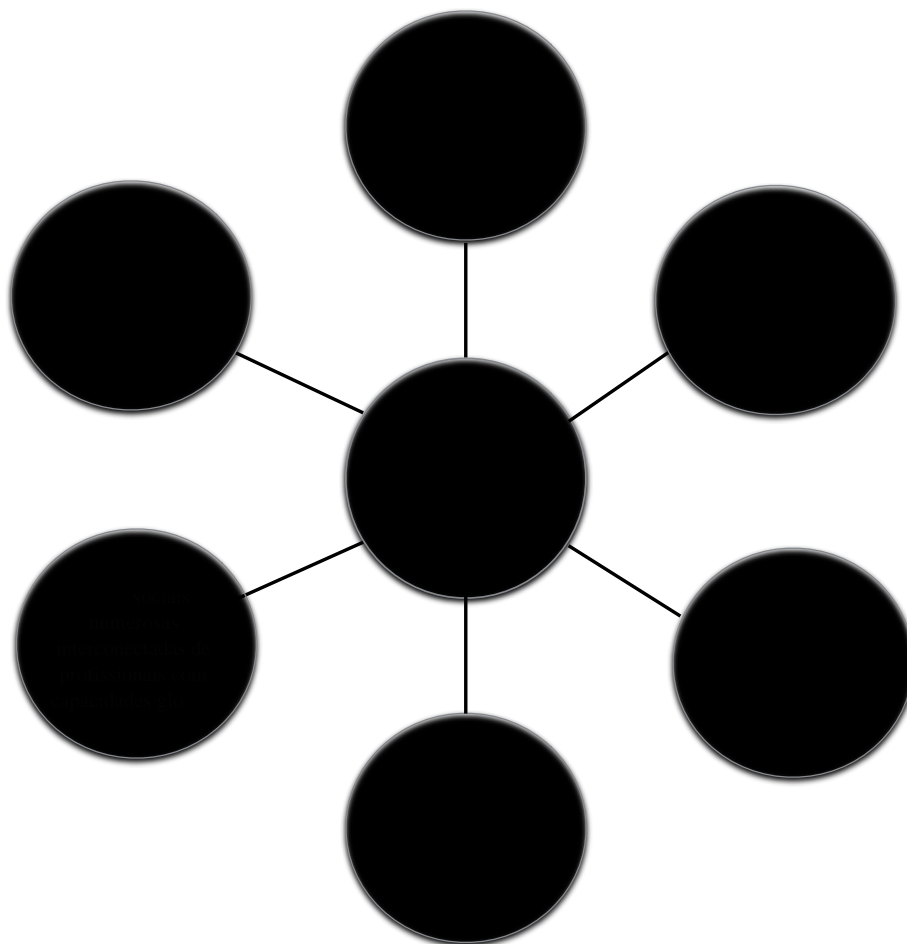
---

<sup>14</sup>Alguns exemplos são o Prêmio Prefeito Empreendedor promovido pelo Sebrae (2001-2016) em relação às ações do governo municipal para a criação ou melhoria do ambiente empreendedor da cidade; o Prêmio Nacional de Empreendedorismo Inovador, promovido pela Anprotec e Sebrae (1996 – 2016); o Prêmio Nacional de Inovação (2006 - 2016) promovido pela CNI e pelo Sebrae; o Prêmios Santander Universidades (2005 – 2015); o Prêmio Ozires Silva de Empreendedorismo Sustentável (2007 - 2016) promovido pelo Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE e pelo Grupo Paranaense de Comunicação – GRPCOM; o Prêmio MercadoLivre de Empreendedorismo (2015); e o Prêmio Empreenda Saúde (2015 - 2016) promovido pela Everis, uma empresa de consultoria multinacional do grupo NTT DATA, com foco em negócios e tecnologia.

<sup>15</sup>Economista, consultor, professor e pesquisador do MIT, Universidade de Augsburg, UC Berkeley, São Francisco e da Universidade do Pacífico e autor de diversos livros sobre o Vale do Silício.



Figura 5 - Elementos do sistema de inovação do Vale do Silício



Fonte: MUNROE, 2008.

Em um texto de homenagem à Munroe, Josep Pique (2016) apresenta de forma mais abrangente os elementos chave para os ecossistemas de inovação:

1. Universidades de pesquisa: Universidades de pesquisa de classe mundial como UC Berkeley, UC San Francisco, e Universidade de Stanford, reconhecidas mundialmente, formam a base para a inovação por meio de diversas ações: geração e licenciamento de propriedade intelectual; envolvimento de professores como consultores e conselheiros para as empresas; apoio a professores para que levem suas inovações para o mercado; formação de competentes engenheiros, designers, gerentes, etc para as empresas; fornecimento de acesso a laboratórios e equipamentos de alta tecnologia e o estímulo ao capital social visto como encorajamento à convivência e colaboração contínua entre especialistas das empresas, professores e alunos.

2. Empreendedores: A partir dos traços, talento único e tenacidade do empreendedor, novas ideias são implementadas. Impulsionado pela energia e entusiasmo da inovação, além do autointeresse e visão de ganho pessoal, o empreendedor se compromete com riscos e gera novos produtos e serviços. “Uma cultura de empreendedorismo e uma tradição de empreendedorismo em série são fundamentais para o sucesso e sustentabilidade da economia do Vale do Silício.” (PIQUE, 2016)

3. Capital para Investimento: A busca por investimentos é um dos gargalos para as inovações e para os empreendedores. O Vale do Silício dá acesso a investidores anjos, empresas de capital de risco e bancos de investimento. Além do dinheiro, os investidores colaboram com conhecimentos técnicos, experiência de negócios e redes de relacionamento valiosas.

4. Força de Trabalho Qualificada: O Vale é um ímã para talentos e a diversidade da força de trabalho da região, com talentos do mundo todo. Este é um dos importantes diferenciais do Vale. Tanto o ambiente social quanto o ambiente de negócios possuem pessoas e ideias de enorme diversidade baseada em diferenças étnicas, culturais, disciplinares, etc. Porém, reter talentos se torna um desafio frente a uma cultura que aceita a troca permanente de empregos como algo normal. Contra isso diversas empresas do Vale adotam estratégias para que seus funcionários se mantenham leais e felizes.

5. Rede de contato social e profissional: Munroe (2008) acredita que o dinheiro é o principal combustível para projetos inovadores, mas salienta que a informação é vital para a sobrevivência e sucesso das empresas que competem em escala global. As informações partem de diversas fontes por meio de redes sociais e profissionais formais e informais.

“Informação, ideias, contatos e conexões fluem livremente apesar do espírito hipercompetitivo que permeia o Vale. A forma como a comunidade de negócios do Vale conseguiu lidar com a tensão entre colaboração e competitividade é uma das grandes contribuições para o sucesso do seu ambiente de negócios.” (PIQUE, 2016)

6. Qualidade de Vida: Em razão de um agradável clima com sol, surfe, neve e baía, da beleza do ambiente natural e social, de espaços culturais de qualidade e de um ambiente cosmopolita, São Francisco é qualificada como uma das regiões mais atraentes dos Estados Unidos para trabalhadores criativos que vêm do mundo todo.

“Embora a qualidade de vida possa não parecer o elemento mais importante de um ecossistema de inovação, acreditamos que a localidade do Vale tem desempenhado um papel fundamental no seu nascimento, evolução e sucesso a longo prazo. A

população da Califórnia e a área da baía têm trabalhado duro para proteger seus tesouros naturais e incentivar uma ampla gama de expressão artística e cultural.” (PIQUE, 2016)

Trabalhos como o de Tapan Munroe têm norteado a construção de indicadores a partir da identificação de fatores críticos para o sucesso de Ambientes de Inovação como o Vale do Silício.

### **2.3.1.1 Economia e Institucionalidade**

Grande parte dos artigos da revisão bibliográfica sobre indicadores e métricas de ambientes de inovação demonstra sistemas de monitoramento e de avaliação de desempenho baseados em resultados de parques tecnológicos. As métricas levantadas geralmente estão focadas tanto no nível médio, como o impacto dos parques na economia regional, quanto no nível micro, como quanto à lucratividade das empresas que estão instaladas nos respectivos parques. Diversos deles utilizam o modelo *Balanced Scorecard* (BSC), visando avaliar de forma balanceada o desempenho das organizações para atender seus diferentes interesses e *stakeholders*. O BSC, desenvolvido por Kaplan e Norton (1997), segue a lógica de causa e efeito. O sistema relaciona os objetivos e os resultados alcançados em quatro dimensões: finanças; cliente; processos internos; e aprendizagem e crescimento.

Essas dimensões têm sido consideradas as mais importantes para se avaliar o sucesso de um Ambientes de Inovação na totalidade dos artigos pesquisados. Além dos Parques Tecnológicos, Incubadoras inseridas em ambientes de inovação e outras apartadas de qualquer relação com seu entorno, Clusters, Arranjos Produtivos Locais e cidades foram outras dimensões de concentração de empresas identificadas nos artigos pesquisados para esta tese. Nenhum dos artigos tratou de ambientes de inovação com atuação focada na Economia Criativa.

O foco de todas as pesquisas analisadas – ou a partir de hipóteses propostas e ratificadas, ou apresentando conclusões a partir da percepção ou vivência de entrevistados – recorrentemente tem sido no crescimento econômico de uma região a partir de indicadores como faturamento das empresas, número de empresas e empregos gerados, e da presença de inovação e empreendedorismo na região a partir da cooperação entre universidade e empresa. Porém, é

disseminada a percepção, tanto entre os autores pesquisados, quanto de pessoas que trabalham com Economia Criativa, de que somente estes indicadores e estas dimensões não dão conta das ações acertadas ou não no movimento de empreendedorismo e inovação mundial.

O que podemos perceber é que a forma de medida ainda é a mensuração financeira da redução do valor das compras quando são feitas de forma coletiva entre as empresas, por exemplo; ou algum indicador meio que meça o número de participantes nas ações coletivas, ou seja, apenas externalidades geradas por aspectos materiais. A implicação deste empresário na atividade e seu resultado a longo prazo, por exemplo, ou seja, aspectos intangíveis, na maior parte das vezes não são levados em consideração.

É interessante perceber que já existe uma avaliação crítica tanto, em relação à importação de modelos de sucesso de países desenvolvidos sem a devida contextualização para outras realidades econômicas, políticas, sociais e culturais, quanto em relação ao que devem ser, de fato, indicadores de sucesso. Em meio a tantos indicadores focados em formação ou monetização de capital intelectual, sucesso em relação ao crescimento econômico de empresas ou territórios, infraestrutura e presença de investimentos e de cultura empreendedora, assuntos como capital social, cooperação, visão compartilhada e histórico aparecem ainda de forma tímida nas avaliações.

### **2.3.2 Indicadores da Economia Criativa**

A revisão bibliográfica desta tese sobre indicadores da Economia Criativa apontou que nos trabalhos de pesquisa, os métodos mais utilizados foram os estudos de caso com foco exploratório – visto que, conforme o explicitado, a Economia Criativa ainda é uma temática nova –, e pesquisas quantitativas foram realizadas a partir de bases de dados secundários, com foco comparativo e em geral tendo como fonte o próprio município ou estado objeto da pesquisa. Em menor número, outros métodos de pesquisa qualitativa também foram utilizados com entrevistas – por vezes estruturadas, por vezes não – com lideranças locais ou empregados de um setor econômico criativo específico. Nos textos teóricos a intenção é apoiar a construção do conceito da Economia Criativa e sua relação com o desenvolvimento social e econômico.

Modelagens de ações de apoio a políticas públicas para este setor também têm consonância com a proposta da pesquisa que originou esta tese. Ao longo dos artigos, três autores aparecem repetidamente como referência, corroborando seu papel estruturante para essa discussão nos tempos atuais. O primeiro autor muito presente em citações de textos teóricos e conceituais é John Howkins (2001) (citado em 7 artigos, 16%). Outro autor citado em 32 artigos (71%) é Richard Florida, economista norte-americano. Florida (2011) criou o *Global Creativity Index* que avalia as perspectivas para um futuro sustentável entre 82 nações levando em consideração uma combinação de fatores econômicos, sociais e culturais, que são tratados como os três T's do desenvolvimento econômico: Tecnologia, Talento e Tolerância. O terceiro autor que aparece, porém com menos evidência – em 10 (22%) –, nos artigos que fizeram parte da pesquisa é Charles Landry. Landry (2008; 2013; 2015) desenvolveu o *Creative City Index*. Este Índice usa como base as informações principais de cada cidade como a sua localização, posição geográfica, geopolítica, tamanho, além de estatísticas como: nível de emprego, atividade em diferentes setores industriais, padrões de votação, taxas de participação cultural e recreativas, entre diversas outras

Howkins, conforme mencionado anteriormente nesta tese, foi quem cunhou o termo Economia Criativa e embasou sua conceituação em um contexto europeu específico naquele momento. Sua contribuição para os artigos analisados nesta tese foi no sentido de delimitar o conceito de Economia Criativa, mas ele não chega a propor nenhum indicador.

Já Florida (2002b; 2005; 2012) faz um esforço de construção de indicadores. Segundo este autor, a tecnologia seria o primeiro fator chave para o progresso econômico; é considerado um fator essencial para a avaliação do índice. Baseado em Karl Marx e mais tarde em Joseph Schumpeter, Florida corrobora que o avanço da tecnologia é o que permite a constante revolução do capitalismo. “Com a criação de novos softwares, robótica e biotecnologia, melhorias em sistemas e processos produtivos, obtemos sociedades e economias mais eficientes e produtivas” (FLORIDA, 2011 p. IV). No indicador, a avaliação da capacidade tecnológica é medida por: gastos com pesquisa e desenvolvimento, força de trabalho em pesquisa e desenvolvimento e inovações patenteadas.

O talento seria o segundo fator chave para a construção do Índice Global de Criatividade. Com base em Peter Drucker (1969) e Fritz Machlup (1962), que já na década de 1960, falaram sobre a importância econômica do conhecimento, Florida afirma que “trabalhadores

do conhecimento têm a capacidade de inventar novas máquinas que atualizam produtos ultrapassados, tornando-os mais eficientes; eles têm o poder de começar novos mercados com produtos inovadores e, dessa maneira eles se tornam os principais responsáveis pelo crescimento econômico” (FLORIDA, 2011, p.3). Atualmente há um amplo consenso de que atrair e manter pessoas qualificadas e empreendedoras (talentos) é essencial para o sucesso econômico de uma região. Para o autor, o talento é medido a partir de dois fatores: os níveis médios de escolaridade e o percentual de mão de obra empregado na Classe Criativa.

A tolerância seria então o terceiro e mais discutido fator para o crescimento e prosperidade econômica. Segundo Florida, novas ideias são mais propícias de serem geradas em ambientes onde há tolerância a diferentes estilos cognitivos, que estão ligados diretamente à diversidade demográfica, como mostrado pelo economista Scott Page (2007). Citando o autor:

“a abertura para a diversidade também está alinhada com a ampla mudança cultural a partir de valores materialistas sobre dinheiro e as coisas para os valores mais recentes ‘pós-materialistas’, que favorecem a autoexpressão e uma busca mais ampla para a felicidade e bem-estar, como identificado por Ronald Inglehart. A abertura à diversidade (tolerância) proporciona uma fonte adicional de vantagem econômica que trabalha em conjunto com tecnologia e talento.” (FLORIDA, 2011, p.34).

Lugares onde há abertura a novas ideias e que atraem pessoas criativas e talentosas de todos os lugares do mundo, aumentariam sua capacidade de tecnologia e talento, obtendo assim uma vantagem econômica substancial. Na construção do Índice, a tolerância é medida a partir do índice de diversidade que é composto pelo índice gay (quantidade de casais gays em uma região, para indicar a abertura social), índice boêmio (população relativa de pessoas artisticamente criativas empregadas em uma região) e índice de estrangeiros (porcentagem relativa de estrangeiros nascidos em uma região).

A metodologia de Florida surgiu de uma hipótese que o autor construiu ao longo de uma carreira empírica e não de pesquisa. Suas análises quantitativas vieram posteriormente para comprovar sua hipótese. Nos últimos 10 anos, Florida sofreu muitas críticas em relação a sua tese sobre o trabalhador criativo ou a classe criativa. A insuficiência de correlação entre os indicadores apresentados e o bom desempenho econômico e social de um território ou que sua tese seria elitista e preconceituosa privilegiando uma classe de trabalhadores em detrimento de outras são algumas destas críticas. Porém, Florida tem o mérito de sempre responder às críticas demonstrando de forma científica seus argumentos.

De forma complementar, o *Creative City Index* (Landry, 2008; 2013; 2015) pretende medir diversas variáveis da cidade como: Quadro político e público; Distintividade, diversidade, vitalidade e expressão; Abertura, confiança, tolerância e acessibilidade; Empreendedorismo, pesquisa e inovação; Liderança estratégica, agilidade e visão; Talento e ambiente de aprendizagem; Comunicação, conectividade e redes; O lugar e *placemaking*; Habitabilidade e bem-estar; Profissionalismo e eficácia.

A análise do *Creative City Index* é feita utilizando uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos, realizados com os cidadãos e um grupo de profissionais escolhidos pelos pesquisadores. Segundo Landry (2015), a avaliação é feita com a visita a projetos e instituições pela equipe de consultoria, que busca conhecer e compreender, em profundidade, a dinâmica da cidade. Entrevistas individuais e em grupo também são realizadas paralelamente.

Outro meio utilizado para o levantamento de dados são questionários on-line. De acordo com Landry, esse meio atingiria um público maior e diversificado trazendo como resultado diferentes interesses, experiências e grupos sociais. Para o Índice, esta diversidade é interessante porque permite uma comparação com outras cidades que também realizassem a pesquisa.

Com base na análise dos artigos, pode-se observar a total disseminação do *Global Creativity Index* de Richard Florida (2011) com estudos de caso nos Estados Unidos, Reino Unido, Brasil, Austrália, Curaçao, Romênia, Singapura, Canadá, Suécia, Itália e China. A pesquisa nos dá ideia da representatividade e aderência de seus conceitos em praticamente todos os continentes, países ricos e pobres, centrais ou periféricos. O único continente não representado é o africano, talvez mais por causa da falta de dados e fomento à pesquisa local do que do conhecimento sobre a proposta.

Ainda com base em indicadores ordinários sobre Tecnologia e Talento, é na análise sobre Tolerância que o Índice se destaca e toma corpo com discussões e a consequente produção de conhecimento. De todos os artigos da pesquisa que citam o autor, muitos aplicam a metodologia com resultados que discordam ou ratificam o método, outros ainda o criticam e grande parte sugere complementos. De fato, sua metodologia é complexa e completamente

baseada em métodos quantitativos de avaliação. Em diversos artigos e entrevistas, o próprio autor justifica que, em se tratando de assunto tão novo, abstrato e subjetivo para muitos, a análise quantitativa é a mais forte em termos objetivos para comprovar sua hipótese e provar sua tese.

Os autores Hartley, Potts e MacDonald (2012) desenvolveram em 2012 um estudo sobre medição e classificação de cidades globais criativas (*Creative City Index – CCI*). Talvez por sua publicação ter sido relativamente recente, o estudo não tenha aparecido como referência em nenhum artigo das pesquisas realizadas<sup>16</sup>. Para construir o CCI, os autores fizeram uma revisão de 23 índices globais de cidades (alguns mais antigos e outros mais contemporâneos e incluindo os criados por Richard Florida e Charles Landry) em duas principais classes (ver Quadro 5 abaixo): 1. Ações criativas: índices baseados na cultura e na criatividade; 2. Fluxos criativos: índices que se concentram mais amplamente no *status* mundial, integração global e TIC (tecnologias de informação e comunicação) (HARTLEY *et al.*, 2012)<sup>17</sup>.

---

<sup>16</sup>Os autores desenvolveram este trabalho para o *ARC Centre of Excellence for Creative Industries and Innovation* (CCI), um Centro multidisciplinar e internacional de pesquisa teórica e aplicada em mídia, cultura e estudos de comunicação, direito, educação, economia e negócios e tecnologia da informação. O Centro é focado em problemas e oportunidades decorrentes da inovação para Austrália e Ásia em geral através da Economia Criativa e financiado pelo Conselho Australiano de Pesquisa. Mais informação em <http://www.cci.edu.au/>

<sup>17</sup>O *Creative City Index* compreende 8 categorias de sub-índices: 1. Escala das indústrias criativas, escopo de aplicação e emprego; 2. Microprodutividade; 3. Atrações e economia da atenção; 4. Participações e despesas; 5. Apoio público; 6. Capital humano e investigação; 7. Integração global; e 8. Abertura, tolerância e diversidade (HARTLEY *et al.*, 2012).



Quadro 5: Classificação ampla dos índices de criatividade das cidades (*Creative City Index – CCI*)

CLASSES DE ÍNDICES DAS CIDADES		
Criatividade e bagagem cultural	Cidades globais, redes e fluxos de tecnologia de informação e comunicação	Outras abordagens
Índice de Cidades Criativas da Flórida	Índice de Cidades de Poder Global	Manual de Oslo
Índice de Criatividade Europeu	Índice de Cidades Globais	Grid de criatividade
Índice de Criatividade Tcheco	Indicadores de Facilidades de Cidades Globais	Índice de Landry
Índice de Criatividade de Sharpie	Índice Fundamental e de Fluxo	
Índice de Comunidades Criativas	Índice de Globalização e Cidades Mundiais	
Índice de Vitalidade Criativa	Índice de Mudança	
Índice de Criatividade Européia	Índice de Conhecimento Competitivo do Mundo	
Índice de Criatividade de Hong Kong	Índice da Sociedade da Informação	
Índice de Vida Cultural		
Índice Composto da Economia Criativa		
Marcador de Design, Criatividade e Inovação		

Fonte: Hartley, Potts e MacDonald (2012)

A intenção dos pesquisadores era entender porque as cidades criativas globais podem muitas vezes parecer iguais, no que se refere às medidas *per capita* de fatores como o gasto público em equipamentos culturais ou o número de hotéis e restaurantes, no entanto são muito diferentes em relação à cocriação do consumidor e à "microprodutividade"<sup>18</sup> no impacto cultural, social e econômico das indústrias criativas (HARTLEY *et al.*, 2012).

Simplemente somar a infraestrutura de uma cidade às exportações de conhecimento, ou adotar uma medida em relação ao tamanho da população não seriam suficientes, mesmo que importantes, para serem levados em conta. A influente contribuição de Florida sobre o grau de abertura e diversidade de uma cidade também deveria ser incluída em qualquer medida de

<sup>18</sup>Hartley *et al.* (2012) afirmam que a microprodutividade nunca foi antes medida por nenhum índice de cidade criativas. Ela mede a microprodução da população de cidadãos criativos, a conectividade virtual entre agentes, e as redes e interações locais. A microprodução dos cidadãos criativos usam, por exemplo, os seguintes indicadores: número de carregamentos de vídeos para o YouTube; número de perfis de música carregados na Internet; e carregamentos de imagens e blogs.

uma cidade criativa global (HARTLEY *et al.*, 2012). Em um estudo piloto realizado em seis cidades (duas australianas, duas alemãs e duas do Reino Unido), os autores concordam com nossa tese quando concluem que o estado da arte dos índices de cidades são baseados em manufatura e não nos aspectos propriamente criativos das cidades. Para eles:

*“Yet there remain significant gaps in this enterprise, most notably in accounting for consumer imagination, user co-creation and amateur production, and the social learning dynamics of the creative citizen, who is connected both to ‘small world’ networks (see e.g. Ormerod & Wiltshire 2008) and to global complex systems via digital social networking, including digital platforms like Facebook (Potts et al 2008a). These factors remain unaccounted in current indexes for at least two reasons: (1) they are difficult and seemingly subjective measures to make; and (2) in traditional industrial economics there was little reason to suppose that these factors mattered.”* (HARTLEY *et al.*, 2012, p.15).

O interesse da pesquisa realizada é diferente do nosso, porém o levantamento é muito pertinente em relação à esquematização das métricas adotadas por cada índice e à conclusão sobre que o que a maioria dos índices mede hoje não leva em conta: a subjetividade da Economia Criativa. Com certeza, a disseminação e a relevância de todos estes índices se mostrará diversa ao longo do tempo. O próprio CCI é um novo índice que se propõe a ser uma abordagem comparativa utilizando valores relativos a partir de dados que atualmente são disponíveis.

### **2.3.2.1 Tecnologia, talento e cultura empreendedora**

Na comparação entre os Índices pode-se perceber diferenças e complementariedades. Florida (2011) vê como fator crítico de sucesso de um território o talento e a tecnologia da Classe Criativa. Sua presença geraria o desenvolvimento e transformaria o ambiente e a região. Por outro lado, Landry (2008; 2015) avalia que o ambiente e a cultura empreendedora são fatores fundamentais para a geração de desenvolvimento local e estabelece que um bom ambiente atrairia inclusive a Classe Criativa. Mesmo com enfoques diferentes, ambos avaliam que, para a economia prosperar, regiões devem ser capazes de produzir tecnologia e pesquisa, atrair, reter e cultivar cidadãos criativos com talento e produzir um ambiente com cultura empreendedora para que suas ideias inovadoras sejam executadas.

Analisando os indicadores propostos por Florida e Landry, pode-se perceber que o método de Florida (2011), além de mais objetivo, pretende-se mais científico, com publicações de seus

autores sobre sua metodologia e as formas de aplicação ou replicação. Pelo contrário, Landry (2008; 2015) não é claro sobre o método utilizado, deixando a responsabilidade sobre a avaliação de uma região sobre seus avaliadores e sua análise subjetiva. Por isso, talvez o método de Florida esteja mais disseminado tanto academicamente quanto na interação com a política pública.

A partir do levantamento dos índices dos ambientes de inovação, concluímos que estes não são suficientes para avaliar o sucesso ou insucesso de uma iniciativa. Isso ratifica a crítica ao uso destes indicadores pelos gestores da maior parte dos ambientes de inovação, visto que estes não têm conseguido prever ou até ajudar a reverter trajetórias.

Se compararmos indicadores utilizados para ambientes de inovação e para a Economia Criativa, percebemos similaridades e discordâncias. As similaridades muitas vezes estão na grande importância dada ao faturamento e empregos gerados pelos empreendimentos. As discordâncias se localizam justamente no que é inovador e subjetivo da Economia Criativa, como será visto na próxima seção.

Os indicadores que utilizamos ao longo da tese e que apontamos como mais conexos à Economia Criativa geralmente são aplicados com frequência na gestão de cidades. Consideramos a conformação das cidades mais próxima às dos ambientes de inovação da Economia Criativa por tantas características semelhantes que apresentam em detrimento dos conhecidos, mais planejados, delimitados e organizados como os Parques Científicos e Tecnológicos, por exemplo. Entendemos que as cidades possibilitam formas mais diversas, amplas, novas, orgânicas e espontâneas de interação que devem ser mimetizadas nos ambientes de inovação.

## **2.4 Ambientes de Inovação da Economia Criativa: métricas para a subjetividade**

Em geral, percebemos que aspectos mais subjetivos e intangíveis dos ambientes de inovação são tratados apenas como externalidades por grande parte dos pesquisadores, em geral economistas e engenheiros, sobre ambientes de inovação – efeitos sociais, econômicos, ambientais positivos ou negativos gerados por situações que não podemos controlar. Neste tipo de abordagem, caberia ao Estado estimular atividades que geram externalidades positivas e impedir ou inibir as que geram externalidades negativas. A pergunta que se faz, porém, é como orientar a estratégia de governo de um território, que deve se preocupar não apenas com a geração de trabalho e a gestão dos serviços públicos, mas também com direitos humanos, sociais e políticos, além de saúde, educação e bem-estar de sua população.

Nos dias de hoje, a população de um território não quer mais a instalação de uma fábrica, quando a poluição que esta gera impacta o meio ambiente e sua qualidade de vida diretamente e os empregos gerados muitas vezes não são para a sua própria classe trabalhadora. Muito longe ainda de uma sociedade crítica e envolvida com as decisões de política e governança de um território, o trabalhador da classe criativa, porém, já começa a exercer este papel. De acordo com Florida (2008), o trabalhador do conhecimento escolhe, cada vez mais, onde vai morar, produzir e pagar seus impostos.

Florida (2002b) cunhou o termo classe criativa que define a ocupação de uma mão-de-obra multidisciplinar que pode englobar qualquer atividade que adicione valor através da criatividade como cientistas, arquitetos, educadores, músicos, advogados etc. Para ele, o que define o sucesso das cidades são as pessoas, suas dinâmicas e padrões de relacionamento. Os trabalhadores criativos ou do conhecimento valorizam a criatividade, a individualidade, a diversidade e a meritocracia e são automotivados, se aprimoram por conta própria e buscam trabalhos com desafios e flexibilidade (FLORIDA, 2002b).

A partir da experiência empírica da autora desta tese no acompanhamento de atividades produtivas da Economia Criativa dentro e fora de ambientes de inovação nacionais e internacionais ao longo de 17 anos, percebe-se que o que gera de fato o sucesso destes ambientes são justamente os ativos intangíveis, a subjetividade, a cultura, as externalidades. A tese segundo a qual a utilização da Comunicação e da Cultura seriam fatores determinantes para o Desenvolvimento Local eficiente e o trabalho cooperativo contínuo em uma

comunidade foi a motivação para a pesquisa de mestrado desta autora. A integração com o território, a cooperação e o empoderamento somente seriam possíveis a partir da cultura como identidade e do espaço da comunicação respeitado e estimulado para tal (ZARDO, 2006).

Em um artigo publicado por Miranda, Aranha e Zardo (2009), sobre os elementos-chave para compreensão e interpretação da criatividade no empreendedorismo, baseado em conhecimento prático e estudos de caso, estes aspectos subjetivos já estavam presentes. Os autores sugerem que três aspectos seriam fundamentais para que ações empreendedoras pudessem ocorrer em um território: pessoas (inovadoras, empresárias e amadoras) no centro da produção criativa que são os agentes de transformação; cultura que une as pessoas em torno de motivações e um sistema de valores (contextos embutidos<sup>19</sup>); e o ambiente em que inovações e empreendimentos funcionam como fatores para estimular ainda mais a criatividade (Figura 6).

Figura 6: *Triple Helix* para o empreendedorismo criativo



Fonte: (MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009)

As pessoas, a cultura e o ambiente podem e devem transformar os ambientes de inovação existentes. Eles possuem o potencial para dar novas formas (e significado) às iniciativas empresariais ao mesmo tempo em que formam uma nova classe de trabalhadores e

<sup>19</sup>Refere-se à comunicação que ocorre em um contexto de compreensão compartilhada.

estabelecem novos valores dentro da Economia Criativa, formando um novo ecossistema de inovação (MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009).

Outros autores já apresentados ao longo deste trabalho oferecem elementos que corroboram esta ideia (FLORIDA, 2002b e LANDRY, 1995). Para Florida (2008), os trabalhadores do conhecimento serão atraídos pelo ambiente que puder prover mais subjetividades alinhadas ao que ele considera qualidade de vida.

A partir da análise dos repositórios de artigos tratados ao longo do texto discutimos na próxima seção os aspectos que fundamentam a argumentação desta tese e orientam os estudos de caso realizados na intenção de comprovar ou refutar sua importância para o desenho de estratégias de ambientes de inovação da Economia Criativa. São eles: a) o capital social; b) o capital cultural, o pertencimento e a identidade local como base de seus negócios, produtos e serviços.; e c) a criação e perseguição coletiva de uma causa ou visão compartilhada de futuro

#### **2.4.1 Capital Social**

Quem pela primeira vez falou sobre capital social foi Pierre Bourdieu, que considerava que este pertence ao indivíduo e pode produzir benefícios, inclusive econômicos (BOURDIEU, 1998). Para este autor, capital social pode ser definido como:

“Um conjunto de recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de interreconhecimento ou, em outros termos, à vinculação a um grupo, como conjunto de agentes que não somente são dotados de propriedades comuns (passíveis de serem percebidas pelo observador, pelos outros ou por eles mesmos), mas também são unidos por ligações permanentes e úteis” (BOURDIEU, 1998, p. 67).

Putnam (1996) realizou um estudo comparativo relevante sobre os governos regionais na Itália. Sua conclusão foi interessante e disruptiva para os projetos de desenvolvimento territorial porque conseguiu provar, ao longo de uma pesquisa de 20 anos, que o sucesso das democracias depende, em grande parte, das ligações horizontais que compõem o capital social de uma região.

Putnam derivou sua concepção sobre capital social do entendimento anterior de Coleman (1988). Para Coleman (1988):

“O capital social é definido pela sua função. Não é uma única entidade, mas sim uma variedade de entidades diferentes, com dois elementos em comum: todos eles consistem em algum aspecto das estruturas sociais, e facilitam certas ações dos atores - sejam pessoas ou atores corporativos - dentro da estrutura. Assim como outras formas de capital, o capital social é produtivo, possibilitando a realização de certos fins que, em sua ausência, não seriam possíveis. Igual ao capital físico e ao capital humano, o capital social não é completamente fungível, mas pode ser específico para certas atividades. Ao contrário de outras formas de capital, o capital social é inerente à estrutura das relações entre os atores.” (Coleman, 1988, p.97-99, tradução nossa).

Putnam define o capital social como os elementos da organização social, ou seja, redes, normas e sanções que permitem a possibilidade da vida em sociedade. Destaca-se em sua obra, a importância do engajamento cívico que se dá através da participação na comunidade, e não apenas na política (PUTNAM, 1995; 1996). De acordo com o autor, os indicadores mais importantes para medir o capital social dos territórios dizem respeito às redes de compromisso cívico, às normas de reciprocidade e confiança mútua e ao sistema de participação<sup>20</sup>. Estes aspectos facilitariam a coordenação das atividades e a cooperação para benefício do grupo (PUTNAM, 1996; 2002; 2006).

Além destes fatores, uma das teses sempre relacionadas ao sucesso do Ambiente de Inovação mais bem-sucedido, conhecido e estudado do mundo, o Vale do Silício, é a existência e a promoção de um forte capital social. Uma cultura de acirrada competição e um sólido conceito de cooperação interorganizacional (COHEN e FIELDS, 1999) permitiu que originais conhecimentos sobre a nova tecnologia da informação se difundissem rapidamente. A proximidade espacial entre as empresas e instituições possibilitou a criação de relações sociais e informacionais que geravam uma cooperação tanto formal quanto informal (SAXENIAN, 1994).

---

<sup>20</sup>Algumas variáveis apontadas por Putnam para chegar a estes indicadores são a participação em atos eleitorais, o número de membros em associações culturais e desportivas, o nível de confiança em instituições públicas, o número de voluntariado, etc. Nesse contexto, o capital social é considerado um bem público que depende do envolvimento cívico.

Paradigma de crescimento econômico, o Vale do Silício é considerado o modelo mais próspero e longo de um Ambiente de Inovação e empreendedorismo mundialmente. Segundo pesquisadores históricos como Christophe Lecuyer (2001), a região começou a se desenvolver a partir dos circuitos integrados baseados em silício e do rádio. Na história do lugar, fatores como um novo padrão tecnológico gerando novas oportunidades de negócios, um grande grupo de engenheiros qualificados e cientistas das principais universidades na área, o financiamento público graças às pesquisas para o Departamento de Defesa Americano, o desenvolvimento de uma eficiente rede de empresas de capital de risco, e a liderança institucional da Universidade de Stanford foram determinantes para seu surgimento e crescimento.

A dúvida sobre se a experiência do Vale do Silício poderia se transformar em um modelo passível de ser replicado em outro lugar é repetida tanto por empreendedores e pesquisadores quanto por agentes da política pública. Como em diversas outras iniciativas, o exemplo do Vale do Silício possui singularidades que dificultam sua replicação em outros ambientes econômicos. Porém, a intenção desta tese também é que o entendimento sobre este Ambiente de Inovação leve a proposições para gestores e formuladores de políticas públicas. Entendendo que essa experiência se conforma a partir de atividades que somente seriam possíveis na sociedade do conhecimento, é interessante pensar que a Economia Criativa se reconhece nesse contexto e pode se aproveitar destas mesmas formas de relacionamento apreendidas neste ambiente.

A literatura sobre inovação e os benefícios das externalidades da aglomeração ainda é inconclusiva sobre se é a especialização ou a diversificação nas estruturas de produção que pode favorecer o desenvolvimento de atividades inovadoras locais (PANNE, 2004). Panne (2004), por exemplo, discute, a partir um estudo de caso no contexto holandês, sobre os benefícios ligados a um tipo Marshalliano de aglomeração de empresas - onde as externalidades da especialização e da cooperação local são as mais importantes - em contraposição às externalidades de Jacobs - que são ligadas à diversificação e a competição local para incrementar a capacidade inovativa das empresas.

Os trabalhadores do conhecimento, como a classe criativa do Vale do Silício, hoje têm mais possibilidades conjunturais de se reconhecerem como sujeitos, de conseguirem produzir individual e autonomamente uma história pessoal e inédita, muitas vezes transnacionalmente,



sem necessariamente fazerem parte de uma instituição ou estarem fisicamente em algum território. A diversidade e as externalidades da urbanização mencionadas por Jacobs (1969), neste caso, são reconhecidas como fundamentais para este trabalhador.

Por outro lado, os benefícios das externalidades das aglomerações produtivas marshallianas são conhecidos e enfatizados. Capital social e integração territorial já são reconhecidamente relevantes para criação de valor e vantagem competitiva para as empresas. Os vínculos e a qualidade destes vínculos são fundamentais para as trocas de informação e conhecimento tácito e explícito. Entretanto, há diferença quando a Economia Criativa está sendo discutida. O capital social que beneficia o trabalhador do conhecimento não é o mesmo da época dos Distritos Industriais. A ideia de que a causalidade entre capital social e resultados econômicos de um território estão historicamente predeterminados, conforme sugerido por Putnam, já não se aplica a diversas situações de desenvolvimento territorial nacionais<sup>21</sup> e internacionais<sup>22</sup>.

O que Putnam propôs, referia-se às instituições de uma comunidade e às relações de confiança entre os atores econômicos que evoluíam a partir de uma cultura local historicamente condicionada e única, formando as redes de engajamento cívico que facilitariam as atividades de política, produção e intercâmbio. Nestas comunidades, as pessoas se conheceriam umas às outras e as famílias uns dos outros, reunindo-se em atividades e situações tanto profissionais quanto pessoais. Estas relações constituiriam uma comunidade social densa e rica. A tese de Putnam foi ratificada ao longo de muito tempo, tanto empírica quanto teoricamente. Realmente, ela faz todo sentido em comunidades com as características dos Distritos Industriais, datadas naquela época e localizadas naquele espaço. A tese, porém, não dá conta do fenômeno que ocorre no Vale do Silício, por exemplo. Estas relações

---

<sup>21</sup> Vide Santa Rita de Sapucaí, importante cidade do sul de Minas Gerais, que, não por determinações naturais ou sociais, mas pela visão de Sinhá Moreira, transformou a trajetória da cidade, hoje Polo Nacional em Eletrônica e Tecnologia da Informação.

<sup>22</sup> Os Cepalinos, por exemplo, já discutiam e se questionavam sobre esta trajetória obrigatória de desenvolvimento dos países identificados como subdesenvolvidos. Criada em 1948, no contexto de uma economia mundial em crise como uma das cinco comissões econômicas da ONU, a CEPAL tem como objetivo monitorar e propor ações e políticas desenvolvimentistas para a América Latina e Caribe, garantindo uma maior integração dos países em si e destes com os outros continentes. Dessa forma, tem sido gerada ao longo dos anos uma extensa produção teórica acerca do subdesenvolvimentismo periférico latino-americano e suas especificidades, fruto da assimetria nas relações econômicas internacionais. Celso Furtado (1961), um grande exemplo de pensador cepalino brasileiro, acreditava que o subdesenvolvimento se tratava de um processo histórico autônomo oriundo do desenvolvimento do capitalismo europeu e que necessitava uma teorização própria, opondo-se às teorias etapistas sobre o desenvolvimento. A CEPAL tem se empenhado em apresentar novos modelos de desenvolvimento econômico que podem mudar a dinâmica de articulação interno-externa do continente com o objetivo de superar o subdesenvolvimento e a pobreza.

preexistentes, estes vínculos sociais, familiares e históricos não existiam naquele território.

Cohen e Fields, (1999) descreveram as redes de capital social do Vale do Silício, examinando os resultados das relações daquele território e investigando a viabilidade de políticas públicas que tentassem recriar estas relações e resultados em outras regiões econômicas. No Vale do Silício, o capital social pode ser entendido por meio das parcerias colaborativas entre atores econômicos e institucionais que migraram para a região em busca de objetivos especificamente relacionados à inovação e à competitividade (Cohen e Fields, 1999). As redes de engajamento cívico não existiam.

Concordamos com Cohen e Fields quando estes argumentam que a rede de confiança e a intenção de realizar são o que continua mais contemporâneo na definição de Capital social de Putnam. Afastando-se da ideia do determinismo histórico, torna-se mais viável pensar em ações privadas ou políticas públicas que estimulem o desenvolvimento de um setor ou território.

*“Trust lies at the foundation of relationships between firms and individuals whose collective activity in competing and cooperating within a regional setting is a key aspect of innovative local economies. A broad literature has emerged dealing with this concept and how the presence or absence of an environment of trust among economic actors within a place helps explain regional economic performance and regional differentiation.”*(Cohen e Fields, 1999, p.13).

Porém, essa confiança se constrói com o tempo de relacionamento e seu maior desafio é como, dentro dos ambientes de inovação, criar consenso para que, mesmo competindo, atenda-se aos mútuos interesses.

A relação entre os elementos-chave apontados por Tapan Munroe e citados na seção 2.3.1, as parcerias, a cultura de negócios, os eventos históricos, organizações e instituições resultantes de atividades que de fato (e não hipoteticamente) ocorreram é o que constrói o capital social de um ambiente como o Vale do Silício, e não necessariamente as densas redes preexistentes de compromissos cívicos (COHEN e FIELDS, 1999).

Como já alertamos, a constituição e a forma de se relacionar dos trabalhadores do conhecimento e dos empreendimentos da Economia Criativa estão completamente alinhados com o perfil do que tem sido desenvolvido no Vale do Silício, e por isso sua referência. Cohen e Fields, acreditam que *“what you do shapes how you do it”* (COHEN e FIELDS,

1999, p.8), e que então toda a cadeia de valor dos novos empreendimentos e as formas de organização social destes criativos nos territórios são obrigatoriamente impactadas pelo perfil de sua atividade econômica.

Pensar o desenvolvimento destes empreendimentos e sobre como os ambientes de inovação devem se constituir para atender e estimular a Economia Criativa é o nosso desafio. A forma como são realizados e estimulados o reconhecimento do capital cultural de um território como base de seus negócios, produtos e serviços é o próximo aspecto que consideramos fundamental na construção de um Ambiente de Inovação próspero na Economia Criativa. O pertencimento e o reconhecimento de uma identidade cultural e o engajamento cívico, e não necessariamente político, proposto por Putnam e sua construção a partir de uma nova rede de atores em um território serão também analisados.

#### **2.4.2 Capital Cultural e Capital Social**

Para Bourdieu, o capital cultural é representado por bens culturais, tais como esculturas, pinturas, livros, obras de arte, diplomas, conhecimentos apreendidos em geral etc. Contudo, para o indivíduo possuir um bem cultural é necessário não apenas o recurso financeiro para adquiri-lo, mas também possuir instrumentos que permitam a ele decifrar e compreender o bem cultural (BOURDIEU,1998).

Sua definição está muito vinculada aos conceitos de educação e de origem social. A instituição escolar seria a geradora do capital cultural que manteria a ordem social preexistente com todos os ritos escolares inalcançáveis para uma parte da população. O poder simbólico protegeria e reforçaria as relações de opressão disfarçadas como naturais, benevolentes ou meritocráticas (BOURDIEU,1998).

Os conceitos de capital social e cultural, cunhados por Bourdieu nos anos 60, embora muito utilizados, atualmente são questionados visto que, para ser considerado capital, essas formas de capital não-econômico devem ser convertidas, de alguma maneira, em capital econômico quantificável. Porém, de acordo com Blunden (2004) por exemplo, Bourdieu não explica como isso aconteceria.

Uma das principais ressalvas à teoria de Bourdieu foi feita por Halsey, Heath e Ridge (1980: capítulos 4 e 8 esp.), os quais analisaram a expansão do ensino secundário na Grã-Bretanha e argumentam que a “mobilidade educacional ascendente”, presente na teoria de Bourdieu, não se aplica mais. Através de seus estudos foi possível identificar que grande parte dos jovens de “primeira geração” (que não tiveram ninguém na família que frequentou a escola) foram bem-sucedidos nas matérias e 2/3 receberam “sucesso” em alguma forma de qualificação educacional secundária, uma proporção apenas um pouco menor do que a encontrada entre os alunos que não eram de primeira geração.

Contudo, Bourdieu não escolhe o termo “capital” por acaso. O autor busca exaltar como as classes dominantes podem estender e reforçar seu poder e privilégios para todas as áreas, mesmo as sociais e culturais. Dessa forma, indivíduos provenientes de famílias mais abastadas, por terem um maior contato com a cultura (através de livros, filmes, etc) e um ambiente social que se aproxima ao exigido nas escolas, teriam mais facilidade no meio acadêmico.

Hoje o conceito de capital cultural está revisto, mas não superado. Do mesmo modo como ocorreu com o conceito de capital social, nos anos 2000, a Unesco ressignificou o conceito de capital cultural redefinindo sua importância no papel econômico e de legitimação social de instituições.

“‘Capital cultural’ refere-se a itens tangíveis ou intangíveis de valor ou significado cultural que são herdados do passado recente ou distante, cuidados no presente e entregues às gerações futuras. Os bens culturais, que são bens derivados da criatividade e dos recursos humanos, existem sob a forma de obras de arte, edifícios e locais, costumes e tradições, etc.” (SCHORLEMER e STOLL, 2012)<sup>23</sup>

Para se trabalhar com o conceito de Economia Criativa, é natural utilizar o conceito de capital cultural. Porém, não é somente no que diz respeito ao acúmulo de conhecimento e ao conteúdo para se criar os produtos e serviços da Economia Criativa que trazemos esse conceito. Entendemos que seja fundamental discutir capital cultural em relação 1) à identidade como fator de diferenciação de produtos, serviços e territórios, e 2) ao reconhecimento e valorização da diversidade

---

<sup>23</sup>Sabine Von Schorlemer e Peter-Tobias Stoll são editores da publicação *The UNESCO Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions*. Springer, 2012.

### 2.4.3 Identidade como fator de diferenciação de produtos, serviços e locais

Castells (2000), a partir de estudos sobre os movimentos sociais e os processos políticos de várias regiões do mundo, examina duas tendências conflitantes que moldam a sociedade atualmente: a globalização, com seus fluxos tão contemporâneos de atores, informação e capital; e a identidade, que hoje percorre um grande caminho entre a individualidade e a identidade coletiva e social.

De um lado, a concentração de capital, da concorrência e dos grandes empreendimentos torna-se cada vez mais forte mundialmente. De outro, a sociedade em rede flexibiliza as noções de propriedade e formas de produção, uma onda poderosa de identidade coletiva ressurgue e faz com que o local volte a servir de vínculo para comunidades no contexto irreversível da globalização (MAFFESOLI, 1999).

“Trata-se da busca pela afirmação de uma identidade , de elementos distintivos , de uma reputação própria , de características singulares que diferenciem o local dentro do universo da globalização . Um esforço que parte da descoberta , do reconhecimento e da valorização dos ativos locais , quer dizer, das potencialidades, vocações, oportunidades, vantagens comparativas e competitivas de cada território .” (DE PAULA, 2006, p.2)

As discussões sobre “identidade cultural na pós -modernidade” (HALL, 1997) e sobre se é possível, de algum modo, em tempos globais, ter-se um sentimento de “identidade coerente e integral” (CASTELLS, 2000) são bastante atuais no âmbito da Economia Criativa. Pensar em como gerar meios para a criatividade, o ineditismo e a diferenciação baseada na identidade cultural são desafios diários dos trabalhadores do conhecimento em meio a tantas mudanças nos modos de criar, trocar e produzir.

"Hoje, a dinâmica econômica de base local está caracterizada pelo incentivo a iniciativas e empreendimentos que se complementam , maximizando as potencialidades de produção , comércio, serviços e consumo locais . Isso não significa, porém, especialização econômica , mas sim diversidade e complementaridade. É a capacidade de exercer sua inter dependência como sujeito , mantendo uma relação de troca , competitiva, inclusive com outras regiões e localidades". (ZARDO, 2006, p. 82 - 83)

Instituições brasileiras e internacionais já se mobilizaram para entender como as identidades locais podem cumprir este papel . O mapeamento , a documentação , a divulgação e a

produtização das tipicidades, ícones naturais, símbolos e referências culturais do local são um processo conhecido e disseminado pelo Brasil e pelo mundo.

A UNESCO realiza desde 1989 um movimento de reconhecimento e defesa da cultura Tradicional e Popular através da identificação e salvaguarda de Patrimônios Culturais e Imateriais ao redor do mundo. Este movimento reafirma a importância da identidade em um contexto de redes globais.

Porém, a noção de cultura como recurso pressupõe seu gerenciamento ; e este é um aspecto controverso desta discussão. A obrigação de reconhecer o papel da cultura como eixo norteador das identidades de cada comunidade, semeando um futuro mais rico e diverso para a sociedade é indiscutível. Porém, a cultura pode ter também um papel de impacto econômico de mais curto prazo, e, se bem gerenciado, bastante perene e com retorno para a própria comunidade.

Castells, em seu livro “O Poder da Identidade” (2000), defende que a população de um território precisa encarar a criação de sua identidade coletiva e seu desenvolvimento como bandeiras internas, como um projeto da comunidade. Porém, quem constrói a identidade coletiva determina seu conteúdo simbólico, seu significado e a experiência desta comunidade. Por isso, adotar uma postura ativa em relação à construção de um projeto coletivo é a forma de ser protagonista no Ambientes de Inovação.

Assumir que a comunidade pode e deve entender sua identidade como recurso é fundamental para, neste contexto global, adotar estratégias de diferenciação de produtos, serviços e territórios benignas e geradoras de valor tanto comercialmente, quanto social, institucional e culturalmente.

#### **2.4.4 Reconhecimento e valorização da diversidade**

O aspecto mais inovador, e um dos mais questionados, de que Florida (2011) trata em sua tese é o da importância da presença de tolerância e diversidade para a geração da inovação e o desenvolvimento econômico de um território.

A partir da pesquisa bibliográfica que foi realizada sobre os ambientes de inovação e a Economia Criativa, identificamos diversos autores que entendem que a cidade é o melhor ambiente para a territorialização das atividades criativas, sobretudo as descobertas e o desenvolvimento de novas combinações tecnológicas e, por isso, têm nelas seu *loci* de estudo.

Desrochers e Leppälä (2011) foram dois destes autores que se debruçaram sobre as “cidades criativas”. Os autores entendem que há um elo de ligação entre a criatividade e a aglomeração urbana que termina sendo benéfica por razão do *approach* multidisciplinar que essa combinação permite.

Os autores ressaltam alguns fatores positivos da urbanização e do desenvolvimento econômico: *local linkages* e colaboração; formação de *spin-offs* e conhecimento tácito. Eles reconhecem que uma cidade diversificada é melhor que uma cidade especializada para a transferência de *know-how* de uma área para a outra, possibilitando a criação de novas combinações. (DESROCHERS e LEPPÄLÄ, 2011)

Graham (2006) entende que o cerne para se buscar ambientes criativos são as pessoas e a interação entre elas. É necessário atrair *nerds*, investidores, *personalities* e tornar o território bom para eles chegarem e quererem permanecer ali. Entender a diferença entre as identidades destes diversos grupos de pessoas e suas demandas e objetivos, mesmo que nada fácil, é fundamental para que se criem no ambiente os fatores que os fazem ficar.

Putnam (2000) por sua vez, faz uma distinção entre o que chamou de dois tipos de capital: o capital de ligação e o capital de ponte. O primeiro ocorre quando se está socializando com pessoas que são como você: mesma idade, mesma raça, mesma religião etc. Mas, para criar sociedades pacíficas em um país com pluralidade étnica, ele entende ser preciso o capital ponte que está relacionado à amizade entre pessoas que são diferentes entre si, como, por exemplo, pessoas que torcem para times esportivos rivais. O autor argumenta que as duas tipologias de capital tendem a se fortalecer mutuamente.

### 2.4.5 Visão compartilhada de futuro

Os estudos de caso propostos neste trabalho têm o objetivo de aprofundar qualitativamente a experiência de empreendedores e gestores em relação ao impacto deste tipo de proposta em ambientes de inovação da Economia Criativa. Entender a construção do sentimento de identidade de uma comunidade e como ele impacta na vida e no desenvolvimento do empreendedor e de seu empreendimento é um dos desafios desta tese.

A visão compartilhada de futuro de um Ambiente de Inovação é o meio para se gerar pertencimento, que pode trazer participação, engajamento e transformação a partir de uma característica bastante empreendedora que é o *locus* de controle interno. As ferramentas e metodologias de planejamento estratégico de territórios apostam aí suas fichas.

Através desta estratégia, a aproximação do que acontece com a realidade da política pública também torna-se mais viável. Hospers (2003) aborda a economia do conhecimento no contexto europeu e as estratégias para que *policy makers* possam ajudar suas cidades a se desenvolver. Sua discussão recupera o conceito de Landry (2000) de Cidades Criativas e aponta este conceito –espaços urbanos competitivos que são capazes de combinar concentração, diversidade, instabilidade e imagem positiva (– como a solução possível para este desafio. Fazendo um apanhado geral de cidades, do papel dos *policy makers*, do conceito de "cidade criativa" e das condições para tal, Hospers (2003) traz como exemplos os casos das cidades de Barcelona (Espanha), de Austin (EUA) e Øresund (Dinamarca/Suécia).

Hospers (2003) cita Charles Landry ao discutir sobre a importância das "soluções criativas" de diferenciação das cidades em uma contemporânea "fierce inter-city competition". Cita Florida na abordagem sobre a criação de condições estruturais para tornar a cidade uma "creative city", utilizando-se do termo "silicone some wheres" (Florida, 2002a). O autor afirma que os representantes locais das cidades teriam resultados mais satisfatórios (do que a simples tentativa de mimetização do Vale do Silício) caso orientassem esse processo a partir das características específicas de suas próprias cidades. O planejamento da visão e do posicionamento da cidade a partir de sua identidade cultural aparecem também por meio deste autor como estratégias atuais de desenvolvimento de territórios. O *Place Branding* é uma estratégia recente herdada de designers e comunicadores absolutamente alinhada a esta discussão.



O conhecimento, a criatividade e a inovação não podem ou não conseguem ser planejados totalmente pelos governantes locais, mas os estudos de caso levantados na revisão da literatura apontam que as comunidades envolvidas e engajadas podem cooperativamente desempenhar um papel importante na preparação do que é requerido para as cidades da economia do conhecimento.

Zygmunt Bauman (2004) aborda a discussão sobre os fatores fundamentais à cooperação em diversas passagens de seus trabalhos. Para o autor,

“a sobrevivência e o bem-estar da *communitas* dependem da (...) imaginação, inventividade e coragem humanas de quebrar a rotina e tentar caminhos não experimentados. Dependem, em outras palavras, da capacidade humana de viver com riscos e de aceitar a responsabilidade pelas consequências. São essas capacidades que constituem o esteio da ‘economia moral’ – cuidado e auxílio mútuos, viver para os outros, urdir os tecidos dos compromissos humanos, estreitar e manter vínculos inter-humanos, traduzir direitos em obrigações, compartilhar a responsabilidade pela sorte e o bem-estar de todos.” (BAUMAN, 2004)

A pesquisa sobre o que pode levar o homem a colaborar e a cooperar em um Ambiente de Inovação participa desta discussão. Concordando com o autor, uma sociedade em que os indivíduos têm a capacidade de levar em conta os interesses alheios enseja a instituição de formas de coordenação muito mais propícias aos processos de desenvolvimento.

O crescimento da importância atribuída aos ambientes de inovação também na Economia Criativa e sua atmosfera de troca de informações e cooperação constituem exemplo empírico sobre como a dinâmica dos atores supõe formas localizadas e concretas de cooperação para as quais a abordagem das ciências sociais contemporâneas deve se voltar.

No contexto de ambientes criativos que estimulam a geração de inovação com foco nos fatores externos e internos que geram, facilitam ou colaboram para a criação e o desenvolvimento destes espaços, a valorização do capital social, dos aspectos culturais locais e da visão compartilhada de futuro podem sim ser importantes fatores de estímulo à inovação produtiva e criativa de indivíduos e coletividades.

## 2.4.6 Considerações Finais

Os indicadores e índices para avaliar o sucesso de ambientes de inovação apresentados neste capítulo demonstram a enorme diversidade de categorias de investigação e análise possíveis e utilizadas em pesquisas já realizadas. Porém, vimos que os indicadores usados normalmente nestes ambientes de inovação não dão conta da dimensão mais subjetiva da Economia Criativa com toda sua heterogeneidade de atores, empreendimentos e relações e expectativas.

Mesmo como um conceito recente, diferentes métricas têm sido utilizadas para analisar a Economia Criativa e sua relação com economias e territórios. A partir das referências apresentadas, sintetizamos no quadro abaixo os indicadores já usados hoje na avaliação e análise de ambientes de inovação da Economia Criativa e as métricas subjetivas que começam a ser mais valorizadas (Quadro 6):

Quadro 6: Síntese dos indicadores de avaliação da Economia Criativa

	Categorias	Variáveis	Fonte / Ano
Indicadores já usados em Ambientes de Inovação na Economia Criativa	Economia	Escala das indústrias criativas, escopo de aplicação e emprego	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012
		Microprodutividade	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012
		Atrações e economia da atenção	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012
		Participações e despesas	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012
	Institucionalidade	Apoio público	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012
		Quadro político e público	LANDRY, 2008
		Habitabilidade e bem-estar	LANDRY, 2008
		Sistema de participação	PUTNAM, 1996; 2002; 2006
	Tecnologia	Empreendedorismo, pesquisa e inovação	LANDRY, 2008
		Tecnologia (infraestrutura de TIC, despesas em P&D, acesso a internet etc)	FLORIDA, 2011
	Talento	Capital humano e investigação	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012
		Talento e ambiente de aprendizagem	LANDRY, 2008
		Pessoas (inovadoras, empresárias e amadoras)	MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009
		Talento (escolarização, produtividade etc)	FLORIDA, 2011
Cultura Empreendedora	Empreendedorismo, pesquisa e inovação	LANDRY, 2008	
	Profissionalismo e eficácia	LANDRY, 2008	
Métricas	Capital social	Abertura, confiança, tolerância e acessibilidade	LANDRY, 2008

subjetivas		Comunicação, conectividade e redes	LANDRY, 2008
		Ambiente (comunidades, grupos de pessoas)	MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009
		Redes de compromisso cívico	PUTNAM, 1996; 2002; 2006
		Normas de reciprocidade e confiança mútua	PUTNAM, 1996; 2002; 2006
	Capital cultural	Integração global	HARTLEY <i>et al</i> , 2012
		Abertura, tolerância e diversidade	HARTLEY <i>et al</i> , 2012
		Distintividade, diversidade, vitalidade e expressão	LANDRY, 2008
		O lugar e placemaking	LANDRY, 2008
		Cultura (Motivação, atitude, valores e crenças)	MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009
		Tolerância (multiculturalismo, despesas em atividades culturais etc)	FLORIDA, 2011
Visão de Futuro	Liderança estratégica, agilidade e visão	LANDRY, 2008	

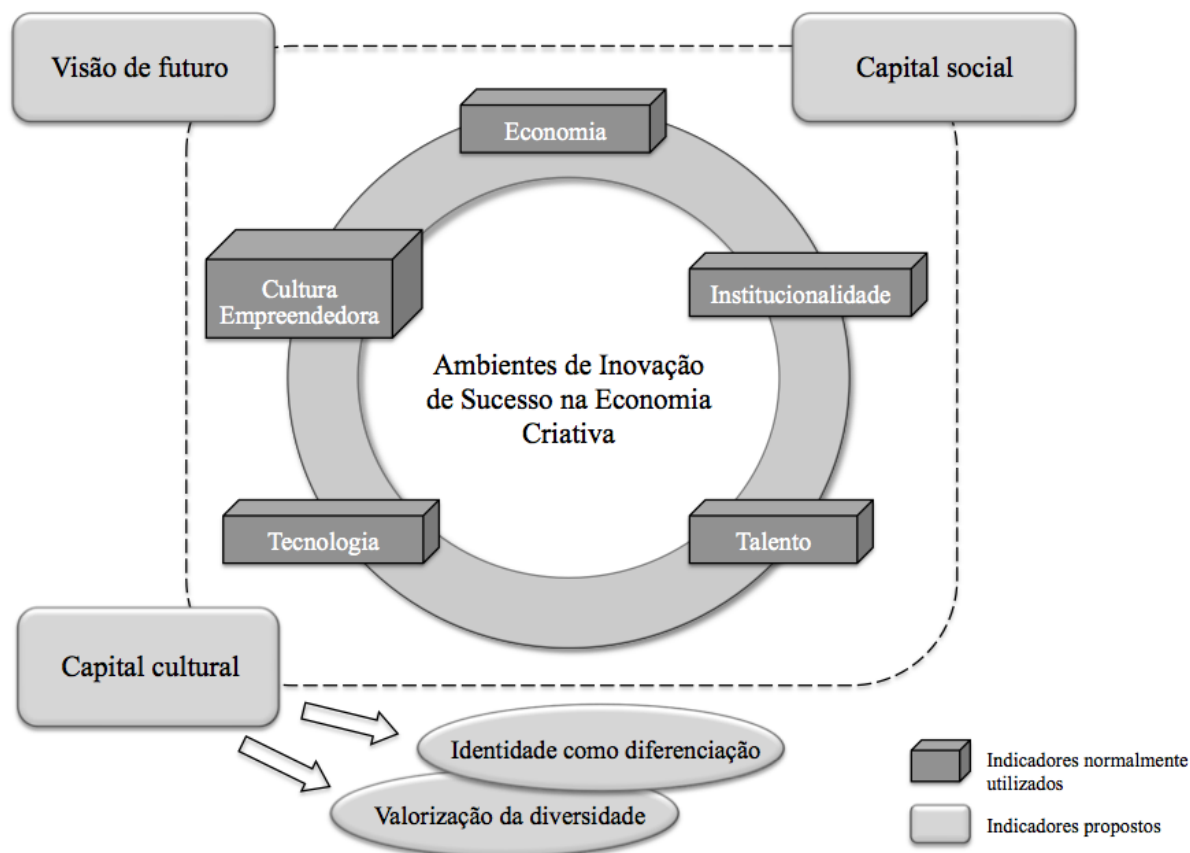
Fonte: Elaboração própria

O Quadro 6 detalha as principais categorias de indicadores utilizadas e as variáveis medidas para se chegar às categorias, relacionadas aos principais autores que as propuseram. Pode-se observar que economia, tecnologia, cultura empreendedora e visão de futuro não são categorias tão disseminadas entre os indicadores da Economia Criativa sendo citadas somente por um ou dois autores. Em contrapartida, capital cultural e talento são citadas por quatro entre cinco autores, corroborando a tese de Florida sobre o diferencial da classe criativa na construção dos ambientes de inovação.

Dada a ainda fragilidade do conceito Economia Criativa, como então pensar os limites dos indicadores que devem ser usados nos ambientes de inovação desta nova economia. A tese avança ao qualificar a discussão sobre os indicadores que podem ser usados pelos gestores de políticas públicas para o estímulo de iniciativas empreendedoras e inovadoras neste contexto.

Definimos na Figura 7, abaixo, a síntese das categorias de indicadores que avaliamos como fundamentais para a análise dos Ambientes de Inovação da Economia Criativa.

Figura 7: Categorias de indicadores normalmente utilizados e indicadores propostos para Ambientes de Inovação da Economia Criativa



Fonte: Elaboração própria

A relação entre economia, institucionalidade, tecnologia, talento, e cultura empreendedora é reconhecidamente importante em qualquer ambiente empreendedor e inovador. Porém, consideramos que capital cultural, capital social e visão de futuro são atributos essenciais para os ambientes de sucesso desta nova economia.

A partir desta discussão, nos próximos capítulos será detalhada a metodologia e a pesquisa de campo que fundamentam esta tese e a análise de resultados segundo as categorias propostas no Quadro 6.

### 3 Metodologia da Tese e Apresentação do Estudo de Caso

#### 3.1 Metodologia

##### 3.1.1 Hipótese e Perguntas de Pesquisa

Este trabalho pretende identificar os fatores que promovem o surgimento e/ou o sucesso de espaços criativos, inovadores e empreendedores no âmbito da Economia Criativa. O pressuposto é que os contextos culturais e sociais específicos nos quais se inserem os mecanismos de geração de empreendimentos de Economia Criativa influem significativamente em seus resultados em relação ao seu potencial para inovação e empreendedorismo.

A pesquisa foi guiada pelas seguintes perguntas:

- a) Quais são os indicadores levados em consideração, na bibliografia nacional e internacional, na percepção de sucesso de um Ambiente de Inovação?
- b) Quais são os indicadores de sucesso apontados pelos atores entrevistados para a pesquisa no Brasil?
- c) Entre os indicadores referidos, quais são os papéis do contexto cultural e social?

Com base em análises realizadas na bibliografia, em dados existentes e na experiência empírica da pesquisadora, nossa hipótese é que os ambientes de sucesso são aqueles que promovem: a) o capital social; b) a criação e perseguição coletiva de uma causa ou visão compartilhada de futuro; e c) o capital cultural, o pertencimento e a identidade local como base de seus negócios, produtos e serviços.

Importante observar também que, em geral, as políticas públicas de apoio à Economia Criativa não estão alinhadas aos fatores realmente relevantes na geração de resultados de percepção positiva pela sociedade e pelos próprios empreendedores. Como mostrado no capítulo 2, incubadoras e *coworkings* são mecanismos de geração de empreendimentos

relevantes. O exercício de comparação entre os dois se coloca nesta tese uma vez que incubadoras são mecanismos já consolidados e *coworkings* são mecanismos em consolidação.

### 3.1.2 Escolha dos Casos

Os casos estudados foram escolhidos por sua representatividade. Como a intenção da tese é comparar ambientes para identificar variáveis presentes e ausentes para que se possa orientar a proposição e o cumprimento de políticas e estratégias de desenvolvimento e indução de novos espaços criativos, foi feita a escolha de uma incubadora (por se caracterizar como um ambiente mais tradicional e institucionalizado, ligado a uma importante rede de atores e à pesquisa) e um espaço representativo das novas formas de organização laborais, no caso um espaço de *coworking* (por seu caráter inovador e sua consequente pouca informação a respeito, além de sua grande representatividade numérica e no apoio aos empreendimentos da Economia Criativa).

A escolha dos casos se deu a partir da questão que motivou o trabalho: não existem estudos sobre ambientes de inovação com foco na Economia Criativa e no impacto dos fatores sociais e culturais em seu sucesso. Pela definição de Stake (2000), o estudo de caso apresentado se define pela modalidade estudo de caso coletivo, em que mais de um caso é estudado conjuntamente com a finalidade de identificar padrões comuns, características dos agentes e outros aspectos.

Ainda na escolha dos casos e na construção dos questionários para as entrevistas, buscamos atender também a alguns aspectos que Stake (2000) lista como os três principais pontos a serem observados na escolha de estudos de caso: 1) Singularidade, quando se tenta otimizar a compreensão do caso e não necessariamente realizar uma generalização empírica a partir dele; 2) Tipo de recorte, escolher que aspectos serão priorizados na análise; e 3) Linhas temáticas de investigação, estruturar conceitualmente os problemas de pesquisa e as linhas de investigação.

Esta metodologia foi bastante adequada à intenção da tese, pois, segundo Yin (1989, p.23) "[o estudo de caso] é uma forma de se fazer pesquisa empírica que investiga fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto de vida real". O intuito de entender novas formas de

organizações laborais para a criação e a produção de uma nova classe de trabalhadores criativos é ainda hoje menos teórica e mais empírica, quando os próprios agentes envolvidos muitas vezes ainda não se perguntaram sobre o impacto destes fatores em seus empreendimentos e em suas vidas.

Foi importante estar atento às descobertas do campo, mesmo iniciando o trabalho a partir de esquemas teóricos e hipóteses construídas *a priori*. O perfil dos entrevistados, por exemplo, foi categorizado na intenção de mostrar alguma divergência de opinião em relação às atividades realizadas naqueles ambientes. Porém, esta lógica de categorização seguiu um paradigma de divisão de atividades entre gestão, do usuário e implicados que em um dos casos não foi pertinente. A partir do enfoque exploratório da metodologia de estudo de caso foi possível, *a posteriori*, adequar o questionário a este aspecto.

### **3.1.3 Procedimentos de Pesquisa**

Para responder às perguntas e à hipótese do trabalho, foram realizadas quatro procedimentos de pesquisa:

- a) Pesquisa e análise bibliográfica de artigos, dissertações e teses, nacionais e internacionais, com foco em ambientes de inovação da Economia Criativa. Posteriormente, a partir da mesma base de dados, foi realizado o levantamento de variáveis e indicadores existentes que identificam características de inovação, empreendedorismo, participação social e contexto cultural nestes ambientes.
- b) Levantamento e análise das principais publicações, nacionais e internacionais, que serviram de base para a consolidação do conceito de Economia Criativa no Brasil.
- c) Levantamento e sistematização de experiências nacionais, institucionais e informais, existentes como os *coworkings*, *makerspaces*, aceleradoras, etc.
- d) Estudos de caso a partir de observação participante e entrevistas qualitativas comparativas entre dois mecanismos de geração de empreendimentos criativos localizados na cidade do Rio de Janeiro apresentando posteriormente diagnósticos, análises e conclusões de pesquisa.

Para conhecer e entender os indicadores utilizados teórica ou empiricamente nacional e internacionalmente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica na base de dados da biblioteca da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). Esta base integra diversos bancos nacionais e internacionais de teses, dissertações e livros como o da plataforma da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), além de títulos e periódicos também de relevância nacional e internacional com EBSCO - Academic/Business Complete e JSTOR - Business, e e-books das bases Ebrary e Humanities E-book.

Quando a pesquisa foi realizada em inglês, em bases de dados internacionais, foram listadas mais de 100 mil publicações com uma curva ascendente começando em 1996 (coincidindo com o início da conceituação do tema e da produção de conhecimento sobre o assunto na Austrália e Reino Unido) com 1251 publicações no ano. Em 2014, as publicações sobre o tema chegaram a quase 8000, distribuídas por diversas disciplinas.

Quando foi realizado o refinamento agregando palavras como ambiente, ecossistema e indicadores, foram listados cerca de 4000 resultados mais focados nos assuntos pertinentes à pesquisa. A partir daí, outro refinamento foi realizado com base no título, resumo e palavras-chave dos trabalhos publicados. Dentre os 4000 artigos, 45 foram escolhidos desta vez por abordarem textos teóricos, estudos empíricos e comparativos, modelagem ou aplicação de indicadores e estudos de caso (os 45 artigos estão citados no Apêndice 2 desta Tese). Todos os textos selecionados foram publicados entre 2001 e 2014 e o periódico com mais publicações elencadas na pesquisa foi o “*The Journal of the Knowledge Economy*”, focado na dinâmica da economia baseada no conhecimento, com ênfase sobre o papel de criação de conhecimento, difusão e aplicação em todo o espectro de organizações, indústrias, nações e regiões.

A partir dos achados em relação aos indicadores e métricas mais relevantes para o sucesso de ambientes de inovação mundialmente e motivados pela aproximação que gostaríamos de promover a partir desta tese entre ambientes de inovação e Economia Criativa, em 2015 foi realizada outra pesquisa bibliográfica na base de teses, dissertações, livros e periódicos da PUC-Rio. A pesquisa foi realizada utilizando palavras-chave em documentos indexados nacionais e internacionais, revisados por pares, ordenando os resultados de acordo com a relevância destes periódicos. A princípio a intenção era mapear o que existia de conteúdo gerado nacionalmente sobre Economia Criativa com a pesquisa em português. Foram achadas



664 publicações sobre o tema em periódicos interdisciplinares com concentração em administração, história e arquitetura.

Ao longo da tese, foram relacionadas 140 referências sendo, aproximadamente, 80 artigos científicos e 60 outras publicações dentre livros, pesquisas, trabalhos acadêmicos, *websites* e entrevistas concedidas à autora.

A partir das palavras-chave relacionadas a indicadores e diversas formas de concentrações geográficas de empresas, em português e inglês, e da mineração de textos de interesse com base em títulos e resumos, chegou-se a um conjunto de 29 artigos relevantes para a tese (os 29 artigos estão listados no Apêndice 1 desta tese). Como filtro para a utilização destes artigos para a discussão da tese, foi feita a eliminação de títulos apenas relacionados a Parques Científicos e Tecnológicos. Após a aplicação deste filtro, chegou-se a autores que foram utilizados para a construção das categorias de análise utilizadas nos questionários (Ver Apêndice 1). Em geral os artigos elencados estão alinhados a este trabalho na tentativa de entender a da geração e difusão de conhecimento e suas implicações econômicas através de textos críticos ou propositivos.

### **3.1.4 Etapas da Coleta de Dados**

A coleta de dados se realizou nas seguintes etapas:

a) Foram realizadas entrevistas com informantes-chave para ratificar as análises acerca da pesquisa bibliográfica realizada e para orientar a construção dos questionários e a realização das entrevistas de campo. Foram realizadas entrevistas abertas com três atores escolhidos por sua experiência e seu papel de influência no setor da Economia Criativa. As informações levantadas foram tratadas criticamente e serviram como base para a elaboração do questionário aplicado nas entrevistas e para a prospecção de dados primários aplicados junto a atores dos dois ambientes escolhidos para a análise.

b) Foram realizadas entrevistas com diferentes categorias de participantes definidas *a priori* dentro das organizações escolhidas para análise. Um questionário semiestruturado foi aplicado para dois empreendedores beneficiados, dois gestores destes ambientes e dois

prestadores de serviço subcontratados em cada um dos dois ambientes escolhidos para análise, totalizando 12 entrevistas.

O primeiro caso escolhido é um mecanismo de geração de empreendimentos tradicional (já com 19 anos de existência) e institucionalizado, o Instituto Gênesis da Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). O segundo caso é a Goma, uma Associação interdisciplinar de empreendedores recentemente constituída e organizada sob a forma de um *coworking* também localizado na cidade do Rio de Janeiro.

As entrevistas foram realizadas ao longo dos meses de novembro e dezembro de 2016. Foram realizados encontros com diferentes categorias de participantes definidas *a priori* dentro da organização. Um questionário semiestruturado foi aplicado para dois empreendedores beneficiados, dois gestores destes ambientes e dois prestadores de serviço subcontratados; totalizando seis entrevistas. A intenção de categorizar os grupos entrevistados era a de entender se existem diferenças de percepção em relação aos aspectos estudados.

Em geral a entrevista foi bem recebida pelos entrevistados, que identificaram uma oportunidade para pensar criticamente a respeito da relação do empreendedor com aqueles Ambientes de Inovação.

O questionário aplicado se dividiu em três partes, quais sejam: a) caracterização socioeconômica; b) percepção sobre o ambiente; e c) percepções sobre os conceitos. O quadro com as perguntas do questionário de acordo com os autores teóricos tidos como referência para sua elaboração se encontra no Apêndice 4 da tese.

Todas as entrevistas realizadas ao longo do trabalho foram gravadas e transcritas. As 12 entrevistas com questionário semiestruturado foram comparadas e analisadas. A partir destes dados, os dois casos, representando diferentes formas organizativas de espaços laborais da Economia Criativa, foram confrontados. Esta comparação foi realizada com a intenção de entender os índices existentes e disseminados hoje sobre a Economia Criativa e estender a análise para apreender os fatores críticos de sucesso de cada ambiente para que se possa estimular novas organizações ou potencializar as que já existem. A pesquisa sobre a construção e o estímulo de um novo pensamento sobre os tipos de infraestrutura e

superestrutura de fomento à inovação e ao empreendedorismo com base em seus contextos sociais e culturais serão o resultado desta análise.

A partir do quadro elaborado no capítulo dois desta tese para a categorização dos indicadores levantados com a pesquisa bibliográfica, as perguntas realizadas durante as entrevistas foram elencadas no quadro a seguir de acordo com sua pertinência para avaliar cada categoria em cada um dos ambientes estudados (quadro7):

**Quadro 7: Perguntas do questionário conforme categoria do ambiente estudado**

	<b>Categorias</b>	<b>Perguntas do questionário</b>
Indicadores já usados em Ambientes de Inovação na Economia Criativa	Economia	<p>Se você está trabalhando atualmente, qual a sua renda ou seu salário mensal?</p> <p>Faturamento Anual do empreendimento</p> <p>Quando a empresa começou a se relacionar com o ambiente houve aumento as vendas? Em qual proporção? Como?</p> <p>Houve aumento do acesso a crédito? Em qual grau? Como?</p> <p>Como você avalia a relação custo X benefício de vir para o ambiente?</p>
	Institucionalidade	<p>Tempo de relacionamento com o local:</p> <p>Como chegou até aqui?</p> <p>O que te motivou a ficar aqui?</p> <p>Quais são os serviços prestados?</p> <p>E os mais utilizados?</p> <p>Já esteve em outro Ambientes de Inovação? Qual?</p> <p>Compare: Pior / Igual / Melhor</p> <p>Por quê?</p> <p>Que outros perfis de empreendimentos existem aqui?</p> <p>Como é a governança? Existem níveis hierárquicos? Quem toma que tipo de decisão?</p> <p>Há estabilidade financeira e legal na instituição?</p> <p>Há relação com outras instituições públicas ou privadas? Como se realiza?</p> <p>Na sua opinião o que facilita e colabora para a criação de ambientes como esse?</p>

	Talento	<p>Formação acadêmica  Graduação / Curso Profissionalizante  Especialização Lato Sensu / Mestrado / Doutorado / Pós-Doutorado  Área de Conhecimento  Instituição</p> <p>Há uma política de desenvolvimento de talentos? Como se realiza?</p> <p>Há relação com alguma Universidade ou centro de pesquisa?</p> <p>Como é a qualificação do capital humano do ambiente em relação à formação formal e à experiência?</p>
	Tecnologia	<p>Há relação com alguma Universidade ou centro de pesquisa?</p> <p>Há estímulo à inovação? Como se realiza?</p> <p>Há estímulo à concepção de produtos e serviços inovadores? Como se realiza?</p>
	Cultura Empreendedora	<p>Existe espírito empreendedor? Como é estimulado?</p> <p>Há tolerância ao erro? Como se realiza?</p> <p>Como são percebidas as lideranças do ambiente?</p>
Métricas subjetivas	Capital cultural	<p>Que outros perfis de pessoas existem aqui?</p> <p>Neste ambiente, existe a valorização da criatividade? Como?</p> <p>Existe a valorização das identidades locais, diversidade cultural? Como?</p> <p>As outras pessoas neste ambiente são da mesma classe social que você?</p> <p>As outras pessoas neste ambiente têm as mesmas referências culturais que você?</p> <p>Entre os indicadores referidos, quais os papéis que ocupam o contexto cultural e social?</p>
	Capital social	<p>Existem atividades voltadas para colaboração? Quais?</p> <p>Existe uma rede formal de colaboração? Ou informal?  Como é a cooperação dentro do grupo? Alta / Baixa / Media</p> <p>Há relação com o entorno? Como se realiza?</p> <p>Há sentimento de “giveback”?</p>
	Visão de Futuro	<p>Há estímulo a uma visão compartilhada de futuro? Como é?</p>

Fonte: Elaboração própria.

Algumas perguntas realizadas não se enquadraram nas categorias elencadas mas foram necessárias para complementar a percepção dos casos, dizendo respeito aos próprios indicadores de sucesso de um Ambiente de Inovação (O que seria um ambiente de sucesso na sua opinião? Quais são os indicadores levados em consideração na percepção de sucesso de um ambiente em geral?) ou à visibilidade deste ambiente (Como é a visibilidade deste ambiente? E o retorno que a visibilidade gera?).

As técnicas fundamentais utilizadas foram a observação direta e as entrevistas. As instituições foram escolhidas por serem bastante representativas e conhecidas, principalmente no contexto de empreendedorismo na Economia Criativa, e por sabidamente apresentarem resultados econômicos relevantes e satisfatórios para os empreendedores associados.

O acesso aos locais escolhidos para o estudo foi realizado através de relacionamento pessoal. No Instituto Gênesis, os agendamentos foram realizados pessoalmente ou por *email* e realizados em sala de reunião dentro e fora dos horários convencionais de expediente dentro do próprio Instituto ou por *skype* (no caso do Gênesis, apenas uma entrevista foi realizada por *skype*). Pela dificuldade de agenda dos entrevistados, algumas reuniões tiveram que ser remar cadas algumas vezes.

Na Goma, o acesso se deu pelo contato com um dos fundadores do local. A primeira entrevista foi realizada com este empreendedor que forneceu o contato de outros empreendedores para as entrevistas. Cada empreendedor entrevistado orientava a pesquisadora a conversar com mais empreendedores envolvidos no ambiente. Os agendamentos foram realizados por *email* e telefone e realizados no prédio da Goma dentro e fora dos horários convencionais de expediente ou por *skype* (no caso do Goma, três entrevistas foram realizadas por *skype*). Pela dificuldade de agenda dos entrevistados, algumas reuniões também tiveram que ser remar cadas algumas vezes. No caso da Goma, documentos (reportagens e dissertação realizada sobre o espaço) foram disponibilizados pelos entrevistados para apoiar o embasamento da pesquisa. Em nenhum dos dois espaços foi necessária uma autorização formal para a realização das entrevistas.

As entrevistas realizadas foram gravadas e contaram com anotações de apoio. A apresentação da entrevista dava o contexto da pesquisa, mas não citava as hipóteses da tese. Em geral, as entrevistas duraram uma hora e a pesquisadora se absteve de dar qualquer opinião. A ordem

das perguntas seguia a lógica de como foi construído o questionário, mas não acontecia de forma rígida. Quando o entrevistado antecipava algumas questões já previstas a pesquisadora invertia a ordem das perguntas.

### **3.1.5 Observação Participante**

A observação participante, como o próprio nome indica, difere da observação casual e da observação formal. Nesse tipo de observação, o observador é parte dos eventos que estão sendo pesquisados (VIANNA, 2003). No caso desta tese, a observação foi direta, participante e não sistemática.

A principal crítica a este tipo de observação pode ser a impossibilidade do observador participante ser inteiramente objetivo devido ao seu conflito de funções. Porém, as ciências sociais já reconhecem que não pode haver observação e nem análise absolutamente isentas do contexto social, econômico, Institucional e até cultural do pesquisador.

De acordo com Vianna (2003), esse tipo de método pode apresentar inclusive algumas vantagens, como: 1) Possibilitar a entrada a determinados acontecimentos que seriam privativos e aos quais um observador estranho não teria acesso; 2) Permitir a observação não apenas de comportamentos, mas também de atitudes, opiniões e sentimentos.

A partir do trabalho de campo realizado, ficou nítida a diversa possibilidade de interpretação devido à empatia e à identificação da pesquisadora com os gestores e empreendimentos dos ambientes de inovação. O uso da experiência pessoal foi fundamental tanto durante os encontros, quanto em sua análise, sem contudo orientar ou influenciar as entrevistas realizadas.

### **3.1.6 Análise das Entrevistas**

A análise das entrevistas foi realizada a partir da metodologia de análise de conteúdo, amplamente difundida e utilizada principalmente no campo das ciências humanas e sociais.

É importante destacar que "o estudo de caso não é uma amostra para ter poder de generalização empírica (aplicável a toda a população). Sua pretensão é a generalização analítica, ou seja, teórica." (GONDIM *et al.*, 2005, p. 60). Dessa forma, então, foram conduzidas as análises das entrevistas.

Dentro da pesquisa qualitativa, a metodologia de análise de conteúdo visa reduzir o material analisado utilizando partes relevantes do texto para solução da questão de pesquisa (FLICK, 2008). O material empírico resultante das entrevistas desta tese foi analisado com base na utilização de categorias obtidas a partir de modelos teóricos apresentados no capítulo dois.

A partir do método de síntese da análise de conteúdo,

“o material é parafraseado, o que significa que trechos e paráfrases menos relevantes que possuam significados iguais são omitidos (primeira redução), e paráfrases similares são condensadas e resumidas (segunda redução). Esse processo é uma combinação da redução do material por meio da omissão de enunciados incluídos em uma generalização no sentido de sintetizar esse material em um nível maior de abstração.”(FLICK, 2008, p.292).

Utilizando a experiência da pesquisadora neste tipo de análise, e sua atuação como observadora participante, a intenção foi analisar e interpretar o conteúdo dos discursos à luz do macro e microcontexto dos ambientes de inovação da Economia Criativa na cidade do Rio de Janeiro. Sabemos, portanto, que o que está sendo apresentado é apenas uma das várias possíveis interpretações do que foi dito e pesquisado.

## **3.2 Caracterização dos Estudos de Caso**

### **3.2.1 Panorama do Rio de Janeiro**

A partir da pesquisa sobre os ambientes de inovação na Economia Criativa e sobre os indicadores mais utilizados *versus* os que julgamos mais apropriados para este setor da economia, um estudo de caso comparativo se mostrou uma forma de aprofundamento e validação das questões levantadas. Como já foi discutido, ainda não são conhecidas pesquisas que tenham realizado uma análise dos ambientes criativos de êxito e seus indicadores de sucesso no setor criativo.

A pesquisa realizada para esta tese foi qualitativa com características de Estudo de Caso e Observação Participante. Foi escolhida a metodologia de casos múltiplos, ou caso coletivo, pois foram envolvidas duas instituições, para que fosse possível estabelecer comparações entre elas.

Para a escolha das categorias de casos, a partir do entendimento da Anprotec sobre Ambientes de Inovação e seus Mecanismos de Apoio à Geração de Empreendimentos (ARANHA, 2016), foram levantadas e analisadas incubadoras de empresas, *coworkings*, *makerspaces* e aceleradoras localizadas no Rio de Janeiro com o foco em empreendedorismo e inovação. A partir deste levantamento foi sistematizado um Panorama dos Ambientes de Inovação no Estado do Rio de Janeiro (Apêndice 1) ao longo do ano de 2016.

Este Panorama tinha a intenção de retratar a quantidade e variedade dos Ambientes de Inovação no Rio de Janeiro contemporâneos à tese e servir como base para a escolha dos casos de fato representativos para a pesquisa. Foram levantadas 28 incubadoras de empresas, quatro aceleradoras de negócios, cinco *makerspaces* e 45 espaços de *coworking*, em atividade entre os anos de 2013 e 2016. As incubadoras de empresas, em sua maioria, estão vinculadas a instituições de ensino e foram implantadas entre os anos de 1988 e 2014 com a maior concentração no final dos anos 90 e início dos anos 2000.

As aceleradoras de negócios, em sua totalidade, estão vinculadas à iniciativa privada (pois têm o interesse de investir e retornar o capital investido para seus *stakeholders*). Todas as aceleradoras são mistas, ou seja, apoiam empreendimentos da Economia Criativa e outros. Das quatro aceleradoras identificadas em operação no Rio mais recentemente, três já encerraram suas atividades, o que demonstra a dificuldade em achar um modelo de negócios viável para este tipo de instituição.

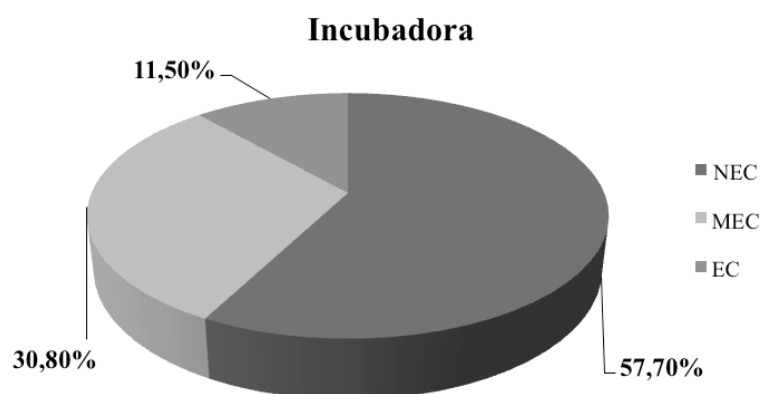
Os *makerspaces* foram implantados mais recentemente (todos a partir de 2014) e apoiam em sua totalidade empreendimentos da Economia Criativa, sendo que dois entre cinco também apoiam outros setores da economia. Três são vinculados à iniciativa privada e dois à iniciativa governamental ou paragovernamental, o que se justifica pela grande necessidade de investimento em estruturas como esta.



### 3.2.2 Incubadoras e *Coworkings*

Entre as incubadoras do Rio de Janeiro, a maioria, 58%, apoia empreendimentos sem relação com a Economia Criativa. Porém, 31% são mistas e 11% (constituídas mais recentemente, a partir de 2007) são focadas no apoio a empreendimentos criativos, o que já representa uma atenção ao crescimento e à importância deste setor.

Gráfico 1: Incubadoras do Rio de Janeiro conforme a base de atuação no ano de 2016.



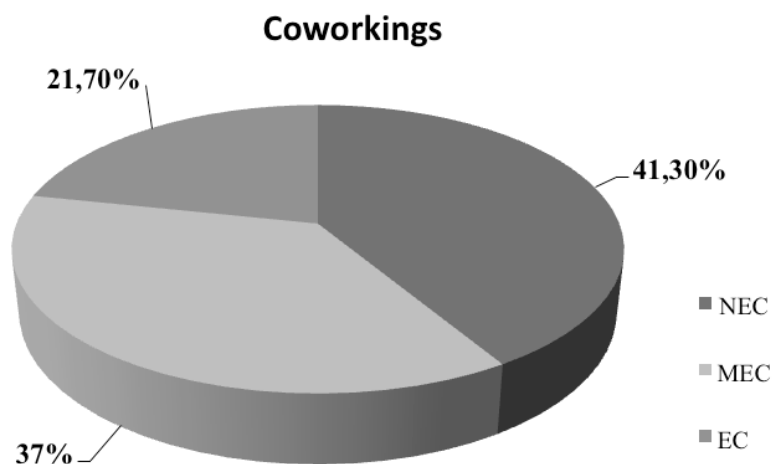
Economia Criativa = EC  
 Não atua com Economia Criativa = NEC  
 Mista, atua também com Economia Criativa = MEC

Fonte: Elaboração Própria

O Panorama dos Ambientes de Inovação no Estado do Rio de Janeiro (Apêndice 1) foi fundamental para o levantamento de informações sobre *coworkings* para a composição dos casos estudados ao longo da tese.

Os espaços de *coworking* surgiram no Rio de Janeiro no ano de 2013. Desde então houve uma grande proliferação destas iniciativas por toda a cidade. A grande maioria dos *coworkings* são vinculados à iniciativa privada, grandes empresas com a intenção de incorporar *start-ups* em seu processo de inovação, ou pequenas empresas e associações que buscam dividir custos fixos e de espaço com outros empreendimentos nascentes. Algumas iniciativas ainda são informais.

Gráfico 2: *Coworkings* do Rio de Janeiro conforme a base de atuação



Economia Criativa = EC

Não atua com Economia Criativa = NEC

Mista, atua também com Economia Criativa = MEC

Fonte: Elaboração Própria

Entre os espaços de *coworking*, 22% atendem especificamente empreendimentos criativos e 37% são mistos, ou seja, a maioria dos espaços (59%) atua com a Economia Criativa. Este fator pode representar uma melhor adequação deste tipo de ambiente a esta nova economia (Gráfico 2).

## 4 Apresentação e Análise do trabalho de campo

Este capítulo apresenta os resultados e a análise da pesquisa de campo. Cabe observar que, além das categorias de análise apresentadas na seção metodológica, construídas a partir da revisão da literatura presente no capítulo teórico, uma categoria de análise emergiu no discurso dos entrevistados: *give back*.

### 4.1 Informantes-chave

A parte inicial do trabalho de campo foi realizada a partir de entrevistas com três informantes-chave. Foram entrevistados três atores que já possuem um histórico de atuação nos campos do empreendedorismo e da Economia Criativa no Rio de Janeiro para validarem as hipóteses do trabalho e orientarem a construção do questionário para a aplicação nas instituições escolhidas como caso. Os atores foram entrevistados presencialmente ao longo do mês de setembro de 2016 e responderam às mesmas perguntas. Suas entrevistas foram transcritas e analisadas.

O primeiro entrevistado foi Leo Fillards<sup>24</sup>, consultor para empresas nascentes e gestor do programa Iniciativa Jovem da Shell<sup>25</sup>. O segundo entrevistado foi Leo Feijó<sup>26</sup>, empreendedor da Economia Criativa, hoje responsável por um espaço de *coworking*<sup>27</sup> e pela coordenação de Música e Artes Visuais na Superintendência de Artes da Secretaria de Cultura do Estado do

---

<sup>24</sup>Leo Fillards é empreendedor com Mestrado em Economia Empresarial. Especialista em Building a High Growth Business por Babson College e Especialista em Business Model Generation pela Metodologia de Alexander Osterwalder. Com 13 anos de experiência corporativa em empresas como Amil, Gillette do Brasil e Grupo Friedman, atuou com foco na área comercial e de marketing. Atuou como voluntário da Incubadora de Negócios da Universidade Veiga de Almeida e do Centro de Empreendedorismo do Ibmecc. Atualmente participa da r2b network, uma consultoria especializada em gestão de empresas, como parceiro da Tangerina Design, especializada em Design Thinking e Service Design, professor do Ibmecc e instrutor da Endeavor para o programa Bota pra Fazer.

<sup>25</sup> Programa desenvolvido pela Shell mundialmente que apoia jovens empreendedores.  
<http://www.iniciativajovem.org.br/programa>

<sup>26</sup>Leo Feijó é jornalista e empreendedor cultural. Foi repórter do Jornal do Brasil e O Globo. Fundou, em 1999, o Grupo Matriz, rede com espaços culturais como Casa da Matriz, Teatro Odisseia e Cinematheque, do qual foi diretor até 2010. Realiza o Festival Literário da Lapa - Lapalê, o Prêmio Noite Rio, uma iniciativa de valorização dos profissionais da indústria criativa noturna carioca. É autor de “Rio Cultura da Noite: uma história da noite carioca” (Casa da Palavra, 2014). Integra o Núcleo de Economia Criativa do Instituto Gênese da PUC-Rio. Coordena o curso Música & Negócios PUC-Rio, programa sobre music business e trajetória profissional.

<sup>27</sup> Laboratório Criativo 71. Coworking criado no final de 2016 em Botafogo. [www.facebook.com/LAB71.RIO](http://www.facebook.com/LAB71.RIO)

Rio de Janeiro. A terceira entrevistada foi Sandra Korman<sup>28</sup>, especialista em Plano de Vida Profissional para empreendedores do setor criativo, professora de empreendedorismo e comunicação da PUC-Rio e Coordenadora de Empreendedorismo da Agência UFRJ de Inovação.

Ao longo dos encontros, os entrevistados foram indagados quanto ao que seriam os indicadores de sucesso de um Ambiente de Inovação, e, posteriormente, se os fatores sociais e culturais impactariam no sucesso destes ambientes. Diversos aspectos complementares foram abordados ao longo dos encontros.

Alinhados à análise teórica realizada pela autora sobre os Ambientes de Inovação e seus objetivos, a **sustentabilidade econômica dos empreendimentos no ambiente** e o **desenvolvimento local com impacto urbano** (âncora de revitalização) e **social** (dar oportunidades e acesso para pessoas que não tinham) no entorno foram apontados como fatores fundamentais para este sucesso.

Os entrevistados apontaram também que em um ambiente territorializado, a cultura e suas particularidades têm o potencial para gerar um sentimento de pertencimento corroborando o que foi visto em Maffesoli (1999), quando o lugar volta a servir de vínculo em meio ao processo de globalização. Podemos hoje considerar como vantagem competitiva de um ambiente o sujeito querer fazer parte de sua comunidade. Esta atração gera visibilidade e valor que acaba por estimular uma ciclo virtuoso de alimentação deste ambiente.

Outros dois aspectos citados durante as entrevistas, e que estão totalmente alinhados ao que afirma Richard Florida (2011) sobre ambientes de inovação, são a necessidade da **diversidade** e da **complementaridade** nestes sistemas. No nível ideal, seria a diversidade

---

<sup>28</sup>Possui mestrado e doutorado em Psicologia Social pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e graduações em Pedagogia, Jornalismo e Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. É professora do Departamento de Comunicação Social da PUC-Rio. Ministra aulas na Pós-graduação em Comunicação e Imagem e na graduação, além de orientar Projetos Experimentais em Jornalismo, Publicidade e Cinema (monografias e projetos de conclusão de curso). Coordenadora de Empreendedorismo da Agência UFRJ de Inovação e consultora da Incubadora de Tecnologia da COPPE/UFRJ. É supervisora da Divisão de Psicologia Aplicada do Instituto de Psicologia da UFRJ. Atuou como consultora da Incubadora Cultural do Instituto Gênesis da PUC-Rio com ênfase em Empreendedorismo de Interesse Cultural/Social. É também professora-associada do Programa de Fomento y Desarrollo del Emprendimiento EMPRENDO - Maestria Internacional da Universidad de Santiago de Compostela - Espanha / Universidad de Concepción / Univesidad de La Frontera - Chile.

trabalhada de forma a gerar uma complementaridade. Aborda-se aqui complementaridade tanto no nível micro, em relação aos possíveis clientes compartilhados ou parcerias para prestação de serviços ou desenvolvimento de um produto entre empresas, quanto no nível macro, em relação às sociedades, grupos econômicos, fusões e aquisições.

Porém, unanimemente para os entrevistados, somente um ambiente que estimula a **inovação e a transformação** é um ambiente de sucesso. Este estímulo, entretanto, não poderia ser eventual, mas sim alinhado com projetos de longo prazo como o da educação. Contudo, a realidade das questões objetivas e tangíveis em relação à inovação, como é o caso da propriedade intelectual e do reconhecimento de patentes, por exemplo, é tão longo, burocrático e custoso, principalmente no Brasil, que acaba distanciando pessoas comuns das questões relacionadas à inovação, da cultura da inovação.

Para a professora Sandra Korman, **inovar é uma questão de cultura**:

“inovar está totalmente correlacionado à percepção de problemáticas numa cultura em que as pessoas têm uma predisposição a não se interessarem por nada que cause ruído, que paralise o funcionamento normal e esperado das coisas. Não me interessam situações, questões e pessoas problemáticas. Eu acho que os problemas não me são endereçados ou que eu não tenho relação alguma com isso ou que não são da minha responsabilidade.” (KORMAN, 2016, entrevista)

Portanto, um Ambiente de Inovação seria um lugar onde “a máxima do individualismo, do cada um por si, não paralisou as diferentes engrenagens” (KORMAN, 2016, entrevista) e onde os empreendedores são implicados pelos problemas do entorno e motivados para pensar em soluções. A **motivação pelo propósito, pela causa** e não apenas pelo sucesso financeiro por exemplo são, segundo os entrevistados, o que gera um ambiente resiliente e perene.

Mesmo em um contexto empreendedor, contudo, quanto mais particular for a causa, menos sinergia o empreendedor vai conseguir para a realização de um objetivo. Quanto mais plural for sua causa, em contrapartida, mais pessoas ou instituições o empreendedor consegue reunir para a transformação desta realidade. O trabalho orientado por uma visão compartilhada não aparece assim como um “clichê piegas”, mas sim como uma visão objetiva sobre o caminho para conseguir enfrentar grandes e representativos desafios que de forma individual não se conseguiria.

As redes de compromisso de Putnam (1996; 2002; 2006) revisitadas pela noção de *give back*<sup>29</sup>, são fundamentais neste processo. Depois de uma trajetória de sucesso de seu empreendimento, o próximo desafio deste empreendedor seria o *spillover*, o transbordamento e impacto destes resultados no entorno e nas políticas públicas que ajudariam a construir um ambiente cada vez mais propício a bons resultados para as próximas gerações.

Porém, a empatia não seria o fator determinante para este ambiente, pois o sujeito pode ser um ativista e não um realizador, de acordo com os entrevistados. A **capacidade de execução e o *mind set* empreendedor** – capacidade de se articular, criar rede, fazer as coisas acontecerem, gerar impacto, ter “cabeça de negócios”, e foco em geração de renda com o objetivo de sustentabilidade para o empreendedor e para a economia local – são o que diferencia o ativista de um realizador de negócios e isso sim geraria empreendedores empoderados para serem agentes transformadores de um território.

Considerando a hipótese do trabalho, em que contextos culturais e sociais específicos e a visão compartilhada de futuro dos ambientes de inovação influem significativamente em seus resultados em relação ao seu potencial para inovação e empreendedorismo, as respostas dos entrevistados já se alinham na direção das premissas deste trabalho. Apesar de a sustentabilidade econômica dos empreendimentos no ambiente e o desenvolvimento local com impacto urbano e social serem fatores representativos, mais destacados ainda foram os aspectos sociais e culturais do ambiente: e complementaridade; transformação; inovação como fator cultural e de longo prazo; motivação pelo propósito; noção de *give back*; capacidade de execução; e o *mind set* empreendedor.

## 4.2 Instituto Gênesis como estudo de caso

### *Instituto Gênesis*<sup>30</sup>

A escolha do Instituto Gênesis como um dos casos a ser analisado entre as incubadoras de empresas se deu pela proximidade da autora e a representatividade da instituição. De forma pioneira, o Gênesis criou uma incubadora de negócios culturais em 2001 e se envolveu com

---

<sup>29</sup>Conceito difundido no ambiente empreendedor sobre “devolver para a sociedade” o que se aprendeu ou se recebeu durante seu percurso a partir de seu empreendimento ou iniciativa.

<sup>30</sup>A descrição dos empreendimentos incubados no Instituto Gênesis em maio de 2017 encontra-se no Anexo 1 da tese.

diversos projetos de apoio à Economia Criativa desde então. Também já recebeu diversos prêmios nacionais e internacionais de reconhecimento de seu impacto na trajetória das empresas incubadas<sup>31</sup>.

### ***Histórico***

No ano de 1996, a PUC-Rio começou a desenvolver ações de fomento ao empreendedorismo na Universidade a partir de projetos de cooperação entre a PUC-Rio, instituições públicas e empresas. Em 1997, através de uma articulação com o Instituto Tecnológico da PUC-Rio (ITUC), foi criado o Instituto Gênesis dentro de um contexto de apoio específico à geração de empreendimentos tecnológicos. A criação do Instituto teve como finalidade não somente consolidar a PUC-Rio como a primeira Universidade empreendedora do país, mas também apoiar os estudantes da graduação de engenharia que tinham muitas questões sobre o determinismo de suas carreiras profissionais. Posteriormente, em 2001, a área criativa foi incorporada ao Instituto, e em 2005 foi criada uma incubadora para dar apoio aos negócios sociais. Em 2008, as três incubadoras do Instituto Gênesis se fundiram em uma única, construindo o caráter multisetorial que a constitui atualmente.

Desde então, o Instituto Gênesis tem como missão realizar um conjunto de práticas que lhe permitem um trabalho continuado de formação de empreendedores, apoio à criação de empreendimentos, organização de ambientes de inovação e promoção de desenvolvimento econômico, social, cultural e ambiental de territórios. O foco do Instituto é transformar alunos em empreendedores, projetos em empresas e tecnologia em produtos, estreitando seus laços com o mercado e garantindo que as pesquisas produzidas no ambiente acadêmico impactem efetivamente na sociedade.

O desenvolvimento de suas atividades é coordenado por um Diretor e realizado por funcionários técnico-administrativos, professores e alunos bolsistas da Universidade com dedicação parcial e total. Diariamente transitam pelo seu edifício em torno de 300 pessoas entre funcionários, professores, alunos, empreendedores, clientes, parceiros e visitantes da

---

<sup>31</sup> O prêmio mais recente foi o de melhor incubadora da América Latina e 13<sup>a</sup>. do mundo pelo UBI Index 2015. Referência em <http://ubiindex.com/about/>

instituição. O Instituto Gênesis é uma Unidade Complementar da PUC-Rio que desenvolve e administra ações de empreendedorismo da Universidade. O Instituto é sustentável economicamente como unidade de negócios da Universidade e atende a alunos e professores de todos os departamentos da instituição. O Instituto Gênesis tem reconhecimento nacional e internacional pela maturidade de seus serviços, sendo classificada como a melhor incubadora do Brasil e da América Latina pelo *UBI Ranking de 2014 e 2015*.

O Instituto Gênesis está vinculado à Vice-Reitoria para Assuntos de Desenvolvimento e está organizado em três áreas: a) Cultura Empreendedora, b) Desenvolvimento Local e c) Apoio às Empresas

#### *a) Cultura Empreendedora*

A área de Cultura Empreendedora do Instituto Gênesis da PUC-Rio é responsável pelas atividades de ensino e pesquisa em empreendedorismo e inovação. Promove uma diversidade de palestras, oficinas, cursos, programas, disciplinas e eventos que abordam desde aspectos comportamentais do empreendedor ao planejamento de negócios, com foco em diferentes setores da economia. Dissemina a cultura empreendedora e fomenta o espírito empreendedor para formar cidadãos empreendedores e novos negócios.

No ano de 2016, disseminou o empreendedorismo de forma transversal para 645 pessoas, através de três programas de sensibilização, cinco cursos de extensão, oito eventos, e três projetos, criando ambientes multidisciplinares de troca e construção de conhecimentos.

#### *b) Desenvolvimento Local*

O Instituto Gênesis atua em toda a cadeia de valor do empreendedorismo, desde a formação do empreendedor, na criação de um ambiente de estímulo à criatividade e inovação, até a aplicação de ferramentas de empreendedorismo em cidades, arranjos produtivos locais ou comunidades, visando desenvolver uma experiência territorial de inclusão social e inovação que contribuam para melhoria da qualidade de vida da sociedade com base, principalmente, nas potencialidades já encontradas nessas microrregiões.

Em 2016, foram executados três projetos que contribuíram para o município de Itaguaí e Mangaratiba (RJ), Parauapebas (PA), São Luís (MA), Ouro Preto e Mariana (MG).

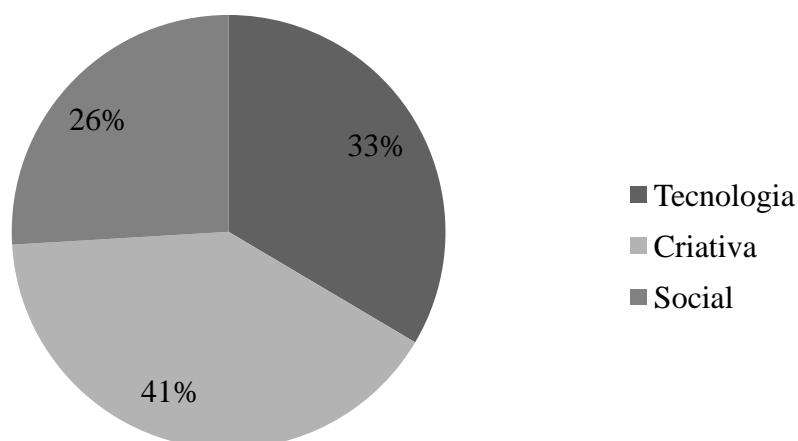


### c) Apoio às Empresas

Na área de Empreendimentos e Negócios Inovadores concentra-se todo o sistema de seleção, apoio e desenvolvimento de empreendimentos inovadores nos diversos setores. Em 19 anos, o Instituto Gênesis gerou 145 empreendimentos que estão no mercado e juntos somam um faturamento superior a R\$3,6 bilhões. Atualmente, o Instituto Gênesis possui em seu portfólio 12 empresas germinadas, 13 empresas incubadas, 61 graduadas e 58 satélites. Em 2016, 55 das 87 empresas germinadas, incubadas e graduadas geraram juntas um faturamento total de R\$ 682 milhões e empregaram diretamente 2660 profissionais.

Ao longo de toda sua atuação, o portfólio de empresas apoiadas pelo Instituto se concentra nos setores tecnológico, social e criativo, algumas vezes com sobreposição destas atividades conforme demonstra o Gráfico 3:

Gráfico 3: Empresas apoiadas pelo Instituto conforme o setor de atuação



Fonte: Elaboração Própria

Percebemos uma concentração de empresas no setor criativo de 41%. Isso demonstra que, mesmo com a atuação do Instituto tendo começado na área de tecnologia, o setor criativo despontou como o mais representativo entre as empresas apoiadas, tanto pelo perfil dos cursos da Universidade quanto pelo desenvolvimento e crescimento econômico deste setor.

Através das ações da incubadora, o Instituto possibilita o desenvolvimento dos empreendimentos apoiados por meio de assessorias e consultorias periódicas, que são

oferecidas por funcionários ou consultores desde o processo de seleção até a graduação das empresas. Neste ambiente, as empresas utilizam espaços privados (salas para instalação comercial e administrativa de seus negócios) e compartilhados (salas de reunião, auditório, banheiros e copa) e possuem o benefício da redução do Imposto sobre Serviços (ISS). O processo de incubação dura, em média, dois anos. Através do *networking* do Instituto, os empreendedores têm acesso a instituições e empresas nacionais e internacionais potenciais clientes, parceiras e investidoras, além do acesso aos ativos intangíveis da Universidade.

### ***Processo de Seleção de Empresas***

O Instituto Gênesis lança dois editais por ano para seleção de novos empreendimentos que serão apoiados. O processo de seleção divide-se em duas fases: a primeira é composta por uma pré-seleção feita com base em documentação entregue pelos candidatos, uma entrevista e, posteriormente, uma orientação para a elaboração do Plano de Negócios com os selecionados; a segunda fase divide-se na análise do perfil empreendedor dos sócios e na análise do plano de negócios nos aspectos financeiro, mercadológico e técnico, considerando ainda uma apresentação para a banca de seleção formada por instituições parceiras.

#### **4.2.1 Economia**

Todos os entrevistados apontaram que estar presente neste Ambiente de Inovação teve um **impacto econômico positivo** em seus empreendimentos ou carreiras. Todos sentiram que a rede de relacionamentos viabilizada pelo Instituto, de alguma forma, gerou um resultado positivo que, fora do ambiente, eles não teriam atingido.

A relação custo (para os empreendedores pagamento mensal e participação societária no capital social da empresa e para os gestores e prestadores de serviço o custo de oportunidade) X benefício (para os empreendedores os serviços prestados e o acesso aos ativos intangíveis do Instituto e da Universidade e para os gestores e prestadores de serviço a remuneração pelos serviços prestados) é considerada boa e sempre reavaliada pelos entrevistados.

“Excelente. Eu tenho acesso à internet, à limpeza, à segurança, à infraestrutura. O administrador do prédio dá o maior suporte. Não tenho do que reclamar. Nunca estaria no lugar que eu estou com o valor que eu pago.” (E6)

Alguns entrevistados são mais críticos em relação à estrutura:

“Eu acho que é muito caro, assim, eu não estou falando das consultorias, pois acho que elas são ótimas. [...] eu acho que o Gênesis foi projetado em outra época, não é um prédio para o empreendimento do século 21, sabe?!” (E1)

“Quando você paga fica mais exigente. Vale a pena, tem um bom custo X benefício e sempre reavaliamos. Porém, a nossa sala é muito pequena, às vezes pensamos em um lugar melhor para receber os clientes.” (E2)

#### **4.2.2 Institucionalidade**

Entre seis entrevistados, duas respondentes são do sexo feminino e a maioria mora na zona sul do Rio de Janeiro. A média de idade não apresentou grande variação, indo de 28 a 39 anos.

Em relação à formação, todos os entrevistados do Instituto Gênesis possuem graduação e a maioria pelo menos uma pós-graduação, em geral em áreas criativas (comunicação e design) sendo um dos entrevistados advogado, o que demonstra o vínculo entre este espaço e a trajetória acadêmica formal. A média da renda mensal dos entrevistados está na faixa de R\$4.400,00 a R\$8.800,00. O faturamento anual dos empreendimentos dos entrevistados é bem diverso e varia entre cinquenta mil reais até mais de um milhão de reais.

O perfil dos entrevistados em relação ao tempo que participam do ambiente é bem diverso, variando entre 16 e um ano e meio. Há algumas diferenças de percepção entre os entrevistados mais antigos e os mais recentes no ambiente graças a uma recente mudança de Diretoria da instituição. Alguns respondentes comparam as respostas entre antes e depois da mudança.

Em geral, os entrevistados buscaram o Genesis por razões diversas, seja buscando apoio para empreender, seja como uma oportunidade para prestar serviço. Mas todos foram atraídos pelos reconhecidos resultados e portfólio de atuação do Instituto. O que os motivou a ficar e interagir por mais longo prazo naquele ambiente foram, principalmente, dois aspectos: o ambiente de trabalho que, além de ser reconhecidamente sério e respeitado, gera também bons

relacionamentos interpessoais e as conexões dentro do amplo contexto de inovação e empreendedorismo que existe no ambiente.

O perfil dos empreendimentos apoiados pelo Genesis é variado; em geral, empresas dos setores de tecnologia e Economia Criativa são citadas. O perfil das pessoas que participam do ambiente é percebido pelos entrevistados como: “acadêmicas” (E4)<sup>32</sup>, “trabalham por uma visão” (E5), “perfil da PUC-Rio, jovem, bem formado da zona sul, que estudou na instituição, tem a opção de investir em um empreendimento, tem acesso a cursos e o apoio da família” (E6).

Ao longo das entrevistas, foi possível discernir uma categorização sobre o perfil das pessoas que participam deste Ambientes de Inovação:

- a) “Startupeiros” -em geral jovens, ainda possuem somente uma ideia de empreendimento que não foi validada ainda. Buscam um negócio com grande potencial de crescimento e altamente escalável;
- b) Empreendedores sociais - entendem que o resultado do empreendimento não é só o lucro que ele gera, mas o impacto que tem no entorno;
- c) *Businessman* - pessoas mais velhas, com experiência, bons contatos e imagem de empresa robusta e lucrativa.

Em relação aos serviços prestados pela instituição aos empreendedores a visão entre os grupos é diversa: a equipe de gestão e os prestadores de serviço consideram as assessorias e consultorias muito atuantes e importantes para o desenvolvimento das empresas. Em contrapartida, os empreendedores apontam que sabem da existência das consultorias, mas que não as usam tanto quanto gostariam.

Sobre a infraestrutura, em geral os entrevistados avaliam que é simples, porém satisfatória. A localização é considerada muito boa por todos os respondentes; não necessariamente pela facilidade de acesso, mas sim pela proximidade da Universidade tanto pelas suas características tangíveis como campus (infraestrutura de serviços, espaço verde, diversidade de atividades, etc.) quanto pelas intangíveis quanto o acesso aos ativos intelectuais de professores e alunos.

---

<sup>32</sup>Para assegurar a confidencialidade, os seis entrevistados foram randomicamente sequenciados e denominados E1, E2, E3, E4, E5 e E6.

A governança, com seus processos decisórios e de gestão, são variáveis fundamentais para reconhecer que o Ambiente de Inovação é **institucionalmente maduro e saudável**. De acordo com todos os entrevistados, falta hoje ao Instituto transparência e comunicação sobre como se organiza sua governança, como são organizados seus níveis hierárquicos ou como são tomadas as decisões.

“Eu acho que [a estrutura organizacional] é pouco divulgada. Eu nunca vi um organograma, por exemplo, de funcionamento do Gênesis.” (E6)

“Antes a gente tinha uma gestão mais horizontal. Isso mudou com a mudança da diretoria. Hoje as decisões são centralizadas, na mão de uma pessoa, mas há maior difusão de informações entre os membros da equipe.” (E5)

“Existem níveis hierárquicos, não é horizontalizada e não é compartilhada. Concentra no dono, no diretor, ele tem forte poder nas decisões e os empreendedores não tem acesso a ele, ao poder decisório. Não se pode participar de reuniões de gestão, por exemplo.” (E2)

Fica latente no discurso, a expectativa de uma gestão mais compartilhada, horizontalizada e colaborativa, também de acordo com as prerrogativas do trabalhador do conhecimento (FLORIDA, 2002b; 2005; 2012), em cheque com a burocracia e centralização de uma gestão mais tradicional.

Um dos aspectos que chama atenção pela sua convergência é a avaliação positiva sobre o status da Instituição e seu reconhecimento: “Por estar na PUC, todo mundo sempre fala no Gênesis.” (E1); “A visibilidade é grande, principalmente entre as pessoas do setor.” (E3); “A visibilidade é muito boa, de muita qualidade.” (E2)

Em geral, os entrevistados conhecem outros ambientes de inovação mas avaliam que o Gênesis é melhor posicionado em termos de **Talento** (capital humano reconhecido como maior ativo da Instituição) e **Institucionalidade**, em relação ao tempo de existência e marca reconhecida no mercado.

Os entrevistados reconhecem que há relativa estabilidade financeira e legal na PUC-Rio e essa imagem positiva transborda para o Gênesis.

“Certamente a PUC não vai deixar o Gênesis desamparado, porque é importante e é um dos pontos em que ela baseia o seu marketing no sentido de publicidade. A sua promoção é nesse sentido.” (E1)

“[O Gênesis] está respaldado por uma universidade, uma das maiores universidades privadas do Rio, uma instituição grande por trás que é a Igreja Católica, eu não vejo faltar dinheiro para a instituição como um todo.” (E6)

Todos também afirmam que o Instituto sempre teve muita visibilidade, tanto nacional quanto internacional, e que a visibilidade interna (em relação à PUC) vem aumentando: “A visibilidade é grande, considerada uma das melhores do mundo. Visibilidade dá chancela de qualidade.”(E5)

#### 4.2.3 Talento e Tecnologia

Em relação às variáveis que poderiam confirmar a existência de **Talento** (criatividade) e **Tecnologia** (inovação) no Ambientes de Inovação, as respostas dos entrevistados foram bastante divergentes e em quatro diferentes linhas (com predominância para a e c):

- a) Afirmam categoricamente que não há estímulo à criatividade e inovação;
- b) Afirmam que há no discurso, mas não na prática (com indicadores de evolução profissional atrelados à criatividade, por exemplo);
- c) Entendem que o estímulo à inovação e a produtos e serviços inovadores ocorre como critério de seleção das empresas para a entrada no Genesis;
- d) Acreditam que o estímulo existe, mas a inovação só é valorizada quando gera recurso financeiro.

É interessante perceber que, como afirma o E3, existe a preocupação em estimular atividades para a geração de inovação, mas talvez a forma como estas atividades vêm sendo realizadas não seja tão estimulante e encarada como cobrança pelos próprios empreendedores, como afirmam E2 e E3:

“Há estímulo à concepção de produtos e serviços inovadores, nosso propósito é esse. A gente traz muita informação, muitos eventos ligados a essa área para nossas empresas, tentando ajudá-las a criar *insights* e conexões que podem vir a trazer coisas novas, a produzir inovações, porque esse é um dos nossos papéis.” (E3)

“Criar e ver valor ao mesmo tempo é difícil. A princípio você cria e depois você tenta achar valor. [...] Existe o estímulo, mas com a cobrança de como você vai gerar valor.” (E2)

Não há, categoricamente, na percepção dos entrevistados o estímulo ao desenvolvimento de talentos dentro do Instituto. Característica que, em nossa opinião, é um contrassenso quando se está dentro de uma Universidade e sua missão é apoiar ou desenvolver empreendimentos, em sua totalidade, da economia do conhecimento.

“Nunca vi esforço específico para desenvolvimento de talentos.” (E5)

“Para você ter um desenvolvimento de talentos, você tem que ter um RH que veja como está o desenvolvimento de cada pessoa e das suas competências e entender quais delas são importantes para o Instituto. Eu não sei como isso é feito e nem quem seria o RH do Instituto para falar a verdade.” (E6)

A capacidade tecnológica e o talento para a inovação dos empreendedores e, conseqüentemente, dos empreendimentos da Economia Criativa estão diretamente ligados à um ambiente que estimula e apoia este desenvolvimento (CASSIOLATO e LASTRES, 2005; FLORIDA, 2010).

Porém, mesmo que informalmente ou passivamente, este ambiente de estímulo e valorização existe visto que alguns dos colaboradores da Instituição e de seus empreendedores estão atualmente se qualificando realizando cursos de pós-graduação, cursos livres ou técnicos, talvez, a percepção dos entrevistados tenha relação com a falta de um visibilidade Institucional ou política explícita que atenda a esta questão.

#### **4.2.4 Cultura Empreendedora**

Os entrevistados são unânimes em reconhecer que há **cultura empreendedora** no ambiente. Tanto o intraempreendedorismo, que nas limitações reconhece que há o engajamento de todos para a resolução interna dos problemas (“a gente tem muito carinho e amor por trabalhar aqui, então, nas limitações a gente se mexe e se envolve para tentar resolver” [E5]), quanto o empreendedor do mundo dos negócios, com foco nos resultados de seu empreendimento e dedicando toda sua energia a esta empreitada, “com certeza um dos principais ativos [é o espírito empreendedor]. No discurso, no incentivo, faz parte do DNA do ambiente.” (E1)

Neste contexto, pelo discurso dos entrevistados, pode-se perceber que o espírito empreendedor a que fazem referência guarda muita relação com o propósito do trabalho

realizado no ambiente tanto por colaboradores, quanto por empresas. Propósitos macro de transformação, desenvolvimento do país e geração de inovação sempre permeiam as falas.

A cultura empreendedora dos agentes de um ambiente pode ser identificada através de variáveis que dizem respeito a parâmetros como profissionalismo e eficácia, e outros como pesquisa e inovação (LANDRY, 2008). Considerando a unanimidade dos entrevistados em relação a que há cultura empreendedora no Gênesis, em contraposição à afirmação anterior sobre que não há relação com a pesquisa da Universidade e nem estímulo ao desenvolvimento de talentos, podemos concluir que a percepção é de que haja então profissionalismo e eficácia nas ações da Instituição.

A experimentação e a tolerância ao erro são variáveis fundamentais em qualquer Ambientes de Inovação que estimule a **Cultura Empreendedora**. Porém, muitas vezes o ambiente de aprendizagem é valorizado (LANDRY, 2008) sem que estes aspectos sejam assegurados e estimulados.

De acordo com os entrevistados, não existe no Instituto Gênesis a cultura de culpar o empreendedor por algo que tenha dado errado em sua trajetória. Nesse aspecto há tolerância. Entretanto todos afirmam que o estímulo ao risco e à experimentação não existe mais hoje como já existiu na Instituição. “Não tem tolerância para o que é fora do padrão enquanto em outros lugares, como nos EUA, todo mundo acha bonito.” (E2)

Os entrevistados reconhecem que “a experimentação pode ser prejudicada quando não se abre espaço para o erro” (E5), e que “para criar produtos inovadores tem que experimentar” (E1). Por fim, afirmam que se no ambiente a falha não for permitida o que se gera é “mais do mesmo” (E4).

#### **4.2.5 Capital Social**

Outro aspecto que também é convergente na análise, porém como aspecto negativo identificado na Instituição, é o **capital social**. As variáveis apontadas no capítulo três como importantes para a existência do capital social (abertura, confiança mútua, tolerância, rede de compromisso, comunicação e normas de reciprocidade) foram os principais problemas identificados pelos entrevistados neste Ambientes de Inovação.



Enquanto a equipe de gestão e os prestadores de serviço reconhecem que seu maior relacionamento é apenas com sua equipe direta, os empreendedores afirmam que falta para eles um lugar ou momento para trocas e discussões sobre questões relacionadas ao seu setor ou à vida de um empreendimento em geral.

Os entrevistados avaliam que esta lacuna de comunicação existe tanto dentro do próprio Instituto [“o espaço hoje não proporciona novos encontros” (E1)], quanto em relação ao ecossistema da PUC-Rio como a ausência de relacionamento com bibliotecas e laboratórios.

Existem atualmente alguns encontros e *workshops* promovidos pela equipe de gestão do Instituto, porém fica explícito no discurso dos entrevistados que essas ações não têm dado conta da demanda por interação:

“Existem atividades, isso é claro, nós recebemos toda semana um e-mail dizendo que vai ter evento ‘X’, ‘Y’ e ‘Z’, maratona jurídica, mas e a colaboração dentro da maratona jurídica?” (E1)

“Existe uma rede de troca de informação, [...] existe a Rede Social como o Facebook, por exemplo, mas considero como um quadro de avisos, não como colaboração. Colaborar é muito difícil, principalmente na Economia Criativa que você tem que ter muita tolerância ao erro. Você se expõe muito. Aqui não vai ter muita criatividade pela falta de exposição, você quer ter uma empresa séria, ou quer mostrar que você tem, impede você de falar besteira e ser criativo.” (E2)

Todos os entrevistados concordam que a cooperação que existe hoje se dá de maneira completamente informal: “O que faz o Gênesis é a conversa de corredor. Não tem uma aula que te ensine isso [colaborar para empreender]” (E2); “A relação pessoal influencia muito, há uma predisposição informal que cria uma relação que ajuda muito [...] Há uma rede informal de colaboração, mais do que formal.” (E5); “[A cooperação acontece por] conversa de corredor. Eu até acho que o mundo se move por conversas de corredor mais do que por reuniões formais” (E1).

Alguns entrevistados vinculam o grau de cooperação ao perfil de uma pessoa ser normalmente mais colaborativa do que outra. Porém, reconhecem que, aumentando a colaboração entre as empresas, as parcerias seriam facilitadas porque o nível de confiança mútua seria maior; corroborando com o que diz Putnam (2006) sobre o assunto.

#### 4.2.6 Capital Cultural

A diversidade social e cultural é uma característica presente em diversos ambientes de inovação e, principalmente nos relacionados à Economia Criativa, já é entendida como relevante para o sucesso de empresas e cidades (HARTLEY *et al.*, 2012; LANDRY, 2008).

Os empreendedores afirmam que não há diversidade cultural no Instituto, mas que esse seria um problema brasileiro e não localizado:

“Ainda existe uma hipervalorização dos valores externos ao Brasil, então existe valorização de que o modelo de negócio e relacionamento são os europeus e americanos, enquanto a relação brasileira é completamente diferente, o país, o lugar e obviamente as interações serão outras [...] e isso se reflete também aqui dentro.” (E2)

Um aspecto relevante diz respeito à comparação entre empreendimentos criativos e tecnológicos:

“É até meio doido falar sobre tecnologia, porque eu trabalho com alta tecnologia, uma tecnologia que é inclusive ponta do mercado atual, mas não é enxergada pelo mercado como uma alta tecnologia.” (E1)

Em um ambiente de estímulo a diferentes empreendimentos, os criativos que hoje são apoiados pela Instituição se sentem ainda preteridos em relação aos tecnológicos, tanto dentro da Instituição quanto no mercado em geral.

Em relação à diversidade social, os entrevistados afirmam que o ambiente do Instituto é “pasteurizado” (E5) e “concentrado na elite do Rio” (E1), e que a diversidade não seria estimulada. Porém, a partir das entrevistas e do conhecimento do portfólio de empreendimentos apoiados pelo Instituto, sabemos que existem sim empreendedores de diversas classes sociais e empreendimentos que atuam em diversos territórios, inclusive em comunidades de baixo desenvolvimento social e econômico. Seria então oportuno pensar que esta percepção acontece não pela falta da diversidade, mas sim pela falta de interação entre as pessoas diferentes.

#### 4.2.7 Visão Compartilhada de Futuro

Os entrevistados são unânimes em afirmar que não existe uma **visão compartilhada de futuro** neste ambiente. Esta afirmação parece alinhada às respostas sobre a falta de transparência e comunicação na governança que, de fato, podem prejudicar o engajamento destes agentes à visão de futuro do ambiente.

“Eu não acho que o Gênesis tenha uma visão compartilhada de futuro. Eu não sei qual é o caminho, no Gênesis é assim.” (E1)

“Eu não sei qual é a visão do Gênesis. Eu acho que ninguém do Gênesis vai saber esta informação. Se a visão não é compartilhada, ninguém sabe para onde está indo, pois está cada um correndo atrás do seu.” (E6)

Porém, quando confrontada com as perguntas sobre a trajetória de sucesso e o reconhecimento de sua marca, a ausência de uma visão compartilhada de futuro deixa em dúvida se esta seria uma situação conjuntural ou estruturante.

O fato do sentimento de *give back* (que é uma das variáveis importantes para a identificação do **capital social** em um ambiente) ter sido apontado pelos entrevistados como pontual e personalizado e não como fazendo parte de uma cultura Institucional, pode estar vinculado a esta ausência de engajamento das pessoas com o todo.

#### 4.2.8 Ambientes de Inovação de sucesso

“O Gênesis só é sucesso se as empresas forem sucesso” (E4). Essa afirmação é mais uma unanimidade entre os entrevistados. Todos reconhecem que a percepção do sucesso do ambiente se dá por meio da percepção do sucesso de suas empresas.

Alguns entrevistados são críticos sobre a percepção de sucesso de quem não participa de um Ambientes de Inovação. Para eles, a mídia e a publicidade influenciam demais a percepção da sociedade em geral sobre estes ambientes.

Alguns entrevistados também criticam os indicadores apenas quantitativos levados em consideração pelos próprios ambientes de inovação como faturamento, quantidade de produtos gerados e número de clientes:

“Essa é a melhor pergunta. Eu ia falar dinheiro. Abundância de dinheiro ajuda, mas não é fundamental. O fundamental são as relações feitas. Ter pessoas que tenham networking para negociação. Como empreendedores queremos nos ligar a parceiros e não necessariamente ao dinheiro.” (E2)

As percepções sobre o que gera um Ambiente de Inovação de sucesso, que surgiram durante as entrevistas foram agrupadas no Quadro 8 (sem identificação de autoria), de acordo com as categoria apresentadas no capítulo três:

Quadro 8 - Categorização das percepções dos entrevistados do Gênesis

Gênesis		
Indicadores já usados em Ambientes de Inovação na Economia Criativa	Economia	Acesso a recursos financeiros, não se faz inovação sem dinheiro
	Institucionalidade	Hierarquia horizontal
		Todos tenham voz
		Ser ouvido e poder falar
		Ambiente espaçoso, criativo e colorido
		Espaço arborizado, com ar livre
	Tecnologia	Fornecer o máximo de informação possível
		Promove uma maior relação com os agentes de inovação
	Talento	Acesso a serviços de consultoria jurídica
	Cultura Empreendedora	Ambiente de tolerância ao erro
		Estímulo a ter ideias inusitadas e não ser julgado
		Ideia maluca tem seu valor
		Segurança para dar ideias malucas
		Me deixa seguro para errar
	Métricas subjetivas*	Capital Social
Promove a conexão entre as pessoas		
Áreas de encontro e colaboração		
Relacionamento entre empresas		
Cantinho do café ou da água		

Fonte: Elaboração própria

\*As categorias Capital Cultural e Visão de Futuro não surgiram como atributos importantes para ambientes de sucesso durante as entrevistas.

A tolerância ao erro aparece como variável fundamental para o Ambientes de Inovação na perspectiva da cultura empreendedora. Sobre institucionalidade, tanto o sistema de participação (PUTNAM, 1996; 2002; 2006) quanto o espaço físico que promova habitabilidade e bem-estar (LANDRY, 2008) e propicie a interação são variáveis importantes. A variável tecnologia também apareceu no discurso dos entrevistados levando em consideração as informações disponibilizadas e as relações com os agentes de inovação. As variáveis sobre economia e talento também foram lembradas.

Sobre as métricas subjetivas, o capital social, a partir da conexão, troca e colaboração entre pessoas e empresas, foi avaliado como importante para o sucesso de um Ambientes de Inovação como sugerem Landry (2008), Miranda *et al.* (2009) e Putnam (1996; 2002; 2006).

A análise das variáveis apontadas denota a persistente falta de valorização do capital cultural e da visão compartilhada de futuro mesmo pelos agentes de ambientes de inovação da Economia Criativa. Todas as outras variáveis apareceram ao longo do discurso dos entrevistados e especificamente nas respostas sobre o que gera um Ambientes de Inovação de sucesso.

#### 4.2.9 Síntese dos resultados

Em geral, a percepção dos entrevistados sobre o Instituto Gênesis foi bastante convergente, divergindo apenas nas questões sobre estímulo ao **talento** e à **tecnologia**. Há entrevistados que afirmam que o estímulo não existe, ou existe apenas no discurso, ou existe mas com o foco apenas em resultados financeiros imediatos, ou ainda que existe sim, como parte do processo seletivo dos empreendimentos. Toda essa divergência leva a crer que o entendimento sobre o que é e a crença sobre como se estimulam a criatividade e inovação, dentro das categorias de talento e tecnologia, sejam muito diversos dentro do grupo.

O Instituto é percebido como um Ambientes de Inovação de sucesso e eficaz, que é **institucionalmente** estável, gera de fato bons resultados **econômicos**, possui uma infraestrutura satisfatória, e oferece bons cursos e serviços. Reconhecidamente, ao longo de

sua trajetória, o Instituto promove e estimula a **cultura empreendedora** e a **inovação**; aspectos também fundamentais para os ambientes de inovação.

Porém, a percepção dos entrevistados também é convergente em seus pontos fracos. De acordo com eles, o Instituto não promove a cooperação necessária ao **Capital Social**, a experimentação necessária à **cultura empreendedora**, a formação de **talentos**, a governança necessária à **institucionalidade** e a **visão compartilhada de futuro** como poderia se propor. A relação com o entorno e os parceiros internos e externos é tratada como externalidade; sempre houve, mas não existe ação coordenada para que isso aconteça.

Questões que vêm sendo apresentadas como caras aos ambientes de inovação ao longo desta tese, não foram percebidas pelo grupo entrevistado. As métricas e indicadores em geral usados na Economia Criativa pontuam positivamente para o Instituto. Entretanto as métricas subjetivas, como a diversidade social e cultural relacionadas ao **Capital Social e Cultural** que podem tornar o sistema perene e gerador de impacto em outras instâncias além da econômica, aparecem ainda apenas parcialmente para os agentes deste ambiente como importantes para o seu sucesso. Com certeza, como apontou inclusive um dos entrevistados, essa não é uma questão localizada no Instituto, mas ainda disseminada na cultura empresarial brasileira.

Ao longo das entrevistas, percebemos em geral um tom crítico dizendo respeito especialmente à falta de cooperação (**Capital Social**), espaço para experimentação (**cultura empreendedora**) e governança transparente (**institucionalidade**). É interessante perceber que este ambiente é passível destas críticas por ser um sistema já maduro e que já entregou muitos resultados para a sociedade. Entendemos como saudáveis os questionamentos em relação ao que a Instituição prega e como ela age.

Como foi abordado no capítulo três desta tese, o Vale do Silício é um exemplo de um ambiente que se atualiza frente às novas possibilidades sociais, econômicas e tecnológicas. Parar de arriscar e conseqüentemente de inovar pode ser crítico para um ambiente que se propõe a arregimentar trabalhadores do conhecimento. O que se fazia, da forma como se fazia (como as ações de estímulo à cooperação entre as empresas) talvez hoje não atenda mais as demandas e anseios deste novo trabalhador que busca por um ambiente diverso, colaborativo e estimulante à Inovação.

O momento de transição de gestão pode ser visto como oportuno para engajar o grupo em uma visão compartilhada de sucesso para que o Instituto mantenha seus bons resultados e não perca a capacidade de inovar nesta nova economia.

### **4.3 Goma como estudo de caso**

#### ***Apresentação da Goma***<sup>33</sup>

A escolha da Goma como um caso a ser analisado entre os espaços de *coworking* foi a grande repercussão na mídia e entre empreendedores do setor criativo que o coletivo provocou no ano de 2016.

A Goma se constitui formalmente hoje como uma Associação interdisciplinar de empreendedores, criada em outubro de 2013, que tem como objetivo o fomento da Economia Criativa e colaborativa por meio do empreendedorismo em rede e dos negócios de impacto social e ambiental. São um grupo de indivíduos e empresas que compartilham o mesmo espaço físico como ambiente de trabalho e, além disso, compartilham ideais de transformação do dia-a-dia empresarial.

#### ***Histórico***

A ideia da fundação da Goma foi uma convergência de movimentos de pessoas que buscavam formas diferentes para produzir e se relacionar. Vinícius Machado, um dos cofundadores da Goma, estava envolvido na criação do Hub Rio – franquia do Impact Hub – em 2010. A ideia de transformar o Hub Rio em um espaço de *coworking* não se concretizou, mas deu origem a uma rede de pessoas que, por dois anos, se encontravam e trocavam experiências. Estes empreendedores engajados não queriam administrar um escritório virtual, mas sim conectar outras pessoas e estabelecer um local de gestão colaborativa.

No segundo semestre de 2012, influenciado pelo modelo de incubação colaborativa realizada pela empresa de design MateriaBrasil (que não pediam como contrapartida participação nas

---

<sup>33</sup>A descrição dos empreendimentos associados à Goma em maio de 2017 encontra-se no Anexo 2 da tese.

empresas incubadas, mas a interação e a colaboração), começou a se desenhar um coletivo mais abrangente e já com o foco em um ambiente físico para seu desenvolvimento. Em abril de 2013, foi realizado um encontro com 40 pessoas para planejar o que seria esse “condomínio de instituições”. No dia 4 de outubro de 2013, essa rede se oficializou como a Goma, uma Associação que tinha como objetivo desenvolver um ecossistema empreendedor em seu entorno. Foram estabelecidos como foco as áreas de inovação social, Economia Criativa e design sustentável. Um ano após a inauguração da Goma, já existiam 25 negócios criativos e mais de 70 pessoas convivendo e produzindo no mesmo espaço, localizado na área portuária do Rio de Janeiro.

A gestão da Associação é colaborativa e se traduz tanto em colaboração financeira para reformas e benfeitorias em seu espaço, quanto no engajamento na prática para a pintura, acabamento, reboco, ou quaisquer outras tarefas - braçais ou intelectuais – importantes para o coletivo. Os associados captaram 250 mil reais entre eles mesmos para reforma do espaço.

As decisões estratégicas são tomadas nas reuniões de pulso, que ocorrem periodicamente entre todos os associados, e são implementadas pelos grupos de trabalho, formados também pelos associados e focados na gestão financeira, de infraestrutura, de comunicação e tecnologia.

A Goma possui um modelo de negócios que busca a autossuficiência, mas não o lucro; como outras Associações sem fins lucrativos. Os empreendimentos associados têm liberdade para se constituir da forma jurídica que preferirem – com fins de lucro ou não - ou permanecer informais.

A intenção da Goma é romper a lógica dos ambientes de inovação com o foco no estímulo à colaboração e não em consultorias. Ela não se intitula como um espaço de *coworking*, mas, pelas características levantadas, foi qualificada desta forma para o estudo. Ele possui um espaço físico que abriga empresas inteiras ou apenas postos de trabalho em regime de associação diária, mensal ou permanente com pagamento em contrapartida. A Goma provê para seus associados apenas os serviços de cobrança e pagamentos, limpeza e manutenção mínima do ambiente, além da infraestrutura comum compartilhada (salas de reunião, copa e banheiros).



Em curto prazo, a meta da instituição é conseguir sistematizar a experiência da Goma para expandir o conceito de empreendedorismo em rede para todo o Brasil.

### ***Processo de Seleção***

O processo de seleção leva em conta que a diversidade de competências, talentos e perfis de empreendimentos é necessária para a boa convivência, complementariedade e melhoria contínua do coletivo. Assim, um dos critérios de escolha é a complementaridade que tal indivíduo ou empresa agregará para a rede.

#### **4.3.1 Economia**

Estar na Goma representa um impacto econômico positivo para todos os associados. Mesmo que, para alguns, seja bem mais expressivo do que para outros. Alguns dos entrevistados, inclusive, afirmam que toda, ou grande parte, de sua prestação de serviços hoje é reativa para demandas vindas da própria rede, que não precisam realizar uma prospecção ativa de negócios.

Como já abordado em relação à cultura empreendedora, os benefícios que a coletividade traz para os associados tem um custo reconhecido e difundido:

“O valor que a Goma entrega é muito maior do que o preço que a gente paga pela Goma. No entanto, além de pagar o preço, é exigido de você um trabalho. Eu acho que entra nessa questão de quanto que a gente consegue se doar para a Goma em relação à estrutura da empresa, ao momento que a empresa vive, quanto eu preciso me doar para a minha empresa para ela poder ser sustentável. Porque também a Goma precisa que minha empresa seja sustentável para – que minha empresa, e que todas as empresas – que as empresas tenham uma saúde financeira e tudo o mais, para poder conseguir alocar mais recursos na Goma.” (E4)

De qualquer forma, os entrevistados afirmam que refazem o balanço do custo X benefício periodicamente e que esse tem sido satisfatório. Eles identificam que mesmo um custo fixo mais baixo em outro lugar não consegue fazer frente aos benefícios que a rede gera.

#### **4.3.2 Institucionalidade**

Durante os encontros com os empreendedores da Goma, pôde-se perceber que algumas das categorias definidas *a priori* não poderiam ser seguidas, pois a governança e a prestação de

serviços do ambiente funcionam de maneira diferente com pessoas ocupando os papéis de empreendedor, gestor e prestador de serviços ao mesmo tempo. A gestão do espaço é feita pelos próprios empreendedores e a rede de prestação de serviços que se estabeleceu ali também não é terceirizada.

Entre seis entrevistados, duas respondentes são do sexo feminino e a maioria mora na zona sul do Rio de Janeiro. A média de idade varia entre 27 a 35 anos com um entrevistado destoando com 47 anos.

Em relação à formação, a maioria possui graduação e um curso técnico. Quatro entre seis possuem, pelo menos, uma pós-graduação. Em geral, as áreas de formação são criativas (comunicação, arquitetura e artes cênicas) ou ligadas a negócios (economia, direito e administração). Podemos afirmar então que os empreendedores da Goma têm vínculo com a formalidade da trajetória acadêmica.

A maioria dos empreendedores possui a renda mensal na faixa de R\$4.400,00 a R\$8.800,00. Três dos cinco empreendimentos faturam entre um e três milhões de reais e dois faturam entre 200 e 500 mil reais. Todos os entrevistados são sócios das empresas que participam da Goma. A Goma foi fundada em 2013 e possui entre os entrevistados basicamente dois grupos: os fundadores e os empreendimentos que passaram a participar da Associação há dois anos. Pelo perfil pouco diverso dos fundadores (a maioria era designer), o grupo passou a fazer uma curadoria para a entrada de novos empreendimentos na Associação que priorizava a diversidade tanto de formação dos novos empreendedores, quanto de setor de atuação, tamanho e maturidade dos novos empreendimentos acolhidos. Todos os sócios e funcionários das empresas que participam da Goma são incorporados à Associação.

“Na Goma, como a gente queria experimentar um DNA um pouco mais colaborativo, a gente trouxe uma perspectiva de que cada pessoa seria um associado, então esse ecossistema empreendedor tem a figura jurídica de uma Associação, e a partir daí cada uma dessas pessoas, que são donas ou coproprietárias, tem o mesmo direito a voto.” (E1)

Os serviços prestados para todos são apenas a limpeza, manutenção predial e auxílio administrativo financeiro como pagamento de contas e geração de boletos para os pagamentos dos próprios associados para as contas do espaço.

Em relação à infraestrutura, “ela é o mínimo suficiente” (E5) e descrita ainda como precária por alguns. O acesso intermitente à internet foi apontado como o principal problema de infraestrutura. Alguns entrevistados relativizam esta questão:

“Para quem viu essa casa sem teto, sem banheiro, sem chão, e fez o teste de carga para saber se esse piso aguentava, encheu ela de mangueira, galões de água que a gente pegou emprestado na rua, [a infraestrutura] está incrível. Se eu comparo com o escritório sede da nossa empresa na Alemanha, nem tanto.” (E2)

Os espaços que são ocupados pelos empreendimentos são sempre comuns e nunca em módulos ou salas fechadas. A Goma conta com uma sala multiuso para cursos, palestras e workshops, uma sala de reunião, copa e banheiros compartilhados.

A Goma ocupa hoje três sobrados na região do Porto do Rio e sua instalação foi viabilizada pelo trabalho e investimento coletivo dos próprios empreendedores envolvidos na Associação. Um dos prédios, o “82”, recebeu recursos de um edital não reembolsável da prefeitura para revitalização do patrimônio histórico da região. Os outros dois prédios são alugados pela Associação. Na ocasião da fundação, o grupo fez uma primeira rodada de benfeitorias, que custaram 250 mil reais arrecadados entre o próprio grupo. A segunda rodada de investimentos foi feita para melhorar os espaços comuns, como a copa, e ainda está sendo paga pelos empreendedores.

Estar em processo e em transformação constante é uma característica da Goma alinhada aos ambientes de inovação contemporâneos (ARANHA, 2016).

“A Goma vai se formando com essas diversas camadas. Com a entrada de uma nova empresa tem mais uma verba, então consegue dar um grau de acabamento, que não é o grau de acabamento que foi o mínimo para a gente habitar. Então, [o espaço] está sempre em transformação.” (E4)

A localização do espaço é considerada boa por todos os entrevistados pela proximidade dos serviços do centro da cidade e do transporte público como o metrô.

O perfil dos empreendimentos que participam da Associação é bem diverso, mas todos no setor da Economia Criativa. Os setores de concentração são arquitetura, artes e design e todos os empreendimentos são envolvidos com inovação e sustentabilidade em seus negócios.

Sobre o perfil das pessoas que convivem no ambiente, um dos entrevistados fez uma pertinente descrição sobre sua diversidade e complementaridade:

“Eu acho que a gente conseguiu ter uma combinação interessante, é como o menino soltando pipa. Tem uma galera que fica lá na pipa, lá em cima, voando e vendo cinco mil milhas à frente, e tem uma galera que está aqui com o pé no chão, segura, de vez em quando dá uma agitadinha. Isso mantém a pipa voando bem... Só gente que voa, não realiza. Só gente que realiza, não voa.” (E2)

Em consonância com toda a teoria dos benefícios da aglomeração, o que motivou a busca dos entrevistados pela Goma foram tanto aspectos marshallianos quanto os benefícios das externalidades de Jacobs: a) a redução de custos; e b) a convivência, “existe a troca, novas possibilidades e oportunidades para minha rede de trabalho e contato com aspectos diferentes. Antes meu universo estava restrito a uma sala.” (E5)

Até hoje, estes são os mesmos aspectos que fazem os empreendedores quererem permanecer neste ambiente:

“Sem dúvida, eu acho que a geração de negócios que a Goma promove é um ponto muito importante para a gente querer continuar lá. Eu acho que são vários pontos. É muito divertido, é um ambiente muito agradável você poder estar com várias pessoas. [...] Essa possibilidade de troca realmente é incrível. E a geração de negócios. Eu acho que o estúdio tem muitos projetos que vieram da rede.” (E4)

Um dos aspectos mais inovadores na iniciativa da Goma é seu modelo de gestão. Esse modelo pressupõe regras algumas vezes explícitas e outras, apenas tácitas. Elencamos abaixo os principais diferenciais em relação à gestão apreendidos a partir do discurso dos entrevistados:

a) Tolerância – a tolerância com ideias divergentes ou perfis diferentes de pessoas – é reconhecida e até celebrada na Associação. De acordo com Hartley *et al.* (2012) e Florida (2011), essa é uma das principais variáveis para constituir o **capital cultural** de um Ambientes de Inovação.

“A gente tem exemplos na casa de pessoas que discutem e discordam de todos os pontos, o que é saudável para a casa. Mas essas pessoas se respeitam e são muito amigas porque entendem que, por mais que vocês tenham ideias muito divergentes, as pessoas estão querendo construir a mesma parada. Não vou te falar que não tem briga, que não tem estresse, ‘super tem’.” (E1)

“A questão dos acordos funciona bem, em geral, na casa. E de certa maneira é seleção natural... São 95 pessoas na Goma. Não dá pra todo mundo ser 100% coeso no comportamento. Tem gente que não fala com você.” (E5)

“A gente tem na casa muito ‘*dreamer*’ e muito ‘*maker*’. E a gente vive num eterno pêndulo desses dois, um correndo atrás do outro. E, na verdade, sem qualquer um dos dois, a gente pararia.” (E2)

b) Flexibilidade – em relação às regras e aos acordos preestabelecidos que possibilitam a experimentação.

“Até mesmo atualizando pactos, acordos, fluxos, nada aqui é escrito em pedra. A gente tem como os doze princípios gomáticos lá. Se o pacto, que era super coerente e atual em algum momento, se ele não funciona mais, a gente também está sempre aberto para trocar.” (E1)

c) Cogestão – em relação ao conceito da propriedade tanto do patrimônio quanto das determinações da Associação.

“A possibilidade de construir algo que é diferente daquilo que você tinha disponível no Rio, entre você ter um espaço de um proprietário, a trabalhar num espaço de *coworking*, eu queria trabalhar num condomínio de iniciativas que fosse de todo mundo, não de uns... ou outros. É uma experiência coproprietária nossa, que somos todos donos, ninguém é cliente, dividimos direitos e responsabilidades.” (E1)

“O modelo de gestão da Goma está muito alinhado ou em paralelo com o que se vê de tendências de gestão ou governança que são *hallocracie*, *sociocracie* ou instituições de centro vazio. Aqui na Goma a gente brinca que o nosso modelo de gestão é a ‘gomacracia’, onde os associados se unem em equipes e lideranças circunstanciais dentro de grupos de trabalho e esses grupos de trabalho atendem demandas sejam do ecossistema, sejam da base. Ecossistema que são esses 3 casarões históricos que a gente tem na Zona Portuária do Rio de Janeiro.” (E1)

“A Associação é dona disso aqui e ninguém é dono desta Associação. E eu acho que isso é um marco de governança que determina um diferencial em tudo. [...] Cogestão, gestão compartilhada, gestão horizontal. Eu, particularmente, acho que a diferença está na questão do *ownership*, [...] Ninguém é dono.” (E2)

d) Horizontalidade – em relação ao processo de tomada de decisão por meio do voto e dos grupos de trabalho.

“Essa horizontalidade e esse entendimento de cada um tem direito a voto, que é muito legal. Talvez seja esse um pouco o dilema também: é muito legal, mas tem essa questão de se a Goma é construída a partir do engajamento individual de cada um, como é que a gente pondera isso com a dedicação à empresa?” E4

“Os associados que têm direito a voto são os ‘residentes’ e os ‘rolezinhos’. Os ‘residentes’ são os que têm postos fixos de trabalho, ficam, morrem aqui dentro se precisar entregar alguma coisa. Têm acesso à alarime, chave, conseguem estar aqui final de semana, além do que viria a ser o horário comercial. E os ‘rolezinhos’, que são pessoas que usam a Goma como se fosse uma base avançada, vêm até doze vezes por mês, duas vezes por semana. A gente tem algo como se fosse um clube de

vantagens ou pessoas que são entusiastas com a iniciativa, que a gente chama de ‘amigoma’. O cara paga um valor mensal de R\$65,00 e aí tem desconto para cursos, palestras, *workshops*, às vezes a gente chama para participar de alguns eventos.” (E1)

e) Comportamento *Free Rider* - Lidar com o problema do *free rider*<sup>34</sup> é um dos desafios identificados pelos entrevistados em um contexto de tamanha liberdade e novidade.

“O perfil das pessoas amadureceu junto com o tempo. Como tem autonomia tem que ter responsabilidade distribuída também. Às vezes lembram o *free rider*, todo mundo quer lutar pelos direitos, mas ninguém quer discutir os deveres. O software da casa se desenvolveu muito nos últimos três anos, que são os núcleos de trabalho, as reuniões de pulso.” (E2)

f) Associação sem fins econômicos – a Associação não pretende atuar como agente econômico de forma individual. Ela existe apenas para representar o coletivo e realizar iniciativas para o todo.

“Existe um entendimento de que a Goma não faz projetos pelo CNPJ dela. É uma Associação que só usou o CNPJ, se eu não me engano, duas ou três vezes. Duas para captar fundos para fomento de redes, que saiu no último governo federal, na época do Juca, e se não me engano, algum outro edital de sistematização da metodologia da Goma como *software* aberto para poder compartilhar as próprias experiências.” (E1)

g) Lideranças percebidas pelo engajamento – como visto anteriormente, o engajamento funciona quase como moeda de troca para benefícios em relação à Associação. O reconhecimento da liderança e a conseqüente influência nas tomadas de decisão é resultado da participação no ambiente.

“A liderança, ela vem do reconhecimento das outras pessoas. Você é um chefe porque, sei lá, você trabalha muito, quando você manda, ninguém vai ficar discutindo com você, as pessoas vão falar ok”. (E2)

h) Financiamento Excoletivo interno – também já abordado anteriormente, para viabilizar as ações para ocupação do ambiente no passado e ainda hoje; o financiamento coletivo das iniciativas advindo dos próprios associados é uma ferramenta importante e eficiente para o grupo.

---

<sup>34</sup>O *freerider* é alguém que usufrui de um benefício que provém de um bem, sem que tenha contribuído para a obtenção deste bem. Também conhecido como problema do carona ou parasitismo.

Por ser uma Associação relativamente recente – quatro anos de existência –, o reconhecimento da Goma ainda não acontece pelo resultado econômico ou pelo impacto e transformação social que gera, mas sim pela curiosidade sobre o método e o modelo de gestão não hierárquica e seus princípios sociais e ambientais. De acordo com (E1), “A Goma acabou sendo reconhecida pelo como a gente faz as coisas que a gente faz, que é da forma mais colaborativa possível”. Para os entrevistados, esta visibilidade tem sido bem aproveitada e transformada em oportunidade para geração de negócios pelos empreendedores.

O reconhecimento do valor da Associação entre os próprios empreendedores também é uma questão importante para o fortalecimento da **Institucionalidade** do ambiente. No discurso dos fundadores, fica bem claro que a trajetória para se alcançar prestígio e respeito como um Ambiente de Inovação passa por esta valorização por todos os que participam da Associação.

“A Goma começou a ser reconhecida como ecossistema empreendedor e não como espaço, [...] é impossível você falar que a empresa não tem nenhum tipo de benefício pelo fato de estar parada aqui na Goma. Se você tem essa percepção é porque está muito imaturo ainda na percepção de valor e reconhecimento do ecossistema como um todo.” (E1)

### 4.3.3 Talento e Tecnologia

O estímulo à criatividade e à inovação são fundamentais para ambientes que se propõem a desenvolver **Talento** (vinculado à criatividade) e **Tecnologia** (vinculado à inovação). A Goma é reconhecida por todos os entrevistados como ambiente que estimula o lugar das relações e apoia iniciativas com este perfil.

“Eu acho que a Goma é realmente um lugar que estimula mesmo as pessoas a serem criativas, a tomarem a decisão, [...] enfim, a fazerem as coisas em que acreditam.” (E4)

“Eu acho que a radicalidade da criatividade, ela é muito importante. E eu acho que a Goma se coloca em zonas de desconforto muito interessantes para conseguir atingir inovação. Em minha opinião, a inovação, ela não está largada dentro de uma empresa, ela está, principalmente, nas relações.” (E3)

Porém, estas iniciativas de estímulo não são, necessariamente, localizadas ou fazem parte de algum programa ou política. Mesmo assim, elas são percebidas por todos os entrevistados. Não há inclusive na Associação uma proximidade formal com a academia ou algum centro de pesquisa. Este vínculo se dá informalmente pela formação continuada dos empreendedores

nos programas de pós-graduação. A aproximação de um centro “clássico” de pesquisa e inovação é, inclusive, motivo de crítica por um dos entrevistados:

“A Goma, especificamente, está no miolo do biscoito do Centro clássico, Presidente Vargas, Rio Branco, Porto Maravilha, aqui na frente... Se você andar para a direita tem a Central do Brasil, você tem o metrô na porta, a barca chega aqui. Então, a gente está num ponto da cidade, que é um ponto hiperconectado. Mas ainda se tem uma crença de que a inovação está na PUC, que a inovação está ali, que a inovação está aqui, mas que não está no Centro, que não está na Baixada, não está nos coletivos ... e está.” (E1)

Perpassando o discurso sobre criatividade e inovação, há uma forte crítica à propriedade intelectual difundida pelos entrevistados e explicitada por um deles. Esta crítica vai de encontro ao que foi defendido por Howkins (2001) como Economia Criativa e está alinhada ao discurso de propriedade *versus* apropriação discutida no contexto dos *creative commons*.

“Não existe, dentro de uma dinâmica de missão criativa, alguém que tenha uma *big idea* que consiga emplacar logo de vez. Primeiro porque tem uma certa petulância de achar que a inteligência individual é maior que a inteligência coletiva, só que a gente valoriza muito isso [a inteligência coletiva]. E tem a questão de que se você não tem resiliência emocional de alguém pegar a sua ideia brilhante e mexer nela até um ponto, dobrar ela aqui, e te devolver ... se você fica ofendido... nossa a Goma vai ser muito desconfortável pra você.” (E1)

“A gente criou o espaço para que todo mundo pudesse ter a sua criatividade fluindo na máxima potência. A questão da criatividade é muito valorizada, mas aqui a gente não tem muito uma questão de premiação egóica de quem é o mais criativo ou quem é o cara muito bom, que mais teve *big ideas*. [...] Então, a criatividade como valor sim, a gente valoriza muito, porque acho que a gente criou esse espaço para isso.” (E1)

“O cara fez uma apresentação para a Goma que o outro usou e, aí, já desmembrou numa camisa... Então, você consegue ir vendo, pela apropriação e disseminação, o criativo.” (E1)

Além da crítica à propriedade intelectual, a crítica à economia em geral e às transformações pelas quais a sociedade têm passado também estão presentes em alguns discursos:

“Eu acho que a gente está vivendo, hoje, uma economia diferente. É uma economia em rede. É uma economia que está transacionando para um modelo, cada vez mais, interconectado, por isso que a gente fala que é em rede. E é uma economia que está pautada muito na inovação, na criatividade e na informação, de uma forma geral. [...] posso estar viajando muito, mas é que eu acho que realmente, a questão é essa. A gente conseguiu fazer com que as estruturas de poder, que eram cada vez mais piramidais, se horizontalizassem um pouquinho mais. Então, esses pontos da rede, eles começaram a ter um pouco mais de acesso à tecnologia, informação, enfim, e se empoderaram, de certa forma. Então, por isso que a gente vê o avanço do empreendedorismo tão grande, nesse momento, porque existem muitas formas desses empreendedores se comunicarem e conseguirem conhecimento, conseguirem materializar seus próprios objetivos, como nunca antes houve.” (E3)



“Por a gente acolher a inteligência coletiva como forma de inovar e entender que o mundo está em uma transição das galáxias, a gente entende que inovar é questão de sobrevivência.” (E1)

As falas dos entrevistados da Goma, em geral, apresentam um tom crítico não só internamente como também em relação a outras iniciativas, modelos econômicos, tecnologias e métodos ou padrões subjetivos de comportamento. É interessante observar que os empreendedores deste espaço demonstram já terem discutido bastante diversas questões conceituais sobre sua organização e sobre mudanças de paradigmas da sociedade e que encontram na Goma um lugar que acolhe e estimula esse tipo de discussão.

A formação do capital humano e o **talento** são variáveis reconhecidas como fundamentais para a criação e a prosperidade dos ambientes de inovação por grande parte dos estudiosos sobre o assunto (HARTLEY *et al.*, 2012; LANDRY, 2008; MIRANDA, ARANHA, ZARDO, 2009 e FLORIDA, 2011). Na Goma, mesmo com a média de idade bem jovem e o ambiente bastante informal, impressiona positivamente a formação e experiência dos empreendedores e sua relação com cursos de pós-graduação. As interações de conhecimento também são bastante valorizadas por todos:

“Em relação à questão formal, vários de nós ainda continuam fazendo mestrado, doutorado [...], então academicamente o ambiente também está amadurecendo, e acho que isso é um legado. [...] eu acho que a gente virou uma incubadora informal, porque eu aprendo sobre processo de ocupação de espaço público, discussão de cidade, outro aprende comigo sobre processo colaborativo e cocriação, fulano aprende a precificar com um, o outro sabe fazer um bom atendimento, e outro aprende sobre conteúdo *online*...” (E1)

Não há explicitamente na Associação política ou processo de estímulo à formação de talentos. Porém, os entrevistados são unânimes em afirmar que existe reconhecimento dos talentos e uma cultura de estímulo e formação, mesmo que informalmente.

“Formalmente não, mas eu acho que a galera incentiva muito. Então, se alguém vê que alguém tem algum talento, ou alguma habilidade, isso com certeza é estimulado. Eu acho que não tem uma política formal, mas tem ali uma cultura de incentivo.” (E4)

“Porque reconhecimento é feedback, feedback é a possibilidade de desenvolver, melhorar e inovar. Então, sim. Mas a gente tem muito mais uma cultura de... do que um processo de.” (E1)

#### 4.3.4 Cultura Empreendedora

Os entrevistados são unânimes em afirmar que existe **Cultura Empreendedora** na Goma, que ela é estimulada em todas as atividades da Associação e é entendida como valor e política.

“A natureza da Goma é dinâmica. A política daqui é se mexer e ocupar. Aproveitar a oportunidade. Tá disponível e eu posso ocupar, eu vou ocupar e trabalhar.” (E5)

“A tendência, cara, é que a gente tenha o mínimo possível de atravessadores ou intermediários no processo. Acho que esse é um valor da autogestão. Quem aprende a fazer as coisas na Goma, não só ganha mais resiliência para a vida, para não depender de mamãe e papai, mas, também, tem uma coisa que é, traz para dentro dos seus negócios esse DNA mais colaborativo, em rede, em tempos de dificuldades, crises, ou cenários não favoráveis.” (E1)

De fato, o desafio de empreender colaborativamente a própria Associação de forma sustentável demonstra que, mesmo informal ou empiricamente, há no ambiente empreendedorismo, profissionalismo e eficácia, algumas das variáveis fundamentais para a **cultura empreendedora** nos ambientes de inovação (LANDRY, 2008).

A capacidade de execução e o *mind set* empreendedor, ressaltados pelos informantes-chave entrevistados, são não somente lembrados, mas exaltados pelos associados:

“Dá para ver que a maioria das empresas quem toca é o próprio dono. Então eu acho que tem [espírito empreendedor], a galera tem uma pegada muito firme. Muito dedicada, muito trabalhadora também, que está ali para fazer o projeto dar certo, a empresa dar certo, e acredita muito.... Eu acho que tem um perfil que não está satisfeito em ser empregado e aceitar coisas em que talvez não acredite tanto.” (E4)

A discussão sobre o engajamento e seu impacto no **capital social** é muito interessante na Goma. Todos acreditam que a colaboração, o trabalho em rede, a autogestão são o diferencial positivo da empreitada, mas também afirmam que esse engajamento tem um custo pela dedicação (principalmente de horas) dos empreendedores ao coletivo.

“A gente já circulou por vários grupos de trabalho (GT's) na verdade. E, hoje em dia, a gente elege uma pessoa para cuidar da Goma. Não é tão ortodoxo assim, é lógico que às vezes tem mais pessoas e mais GTs, [...] senão, como são muitas questões e é superinteressante se envolver, é fato que a gente pode ficar muito consumida e precisamos ter todas as energias dedicadas à empresa também.” (E4)

“A micropolítica faz parte mesmo. Uma boa venda, um bom chamado de ajuda é o que vai fazer as pessoas aderirem ou não à tua ideia. Então isso dá muita resiliência emocional também de que cara, se tu apresentou uma ideia que era a maior paixão da sua vida e não aderiram, deve ter alguma dimensão que você pode melhorar isso aí.” (E1)

“Acho que hoje, a gente está vivendo num cenário, segundo semestre de 2016, um cenário de escassez muito grande, o que faz com que a galera volte muito para o olhar da própria organização, da própria empresa, para conseguir fechar a conta do fluxo de caixa, cliente, prospecção, entrega. E, aí, isso faz com que de fato, a galera fique menos aberta à experimentação da troca.” (E3)

Podemos apreender dos discursos dois riscos à saúde do capital social da instituição: a) a quantidade de esforço que precisa ser empregada para orientar uma tomada de decisão; e b) em um momento de crise econômica por exemplo, a cooperação dentro da Associação pode vir a ser impactada.

A existência do sentimento de *give back* é uma questão bastante divergente entre os associados. Enquanto alguns afirmam que não há ou é restritamente pessoal, outros entrevistados afirmam que ele existe e que faz parte do modo de operar da Goma focado no engajamento e no retorno, proporcional, que esse engajamento geraria.

“Eu acho que tem um sentimento de muito carinho quando sai [da Goma]. Eu acho que existe o sentimento de *give back*... quanto mais dentro você está, mais você recebe. E aí você fica meio viciado em ficar dando e recebendo. [...] Você quer cuidar, porque você é cuidada, porque você cuida das pessoas, as pessoas cuidam de você. Então, eu acho que existe [esse sentimento], uma vez que as pessoas conseguem entrar na roda. [...] O difícil é você pegar as pessoas que chegaram depois e colocar dentro da roda. E essa é uma dificuldade que a gente tem, que algumas pessoas são mais rápidas porque elas são proativas, outras são envergonhadas, outras têm outros compromissos, outras moram longe. Então, acho que existe esse sentimento sim.” (E2)

Poder se dedicar à Associação, de acordo com os entrevistados, é o que gera mais retorno dentro do ambiente. Essa percepção ratifica o que Putnam (1996; 2001; 2006) afirma sobre o engajamento cívico e o sistema de participação dentro de um grupo.

Mais uma característica convergente no discurso dos entrevistados diz respeito à presença do estímulo à experimentação e da tolerância ao erro, variáveis importantes para demonstrar a presença da **cultura empreendedora** e do **capital cultural** no ambiente. A própria Goma é

entendida por todos como um experimento em relação aos modelos de gestão e de negócios da Associação.

“Erro aqui é supercelebrado. Tem um *bullying*, óbvio, educacional. Mas, cara, tudo aqui deu errado. Não tem nada que deu certo.” (E1)

“O erro faz parte do processo porque nada vai ser estático, cristalizado, hiper especializado a ponto de conseguir sobreviver a todas as mudanças que a gente está tendo. Então, esse erro vai fazer parte. A gente vive a era da excelência *versus* a era da interação, da inovação, do *lean startup*, não é? Do prototipar, aprender, fazer, errar, validar...” (E1)

“Eu estou pensando aqui em vários casos. Uns casos mais tolerantes, outros, menos. É claro que é muito difícil lidar com 100 associados. É muita gente também. É difícil. Não é a coisa mais fácil, mas em geral o ambiente é mais para acolhedor do que para repressor.” (E4)

“As pessoas usam o espaço para prototipar, prototipar metodologia, prototipar ferramentas sustentáveis, formas de a galera gerar menos lixo, então, em termos de ferramenta social é muita tecnologia que se experimenta.” (E6)

Poder testar, simular e experimentar são características de um ambiente que estimula o trabalhador do conhecimento a inovar. A partir do depoimentos, podemos concluir que a Goma teve sucesso em criar uma Associação com as condições necessárias para que este espírito estivesse presente.

#### 4.3.5 Capital Social

Uma convergência absoluta entre os entrevistados é o reconhecimento da existência do **capital social** no ambiente a partir de suas redes de compromisso, normas de reciprocidade, tolerância, comunicação e confiança mútua; conceitos inteiramente alinhados aos que foram trabalhados ao longo da tese (LANDRY, 2008; MIRANDA et al, 2009; PUTNAM, 1996; 2002; 2006).

Os benefícios da cooperação são percebidos prioritariamente pelos entrevistados em relação a três categorias:

- a) redução de custos – variável importante para a categoria **Economia**, prevista no capítulo três da tese;
- b) geração de negócios – outra variável fundamental para a categoria **Economia**;
- c) trocas e aprendizado – também prevista no capítulo três, variável condicional para a existência de **Talento** em um Ambientes de Inovação.

A ideia de compartilhamento para redução de custos tem total aderência ao perfil dos empreendimentos da Economia Criativa:

“a gente trabalha com projetos. Nesse momento eu tenho 20 consultores, mas daqui a seis meses, eu vou ter cinco e, daqui a quatro meses, eu vou ter mais outros 20 entrando. Eu preciso ter essa flexibilidade, preciso dividir custos.” (E2)

Em relação à geração de negócios, a criação de rede (PUTNAM, 1996; 2001; 2006) e a confiança mútua facilitada entre os agentes que participam do mesmo Ambiente de Inovação (LANDRY, 2008) são aspectos que estimulam e incrementam o desenvolvimento econômico dos empreendimentos da Associação:

“Segundo dados que a gente tem de um levantamento que foi feito aqui, a gente começou em 2013 com 46 projetos em rede, que são projetos que envolvem três ou quatro pessoas ou empreendimentos num mesmo projeto. A gente pulou para 357 no final desse ano [2016]. A maioria dos projetos de rede é *business*.” (E1)

“A Goma é uma Associação de empreendedores, é feita para a gente fazer negócio. Não é feita para a gente só brincar de colar *post it* e trocar abraço. Mas eu acho que a parte do trabalhar para a Goma é o que deu musculatura para a gente ter essa visibilidade e entendimento do que é trabalhar em rede de verdade.” (E2)

“A gente tinha que criar uma rede. Somos três pessoas com um faturamento de 1 milhão e meio, é muito trabalho. E para você desenvolver redes [para apoiar a prestação de serviços do empreendimento] é muito mais difícil. Então, aqui dentro, você desenvolve rede muito mais fácil.” (E2)

“Quando você tem um bom produto e impacta a rede, não precisa nem prospectar, a própria rede gera negócios para você. Eu não tenho nem site, não tenho nem cartão.” (E6)

“Aqui se gera mais negócio porque as pessoas estão mais próximas, porque as pessoas têm motivo para estarem juntas, porque as pessoas estão alinhadas com o mesmo propósito, elas convivem, elas interagem. A interação delas, a troca, é a grande riqueza disso aqui.” (E3)

Algumas iniciativas que estimulam a cooperação entre as empresas são formais, como o “Goma Convida”, que funciona como uma rodada de negócios entre uma empresa ou pessoa convidada e o coletivo de empreendimentos associados que se apresenta com a intenção de gerar negócios e prestar serviços. A iniciativa foi descrita por (E4) como:

“uma super oportunidade não só de a gente se apresentar para o cliente, mas de a gente ter um entendimento mais profundo dos negócios das pessoas que estavam lá com a gente.” (E4)

Porém, os entrevistados afirmam que também existe a cooperação informal: “A cooperação é formal, porque temos a Associação, mas também é bem informal.” (E4) A informalidade aparece nos discursos como ambiente ideal para as trocas e os aprendizados de forma convergente:

“Ninguém aqui está sentado, [...] dá para ver que a galera evoluiu muito, sabe? Em relacionamento com o cliente que a gente nunca chegaria, se não fizesse em conjunto, ...” (E1)

“Cara, aqui eu tenho, com várias pessoas, uma sensação de ser amigo de infância sem ter crescido junto. Eu acho que é essa coisa do compartilhar desejos, valores e desafios...” (E3)

“Eu acho que toda reunião, toda cerveja é sempre uma rede de colaboração funcionando. As melhores ideias, as melhores trocas, os melhores projetos, as melhores descobertas, elas vêm dos momentos de informalidade. Então, assim, de segunda a sexta até as cinco horas você está resolvendo os problemas. Mas, sexta-feira às seis horas, você começa a achar novas soluções, descobrir novos caminhos, a trocar novas ideias.” (E2)

“Vejo aqui coisas brilhantes a partir de coisas que seriam corriqueiras. Tem muita experimentação. Soluções pontuais para coisas que acontecem na hora. Muitas vezes a rede se comove e chega junto para ajudar na solução. Campanha de coleta, doação, mutirão. O papo aqui é sempre a ideia da cocriação.” (E5)

Os entrevistados são dissonantes em relação ao envolvimento com a população e as atividades do entorno do Goma. Enquanto uns afirmam que há uma boa relação, outros a veem ainda de maneira crítica: “Acho que no começo, a gente tinha muito uma visão romantizada de que queríamos ser os agentes gentrificadores mais fofos e conscientes do planeta.” (E1)

O conceito de “gentrificação” surgiu no discurso de todos os entrevistados, demonstrando uma consciência crítica a respeito da questão. De qualquer forma, de fato ainda não há ação de interação. Alguns entrevistados acreditam que não há ainda uma relação de muita proximidade com o entorno, mas que estão empenhados para que isso ocorra:

“O nosso grande trabalho nesse ano foi entrar em contato com as pessoas locais, criar essa rede de relacionamento com as pessoas que já estavam lá antes e entender um pouco melhor dessas questões que envolvem todo esse processo de renovação que vem sofrendo a região portuária. Sabemos que somos um monte de empreendedores da Zona Sul na maioria, classe média e classe média alta, mas eu acho que a gente está plantando ali.” (E4)

### 4.3.6 Capital Cultural

A maioria dos entrevistados relata que a Goma é um ambiente diverso e que essa é uma de suas características mais ricas e interessantes. Porém, como já descrito acima, o perfil dos empreendedores que compõem a Goma, relatado pelos entrevistados, é de jovens de classe média alta da Zona Sul do Rio de Janeiro, a grande maioria com formação acadêmica e pós-graduação. Naturalmente, portanto, não está no perfil socioeconômico a diversidade narrada.

“A gente acredita que aqui a diversidade da Goma vem muito de unir *makers* com *talkers*, *designers* com educadores, programadores com outras coisas.” (E2)

“Você pode ser um cara que trabalha com processo criativo, mas também te reconhecem por dar aula de yoga. Você pode ser um arquiteto e também ser músico. Então, nesse tipo de diversidade, cara, é quase que infinito, tem de tudo. Programador, matemático, educador, biólogo, músico.” (E1)

De acordo com as narrativas acima, o setor de atuação, a trajetória profissional e as características pessoais são parâmetros importantes e valorizados entre os entrevistados.

Porém, alguns entrevistados são críticos e afirmam que a diversidade está no discurso, na intenção, mas talvez ainda não seja experimentada na prática em todos os aspectos:

“Eu acho que é uma diversidade que a gente quer, mas não, necessariamente, a gente consegue.” (E2)

“Ou a gente vai rachar e vai ficar ‘Trumpistas’ e ‘Freixistas’ ou a gente vai precisar entender e misturar um pouco mais para saber como essa parada flui. Então, em termos de diversidade, a gente recebe muita crítica da região portuária, que sim, somos ‘playboyzadas’, que sim, ainda não sabemos dialogar.” (E1)

Entre os entrevistados, há uma unanimidade que converge com as externalidades de Jacobs (1969) em relação aos benefícios que a diversidade – assegurada pelo processo de escolha de novos empreendimentos para a Associação – tem trazido para o ambiente. Depois da experiência de fundação e convivência com perfis muito parecidos de pessoas e empresas, a garantia da diversidade foi uma atitude consciente e estratégica da Associação alinhada aos indicadores de **capital cultural** de ambientes de inovação (HARTLEY *et al.*, 2012; LANDRY, 2008 e FLORIDA, 2011):

“Se a gente for olhar em um cenário da borda para dentro, a Goma é muito diversa. Pelas pessoas, pelas experiências, pelas histórias, pelo que gostamos de fazer e de como a gente faz isso em conjunto. Em termos de *business*, a Goma entendeu que

como a gente trabalha em um espaço de *coworking*, a gente precisava construir uma saúde financeira e a gente tinha muitos *designers* no começo, quando a gente fez a primeira chamada de novos associados, a gente queria tudo, menos *designers*. A gente entendeu que sim, a gente acertou nesse tema e trouxe mais diversidade de possibilidades, reflexões e etc. Mas eram muitas pessoas e empresas que estavam recém-iniciando a sua jornada empreendedora e que com um desafio determinado, a gente passou um período com 40 por cento da nossa entrada comprometida pelo fato das pessoas não estarem conseguindo pagar. [...] Depois, o que a gente quis para aumentar essa diversidade era tempo de vida útil e tamanho de equipes. Então, foi a primeira vez que veio [uma empresa] com 15 de equipe, [e outra] com 12, 13. A Goma precisou mexer em algumas crenças limitadoras de que ‘Essa galera *haule* que está chegando aí, se eles quiserem votar para um lado descaracteriza tudo. Para onde a gente vai?’” (E1)

“O ecossistema, ele é formado assim, [...] ele não pode ter muitas empresas pequenas, muitas empresas grandes, muitas empresas medias, ele tem que ter um ecossistema de variedades de negócios, diversidades de negócios e níveis de maturidade. Como se estabelece isso? Não tenho a mínima ideia, mas para mim foi uma sorte encontrar essas pessoas naquele momento, tempo econômico, virada de negócio e nível de maturidade.” (E6)

Mesmo com os desafios de conviver com o diferente, os entrevistados afirmam que a diversidade é sem dúvida mais saudável para a Associação tanto em termos financeiros quanto pelas trocas e inovação possibilitadas.

#### 4.3.7 Visão Compartilhada de Futuro

Mesmo sendo abordado de forma mais emocional por uns e elaborada por outros, há o entendimento difundido entre os entrevistados de que a Goma deve funcionar “da forma mais colaborativa possível para que a gente consiga ganhar dinheiro e ao mesmo tempo salvar o planeta” (E1). O propósito da Associação também é conhecido e repetido por todos: “a gente tem como propósito fomentar uma economia colaborativa, a questão do *design* [ambientalmente] sustentável e da inovação social.” (E1)

“É visão de que cara, está todo mundo no mesmo barco, o fato da empresa do lado estar melhor é melhor para mim, o fato do seu vizinho estar melhor, é melhor para você, o fato do mendigo da rua estar melhor, é melhor para você, o fato da fábrica da Coca-Cola produzir menos PET é melhor para você, porque vai ter menos PET na praia. Essa visão um pouco mais sistêmica, eu acho que é uma visão que está se difundindo aí aos pouquinhos.” (E2)

Independentemente das dificuldades de gestão do **capital social** em qualquer agremiação, os associados se sentem parte de um todo:



“Os ciclos já foram muito mais violentos e viscerais, a gente já teve cofundador que saiu fritado, a gente já teve gente que saiu brigado, a gente teve gente que saiu sem pagar, a gente já viu pessoas reagirem mal, chamando isso de calote, a gente já viu pessoas... nossa... celebrarem que fulaninho foi embora. Mas, em algum lugar, essa perspectiva de que ‘somos Goma’ transcende muito a questão do espaço dos negócios. Quando a gente encontra pessoas que saem daqui, no nosso meio social e pessoal, você as reconhece como amigos de infância que cresceram junto.” (E1)

Analisando as entrevistas, avaliamos que esse sentimento é fundamental para que a cultura organizacional se perpetue e se fortaleça visto que a intenção da Associação assemelha-se a de um movimento com uma clara **visão compartilhada de futuro**, como explica um dos entrevistados:

“Eu tenho uma visão de que sim, a gente vai conseguir em um espaço curto [de tempo] transformar esse aprendizado todo dessa cultura colaborativa em um *software open source*, para amplificar a função social da casa, para que outras casas e outros espaços possam também pegar, mixar, *hackeare* implantar seus sistemas da forma que querem. Porque, em um zoom macro, eu acredito que isso são centros de inovação social que interferem na manta, que interferem nos territórios, que interferem no desenvolvimento econômico territorial, que ajudam os jovens a desenvolver habilidades para quererem empreender.” (E1)

#### 4.3.8 Ambientes de Inovação de sucesso

Existe uma avaliação de sucesso bastante pragmática por parte dos empreendedores em relação a indicadores financeiros e numéricos, que demonstram o sucesso de um Ambiente de Inovação como apontou um dos entrevistados: “Quantidade de pessoas interessadas no que a gente está fazendo, e quantidade de pessoas querendo participar.” (E6)

Entretanto, existe uma forte crítica também ao sucesso do ambiente, que tem um foco exclusivo no retorno financeiro:

“Eu acho que é um lugar onde as pessoas são felizes no que elas fazem, onde elas ganham o suficiente para elas terem a vida que elas esperam. Onde elas podem tomar suas decisões de forma autônoma. [...] E onde os resultados têm benefícios para além dos benefícios financeiros.” E2

Como vimos em outros momentos da análise, o **capital social** é bastante valorizado por todos os entrevistados sobre a Goma e os ambientes de sucesso em geral:

“É o ambiente que favorece fluxos de interação na sua arquitetura não dividindo muitas baías, muitos espaços proprietários. [...] Acho que a diversidade de ideias, de

experiências, de *expertises* é um grande potencial, um espaço que gera muita inovação, que acolhe e valoriza a inteligência coletiva manifestada desde a micropolítica até a forma como você faz negócios, acordos e contratos.” (E1)

“Eu acho que algum indicador relacionado à questão de confiança entre as pessoas da rede. [...] E de uma certa abertura à colaboração, porque aí eu acho que com isso a gente consegue incentivar bastante a geração de negócios entre as empresas. Se eu confio e se eu estou aberta a trocar com outras pessoas, a assumir essa relação de parceiro, enfim, partilhar risco também, eu acho que isso pode gerar muitos frutos.” (E4)

Podemos apreender duas críticas importantes em relação à materialidade do sucesso nos ambientes de inovação. A primeira diz respeito à importação de modelos e crenças estrangeiras em relação ao empreendedorismo sem a devida crítica e adaptação:

“Eu acho que a gente ainda tem uma percepção de sucesso e empreendedorismo que foi toscamente copiada e colada da perspectiva empreendedora do Vale do Silício, em que muita gente ainda acredita no espetáculo do fazer *elevator pitch*, que você vai ser incubado, e acelerado e vai ser o próximo Zuckerberg em menos de três anos. Isso gera uma valorização dos intermediários, como os eventos que fomentam o empreendedorismo de palco.” (E1)

A segunda se refere à crítica aos modelos tradicionais de ambientes de apoio à geração de negócios:

“A gente tem coisas muito sólidas, a incubadora da UFRJ, o Gênesis, são lugares e experiências muito, muito legais. Mas acho pesadão. O Rio Criativo, por exemplo. Acho que a gente tinha que ajudar a construir uma estrutura em que o Estado atrapalhasse menos para a parada fluir mais.” (E1)

As percepções sobre o que gera um Ambiente de Inovação de sucesso na opinião dos entrevistados foram transcritas no Quadro 9, sem identificação, agrupadas de acordo com as categorias apresentadas no capítulo três:

Quadro 9 - Categorização das percepções dos entrevistados da Goma

Goma		
Indicadores já usados em Ambientes de Inovação na Economia Criativa	Institucionalidade	Fluxos de interação na arquitetura
		Visual inacabado pode prejudicar a imagem de sucesso da Goma
	Tecnologia	Proximidade com as universidades
		Proximidade com o setor privado, a inovação direcionada e prática que visa resolver um problema específico.
Cultura Empreendedora		
Métricas subjetivas*	Capital Social	Acolhe e valoriza inteligência coletiva
		Confiança entre as pessoas da rede

		Abertura à colaboração, incentivando a geração de negócios entre as empresas
		Multidisciplinaridade
	Capital Cultural	Diversidade de ideias, de experiências, de expertises

Fonte: elaboração própria

\*As categorias Economia, Talento e Visão de Futuro não surgiram como atributos importantes para ambientes de sucesso durante as entrevistas.

Algumas categorias de indicadores abordadas na tese foram citadas como a cultura empreendedora e a tecnologia na proximidade com o setor privado e com as Universidades respectivamente. As variáveis sobre habitabilidade e bem-estar (LANDRY, 2008) também foram citadas sobre a importância da institucionalidade para o sucesso dos ambientes de inovação.

As métricas subjetivas, muito presentes ao longo do discurso, também foram citadas: o capital cultural, a partir da diversidade (HARTLEY *et al.*, 2012; LANDRY, 2008) e o capital social a partir da rede de pessoas acolhendo e valorizando a confiança, a colaboração e a inteligência coletiva (MIRANDA, ARANHA, ZARDO, 2009; LANDRY, 2008; PUTNAM, 1996; 2002; 2006).

#### 4.3.9 Síntese dos resultados

Como já foi discutido ao longo do capítulo, a concepção e gestão da Goma são aspectos bem diferenciados em relação a ambientes de inovação tradicionais. Fica claro ao longo de todas as entrevistas o caráter experimental, inovador e engajado da iniciativa.

Aspectos que foram tratados ao longo do capítulo três como métricas subjetivas alinhadas à sociedade do conhecimento e importantes para o trabalhador do conhecimento (FLORIDA, 2011) estão presentes na Associação como: o **capital cultural**, com base na valorização e estímulo à presença da diversidade no ambiente; o **capital social**, a partir de todas as perspectivas colaborativas das ações realizadas pelo grupo; e a **visão compartilhada de futuro**, revelada na discussão sobre o propósito, a transformação e o desenvolvimento da Goma em todos os discursos.

Contudo, a experiência da Goma é recente e, por isso, pode passar ainda por desafios, como a atual crise econômica, que pode ser sua prova de conceito. Seu reconhecimento acontece atualmente mais pela novidade do que pelos resultados efetivos da iniciativa. Uma ameaça à **institucionalidade** da Associação pode ser a sua flexibilidade sobre normas e processos, muito tácita e pouco explícita, se esta não conseguir pavimentar um caminho perene para a manutenção de sua cultura institucional.

Uma dúvida que se impõe é sobre o grupo de pessoas beneficiadas pela Associação; sobre se esta é uma iniciativa que pode ter escala e beneficiar outros empreendimentos ou será focada apenas no coletivo que existe hoje. Também não conseguimos prever ainda se a Goma é um percurso, importante da trajetória de crescimento de algumas empresas, ou se ambientes como estes são um destino.

Finalmente, é fato que os entrevistados percebem um grande e **positivo impacto econômico** criado pelo ambiente e seus empreendimentos. Ao longo das entrevistas, pudemos observar que este é um aspecto preponderante para a atração e permanência de empreendedores criativos nesse ambiente.

#### **4.4 Análise comparativa dos casos**

Gênese e Goma foram estudados e analisados ao longo desta tese como dois ambientes de inovação de acordo com suas peculiaridades como incubadora e espaço de *coworking*, respectivamente. Enquanto o primeiro se caracteriza como espaço formal e tradicional (tanto pelos 20 anos de existência quanto por fazer parte de uma Universidade empreendedora<sup>35</sup> reconhecida nacional e internacionalmente) de apoio ao nascimento de empreendimentos inovadores, o segundo diferencia-se pela novidade da iniciativa também formal, porém pouco institucionalizada de apoio colaborativo ao desenvolvimento de empresas da Economia Criativa.

---

<sup>35</sup>GUARANY, L. R. Interação universidade-empresa e a gestação de uma universidade empreendedora - a evolução da PUC-Rio. 2006. 217p. Tese (Doutorado em Engenharia de produção). UFRJ, COPPE, 2006.

Dadas suas diferenças de propósito, institucionalidade e formas de gestão, a intenção desta análise não é comparar os dois ambientes com a intenção de apontar o melhor. O intuito de estudar duas iniciativas tão diferentes é o de apreender as práticas e conceitos que têm se mostrado mais adequados ao apoio a empreendimentos criativos, por meio da análise de conteúdo a partir da percepção de seus próprios agentes.

O Quadro 10 confronta a percepção dos entrevistados de cada ambiente, de acordo com as categorias de indicadores e métricas usadas ao longo da tese:

Quadro 10 – Comparação entre percepção dos entrevistados Gênesis *versus* Goma.

	<b>Categorias</b>	<b>Instituto Gênesis</b>	<b>Goma</b>
Indicadores já usados em Ambientes de Inovação na Economia Criativa	<b>Economia</b>	Impacto econômico positivo.	Impacto econômico positivo.
		Relação custo X benefício é boa e sempre reavaliada.	Relação custo (custo do engajamento) X benefício é boa e sempre reavaliada.
	<b>Institucionalidade</b>	Formação - Graduação e Pós	Formação - Graduação e Pós
		Renda mensal dos entrevistados - R\$ 4.400,00 a R\$ 8.800,00	Renda mensal dos entrevistados - R\$ 4.400,00 a R\$ 8.800,00
		Faturamento dos empreendimentos – R\$ 50 mil a R\$ 1 milhão	Faturamento dos empreendimentos – R\$ 200 mil a R\$ 3 milhões
		Presta serviços de consultoria, assessoria, capacitação, limpeza, manutenção predial, segurança, além de espaços individuais para empresas, copa e salas multiuso.	Presta serviço de limpeza, manutenção predial e auxílio administrativo financeiro, além do espaço compartilhado, copa e salas multiuso.
		Motivou a busca: Reconhecimento pelo portfólio e resultados. Visibilidade nacional e internacional.	Motivou a busca: Redução de custos. Convivência com outros empreendimentos.
		Motivou a permanência: Ambiente de trabalho sério e respeitado. Conexões com bons relacionamentos no contexto da inovação e empreendedorismo.	Motivou a permanência: Geração de negócios pela rede. Possibilidade de troca.
		Empresas de tecnologia, negócios sociais e Economia Criativa.	Economia Criativa.
		“Startupeiros”, Empreendedores sociais e “Businessman”.	Fundadores, Rolezinhos e Amigoma
		Infraestrutura simples e satisfatória. Localização muito boa, principalmente pelos	Infraestrutura precária com problemas no acesso à internet.

	intangíveis da Universidade.	Boa localização.
	Gestão com falta de transparência e comunicação sobre governança, níveis hierárquicos e tomadas de decisão.	Gestão com tolerância, flexibilidade, cogestão, horizontalidade, comportamento <i>free rider</i> , associação sem fins econômicos, lideranças percebidas pelo engajamento, e financiamento coletivo interno.
	Burocracia e velocidade de gestão tradicional.	Todos os sócios e funcionários das empresas são associados à Goma.
	Estabilidade financeira e legal.	Dois <i>crowdfundings</i> realizados para viabilização da Associação e espaço físico.
<b>Talento e Tecnologia</b>	e) Afirmam que não há estímulo à criatividade e inovação; f) Afirmam que há no discurso, mas não na prática; g) Estímulo ocorre como critério de seleção das empresas para a entrada no Gênesis; h) Inovação só é valorizada quando gera recurso financeiro.	Há iniciativas de estímulo, mas não uma política de apoio à criatividade e inovação.
	Há preocupação em estimular atividades para a geração de inovação, mas a forma não é atraente para os empreendedores.	Não há proximidade formal com a academia ou algum centro de pesquisa. Crítica à propriedade intelectual. Economia tradicional <i>versus</i> em rede.
	Não percebem estímulo ao desenvolvimento de talentos. Não há política, mas há estímulo de fato, já que colaboradores e empreendedores realizam cursos de pós-graduação, cursos livres ou técnicos.	Há iniciativas de estímulo, mas não uma política de apoio à formação de talentos.
<b>Cultura Empreendedora</b>	DNA empreendedor faz parte do Instituto (intraempreendedorismo e negócios) e tem relação com o propósito do trabalho realizado no ambiente.	Cultura empreendedora como valor e estimulada. Capacidade de execução e <i>mind set</i> empreendedor. DNA colaborativo.
	Há profissionalismo e eficácia nas ações.	Há profissionalismo e eficácia nas ações de forma colaborativa, empírica e informal.
	Não existe a cultura de culpar o empreendedor por algo que tenha dado errado em sua trajetória; nesse aspecto há tolerância.	Engajamento dos empreendedores com coletivo. Há tolerância em relação a ações. Riscos: a) quantidade de esforço empregada para tomada de decisão; b) Crise econômica pode impactar a cooperação dentro da Associação.

		Não há estímulo ao risco e à experimentação atualmente.	Há estímulo ao risco, experimentação e prototipagem.  Goma é um experimento em relação aos modelos de gestão e de negócios.
Métricas subjetivas	<b>Capital cultural</b>	Não há diversidade cultural no Instituto, mas esse seria um problema brasileiro e não localizado.	Transformação consciente para ambiente com diversidade em relação ao setor de atuação, à maturidade das empresas, à trajetória profissional e às características pessoais.
		Empreendimentos criativos <i>versus</i> tecnológicos.	Impacto positivo da diversidade financeiramente e nas trocas e inovações possibilitadas.
		Diversidade social não é percebida, mas há.  Não há interação.	Diversidade no discurso e não na prática (mesmo perfil socioeconômico).  Há interação e ela é apreciada.
	<b>Capital Social</b>	Falta um lugar ou momento para trocas e discussões sobre setores e trajetórias dos empreendimentos.	Benefícios da cooperação:  a) redução de custos; b) geração de negócios; c) trocas e aprendizado.
		Existem encontros e workshops promovidos, mas não dão conta de demanda por interação.	
		Falta de comunicação entre incubados e com PUC-Rio.	Consciência crítica a respeito da gentrificação.
		Cooperação é informal (conversa de corredor).	Iniciativas formais e informais de cooperação.
	<b>Capital Cultural</b>	Não há diversidade cultural no Instituto, mas esse seria um problema brasileiro e não localizado.	Transformação consciente para ambiente com diversidade em relação ao setor de atuação, à maturidade das empresas, à trajetória profissional e às características pessoais.
		Empreendimentos criativos <i>versus</i> tecnológicos.	Impacto positivo da diversidade financeiramente e nas trocas e inovações possibilitadas.
		Diversidade social não é percebida, mas há.  Não há interação.	Diversidade no discurso e não na prática (mesmo perfil socioeconômico).  Há interação e ela é apreciada.
<b>Visão de Futuro</b>	Não há visão compartilhada de futuro.	Tem como propósito fomentar uma economia colaborativa, o <i>design</i> ambientalmente sustentável e a inovação social.  Sentem-se parte de um todo.	

Fonte: Elaboração Própria

### ***Institucionalidade***

O Instituto Gênesis nasce da intenção da PUC-Rio, como Universidade empreendedora, de oferecer aos seus alunos uma opção de carreira alternativa ao emprego formal, além de levar as inovações desenvolvidas por seus pesquisadores para a sociedade em geral, transbordando e democratizando o conhecimento gerado na Universidade. Ele foi uma proposta com investimento da própria Instituição com contrapartidas públicas e privadas ao longo de sua trajetória. Alinhado à missão filantrópica e comunitária da PUC-Rio, nada do que se faz naquele Ambiente de Inovação tem a intenção de gerar lucro para a Universidade e sim, valor agregado para as atividades de ensino, pesquisa e extensão, que a Instituição já realiza.

A Goma surge da mobilização de empreendedores criativos a partir de três principais questões: a) dificuldades financeiras para arcar com custos fixos de operação de seus negócios, b) insatisfação com que veem as relações de negócios e trocas mais predadoras do que colaborativas entre empresas na atualidade; e c) crença na possibilidade de construir uma rede de empreendedores e empreendimentos com propósitos como a colaboração e a sustentabilidade social e ambiental que possam modificar as relações de consumo da sociedade em geral. Seus conceitos críticos são materializados em formas experimentais de convivência e gestão.

Ambos são ambientes reconhecidos, mas por motivos diferentes como os citados acima: o Gênesis por ser institucionalmente maduro e saudável e apresentar resultados sociais importantes advindos de suas ações e resultados econômicos satisfatórios para os empreendimentos; a Goma por sua novidade no cenário de apoio à empreendimentos com a experimentação, a colaboração e a criatividade como marcas registradas.

No caso do Gênesis, que se configura como unidade complementar de extensão da PUC-Rio, acontece o *spillover* dos benefícios da Universidade para o Instituto, tanto em relação à estabilidade financeira (custos como espaço físico, água, segurança, energia elétrica e bolsas de estágio são financiados pela Universidade) e legal, quanto à visibilidade e expectativa de inovação pela proximidade com a Universidade.



Na Goma, a falta de um “provedor” ou uma sólida Instituição como respaldo, gera instabilidade, principalmente financeira. Por outro lado, esta falta estimula a resiliência do ambiente, que passa a buscar outras formas de se viabilizar como as iniciativas de *crowdfunding* duas vezes já realizada com sucesso.

Uma das principais diferenças em relação às duas Instituições diz respeito à sua gestão. Enquanto o Gênesis é reconhecido como Instituição estável, mas com pouca transparência e participação nas decisões, a Goma ainda tem que provar sua perenidade institucional, mas trabalha promovendo a gestão compartilhada. Como vimos no capítulo dois, valores como flexibilidade, horizontalidade e cogestão estão fundamentalmente relacionados ao modo de produzir do trabalhador do conhecimento e devem ser de alguma forma introduzidos em ambientes de inovação que se pretendam alinhados com estes.

O perfil dos empreendimentos associados a cada um dos ambientes é diferente. O Gênesis tem a proposta de ser um lugar de apoio em uma fase do negócio; entende sua atividade como pontual e gradua as empresas quando estas atingem indicadores de maturidade e sustentabilidade financeira. Graduada, a empresa continua fazendo parte do networking da Instituição, mas não compartilha mais o espaço físico e seu dia-a-dia. Por isso, o tamanho das empresas que fazem parte deste ambiente sempre será da mesma ordem de grandeza (relativamente falando com empresas de baixo e alto potencial de crescimento). Empresas mais maduras só estarão em sua órbita se forem realizadas atividades com a intenção de atraí-las.

Na Goma, os empreendimentos têm a possibilidade de amadurecer junto com o espaço. Como fazem parte de uma Associação, que é a “dona” do lugar, eles só precisam deixar o ambiente se quiserem. Com isso, a diversidade de tamanhos e momentos de operação entre *start-ups* e empresas mais maduras existe e é benéfica para as empresas, com umas (geralmente maiores e mais maduras) contratando serviços de outras.

O risco desta realidade é que o ambiente não se renove com novas ideias, pessoas e formas de fazer e perca o caráter crítico e desafiador da iniciativa<sup>36</sup>. Por outro lado, com novas empresas

---

<sup>36</sup>Este risco é amenizado em função dos “rolezinhos” que possuem um caráter bem transitório de associação ao espaço, mas que de qualquer forma participam de sua gestão.

entrando a cada seis meses, o Gênesis precisa empregar um grande esforço para manter alinhados e disseminados alguns dos atributos de ambientes de inovação de sucesso, como cultura institucional, capital social e visão compartilhada de futuro.

### ***Cultura Empreendedora, Talento e Tecnologia***

Podemos avaliar que cultura empreendedora, talento e tecnologia são três categorias de indicadores que estão intimamente ligadas nos ambientes de inovação da Economia Criativa. A presença de um viabiliza e estimula a presença de outro.

Enquanto na Goma a cultura de tolerância ao erro, criatividade, experimentação e inovação são disseminados como princípio, mas sem uma ação específica de estímulo e valorização, no Gênesis esta discussão é mais abrangente e controversa.

O ambiente já estimula a experimentação e a inovação pela simples execução de sua missão, que é apoiar trajetórias empreendedoras, que por si só são cheias de riscos e incertezas. Ter a inovação como critério de seleção para a entrada na incubadora garante empreendimentos e empreendedores que têm focado no desenvolvimento de sua tecnologia e seus talentos. Porém, a seleção pode ser uma linha de chegada ou uma fase em um processo contínuo de experimentação.

A partir das entrevistas, pudemos apreender que os empreendedores esperam mais ousadia e apoio à criatividade, experimentação e risco, como parte de um processo, e não somente o estímulo à inovação produtizável, monetizável, escalável e muito rentável.

O fato de Goma e Gênesis não trabalharem objetivamente ações ou políticas de formação de talentos ameaça seu princípio como ambientes de inovação. Os indicadores mais difundidos e utilizados para medir o sucesso e a efetividade dos Parques Científicos e Tecnológicos, por exemplo, há muito já consideram a aprendizagem e o crescimento como fatores fundamentais e estruturantes (KAPLAN e NORTON, 1997).

### *Capital Cultural*

A diferença de **perfil de empresas** que existe nos ambientes é resultado de uma política consciente de diversidade de ambos os espaços – no Gênesis, com a abertura ao apoio aos empreendimentos criativos em 2001 e sociais em 2005, e na Goma, a partir do processo de seleção de novos associados, que tinha a garantia da diversidade como princípio. Concordando com Desrochers e Leppälä (2011) sobre que as cidades criativas são benéficas em relação à criatividade graças ao *approach* multidisciplinar que elas permitem, Gênesis e Goma entenderam que um Ambiente de Inovação precisa ser diversificado, possibilitando *local linkages*, colaboração e transferência de *know-how*, gerando sempre novas combinações (DESROCHERS e LEPPÄLÄ, 2011).

Porém, lembrando Florida (2011), que afirma que novas ideias são mais propícias de serem geradas em ambientes onde há tolerância a diferentes estilos cognitivos, que estão ligados diretamente à diversidade, a crítica à pouca diversidade em relação ao **perfil das pessoas** ainda existe nos dois ambientes; de maneira mais radical no Gênesis e mais superficial na Goma.

Como vimos ao longo do terceiro capítulo, é grande a importância do capital cultural nos ambientes de inovação, tanto em relação à identidade como fator de diferenciação, como ao reconhecimento e valorização da diversidade. É necessário que, de fato, se considere como indicador relevante o capital cultural, visto que os entrevistados da Goma afirmam que seu faturamento e a convivência no ambiente melhoraram quando tornaram a diversidade um princípio.

As opiniões sobre o contexto cultural e social são percebidas como impactando neste sucesso são divergentes entre os entrevistados das duas instituições. Em geral, as empresas percebem sua importância, mas a equipe de gestão do espaço ainda não considera estes aspectos relevantes ou porque de fato são de difícil mensuração, ou porque o paradigma da economia tradicional normalmente não considera que eles importem (HARTLEY *et al.*, 2012).

De acordo com as categorias criadas por Putnam (2000), existe o capital de ligação nos dois ambientes com a socialização entre pessoas parecidas cultural e socialmente. O que falta ser

fomentado é o capital de ponte, relacionado à convivência entre pessoas que são diferentes entre si. Os dois tipos de capital devem se fortalecer mutuamente e são fundamentais nos ambientes de inovação.

### ***Capital Social***

A cooperação formal ou informal – social, comercial ou informacional –, apareceu ao longo da tese como outra variável fundamental para os ambientes de inovação (SAXENIAN, 1994). Enquanto na Goma todas as atividades são realizadas colaborativamente e o valor da Associação não está identificado na prestação de serviços ou consultorias, mas sim na construção da rede de confiança, no Gênesis o espaço é visto como provedor. A relação de cliente *versus* prestador de serviço não foi verbalizada, mas apreendida a partir dos discursos. Mesmo submetidos a um processo de seleção, a permanência no espaço e a contratação de seus serviços gera a expectativa de alta performance. Se ela não acontece, algo na prestação de serviços não funcionou e não ajudou a empresa a performar; essa é a percepção.

No contexto deste tipo de relação, a frequência da colaboração é baixíssima e sempre informal. O que leva ao não aproveitamento do que de mais rico é identificado pelos trabalhadores criativos em ambientes de inovação: o capital social.

As incubadoras de empresas, em sua maioria, já estão conscientes de seu novo papel na trajetória dos empreendimentos que apoiam. Sua importância como plataforma de desenvolvimento que estimule as redes e a colaboração entre as empresas para a dinamização das economias regionais começou a se tornar cada vez mais urgente (GARCIA *et al.*, 2015). Porém, planejar e desenvolver ações que de fato estimulem novos relacionamentos entre pessoas, ou entre pesquisas, e implique as instituições por meio de suas relações sociais ainda é um desafio (GRANOVETTER, 2007).

Economia Criativa, colaborativa e sustentável com instituições conectadas criam a conjuntura dos empreendimentos do século XXI. Diversos autores citados ao longo da tese sugerem o que deve ser levado em consideração na avaliação do capital social nos ambientes de inovação. Abaixo alguns de seus exemplos:

- a) Cohen e Fields (1999) afirmam que a rede de confiança e a intenção de realizar são o que continua mais pertinente e contemporâneo na definição de Capital social de Putnam;
- b) Gobble (2014) entende que ecossistemas de inovação são dinâmicos, complexos e devem ser intencionais, com relações construídas com colaboração, confiança, co-criação de valor e especialização na exploração compartilhada de tecnologias e talentos;
- c) Santos (2016) alega que, em um Ambientes de Inovação, a criação de oportunidades de geração de negócios é tão importante quanto a disponibilização de espaço físico e a oferta de serviços de apoio. Por isso, o networking dos espaços seria seu maior valor agregado.

### ***Visão compartilhada de futuro***

A criação de uma identidade coletiva como projeto de uma comunidade foi discutida ao longo da tese (CASTELLS, 2000). Também foi debatida a necessidade de um comportamento protagonista diante da construção do projeto coletivo de um ambiente. Hospers (2003) trata da ideia de planejamento da visão e do posicionamento da cidade criativa a partir de sua identidade cultural. Goma e Gênesis desempenham papéis diferentes hoje em relação a estas questões.

Spinuzzi (2012) segmenta os espaços de *coworking* em: a) Espaços de trabalho comunitário, b) *Unoffice*, e c) Espaços de trabalho federado. A Goma se posiciona neste último, entendendo o ambiente não como provedor de comodidades, mas como uma comunidade com ideais e objetivos compartilhados.

Os entrevistados do Instituto Gênesis entendem que a visão compartilhada de futuro não é uma realidade hoje. Também não se posicionam ansiando que a Instituição passe a atuar estimulando este aspecto. Talvez, a máxima de “em time que está ganhando não se mexe” se aplique neste caso. Porém, já vimos que, se o perfil dos empreendedores e empreendimentos atendidos tem mudado, a forma com que o ambiente se organiza também deve acabar sendo impactada.

As premissas desta tese em relação ao que seriam as métricas mais adequadas a ambientes de inovação da Economia Criativa foram discutidas nesta seção. Capital social, capital cultural e visão compartilhada de futuro são aspectos presentes e foram assuntos abordados pelos entrevistados de forma diversa.

A partir das análises das entrevistas, pudemos entender que:

- a) O Gênesis é reconhecido como ambiente sério e de sucesso. Por isso, existe a crítica a seu *modus operandi*, mas ela não chega a inviabilizar as relações ou influenciar negativamente sua reputação e seus resultados. A hipótese sobre que fatores culturais e sociais impactam os negócios da Economia Criativa é percebida individualmente, mas não chega a se tornar uma questão para o grupo a ponto de que sejam tomadas providências a este respeito. A roda viva da trajetória empreendedora se impõe e estas questões são relevadas;
- b) A Goma se posiciona como coletivo crítico e inovador. Suas premissas estão alinhadas à hipótese de que fatores culturais e sociais importam. O grande trabalho da Associação é provar que estas questões culturais e sociais geram impacto econômico relevante e perene para os negócios da Economia Criativa.

## 5 Considerações finais

Esta tese não é um trabalho especificamente sobre Goma ou Gênesis, mas sim sobre novos anseios e formas de se relacionar com o novo trabalhador do conhecimento e esta nova economia baseada no intangível.

Alinhada com outras *buzzwords* e conceitos como a sustentabilidade, economia colaborativa, compartilhada, redes sociais, engajamento, pertencimento, diversidade, cultura *maker* etc., a Economia Criativa veio ao encontro de mudanças no estilo de viver e de produzir dos trabalhadores do conhecimento neste novo século. As novas tecnologias de informação e comunicação criaram a possibilidade da descentralização dos processos criativo, produtivo e de consumo, mas a natureza social e cultural do homem o lembrou que é mais sustentável, catalisador e divertido fazer isso tudo juntos.

A contribuição desta tese está, principalmente, em aproximar as premissas e práticas dos Ambientes de Inovação à Economia Criativa enquanto setor econômico relevante e *locus* do novo trabalhador do conhecimento. Para realizar esta aproximação de forma tanto analítica quanto propositiva, foi realizada uma crítica às métricas utilizadas hoje nestes contextos pela dificuldade que elas apresentam para apoiar o entendimento sobre a trajetória, bem ou mal sucedida, de Ambientes de Inovação e a proposição ou o aperfeiçoamento de políticas de incentivo à geração de novos empreendimentos.

A partir dos estudos e análises realizadas, podemos concluir que fatores culturais e sociais são absolutamente fundamentais para a criação e o estímulo aos ambientes de inovação da Economia Criativa, e que implementar métricas mais pertinentes a este tipo de indicadores pode ser uma ferramenta muito útil para o desenvolvimento destas iniciativas.

Vimos que, recentemente, a Anprotec incluiu *coworkings* e aceleradoras em sua associação, entendendo que, atualmente, os empreendimentos necessitam de formas e de momentos de apoio diversos:

"As demandas crescentes dos próprios empreendedores já não podem mais ser atendidas por um único mecanismo ou espaço de apoio. Atualmente eles exigem muito mais opções e dinâmicas diversas de interação. A natureza do recurso, o segmento de atuação, a fonte da inovação, os tipos de parceria e o estágio de

desenvolvimento dos negócios, entre outros fatores, irão determinar quais os melhores mecanismos de apoio e as melhores áreas de inovação para abrigar os novos empreendimentos." (ARANHA, 2016, p. 6)

Os ambientes de inovação para Economia Criativa devem ser diversos e colaborativos, tanto quanto são seus empreendimentos. Além disso, para serem relevantes – independente do acesso a mais ou menos recursos tangíveis ou intangíveis de apoio, pesquisa, criatividade e inovação, ou da satisfação pessoal em participar da iniciativa –, os ambientes devem gerar expressivos ganhos líquidos econômicos.

A diversificação, tal como subjacente ao conceito de externalidades de Jacobs, é fundamental para o desenvolvimento de empreendimentos nos ambientes de inovação da Economia Criativa. Desenhar uma estratégia que promova esta característica é importante para políticas de estímulo ao setor.

É claro, porém, que a tese não visa propor uma fórmula. Mesmo porque, apesar do impacto financeiro e objetivo, as premissas levantadas aqui são da ordem das relações sociais com sua peculiar subjetividade. Relembrando Gobble (2014), apontar apenas uma forma de fazer intervenção em um sistema tão complexo, dinâmico e não linear, com certeza não seria efetivo. Como adverte a autora, em outra situação ou espaço um mesmo *input* não necessariamente geraria um mesmo *output*.

Por isso, esta tese não apresenta caminhos obrigatórios, mas, pelo menos, cinco assertivas:

1) Alinhados com diversos autores que há muito estudam o contexto do desenvolvimento regional como AnnaLee Saxenian (1994), acreditamos que, para permanecer, os Ambientes de Inovação devem se adaptar às mudanças. Como vimos na seção 2.4.1 sobre Capital Social, tais mudanças não se dão apenas no contexto institucional ou tecnológico, mas, de forma bastante objetiva, principalmente nos âmbitos social e cultural.

2) A partir do levantamento bibliográfico, das entrevistas realizadas e do conhecimento de campo, podemos afirmar que a criação do capital social é uma externalidade fundamental no sucesso dos ambientes de inovação e que, justamente por ser fundamental deve ser tratado com intencionalidade mesmo em toda sua subjetividade e intangibilidade.

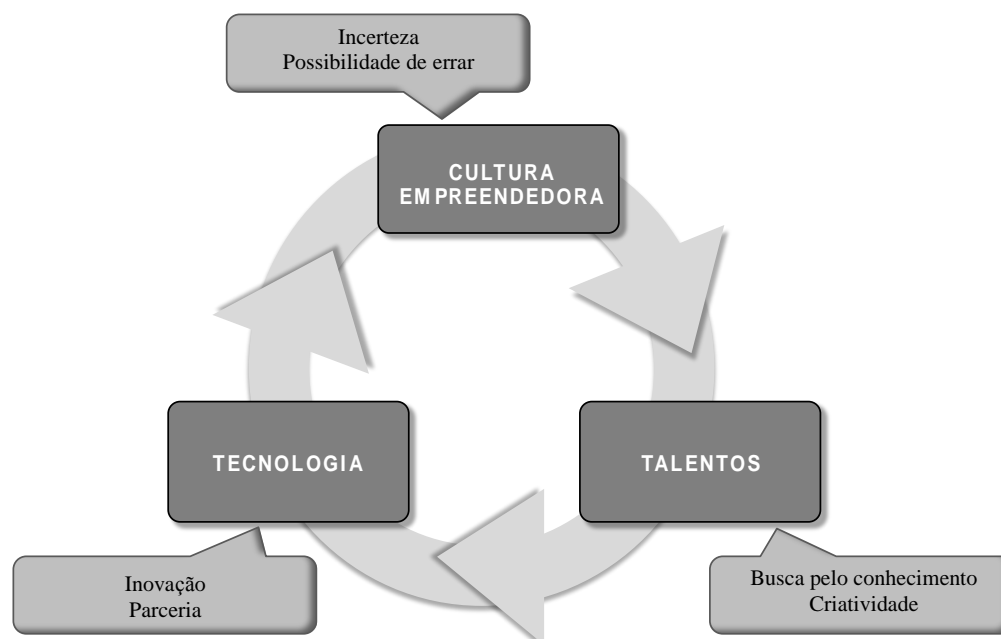


Ao longo da seção 2.4.1 sobre Capital Social, vimos que as relações entre empreendedores geram expectativas compartilhadas, boa vontade, confiança. Na trajetória empreendedora de risco e incerteza, a confiança torna-se um ativo essencial. Em ambientes onde existe confiança, o medo em realizar atividades conjuntas, em função da incerteza das consequências futuras, diminui. Ela assume um papel relevante de facilitação das relações de trabalho e trocas econômicas fazendo com que os objetivos sejam atingidos mais rapidamente e com menor custo, possibilitando atividades e gestão mais efetivas.

3) Já é disseminada a percepção, pelos gestores dos espaços e pelos formuladores de políticas de ambientes de inovação, o papel fundamental dos fatores sociais no sucesso de seus empreendimentos. Os fatores culturais, entretanto, ainda não são enxergados, valorizados e tampouco estimulados. Como apontado ao longo da seção 2.4.2 sobre Capital Cultural, entendemos que, para gerar produtos, serviços, empreendimentos e até ambientes que se diferenciem por seu ineditismo e valor agregado, é fundamental perceber o papel da identidade cultural como geradora de vínculo e engajamento no contexto da Economia Criativa. A valorização da diversidade não pode estar somente na Convenção da Diversidade Cultural da Unesco, tão distante das questões produtivas e econômicas que impactam a sociedade. Atrelada ao poder da identidade, ela precisa ser um dos embriões de uma nova sociedade.

4) Como assinalado na seção 2.3.2.1 desta tese, um ambiente que estimula a **cultura empreendedora**, abraçando a incerteza e criando a possibilidade de errar, estimula a criatividade e a busca pelo conhecimento. Na busca pelo conhecimento, são desenvolvidos **talentos** que passam a buscar a **tecnologia** para gerar inovação na parceria com outros agentes como centros de pesquisa e desenvolvimento. A inovação, para ser viabilizada, precisa de ambientes que tolerem o risco e tenham a **cultura empreendedora** disseminada. Os ambientes de inovação nunca devem estar apartados de aspectos que geram ciclos virtuosos na economia do conhecimento:

Figura 8: Círculo virtuoso dos ambientes de inovação.



Fonte: elaboração própria

Para que a inovação não cesse, a educação empreendedora é essencial. Não apenas a educação sobre gestão de empresas, mas, fundamentalmente, o estímulo à liberdade para criar e o acolhimento à diversidade são essenciais para uma sociedade criativa com projetos de transformação de longo prazo.

“Se entendermos que as pessoas, com conhecimento e talentosas, são a base da economia e da sociedade do conhecimento, fica mais fácil entender por que existe uma correlação direta entre a atração de pessoas qualificadas e o potencial de desenvolvimento econômico e social de uma região ou cidade. Essas pessoas, que moram e trabalham nos centros urbanos, são o fator de desenvolvimento mais importante. Elas desenvolveram as novas tecnologias, as novas empresas e as novas oportunidades de crescimento e de melhoria da qualidade de vida das cidades.” (AUDY e PIQUET, 2016, p. 20).

A forma de apreender conhecimento na Economia Criativa tem-se mostrado bastante diversa. Empreendedores aprendem por meio de redes engajadas, de conexões; muitas vezes não precisam de laboratórios de universidades. Porém, estruturas como as das universidades podem se conectar a estas redes de experimentação e criatividade, agregando um valor do qual elas não teriam como se aproximar de outra forma.

5) Criativos podem ser todos. Por mais que ainda faça parte de um *constructo* novo e controverso, como abordado na seção 2.4 sobre Ambientes de Inovação, a Economia Criativa

é um conceito que agrega pessoas e competências diversas que antes pouco interagiam ou até se repeliam.

“Na Cidade Criativa, não são criativos apenas os artistas e as pessoas envolvidas nessa economia, embora elas possam desempenhar papéis cruciais. A criatividade pode vir de qualquer fonte, incluindo uma pessoa que resolva problemas de uma maneira inventiva, seja um empresário, um cientista ou um funcionário público. Defende-se a necessidade de uma cultura de criatividade ser inserida no modo como os grupos urbanos operam.” (LANDRY, 2013, p. 26).

Nesse contexto, a criatividade não é domínio apenas de alguns, mas uma forma de pensar e agir de maneira diferente gerando resultados e impactos inovadores para todos.

A discussão iniciada nesta tese não se encerra aqui. Uma das principais lacunas identificadas neste trabalho é a necessidade de se acompanhar, por mais tempo, os ambientes analisados, visto que estes operam com conceitos novos em uma época importante de mudança de paradigma do perfil de empreendedores e empreendimentos da Economia Criativa e, conseqüentemente, de seus mecanismos de apoio. É necessário mais tempo para que as práticas e conhecimentos se sedimentem e para que haja espaço para críticas consistentes que façam com que propostas e certezas sejam postas à prova.

O fato dos casos analisados estarem localizados apenas no Rio de Janeiro, Brasil, é interessante para se entender essa ambiência em uma metrópole cultural, social e economicamente relevante, que gera tendências para o país e que não está em uma posição central nos processos de geração, produção e consumo de criatividade. Por outro lado, as situações consideradas aqui podem não representar integralmente cidades e países com outras realidades.

Como indicação para próximos estudos, a crítica sobre a Universidade como exclusiva fonte do conhecimento para a inovação (ARANHA, 2016), e o conceito de *Open Innovation* (CHESBROUGH, 2006) podem trazer uma interessante discussão sobre mecanismos de inovação que já conhecemos e utilizamos e novas formas de fomentar a intenção de empreender (criando *FabLabs*, por exemplo, a partir das estruturas de máquinas e conhecimento que estão dispersas nos ecossistemas das universidades) e a efetividade em se criar empreendimentos inovadores.

Por fim, seria oportuno aproximar a discussão levantada nesta tese do debate das políticas públicas e entender como estas têm se organizado para estimular e apoiar iniciativas tão diversas quanto as que foram estudadas.

Muitas vezes, a opção pelo apoio e incentivo a uma estratégia de estímulo de empreendimentos é realizada em detrimento de outra gerando uma grande e incômoda descontinuidade na promoção e no desenvolvimento de diversas iniciativas. Esta tese busca contribuir fornecendo elementos para que as políticas públicas não acabem sendo inócuas para este importante setor econômico quando optam por apenas mimetizar ações com algum resultado em outro setor, espaço ou território.

Fomentar diversas formas de se fazer inovação entendendo o papel ora da especialização, ora da diversidade, por exemplo, pode ser uma forma de se enfrentar um desafio pertinente e contemporâneo e construir estratégias consensuais para o desenvolvimento da Economia Criativa.

## REFERÊNCIAS

- ABRAMOVAY, R. **Entre Deus e o diabo: mercados e interação humana nas ciências sociais**, . Tempo Social, revista de sociologia da USP, v. 16, n. 2. 2004, pp. 35-64. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/ts/v16n2/v16n2a02.pdf>> Acesso em nov/2016.
- ACS, Z. J.; MEGYESI, M. I. **Creativity and industrial cities: A case study of Baltimore**. Entrepreneurship and Regional Development, v. 21, n. 4, p. 421-439, 2009.
- ADORNO, Theodor W; HORKHEIMER, Max. **Dialética do Esclarecimento**. Rio de Janeiro: Editora Jorge Zahar, 2006.
- ALVES, S. **Avaliação da Qualidade do Serviço de Espaços de Coworking utilizando o Modelo SERVQUAL**. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2016.
- ANPROTEC - Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Estudo, Análise e Proposições sobre as Incubadoras de Empresas no Brasil**. Relatório técnico. Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação. Brasília: Anprotec, 2012.
- ARANHA, J. A. S. **Mecanismos de geração de empreendimentos inovadores: mudanças na organização e na dinâmica dos ambientes e o surgimento de novos atores**. Brasília, DF: ANPROTEC, Série Tendências, 2016. 28 p. Disponível em <http://anprotec.org.br/site/menu/publicacoes-2/ebooks/>. Acesso em out/2016.
- AUDY, J; PIQUÉ, J. **Dos Parques Científicos e Tecnológicos aos Ecossistemas de Inovação**. Brasília. DF: ANPROTEC, Série Tendências, 2016. 26 p. Disponível em <http://anprotec.org.br/site/menu/publicacoes-2/ebooks/>. Acesso em out/2016.
- AUSTRÁLIA. **Creative nation: Common wealth cultural policy**. Outubro de 1994. Disponível em <<http://apo.org.au/research/creative-nation-commonwealth-cultural-policy-october-1994>>, acesso em 02/05/2013.
- BALTAR, Paulo. **Crescimento da Economia e Mercado de Trabalho no Brasil**. IPEA, 2015.
- BAUMAN, Z. **Amor líquido: sobre a fragilidade dos laços humanos**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2004. 87 p.
- BAUMOL, W. J.; FERRANTI, D.; MALACH, M.; COLS. **The cost disease. Why computers get cheaper and health care doesn't**. Yale University Press. September, 2012. 272p.

BELL, D. **The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting**. New York: Basic Books, 1973, [ISBN 0-465-01281-7](#)

BIZZOTTO, Carlos Eduardo. **Rio de Janeiro**, 2016. Entrevista concedida à autora em jul. 2016.

BLUNDEN, A. **Social solidarity versus “Social Capital”**, Ethical Politics, 2004. Disponível em: <http://ethicalpolitics.org/reviews/social-solidarity.htm>. Acesso em maio/2017.

BOURDIEU, Pierre. **Escritos de educação**. Petrópolis: Vozes, 1998.

BRASIL – Ministério da Cultura - MinC. **Metas do Plano Nacional de Cultura**. Brasília. 2010. Disponível em: <http://www.cultura.gov.br/plano-nacional-de-cultura-pnc>. Acesso em 03/maio/2014.

\_\_\_\_\_. **Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações, 2011-2014**. Edição revisada. Brasília. 2012. 156 p. Disponível em [www.cultura.gov.br/documents/10913/636523/PLANO+DA+SECRETARIA+DA+ECONOMIA+CRIATIVA/81dd57b6-e43b-43ec-93cf-2a29be1dd071](http://www.cultura.gov.br/documents/10913/636523/PLANO+DA+SECRETARIA+DA+ECONOMIA+CRIATIVA/81dd57b6-e43b-43ec-93cf-2a29be1dd071). Acesso em 10/maio/2014.

\_\_\_\_\_. **Economia Criativa cresce mais que o PIB no Brasil**. Brasília, 05/09/2013. Disponível em <http://www.brasil.gov.br/cultura/2013/02/economia-criativa-cresce-mais-que-o-pib-no-brasil>. Acesso em 02/maio/2014.

BRAUDEL, Fernand. **A Dinâmica do Capitalismo**. Lisboa: Editora Teorema. 1985. 123 p.

BRUNEEL, J.; RATINHO, T.; CLARYSSE, B.; GROEN, A. **The evolution of business incubators: comparing demand and supply of business incubation services. across different incubator generations**. Technovation. Ed.32. Vol.2. p.110–121, 2012.

BURT, R S. **Social Structure of Competition**. In: Nohria, N.; Eccles, R.G. (eds.), **Networks and Organizations: Structure, Form and Action**. Boston, MA: Harvard Business School Press. 1992.

\_\_\_\_\_. **Contingent value of the social capital**. Administrative Science Quarterly 42, 339-64. 1997.

CAREGNATO, R. C. A; MUTTI, R. **Pesquisa qualitativa: análise de discurso versus análise de conteúdo**. Texto & Contexto - Enferm, Florianópolis, 15(4): 679-84. Out-Dez; 2006.

CARSALADE, Flavio de Lemos. **Cultura como chave de compreensão da realidade**. São João Del Rei, Minas Gerais, 2006. Disponível em <http://www.pd.turismo.ufsj.edu.br/artigos/culturachave.shtml>. Acesso em 2/out/2016.

CASSIOLATO, J; LASTRES, H. **Sistemas de inovação e desenvolvimento: as implicações de política**. São Paulo Perspectivas, São Paulo, v. 19, n. 1, p. 34-45, Mar. 2005. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-88392005000100003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-88392005000100003&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 2/out/2016.

CASTELLS, M. **O poder da identidade**. Tradução Klauss Brandini Gerhardt. 2ª ed. São Paulo: Paz e Terra, p.21, 2000.

CHESBROUGH, H. **Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology**. Boston: Harvard Business Press, 2006. 227p.

COCCO, G.; GALVÃO, A. P.; SILVA, G. (Orgs). **Capitalismo cognitivo: trabalho, redes e inovação**. Rio de Janeiro: DP&A editora, p. 192, 2003.

COHEN, S.; FIELDS, G. **Social capital and capital gains in Silicon Valley**. California Management Review, 41(2): 1999. 108-130.

COLEMAN, J. S. **Social Capital in the Creation of Human Capital**. The American Journal of Sociology, Vol. 94 (Supplement).1988, p. S95-S120. Disponível em <[www.ascn.ch/dms/downloads/...Social-Capital.../Coleman.pdf](http://www.ascn.ch/dms/downloads/...Social-Capital.../Coleman.pdf)>

COWORKING BRASIL. **Censo Coworking Brasil 2016. Plataforma colaborativa sobre coworking**. Disponível em <<https://coworkingbrasil.org/censo/>>. Acesso em 12/maio/2016.

CUNNINGHAM, Stuart D. **From cultural to creative industries: theory, industry, and policy implications**. Media International Australia Incorporating Culture and Policy: Quarterly Journal of Media Research and Resources, 2002, pp. 54-65. Disponível em: <[http://eprints.qut.edu.au/588/1/cunningham\\_from.pdf](http://eprints.qut.edu.au/588/1/cunningham_from.pdf)>. Acesso em 11/jul/2014>.

DCMS - Department of Culture, Media and Sport. **Creative industries mapping documents 1998**. London, UK. Disponível em: <<https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-1998>>. Acesso em 01/jul/2015.

\_\_\_\_\_. **Creative industries mapping documents 2001**. London, UK Disponível em <<https://www.gov.uk/government/publications/creative-industries-mapping-documents-2001>>. Acesso em 05/set/2013.

DE MASI, Domenico. **A emoção e a regra**; Rio de Janeiro/Brasília: José Olympio/UnB Editora, 1999. 6º ed. 419 p.

DE PAULA, J. **Territórios, Redes e Desenvolvimento**. In: **Territórios em movimento: cultura e identidade como estratégia de inserção competitiva**. Relumé-Dumará/Sebrae, 2004. Disponível em <<http://inspirebr.com.br/uploads/midioteca/d64c55dfd943251ede2b6330035a5994.pdf>>. Acesso em 2/jul/2016.

DESROCHERS, P.; LEPPÄLÄ, S. **Creative cities and regions: The case for local economic diversity**. *Creativity and innovation management*. V. 20, n. 1, p. 59-69, mar. 2011. doi:10.1111/j.1467-8691.2010.00586.x

DRUCKER, P. F. **The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society**. 1st ed. 1969. New York: Harper & Row. xiii, 394 p.

\_\_\_\_\_, P. F. **Sociedade Pós-Capitalista**. 6ª ed. 1997. São Paulo: Ed. Pioneira. 188p.

ETZKOWITZ, H.; LEYDESDORFF, L. **The dynamics of innovation: from national systems and "mode 2" to a triple helix of university-industry-government relations**. *Research Policy*, v. 29, 411-424, 2000.

FEIJÓ, Leonardo. **Rio de Janeiro**, 2016. Entrevista concedida à autora em set. 2016.

FEIJO, L.; WAGNER, M. **Rio cultura da noite: Uma história carioca**. 1ª ed. Ed. Casa da Palavra. 2014. 400 p.

FIANI, Ronaldo. **Há uma “doença de custos” nas atividades culturais?** Site Carbono. Número 4, set., 2013. Dossiê. Disponível em <<http://revistacarbono.com/artigos/04-doenca-de-custos-ronaldo-fiani/>> Acesso em 10/maio/2014.

FILLARDS, Leonardo. **Rio de Janeiro**, 2016. Entrevista concedida à autora em set. 2016.

FIRJAN – Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro. **A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil. Estudos para o desenvolvimento do Estado do Rio de Janeiro**, nº2. Maio 2008. Disponível em <<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbnpbmR1c3RyaWFibWFya2V0aW5nY3VsdHVyYWx8Z3g6MTJmNzY3MmViZjAzMjIwMw>>. Acesso em 01/maio/2014

\_\_\_\_\_. **A Cadeia da Indústria Criativa no Brasil – Edição 2011**. Nota Técnica nº10. Rio de Janeiro, out. 2011.

\_\_\_\_\_. **Indústria Criativa. Mapeamento da indústria criativa no Brasil**. Outubro, 2012. Disponível em <[http://www.firjan.org.br/economiacriativa/download/Analise\\_completa.pdf](http://www.firjan.org.br/economiacriativa/download/Analise_completa.pdf)> Acesso em 01/maio/2014.



\_\_\_\_\_. **Mapeamento da indústria criativa no Brasil**. Dezembro, 2014. 42 p. Disponível em <<http://www.firjan.org.br/economiacriativa/download/mapeamento-industria-criativa-2014.pdf>>. Acesso em 01/jun/2015.

\_\_\_\_\_. **Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil**. 2016. Disponível em <<http://www.firjan.com.br/economiacriativa/download/mapeamento-industria-criativa-sistema-firjan-2016.pdf>>. Acesso em 05/jul/2017.

FLICK, U. **Introdução à pesquisa qualitativa**. São Paulo: Artmed, 2008. 3 ed. 405p.

FLORIDA, R. **The economic geography of talent**. *Annals of the association of American Geographers*, v. 92, n. 4, p. 743-755, 2002a.

\_\_\_\_\_. **The rise of the creative class. And how it's transforming work, leisure, community and everyday life**. New York: Basic Books, 2002b. 434 p.

\_\_\_\_\_. **The rise of the creative class**. *Regional Science and Urban Economics*, v. 35, n. 5, p. 593-596, Sep 2005.

\_\_\_\_\_. **Who's your city? How the creative economy is making where to live the most important decision of your life**. Basic Books. Nova York, 2008. 196p.

\_\_\_\_\_. **Creativity and Prosperity: The 2010 Global Creativity Index**. Martin Prosperity Institute. 2011. 54 p. Disponível em <<http://martinprosperity.org/media/GCI%20Report%20Sep%202011.pdf>>. Acessado em dezembro/2014.

\_\_\_\_\_. **The rise of the creative class. Revisited**. New York: Basic Books, 2012. 484 p.

\_\_\_\_\_. **The creative class and economic development**. *Economic development quarterly*, Londres, v. 28, p. 3, p. 196–205, 2014.

FOLHA DE SÃO PAULO. **Cultura quer foco em Economia Criativa**. São Paulo, 13/fev/2011. Disponível em <[www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me13022011\\_02.htm](http://www1.folha.uol.com.br/fsp/mercado/me13022011_02.htm)>. Acesso em 02/maio/2014.

FORLANO, Laura. (2008). **When code meets place: Collaboration and innovation at WiFi hotspots** (Ph.D.). Columbia University, United States -- New York. Disponível em <<http://search.proquest.com.proxy.mah.se/docview/304625179/abstract?accountid=12249>>.

GARCIA, F P.; BIZZOTTO, C. E.; PIRES, S. O.; CHIERIGHINI, T. **Reference Center for Business Incubation: a proposal for a new model of operation**. Artigo apresentado na 29ª Conferência da National Business Incubation Association (NBIA), Denver, abril, 2015. Disponível em <<http://www.anprotec.org.br/Relata/artigoCernNBIA.pdf>>. Acesso em 4/jul/2016.

GARCÍA-TABUENCA, A.; CRESPO-ESPERT, J. L.; CUADRADO-ROURA, J. R. **Entrepreneurship, Creative Industries and Regional Dynamics in Spain**. The Annals of Regional Science. Springer; Western Regional Science Association V. 47, n. 3, p. 659-687, Dez. 2011.

GOBBLE, MaryAnne M. **Charting the Innovation Ecosystem**. Research-Technology Management, Vol. 57, Iss. n. 4, p. 55-57, July-August 2014.

GONDIM, S. M. G. et al. **Da descrição do caso à construção da teoria ou da teoria à exemplificação do caso? Uma das encruzilhadas da produção do conhecimento em administração e áreas afins**. Organ. Soc. Vol. 12, n. 35, p. 47-68, Dec. 2005. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1984-92302005000400003&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1984-92302005000400003&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 23/Jan/2017. <http://dx.doi.org/10.1590/S1984-92302005000400003>.

GRAHAM, P. **How to be a Silicone Valley**. Maio/2006. Disponível em <<http://paulgraham.com/siliconvalley.html>>. Acesso em nov/2016.

GRANOVETTER, M. **Threshold Models of Collective Behavior**. American Journal of Sociology. Vol. 83, No. 6 (May, 1978), pp. 1420-1443

\_\_\_\_\_. **Ação econômica e estrutura social: o problema da imersão**. RAE-eletrônica, v. 6, n. 1, Art. 9, jan./jun., 2007. Disponível em <[www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=4838&Secao=FÓRUM&Volume=6&numero=1&Ano=2007](http://www.rae.com.br/electronica/index.cfm?FuseAction=Artigo&ID=4838&Secao=FÓRUM&Volume=6&numero=1&Ano=2007)>. Acesso em jul/2016.

GUARANYNS, L. R. **Interação universidade-empresa e a gestão de uma universidade empreendedora - a evolução da PUC-Rio**. 2006. 217p. Tese (Doutorado em Engenharia de produção). UFRJ, COPPE, 2006.

GULATI, R. **Alliances and networks**. Strategic Management Journal, Hoboken, NJ, v. 19, p. 293-317. 1998.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução de Tomaz Tadeu da Silva e Guaracira Lopes Louro. 7. ed. Rio de Janeiro: DP&A, 2003. p.28-29

HALSEY, A., HEATH, A. & RIDGE, J. **Origins and Destinations: Family, class, and education in modern Britain**. Oxford, Clarendon Press, 1980.

HARDT, M.; NEGRI, A. **Império**. Tradução Berilo Vargas. Rio de Janeiro: Record, 2001, 13p.

HARTLEY, J.; POTTS, J.; MACDONALD, T. **Creative City Index**. Cultural Science Journal, v. 5, n. 1, 2012.

HOSPERS, G. **Creative cities: Breeding places in the knowledge economy**. Knowledge Technology & Policy, Netherlands, v. 16, n. 3, p. 143-162, set. 2003.

HOWKINS, John. **The creative economy – How people make money from ideas**. London: Penguin Books, 2001.

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Perfil dos municípios brasileiros**, Pesquisa de Informações Básicas Municipais 1999. Rio Janeiro: 2001.

\_\_\_\_\_. **Síntese de indicadores sociais** 2009. Disponível em <[http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_visualiza.php?id\\_noticia=1476&id\\_pagina=1](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_visualiza.php?id_noticia=1476&id_pagina=1)> Acesso em 04/jun/2015.

\_\_\_\_\_. **PNAD: Pesquisa nacional por amostra de domicílios**. Vol 33. Rio de Janeiro: IBGE, 2013a. Disponível em <[biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv94414.pdf](http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv94414.pdf)> Acessado em 04/jun/2015

\_\_\_\_\_. **Sistema de informações e indicadores culturais: 2007-2010**. Número 31. Rio de Janeiro: IBGE, 2013b. Disponível em <[ftp://ftp.ibge.gov.br/Indicadores\\_Sociais/Sistema\\_de\\_Informacoes\\_e\\_Indicadores\\_Culturais/2010/indic\\_culturais\\_2007\\_2010.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Indicadores_Sociais/Sistema_de_Informacoes_e_Indicadores_Culturais/2010/indic_culturais_2007_2010.pdf)> Acesso em 04/jun/2015.

INTERNATIONAL Journal of Cultural Studies. **The new economy, creativity and consumption**. London: Sage Publications, v.7, n.1, mar. 2004. 141p. Special issue. Edited by John Hartley.

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. **Panorama da Economia Criativa no Brasil**. Texto para discussão /IPEA. Brasília: Rio de Janeiro, 2013. Disponível em <[http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2026/1/TD\\_1880.pdf](http://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/2026/1/TD_1880.pdf)> Acesso em 03/jun/2015.

ITC – Internacional Trade Center. **Creative Industries**. 2015. Disponível em <<http://www.intracen.org/itc/sectores/industrias-criativas/>> Acesso em 03/jun/2015.

JACOBS, J. **The Economy of cities**. Random House, New York, 1969.

KAPLAN, S. R.; NORTON P. D. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 231 p.

KORMAN, Sandra. **Rio de Janeiro**, 2016. Entrevista concedida à autora em set. 2016.

LANDRY, C.; BIANCHINI, F. **The Creative City**. Demos, 1995. Disponível em <<http://www.demos.co.uk/files/thecreativecity.pdf>> Acesso em 01/jul/2015.

\_\_\_\_\_. **The Creative City: A Toolkit for Urban Innovators**. Routledge, 2nd edition. 2008. 352p.

\_\_\_\_\_. **Origens e futuros da cidade criativa**. (2013), Editora Sesi SP, 2013. 96 p.

\_\_\_\_\_. (2015). **Creative City Index**. Disponível em <<http://www.charleslandry.com/themes/creative-cities-index/>>. Acesso em 8/jul/2015.

LÉCUYER, C. **Technology and Entrepreneurship in Silicon Valley**. December 2001. Disponível em <[http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/themes/physics/lecuyer/](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/themes/physics/lecuyer/)>. Acesso em 6/jul/2007.

LEVY, Pierre. **Collective Intelligence: Mankind's Emerging World in Cyberspace**. Cambridge: Perseus, 1997.

MADEIRA, M. G. **Economia Criativa: implicações e desafios para a política externa brasileira**. Brasília: FUNAG. 321 p. (Coleção CAE), 2014. Disponível em <<http://funag.gov.br/loja/download/1096-economia-criativa.pdf>> Acesso em 03/jun/2015.

MAFFESOLI, M. **No fundo das aparências**. 2ª ed. Petrópolis: Vozes, 1999, 350 p.

MARLET, G.; WOERKENS, C. van. **The Dutch creative class and how it fosters urban employment growth**. *Urban Studies*, 44, 2605–2626, 2007.

MELLO, R. F.; MELLO, R. E. S.; ZARDO, J. B. G. **Productive initiatives in the realm of creative industries: A territorial approach of two brazilian cases**. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, v. 4, p. 56-64, 2014a.

MELLO, R. E. S.; ZARDO, J. B. G. **Rio criativo: política pública de formação, qualificação e de incubação de empreendedores nos setores criativos do Estado do Rio de Janeiro**. Fundação Casa Rui Barbosa: Rio de Janeiro, maio de 2014b.

MESQUITA, L. **As práticas que sustentam o trabalho colaborativo em espaços de *coworking* e o papel das tecnologias de informação e comunicação: estudo de caso da Goma**. Dissertação de mestrado em Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio, São Paulo, 2016, 155 f.

MIGUEZ, P. **Economia Criativa: uma discussão preliminar**. In: NUSSBAUMER, G. M. (Org.). **Teorias e políticas da cultura: visões multidisciplinares**. Salvador: EDUFBA, 2007. Coleção CULT, 1. p. 96-97.

MIRANDA, P.; ARANHA, J.; ZARDO, J. **Creativity: people, environment and culture, the key elements in its understanding and interpretation**. *Science and Public Policy*,

Oxford, v. 36, n. 7, p. 523–535, ago. 2009.

MUNROE, T.; Westwind, M. **Silicon Valley: the ecology of innovation**. Málaga: Spain: APTE, 2008. 257 p.

HARDT, M.; NEGRI, A. **Império**. Tradução Berilo Vargas. Rio de Janeiro: Record, 2001.

OLDENBURG, R. **The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Bookstores, Bars, Hair Salons, and Other Hangouts at the Heart of a Community**. New York: Paragon House, 1989.

PANNE, G. J. **Agglomeration externalities: Marshall versus Jacobs**. *Evol. Econ.* (2004) 14: 593. doi:10.1007/s00191-004-0232-x

PAULA, J. **Desenvolvimento & gestão compartilhada**. Disponível em <[http://www.sebrae.com.br/udl/exp\\_dlis\\_gestao.htm](http://www.sebrae.com.br/udl/exp_dlis_gestao.htm)>. Acesso em 3/jan/2015.

PÊCHEUX, M. **O discurso: estrutura ou acontecimento**. 3ª ed. Campinas (SP): Pontes Ed., 2002. 68 p.

PIQUE, J. **Ecology of Innovation and the Triple Helix - A Tribute to Tapan Munroe**. Disponível em <<https://www.triplehelixassociation.org/helice/volume-5-2016/helice-issue-5-2/ecology-of-innovation-and-the-triple-helix>>. Acesso em out/2016.  
PRICEWATERHOUSECOOPERS (2008). **Global Entertainment and Media Outlook Report, 2008-2012**. Disponível em <[http://www.swissmediatool.ch/\\_files/researchDB/210.pdf](http://www.swissmediatool.ch/_files/researchDB/210.pdf)> Acesso em: 01/jul/2015

PUTNAM, R. D. **Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America**. *PS: Political Science and Politics*. v. 28. n. 4. December, 1995. Disponível em <<https://www.uvm.edu/~dguber/POLS293/articles/putnam1.pdf>> Acesso em: 01/jul/2015.

\_\_\_\_\_. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1996. 260 p.

\_\_\_\_\_. **Bowling Alone: the collapse and revival of American community**. New York: Simon & Schuster paperbacks, 2000. 544 p.

\_\_\_\_\_. **Comunidade e Democracia: a experiência da Itália moderna**. 3 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2002.

\_\_\_\_\_. **Comunidade e democracia: a experiência da Itália moderna**. 5.ed. Rio de Janeiro: FGV. 2006

REIS, A. C. F. **Evolução Histórica: da indústria criativa à Economia Criativa – pequeno panorama global.** In: Cadernos de Economia Criativa: Economia Criativa e Desenvolvimento Local. Reis, A. C. F e Deheinzelin, L.(orgs): Sebrae e Secult/ES, Vitória, 2008a.

\_\_\_\_\_. (org.). **Economia Criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento.** São Paulo: Itaú Cultural, 2008b. 267 p. Disponível em <[http://www.garimpodesolucoes.com.br/downloads/ebook\\_br .pdf](http://www.garimpodesolucoes.com.br/downloads/ebook_br .pdf)> Acesso em 04/jun/2015.

SABATO, J. **El triángulo nos enseña donde estamos.** Ensayos en campera, Juárez Editor, 1979.

SÁBATO, J.; BOTANA N. **La ciencia y la tecnología en el desarrollo futuro de América Latina.** Revista de la Integración, INTAL. Buenos Aires, 1968. Ano 1, n.o 3, 15-36.

SANTOS, G. **Alinhamento das incubadoras de empresas ao contexto regional no estado do Rio de Janeiro: uma comparação entre metrópole e interior.** Dissertação (mestrado em economia). Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto de Economia, Programa de Pós-Graduação em Políticas Públicas, Estratégias e Desenvolvimento, 2016.

SAXENIAN, Annalee. **Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128.** Cambridge, MA: Harvard University Press, 1994. p. 226.

SCHORLEMER, S.; STOLL, P. **The UNESCO Convention on the protection and promotion of the diversity of cultural expressions.** Springer-Verlag Berlin Heidelberg. ISBN 978-3-642-25995-1. 2012. 778 p.

SCHUMPETER, J. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Ed. George Allen &UnwinLtd. Tradução Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Editora Fundo de Cultura, 1961. Edição on-line da OrdemLivre.org, disponível em <<http://www.libertarianism.org/livros/jscsd.pdf>>. Acesso em jul/2016.

SOUZA, M. R. **O conceito de esclarecimento em Horkheimer, Adorno e Freud: apontamentos para um debate.** Psicologia Social, Florianópolis, v. 23, n. 3, 12/2011.

SPINUZZI, C. **Working alone together: Coworkings emergent collaborative activity.** Journal of Business and Technical Communication, 26(4), 399. 2012. Disponível em <<http://search.proquest.com/docview/1040700592?accountid=11357>> Acesso em 04/ago/2016.

STAKE. R. E. **Case studies.** In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (ed.) **Handbook of qualitative research.** London: Sage, 2000.

THROSBY, D. **Economics and Culture.** Cambridge: Cambridge University Press. 2001

\_\_\_\_\_. **Modeling the cultural industries.** In International Journal of Cultural Policy, 14(3): 217-232. 2008

TIRUNEH, E. **Regional economic development in Italy: Applying the creative class thesis to a test.** Nova Iorque: Journal of Knowledge Economy. UK - United Kingdom Government. The UK Policy Environment. Out, 2012. Disponível em <[http://creativeconomy.britishcouncil.org/Policy\\_Development/policy-environment](http://creativeconomy.britishcouncil.org/Policy_Development/policy-environment)>. Acesso em 2/abr/2014.

TIGRE, P. **Fontes de inovação na Empresa: Tecnologia industrial básica.** In: \_\_\_\_\_. **Gestão de inovação.** E. Elsevier, 2006.

UNCTAD - Organização das Nações Unidas para o Comércio e o Desenvolvimento. **High-level panel on creative industries and development,** 2004, São Paulo. Disponível em <[http://www.unctadxi.org/templates/Event\\_\\_\\_33.aspx?selected=agenda](http://www.unctadxi.org/templates/Event___33.aspx?selected=agenda) e [http://www.unctadxi.org/sections/u11/docs/2\\_22\\_Note\\_Agenda\\_en.pdf](http://www.unctadxi.org/sections/u11/docs/2_22_Note_Agenda_en.pdf)>. Acesso em 01/jul/2015.

\_\_\_\_\_. **Creative Economy Report 2008: the challenge of assessing the creative economy, towards Informed Policy-Markers.** 2008. Disponível em <[www.unctad.org/en/docs/ditc20082cer\\_en.pdf](http://www.unctad.org/en/docs/ditc20082cer_en.pdf)>. Acesso em 01/jul/2015.

\_\_\_\_\_. **Relatório de Economia Criativa 2010. Economia Criativa: Uma opção de desenvolvimento viável.** 2010. Disponível em <<http://www2.cultura.gov.br/economiacriativa/wp-content/uploads/2013/06/relatorioUNCTAD2010Port.pdf>>. Acesso em 01/jul/2015.

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. **Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural,** 2002.

\_\_\_\_\_. **Creative economy report 2013 special edition.** Disponível em <<http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013.pdf>>. Acesso em 03/jun/2015.

\_\_\_\_\_. **Global Report 2015. Re-shaping cultural policies.** A decade promoting the diversity of cultural expressions for development. 2015. Disponível em <<http://en.unesco.org/creativity/global-report-2015#wrapper-node-10277>>. Acesso em 27/fev/2017.

UBI Index. **University Business Incubator (UBI) Index.** Disponível em <<http://http://ubi-global.com/about-us/>>. Acesso em jan/2014.

\_\_\_\_\_. **World Ranking 2015**. University Business Incubator Rankings, Stocolmo, Suécia, 2015. Disponível em <<http://www.tuwien-holding.at/de/personen/84-25112015-incubatorranking>>. Acesso em jul/2016

VIANNA, H. M. **Pesquisa em educação: a observação**. Liber Livro Editora Ltda. Brasília, DF. 2003.

WERTHEIN, J. **Introdução**. In: UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. **Políticas culturais para o desenvolvimento: uma base de dados para a cultura**. Brasília: UNESCO, Brasil, 2003. 236p. Disponível em <<http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001318/131873por.pdf>>. Acesso em 01/jul/2015.

WILLIAMSON, O. E. **The Economic Institutions of Capitalism**. New York: Free Press, 1985

WIPO - World Intellectual Property Organization. **2014 Wipo studies on the economic contribution of the copyright industries. Overview**. Disponível em <[http://www.wipo.int/export/sites/www/copyright/en/performance/pdf/economic\\_contribution\\_analysis\\_2012.pdf](http://www.wipo.int/export/sites/www/copyright/en/performance/pdf/economic_contribution_analysis_2012.pdf)>. Acesso em 01/jul/2015.

XAVIER, S. **Cultura digital e redes colaborativas: oportunidades para empreendedores criativos**. In: **Cadernos de Economia Criativa: Economia Criativa e Desenvolvimento Local**. Reis, A. C. F.; Deheinzelin, L. Vitória: Sebrae e Secult/ES, 2008. p. 19.

YIN, R. K. **Case study re-search: design and methods**. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1989, p. 23.

ZARDO, J. B. G. **Comunicação, cultura e desenvolvimento local – Conservatória/RJ, Um estudo de caso**. Dissertação de mestrado defendida na Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro – ECO/UFRJ. Rio de Janeiro, 2006. Disponível em <[http://www.pos.eco.ufrj.br/site/teses\\_dissertacoes\\_interna.php?dissertacao=11](http://www.pos.eco.ufrj.br/site/teses_dissertacoes_interna.php?dissertacao=11)>

\_\_\_\_\_. **Caracterização de incubadoras culturais**. In: \_\_\_\_\_. (Org.) **Incubadoras Culturais, do negócio da cultura à cultura dos negócios: um guia para planejamento e gestão**. Brasília: ANPROTEC & SEBRAE, 2005.



## Apêndice 1 – Lista dos artigos científicos levantados na pesquisa bibliográfica sobre indicadores e ambientes de inovação

- ACS, Z. J.; MEGYESI, M. I. **Creativity and industrial cities: A case study of Baltimore.** *Entrepreneurship and Regional Development*, v. 21, n. 4, p. 421-439, 2009.
- ANDREEVNA, M. A. (2013). **The Balanced Scorecard for estimation of science and technology parks.** *World Applied Sciences Journal*, 25(5), p. 720-727.
- BELLAVISTA, J.; SANZ, L. (2009). **Science and technology parks: Habitats of innovation: Introduction to special section.** *Science and Public Policy*, 36(7), p. 499–510.
- BIGLIARDI, B., DORMIO, A.I., NOSELLA, A., PETRONI, G., 2006. **Assessing science parks' performances: directions from selected Italian case studies.** *Technovation* 26 (4), p. 489–505.
- CHAPAIN, C.; COMUNIAN, R. **Enabling and inhibiting the creative economy: the role of the local and regional dimensions in England.** *Regional Studies*, v. 44, n. 6, p. 717-734, 2010.
- COLAPINTO, C; PORLEZZA, C. (2012) **Innovation in creative industries: from the quadruple helix model to the systems theory.** *Journal of the Knowledge Economy*. Disponível em: <<http://www.springerlink.com/content/rx725r81u91199g5/>>. Acesso em 02/Abr/2014.
- DABROWSKA, J. 2011. **Measuring the Success of Science Parks: Performance Monitoring and Evaluation.** XXVIII IASP World Conference on Science and Technology Parks, p. 1-23.
- DESROCHERS, P.; LEPPÄLÄ, S. **Creative cities and regions: The case for local economic diversity. Creativity and innovation management.** V. 20, n. 1, p. 59-69, mar.2011.
- EUROPEAN INVESTMENT BANK. 2015. **Summary Report Regional Workshop Developing Key Performance Indicators for STP'S in the MENA Region.** Tunis, Tunisia. EIB.
- FACHINELLI, A.; CARILLO, J.; D'ARISBO, A. (2014). **Capital system, creative economy and knowledge city transformation.** *Expert Systems with Applications*, 41 (12), pp. 5614–5624.
- FERRARA, M.; LAMPERTI, F.; MAVILIA, R. **Looking for best performers: a pilot study towards the evaluation of science parks.** *Scientometrics*, v. 106, n. 2, p. 717-750, 2016.
- FLORIDA, R. **The creative class and economic development.** *Economic development quarterly*, Londres, v. 28, p. 3, p. 196–205, 2014.
- GARCÍA-TABUENCA, A.; CRESPO-ESPERT, J. L.; CUADRADO-ROURA, J. R. **Entrepreneurship, Creative Industries and Regional Dynamics in Spain.** *The Annals of Regional Science*. Springer;Western Regional Science Association V. 47, n. 3, p. 659-687, Dez. 2011.
- GOBBLE, MaryAnne M. **Charting the Innovation Ecosystem.** *Research-Technology Management*, Vol. 57, Iss. n. 4, p. 55-57, July-August 2014.
- GOLGHER, A. (2008). **As cidades e a classe criativa no Brasil: Diferenças espaciais na distribuição de indivíduos qualificados nos municípios brasileiros.** *Revista Brasileira de Estudos de População*, 25, 109-129.
- HOSPERS, G. **Creative cities: Breeding places in the knowledge economy.** *Knowledge Technology & Policy*, Netherlands, v. 16, n. 3, p. 143-162, set. 2003.

- JUNG, R. N.; PAULA, E. A. W. **Indicadores de Avaliação de Desempenho para o Parque Científico e Tecnológico da PUC-RS - Tecnopuc, na Percepção de seus Principais Stakeholders.** 19. Seminário Nacional de Parques Tecnológicos e Incubadoras de Empresas. Florianópolis, 2009.
- KBAR, G.; ALY, S. **Goal-based Key Performance Indicators of Science Parks' Effectiveness: A Case Study at Riyadh Techno-Valley.** British Journal of Economics, Management & Trade, 8 (3), p. 237-257, 2015.
- KUSEK, J. Z.; RIST, R. C. (2004) **Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System: A Handbook for Development Practitioners.** Washington, DC: World Bank.
- MIRANDA, P.; ARANHA, J.; ZARDO, J. **Creativity: people, environment and culture, the key elements in its understanding and interpretation.** Science and Public Policy, Oxford, v. 36, n. 7, p. 523–535, ago. 2009.
- MUSTERD, S.; MURIE, A. (Eds.). (2010). **Making competitive cities.** Oxford: Wiley-Blackwell.
- PORUMB, E.; IVANOVA, N. **The Creative Economy. From Concept to Creative Environment. Challenges for Romania.** Studia Universitatis Babes-Bolyai – Studia Europaea, p. 75-92, 2013.
- RYAN, C.D., LI, B., LANGFORD, C.H., 2011. **Innovative workers in relation to the city: the case of a natural resource-based centre (Calgary).** City, Cult. Soc. 2, 45-54.
- SCOTT, A. J. (2010). **Cultural economy and the creative field of the city.** Geografiska Annaler: Series B, Human Geography, 92(2), p. 115–130.
- TEPPER, S. (2002). **Creative assets and the changing economy.** Journal of Arts Management, Law and Society, 32(2), p. 159-168.
- TIRUNEH, E. **Regional economic development in Italy: Applying the creative class thesis to a test.** Nova Iorque: Journal of Knowledge Economy. UK - United Kingdom Government. The UK Policy Environment. Out, 2012. Disponível em: <[http://creativeeconomy.britishcouncil.org/Policy\\_Development/policy-environment](http://creativeeconomy.britishcouncil.org/Policy_Development/policy-environment)>. Acesso em 2/abr/2014.
- VIKSTRÖM, M. 2006. **The Strategigram – Development and Critical Analysis.** Mestrado em Negócios Internacionais. Lahti University of Applied Sciences. Lahti, Finlândia. Disponível em: <<http://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/11221/2007-04-30-11.pdf?sequence=1>>. Acesso em 07Abr/2014.
- WHITE, D.; GUNASEKARAN, A.; ROY, M.; RANDALL, R.; DENNING, S. **Benchmarking: An International Journal Performance measures and metrics for the creative economy.** Journal of Social Economics, V. 21, p. 47-69, 2009.
- WILLIAMS, L.K. and MCGUIRE, S.J. (2010). **Economic creativity and innovation implementation: The entrepreneurial drivers of growth? Evidence from 63 countries.** Small Business Economics, 34, 391-412.

## **Apêndice 2 - Lista dos artigos científicos levantados na pesquisa bibliográfica sobre Economia Criativa e ambientes de inovação**

- ACS, Zoltan; MEGYESI, Monika. **Creativity and industrial cities: A case study of Baltimore**. Virgínia: Entrepreneurship & Regional Development, v. 21, n. 4, p. 421-439, jul. 2009.
- AYOB, Afida et al. **Nurturing Creativity and Innovative Thinking through Experiential Learning**. Selangor: Procedia Social and Behavioral Sciences, 2010.
- BENDASSOLLI, Pedro et al. **Indústrias Criativas: Definição, Limites e Possibilidades**. São Paulo: Fórum: Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades, v.49, n.1, p. 10-18, jan./mar. 2009.
- BONTJE, Marco; MUSTERD, Sako. **Creative industries, creative class and competitiveness: Expert opinions critically appraised**. Amsterdam: Geoforum, jul. 2009.
- CHAPAIN, Caroline; COMUNIAN, Roberta. **Enabling and Inhibiting the Creative Economy: The Role of the Local and Regional Dimensions in England**. Southampton, Regional Studies , v. 44, n.6 , p. 717-743, jul. 2010.
- CLARE, Karenjit. **The essential role of place within the creative industries: Boundaries, networks and play**. Oxford: Cities, 2012. Último acesso em 28/01/2015: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0264275112000881>
- COLAPINTO, Cinzia; PORLEZZA, Colin. **Innovation in Creative Industries: from the Quadruple Helix Model to the Systems Theory**. Journal of Knowledge Economy, v. 3, p. 343-353, 2011.
- CORAZZA, Rosana. **Criatividade, inovação e economia da cultura: abordagens multidisciplinares e ferramentas analíticas**. Campinas: Revista Brasileira de Inovação, v.12, n.1, p. 207-231, jan./jun. 2013.
- DESROCHERS, Pierre, LEPPÄLÄ Samuli. **Creative Cities and Regions: The Case for Local Economic Diversity**. Creativity and Innovation Management, v. 20, n.1, p. 59-69, 2011.
- DOREEN, Jakob. **Constructing the creative neighborhood: Hopes and limitations of creative city policies in Berlin**. City, Culture and Society, North Carolina, 11 jan. 2011, p. 193-198.
- DUBINA, Igor; CARAYANNIS, Elias; CAMPBELL, David. **Creativity Economy and a Crisis of the Economy? Coevolution of Knowledge, Innovation, and Creativity, and of the Knowledge Economy and Knowledge Society**. Nova Iorque: Journal of Knowledge Economy, v.3, p. 1-24, mai. 2011.
- FACHINELLI, Ana; CARILLO, Francisco; D'ARISBO, Anelise. **Capital system, creative economy and knowledge city transformation: Insights from Bento Gonçalves, Brasil**. Caxias do Sul: Expert Systems with Applications, p. 5614-5624, 2014.
- FLEW, Terry. **Creative suburbia: Rethinking urban cultural policy – the Australian case**. International Journal of Cultural Studies, Inglaterra, v. 15, n.3, p. 231–246, 3 fev. 2012.
- FLORIDA, Richard. **The Creative Class and Economic Development**. Economic Development Quarterly, Londres, v. 28, p 3, 2014, p. 196–205, 2014.
- GARCÍA-TABUENCA et al. **Entrepreneurship, creative industries and regional dynamics in Spain**. Alcalá: The Annals of Regional Science-incl., abr. 2010.
- GOBBLE, MaryAnne. **Charting the Innovation Ecosystem**. Research-Technology Management, p. 55-57, jul./ago. 2014.
- GOEDE, Miguel. **Can Curaçao become a Creative Economy? A case Study**. Holanda: International Journal of Social Economics, v. 36, p. 47-69, 2009.

- GOLGHER, André. **As cidades e a Classe Criativa no Brasil: diferenças espaciais na distribuição de indivíduos qualificados nos municípios brasileiros.** São Paulo: v.25, n.1, p. 109-129, jan./jun. 2008.
- HALL, Peter. **Creative Cities and Economic Development.** Urban Studies, Londres, v. 37, n. 4, p.639–649, 2000.
- HOSPERS, Gert- Jan. **Creative Cities: Breeding Places in the Knowledge Economy.** Knowledge, Technology & Policy v.16, n.3, p. 143-162, 2003.
- HOSPERS, Gert-Jan. **Creative Cities in Europe: Urban Competitiveness in the Knowledge Economy.** Intereconomics, p. 260-169, Set/Out 2003.
- IVANOVA, Nadia; PORUMB, Elena. **The Creative Economy. From concept to creative environment. Challenges for Romania.** Studia ubb, v.53, n. 3, p. 75-92, 2013.
- LAWTON, P. et al. **Residential preferences of the ‘creative class’?** Dublin: Cities, v.31,p. 47-56, mai. 2012.
- LOBATO, Ramom. **Creative industries and informal economies: Lessons from Nollywood.** International Journal of Cultural Studies, v. 13, n. 4, p. 337-354, jul. 2010.
- MARKUSEN, Ann. **Creative Cities: a 10-year research agenda.** Journal of Urban Affairs, Minnesota, v. 36, n.2, p. 567-589, 2014.
- MIRANDA, Paulo; ARANHA, José; ZARDO, Júlia. **Creativity: people, environment and culture, the key elements in its understanding and interpretation.** Science and Public Policy, Oxford, v. 36, n. 7, p. 523–535, ago. 2009.
- NEBAHAT, Tokatli. **Creative Individuals, Creative Places: Marc Jacobs, New York and Paris.** International Journal of Urban and Regional Research, Alemanha, v.35, n. 6, p. 1256-1270, nov. 2011.
- OOI, Can-Seng. **Political pragmatism and the creative economy: Singapore as a City for the Arts.** International Journal of Cultural Policy, v.16, n.4, p.403-417, nov. 2010.
- PHELPS, Nicholas. **The sub-creative economy of the suburbs in question.** Londres: Sage, v.15, n.3, p. 259-271, 2012.
- PRATT, Andy, **The cultural contradictions of the creative city.** City, Culture and Society. Set, 2011.
- PRATT, Andy. **Creative cities: Tensions within and between social, cultural and economic development.** Londres: City, Culture and Society, v.1, p.13-20, 2010.
- ROBERTS, Marion. **From ‘creative city’ to ‘no-go areas’ – The expansion of the night-time economy in British town and city centres.** Cities, v. 23, n. 5, p. 331–338, 2006.
- ROODHOUSE, Simon. Elizabeth Currid, The Warhol Economy, **How Fashion Art & Music Drive New York City.** Estados Unidos: Journal of Cultural Economy, v.32, p. 155-57, fev. 2008.
- RYAN, Camille; LI, Bem; LANGFORD, Cooper. **Innovative workers in relation to the city: The case of a natural resource-based centre (Calgary).** Calgary: City, Culture and Society, v.2, p. 45-54, 2012.
- SCOTT, Allen. **Creative Cities: Conceptual Issues and Policy Questions.** Journal of Urban Affairs, Los Angeles, 2006, v. 28, n. 1, p. 1–17.
- SCOTT, ALLEN. **Cultural economy and the creative field of the city.** Geografiska Annaler: Series B, Human Geography, v. 92 n.2, 2010, p. 115–130.
- SILVA, Soraia. **A Economia Criativa e do Conhecimento na Competitividade das Cidades Europeias.** Portugal: Finisterra, v. 157, n. 94, p. 142-144, 2012.
- STUPPLES, Polly. **Creative contributions: The role of the arts and the cultural sector in development.** Progress in Development Studies, Nova Zelândia, v. 14, n.2, p. 115–130, 2014.
- TEPPER, Steven. **Creative Assets and the Changing Economy.** The Journal of Arts Management, Law, and Society, v. 32, n. 2, p. 158 - 168, 2002.

TIRUNEH, Esubalew. **Regional Economic Development in Italy: Applying the Creative Class Thesis to a Test.** Nova Iorque: Journal of Knowledge Economy. Out. 2012.

WHITE, Steve et al. **Performance measures and metrics for the creative economy.** Massachusetts, Benchmarking: An International Journal, v.11, n.1, p. 46-61. D. Steven White Angappa Gunasekaran Matthew H. Roy , (2014),"Performance measures and metrics for the creative economy", Benchmarking: An International Journal, Vol. 21 Iss 1 pp. 46 - 61  
Permanent link to this document: <http://dx.doi.org/10.1108/BIJ-03-2012-0017> Downloaded on: 27 November 2014, At: 12:05 (PT)

WILLIAMS, Leslie; MCGUIRE, Stephen. **Economic creativity and innovation implementation: the entrepreneurial drivers of growth? Evidence from 63 countries.** Estados Unidos: Small Business Economy Journal, v. 34, p. 391-412, 2010.

WILSON, David; KEIL, Roger. **The real creative class.** Social & Cultural Geography, v. 9, n. 8, p. 841-847, dez. 2008.

WILSON, Nick. **Social creativity: re-qualifying the creative economy.** Londres: International Journal of Cultural Policy, v. 16, n.3, p. 367-383, ago. 2011.

ZENG, Jane; CHAN, Roger. **A Property-led approach to cluster development: creative industry clusters' and creative industry.**

**Apêndice 3 - Panorama dos ambientes de inovação no Estado do Rio de Janeiro**

	INCUBADORAS	INÍCIO	VÍNCULO INSTITUCIONAL	ATUAÇÃO	LOCALIZAÇÃO
1	Incubadora de Empresas BIO-RIO	1988	Iniciativa Privada sem fins lucrativos	NEC (biotecnologia industrial e ambiental)	Rio de Janeiro/RJ
2	Incubadora de Empreendimentos para Egressos - IEE	2006	Centro de Integração Social e Cultural - CISC	NEC (negócios sociais)	São Gonçalo/RJ
3	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica do Exército Brasileiro - IETEx	2006	Exército Brasileiro	NEC (tecnologia)	Rio de Janeiro/RJ
4	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica da COPPE	1994	COPPE/UFRJ	NEC (tecnologia e serviços)	Rio de Janeiro/RJ
5	Incubadora Tecnológica de Cooperativas Populares da COPPE - ITCP	1995	COPPE/UFRJ	MEC	Rio de Janeiro/RJ
6	Incubadora Gênesis	1997	PUC-Rio	MEC (Economia Criativa, negócios sociais, tecnologia e serviços)	Rio de Janeiro/RJ
7	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica e Setor Tradicional – IEBTST	2008	UERJ	NEC (tecnologia e setor tradicional)	Resende/RJ
8	Incubadora de Empresas de Design	2007	ESDI/UERJ	EC (design)	Rio de Janeiro/RJ
9	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica do Instituto Politécnico - IEBTec	1995	IPRJ/UERJ	NEC (tecnologia)	Nova Friburgo/RJ
10	Incubadora de Empresas Phoenix	2003	Engenharia/UERJ	NEC (tecnologia)	Rio de Janeiro/RJ
11	Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Sociais e Cooperativas Sociais do Campus Maracanã <sup>37</sup>	-	UERJ	-	Rio de Janeiro/RJ
12	Incubadora de Empresas de Teleinformática do CEFET/RJ - IETI	1996	CEFET	NEC (tecnologia)	Rio de Janeiro/RJ
13	Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Solidários Sustentáveis - ITESS	2014	CEFET	MEC (economia popular e solidária e projetos culturais)	Rio de Janeiro/RJ
14	Incubadora de Empresas Tecnológicas do CEFET/RJ - IETEC	1996	CEFET	NEC (tecnologia)	Rio de Janeiro/RJ

<sup>37</sup>Site da Uerj sempre com erro ou fora do ar.

15	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica em Agronegócios – INEAGRO	2004	Instituto de Tecnologia/UFRRJ	NEC (agronegócios)	Seropédica/RJ
16	Incubadora de Empresas de Base Tecnológica	1997	UFF	MEC	Niterói/RJ
17	Incubadora de Empresas do INT	1999	Seção de Transferência e Cooperação Tecnológicas/INT	NEC (tecnologia)	Rio de Janeiro/RJ
18	Incubadora de Projetos Tecnológicos e Empresas do INMETRO	2002	INMETRO	NEC (tecnologia e química)	Duque de Caxias/RJ
19	Incubadora de Empresas da Universidade Veiga de Almeida	2004	UVA	MEC (Economia Criativa, tecnologia e sustentabilidade)	Rio de Janeiro/RJ
20	Tec Campos - Incubadora de Empresas de Base Tecnológica	2008	UENF e IFF	NEC (tecnologia e setor tradicional)	Campos/RJ
21	Incubadora Tecnológica de Empreendimentos Populares - ITEP	2007	UENF	MEC (economia popular e solidária)	Campos/RJ
22	Incubadora Virtual de Empresas da Universidade Carioca - IVE	1996	UniCarioca	NEC (tecnologia e serviços)	Rio de Janeiro/RJ
23	Iniciativa Jovem - Fábrica de Negócios	2001	Dialog/Grupo Shell	MEC	Rio de Janeiro/RJ
24	Programa de Empreendedorismo e Incubadora de Empresas da UCP – PROEMPI	-	UCP	-	Petrópolis/RJ
25	Incubadora do Laboratório Nacional de Computação Científica - LNCC	2003	MCTIC	NEC (tecnologia e informática)	Petrópolis/RJ
26	Incubadora de Economia Criativa - Rio Criativo	2009	SEC/RJ	EC	Rio de Janeiro/RJ
27	Incubadora Afro Brasileira	2004	Instituto Palmares de Direitos Humanos - IPDH	MEC	Rio de Janeiro/RJ
28	Incubadora Cultural	2014	Petrobrás	EC	Rio de Janeiro/RJ
<b>ACELERADORAS DE NEGÓCIOS</b>					
1	Experimental ADventure – Aceleradora de negócios <sup>1</sup>	2009 - 2013	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
2	21212 Digital Accelerator	2011 - 2015	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
3	Pipa	2012	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
4	InnventInnovation e Venturing	2008 - 2013	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ

MAKERSPACES					
1	SENAI FabLab*	2014	SENAI Rio	MEC	Rio de Janeiro/RJ
2	Olabi*	2014	Templo <sup>38</sup>	MEC	Rio de Janeiro/RJ
3	Espaço Semente	2016	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
4	Fashion Lab	2016	Malha	EC	Rio de Janeiro/RJ
5	Fabulosa RioCriativo	2016	Rio Criativo	EC	Rio de Janeiro/RJ
COWORKINGS					
1	Ladeira das Artes	2015	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
2	Lab71	2015	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
3	Templo	2012	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
4	Malha	2016	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
5	Nex	2016	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
6	EDX Coworking	2015	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
7	Arquipélago Coworking	2016	Iniciativa Privada	MEC	Campos dos Goytacazes/RJ
8	ColworkingCoworking	2015	Iniciativa Privada	MEC	Niterói/RJ
9	Coworking Copa Posto 6	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
10	Círculo Coworking	2015	Iniciativa Privada	MEC	Niterói/RJ
11	Cluster Rio	2014-2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ

<sup>38</sup> É um spin-off do Templo.



12	Tribo Coworking	2014	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
13	Porto Virtual	2013-2015	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
14	Coworking Arpoador	2014	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
15	My Office	2013	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
16	POP - Polo de Pensamento Contemporâneo	-	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
17	DOCA	2014	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
18	Barra Cowork	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
19	WECOMPANY Coworking	2015	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
20	Coworking Point	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
21	Mères	2015	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
22	95barra6 Coworking	2015	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
23	Liga Experimental	2013	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
24	Nitis Office	2011	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
25	BC Office	2013	Iniciativa Privada	NEC	São Gonçalo/RJ
26	Regus	2012	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
27	Space Coworking	2013	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
28	02 Offices Coworking	2013?	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
29	UniOffice	2013	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
30	DiamondJobCoworking	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
31	VinstCoworking	2015	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ

32	XXVINTE	2013	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
33	Rio Office Par	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
34	m2m Office e Coworking	2015	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
35	Colabora Coworking	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
36	Habitat Coworking	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
37	Norte Coworking	2015	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
38	One o One Ecoworking House	2016	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
39	Phoenix Coworking	2016	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
40	CEU (Casa de Empreendedores Urbanos)	2015	Iniciativa Privada	EC	Rio de Janeiro/RJ
41	OmLocCoworking	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
42	AEABRASIL	2015	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
43	H+ Co Conexões e Espaços Colaborativos	2016	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ
44	Coworking Town	2016	Iniciativa Privada	NEC	Rio de Janeiro/RJ
45	Rio Criativo	2015	SEC/RJ	EC	Rio de Janeiro/RJ
46	Espaço VER	2016	Iniciativa Privada	MEC	Rio de Janeiro/RJ

**INÍCIO:**

Ano de início de atividade

**VÍNCULO INSTITUCIONAL:**

Se a incubadora é ou não institucionalizada e à qual instituição é vinculada

**BASE DE ATUAÇÃO:**

Economia Criativa = EC

Não atua com Economia Criativa = NEC

Mista, atua também com Economia Criativa = MEC

A especificidade de atuação foi considerada a partir do posicionamento que as próprias instituições declaram em seus websites. Quando não há declaração explícita, consideramos NEC os ambientes que apoiam apenas atividades empresariais de serviço não relacionado ao desenvolvimento de conteúdo criativo.

**REFERÊNCIAS:**

1. Tabela Site Sebrae-RJ “Incubadoras no Estado do Rio de Janeiro”
2. Jornal online O Globo: [http://infograficos.oglobo.globo.com/economia/emprego/espacos-de-co-working-no-rio-de-janeiro/unioffice-11219.html#description\\_text](http://infograficos.oglobo.globo.com/economia/emprego/espacos-de-co-working-no-rio-de-janeiro/unioffice-11219.html#description_text)
3. Site de busca: <https://coworkingbrasil.org/brasil/rj/>

\* É considerado um FabLab de acordo com os requisitos exigidos pela rede nacional.

**Apêndice 4** - Perguntas do questionário de acordo com os autores teóricos tidos como referência para sua elaboração.

	<b>Categorias</b>	<b>Perguntas do questionário</b>	<b>Autores de referência /Ano</b>
Indicadores já usados em Ambientes de Inovação na Economia Criativa	Economia	Se você está trabalhando atualmente, qual a sua renda ou seu salário mensal? Faturamento Anual do empreendimento  Quando a empresa começou a se relacionar com o ambiente houve aumento as vendas? Em qual proporção? Como?  Houve aumento do acesso a crédito? Em qual grau? Como?  Como você avalia a relação custo X benefício de vir para o ambiente?	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012
	Institucionalidade	Tempo de relacionamento com o local:  Como chegou até aqui?  O que te motivou a ficar aqui?  Quais são os serviços prestados?  E os mais utilizados?  Já esteve em outro Ambientes de Inovação? Qual?  Compare: Pior / Igual / Melhor  Por quê?  Que outros perfis de empreendimentos existem aqui?  Como é a governança? Existem níveis hierárquicos? Quem toma que tipo de decisão?  Há estabilidade financeira e legal na instituição?  Há relação com outras instituições públicas ou privadas? Como se realiza?  Na sua opinião o que facilita e colabora para a criação de ambientes como esse?	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012 LANDRY, 2008 PUTNAM, 1996; 2002; 2006
	Talento	Formação acadêmica Graduação / Curso Profissionalizante Especialização Lato Sensu / Mestrado / Doutorado / Pós-Doutorado Área de Conhecimento Instituição  Há uma política de desenvolvimento de talentos? Como se realiza?  Há relação com alguma Universidade ou centro de pesquisa?  Como é a qualificação do capital humano do ambiente em relação à formação formal e à experiência?	HARTLEY <i>et al.</i> , 2012 LANDRY, 2008 MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009 FLORIDA, 2011

	Tecnologia	Há relação com alguma Universidade ou centro de pesquisa? Há estímulo à inovação? Como se realiza? Há estímulo à concepção de produtos e serviços inovadores? Como se realiza?	LANDRY, 2008 FLORIDA, 2011
	Cultura Empreendedora	Existe espírito empreendedor? Como é estimulado? Há tolerância ao erro? Como se realiza? Como são percebidas as lideranças do ambiente?	LANDRY, 2008
Métricas subjetivas	Capital social	Existem atividades voltadas para colaboração? Quais? Existe uma rede formal de colaboração? Ou informal? Como é a cooperação dentro do grupo? Alta / Baixa / Media Há relação com o entorno? Como se realiza? Há sentimento de “giveback”?	LANDRY, 2008 MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009  PUTNAM, 1996; 2002; 2006
	Capital cultural	Que outros perfis de pessoas existem aqui? Neste ambiente, existe a valorização da criatividade? Como? Existe a valorização das identidades locais, diversidade cultural? Como? As outras pessoas neste ambiente são da mesma classe social que você? As outras pessoas neste ambiente têm as mesmas referências culturais que você? Entre os indicadores referidos, quais os papéis que ocupam o contexto cultural e social?	HARTLEY <i>et al</i> , 2012 LANDRY, 2008 MIRANDA; ARANHA; ZARDO, 2009  FLORIDA, 2011
	Visão de Futuro	Há estímulo a uma visão compartilhada de futuro? Como é?	LANDRY, 2008

## **Anexo 1 – Descrição dos empreendimentos incubados no Instituto Gênesis em maio de 2017**

### -6D Nova:

Casa de inovação que acredita no poder das ideias simples para gerar grandes histórias e experiências únicas. Capaz de planejar campanhas e posicionamento de comunicação para marcas, conta ainda com expertise nas áreas de branding, gráfica, digital e filmes.

*Contato:* +55 21 2249-8163

### -Ambos &&:

Misturando arte e tecnologia, a Ambos desenvolve instalações interativas para projetos culturais. A empresa, que trabalha com o Design de Experiência, também capacita alunos de Design nesta área.

*Contato:* +55 21 98209-2100

### -Helpsaúde:

Utilizado por mais de 30 mil profissionais de saúde do Brasil, o HelpSaúde é uma solução especialmente desenvolvida para ampliar a quantidade e qualidade de consultas médicas marcadas em um consultório, além de otimizar os principais processos da gestão interna, resultando em um grande salto na organização, produtividade e rentabilidade.

*Contato:* <http://helpsaude.com>

### -Leif Mobility:

A empresa oferece soluções em mobilidade urbana utilizando geolocalização e já está desenvolvendo aplicativos de roteiros turísticos, guia colaborativo para ciclistas e guias de cidades.

*Contato:* <http://leif.mobi/>

+55 21 2259-5175

### -Maré:

Relógios feitos de madeira, com tinta orgânica e design original, o Maré reflete o modo leve e despojado como o carioca leva a vida.

*Contato:* <http://marerelogios.com.br/index.html>

+55 21 98741-8106

### -Neurolife:

Criação de um setor de diagnóstico molecular para a implementação de testes diagnósticos através da metodologia da PCR (Polimerase Chain Reaction) com o objetivo de identificar os principais patógenos responsáveis pelas infecções do sistema nervoso central (meningites, encefalites e meningoradiculomielites).

*Contato:* <http://www.neurolife.com.br/>

+55 21 3850-5900

### -Otimiza:

A Otimiza desenvolve soluções inovadoras a fim de garantir o desenvolvimento sustentável de sua empresa, obtendo excelentes resultados na economia do consumo de energia elétrica, e na gestão de resíduos sólidos, o que propicia a preservação dos recursos naturais, garantindo o futuro das próximas gerações.

*Contato:* <http://www.otimizasustentavel.com>

+55 21 2249-1409

### -Pixcube:

A Pixcube é um Software as a Service (SaaS) que permite ao usuário criar anúncios personalizados dentro do seu negócio. Pequenos e médios empresários encontram dificuldade em produzir anúncios, devido aos altos custos e longo tempo de criação. Dentro de seus próprios negócios encontram-se televisores, muitas vezes, ligados em

canais abertos, anunciando até seus concorrentes. A Pixcube visa entreter os clientes, divulgar produtos e obter uma renda extra, é de fácil manipulação e operada pelo próprio usuário. Um dos diferenciais é a opção de escolha de diversos modelos de anúncios prontos para a empresa selecionar qual mais se adapta à sua marca.

*Contato:* <http://pixcube.com.br/>

+ 55 44 3068-0469

-Quadrimind:

A Quadrimind desenvolve, além de sistemas corporativos convencionais, soluções para dispositivos móveis desde 2006, os primeiros projetos foram desenvolvidos para Windows Mobile e eram voltados para o mercado de segurança corporativa. Atualmente além dos jogos gratuitos disponíveis para iOS e Android a empresa também desenvolve aplicativos voltados para clientes empresariais. Com mais de 40 aplicativos postados, a empresa já ultrapassou a marca de 5 milhões de downloads.

*Contato:* <http://www.quadrimind.com>

+55 21 2203-0089

-Taquion Sistemas Móveis:

Empresa de software e serviços, que oferece soluções empresariais para automação de processos, utilizando plataformas móveis, e visando ganhos de produtividade, redução de custos e melhoria do ambiente através da transformação da forma de trabalho.

-Thrust:

A Thrust é uma empresa brasileira especializada na prestação de serviços na área de "smart places". Sua missão é fazer um mundo mais interligado, eficiente e seguro. A partir deste conceito o foco é auxiliar clientes de todos os setores na detecção e resolução de problemas diversos através do desenvolvimento de soluções inovadoras, baseadas nas mais modernas tecnologias.

*Contato:* <http://www.thrust.com.br/>

+55 21 99413-8970

-TLV Soluções em Informática:

Empresa prestadora de serviços de desenvolvimento e licenciamento de software sob encomenda, além de sistemas de monitoramento e rastreamento veicular.

*Contato:* +55 21 2205-5967

## **Anexo 2 - Descrição dos empreendimentos associados à Goma em maio de 2017**

### -Materia Brasil:

A empresa possui duas principais áreas, design e conhecimento, que operam de forma complementar. A maior biblioteca de materiais responsáveis disponíveis no Brasil. Totalmente de graça e open source. Empresa de design e conhecimento que gera valor através de projetos de impactos sócio-ambientais positivos. Atuam compartilhando e produzindo conhecimento sobre materiais, processos e tecnologias responsáveis, orientando nossos clientes a desenhar de forma mais consciente seus produtos e serviços. Desenvolvem projetos orientados pelos direcionadores: responsabilidade sócio-ambiental e metodologias próprias baseadas em design humano centrado e design thinking.

*Contato:* Tel.: (21) 2233-3126

contato@materiabrazil.net

### -Estúdio Guanabara:

Fundado em 2010, o Estúdio Guanabara navega entre os campos do Urbanismo, Arquitetura e Design. Lançando um novo olhar sobre a produção dos espaços, busca soluções transformadoras para a sociedade. Atento e questionador sobre o papel do arquiteto, acredita no potencial social da profissão, e em uma prática mais aberta e colaborativa, baseada no engajamento e participação dos mais diversos atores.

*Contato:* + 55 21 3420 8196 / 99555 8029

estudio@estudioguanabara.com

### -Carioteca:

Tem como propósito incentivar experiências colaborativas através de experiências de co-criação e educação desenvolvidas com processos e metodologias participativos.

*Contato:* ursulla@carioteca.com.br

### -Upline:

Acreditam na comunicação como agente de transformação social. Nosso propósito é criar experiências relevantes para as pessoas. Trabalham com transparência, horizontalidade e colaboração em rede integrando pesquisa, digital, engajamento, promo, conteúdo e inovação. Entregam live marketing com expertise em experiência de conteúdo: eventos, ações promo, ativações, festivais, campanhas, road shows e projetos especiais.

*Contato:* (21) 2719.5879 RJ | (11) 4063.6607 SP

upline@upline.com.br

### -Zebu:

Desenvolvem produtos inovadores no mercado de design, como as Tintas Orgânicas e as Mídias Sustentáveis. Executam projetos focados em eco-design, design de experiência e branding. Design e sustentabilidade, na Zebu, são ferramentas de transformação para uma sociedade mais equilibrada e responsável.

*Contato:* contato@zebumidias.com.br

(21) 98236-1461

### -Cadenza Filmes:

Cadenza Filmes é uma produtora de vídeos criada para atender todas as etapas de um projeto audiovisual: concepção, roteiro, produção, filmagem, edição e finalização.

*Contato:* (21) 99671-8839

### -Rastro:

Agência de DNA digital com foco em experiência de conteúdo e performance.



Estratégia de impacto e relevância para marcas abertas à revolução digital, através de branding, webdesing, conteúdo e performance.

*Contato:* oi@agenciarastro.com.br

Tel: (21) 99263-3962

-Terravixta:

A Terravixta™ vem com a proposta de resignificar a palavra "Souvenir" no contexto brasileiro. Miniaturas sustentáveis do Rio cortadas à laser feitas para montar, em madeiras brasileiras prontas pra viagem. As chapas de madeiras são fabricadas artesanalmente com matérias primas brasileiras de origem documentada pelo IBAMA e resina vegetal biodegradável de mamona. As embalagens são impressas em papel não alvejado com tintas orgânicas naturais brasileiras - como o urucum, o cacau e a canela. Produtos autenticamente brasileiros, práticos, interativos, biodegradáveis e sem agrotóxicos.

*Contato:* +55 21 97282 5455

terravixta@gmail.com

-Selenia – Serviços Editoriais e Fotografia:

Especialização, qualidade e eficiência de serviços para o mercado editorial e fotográfico, bem como a lacuna existente no país de profissionais a oferecer soluções adequadas às necessidades de editoras e fotógrafos.

*Contato:* (21) 2210-1787

-Raízes – Desenvolvimento Sustentável:

Negócio formado por especialistas comprometidas com a transformação positiva. Criam soluções para problemas diversos usando a sustentabilidade como premissa. Os principais campos de atuação são: turismo sustentável e produção associada, empreendedorismo, governança e gestão de redes e investimento social privado.

*Contato:* +55 11 2373-0036

contato@raizesds.com.br

-Loud:

Agência focada em trabalhos com marketing de performance, trabalham com criação de sites, monitoramento de redes sociais, anúncios em sites e planejamento, entre outros.

*Contato:* (21) 99595-3355

sim@agencialoud.com

-Asap – performance do conhecimento:

Companhia baseada em tecnologia que busca através do seu sistema proprietário revolucionar a maneira que conteúdos são criados, administrados e distribuídos, tudo isso através de uma plataforma que modela, integra e customiza ambientes digitais capazes de estruturar e preservar memória de conhecimento institucional

*Contato:* <http://www.plataformaasap.com.br/asap/>

-Sinestesia mutante:

Educar com arte. O objetivo é desenvolver capacidades e habilidades por meio da arte-educação. Sinestesia Mutante é uma plataforma de educação, pesquisa e divulgação de arte contemporânea.

*Contato:* sinestesiamentante@gmail.com

-Tucum – Arte Indígena – Design Sustentável:

Na Tucum, indígenas, pesquisadores e artistas fazem parte de uma rede plural e aberta de conhecimento, troca e criação. O propósito é difundir a diversidade cultural expressa nas artes e ofícios, valorizando os diferentes modos de criar e existir. Se preocupam com toda estrutura da cadeia produtiva, a fim de estabelecer duradouras parcerias. Nas relações estabelecidas com os artesãos, atentamos às questões

políticas, socioambientais e particularidades que os diferentes contextos locais nos colocam.

*Contato:* contato@tucumbrasil.com

+55 21 3128-2957 | Whatsapp: +55 21 99640-1306

-Entrenós – Conexões que Transformam:

Atuam na mobilização de redes e estratégias de divulgação e engajamentos necessárias ao alcance dos objetivos de projetos culturais, sociais e identidade visual. Promovem o desenvolvimento de projetos culturais, sociais e ambientais, desde o planejamento das ações até a avaliação do seu impacto, passando pelo apoio à gestão das atividades durante a execução. Condução de projetos de capacitação, diálogo e engajamento de público de interesse de iniciativas de desenvolvimento socioeconômico atrelado.

*Contato:* ALINEMAIOTTI@ENTRENOS.ORG - (21) 9.7350-6868

-Gitec Brasil:

Empresa de consultoria em relação a seus componentes de engenharia, seus cenários institucionais e sociais, aspectos micro e macroeconômicos e integração ambiental.

*Contato:* gitec@gitec-consult.de

-Clô – Comunicação em Movimento:

Não tem página no Facebook nem site.

*Contato:* clima@clocomunicação.com.br

-Dopper:

Empresa focada em conscientizar o impacto de plástico e seu desperdício, inspirar pessoas a promover mudanças, oferecer produtos inovadores e sustentáveis como uma linha de carrafas d'água e finalmente, e garantir acesso a água potável a todos.

*Contato:* service-usa@dopper.com

-Verdefato:

A Verdefato promove ações, atividades e projetos educativos, através de metodologias e dinâmicas pautadas na criatividade e na colaboração, na perspectiva da formação do sujeito integral.

*Contato:* (21) 97682 2942 / 2238 9309

contato@verdefato.com.br

-Ronco:

O Estúdio Ronco é uma produtora de conteúdos audiovisuais afrodiáspóricos que trabalha todos os projetos de forma a resgatar e respeitar a ancestralidade matriarcal contida em nossas raízes, buscam trazer vivência e espírito comunitário através do fortalecimento da rede de realizadores negros. Com foco nesses objetivos, trabalham com o que há de mais atual em metodologias, técnicas, pesquisa apurada e diversa, sempre atenta nos acontecimentos do mundo, com presença proativa nas redes de articuladores audiovisuais afro-brasileiros para trazer sempre informações primordiais a partir da troca de experiências.

*Contato:* (21) 98103-1080

contato@estudioronco.com

-Sistema B:

O Sistema B é representante na América Latina do movimento global das Empresas B. Desde o início de 2012, certificou 75 empresas no Chile, Argentina, Colômbia e Brasil. Além de identificar e certificar empresas que utilizem seu poder de mercado para solucionar problemas socioambientais, o movimento pretende criar e fortalecer alianças estratégicas a partir de uma comunidade formada por empresas B, compradores, políticos, líderes de opinião, acadêmicos e investidores. Além disso, busca gerar negócios entre as partes envolvidas e promover a criação de políticas públicas que

protejam e fortaleçam este ecossistema. O objetivo é unir não só as melhores empresas do mundo, mas sim, as melhores empresas para o mundo.

*Contato:* <http://www.sistemab.org/>

-Suco:

Produtora de conteúdo audio-visual para novas mídias. Para nós toda marca tem uma essência capaz de construir histórias, conectar e aproximar pessoas.

*Contato:* [oi@tomasuco.com](mailto:oi@tomasuco.com)

(21) 2719 - 5879

-Caos! Comunicação & Design:

Estúdio de criação que desenvolve projetos nas áreas de comunicação multiplataforma e design de informação.

*Contato:* +55 21 2513-7273

[CONTATO@CAOSDESIGN.COM.BR](mailto:CONTATO@CAOSDESIGN.COM.BR)