

# ORGANIZAÇÕES DE ECONOMIA CRIATIVA: UMA ANÁLISE DO TRABALHO NAS EMPRESAS PARTICIPANTES DO PROGRAMA RIO CRIATIVO

Flora Thamiris Rodrigues Bittencourt<sup>1</sup>  
Daniela Longobucco Teixeira Balog<sup>2</sup>  
André Luís Faria Duarte<sup>3</sup>  
Deborah Moraes Zouain<sup>4</sup>

## RESUMO

O conceito de economia criativa se refere a um conjunto de atividades que dependem do conteúdo simbólico, no qual está incluída a criatividade como matéria-prima. O artigo tem como objetivo analisar a dimensão organizacional do trabalho em empresas participantes do processo de incubação do programa Rio Criativo. Para cumprimento do objetivo, foi realizada pesquisa de campo de natureza qualitativa. Como coleta de dados, foi adotada pesquisa documental e entrevista semiestruturada. A análise foi baseada na análise de conteúdo. Os principais resultados obtidos se relacionam à relevância de uma incubadora para a consolidação de empresas do setor de economia criativa, ao incentivo para elaboração de projetos, ao trabalho desempenhado virtualmente ou em espaço de *coworking*, à importância das redes sociais e da relação do trabalho com a inovação. Ademais, as oportunidades para os negócios criativos são crescentes, mas o mercado interno precisa ser desenvolvido e estimulado. Portanto, ressalta-se que o desenvolvimento da economia criativa necessita de políticas públicas adequadas, que considerem a necessidade de linhas específicas de financiamento, diferenciação tributária e sistemas de normatização dos empreendimentos.

**Palavras-chave:** Economia Criativa; Organizações; Trabalho; Incubação; Programa Rio Criativo.

## CREATIVE ECONOMY ORGANIZATIONS: AN ANALYSIS OF WORK IN COMPANIES PARTICIPATING IN THE RIO CRIATIVO PROGRAM

## ABSTRACT

The concept of creative economy refers to a set of activities that depend on symbolic content, which includes creativity as a raw material. The article aims to analyze the organizational dimension of work in companies participating in the incubation process of the Rio Criativo program. To fulfill the objective, a qualitative field research was carried out. As data collection, documentary research and semi-structured interviews were adopted. The analysis was based on content analysis. The main results obtained are related to the relevance of an incubator for the consolidation of companies in the creative economy sector, the incentive to develop projects, the work performed virtually or in a coworking space, the

<sup>1</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO). Mestre em Administração pela Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ). E-mail: flora\_thamiris@hotmail.com

<sup>2</sup> Doutoranda em Administração pela Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO). Mestre em Administração pela Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO) E-mail: dlongobucco@gmail.com

<sup>3</sup> Analista em C&T na CNEN. Doutor em Administração. E-mail: alduarte@cnen.gov.br

<sup>4</sup> Professora do PPGA/UNIGRANRIO. Doutora em Engenharia de Produção. E-mail: deborahzouain@gmail.com



importance of social networks and the relationship of work with innovation. In addition, opportunities for creative businesses are growing, but the domestic market needs to be developed and stimulated. Therefore, it is emphasized that the development of the creative economy needs adequate public policies, which consider the need for specific lines of financing, tax differentiation and systems for the standardization of enterprises.

**Keywords:** Creative Economy; Organizations; Work; Incubation; Rio Criativo Program.

**JEL:** J24; M13; O38

## 1 INTRODUÇÃO

A economia criativa tem se mostrado como um dos setores de desenvolvimento mais rápido na economia global, proporcionando crescimento da renda, novos empregos e receitas de exportação (ŠTREIMIKIENĖ; KAČERAUSKAS, 2020). A economia criativa tornou-se uma poderosa força transformadora no mundo, com vasto potencial de desenvolvimento, afirmando a identidade distintiva dos grupos onde ela floresce e melhorando a qualidade de vida onde ela existe (SUNG, 2015). Seu grande potencial transformador, em função do encadeamento com diversas atividades econômicas, além do grande potencial na geração de emprego, “fez dela um instrumento privilegiado na proposição e implementação de políticas públicas” (SERRA; FERNANDEZ, 2014, p. 368). Neste sentido, Londar et al. (2020) ressaltam que outro fator importante que determina as especificidades da economia criativa é a capacidade dos países em desenvolvimento de fortalecer sua posição no comércio internacional. Autores como Lazzaro (2021), lembram que programas de ensino superior e pesquisa dedicados à economia criativa estão se desenvolvendo em número, qualidade e variedade em todo o mundo.

Dentre todas as possibilidades de políticas públicas abertas pela economia criativa, a mais destacada é certamente o emprego, especialmente de jovens. No entanto, embora as atividades criativas sejam extremamente atrativas para essa parcela da população, suas exigências em relação a bons níveis de escolaridade e habilidades práticas limitam o acesso de profissionais a suas fileiras, em geral mais bem remunerado que a média (SERRA; FERNANDEZ, 2014). Além de exigir um novo perfil profissional, requerendo maiores investimentos na formação da força de trabalho, as atividades criativas são marcadas por relações de trabalho nas quais se destacam o *home work* e os trabalhadores *freelancers*, além de maior informalidade nos ambientes de trabalho (FLORIDA, 2012).

A noção de economia criativa é pautada por admitir que as práticas informacionais e comunicacionais constituem uma centralidade nessa economia. Essa foi também, de acordo com Reis (2008), a nomenclatura adotada pelo Banco Mundial ao considerar que as organizações desse tipo de economia já representam relevante porcentagem do PIB mundial e configuram um setor que deverá crescer significativamente nos próximos anos, mais do que os setores tradicionais.

Diferente da economia tradicional, Reis (2008) pondera que na economia criativa, os indivíduos têm papel principal e estão centrados no uso de plataformas tecnológicas, com objetivo de aplicar soluções inovadoras nas questões que envolvem a integração da ciência, tecnologia e arte. Tal transição se dá pela mudança de uma economia fundamentada no uso intensivo de capital e trabalho, orientada para a produção em massa, para uma economia na qual o capital tem base intelectual, fundamentando-se no indivíduo, em seus recursos intelectuais, na capacidade de formação de redes sociais e na troca de conhecimentos.

É fundamental ressaltar que em todas as atividades desempenhadas pelo homem existe um grau de criatividade, sendo ele maior ou menor de acordo com cada sujeito. A criatividade faz com que pessoas, firmas e regiões possuam características únicas. Jäger (2014) pondera que a criatividade é essencial para a atividade humana, podendo ser considerada o principal ativo intangível capaz de criar algo novo, inovador e valioso. Essas características, segundo o autor, também são importantes para desfechos de problemas e para a criação de novos produtos e processos no ambiente de trabalho. Ela está intimamente ligada à inovação, além de ser o elemento central no processo de fazer algo novo que possua mercado (JÄGER, 2014). Para a inovação, a criatividade é mais do que o elemento central, é a ignição do processo, ou seja, é o que dá início a todo processo inovativo.

Bendassolli e Borges-Andrade (2011) verificam que os trabalhadores da economia criativa, como grupo profissional, são, na média, mais jovens do que a força de trabalho geral; detêm taxas mais elevadas de desemprego e de diversas formas de subemprego, trabalho em tempo parcial, trabalho intermitente, poucas horas de trabalho por semana; e têm uma tendência maior do que a população ativa a ter dois empregos ou mais ao mesmo tempo. Em termos salariais, para os autores, esses profissionais ganham menos do que os trabalhadores em categorias ocupacionais comparáveis no que se refere a capital humano, isto é, qualificação,

experiência e posição hierárquica. Em resumo, ainda segundo os autores, predomina uma forte cultura de flexibilidade e uma organização do trabalho baseada em projetos.

Assim, o presente trabalho tem por objetivo analisar a dimensão organizacional do trabalho em empresas participantes do processo de incubação do programa Rio Criativo. A pesquisa foi delimitada no estado do Rio de Janeiro, com organizações de economia criativa situadas no Estado que concluíram o primeiro processo de incubação realizada pela incubadora Rio Criativo denominadas de primeira geração de empresas incubadas. O Rio Criativo está subordinado à Secretaria de Economia Criativa do estado do Rio de Janeiro. O motivo de a incubadora ser o Rio Criativo refere-se ao fato de essas organizações terem passado por um processo de seleção por meio de edital lançado pela incubadora do Estado, mais especificamente por intermédio de seu site. Ressalta-se ainda que, de acordo com a Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN, 2014), são treze os segmentos que essas organizações podem atuar dentro do setor: publicidade, arquitetura, design, moda, expressões culturais, patrimônio e artes, música, artes cênicas, editorial, audiovisual, pesquisa e desenvolvimento, tecnologia da informação e comunicação e biotecnologia.

Este estudo contribui para ampliar a discussão teórica e empírica sobre o trabalho em organizações de economia criativa, posto que este tema ainda seja pouco explorado na área de estudos organizacionais no país. Por mais que o conceito venha adquirindo notoriedade, a literatura que contextualiza o assunto no Brasil ainda é incipiente.

Com relação à dimensão prática, espera-se que este estudo colabore para um entendimento de novas formas de gestão às organizações de economia criativa e, conseqüentemente, seja capaz de possibilitar novas práticas de trabalho no ambiente laboral desse tipo de organização. Com a melhoria nos níveis de emprego e maior estabilidade, estima-se que os consumidores passem a investir e demandar mais serviços diferenciados, como espetáculos, moda e estética, gerando amplas oportunidades de inovação e diferenciação para empresas e empreendedores. Dessa forma, aplicar serviços das indústrias criativas torna-se um fator relevante para as empresas manterem seus níveis de competitividade.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

A economia criativa, que despontou como um conjunto de atividades econômicas ligadas às artes, à cultura, às novas mídias e à criatividade em geral, tem forte conteúdo de intangíveis e requer habilidades especiais da força trabalho, de acordo com Freitas et al. (2014), além de apresentar estreita relação com os avanços científicos e tecnológicos. De acordo com a *United Nations Conference on Trade and Development* (UNCTAD, 2010), as atividades econômicas criativas encontram-se no cruzamento das artes, da cultura, dos negócios e da tecnologia, compreendendo o ciclo de criação, produção e distribuição de bens e serviços que utilizam o conhecimento e a criatividade como seus principais insumos. Tais atributos e características a fazem integrante da economia do conhecimento.

De acordo com Sung (2015), uma economia criativa pode ser definida como aquela em que as empresas promovem a criatividade, a convergência do conhecimento e a tecnologia científica avançada, baseada na aprendizagem coordenada, a fim de criar novos mercados e novos empregos. É considerada fundamental para o desenvolvimento de diversos países e continentes na atualidade (CLOSS; ROCHA-DE-OLIVEIRA, 2017). Pode ser entendida como a área da economia que envolve processos que têm como input a geração de ideias, na criação, produção e distribuição de bens e serviços (VILLA-GARZÓN; GONZÁLEZ-BUSTOS; MAYORGA-MORATO, 2019). Para Oliveira et al. (2016), trata-se de um conceito baseado em potências criativas com capacidade de promover crescimento e desenvolvimento, sendo um dos setores com maior dinamismo da economia mundial (CARVALHAL; MUZZIO, 2015). Para Petry et al. (2020), não há uma definição única, pois se trata de um conceito subjetivo que vai se formando à medida que o entendimento evolui, a partir de ativos criativos com potencial para gerar crescimento e desenvolvimento econômico. Desta forma, as indústrias criativas tornaram-se um mecanismo importante para o desenvolvimento cultural, social e econômico (SCHMIDT et al., 2018).

A economia criativa, de acordo com Fachinelli, Carrillo e D'Arísbo (2014), incorpora e reciprocamente provoca profundas mudanças na vida social, organizacional, política, educacional e econômica, sendo um tópico que tem recebido atenção em diversas partes do mundo de pesquisadores e governos que buscam mudar seu modelo de desenvolvimento. Nesse sentido, os termos

"indústrias criativas" e "economia criativa" têm conquistado amplo interesse nos círculos acadêmicos e políticos (VLASSIS; DE BEUKELAER, 2019).

## **2.1 A quarta revolução industrial e a importância da economia criativa**

O último século ficou marcado na história da sociedade por ter sido responsável pelas inúmeras transformações no âmbito mercadológico, industrial e tecnológico, tendo desencadeado grandes fenômenos políticos e sociais. Dentre as mais importantes, pode-se citar a inversão dos processos produtivos e da valorização dos aspectos cognitivos nas tomadas de decisão e na estratégia das empresas. É a chegada da era da informação e dos dados, com o advento da robótica e da inteligência artificial na produção de bens, o que vem sendo chamada de Quarta Revolução Industrial.

Para Barcellos, Botura e Ramirez (2016), as mudanças tecnológicas na comunicação têm estreita relação com o surgimento da economia criativa. Sendo assim, com processos industriais cada vez mais automatizados, cresce a importância dos setores criativos e da formação de indivíduos, colaboradores e empreendedores que detenham essas habilidades. Segundo os autores, “a economia do século XXI baseada no conhecimento, em sua expansão, deu espaço aos serviços criativos que mantêm uma trajetória ascendente exercendo forte influência nos mercados globalizados” (BARCELLOS; BOTURA; RAMIREZ, 2016, p. 142).

Esse fenômeno também vem sendo chamado em estudos acadêmicos e na mídia como, Indústria 4.0, que coloca a tecnologia como fator principal na transformação das empresas na atualidade. Trata-se do advento das máquinas inteligentes, da análise computacional avançada de dados e do trabalho colaborativo entre pessoas conectadas para gerar profundas mudanças e trazer maior eficiência operacional para setores industriais.

No documento gerado, em 2016, pós Fórum Econômico Mundial, ficou evidente a importância da discussão desse assunto entre as nações. A Inteligência Artificial (IA), Internet das Coisas (IoT), Robótica, a Neurociência, Big Data e a Nanotecnologia foram algumas das principais revoluções tecnológicas citadas como impulsionadores para a chegada desse novo momento na economia (REIS; HASAN, 2018).

A questão é que as organizações terão que se adaptar a esse novo momento e promover as devidas adequações a este cenário. Em meio a turbulenta fase econômica que o mundo vive, as organizações estão buscando soluções mais flexíveis, dinâmicas e economicamente viáveis (ROBLEK; MEŠKO; KRAPEŽ, 2016). O resultado é que um ambiente mais dinâmico, também traz empresas mais inovadoras, pois ao aplicarem processos mais enxutos e focados nas necessidades de mercado estão construindo suas missões e valores calcados no “trinômio: pessoas, indústria e ambiente” (ROBLEK; MEŠKO; KRAPEŽ, 2016).

Inovação tem uma relação direta e proporcional ao conhecimento, ou seja, quanto mais conhecimento, mais inovações, pois não há possibilidade de haver inovação sem conhecimento (BOBSIN et al., 2020). Dessa forma, o conceito de ecossistemas de inovação é importante, na medida em que “visa estabelecer um paralelo ou uma metáfora com a biologia e os ecossistemas naturais, onde a vida se cria, se adapta e evolui, com intensa interação e sinergia” (AUDY, 2017, p. 84). De acordo com Santos e Zen (2020, p. 1), ecossistema de inovação pode ser definido “como o resultado da interação entre múltiplas redes de atores, abrangendo tanto os recursos quanto as dinâmicas de cooperação, competição e relacionamento entre eles”.

Desta forma, a indústria criativa entra como importante peça nesse novo contexto no mercado de trabalho. Pois, a base da pirâmide da economia criativa são as pessoas, que propiciam a construção de ideias e projetos. Desta forma, o capital intelectual surge como principal fonte de matéria-prima e formação das chamadas Indústrias Criativas. Jones (2000) traça um paralelo entre as indústrias criativas a economia das ideias. Ele conclui que o compartilhamento de ideias corrobora com o avanço tecnológico e gera um aumento no “índice de tecnologia” das empresas e de um determinado país. Além disso, as ideias não estão apenas no patamar do aprimoramento tecnológico, mas também podem ser aplicadas em áreas como turismo, entretenimento, comunicação, educação, dentre outras (JONES, 2000).

Frente a essa nova realidade, um dos temas centrais dessa discussão é a estratégia para criação desses novos negócios e como promover o seu desenvolvimento. Um dos pontos principais já identificados para a formação desses *clusters* criativos é o foco na esfera local. Por consequência, as incubadoras de empresas se apresentam como organismos sociais que ocupam esse espaço para

dar suporte no processo de formação de empresas nascentes. (ZARDO; MELLO, 2012).

A pesquisa do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2016), mostra que de cada dez empresas, seis não sobrevivem após cinco anos de atividade no Brasil. O que indica ser um índice bem superior ao de empresas que passam por um processo de incubação. Isto posto, identifica-se a importância do poder público, do ambiente universitário, dos centros de pesquisa e, mais recentemente, de empresas privadas, para a concepção e fomento das incubadoras, como instituições de formação de novos empreendedores e de empresas mais sustentáveis.

## **2.2 A Configuração do trabalho no setor de Economia Criativa**

Na contemporaneidade, passa a ser central a ideia de que todo indivíduo tem a própria parcela criativa e que é preciso cultivá-la para buscar desenvolvimento pessoal e social. Isso ocorre, visto que, nos últimos anos, a criatividade se tornou a força motriz da economia (FIRJAN, 2014). A economia criativa está desencadeando mudanças na trajetória das organizações, uma vez que a tecnologia e a inovação, segundo Bach (2013), estão substituindo abordagens obsoletas de gestão e promovendo a solução de deficiências de mercado quanto à formulação de produtos e serviços.

O trabalho na área criativa, portanto, está relacionado aos padrões culturais, relacionais e estruturais desenvolvidos em suas dependências e, neste caso, a convergência entre os padrões administrativos organizacionais e as características do profissional que atua no setor.

Na atualidade são abordados, na mídia e no meio acadêmico, conceitos de criatividade e inovação. Essas questões estão sendo repercutidas e ganhando mais espaço nas pesquisas. A discussão sobre criatividade no ambiente laboral dos trabalhadores está sendo discutida nas pesquisas acadêmicas, conforme afirmam Freitas et al. (2014). Os processos econômicos relacionados com setores criativos viabilizam a geração de emprego e renda (MOTA; HANSEN, 2018). Nesse sentido, uma das características da economia criativa é que sua força de trabalho tende a ser jovem e autônoma (BIANCHI; FIGUEIREDO, 2016).



Em abordagem mais crítica sobre o assunto, Dinardi (2019) sustenta que as condições de trabalho nas indústrias culturais e criativas são em grande parte informais e precárias, e que o Brasil não é exceção, sendo a informalidade é uma característica fundamental do trabalho criativo no país. Para esse autor, a economia criativa do Brasil é um campo em construção, em rápido desenvolvimento e que ao longo da última década os seus setores culturais e criativos experimentaram um crescimento contínuo e gradual, atraindo um apoio político crescente. Em abordagem parecida, Bridges (2018) defende que a retórica da indústria criativa é expressa em fundações neoliberais e favorece o indivíduo como empreendedor, cujo trabalho pode ser comercializado e onde o risco econômico e social é transferido do capital e do Estado para o indivíduo.

Apesar da projeção do conceito e provimento do assunto, no que tange à economia criativa, a literatura que contextualiza o assunto no Brasil ainda é incipiente. Mesmo que o tema tenha atingido interesses públicos, principalmente em termos culturais, a dimensão acadêmica do tema ainda continua mínima, quiçá as relações de trabalho que ocorrem neste setor. Desse modo, este estudo busca ampliar a abordagem sobre o trabalho em organizações de economia criativa, posto que esse tema esteja ganhando destaque na área de Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo no país.

### **3 METODOLOGIA**

Primeiramente, salienta-se que este trabalho é de natureza qualitativa. É com essa perspectiva, abordagem qualitativa, que se pretendeu realizar essa pesquisa, pois se tratou de questões relacionadas com a dinâmica do trabalho em organizações pertencentes ao setor de economia criativa. De acordo com Minayo (2002), a presente pesquisa qualitativa foi dividida em três etapas: a) fase exploratória; b) trabalho de campo; c) análise e tratamento do material empírico e documental.

O Rio Criativo está subordinado à Secretaria de Economia Criativa do estado do Rio de Janeiro, criado em 2008 pela Secretaria de Estado de Cultura do Rio de Janeiro/SEC-RJ. Em 2010 foi lançado o primeiro edital de seleção de dezesseis empresas que integraram o primeiro ciclo de incubação. O seu objetivo é ajudar na consolidação e sustentabilidade de empresas do setor de economia criativa do

Estado, além de qualificar os trabalhadores que atuam no setor. Em 2014 foi lançado o primeiro edital de ocupação do *Coworking (definir, no rodapé)* Rio Criativo. Tal escolha justifica-se por permitir aos empreendedores em economia criativa desenvolverem com maior segurança seus modelos de negócios em uma incubadora pioneira de promoção à cultura no estado do Rio de Janeiro.

Contudo, para o presente estudo, apenas dez empresas estudadas foram selecionadas para a realização da pesquisa, conforme figura 1. Ressalta-se que todas pertenceram ao primeiro ciclo de incubação do programa Rio Criativo, denominadas de primeira geração de empresas incubadas, sendo elas: Arissas Multimídia, Benfeitoria, Embolacha, Encontrarte, e-Trilhas, Julia Vidal, Mob Content, Ponte Plural, Rios de História e Rumori.

Figura 1 - Perfil dos sujeitos entrevistados

| <b>Entrevistados</b>    | <b>Gênero</b> | <b>Formação</b>  | <b>Idade</b> | <b>Tempo de trabalho na organização</b> |
|-------------------------|---------------|--|--------------|---|
| E1 – e-Trilhas          | Feminino      | Turismo  | 37           | 9 anos                                  |
| E2 – Encontrate         | Masculino     | Educação Física. Circence pela Escola Nacional de Circo.                         | 40           | 15 anos                                 |
| E3 – Arissas Multimídia | Feminino      | Jornalismo   | 38           | 9 anos                                  |
| E4 – Benfeitoria        | Masculino     | Administração de empresas e MBA em Marketing                                     | 38           | 6 anos                                  |
| E5 - Embolacha          | Masculino     | Comunicação Social   | 35           | 6 anos                                  |
| E6 - Julia Vidal        | Feminino      | Desenho Industrial   | 36           | 12 anos                                 |
| E7 – Mob Content        | Masculino     | Comunicação Social   | 35           | 7 anos                                  |
| E8 - Ponte Plural       | Masculino     | Direito. Mestre em Cultura e Territorialidades. Doutorando em Comunicação Social | 33           | 7 anos                                  |
| E9 – Rios de História   | Masculino     | Administração e História   | 46           | 8 anos                                  |
| E10 – Rumori            | Masculino     | Técnico em música  | 38           | 13 anos                                 |

Fonte: Os autores (2021)

Para cumprimento da pesquisa, foi realizada a pesquisa de campo. As organizações escolhidas estavam inseridas em algum dos treze segmentos que compõem o setor dentre eles: publicidade, arquitetura, design, moda, expressões culturais, patrimônio e artes, música, artes cênicas, editorial, audiovisual, pesquisa e desenvolvimento, tecnologia da informação e comunicação e biotecnologia. Nesta etapa, segundo Minayo (2002), normalmente, combina-se como instrumentos de

coleta de dados: a pesquisa documental e a entrevista. Logo, a presente pesquisa utilizou dessas duas técnicas de coletas de dados, a fim de alcançar o objetivo proposto.

Considerando os documentos como peças fundamentais na construção da realidade, que são responsáveis por registrar descrições de locais e acontecimentos numa época específica, este trabalho empregou a pesquisa documental como um dos instrumentos de coleta de dados. De acordo com May (2004), as fontes dos documentos podem ser diversas, desde leis, estatutos e relatos até anais de congressos, registros, debates e relatórios. Segundo Vergara (2005), ao escolher um documento, o pesquisador deve estar atento a quatro critérios: autenticidade, credibilidade, representatividade e significado.

O levantamento de informações possibilitou compreender a configuração do setor de economia criativa, incluindo-se, dessa forma, os dados que condizem com as legislações vigentes e ao número de trabalhadores inseridos na categoria de economia criativa. Foi possível contextualizar as organizações dentro do atual cenário do setor, bem como apontar aspectos relativos aos segmentos da economia criativa e ao trabalho criativo. Os meses de julho a dezembro de 2018 foram destinados para a pesquisa documental, que foi realizada também por meio eletrônico nos sites dos seguintes órgãos: Ministério da Cultura, Sebrae, Rio Criativo, Secretaria de Cultura do estado do Rio de Janeiro, Secretaria de Economia Criativa estado do Rio de Janeiro.

Na fase de entrevistas semiestruturadas, um elemento relevante que deve ser selecionado previamente são os sujeitos que foram entrevistados. Portanto, os indivíduos entrevistados foram os sócios que atuam nas organizações de economia criativa, localizadas no estado do Rio de Janeiro, RJ, e que, além disso, suas empresas estavam inseridas em algum dos treze segmentos existentes no setor. Como o foco da pesquisa é a configuração do trabalho nessa economia, os critérios de seleção utilizados foram: a) pertencer ao primeiro grupo de empresas incubadas pelo Rio Criativo, chamadas de empresas da primeira geração do processo de incubação do programa Rio Criativo; b) a função que desempenha na organização, tendo neste caso que ser o sócio da organização. Dessa forma, o total dos sujeitos entrevistados foi dez. Cabe ressaltar que todas as entrevistas foram realizadas por *Skype* com a permissão dos entrevistados para gravação.

O presente estudo fez uso da análise elaborada por Bardin (2010) e desta forma abordou as três etapas básicas: a) pré-análise; b) exploração do material e c) tratamento de dados e interpretação. A pré-análise consiste na seleção do material e definição dos procedimentos a serem seguidos. Já a exploração dos materiais refere-se à implementação desses procedimentos. O tratamento diz respeito à geração de inferências e dos resultados da investigação.

#### **4 ANÁLISE DOS RESULTADOS**

A análise dos resultados evidencia as dificuldades por que passam as empresas incubadas, no que se refere aos desafios enfrentados por esse tipo de empreendimento.

##### **4.1 Descrição do processo de incubação**

Ao analisar a descrição do processo de incubação foi possível perceber que a incubação contribuiu para o desenvolvimento de parcerias de trabalho entre as próprias empresas que estavam participando do processo. Ocorreu troca de contatos e algumas empresas puderam oferecer seus serviços a outras que estavam incubadas. Isso é evidenciado no trecho abaixo:

Não existe um projeto dessa pós-incubação, então, o que acontece é que a gente cria um *networking* lá, né, enfim, eu tenho uma boa relação lá, né, tanto com a gerência, quanto com outras empresas que foram incubadas. Inclusive, uma das empresas que foram incubadas, a Tipiti Soluções Culturais, é minha parceira, a gente tem um trabalho de educação juntas; a gente se conheceu lá e a gente começou a trabalhar juntas a partir da incubação. (E6 – representante da Julia Vidal).

Além disso, o Rio Criativo foi capaz de proporcionar a formação de empreendedores inseridos no setor de economia criativa, além de qualificá-los para que cada vez mais fossem capazes de empreender. O processo de incubação também foi capaz de oferecer capacitação às empresas por meio de consultorias e cursos que preparavam os gestores a administrar seus negócios.

Por último, constatou-se, no começo do processo de incubação, a falta de disponibilização de espaço físico para a realização do trabalho. As empresas ficaram sem a presença de uma sede para realizar o trabalho. Além disso, nunca foi

acordado, de forma contratual, a oficialização dessas empresas no processo de incubação do programa do Rio Criativo.

A figura 2 apresenta a síntese da descrição do processo de incubação das empresas pertencentes à primeira geração.

Figura 2 - Síntese da descrição do processo de incubação.

| Categoria                                 | Síntese  |
|---|--|
| <b>Descrição do processo de incubação</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Transcorreu de maneira incipiente;</li> <li>- Ocorreram problemas de organização;</li> <li>- Possibilitou às empresas a criação de ideias inovadoras para o setor de economia criativa;</li> <li>- Contribuiu para o fomento de parcerias entre as empresas incubadas;</li> <li>- Proporcionou negociações em momentos de crise;</li> <li>- Fomentou o empreendedorismo;</li> <li>- Houve a capacitação das empresas por meio de consultorias e oficinas gratuitas;</li> <li>- Problemas na disponibilização de espaço físico para a realização do trabalho;</li> <li>- Propiciou a legalização das empresas;</li> <li>- Ausência de contrato para oficialização da incubação.</li> </ul> |

Fonte: Os autores (2021)

Os resultados da análise dessa subcategoria indicam a relevância de uma incubadora para a consolidação de empresas do setor de economia criativa que pretendem se capacitar e obter consolidação no mercado, além dos trabalhadores se qualificarem para atuarem no setor. Muzzio e Paiva Júnior (2014) argumentam que diferentes perspectivas para a construção do conhecimento, processos inovadores de gestão, formas de trabalho mais flexíveis, além de ambientes laborais dinâmicos passam a configurar o espaço no qual o trabalhador deverá desempenhar o trabalho criativo. Logo, as organizações precisam estar em conformidade com as ideias inovadoras que surgem diariamente no espaço laboral e com as características dos profissionais que atuam no setor.

#### 4.2 Dimensão organizacional

Ao examinar a descrição do trabalho foi possível perceber que as atividades diárias na empresa realizadas pelos sujeitos são atividades de cunho administrativo, como o preenchimento de planilhas, realização de pagamentos de contas bancárias, além de responder *e-mails* e fazer contato com clientes. Isso pode ser observado nos trechos a seguir: “Hoje eu faço desde operação na rua mesmo, visita de vendas,

até preenchimento de planilha, de fluxo de caixa, essas coisas...” (E9 – representante da Rios de História).

Eu fico com a questão do planejamento. Com tudo que é relacionado a novos negócios, montagem de projetos, adequação, incentivo, editais, administrativo também, questão de conta, pagamentos, relacionamento com o cliente. Toda essa parte administrativa financeira e de planejamento de negócios é comigo. (E2 – representante da Encontrarte).

Também foi observado que a ação de elaborar projetos, controle e submissão dos mesmos também faz parte da rotina dos indivíduos. Os trechos a seguir apontam isso: “Basicamente a captação de novos projetos, manutenção dos que já estão lá e buscando parcerias maiores. Hoje em dia é buscar embaixadores e possíveis patrocinadores para os projetos que estão na plataforma. ” (E5 – representante da Embolacha).

[...] operacional eu chamo de gerência de projetos e controle de caixa, pagamento. Gerenciamento de projetos é a gente tem que entregar o projeto X eu vou olhar se as coisas estão no prazo, se as pessoas estão entregando, se tá com qualidade. É basicamente um gerente de projetos mesmo. (E7 – representante da Mob Content).

A dinâmica de negociação e relacionamento com clientes e fornecedores também pode ser verificada. Os trechos corroboram com tal afirmação: “A nossa empresa é focada em áudio visual, então, por exemplo, agora a gente está em pré-produção da nossa primeira série de TV; são orçamentos, negociações, reuniões para negociar valores, assinando contratos, reuniões com advogado [...]” (E3 – representante da Arissas Multimídia).

É desde criar novos produtos para ter o que comercializar, a fazer relacionamento com clientes. É desenvolver estratégias para aparecer em mídias, mídias espontâneas. É dar palestras. É produzir material de divulgação, prospectos, vídeos etc. Tudo que possa gerar algum tipo de novo negócio. (E7 – representante da Mob Content).

Atividades de controle financeiro aparecem nas falas dos entrevistados, como patrocínio para projetos, despesas bancárias, controle de fluxo de caixa e montagem de orçamento.

Ao analisar as falas dos entrevistados verifica-se a presença de uma rotina basicamente voltada para a área comercial, de marketing, administrativa e

operacional. Nota-se a ausência de trabalho artístico nas falas dos entrevistados. O mundo do trabalho demanda por profissionais cada vez mais preparados, com capacidade para desenvolver novas habilidades e descobrir capacidades potenciais, de acordo com as mudanças na realidade externa (BATISTA-DOS-SANTOS et al., 2014). Contudo, as qualificações necessárias em uma economia flexível são de um novo tipo, baseadas em aptidões portáteis, como saber ouvir, trabalhar em equipe, ser criativo, participativo e estar aberto a novas experiências além de pronto para assumir riscos (BATISTA-DOS-SANTOS et al., 2014).

Ao verificar as características do ambiente de trabalho foi possível notar o trabalho realizado de forma virtual, tendo apenas a necessidade de se possuir computador com acesso à internet. O trecho, a seguir, corrobora com tal afirmação: “O dia a dia eu trabalho *online*.” (E1 – representante da e-Trilhas).

Uma outra questão percebida foi a realização do trabalho em ambientes de *Coworking*. Nesse tipo de ambiente estão presentes várias empresas que compartilham o mesmo local de trabalho. Ocorre interatividade entre as empresas por ser um ambiente dividido entre elas. O entrevistado explica isso, a seguir, em sua fala:

Hoje a gente está dentro da *coworking* que é em Botafogo, aqui na Barão de Lucena. A gente começou no ano passado em um salão compartilhado e o time foi crescendo e hoje a gente tem uma sala que fica aqui nesse espaço... Ele é bem bacana. É uma área comum onde tem outras empresas e tem muitas empresas de diversos trabalhos. Tem algumas salas que são as que ficam alocadas. Além disso, têm salas de reuniões, espaços compartilhados. Então, é legal porque tem um recorte interessante de empresas personalizadas. (E4 – representante da Benfeitoria).

Há também empresas que estão alocadas em incubadoras e consequentemente os funcionários realizam suas tarefas em um espaço de incubação. O trecho, a seguir, indica esse ambiente de trabalho:

Quando a segunda turma chegou, as empresas começaram a sair e a gente foi convidado a ficar, aqui na incubadora (...). Esse espaço aqui era uma sala de aula, a sala de aula foi dividida em duas, então o nosso espaço é equivalente à metade de uma sala de aula. É as salas lá foram divididas por uma porta de metal. Ou seja, por cada módulo, vamos chamar assim, a gente é vizinho de alguma empresa. Que já mudou... Que já foram algumas empresas nossas vizinhas. E é isso, e tem infraestrutura básica aqui, de eletricidade, ar condicionado, internet, internet que só é mais menos. E higiene, né, limpeza, segurança. A estrutura é essa. (E7 – representante da Mob Content).

Alguns entrevistados também relatam nas entrevistas que realizavam seu trabalho dentro de suas casas, isto é, trata-se de um emprego de *home office*. É possível identificar de acordo com os trechos, a seguir: “Olha, eu trabalho em casa, hoje é um *home office*. Eu trabalho aqui no meu escritório, aqui em casa”. (E9 – representante da Rios de História).

Hoje eu trabalho na minha casa. Eu construí um espaço, a casa e meu espaço de trabalho porque eu queria separar um pouco a minha parte comercial da minha parte de criação; porque antes eu vivia dentro quando eu estava com meu escritório. E aí me deixava muito presa às tarefas do dia a dia e aí eu ficava apagando mais incêndio, entendeu? (E6 – representante da Julia Vidal).

Já algumas empresas alugam salas comerciais e os funcionários realizam seu respectivo trabalho em salas alugadas.

Ao analisar os trechos exibidos acima, é possível reparar que, além de exigir um novo perfil profissional, requerendo maiores investimentos na formação da força de trabalho, as atividades dos trabalhadores da economia criativa são marcadas por relações de trabalho nas quais se destacam o *home work* e os trabalhadores *freelancers*, além de maior informalidade nos ambientes de trabalho (FLORIDA, 2012). Dado o papel decisivo da criatividade para as organizações no seu processo de lidar com a mudança, incerteza, instabilidade, concorrência, e promover de forma sistemática a inovação, é necessário que os dirigentes estejam atentos às condições prevalentes no seu ambiente de trabalho, no sentido de desfazer possíveis barreiras à criatividade, maximizando as oportunidades para a sua expressão (MUZZIO; PAIVA JÚNIOR, 2014; REIS, 2008).

A respeito dos aspectos tecnológicos do trabalho foi possível apontar que estão presentes aplicativos de gestão que facilitam o dia a dia das atividades realizadas pelos sujeitos, principalmente os que o Google oferece. Como alguns entrevistados trabalhavam em empresas de mídias e audiovisual e foi possível perceber a utilização constante de programas de design relacionados com seus respectivos trabalhos. Aplicativos de comunicação para facilitar o relacionamento com clientes e fornecedores, além de favorecer o desenvolvimento do trabalho também estavam presentes nas falas dos entrevistados.

Já ao refletir sobre o impacto das tecnologias da informação e comunicação no trabalho notou-se que há contribuição dessas tecnologias na divulgação dos



serviços oferecidos pelas empresas. Com relação à importância das redes sociais foi possível identificar que essas redes promovem a comunicação com os clientes e facilita a interação com as demais empresas do setor de economia criativa. As redes sociais também possuem papel relevante na execução do trabalho dos entrevistados, uma vez que eles também desenvolvem suas atividades por meio dessas redes. As redes sociais têm suma importância para o reconhecimento institucional das empresas, pois contribuem como sendo um veículo de propaganda das marcas. Outro quesito importante dessas redes é que elas atuam como fonte para novos colaboradores para novos projetos e divulgação.

Sobre a relação do trabalho com a inovação se reconhece que as empresas estão preocupadas com o viés da sustentabilidade. A realização de financiamento coletivo também esteve presente na fala dos entrevistados no que se refere à inovação, uma vez que ultimamente se tem verificado a criação de plataformas para captar recursos financeiros a projetos. O trecho indica essa inovação:

Então, desde quando a gente lançou a plataforma, foi a primeira plataforma de financiamento coletivo voltado especificamente para projetos de impacto. A primeira plataforma do mundo a não cobrar uma comissão definida de projetos, ou seja, todas as plataformas atuam da seguinte maneira de financiamento coletivo, você envia o seu projeto, se você consegue captar a plataforma fica com um percentual dessa comissão do valor. E o que a gente faz é não deixar um valor fixo e sim deixar aberto pra que o próprio cliente defina quanto que ele quer pagar. (E4 – representante da Benfeitoria).

Ao observar a forma de divisão do trabalho foi possível compreender que o trabalho é dividido de acordo com a especialização dos funcionários, conforme a sua respectiva função. Os trechos abaixo indicam isso: “Então, a gente consegue dividir isso a partir do planejamento de maneira muito transparente. Quando os colaboradores trabalham com a gente é mais fácil identificar que tarefa está com quem, porque tem pessoas fazendo tarefas específicas”. (E10 – representante da Rumori). “Eu tenho a parte de produção, né. Que aí cada uma na produção... Tem a pessoa que corta, a modelista, tem um pessoal que estampa, enfim, cada um tem a sua função, né”. (E6 – representante da Julia Vidal). “Como eu te falei, um cuida do financeiro, outro cuida da comunicação e outro cuida do artístico. O assistente foca nas questões operacionais desses três braços”. (E5 – representante da Embolacha).

Todavia, percebeu-se também que o trabalho, de início, é dividido entre os sócios respeitando a hierarquia da empresa. A fala, a seguir, identifica como ocorre essa divisão do trabalho pela parte societária:

No caso tem outros sócios também. Mais duas pessoas. E nós dividimos. Eu fico com a área comercial e capacitação de projetos. Um sócio fica com a parte de criação de ideias. Quando a gente vai desenvolver algum novo produto. Ou quando já tem um trabalho para ser feito. A gente tenta dividir essa produção. A outra sócia ajuda no administrativo e faz a parte da comunicação da instituição. (E2 – representante da Encontrarte).

Ao analisar os diálogos, foi possível perceber que há funcionários fazendo tarefas específicas, de acordo com um planejamento de divisão das atividades e que também essa forma de divisão fica restrita a como os sócios irão definir isso. Antunes (2008) discute sobre a relação organização versus indivíduo quando afirma que a trajetória das transformações do mundo do trabalho relaciona-se com as mudanças no processo de produção e de trabalho. Discussão essa também levantada por outro estudo de Antunes (2011) que complementa relatando que tais transformações afetaram a divisão de trabalho, as relações no interior das organizações e o mercado de trabalho. Este processo complexo entre trabalho e ciência produtiva impõe a necessidade de uma força de trabalho ainda mais complexa, multifuncional.

Ao averiguar a forma de controle do trabalho foi possível inferir que ocorre de maneira participativa e que cada área da empresa fica responsável por tomar as decisões juntamente com seus respectivos trabalhadores. O trecho abaixo evidencia isso:

A gente não tem exatamente uma hierarquia, não. A gente chega a conclusões conjuntas, a gente procura ver o que é melhor para a empresa pensando sempre a médio e longo prazo, nunca pensando o que é melhor a curto prazo. Sempre que você vai tomar uma decisão, você precisa entender primeiro como está a economia do seu país e como está a política do seu país. (E8 – representante da Ponte Plural).

Contudo, foi possível destacar que as decisões também ficam centralizadas entre os sócios, por meio de reuniões entre eles para deliberação de alguns procedimentos. Os trechos a seguir destacam isso: “A tomada de decisão ela é feita em reunião societária e decidida pela maioria. Então, como são três se tiver dois votos a favor de alguma coisa isso é determinado. É maioria de votos” (E2 – representante da Encontrarte). “A gente tem reuniões semanais com os sócios onde

tudo que está em andamento e está acontecendo é posto na mesa e rola o devido encaminhamento”. (E5 – representante da Embolacha).

Outra forma de controle do trabalho identificada foi a baseada no histórico de experiências anteriores. Por meio de procedimentos realizados no passado, que foram satisfatórios para a empresa, é percebido que as empresas se espelham nessas ações de trabalho antigas para monitorar as atividades atuais, segundo a fala do entrevistado:

Tem que estar sempre preparado para os resultados dessas suas decisões. Falo isso porque pesquisas indicam que 80% das empresas tomam decisões por intuições e isso é um erro absoluto. Isso se faz entender porque 70% das empresas fecham em dois anos. Você não pode tomar decisão por intuição. Não pode. Você tem que entender que decisão é algo muito sério, tem que ser embasada em cima de pesquisas, em cima de fatos, você tem que sempre ter plano B e C e já sabendo que talvez, tenha que pensar em plano D em cima da hora que o que você planejou A, B, C talvez não aconteça. (E8 – representante da Ponte Plural).

Ainda que tenham sido apresentadas formas de controle participativa e baseada em experiências anteriores, há ainda decisões centralizadas apenas entre os sócios das empresas. Neste caso o funcionário fica sem poder de decisão. Lima (2014) entende que as alterações nas maneiras de se produzir, organizar e controlar despontou para novas configurações de trabalho. Desse modo, Coutinho (2009) defende que essas mudanças associadas ao trabalho contemporâneo reafirmam relevância do desenvolvimento de pesquisas sobre os sujeitos envolvidos nesse universo. A figura 3 apresenta a síntese da dimensão organizacional das empresas de Economia Criativa:

Figura 3 - Síntese da dimensão organizacional das empresas de Economia Criativa

| <b>Categorias</b>                       | <b>Síntese</b>  |
|---|---|
| Descrição do trabalho                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Realização de atividades técnicas administrativas;</li> <li>- Elaboração de projetos;</li> <li>- Execução de negociações com clientes e fornecedores;</li> <li>- Atividades de controle financeiro.</li> </ul>                         |
| Características do ambiente de trabalho | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabalho realizado virtualmente;</li> <li>- Dentro de um espaço de <i>coworking</i>;</li> <li>- Integrado a um espaço de incubadora;</li> <li>- Trabalho <i>home office</i>;</li> <li>- Sala comercial alugada.</li> </ul>             |
| Aspectos tecnológicos do trabalho       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tecnologias necessárias para a realização do trabalho;</li> <li>- Impacto das tecnologias da informação e comunicação no trabalho;</li> <li>- Importância das redes sociais;</li> <li>- Relação do trabalho com a inovação.</li> </ul> |
| Forma de divisão do trabalho            | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribuído conforme a especialização dos funcionários de acordo com a respectiva função;</li> <li>- Dividido inicialmente entre os sócios respeitando a hierarquia da empresa.</li> </ul>   |
| Forma de controle do trabalho           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisões tomadas de forma coletiva e participativa;</li> <li>- Decisões baseadas em experiências anteriores;</li> <li>- Forma de controle centralizada entre os sócios.</li> </ul>   |

Fonte: Os autores (2021)

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar a configuração do trabalho realizado nas organizações de economia criativa, foi possível verificar o predomínio de atividades administrativas operacionais. Percebeu-se que o desempenho do trabalho artístico, de fato, fica em segundo plano, uma vez que para a empresa funcionar é preciso cuidar da parte operacional de gestão. A criação de redes de relacionamento (*networking*) entre as empresas incubadas e os profissionais é evidenciada. As parcerias formadas e o contato estabelecido entre os atores do processo podem se transformar em valiosa ferramenta estratégica com vistas a criar diferencial competitivo no mercado.

Com relação à dinâmica do setor, de modo geral, a economia criativa apresenta-se como um modo contemporâneo de produzir na sociedade do conhecimento. Funde-se na lógica da diversidade cultural, onde o emprego das novas tecnologias, associadas ao conhecimento e à criatividade, favorecem trocas virtuosas entre seguimentos econômicos. Há abertura de espaço para o tratamento empresarial de setores emergentes que alimentam modelos de negócios inovativos e competitivos.

No que tange à dimensão organizacional, percebe-se que a existência de um espaço físico próprio e individual para realização do trabalho não vem sendo muito

utilizado pelas empresas, já que ocorreu o surgimento de espaços compartilhados para realização do trabalho, o que promove maior interação das empresas situadas nesses *coworkings* e desenvolvimento de novas parcerias. Observou-se, também, a utilização de trabalho em casa (*home office*), que pode se tornar uma tendência, dependendo do tipo de trabalho a ser realizado e das tecnologias de informação e comunicação disponíveis.

Também foi possível evidenciar que determinadas tarefas são divididas coletivamente, ainda que em alguns casos essa divisão fique centrada apenas nos fundadores das empresas, incluindo também, nesse sentido, as tomadas de decisão. Percebe-se, desta forma, que apesar de uma propagada autonomia e pouca hierarquia, o processo de tomada de decisão fica por conta dos sócios, conforme verificado em algumas entrevistas.

Nota-se também a diminuição do trabalho contratado e regulamentado. Este trabalho, por ser mais formalizado, vem sendo substituído pelos mais distintos e diversificados modos de informalidade e precarização, como se pode verificar a existência de trabalhos terceirizados, informais, voluntários e o empreendedorismo. Essa característica pode ser considerada uma das que mais geram críticas ao processo de incubação de empresas na economia criativa.

A responsabilização dos indivíduos, as individualizações, os consultores, os parceiros, as metas, as competências, a participação no trabalho são questões que ocultam uma acentuada informalização e precarização do trabalho. Esses fatores estão relacionados com o advento da flexibilidade do trabalho, fenômeno este que interfere na desconstrução das leis trabalhistas, destruindo direitos conquistados pela classe trabalhadora.

Em suma, o desenvolvimento da economia criativa necessita de políticas públicas adequadas, que considerem a necessidade de linhas específicas de financiamento, de diferenciação tributária e de sistemas de normatização dos empreendimentos. Há urgência na melhoria do ambiente empresarial, no que tange a ferramentas e incentivos que atraiam profissionais e favoreçam a remuneração de bens simbólicos, intangíveis, lúdicos e imateriais. Nesse sentido, o conceito de ecossistema de inovação deve ser lembrado como uma real possibilidade de se concentrarem recursos com o objetivo de se alavancar a capacidade inovativa nesse ambiente.

Cabe ressaltar, também, que boa parte das dificuldades evidenciadas na presente pesquisa, é enfrentada por grande parte das empresas incubadas, sendo de economia criativa ou não.

Como sugestão de novas pesquisas, sugere-se entender o momento atual dessas empresas incubadas imersas no cenário de Pandemia e pós-pandemia e como a tecnologia vem auxiliando no desenvolvimento dos trabalhos. Outra sugestão refere-se à investigação acerca dos fatores de sucesso de organizações de economia criativa e seus impactos no mundo do trabalho, que poderia esclarecer alguns pontos referentes à valorização do trabalho criativo.

## REFERÊNCIAS

ANTUNES, R. Afinal, quem é a classe trabalhadora hoje? **Revista Rede de Estudos do Trabalho**, São Paulo, ano 2, n. 3, p. 1-9, 2008.

ANTUNES, R. **O continente do labor**. São Paulo: Boitempo, 2011.

AUDY, J. A inovação, o desenvolvimento e o papel da Universidade. *Estudos Avançados*, São Paulo, v. 31, n. 90, p. 75-87, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s0103-40142017.3190005>.

BACH, L. Exploring the convergence of the rationales underlying the policies for science, technology and innovation and for creative industries. In: BURGER-HELMCHEN, T. (Org.). **Economics of Creativity: ideas, firms and markets**. New York: Routledge, 2013.

BARCELLOS, E.; BOTURA JUNIOR, G.; RAMIREZ, C. The Creative Economy on the Environmental of the Technological Parks and Incubators. **International Journal of Innovation**, v. 4, n. 2, p. 140-154, 2016. DOI: <https://dx.doi.org/10.5585/iji.v4i2.52>

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 4. ed. Lisboa: Edições 70, 2010.

BATISTA-DOS-SANTOS, A. C.; CARDOSO, M. F.; CALAZANS, D. L. M. S.; MÓL, A. L. R.; OLIVEIRA, J. A. O trabalho na contemporaneidade: estudo sobre as dimensões que trabalhadores de uma organização pública associam ao trabalho. **Revista Ciências Administrativas**, v. 20, n. 1, p. 347-379, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.5020/2318-0722.2014.v20n1p379>

BENDASSOLLI, P. F.; BORGES-ANDRADE, J. E. Significado do trabalho nas indústrias criativas. **Revista Administração de Empresas**, São Paulo, v. 51, n. 2, p. 143-159, 2011. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-75902011000200003>

BIANCHI, C. G.; FIGUEIREDO, J. C. B. A Influência dos Mecanismos de Fomento no Processo de Internacionalização da Economia Criativa no Brasil: o caso da APEX no setor de arquitetura. **Administração Pública e Gestão Social**, v. 1, n. 3, p. 174-186, 2016. DOI: <https://doi.org/10.21118/apgs.v1i3.1024>

BOBSIN, E. L.; OLIVEIRA, J. da S.; CASAGRANDE, R. F.; ALFONSO, T. O. da S.; SILVA, B. P. da. Avaliação do Ecossistema de Inovação de uma Universidade na Região Sul do Brasil. **Revista Gestão em Análise**, v. 9, n. 3, p. 66-80, 2020. DOI: <http://dx.doi.org/10.12662/2359-618xregea.v9i3.p66-80.2020>.

BRIDGES, L. E. Flexible as freedom? The dynamics of creative industry work and the case study of the editor in publishing. **New Media & Society**, v. 20, n. 4, p. 1303-1319, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1177/1461444816688920>

CARVALHAL, F.; MUZZIO, H. Economia Criativa e Liderança Criativa: Uma Associação (Im)Possível?. **REAd. Revista Eletrônica de Administração**, Porto Alegre, v. 21, n. 3, p. 659-688, 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1413-2311.0032015.54929>

CLOSS, L. Q.; ROCHA-DE-OLIVEIRA, S. R. Economia criativa e territórios usados: um debate baseado nas contribuições de Milton Santos. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 15, n. 2, p. 349-363, 2017. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1679-395152437>

COUTINHO, M. C. Sentidos do trabalho contemporâneo: as trajetórias identitárias como estratégia de investigação. **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 12, n. 2, p. 189-202, 2009. DOI: <https://doi.org/10.11606/issn.1981-0490.v12i2p189-202>

DINARDI, C. Creativity, informality and cultural work in Rio de Janeiro's favelas. **International Journal of Cultural Studies**, v. 22, n. 2, p. 248-263, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1177/1367877918821232>

FACHINELLI, A. C.; CARRILLO, F. J.; D'ARISBO, A. Capital system, creative economy and knowledge city transformation: insights from Bento Gonçalves, Brazil. **Expert Systems with Applications**, v. 41, n. 12, p. 5614-5624, 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.eswa.2014.02.012>

FIRJAN. **Mapeamento da indústria criativa no Brasil**. Rio de Janeiro: FIRJAN, 2014.

FLORIDA, R. **The rise of the creative class revisited**. New York: Basic Books, 2012.

FREITAS, E. C.; TONIDANDEL, M. C.; PINHEIRO, C. M. P.; BARTH, M. Cultura organizacional e gestão contemporânea: um estudo de caso em empresas de economia criativa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v. 4, n. 2, p. 147-170, 2014.

IBGE. **Demografia das Empresas 2014**. Rio de Janeiro: IBGE, 2016. Disponível em: <https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv98073.pdf>. Acesso em: 14 Dez. 2020.

JÄGER, G. F. B. **Economia Criativa e seus indicadores**: uma proposta de índice para as cidades brasileiras. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). Universidade de São Paulo: São Paulo, 2014.

JONES, C. **Introdução à teoria do crescimento econômico**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

LAZZARO, E. Linking the Creative Economy with Universities' Entrepreneurship: A Spillover Approach. **Sustainability**, v. 13, n. 3, p. 1078, 2021. DOI: <https://doi.org/10.3390/su13031078>

LIMA, R. J. C. Dicionário de trabalho e tecnologia. **Trabalho, Educação e Saúde**, v. 12, n. 2, p. 457-459, 2014. <https://dx.doi.org/10.1590/S1981-77462014000200014>

LONDAR, S.; LYTVYNCHUK, A.; VERSAL, N.; POSNOVA, T.; TERESHCHENKO, H. Investment in Human Capital Within the Creative Economy Formation: Case of the Eastern and Central Europe Countries. **Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe**, v. 23, n. 4, p. 129-148, 2020. <http://dx.doi.org/10.18778/1508-2008.23.31>

MAY, T. **Pesquisa Social**: questões, métodos e processos. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2004

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa Social**: Teoria, Método e Criatividade. 20. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

MOTA, C. T. D.; HANSEN, D. L. Economia Criativa sob a Ótica da Geografia: Avanços e a reorientação das atividades criativas correlacionadas ao espaço geográfico. **Revista GeoNordeste**, São Cristóvão, n. 1, p. 160-174, 2018.

MUZZIO, H.; PAIVA JÚNIOR, F. G. A gestão na economia criativa e a identidade do indivíduo criativo inovador: em busca de uma convergência. In: ENCONTRO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 38., 2014, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2014.

OLIVEIRA, P. G.; FREITAS FILHO, W. B.; RIBEIRO, R. A.; CABRAL, A. C. A.; SANTOS, S. M. Economia criativa na produção científica brasileira em administração: mapeamento bibliométrico nas bases Anpad, Capes e Spell. **Revista GEINTEC-Gestão, Inovação e Tecnologias**, v. 6, n. 1, p. 2966-2981, 2016. DOI: <https://doi.org/10.7198/geintec.v6i1.841>

PETRY, J. F.; UCHÔA, A. G. F.; MENDONÇA, M. B. de; MAGALHÃES, K. de L.; BENCHIMOL, R. M. B. The creative economy: an ethnographic framework for handcrafts in the Alto Solimões region of the Brazilian Amazon. **International Journal of Social Economics**, v. 47, n. 12, p. 1651-1667, 2020. <https://doi.org/10.1108/IJSE-04-2020-0262>

REIS, C. F. **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento**: uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.



REIS, J.; HASAN, N. Organizações Inovadoras que Utilizam a Revolução 4.0. **Interfaces Científicas - Exatas e Tecnológicas**, Aracaju, v. 2, n. 3, p. 9-20, 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.17564/2359-4942.2018v2n3p9-20>

ROBLEK, V.; MEŠKO, M.; KRAPEŽ, A. A complex view of industry 4.0. **Sage Open**, v. 6, n. 2, p. 1-11, 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/2158244016653987>

SANTOS, D. A. G. dos; ZEN, A. C. Orquestração de Atores e Recursos para o Desenvolvimento de Ecossistemas de Inovação. In: ENCONTRO DA ANPAD, 44., 2020, online. **Anais [...]**. ANPAD, 2020. p. 1-16. Disponível em: [http://www.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=MjkkxMDA=](http://www.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=MjkkxMDA=). Acesso em: 10 abr. 2021.

SCHMIDT, S.; SCHREIBER, D.; BOHNENBERGERM. C.; PINHEIRO, C. M. P. Strategic design in small creative industry firms. **Creative Industries Journal**, v. 11, n. 3, p. 306-321, 2018. DOI: <https://doi.org/10.1080/17510694.2018.1526606>

SERRA, N.; FERNANDEZ, R. S. Economia Criativa: da discussão do conceito à formulação de políticas públicas. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 11, n. 4, p. 355-372, 2014. DOI: <https://doi.org/10.11606/rai.v11i4.11253>

ŠTREIMIKIENĒ, D.; KAČERAUSKAS, T. The creative economy and sustainable development: The Baltic States. **Sustainable Development**, v. 28, n. 6, p. 1632-1641, 2020. <https://doi.org/10.1002/sd.2111>

SUNG, T. K. The creative economy in global competition. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 96, n. 1, p. 89-91, 2015. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2015.04.003>

UNCTAD. United Nations Conference on Trade and Development. **Creative Economy Report 2010**. A feasible development option. Genebra: UNCTAD/DITC, 2010. Disponível em: [http://unctad.org/en/docs/ditctab20103\\_en.pdf](http://unctad.org/en/docs/ditctab20103_en.pdf). Acesso em: 16 jan. 2021.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em Administração**. São Paulo: Atlas, 2005.

VILLA-GARZÓN, B.; GONZÁLEZ-BUSTOS, J. P.; MAYORGA-MORATO, M. A. Production engineering immersed in the creative economy. **Visión electrónica**, v. 13, n. 1, p. 195-210, 2019. DOI: <https://doi.org/10.14483/22484728.14411>

VLASSIS, A.; DE BEUKELAER, C. The creative economy as a versatile policy script: exploring the role of competing intergovernmental organizations. **Media, Culture & Society**, v. 41, n. 4, p. 502-519, 2019. DOI: <https://doi.org/10.1177/0163443718810913>

ZARDO, J. B. G.; MELLO, R. E. S. Rio Criativo-Incubadora de Empreendimentos da Economia Criativa do Estado do Rio de Janeiro: Análise Crítica da Universidade Empreendedora Executora de Política Pública. **Sistemas & Gestão**, v. 7, n. 2, p. 206-221, 2012. DOI: <https://doi.org/10.7177/sg.2012.V7.N2.A6>