



## **Unidade 1:**

### **Gestão e Empreendedorismo nas ICCs**

#### **Tema 1.2.**

### **Criatividade e Inovações. Responsabilização e Comportamento Ético**

Autora:

**Prof. Dr. Ira Prodanov  
Krajišnik**

Instituição:

**UNS, Serbia**



Cofinanciado pelo  
Programa Erasmus+  
da União Europeia

O apoio da Comissão Europeia à produção desta publicação não constitui uma aprovação do conteúdo que reflete apenas a opinião dos autores, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer utilização que possa ser feita das informações nela contidas. Número de projeto: 2020-1-BG01-KA203-07919.

Este material faz parte do conteúdo do programa de formação "Gestão e Empreendedorismo nas Indústrias Culturais e Criativas" para estudantes de BA e MA em artes e humanidades (B&E) contendo 10 temas no total. Foi desenvolvido no âmbito da Parceria Estratégica Erasmus+ "FENICE - Fomentar o Empreendedorismo e a Inovação nas Indústrias Culturais e Criativas através da Educação Interdisciplinar".

Os conteúdos da formação num relance:

## **FENICE: Programa**

### **Unidade 1: Compreender o Empreendedorismo nas ICC**

Tema 1.1. Compreender as ICC. Colaborações Intersetoriais.

Tema 1.2. Criatividade e inovação. Responsabilidade e comportamento ético

Tema 1.3. Políticas e intuições culturais. Propriedade intelectual

Tema 1.4. Mentalidade e processo empreendedor.

### **Unidade 2: Prática empreendedora – Conceção de um projeto empresarial nas ICC**

Tema 2.1: Projetar um negócio para as ICC: preparar um plano de negócios e um pitch

Tema 2.2: A criação de valor: valorização económica, de mercado e cultural de produtos e serviços nas ICC

Tema 2.3: Mercado, concorrência, consumo e branding nas ICC

Tema 2.4: Modelos de negócio, sistemas, parcerias

Tema 2.5: Gestão de equipas e gestão da mudança nas ICC

Tema 2.6: Financiamento. Oportunidades e riscos

Pode encontrar mais informações na página: <http://www.fenice-project.eu>

Declaração sobre Direitos de Autor:



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License. Tem o direito de:

- Compartilhar - copiar e redistribuir o material em qualquer meio ou formato
- Adaptar - remixar, transformar, e construir sobre o material

sob os seguintes termos:

- Atribuição - Deve atribuir o devido crédito, fornecer um link para a licença, e indicar se foram feitas alterações. Você pode fazê-lo de qualquer forma razoável, mas não de uma forma que sugira que o licenciante o apoia ou aprova o seu uso.
- NãoComercial - Não poderá utilizar o material para fins comerciais.
- CompartilhaIgual - Se remixar, transformar, ou criar a partir do material, tem de distribuir as suas contribuições ao abrigo da mesma licença que o original.

# 1 TEMA Resumo

---

A palestra “**Creativity and Innovation: Accountability and Ethical Behavior**” centra-se nos vários aspetos cruciais para a implementação de um projeto de arte. Estes incluem a criatividade, inovação, conceção de projetos, ao mesmo tempo que proporciona uma equipa adequada de colaboradores e a responsabilização e comportamento ético dos membros da equipa. Após estabelecer uma definição clara do objeto do projeto, as diferenças entre o processo criativo e a ação inovadora são abordadas. Discutimos então as questões relativas à criação da equipa que dependem da natureza do projeto, e os elementos-chave de uma boa comunicação dentro da equipa, bem como com os participantes externos do evento. O público também é visto como participante; por conseguinte, algumas formas de comportamento ético normalmente esperado na equipa devem também ser transferidas para os elementos do evento artístico que está a ser organizado. No entanto, não deve conter "ruído de comunicação" com os visitantes, ou, este não deve ser o caso das mensagens intencionalmente estabelecidas pelo artista, ou seja, pela obra de arte.

# 2 TEMA Para Leitura

---

As tendências contemporâneas na organização de eventos artísticos/ culturais testemunham as constantes mudanças que estão a ocorrer no campo das ICCs e a necessidade de adaptação às novas necessidades culturais da sociedade e dos seus grupos sociais. Os preconceitos sobre a música clássica como música para a "elite", por exemplo, foram ultrapassados, tal como o discurso sobre o "público de elite" nas galerias, etc. Há cada vez mais eventos abertos ao público e à participação de grupos sociais mais vastos. Isto implica uma estreita cooperação de equipas até há pouco tempo raramente ligadas em rede na implementação de vários projetos das ICCs.

Os projetos são implementados em vários campos da ciência e da arte a fim de obter novos resultados que encorajem o desenvolvimento e o progresso do campo em que são implementados. Os projetos no campo da arte estão a mudar a cultura e a sociedade, e hoje, além de causarem "gosto desinteressado" (E. Kant), têm quase sempre um papel cativante na sociedade - chamam a atenção para os problemas sociais atuais e as suas possíveis soluções. Em relação a se o projeto está relacionado com um campo de arte (visual, dramático ou musical), podemos determinar o grau da sua autoctonia ou aspeto interdisciplinar. Quanto mais interdisciplinar for o projeto, mais específica será a equipa de colaboradores **criativos** que irão implementar as suas ideias e mostrar o seu potencial de **inovação!**

Na organização de certos eventos artísticos atualmente, nota-se a originalidade do conteúdo, do espaço e dos colaboradores. Ou seja, há uma tendência de sair do "quadro clássico". Esta intervenção poderia ser chamada "sacudir a tradição", parafraseando Walter Benjamin do seu famoso ensaio "A Work of Art in the Age of Mechanical Reproduction" (Benjamin 1974). Parece, contudo, que não vai no sentido da "liquidação da obra de arte" (Benjamin 1974: 125), mas sim no sentido de encontrar um compromisso entre artistas, organizadores e públicos na era dos diferentes meios de comunicação social que se estão a tornar sérios concorrentes dos conteúdos culturais tradicionais, tais como exposições, espetáculos de ópera, museus, etc. A tendência para organizar eventos que vão para além da estreita especialização de um campo de arte e interesses tomou completamente conta das ICCs, proporcionando um campo de ensaio para uma ligação em rede sem descontinuidades de diferentes equipas nas quais é necessária a cooperação de vários sectores - desde música clássica, dança, artes plásticas e dramáticas, videoarte, espaço de realidade virtual, etc.

Um teórico da arte holandês, Hans van Maanen enfatiza a natureza tripartida da função da arte, apoiando-se em Kant (Emanuel Kant) e Gadamer (Hans Georg Gadamer) - propriedades intrínsecas, semi-intrínsecas e extrínsecas. A primeira enfatiza a "contemplação estética desinteressada" na qual "a alegria de um belo jogo de formas" é refletida; a segunda já implica um interesse pessoal em determinada obra ou carisma artístico; e finalmente, a propriedade extrínseca, que realça o ambiente no processo de receção de uma obra de arte, ou seja, a dimensão sociológica das visitas a um determinado evento artístico onde aqueles que gostam das mesmas coisas ou coisas semelhantes se encontram e onde existe um certo grau de semelhança de gosto. Esta divisão é também muito importante dentro da ICCs, porque pode ajudar a encontrar as formas possíveis de organizar um evento artístico.

Os termos bem conhecidos que agora usamos nas ICCs são **criatividade** e **inovação**. No entanto, embora possam parecer semelhantes, têm um significado completamente diferente, ou seja, num certo sentido, complementam-se mutuamente. Enquanto a criatividade envolve inventar, imaginar, ideias, brainstorming e uma espécie de engenho; a inovação tem um valor mensurável, é um produto produzido com base numa ideia criativa, representando uma novidade e uma melhoria óbvia.

A criatividade pode ser entendida como sendo uma construção multidimensional, envolvendo variáveis cognitivas, características de personalidade, família, aspetos educativos, e elementos sociais e culturais. Estas dimensões interagem umas com as outras de acordo com o pensamento individual e estilos criativos e são, portanto, expressas e encontradas de muitas formas diferentes (Sternberg, 2010; Wechsler, 2008). Portanto, o fenómeno criativo tem sido estudado sob as mais diferentes abordagens, por vezes enfatizando a pessoa, ou o processo ou produtos, o ambiente, ou mesmo a interação entre duas ou mais destas variáveis, implicando assim que a criatividade tem múltiplas formas de ser identificada (Alencar & Fleith, 2008; Nakano & Wechsler, 2012).

"A inovação tem sido valorizada como uma característica individual necessária no mundo globalizado. Tomada como um conceito de interesse multidisciplinar, a investigação sobre

este fenómeno tem sido desenvolvida em várias áreas do conhecimento, incluindo administração, educação, economia, psicologia e sociologia, entre outras. Como conceito, a inovação foi definida como o desenvolvimento do produto ou prática de ideias novas e úteis para beneficiar indivíduos, equipas, organizações ou um leque mais amplo da sociedade (Bledow, Frese, Anderson, Erez, & Farr 2009). Depois, há necessidade de esclarecer que a inovação não é apenas uma questão de apresentar uma nova ideia, mas também requer um produto valioso. Neste caso, "produto" não se limita a um objeto tangível, mas pode também ser visto como um processo para aumentar a produção e reduzir os custos de uma forma ainda não testada nesse contexto específico". (Cropley, Kaufman, & Cropley, 2011).

"O termo 'inovação' está sempre ligado à inserção, implementação ou desenvolvimento de uma ideia, produto ou serviço com o objetivo de utilidade na sociedade. Dada a sua amplitude, diferentes tipos de inovação foram definidos pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE, 2016) como os seguintes: a) inovação de produto é a aplicação de uma ideia ou serviço que tenha sofrido um desenvolvimento substancial, cuja viabilidade pode estar relacionada com a sua funcionalidade ou outras técnicas que possibilitem novos usos para essa ideia ou serviço; b) inovação de processo, referindo-se ao desenvolvimento de novos métodos para alcançar uma determinada produção; c) inovação organizacional, ou novos tipos de organização ou meios de administração de organizações; e d) inovação de marketing, em que novos métodos são utilizados para obter o desenvolvimento de produtos e suas embalagens associadas, formas de custo e publicidade promocional." (Cropley, Kaufman, & Cropley, 2011).

*Que tipo de projeto quero - de que tipo de equipa preciso?*

Em relação ao tipo de projeto que pretendemos, iremos reunir um grupo de associados-peritos cujas profissões por vezes nada têm em comum de forma visível, mas que precisam uns dos outros para realizar uma certa ideia. Por exemplo, a organização da ópera Aida no espaço público aberto da Fortaleza Petrovaradin em Novi Sad, colocou em rede a direcção da casa de ópera, o Instituto para a Protecção dos Monumentos Culturais de Voivodina, o clube equestre de Novi Sad, animadores-jogadores do sector privado, etc. A direcção do teatro de ópera foi responsável pela produção da ópera, enquanto os peritos do Instituto tiveram a tarefa de cuidar da localização e dos "perigos" potenciais que se espreitam no local (esgrimir o abismo na fortaleza, caminhos adaptados aos visitantes de diferentes idades e mobilidade), gerindo possíveis perturbações da localidade (riscos de incêndio, pisar as plantas especificamente protegidas, etc.). Os associados do clube equestre cuidaram dos cavalos que também participaram na produção da ópera durante a apresentação da ópera, e dos efeitos especiais que poderiam eventualmente perturbar os animais (fogo de artifício no final do segundo ato da ópera). Normalmente, estas profissões dificilmente cooperam entre si, no entanto, certas CCI têm a necessidade de as unir. É igualmente exigente organizar um recital de piano comum no espaço público aberto; exhibir uma escultura num lugar "sensível" da cidade; ou organizar representações de artistas que provocam a sociedade (ou certa parte da sociedade) com as suas obras.

A julgar pelos estudos realizados, a reunião de diferentes peritos, anteriormente desconhecidos uns dos outros, é altamente benéfica para o projeto e resulta em inovações mais frequentes no caso de membros permanentes da equipa. Isto não significa que as equipas permanentes devem ser evitadas, mas que devem ser refrescadas com novos peritos que trarão novas ideias e mudanças no ambiente de trabalho. Vivemos numa época de espetáculo e isso requer equipas multidisciplinares e pessoas que talvez nunca tenham cooperado antes. As improvisações durante a organização de eventos são inevitáveis, mas a equipa deve preparar-se cuidadosamente para a cooperação.

Exercícios para ganhar confiança dentro da equipa. Em [www.passthesound.com](http://www.passthesound.com) há uma série de exercícios de aquecimento que são utilizados não só com o objectivo de aquecer antes de um concerto, mas também com o objectivo de ganhar confiança entre os membros da equipa. A realização de alguns desses exercícios no início da cooperação - durante as primeiras reuniões da equipa pode demorar algum tempo, mas proporciona um grande benefício para a equipa.

A comunicação na equipa requer certas regras de conduta que devem ser estabelecidas logo no início, para que mais tarde não haja "ruído de comunicação". É melhor lidar com uma certa dinâmica de troca de informações, termos de "briefing", formas de enviar mensagens, tempo de resposta, etc., logo no primeiro dia. É igualmente importante definir a hierarquia na equipa, a fim de evitar mal-entendidos e de respeitar os princípios éticos da comunicação. Para informações mais detalhadas, consultar: [https://www.researchgate.net/publication/274066736\\_Team\\_Communication](https://www.researchgate.net/publication/274066736_Team_Communication).

*Que projetos são populares hoje em dia?*

Normalmente curtos, eficazes, incomuns, contextuais - temáticos, com o objetivo de atrair o maior número possível de públicos diferentes; interdisciplinares, envolventes, ou seja, aqueles que transportam uma certa mensagem que pode provocar algumas questões candentes na sociedade. Por conseguinte, a conceção e implementação do projeto deve ser alinhada com a consciência de que terá "consequências" potenciais para a sociedade, que provocará certas reações (a longo ou curto prazo) - tal como uma pedra que cai na água e provoca a propagação de ondas. Quando Brainard Carey fala sobre a implementação de projetos, especialmente no âmbito das artes visuais, assinala que a forma habitual de implementação de projetos até agora deve, de facto, ser evitada. Novos tempos e novas economias estão a pedir novas formas de funcionamento dentro da CCI.

"O que esta nova economia precisa é de inovadores. Não procure a aprovação da galeria, esperando ser tratado como um cachorro mimado; esses dias já lá vão há muito. Os artistas que estão realmente a ganhar dinheiro, como Damien Hirst, estão a encontrar formas de contornar o sistema da galeria. Mesmo artistas de graffiti como Banksy estão a encontrar formas de trazer o seu trabalho para o mercado sem galeria, sem intermediário... Como artista, está-se à beira de uma nova fronteira. O mundo está à espera das suas ideias. Empresas em todo o mundo procuram ideias criativas, e pessoas em todo o mundo querem ser inspiradas por algo novo; querem um exemplo que possam seguir e fazer por si próprias.

Como artista, o seu trabalho é gerar ideias novas e criativas. As galerias ainda podem ser úteis, mas agora são uma pequena parte do jogo". (Carey 2011:10,11)

Quando Carey fala de valores em galerias, eventos artísticos, concertos, exposições, etc., enfatiza não só o valor da obra de arte (que segundo ele infelizmente não é crucial), mas também a importância da história "em torno da obra".

"... Uma grande parte do que está a acontecer é como a arte é falada, apresentada e, mais importante ainda, escrita. Tal como a comercialização de outros produtos nas nossas vidas, a arte, na maioria dos níveis, tem uma história com ela de algum tipo para ajudar a vendê-la. As exceções a isto são as gamas de trabalho mais baixas, tais como os quadros para venda na IKEA e Wal-Mart que são produzidos em massa e impressos em tela, ou algumas obras de arte que são vendidas por menos de 100 dólares nas ruas das cidades, em lojas, e em galerias. Dito isto, o mercado para o trabalho de mais baixo preço é grande, e também se poderia fazer uma carreira a partir disso. Há muitos fatores que aumentam o valor da arte..." (Carey 2011:28)

Christopher Small vai aos extremos quando fala em executar um trabalho no campo da música, acreditando que todos aqueles que participam na organização da atuação fazem parte do "mundo artístico" que especificamente "se realiza" no concerto. Ele introduz um novo termo - "musicking" pelo qual dá importância não só ao compositor que escreveu a obra, mas também ao intérprete/ performers que executam a obra, incluindo todos aqueles que fazem parte da organização do concerto (Small 1998). Este respeitado musicólogo acredita que sem uma equipa organizacional que contribua para a implementação de um projeto, a obra nunca seria reconhecida como "uma obra de arte". Portanto, os méritos devem ir para aqueles que fazem parte da CCI - encarregados de onde, como e quando algo será executado. A este respeito, é óbvio que se presta cada vez mais atenção aos intervenientes da CCI, para que, eventualmente, possamos falar de "arte" por analogia com a ideia de Small, como um termo adequado que se refere a tudo o que é necessário para organizar uma exposição, uma performance, uma peça de teatro e assim por diante. Isto implica mais uma vez que a criatividade inevitavelmente se entrelaça com a inovação, e que eles não podem sobreviver uns sem os outros. A responsabilidade de declarar uma obra de arte como valiosa recai, portanto, sobre aqueles que a ajudarão a exibí-la. No entanto, a responsabilidade também recai sobre certas esferas políticas a que Bourdieu chama "campos de poder" que, em muitos casos, contribuem para o sucesso de um determinado projeto artístico.

Quando se trata de equipas da CCI, a comunicação com o público é talvez o aspeto mais crucial da organização de um evento artístico. Mesmo no caso de uma obra artística sem dúvida grande e de renome, e uma equipa bem organizada; se ignorarmos o tipo de público, as suas preferências, interesses, idade, sexo, e outros aspetos sensíveis do público como "a matéria viva", em forma constante; erros e omissões que afetam a receção da obra de arte serão possíveis.



*O que há de errado com esta imagem?*

Para mais informações sobre "novos públicos" ver o texto: [chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fresearch.library.fordham.edu%2Fcgi%2Fviewcontent.cgi%3Farticle%3D1002%26context%3Dmcgannon\\_working\\_papers&clen=250803](chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fresearch.library.fordham.edu%2Fcgi%2Fviewcontent.cgi%3Farticle%3D1002%26context%3Dmcgannon_working_papers&clen=250803)

### 3 Referências

---

Carey, Brainard. 2011. Making in the Art World – New Approaches to Galleries, Shows and Raising Money, New York: Allworth Press.

Cropley, D. H., Kaufman, J. C., & Cropley, A. (2011). Measuring creativity for innovation management. *Journal of Technology Management and Innovation*, 6(3), 13-30. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242011000300002>

Dionne, S. D. (2008). Social influence, creativity and innovation: boundaries, brackets and non-linearity. In M. D. Mumford, S. T. Hunter, & K. E. Bedell-Avers (Eds.), *Multi-Level issues in creativity and innovation: Research in multi-level issues* (pp.63-73). Amsterdam: JAI Press.

Dragičević Šešić, Milena, Dragojević, Sanjin. 2005. *Menadžment u umetnosti u turbulentnim okolnostim*. Beograd: Clio.

Small, Christopher. 1998. *Musicking. The Meaning of Performing and Listening*. Hanover: Kindle.

Van Maanen, Hans. 2009. *How To Study Art Words: On the Societal Functioning of Aesthetic Values*. Amsterdam: Amsterdam Univ. Press.