



University of
Texas Libraries



e-revist@s



Centro Unversitário Santo Agostinho

revistafsa

www4.fsnet.com.br/revista

Rev. FSA, Teresina, v. 20, n. 1, art. 4, p. 65-83, jan. 2023

ISSN Impresso: 1806-6356 ISSN Eletrônico: 2317-2983

<http://dx.doi.org/10.12819/2023.20.1.4>

DOAJ DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

WZB
Wissenschaftszentrum Berlin
für Sozialforschung



MIAR



Processos Criativos e Inovação Social: Análises das Práticas a Partir de Relatórios de Sustentabilidade de Três Empresas

Creative Processes and Social Innovation: Analysis of Practices Based on Sustainability Reports from Three Companies

Fernanda Hack

Mestra em Indústria Criativa pela Universidade Feevale

E-mail: fernandahackrp@gmail.com

Cristiano Max Pereira Pinheiro

Doutor em Comunicação pela PUCRS

Professor da Universidade Feevale

E-mail: maxrs@feevale.br

Mauricio Barth

Doutor em Diversidade Cultural pela Universidade Feevale

Professor na Universidade Feevale

E-mail: mauricio@feevale.br

Mary Sandra Guerra Ashton

Doutora em Comunicação pela PUCRS

Professora na Universidade Feevale

E-mail: marysga@feevale.br

Endereço: Fernanda Hack

Universidade Feevale – ERS 239, 2755, CEP 93525-075
– Novo Hamburgo/RS, Brasil.

Endereço: Cristiano Max Pereira Pinheiro

Universidade Feevale – ERS 239, 2755, CEP 93525-075
– Novo Hamburgo/RS, Brasil.

Endereço: Mauricio Barth

Universidade Feevale – ERS 239, 2755, CEP 93525-075
– Novo Hamburgo/RS, Brasil.

Endereço: Mary Sandra Guerra Ashton

Universidade Feevale – ERS 239, 2755, CEP 93525-075
– Novo Hamburgo/RS, Brasil.

Editor-Chefe: Dr. Tonny Kerley de Alencar Rodrigues

Artigo recebido em 07/07/2022. Última versão recebida em 06/12/2022. Aprovado em 07/012/2022.

Avaliado pelo sistema Triple Review: a) Desk Review pelo Editor-Chefe; e b) Double Blind Review (avaliação cega por dois avaliadores da área).

Revisão: Gramatical, Normativa e de Formatação



RESUMO

Os processos criativos e sua relação com a inovação social são o tema central deste estudo por se constituírem como diferenciais para as empresas diante dos cenários de mudanças sociais e econômicas na atualidade. Nesse contexto, o questionamento imposto é: como os processos criativos se relacionam com as ações de inovação social nas três empresas de grande porte pesquisadas? O objetivo desta investigação, então, é analisar as relações entre o processo criativo e as práticas de inovação social em três organizações, a partir de relatórios de sustentabilidade de 2020. Para tanto, a metodologia utilizada foi pesquisa exploratório-descritiva, de natureza básica, análise bibliográfica e documental, por meio de relatórios de três empresas de grande porte, numa pesquisa teórica de cunho qualitativo. As organizações correspondem a três setores diferentes da economia que, para fins deste estudo, foram denominadas como “Empresa 1 – Indústria e Comércio de vestuário”, “Empresa 2 – Indústria de Celulose” e “Empresa 3 – Instituição Financeira”, sendo que as mesmas são classificadas como empresas de grande porte por possuírem mais de mil funcionários e todas têm uma de suas sedes na região metropolitana de Porto Alegre/RS. Entre os resultados, observou-se que, das três empresas pesquisadas, a empresa com maior tendência às inovações sociais é, também, aquela que apresenta mais fatores que propiciam o desenvolvimento de práticas para tornar as pessoas mais criativas.

Palavras-chave: Processos criativos. Inovação social. Criatividade. Inovação.

ABSTRACT

Creative processes and their relationship with social innovation are the central theme of this study because they are differentiating factors for companies in the face of current social and economic change scenarios. In this context, the question imposed is: how do creative processes relate to social innovation actions in the three large companies surveyed? The objective of this investigation, then, is to analyze the relationships between the creative process and social innovation practices in three organizations, based on 2020 sustainability reports. bibliographical and documental analysis through reports of three large companies, in a qualitative theoretical research. The organizations correspond to three different sectors of the economy that, for the purposes of this study, were named as "Company 1 - Clothing Industry and Trade", "Company 2 - Pulp Industry" and "Company 3 - Financial Institution". they are classified as large companies because they have more than a thousand employees and all have one of their headquarters in the metropolitan region of Porto Alegre/RS. Among the results, it was observed that, of the three companies surveyed, the company with the greatest tendency towards social innovation is also the one with the most factors that promote the development of practices to make people more creative.

Keywords: Creative processes. Social innovation. Creativity. Innovation.

1 INTRODUÇÃO

O tema dessa pesquisa gira em torno dos processos criativos e da inovação social. Ambos conceitos têm ganhado relevância junto às mudanças na sociedade, nos hábitos de consumo e na exigência dos consumidores por empresas mais engajadas socialmente. Assunção (2019) comenta que as empresas têm mudado sua atuação empresarial, passando a contribuir para a formação de uma sociedade mais justa e solidária, em detrimento de ter apenas resultados financeiros.

Os processos criativos existem em todos os lugares, de forma mais ou menos organizados e são derivados de atividades criativas, que, segundo Barth e Pinheiro (2016), são as atividades criadoras, aquelas que atribuem existência ao novo e não necessariamente resultam em algo material, além de contarem com a complexidade de integrar campos simbólicos ou não simbólicos da psicologia.

Já a inovação social é um assunto que vem ganhando espaço nas discussões empresariais e se apresenta como um formato de inovação mais adaptado às necessidades impostas pelo mercado atual. Assim, busca respostas para além das participações econômicas, pois cobra, também, a participação efetiva das empresas nas questões de impacto social, visto que a inovação tradicional se mostra ineficiente nesses casos específicos (PHILLS JUNIOR; DEIGLEMER; MILLER, 2008).

Ampliar as discussões sobre o tema dos processos criativos e a inovação social abre um caminho para o diálogo e as discussões, gerando mais conhecimento e subsídios para o avanço da ciência e para os atores envolvidos no processo, sejam eles os próprios consumidores, as empresas, os governos ou mesmo empresas do terceiro setor que buscam por parceiros.

Para este estudo, partiu-se do seguinte questionamento: como os processos criativos se relacionam com as ações de inovação social nas três empresas de grande porte pesquisadas? O objetivo desta investigação é, portanto, analisar as relações entre o processo criativo e as práticas de inovação social em três organizações, a partir de relatórios de sustentabilidade de 2020. Para tanto, por meio de revisão bibliográfica, se buscou na teoria especializada a compreensão conceitual dos termos que envolvem processos criativos e inovação social, e utilizou-se três empresas de grande porte como objetos de estudos para investigar sobre a relação dos processos e pessoas criativas na construção da inovação social. Este estudo, por ser de caráter exploratório, visa iniciar uma discussão sobre as características de processos

criativos e inovação social, onde se visa cruzar variáveis comuns e compreender de forma direta essa relação.

2 PROCESSOS CRIATIVOS E INOVAÇÃO SOCIAL

Neste tópico serão abordados os conceitos e argumentos teóricos acerca da criatividade e seus processos e da inovação social, a fim de abrir o debate e embasar uma discussão sobre a relação entre os temas, ampliando a visão holística e atribuindo direcionamentos para as análises a seguir.

2.1 Tipos de criatividade e modelos criativos

A criatividade vem sendo objeto de estudo já há algum tempo, porém vem sendo cada vez mais um ativo importante na configuração atual de empresas e instituições que, para se manterem competitivas, precisam inovar; inovação, não raramente precedida por criatividade e pelos processos criativos, conforme afirma Schumpeter (1982).

Mas, antes da busca pelo entendimento dos processos, faz-se necessário um entendimento sobre a criatividade, que segundo Ribeiro e Moraes (*apud* PACHECO, 2019, p. 14), pode ser entendida como o “[...] fenômeno humano de natureza complexa que se manifesta como emergência, a partir de processos, resultando na transformação do sistema, na autotransformação e na criação de uma nova ordem”. Ainda, segundo os autores, a multidimensionalidade é o que concebe a criatividade, que pode ser associada aos valores humanos, aos processos de sentimentos e pensamentos de ideias e realizações, que podem ou não resultar em produtos dinâmicos vitais. Consoante, Simonton (2000, p.151) entende que a criatividade é essencial, é desejada e pode ser aplicada nas diferentes atividades do nosso cotidiano.

Não surpreendentemente, a criatividade é vista como um bom atributo para as pessoas possuírem. Os professores esperam que seus alunos mostrem alguma criatividade em seus projetos de ciências. Executivos de empresas de alta tecnologia esperam suas pesquisas e unidades de desenvolvimento para conceber novos produtos e suas unidades de marketing para conceber novas estratégias para promover esses produtos.

Para Ribeiro e Moraes (2014 *apud* PACHECO, 2019, p. 18), a criatividade é ampla, e deve ser trabalhada no sentido de desenvolver uma visão geral do ato criativo: “[...] constituir-se de uma conjunção de sentidos que se opõe à mera aplicação de técnicas, treinamento, sequência rígida e linear de etapas”; dessa forma, estimulando e analisando todas as

dimensões do processo de criação e do meio pela qual se desenvolve, com um olhar holístico para o processo e não direcionado apenas ao ato criativo.

Howkins (2013) afirma que a criatividade é algo original, que pode surgir do nada, ou, ainda, como algo retrabalhado, melhorado. Ainda, segundo o autor, são seis as principais características da criatividade: criatividade enquanto elemento básico da vida, talento universal, divertimento, senso de competição, traço de personalidade e surpresa. Com base nesses conceitos, entende-se, aqui, que a criatividade é um fator importante em diferentes aspectos da nossa vida e que ela se forma a partir de diferentes elementos, sendo construída e melhorada, o que nos leva à busca pelo entendimento de como a criatividade é formada e quais são os processos criativos que ajudam a potencializá-la.

Começando por Hennessey e Amabile (2009), que compreendem a criatividade sob a ótica de: criatividade de produtos, definida como um estado passageiro e amplamente dependente da situação (ao invés de uma personalidade relativamente estável e duradoura) e criatividade de pessoas, que, segundo as autoras, pode ser duradoura e estável e pode ser ampliada, dependendo de alguns fatores ambientais aos quais os indivíduos estiverem expostos. As autoras consideram, ainda, que as pessoas podem ser criativas a partir da contribuição de fatores intrínsecos e extrínsecos, tendo como os principais fatores os neurológicos, afetivos/cognição/treinamentos e indivíduos/personalidades.

Em estudos realizados por Hennessey e Amabile (2009), são elencados alguns fatores de influência da criatividade em diferentes ambientes. Neste artigo, nos detemos, especificamente, aos fatores que influenciam no ambiente de trabalho, que, segundo as autoras, são, principalmente, a pressão do tempo (que pode ser mais prejudicial que benéfica para o desenvolvimento de processos criativos), a segurança psicológica, a autonomia, o *feedback* e os objetivos claros, sendo os quatro últimos fatores que têm capacidade de ampliar a criatividade nos processos.

Aprofundando um pouco mais cada um desses aspectos que terão importância para o entendimento das análises realizadas neste artigo, Hennessey e Amabile (2009, p. 583) afirmam que a pressão no trabalho tem recebido grande importância de estudos recentes: “[...] os estudos que procuram relações lineares simples geralmente não encontraram nenhuma relação ou relações negativas fracas, indicando que, em geral, a pressão do tempo pode ser prejudicial à criatividade no trabalho”. Ao se sentirem pressionados ou com tarefas múltiplas a serem realizadas, algumas pessoas passam a ser menos criativas, enquanto que, se conseguirem focar em apenas uma tarefa, mesmo com o tempo correndo contra, as pessoas se

tornam mais criativas, o que torna essa uma questão complexa e interessante de ser avaliada nesta composição de fatores que ampliam (ou não) os processos criativos nas empresas.

Sobre a segurança psicológica, Hennessey e Amabile (2009, p. 583) entendem que se as pessoas estiverem em grupos onde se sintam acolhidas ao falar sobre suas preocupações, estas se sentirão mais à vontade para relatar seus erros, propor novas ideias, o que tem impacto direto na criatividade organizacional. Entende-se que a tolerância ao erro em um ambiente que precisa ser criativo e, conseqüentemente, inovador, se mostra um fator importante e que deve ser considerado. Em relação à autonomia no trabalho, relacionada ao empoderamento dos colaboradores – pelo menos em certo grau –, as autoras entendem que este é um fator importante do ambiente de trabalho para o fomento da criatividade. Segundo Hennessey e Amabile (2009, p. 583), ao se sentirem proprietários (em certo grau) sobre o que realizam no seu dia a dia de trabalho, as pessoas se sentem mais propensas a criar, fazendo da autonomia um dos fatores mais importantes para a ampliação de um ambiente mais criativo.

Em relação ao *feedback*, “[...] o monitoramento do trabalho e a avaliação do trabalho estão intimamente relacionados e podem ter efeitos bastante diferentes sobre a criatividade, dependendo de como são realizados” (HENNESSEY; AMABILE, 2009, p. 584). Por isso, na opinião das autoras, realizar processos de *feedback* que sejam constantes e no formato adequado ajuda no desenvolvimento dos processos criativos, assim como o estabelecimento de objetivos claros, que ao primeiro olhar podem soar estranhos, já que a necessidade de atingir metas poderia reprimir as atividades criativas; contudo, as autoras entendem que o estabelecimento de diretrizes e de metas que apontem aonde se quer chegar, ajuda a direcionar os gerentes, que passam a desejar que seus funcionários sejam mais criativos, que busquem maneiras de encorajar os funcionários a realizar atividades criativas. A principal maneira de fazer isso é criando expectativas de função, definindo metas ou tornando a atividade criativa um requisito de trabalho. Hennessey e Amabile (2009), ainda, completam afirmando que as organizações precisam ter certeza de que o contexto também é favorável aos objetivos e requisitos estabelecidos pela empresa; isso gera confiança e atitude positiva por parte dos funcionários e gestores.

Completando essa reflexão sobre os aspectos necessários para o desenvolvimento da criatividade e dos processos criativos, Madeira (2014 *apud* FREIRE, 2014) entende que as empresas precisam proporcionar ambientes com flexibilidade, responsáveis por “[...] promover a capacidade de improvisação e habilidade, aberta às misturas e ao efetivo – transformada em competência, bens e serviços voltados para a dinâmica que o movimento

exige”. Assim, chegamos ao próximo ponto das reflexões necessárias para o avanço da proposta teórica imposta pelo objetivo desse artigo: os processos criativos nas empresas.

Kaufman e Beguetto (2007) definem um modelo conceitual preliminar para ajudar a enquadrar essas questões e articular mais claramente a natureza da criatividade. Diferente de outros autores, estes vão além e, no modelo proposto, apresentam quatro tipos de criatividade: o Little-C e o Big-C (tradicionais) e adicionam o mini-C e o Proc-C.

Entrando na definição de cada tipo proposto, Kaufman e Beguetto (2007) definem como Big-C a criatividade que agrega contribuições criativas eminentes e bem definidas, ou seja, os grandes gênios da criatividade se encaixariam aqui. Em relação à criatividade Little-C, os autores entendem como focada em ações do cotidiano, como aquelas ações criativas nas quais o “não especialista” pode participar todos os dias. Para os autores, este tipo de criatividade, ainda, muitas vezes, se foca em mostrar que todo mundo pode ser criativo.

Em relação aos dois novos tipos propostos por Kaufman e Beguetto (2007), a criatividade mini-C vem para preencher o que os autores entendem como uma lacuna deixada entre o Big-C e o Little-C, se caracterizando como uma interpretação nova e pessoalmente significativa de experiências, ações e eventos. Por exemplo, alunos em sala de aula, que ao aprender novos conceitos, internalizam e, em seguida, formulam ideias ou processos criativos. Esse tipo de ação não se encaixaria, segundo os autores, nem como um ato de Big-C, mas, também, não pode ser entendido como um mero Little-C.

A última categoria proposta por Kaufman e Beguetto (2007) é a Proc-C, categoria que podemos explorar na nossa análise posterior, já que se refere aos esforços profissionais e está diretamente ligada ao nível de criatividade que as empresas podem levar seus funcionários a desenvolver. Para os autores, a pessoa que desenvolve experiência de nível profissional em qualquer área criativa provavelmente alcançou o status Pro-c; contudo, os autores salientam que só o fato de atuar na área criativa não é sinônimo de alcançar essa categoria de criatividade; por outro lado, profissionais das mais diversas áreas de atuação poderão alcançar esse nível, desde que tenham expressão criativa suficiente em seus ofícios diários.

Nesse sentido, chega-se a um ponto importante da discussão, em que se fala sobre a criatividade como motor para a inovação nas empresas. Segundo Freire (2015), a introdução de inovações em ambiente organizacional é essencial e se tornou estratégica à medida que empresas de todos os tamanhos, formas e setores precisam se reinventar, precisam se tornar organizações inovadoras e capazes de mobilizar conhecimento, experiência e desempenho tecnológico para criar produtos e processos. O autor, ainda, complementa:

O interesse contínuo e generalizado na questão de saber se o pensamento criativo e a solução de problemas podem ser treinados é claramente devido ao fato de que na maioria dos ambientes organizacionais que requerem desenvolvimento de produtos inovadores e soluções de problemas, espera-se que os trabalhadores se tornem cada vez mais criativos à medida que colaboram em equipes de projeto (FREIRE, 2014, p. 240).

Nesse contexto, Martins e Terblanche (2003 *apud* FREIRE, 2014) entendem que a cultura organizacional é um fator que pode ampliar ou inibir a criatividade e, conseqüentemente, bloquear ou ampliar a produção de inovações, sendo que determinadas circunstâncias organizacionais, abordagens estratégicas, valores e ações gerenciais, estrutura e ciclo tecnológico podem ser manipulados de forma que possam beneficiar a criação de um ambiente propício para a liberalização da criatividade e da inovação.

Concomitantemente, Oliveira e Cândido (2008) entendem que a empresa deve desenvolver atributos inovativos nas pessoas em todos os escalões. Além disso, segundo os autores, devem ser instituídas políticas de incentivos formais e informais para impulsionar a geração de inovações. A inovação pode ser obtida a partir da criação de uma organização projetada para esse fim. Portanto, a empresa inovadora é algo que pode ser construída; nesse sentido, no Quadro 1, observa-se que os autores apresentam uma lista de práticas gerenciais que podem tornar as empresas mais inovadoras.

Quadro 1 – Práticas gerenciais que promovem inovação.

1. Inovação e Tecnologia	Disponibilidades de recursos, obtenção de recursos e materiais, tecnologia da informação, investimento em pesquisa e desenvolvimento, departamento e laboratório de P&D, políticas de patenteamento, agentes inovadores de inovação.
2. Ambiente Físico	Ambiente de trabalho, presença de ruídos e barulho, espaço de trabalho.
3. Comunicação	Entendimento das comunicações, veículos de comunicação interna, conhecimento sobre as metas, canais de comunicação, conhecimento sobre visão e missão, circulação da informação.
4. Marketing e Estratégia	Relacionamento com clientes, mercados potenciais, inovação como estratégia, interatividade com clientes e fornecedores, práticas comerciais, liderança de mercado, risco como oportunidade, comprometimento com a qualidade, excelência no atendimento, interação entre fábricas e laboratórios, satisfação das necessidades dos clientes, liderança em inovação, parcerias para a geração de inovação, alianças estratégicas, terceirização.
5. Estrutura Organizacional	Controle hierárquico centralizado, implementação de novas ideias, flexibilidade na rotina de trabalho, formação de grupos multidisciplinares, melhoria contínua de processos, tecnologia de produção flexível, divisões pequenas e espaços abertos, manufatura <i>just in time</i> .
6. Atuação em	Desenvolvimento do espírito de equipe, clima de confiança, clima para

Equipe	exposição de ideias, equipes de trabalho com autonomia, mecanismos de disseminação.
7. Meio-ambiente	Atendimento a legislação ambiental, incorporação de atributos ambientais, produtos ambientalmente seguros, reciclagem de materiais, conscientização ambiental, adequação às questões ambientais.
8. Aprendizagem Organizacional	Mecanismo para troca de conhecimento, disseminação do conhecimento tácito, compartilhamento de novos conhecimentos.
9. Pessoas	Atuação gerencial para a participação, atuação gerencial voltada para mudança, valorização das participações individuais, aceitabilidade de sugestões, reconhecimento e incentivos formais e informais, atração e manutenção de talentos-chave, treinamento para gestão de mudança, treinamento e desenvolvimentos oferecidos, desenvolvimento de talentos para inovação.

Fonte: Oliveira e Cândido (2008).

2.2 Inovação social: conceitos e tipos

O conceito de inovação social não se apresenta como um consenso entre os estudiosos, mas vem ganhando cada vez mais atenção, especialmente nas últimas décadas. Referenciado pela primeira vez na década de 1970 (MEDEIROS *et al.*, 2017), o termo ainda aparece com poucas pesquisas se comparado ao que os autores chamam de inovações tecnológicas, que têm muito mais atenção dos pesquisadores em geral. Apresentada como uma alternativa viável tanto para resolver demandas sociais locais como desafios globais, a inovação social pode provocar mudanças sistemáticas, envolvendo desde atitudes e valores até estratégias, políticas, estruturas e processos organizacionais (BORGES; DANDOLINI; SOARES, 2019).

Segundo Correia *et al.* (2017, p. 200), a inovação social pode ser entendida como “[...] um processo de transformação nos padrões de respostas às necessidades sociais profundas, através da ruptura de normas vigentes, com valores instituídos e com a estrutura da distribuição de poder e recursos”. Para os autores, inovações sociais se caracterizam ainda como soluções eficazes, eficientes e sustentáveis para um problema social, gerando valor e alcançando a sociedade de forma mais completa. O Quadro 2, que segue, apresenta conceitos e definições sobre inovação social, conforme especialistas e estudiosos dessa temática.

Quadro 2 – Definições de Inovação Social.

Definição	Autor
Uma resposta nova, definida na ação e com efeito duradouro, para uma situação social considerada insatisfatória, que busca o bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades.	Cloutier (2003)

Ferramenta para uma visão alternativa do desenvolvimento urbano, focada na satisfação de necessidades humanas (<i>empowerment</i>) mediante a inovação nas relações no seio da vizinhança e da governança comunitária.	Mouleart et al. (2007)
Novas ideias que funcionam na satisfação de objetivos sociais; atividades inovadoras e serviços que são motivados pelo objetivo de satisfazer necessidades sociais e que são predominantemente desenvolvidos e difundidos por meio de organizações cujos propósitos primários são sociais.	Mulgan et al. (2007)
Uma solução nova para um problema social ainda mal resolvido e que é mais efetiva, eficiente e sustentável do que aquelas então existentes e por meio da qual o valor que é criado se reverte em benefícios para a sociedade como um todo, ao invés de se restringir a ganhos particulares.	Phills, Deiglmeier e Miller (2008)
Um conjunto de estratégias, conceitos, ideias e formas organizacionais com vistas a expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais, de uma forma melhor do que as práticas existentes.	Howaldt, Kopp e Schwarz (2010)
O processo de implementação de uma ferramenta visando expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais.	OECD (2011)
Um conjunto de estratégias, conceitos, ideias e formas organizacionais com vistas a expandir e fortalecer o papel da sociedade civil em resposta a uma diversidade de necessidades sociais (educação, cultura, saúde, entre outros), sendo entendida como uma construção de compromissos na busca de responder aos problemas coletivos, de forma a atender a demandas sociais de uma forma melhor do que as práticas existentes.	Howaldt, Kopp e Schwarz (2015)

Fonte: Adaptado de Medeiros *et al.* (2017, p. 966).

Nota-se que não há um consenso, porém alguns pontos são comuns nas definições apresentadas; por exemplo, a afirmação de que a inovação social vem para solucionar problemas e resolver questões até então “sem respostas”. Conforme descrito por Howaldt, Kopp e Schwarz (2010; 2015), mais do que um processo ou uma ferramenta, como defendido por outros autores citados, a inovação social se define como um conjunto de estratégias, entendendo, dessa forma, o conceito como algo amplo, não uma ação ou atividade isolada, mas como um conjunto de esforços em torno de problemas sociais pré-existentes.

Observamos que, se por um lado faltam definições mais claras, por outro, a personalização das definições pelos diversos agentes culturais, intelectuais, nos contextos políticos, econômicos, no tempo e no espaço, se mostram consistentes e em crescimento constante (BORGES; DANDOLINI; SOARES, 2019), ou seja, mesmo sem uma única terminologia ou conceituação completamente convencionalizada, é fato que a inovação social vem acontecendo e beneficiando a sociedade por meio das ações dos diferentes agentes envolvidos no processo.

Alguns dos principais desafios sociais do século XXI envolvem os esforços de diversos setores da sociedade em se unir, conseguindo a integração de competências que são, ainda, em grande medida, desconectadas, especialmente tecnológicas e não tecnológicas, bem

como as ciências naturais e sociais. A união de esforços entre os poderes públicos, privados e o terceiro setor, em torno dos maiores problemas sociais, ainda é um desafio a ser vencido. A articulação e integração dessas partes interessadas podem introduzir as capacidades e interesses necessários em pesquisa e inovação para enfrentar os desafios sociais (MEDEIROS *et al.*, 2017). Nesse sentido, estimular a criatividade, repensar processos que tornem pessoas e empresas mais inclinadas à inovação e à construção de soluções criativas para problemas sociais passa a ser uma prática assertiva para as empresas ao passo que se mostra sempre mais necessária para a sociedade.

Para Bignetti (2011, p. 8), a literatura aborda as inovações sociais realizadas por organizações como mudanças realizadas internamente e/ou direcionadas para o ambiente: “Quando realizadas no seio das organizações, as mudanças ocorrem no sentido de estabelecer uma nova divisão do trabalho, uma modificação nas estruturas de poder ou uma melhoria na qualidade de vida no trabalho”. Essa afirmação mostra que a implementação de processos que favoreçam a inovação social pode trazer benefícios, também, para quem faz parte da organização, como já mencionado nos tópicos anteriores.

Quando falamos de inovação social, também é necessário considerar que esta depende de diversos atores sociais e as empresas podem assumir esse papel na busca de promover mudanças, fortalecer sua imagem e reputação e ajudar a construir novas realidades. Nesse sentido, Păunescu (2014, p. 9) afirma que se sabe que o valor de um processo de inovação está na capacidade de tratar questões sociais e não apenas questões econômicas, ou seja, as ações e esforços de todos os setores (privados, públicos e terceiros setores), bem como o empoderamento da sociedade civil, são considerados aspectos cruciais do estímulo à inovação social. Para tanto, o autor desenvolveu o Quadro 3, que tem como objetivo demonstrar como a inovação social tem impacto sobre as empresas e pode fazer a diferença de forma a impactar, econômica e culturalmente, nos processos anteriormente estabelecidos.

Quadro 3 – Inovação social nas empresas.

Echeverria (2013)	As inovações fornecem diferentes formas de valor: econômico, social, cultural, político, ambiental, moral. Essas formas de inovação devem ser avaliadas em todas as fases do processo de inovação e devem levar em consideração os diferentes atores envolvidos.
Tsai et al. (2013)	O desempenho da inovação é indiretamente afetado pelo capital social comprador-vendedor por meio do compromisso com a inovação (normas compartilhadas, confiança) e desenvolvimento do conhecimento do cliente.

Rass et al. (2013)	O capital social (entendido como estrutura e conteúdo das relações sociais) desempenha um papel mediador entre a implementação de instrumentos de inovação aberta e o desempenho da empresa. A implementação de instrumentos de inovação aberta fortalece o capital social de uma organização, que por sua vez está positivamente relacionado ao desempenho da empresa.
Padgett e MouraLeite (2012)	O grau de impacto da inovação social no desempenho financeiro da empresa está relacionado ao nível de envolvimento de instituições governamentais e não governamentais na criação de incentivos para as empresas implementarem atividades inovadoras que gerem benefícios sociais. Padgett e Moura-Leite (2012) demonstram que existe um efeito negativo e significativo entre inovação com alto benefício social e desempenho financeiro.
Maurer et al. (2011)	A transferência de conhecimento (conceituada como a mobilização, assimilação e uso de recursos de conhecimento) faz a mediação entre o capital social intraorganizacional dos membros da organização e os resultados de desempenho organizacional de crescimento e desempenho inovador.
Link e Siegel (2009)	Para avaliar os benefícios sociais da transferência de tecnologia e determinar os ganhos econômicos associados a esta atividade, duas métricas principais podem ser usadas, a saber: taxas de retorno social (para invenções baseadas na universidade) e taxas de benefício-custo de novas tecnologias.
Pavelin e Porter (2008)	A inovação determina a relação entre a estratégia corporativa e as questões sociais, em termos, por exemplo, da probabilidade de a inovação trazer redução dos impactos ambientais e/ou melhoria da saúde e segurança e a força desse efeito.
Hull e Rothenberg (2008)	O desempenho social corporativo pode melhorar o desempenho financeiro ao permitir que a empresa se diferencie, e esse efeito pode ser moderado tanto pela inovação, que, também, impulsiona a diferenciação da empresa, quanto pelo nível de diferenciação na indústria.

Fonte: Păunescu (2014, p. 9).

Por meio das constatações do Quadro 3, nota-se a relevância e o impacto que ações de inovação social podem ter nas empresas, o que leva à reflexão de que, se por um lado faltam definições mais claras, por outro, a personalização das definições pelos diversos agentes culturais, intelectuais, nos contextos políticos, econômicos, no tempo e no espaço, as inovações sociais se mostram consistentes e em crescimento constante (BORGES; DANDOLINI; SOARES, 2019), ou seja, mesmo sem uma única terminologia ou conceituação completamente convencionalizada, é fato que a inovação social vem acontecendo e beneficiando a sociedade por meio das ações dos diferentes agentes envolvidos no processo.

3 METODOLOGIA

Neste tópico se busca explicar a classificação, procedimentos e instrumentos utilizados na composição do método de pesquisa utilizado para resolver o problema proposto e atingir o

objetivo elencado. O conjunto de processos e operações mentais que devem ser empregados em investigações científicas, para Prodanov e Freitas (2013, p. 126), compõem uma investigação, que segundo os autores “[...] depende de um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos para que seus objetivos sejam atingidos: os métodos científicos”.

Este estudo se caracteriza como uma pesquisa exploratório-descritiva, de natureza básica com análise qualitativa, sendo que, como procedimentos, utilizamos a revisão bibliográfica para a compreensão dos termos de referência, tais como processos criativos e inovação social, pesquisa documental em *sites* e documentos oficiais sobre as três organizações em análise que terão seus nomes omitidos neste estudo, tendo como abordagem do problema a análise qualitativa (PRODANOV; FREITAS, 2013; BARDIN, 2011; GIL, 2002).

Essa pesquisa tem carácter exploratório, que, segundo Gil (2002, p.41), tem o objetivo de trazer maior familiaridade com o problema, ou seja, torná-lo mais explícito ou, ainda, ajudar na construção de hipóteses. Segundo o autor, a pesquisa exploratória visa aprimorar ideias e descobertas antes derivadas da intuição. “Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado.” O autor, ainda, complementa, afirmando que pesquisas exploratórias, na maioria dos casos, envolvem levantamento bibliográfico e análise de exemplos que estimulem a compreensão.

No caso deste estudo, como já mencionado, utiliza-se a pesquisa bibliográfica, que, na opinião de Marconi e Lakatos (2002, p. 25), “é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”. Utilizou-se esse método para a compreensão de conceitos de inovação social, por meio, especialmente, de autores como Medeiros *et al.* (2017), e para a compreensão de processos criativos e criatividade, utilizou-se, principalmente, os conceitos dos autores Hennessey e Amabile (2009), Kaufman e Beguetto (ano), Oliveira e Cândido (2008) e Freire (2014).

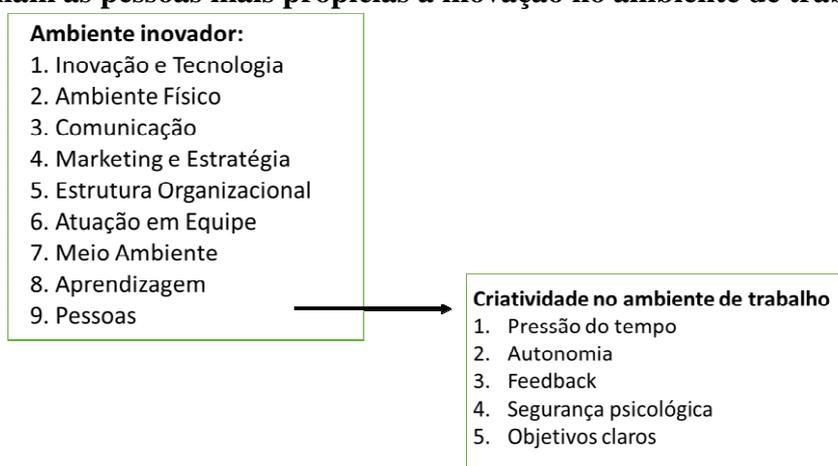
Para que seja possível observar de forma prática o questionamento proposto, utilizou-se, neste estudo, a pesquisa documental, definida por Bardin (2012, p.51) como “[...] uma operação ou um conjunto de operações visando representar o conteúdo de um documento sob uma forma diferente da original, a fim de facilitar, num estado ulterior, a sua consulta e referência”. Dessa forma, realizou-se a análise qualitativa baseada no relatório de sustentabilidade de 2020 das três organizações que correspondem a três setores diferentes da economia que, para fins deste estudo, foram denominadas como “Empresa 1 – Indústria e

Comércio de vestuário”, “Empresa 2 – Indústria de Celulose” e “Empresa 3 – Instituição Financeira”, sendo que as mesmas são classificadas como empresas de grande porte por possuírem mais de mil funcionários e todas têm uma de suas sedes na região metropolitana de Porto Alegre/RS. A pesquisa referiu-se, ainda, especificamente, ao relatório de sustentabilidade do ano de 2020, por isso, é necessário levar em conta o contexto da pandemia causada pela Covid-19 como um fator importante no contexto desta análise.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A fim de buscar entender a relação dos processos criativos com a existência de inovação social na empresa, desenvolveu-se, em um primeiro momento, a Figura 1, que propõe uma relação direta entre as variáveis de ambiente propício para o desenvolvimento de criatividade, por Hennessey e Amabile (2009), com os fatores que tornam as empresas inovadoras, de Oliveira e Cândido (2008).

Figura 1 – Características de um ambiente inovador e necessidades e os fatores que tornam as pessoas mais propícias à inovação no ambiente de trabalho



Fonte: os autores, com base em Hennessey e Amabile (2009) e Oliveira e Cândido (2008).

Em um segundo momento, com base em análises documentais realizadas por meio dos relatórios de sustentabilidade do ano de 2020, disponíveis nos sites das empresas, desenvolveu-se o Quadro 4, que apresenta as características identificadas em cada uma das empresas (cada uma representada por uma cor), avaliando, quantitativamente, quantas variáveis de ambiente inovador e pessoas criativas estas empresas atendem.

Quadro 4: Análise dos fatores que compõem um ambiente inovador e fatores favoráveis ao desenvolvimento de pessoas criativas

Ambiente Inovador		Pessoas Criativas				
Empresa 1 Empresa 2 Empresa 3		Pressão do tempo**	Autonomia	Feedback	Segurança psicológica	Objetivos claros
1. Inovação e Tecnologia	x x x		x	x x x	x x x	x x x
2. Ambiente Físico	x x x					
3. Comunicação	x x					
4. Marketing e Estratégia	x x					
5. Estrutura Organizacional	x x x					
6. Atuação em Equipe*						
7. Meio Ambiente	x x x					
8. Aprendizagem	x x x					
9. Pessoas	x x x					
* e **: Não foi possível identificar nos documentos pesquisados insumos para definição da existência ou não destes fatores em nenhuma das três empresas pesquisadas.						
Comentários gerais:						
Empresa 1	<p>Observa-se que a Empresa 1 atende oito, dos nove fatores que constituem um ambiente favorável à inovação, e quatro, dos cinco fatores que tornam as pessoas mais criativas. A inovação compõe um capítulo do relatório, o que faz com que a palavra inovação apareça mais de 150 vezes. O capítulo destinado à inovação fala sobre os diferentes tipos de inovação que são desenvolvidos, desde os voltados para os produtos quanto os voltados para questões ambientais e sociais. Identificamos, em análise não exaustiva, pelo menos oito projetos de inovação social beneficiando ou a comunidade ou o colaborador ou a sociedade como um todo. No mapa de geração de valor, é possível verificar a relevância do tema da sustentabilidade e da preocupação com questões sociais, mas, neste, a palavra inovação não é diretamente citada.</p>					
Empresa 2	<p>Observa-se que a Empresa 2 atende seis, dos nove fatores que constituem um ambiente favorável à inovação, e três, dos cinco fatores que tornam as pessoas mais criativas. Foi possível verificar a existência de duas ações de inovação social; a empresa tem em seu modelo de criação de valor a preocupação com o capital social onde fala de impactar comunidades, mas não abre mais informações sobre isso. Seu modelo de criação de valor não cita a palavra inovação. Como metas de sustentabilidade apresenta a intenção de criação de um comitê de inovação. Ao longo de todo o documento, a palavra criatividade é citada 0 vezes e a palavra inovação é citada 12 vezes, na maioria das vezes ligadas apenas a processos produtivos.</p>					

Empresa 3	Observa-se que a Empresa 3 atende oito, dos nove fatores que constituem um ambiente favorável à inovação, e quatro, dos cinco fatores que tornam as pessoas mais criativas. Foi possível verificar a existência de cinco ações de inovação social ao longo do documento. A empresa possui em seu propósito a palavra “sociedade”, o que traz um indicativo da estratégia voltada para esse aspecto. Ao longo de todo o documento, a palavra criatividade é citada 3 vezes e a palavra inovação é citada 11 vezes, em alguns momentos voltada ao desenvolvimento de novos produtos e, em outros, voltada à questão de pessoas (sejam colaboradores ou clientes).
------------------	---

Fonte: os autores.

Em complemento ao Quadro 4, por meio de análises qualitativas, foi possível observar que a Empresa 1, a qual possui mais fatores tanto no ambiente inovador quanto no âmbito de pessoas criativas conforme as abordagens dos autores Oliveira e Cândido (2008) e Hennessey e Amabile (2009), respectivamente, apresentou, também, mais clareza e riqueza de ações de inovação social expostas no seu relatório de sustentabilidade de 2020 e, da mesma forma, a Empresa 3, que apresentou o segundo maior número de fatores compatíveis, aparece com o segundo maior número de ações de inovação social listadas no relatório. Por fim, a Empresa 2 foi a que apresentou o menor número de ações de inovação social. Faz-se necessário o reforço de que esta análise se baseou em apenas um documento, que, em geral, completa todas as principais ações das grandes empresas no ano, mas, nesse sentido, seriam necessárias análises ainda mais aprofundadas para a clareza que buscamos do entendimento de uma relação direta dos processos criativos no desenvolvimento de ações de inovação social das empresas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com as empresas em busca, cada vez mais, de legitimação para suas marcas, produção de bens e serviços com diferenciais competitivos e produção diferenciada e criativa, aumenta a busca pelo desenvolvimento de processos criativos. Porém, o primeiro ponto a se observar, são, justamente, os únicos atores capazes de tornar produtos e processos mais criativos e, por consequência, mais inovadores: as pessoas.

Entendeu-se, aqui, que o que ocorre é um ciclo: pessoas estimuladas a serem criativas desenvolvem processos capazes de produzir coisas inovadoras. Com a frequente demanda dos consumidores por empresas mais transparentes e socialmente engajadas, a inovação social se apresenta como uma solução viável; logo, empresas com pessoas mais criativas, com processos já estabelecidos tendem a ser mais inovadoras e, assim, possibilitam o desenvolvimento de mais ações de inovação social, impactando, positivamente, a sociedade

como um todo – desde que sigam alguns critérios primordiais para que esse ciclo, de fato, funcione.

Buscou-se compreender os conceitos por meio do referencial teórico e analisar as informações levantadas na pesquisa documental, a fim de buscar respostas para o seguinte questionamento: como os processos criativos se relacionam com a construção de ações de inovação social em grandes empresas? Entre os resultados, foi possível identificar que as pessoas são parte fundamental para esse processo e, por isso, mais do que critérios de empresas inovadoras, foi preciso entender como se dá o desenvolvimento de pessoas criativas nas empresas que anseiam por processos mais inovadores. Contudo, existe, ainda, espaço para a ampliação desta discussão, já que este estudo deu conta de analisar, exclusivamente, o relatório de sustentabilidade das empresas pesquisadas, abrindo margem para estudos ainda mais aprofundados sobre o impacto dos processos criativos em ações de inovação social em grandes empresas.

REFERÊNCIAS

- ASSUNÇÃO, D. **Análise das contribuições da inovação social**: um estudo de caso sobre a associação cultural vila flores. Novo Hamburgo: Feevale, 2016.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo, SP: Edições 70, 2011.
- BARTH, M.; PINHEIRO, C. M. P. Eureka! Um estudo sobre a vida dos profissionais da Indústria Criativa de Novo Hamburgo/RS. **Holos**, Natal, a. 32, v. 4, 2016, p. 352-368.
- BIGNETTI, L. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. **Ciências Sociais Unisinos**, 47(1):3-14, janeiro/abril 2011.
- BORGES, M.; DANDOLINI, G.; SOARES, A. L. O processo de formação de parcerias intersetoriais em iniciativas de inovação social em Portugal. **Análise Social**, lv (1.º), 2020 (n.º 234), p. 118-143.
- CAMPALANS, C.; RENÓ, D.; GOSCIOLA, V. **Narrativas transmedia**: Entre teorías y prácticas. Banrranquilha: UOC, 2014.
- CORREIA, S *et al* Inovação Social para o Desenvolvimento Sustentável: um caminho possível. **Administração Pública e Gestão Social**, 10(3), p. 199-212, 2017.
- CORREIA, S.; OLIVEIRA, M; GÓMEZ, C. P. **Cultura de Consumo, Sustentabilidade e Práticas Empresariais**: Como as Empresas Podem Contribuir para Promover o valor Simbólico da Sustentabilidade nas Atividades de Consumo. *Revista de Gestão Ambiental e Sustentabilidade – GeAS*, v. 5, n. 1. Janeiro/Abril. 2016.
- FREIRE, O. Marketing, criatividade e inovação em unidades de informação. **REMark – Revista Brasileira de Marketing**, v. 15, n. 2, Abril/Junho 2016.

GIL, A. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HENNESSEY, B. A.; AMABILE, T. M. Creativity. **Annual Review of Psychology**, 61, 2009, p. 569-598

HOWALDT, J.; DOMANSKI, D.; KALETKA, C. Social innovation: towards a new innovation paradigm. **RAM, Revista Administração Mackenzie**, v. 17, i. 6, p. 20-44, Nov/Dec. 2016.

JENKINGS, H. **Cultura da Convergência**. Aleph: São Paulo, 2006.

KAUFMAN, J. C.; BEGHETTO, R. A. **Além do Grande e do Pequeno: O Modelo Quatro C de Criatividade**. California: University at San Bernardino, 2007.

KUMASAKA, J.; CRUZ, B. B.; SANTOS, S. Análise das Dimensões da Inovação Social em Associações do Ceará. **Anais... XXII SEMEAD Seminários em Administração**, 2019.

MEDEIROS, C *et al.* Inovação Social além da Tecnologia Social: constructos em discussão. **Race**, Joaçaba, v. 16, n. 3, p. 957-982, set./dez. 2017

MUZZIO, H.; PAIVA JÚNIOR, F. Organizational Creativity Management: Discussion Elements. **RAC**, Rio de Janeiro, v. 22, 2018.

OLIVEIRA, J. N.; CÂNDIDO, G. A. Características e Práticas Gerenciais de Empresas Inovadoras: Um Estudo de Caso numa Empresa do Setor Têxtil do Estado da Paraíba. **Anais... XXV Simpósio de Gestão da Inovação Tecnológica**. Brasília (DF). 22-24 de outubro de 2008. ANPAD.

PACHECO, A. **Economia Criativa no Brasil**. Conceito, políticas públicas e desenvolvimento. Campo Grande: Independente, 2019.

PĂUNESCU, C. Current trends in social innovation research: social capital, corporate social responsibility, impact measurement, Management & Marketing. **Challenges for the Knowledge Society**, v. 9, n. 2, p. 105-118, 2014.

PRODANOV, C.; FREITAS, E. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

SCHUMPETER, J. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico**. São Paulo: Abril Cultural, 1997.

SIMONTON, D. Creativity Cognitive, Personal, Developmental, and Social Aspects. **American Psychologist**, 55(1), 2000, p. 151-158.

Como Referenciar este Artigo, conforme ABNT:

HACK, F; PINHEIRO, C. M. P; BART, M; ASHTON M. S. G. Processos Criativos e Inovação Social: Análises das Práticas a Partir de Relatórios de Sustentabilidade de Três Empresas. **Rev. FSA**, Teresina, v. 20, n. 1, art. 4, p. 65-83, jan. 2023.

Contribuição dos Autores	F. Hack	C. M. P, Pinheiro	M. Bart	M. S. G. Ashton
1) concepção e planejamento.	X	X	X	X
2) análise e interpretação dos dados.	X	X	X	X
3) elaboração do rascunho ou na revisão crítica do conteúdo.	X	X	X	X
4) participação na aprovação da versão final do manuscrito.	X	X	X	X