

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer à minha família e amigos pelo apoio incansável que me dispensaram durante a persecução do objectivo que delineei para dar corpo a esta dissertação.

À minha orientadora, Doutora Laura Castro, pela compreensão, pelo estímulo e pela orientação, contributos decisivos para incrementar a qualidade da dissertação.

Ao ICCI 'Innovation for the Creative and Cultural Industries' pela óptima forma como fui acolhido, pelos ensinamentos que recebi e pela disponibilidade permanente para partilhar conhecimento.

RESUMO

Esta dissertação aborda aspectos da investigação nas indústrias criativas e sua ligação ao mundo académico e ao meio social onde se inserem. O trabalho centra-se no conhecimento do Innovation for the Creative and Cultural Industries (ICCI), local onde estive a estagiar durante seis meses. Esta experiência permitiu-me observar de forma próxima a estrutura criada em torno do projecto e o *modus operandi* deste centro de investigação na área das indústrias criativas. A aprendizagem decorrente do exemplo prático de um método de investigação a ser actualmente posto em prática por especialistas conceituados na área das indústrias criativas permitiu-me aprofundar o conhecimento teórico adquirido e obter novas perspectivas sobre as temáticas abordadas.

Palavras-chave: Indústrias Criativas, Investigação, Inovação, Centros de Investigação,

ÍNDICE

LISTA DE FIGURAS.....	3
SIGLAS UTILIZADAS.....	4
INTRODUÇÃO.....	5
ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL.....	8
Conceitos estruturantes.....	8
Criatividade.....	8
Indústrias Criativas.....	10
Investigação teórica e aplicada	13
ESTUDO DE CASO – O ICCI.....	15
ICCI – As vantagens do estudo de caso.....	16
Caracterização e funcionamento do ICCI.....	17
Projectos desenvolvidos pelo ICCI.....	20
ICCI – Perspectivas de futuro.....	27
RELATÓRIO DO ESTÁGIO DESENVOLVIDO NO ICCI.....	28
Actividades diárias no gabinete.....	28
Eventos acompanhados.....	30
Observação de workshops.....	36
Comentário.....	39
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	43
APÊNDICE A – Transcrição da entrevista com o director do ICCI.....	45

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Página do website com a introdução.....	17
Figura 2 – Acordo estabelecido entre o HEIF e ICCI	18
Figura 3 – Projecto Digital Portraiture Sculpture.....	19
Figura 4 – Projecto de design e produção de objectos.....	20
Figura 5 - Projecto de criação e restauro de objectos com impressora 3D.....	21
Figura 6 – Projecto Visor Method & Aparelho Virtual.....	22
Figura 7 – Desenvolvimento de técnicas de captura de filme com o Projecto 360.....	23
Figura 8 – Aplicação do Projecto 360 nos Jogos Olímpicos de Londres.....	24
Figura 9 – Equipamento que permite filmagens a 360º.....	25
Figura 10 - Página do website com entrevista ao director do ICCI.....	26
Figura 11 – Modelo de filmagem em 360º.....	28
Figura 12 – Participação no evento K'ching.....	29
Figura 14 – Plateia nos Media Innovation Awards.....	30
Figura 13 – Vencedores dos Media Innovation Awards.....	31
Figura 15 – Apresentação durante o encontro K'ching.....	32
Figura 16 – Modelo de filmagem 360o em exposição.....	34
Figura 17 – Exposição interactiva durante o K'ching.....	35
Figura 18 – Alunos universitários de visita ao ICCI.....	36
Figura 19 – Apresentação do modelo de filmagem a 360o a alunos universitários.....	36
Figura 20 – Interação entre os investigadores do ICCI e os alunos universitários.....	37
Figura 21 – Formação com alunos que sofrem de deficiência motora.....	37
Figura 22 – Interação entre os investigadores do ICCI e os alunos.....	38

SIGLAS UTILIZADAS

CIRI - Creative Industries Research Institute

CITAR - Centro de Investigação em Ciência e Tecnologia das Artes

CMS – Content Management System

ICCI - Innovation for the Creative and Cultural Industries

HEFCE - Higher Education Funding Council for England

HEIF - Higher Education Innovation Fund

PCV - Panorama Coleção Viewer

REC - Research and Enterprise Centre

INTRODUÇÃO

A presente dissertação insere-se no âmbito do mestrado em Gestão de Indústrias Criativas e aborda o tema da Investigação em Indústrias Criativas, focando-se no caso do ICCI (Innovation for the Creative and Cultural Industries), centro de investigação sobre Indústrias Criativas da Universidade de Plymouth. O desenvolvimento, proliferação e crescente importância social e económica da área das indústrias criativas, fazem deste um tema emergente e actual, que carece de sistematização de informação e de uma reflexão aprofundada, que permitam adensar os conhecimentos existentes sobre a matéria e exponenciar as potencialidades de uma área que, apesar de ter começado muito recentemente o seu processo de afirmação, tem evoluído a um ritmo bastante célere. Este trabalho resulta da vontade do autor em aprofundar as reflexões existentes sobre a temática cruzando-as com o trabalho que tem sido desenvolvido pelo ICCI ao longo dos últimos anos, com o intuito de contribuir para o enriquecimento da investigação em torno da matéria.

O Innovation for the Creative and Cultural Industries da Universidade de Plymouth foi escolhido como caso de estudo porque é uma estrutura ambivalente. O facto de pertencer à Faculdade de Artes daquela Universidade permite aprofundar contundentemente o conhecimento teórico desenvolvido em torno da matéria. No entanto, não cinge a sua intervenção à abordagem teórica, extravasa as fronteiras do campus universitário e gere a relação da universidade com o ambiente externo. Esta conduta tem garantido o estabelecimento de colaborações importantes a nível cultural, criativo e até comercial, aprofundando as relações da faculdade com o exterior, dotando a investigação de uma perspectiva mais realista e permitindo a troca recíproca de conhecimentos e experiências com especialistas das mais distintas áreas. O ICCI desempenha um papel activo em termos culturais e sociais, que recentemente granjeou maior visibilidade através da organização do festival 360 e com a participação nos jogos olímpicos e paralímpicos que se realizaram em Londres, no ano de 2012.

Outro dos motivos de interesse, decorrente da realização do estágio e do desenvolvimento desta dissertação, foi a possibilidade de incitar o intercâmbio cultural entre as comunidades académicas lusitana e anglo-saxónica, com o propósito de promover o enriquecimento mútuo e a evolução conjunta numa área do saber que vive uma era de expansão assinalável. A possibilidade de realizar troca de informações e

contactos, partilhar experiências e até organizar projectos conjuntos, entre o CIART e o ICCI, foi considerada extremamente profícua.

O facto de o ICCI não possuir um arquivo com documentação relativa à evolução do centro e das alterações que foram sendo implementadas ao longo dos anos criou a necessidade de realizar reuniões sucessivas com o director do ICCI, Martin Woolner, que culminaram com a realização de uma extensa entrevista que abrangeu, em traços gerais, os momentos e projectos mais significativos do ICCI desde a sua fundação, as parcerias em curso e as metas que o centro almeja alcançar no futuro próximo.

As universidades acolhem, actualmente, a esmagadora maioria dos centros de investigação na área das indústrias criativas e são os principais impulsionadores do seu estudo, focando a sua atenção em matérias como o teatro, a animação, a música e o cinema entre outras. A título de exemplo, destaca-se o Ciri¹ (Aut University, Nova Zelândia), o Research and Enterprise² Centre (Solent University, Southampton), o Imagine³ (Copenhagen Business School) e o ICCI⁴ (Universidade de Plymouth, Reino Unido). No entanto, é conveniente ressaltar que nos referimos a uma área que só começou a ser alvo de investigação no final do século XX. Os primeiros levantamentos e estudos surgiram em 1997, no Reino Unido, durante o governo do primeiro-ministro Tony Blair e foram desenvolvidos pelo Department of Culture, Media and Sports, UK DCMS, que agregava uma multiplicidade de sectores: publicidade, arquitectura, artes visuais e antiguidades, artesanato e joalheria, design, design de moda, cinema, vídeo e audiovisual, software educacional e de entretenimento, música, artes performativas, edição de software, serviços de informática, televisão e rádio.

Caves (2000) partiu dos sectores apresentados anteriormente e resolveu aprofundar o assunto ao apresentar o conceito 'ninguém sabe' como propriedade subjacente às indústrias criativas. O autor defende que o facto de os responsáveis por um determinado produto possuírem vasto conhecimento sobre o mesmo e estarem intimamente ligados ao sucesso da sua comercialização não garante, por si só, que consigam transpor com sucesso esse conhecimento e experiência para um novo produto, pelo que não constituem garantia de êxitos futuros. É complicado prever o êxito comercial do produto mesmo que se baseie numa metodologia comercial que tenha triunfado no passado. Um ano mais tarde, Howkins (2001), abordou o mesmo tema numa obra que procura desenvolver as potencialidades decorrentes de uma aliança entre o trabalho criativo e o mercado comercial.

No nosso país, os primeiros trabalhos de investigação sobre a matéria surgiram no fim da primeira década deste século, Mateus (2009). O autor reconhece, diferencia e especifica especialidades do grupo de actividades e profissionais que integram o sector. A Fundação de Serralves também contribuiu para o aprofundamento do tema através da realização do estudo 'Desenvolvimento de um cluster de indústrias criativas na região do Norte', um estudo macro económico que agrega uma visão global de desenvolvimento para toda a região Norte do país (2009).

Mais recentemente (2010) surgiu o estudo 'A cultura e a criatividade na internacionalização da economia portuguesa' de Augusto Mateus & Associados, que analisa a evolução da relação de Portugal com os outros países europeus e mundiais o comércio internacional de bens relativamente a serviços culturais e criativos na última década.

Actualmente, a pesquisa nas indústrias criativas foca-se no estudo de novos modelos de negócio e na exploração da evolução tecnológica em prol desses negócios, avança Sapsed (2008). O autor apoia a dissertação de que nos últimos anos tem havido uma evolução exponencial da influência das Indústrias Criativas nos sistemas sociais, a que se associa um impacto crescente ao nível da economia, suscitando o interesse de inúmeras corporações. Assim, afirma de forma contundente que, no contexto actual, os moldes em que decorre a investigação no sector são extremamente relevantes para as mais diversas áreas de actividade.

A estrutura desta dissertação divide-se em quatro partes distintas:

- Introdução, inclui a apresentação da temática em estudo e das implicações que lhe são inerentes;
- Enquadramento teórico e conceptual, que consiste na contextualização teórica, elaborada com o propósito de enquadrar o tema em análise e aprofundar o conhecimento sobre os conceitos principais subjacentes a esta dissertação;
- Estudo de caso, que é constituído caracterização e análise do trabalho desenvolvido no ICCI, bem como a história do centro de investigação, o seu *modus operandi* e os projectos de futuro que já norteiam a acção do ICCI.
- O último capítulo deste documento destina-se às considerações finais do estudo.

1 ENQUADRAMENTO TEÓRICO E CONCEPTUAL

Através da elaboração desta dissertação pretende-se abordar a investigação na área das Indústrias Criativas, tendo por base a descrição e análise do caso prático do ICCI, através do acompanhamento e estudo do seu *modus operandi*.

Neste capítulo serão apresentados os conceitos teóricos considerados estruturantes para uma melhor e mais aprofundada compreensão do tema em estudo, bem como diferentes formas de conduzir a investigação no âmbito das Indústrias Criativas.

1.1 Conceitos estruturantes

A cabal compreensão das reflexões sobre a temática em estudo carece irrevogavelmente de uma contextualização teórica que permita o aprofundamento dos conhecimentos académicos relativos à temática abordada. Assim, de seguida serão apresentados os conceitos teóricos subjacentes à matéria em análise nesta dissertação.

1.1.1 Criatividade

A criatividade é um termo cuja definição, pela amplitude de situações em que pode ser utilizada, suscitou alguma controvérsia ao longo dos tempos entre os que se dedicam a estudar a temática e, conseqüentemente, sofreu uma evolução significativa ao longo das últimas décadas.

Lévi-Strauss (1966) enumera três formas de criatividade enquanto transformação e variação:

- Bricolage – simples recombinação de dados da realidade em que envolve o maior grau de previsibilidade;

- Ciência – onde busca conexões inéditas entre dados da realidade, de modo a provocar o que pode ser descrito como descontinuidade – envolve o menor grau de previsibilidade;

- Arte – localiza-se entre os dois modelos anteriores – depende de uma visão individual e com sentido de novidade, o que a torna pouco previsível, mas sustenta-se em representações do mundo concreto e social.

Franken (1982, pp-38) apresenta uma visão que dá um maior enfoque à versão utilitária do termo e a forma como a acção criativa pode ser útil para as populações. “Criatividade é definida como a tendência para gerar ou reconhecer ideias, alternativas ou possibilidades que podem ser úteis na resolução de problemas, na comunicação com os outros, e em entreter-nos a nós próprios e aos outros”.

Por sua vez, Weisberg (1993) aprofunda o conceito e acrescenta-lhe a dimensão humana Assim, o autor considera que o termo ‘criativo’ tanto pode referir-se ao aparecimento de novos produtos que se diferenciam dos que existiam até então (Exemplo: O avião foi uma invenção criativa), como à capacidade de uma pessoa em dar vida a trabalhos e obras criativas (Exemplo: Picasso foi um pintor bastante criativo). Weisberg apresentou ainda um terceiro contexto em que se pode empregar o termo, que se refere ao trabalho que está na origem do desenvolvimento e concepção destes produtos (Exemplo: A criatividade exige trabalho duro).

Apesar das definições distintas, o trabalho dos autores enunciados no parágrafo anterior tem como ponto comum o facto de ambos encararem o conceito sob a perspectiva de gerar ideias e/ou produtos.

Rob Pope (2005, p. 33) propõe uma definição ampla e abrangente do termo criatividade. “A criatividade é possível em todas as áreas da actividade humana, incluindo as artes, as ciências, o trabalho, o jogo, e em todos os domínios da vida quotidiana. Todas as pessoas têm capacidades criativas e todas as têm de modo diverso. [...] Desenvolver a criatividade implica, entre outras coisas, aprofundar o conhecimento e a compreensão das pessoas enquanto jovens. Este aspecto é essencial, quer para o sujeito, quer para a promoção de formas educativas inclusivas e sensíveis, abertas à diversidade cultural e à mudança”.

Apesar de o atrito criativo entre as distintas perspectivas e experiências ser visto como um essencial condutor de criatividade e diversidade disciplinar, também pode originar problemas de comunicação e tensões dentro de empresas (Lampel, 2006).

Naiman (2007, pp.73-77) apresenta uma versão que prevê o cumprimento obrigatório de duas fases, a concepção e a execução para que possamos falar realmente em criatividade. "Eu defino criatividade como o ato de transformar ideias novas e imaginativas em realidade. Criatividade envolve dois processos: pensamento, e depois produção. A inovação é a produção ou a implementação de uma ideia. Se você tem ideias, mas não as põe em prática, você é imaginativo, mas não criativo". A autora

acredita que a criatividade tem que ser materializada em projectos ou produtos concretos porque, caso contrário, não saímos do campo das ideias.

A versão de Csikszentmihalyi (2013, pp.52-58) é a que mais se aproxima da visão subjacente ao trabalho de desenvolvimento desta dissertação. "Criatividade é qualquer ato, ideia ou produto que modifica um domínio existente, ou que transforma um domínio existente em um novo. O que conta é se a novidade que ele ou ela produz é aceite para inclusão no domínio". A própria evolução económica e social remetem-nos para um contexto em que a criatividade terá inelutavelmente que ser utilizada como um meio para um fim, ou seja, a verdadeira aceção do termo só pode ser encontrada quando existe criação e mudança, quando há inovação em relação ao que já existia e essa inovação se traduz na implementação de uma nova ideia ou produto.

A evolução contemporânea desta área corrobora as afirmações anteriores, na medida em que a acultura e actividades relacionadas marcam uma presença cada vez maior no mundo empresarial e a sua importância económica cresceu de forma exponencial no passado recente. Ao crescente fluxo de capitais em torno das actividades culturais alia-se a enorme reputação social que o sector da cultura tem adquirido. As empresas encaram os investimentos em actividades culturais como forma de garantirem que a sua actividade inclui acções de responsabilidade social, como publicidade para incrementar o volume de vendas ou para reforçar e consolidar o nome da marca no mercado. A ligação entre o sector cultural e o sector económico acabou por levantar algumas questões, principalmente desde o aparecimento do termo Indústrias Criativas, que se irá abordar no ponto seguinte.

1.1.2 Indústrias Criativas

O termo Indústrias Criativas foi utilizado pela primeira vez em 1994, pelo então Primeiro-ministro australiano Paul Keaton, num discurso intitulado 'Creative Nation'. Apesar de o aparecimento do termo datar do final do século XX, a actividade criativa marcou um papel importante como catalisador económico das sociedades ao longo da história da humanidade.

Esta versão é suportada por Florida (2004), que aponta quatro das principais eras de evolução das sociedades humanas, épocas de transição que tiveram a inovação e a criatividade como forças motrizes. O autor destaca a origem da agricultura organizada; o aparecimento de um sistema moderno de comércio e especialização, a origem do

capitalismo industrial e a ascensão do período organizacional. Através desta análise Florida exalta a importância do trabalho criativo no desenvolvimento da economia ao longo da história, o que explica de forma contundente a tendência actual de os Governos apostarem em novos métodos para potenciarem as potencialidades do sector das indústrias criativas.

A agricultura organizada proporcionou à sociedade uma nova forma de adquirir alimentos, mais sustentada e duradoura no tempo, que permitiu ao Homem deixar de viver sempre no imediato, na procura incessante de comida, e permitiu aos seres humanos começar a direccionar o seu pensamento para o futuro. Este avanço permitiu ainda exploração de novos materiais e o agrupamento de pessoas em comunidades maiores e mais complexas, o que deu origem ao aparecimento de novas classes sociais e novas relações de poder.

O estabelecimento do comércio organizado possibilitou aos produtores especializarem-se em determinados sectores ou produtos, focando a sua energia e atenção, o que levou ao desenvolvimento de novas técnicas de fabrico. A crescente expansão dos mercados comerciais e do sector económico como um todo levou à necessidade de formar entidades e organizações de suporte e fiscalização da actividade económica. Esta mudança potenciou o surgimento do terceiro período, do capitalismo industrial.

Florida defende que o capitalismo industrial surgiu com a revolução industrial, motivados por avultadas mudanças estruturais na sociedade, que alteraram por completo os padrões de consumo e o ritmo de trabalho. O desenvolvimento vertiginoso dos processos industriais, aliado ao aumento substancial do número de unidades fabris e à produção massificada de produtos originou o aparecimento de novas classes sociais e económicas. A emergência de novas estruturas e papéis sociais gerou um conflito entre classes e, em última instância, provocou uma reestruturação organizacional da sociedade, com o aparecimento de organizações de grande dimensão e complexidade e empresas de grande poder económico, maioritariamente focadas nas áreas burocráticas, funcionais e de sistematização. Esta transformação originou o quarto período, a ascensão do período organizacional.

Apesar de o termo Indústrias Criativas ter surgido na Austrália, em 1994, só viria a ter um impacto real três anos mais tarde, no Reino Unido, com o Governo liderado por Tony Blair. O *Creative Industries Taskforce* (*Department for Culture, Media and Sport* – DCMS) apontou as indústrias criativas como um sector extremamente relevante para potenciar o

desenvolvimento económico e social, tanto das empresas como dos próprios Governos. As conclusões foram alcançadas através da realização de um estudo que acabou por redefinir o posicionamento do papel da cultura na estratégia económica do país, bem como redesenhar relação entre as actividades de índole cultural e a indústria. “Actividades que têm a sua origem na criatividade, competências e talento individual, com potencial para a criação de trabalho e riqueza por meio da geração e exploração de propriedade intelectual [...] As indústrias criativas têm por base indivíduos com capacidades criativas e artísticas, em aliança com gestores e profissionais da área tecnológica, que fazem produtos vendáveis e cujo valor económico reside nas suas propriedades culturais (ou intelectuais).”

A visão subjacente a esta investigação enquadra-se na análise efectuada pelo estudo do departamento Creative Industries Taskforce. A multiplicidade de áreas em que se dividem as indústrias criativas e sua forma de actuação fazem com que influenciem o quotidiano da população, granjeando uma importância cada vez mais acentuada no sector económico.

O estudo propõe também a enumeração dos distintos sectores em que se divide a actividade desenvolvida pelas Indústrias Criativas:

- Publicidade;
- Arquitectura;
- Artes visuais e antiguidades;
- Artesanato e joalharia;
- Design;
- Design de moda;
- Cinema;
- Vídeo e audiovisual;
- Software educacional e de entretenimento;
- Música;
- Artes performativas;
- Edição;
- Software e serviços de informática;
- Televisão e rádio.

1.2 Investigação Teórica e Investigação Aplicada

Neste âmbito, afigura-se pertinente uma breve e elucidativa abordagem sobre a distinção entre a investigação teórica e a investigação aplicada.

A investigação teórica é desenvolvida com o intuito de reunir a informação existente e aprofundar o conhecimento prévio sobre a matéria em estudo, sem limites ou restrições em termos do âmbito de pesquisa, dando azo à exploração de todo o tipo de teorias, ideias e perguntas. A investigação teórica permite aos investigadores maior liberdade de acção, uma vez que não se compadece de contingências relacionadas com compromissos comerciais e não tem obrigatoriamente que apresentar resultados práticos ou problemas concretos, o que lhe confere maior amplitude de actuação. Assim, o desígnio principal deste tipo de investigação é incrementar o grau de conhecimento sobre uma determinada matéria ou problemática, visa a obtenção de conhecimento almejando apenas contribuir para o enriquecimento das reflexões existentes sobre a matéria e alargar o saber existente sobre a temática.

Ao invés, a investigação aplicada tem com enfoque a resolução de um problema específico ou a resposta para uma questão que ainda não foi respondida. Os resultados destas investigações e os conhecimentos adquiridos são utilizados para cumprir determinadas objectivos comerciais que se materializam na forma de produtos, processos ou serviços. No entanto, convém referir que estes dois processos não são dissociáveis, uma vez que a investigação aplicada baseia o seu método na informação existente, reunida através das investigações teóricas que a precederam.

A presente dissertação tem como enfoque o trabalho de investigação realizado no âmbito da actividade desenvolvida pelas Indústrias Criativas. Os trabalhos de investigação baseiam-se na existência de uma questão que lhes oferece direcção e propósito. Além disso, convém ressaltar que apresentam um carácter sistemático, uma vez que a pesquisa se realiza através de etapas contínuas e consequentes. Por fim, é importante denotar a sua índole metódica e organizada, desenvolvendo actividade sob a égide de um planeamento de talhado e a estruturação de tarefas de forma meticulosa.

A investigação em Indústrias Criativas não tem propensão para se estabelecer como uma nova disciplina, pelo que se deve assumir uma posição tangencial relativamente a outras disciplinas e situar-se confortavelmente na teia de contributos que delas recebe, uma vez que, dado o seu alargado âmbito de intervenção, é fulcral manter num registo interdisciplinar que abrange temas e estratégias de diferentes abordagens.

Existem diferentes modelos de abordagem na investigação sobre as Indústrias Criativas, segundo Collins (2010):

Questão – Reposta

Proporciona o progresso do conhecimento

Busca perceber uma questão

Fomentar o debate de ideias

Reflectir sobre temas e ampliar o conhecimento sobre uma problemática.

Questão – Resposta – Uso

Pretende a resolução de problemas

Oferece soluções para problemas descobertos

Equaciona-se a evolução de hipóteses de trabalho

A investigação comunica as boas práticas no terreno.

Questão – Resposta – Efeito

Analisa as consequências do tema investigado

Analisa e avalia as consequências humanas e sociais de certo campo de problemas e de questões, os impactos e as implicações de determinados assuntos na sociedade.

A investigação aplicada é a que melhor se enquadra no âmbito desta dissertação, uma vez que o trabalho prático desenvolvido pelo ICCI é uma pedra basilar na estruturação e elaboração desta dissertação. A investigação teórica é importante, na medida em que fornece os conceitos e conhecimentos necessários para uma melhor compreensão do universo das Indústrias Criativas. No entanto, numa área com influência acentuada e repercussão directa em vários sectores (económico, social, cultural...), é na aplicação e implementação real das teorias adoptadas que o conhecimento se materializa e se molda consoante os resultados concretos obtidos em cada situação específica. A utilização de uma abordagem metódica, com experimentação e análise de resultados permite testar as hipóteses formuladas para corrigir imprecisões, adquirir novos conhecimentos e ter uma noção mais exacta do alcance real das terias formuladas, que saem de um plano conceptual e ganham vida no contacto com a realidade. Desta forma, é possível aprimorar e desenvolver os produtos e serviços que serão colocados ao dispor da comunidade.

2 ESTUDO DE CASO – O ICCI

O impacto das Indústrias Criativas no sector económico é uma problemática que incide directamente no âmbito desta dissertação. Actualmente, há já inúmeros países despertos para as potencialidades económicas das Indústrias Criativas e que têm encetado esforços cada vez mais substanciais para garantir o desenvolvimento de uma área que, aos olhos de vários Governos, apresenta benefícios claros para diferentes sectores de actividade, uma vez que potencia a inovação, leva à criação de novas técnicas, produtos e serviços, acrescentando conhecimentos que causam um impacto social significativo. As potencialidades desta área do saber têm suscitado um interesse crescente por parte dos diferentes Governos, que acabou por impelir a criação de novos e cada vez mais apetrechados centros de investigação, com profissionais especializados e tecnologia de ponta, de forma a providenciar resultados contundentes nas matérias em análise.

A aposta na investigação sobre Indústrias Criativas assume particular importância, por exemplo, na Nova Zelândia, onde o CIRI (sediado na universidade de Aut) tem como enfoque principal o desenvolvimento de pesquisa em colaboração com as diferentes áreas da universidade de Aut, fomentando a partilha e a ligação entre o trabalho desenvolvido nas diferentes faculdades que compõem o campus universitário.

Em Southampton, o REC, da Solent University, foca a sua actividade na gestão e promoção do trabalho de investigação desenvolvido pelo staff da universidade em áreas diversas: cinema e televisão, música, teatro, arte, ilustração, animação e jogos de computador, psicologia, ciências sociais aplicadas, escrita criativa, jornalismo e publicidade. A investigação desenvolvida pelo REC é apoiada por diferentes clusters da universidade: Cognition; Creativity and Communication; Literature and Creative Writing; Screen; Cultural Memory; Interactive Media e Visual Arts. O trabalho é desenvolvido em consonância pelos diferentes clusters, que reúnem com regularidade para debater e partilhar opiniões sobre problemáticas variadas, como a coordenação de novos pesquisadores, a produção e disseminação de artefactos, a gestão de exposições e a elaboração de publicações, entre outros.

Em Copenhaga reside outro dos mais afamados centros de investigação da actualidade, o IMAGINE, sediado na Copenhagen Business School. Este centro direcciona o seu labor para a realização de pesquisas relacionadas com a gestão dos processos criativos em empresas, projectos e redes transnacionais, além de ter aumentado a abrangência e alcance social do seu trabalho através da organização de seminário e da edição de publicações sobre a matéria. O IMAGINE actua com base numa abordagem multidisciplinar, que permite incrementar a sua área de actuação, dando

particular relevo às relações que se actualmente se estabelecem entre a criatividade e o comércio. O centro de investigação assume um papel de particular relevo em termos sociais, uma vez que norteia a sua conduta pela partilha comunidade dos resultados obtidos no decorrer das suas investigações, desígnio que alcança através do lançamento de publicações académicas e da organização de workshop's direccionados para empresas.

O ICCI é o exemplo em que se baseia esta investigação, utilizando o centro situado na Universidade de Plymouth, Reino Unido, como estudo de caso para o aprofundamento das matérias abordadas anteriormente e uma compreensão mais das nuances práticas, reais e concretas em que influenciam a investigação contemporânea.

2.1 ICCI – As vantagens do estudo de caso

A utilização da metodologia do estudo de caso no desenvolvimento e sustentação de trabalhos de investigação académica é uma prática cada vez mais comum pela possibilidade ímpar que confere ao investigador de implementação prática dos conceitos teóricos subjacentes à matéria em estudo. Os benefícios decorrentes da escolha do estudo de caso como método de investigação são defendidos por inúmeros autores, como Rodríguez (1999) e Yin (2005).

Para Dooley (2002) a principal vantagem do estudo de caso é a possibilidade de aplicação em situações humanas, a contextos actuais da vida real, colocando à prova e aprofundando as noções existentes. Yacuzzi (2005, pág. 9) aponta uma nova perspectiva quanto à relevância de complementar o conhecimento académico com o estudo de casos reais. “O seu valor reside em que não apenas se estuda um fenómeno, mas também o seu contexto. Isto implica a presença de tantas variáveis que o número de casos necessários para as tratar estatisticamente seria impossível de estudar”.

O estudo de caso é sistematicamente apontado como o método por excelência para o estudo de um tema sem o dissociar do seu contexto real, empregando diversas formas de evidência, e ajusta-se numa lógica de construção de conhecimento, integrando a subjectividade do investigador. É bastante útil quando o contexto é complexo ou pouco específico. O estudo de caso deve ser utilizado se estabelecer um plano metodológico rigoroso, com objectivos claros e um problema bem formulado. Por último, é bastante importante fazer uma observação crítica da problemática desenvolvida no estudo de caso com os conceitos, tema abordado na investigação.

O estudo de caso escolhido para esta dissertação, que tem como objecto de estudo o trabalho desenvolvido pelo ICCI, assegurou-me a possibilidade de contextualizar os conhecimentos adquirido através da literatura existente sobre o assunto, identificar e aprender diferentes metodologias de trabalho e perspectivas em relação à temática em análise. Considero extremamente profícuo o contacto directo com o trabalho que está a ser desenvolvido por um centro de investigação de renome internacional na área das Indústrias Criativas e com o modo de conduta dos diferentes intervenientes que dão corpo a um processo tão complexo, o que me permitiu assimilar de forma mais eficaz e consistente os conceitos subjacente ao tema desta dissertação.

A análise da actividade desenvolvida no ICCI, a interacção com a Universidade de Plymouth e com a comunidade local, a compreensão modo como opera o centro, o conhecimento da sua história e visão de futuro, bem como a análise dos seus projectos âncora, são factores que permitiram uma compreensão mais apurada dos moldes em que se desenvolve a investigação na área das Indústrias Criativas.

O facto de o ICCI não possuir arquivo limitou as possibilidades de recolha de informação sobre o centro. Assim, foi utilizado um método alternativo de recolha da informação pretendida, que consistiu na realização de uma extensa entrevista ao director do ICCI, Martin Woolner, em que abordou de forma detalhada os acontecimentos mais relevantes da história do centro, os projectos em curso, os objectivos de futuro e a forma como se organiza toda a estrutura do ICCI. (Ver Apêndice A)

Imbuído no espírito de criatividade inerente ao trabalho desenvolvido ao longo desta dissertação, foi criado um website, com o endereço electrónico www.projectoicci.wix.com com o intuito de funcionar como material de apoio desta dissertação e também para todos os cibernautas que desejem recolher e aprofundar conhecimento sobre a temática em análise. A plataforma online permite apresentar a informação de forma mais dinâmica, interactiva e criativa, mais apelativa para o público e disponível para acesso em qualquer parte do globo.

2.2 Caracterização e funcionamento do ICCI

O ICCI foi criado nos primeiros anos do século XXI, em 2004, com instalações localizadas no edifício da Faculdade das Artes da Universidade de Plymouth. O centro de investigação começou a laborar graças ao financiamento do HEFCE e tinha como

propósito inicial fomentar o crescimento económico no Sudoeste de Inglaterra, através das investigações e projectos desenvolvidos no âmbito das Indústrias Criativas.

Esse desígnio levou o ICCI a carregar baterias no sentido de promover e facilitar a partilha de conhecimento e a elaboração de projectos comuns entre os diferentes departamentos da Universidade de Plymouth, sendo também responsável pela disseminação do conhecimento adquirido para lá das fronteiras da universidade e o desenvolvimento de projectos concretos que possibilitassem a obtenção de retorno financeiro e ajudassem a potenciar a economia local.

As vicissitudes inerentes ao aprofundamento e aplicação prática de uma área de estudo tão recente fizeram com que as metas traçadas na fase inicial se tornassem demasiado ambiciosas. Este factor aliou-se ao aparecimento de novas oportunidades e ideias, que levaram o ICCI a extravasar definitivamente e contundentemente as fronteiras da universidade, colaborando em projectos desligados da vida académica e organizando workshop's para promover a formação da comunidade local. Assim, o ICCI passou a desenvolver um trabalho apoiado no conhecimento e experiência adquiridos através do estudo académico, que traduzia em termos práticos os desenvolvimentos alcançados através de acções com impacto real na comunidade da região.

Martin Woolner define de forma sintética, mas bastante explícita, o âmbito de actuação do ICCI. “O produto, o conhecimento e o câmbio de tecnologia que o ICCI faz são disseminados através de uma série de saídas que incluem: colaborações em projectos, publicações, exposições, consultoria, conferências, simpósios e seminários, realização de workshops e grandes eventos públicos destinados tanto a uma audiência regional, nacional e internacional”¹.

¹ As citações são extraídas da entrevista transcrita no Apêndice A



Figura 1- Página do website com a introdução

Principais fontes de financiamentos do ICCI:

- Higher Education Innovation Funding;
- Arts Council England;
- Governo local;
- Projectos externos.

Knowledge exchange funding - HEIF for 2015 to 2016

Allocations are performance based, and institutions are eligible to receive an allocation if they exceed a £250,000 allocation threshold related to their external income earnings and performance of the sector overall.

[Allocations for this period](#) were published in March 2015.

The approach used for 2015-16 funding has built substantially on the approach used for 2011 to 2015 described below, including extending previously approved knowledge exchange strategies.

Knowledge exchange funding - HEIF for 2011 to 2015

Final funding allocations for this period and a request for institutional knowledge exchange strategies were published in May 2011.

Knowledge-exchange strategies were assessed by Public and Corporate Economic Consultants (PACEC) over the summer of 2011, and following HEFCE review, funding was confirmed to all 99 eligible institutions in Autumn 2012.

'Strengthening the Contribution of English Higher Education Institutions to the Innovation System: knowledge exchange and HEIF funding', an overview research report from PACEC which draws on the evidence from the strategies was published on April 2012 and is available on the PACEC website

Figura 2 – Acordo estabelecido entre o HEIF e o ICCI

2.3 Projectos desenvolvidos pelo ICCI

Evolução Cronológica do ICCI que, desde a sua formação, se tem dedicado ao desenvolvimento de vários projectos em diferentes áreas das indústrias criativas.

2004 – 2008

Projecto

DIGITAL PORTRAITURE SCULPTURE

Finalidade

Criação de aplicações e integração de tecnologias de manufactura digital;

Produção de esculturas via digitalização 3D, através da prototipagem rápida e técnicas de moldagem de silicone;

'Método para Sculping' PCT / GB2007 / 003328, do Reino Unido Escritório de Patentes.

Parcerias

Nenhuma (Universidade de Plymouth).

Aplicações principais

Criação de objectos e artefactos para exposições, projectos específicos.

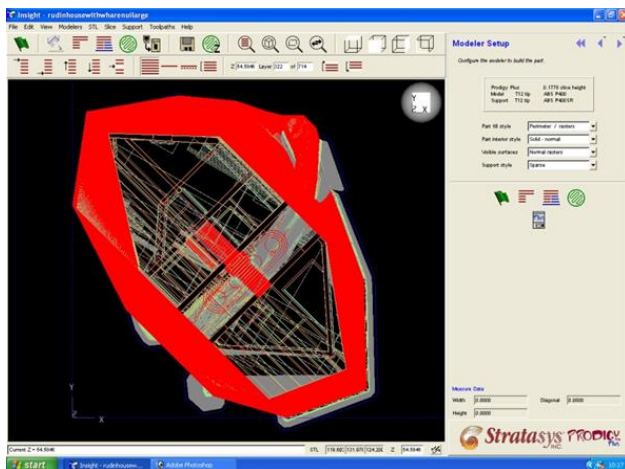


Figura 3 – Projecto Digital Portraiture Sculpture

2004 - 2012

Projecto

DESIGN E CRIAÇÃO DE OBJECTOS.

Finalidade

Aplicação de tecnologias de fabrico e de protótipo digital nas estratégias de desenvolvimento de design de produto.

Parcerias

Nenhuma (Universidade de Plymouth).

Aplicações principais

Novos produtos de R & D, prototipagem, assistência técnica e acções de formação para empresas externas.

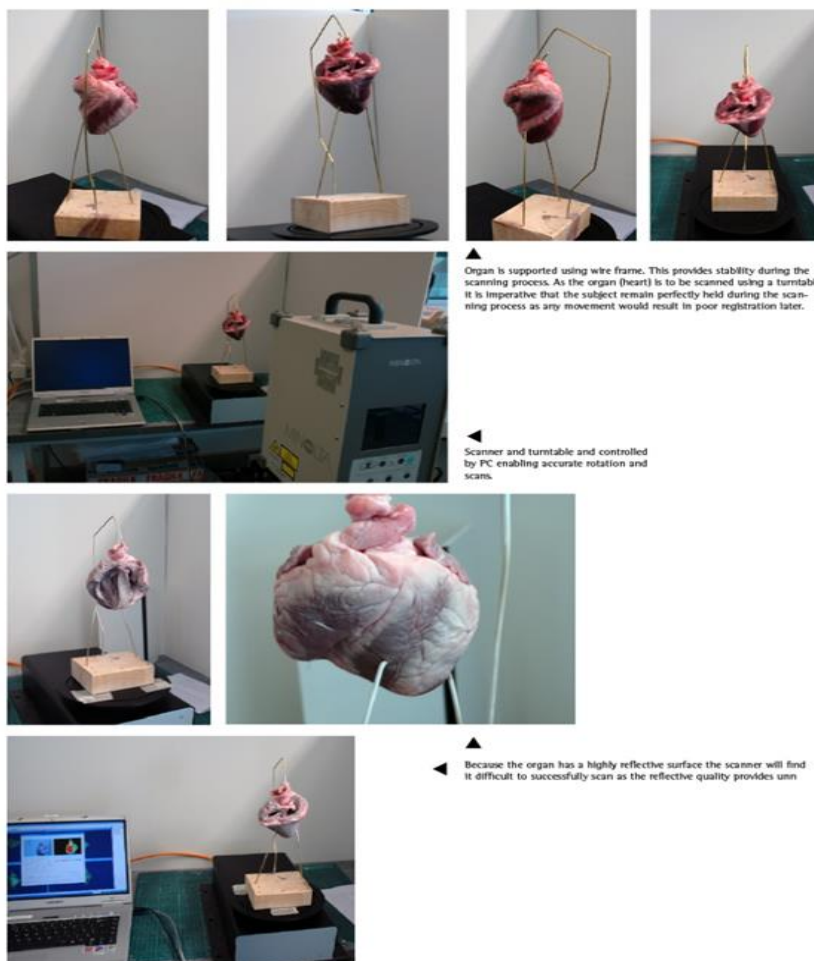


Figura 4 – Projecto de design e produção de objectos

2005 – 2009

Projecto

CRIAÇÃO E RESTAURO DE OBJECTOS COM IMPRESSORA 3D.

Finalidade

Desenvolvimento aplicações para integrar as tecnologias de reprodução digital na preservação e restauro de artefactos do museu parceiro.

Parcerias

Plymouth City Museum and Art Gallery.

Aplicações principais

Possibilidade de recriar ou restaurar peças e artefactos.



Figura 5 - Projecto de criação e restauro de objectos com impressora 3D

2006 – 2009

Projecto

VISOR METHOD & APARELHO VIRTUAL

Finalidade

Desenvolvimento do software PCV para a visualização de artefactos digitais armazenados no CMS (Content Management System) de museus e galerias dentro de ambientes panorâmicas navegáveis através de fotografias de alta resolução.

'Visor Method & Aparelho Virtual' - PCT / GB2007 / 001654, Escritório de Patentes do Reino Unido

Parcerias

Plymouth City Museum and Art Gallery.

Aplicações principais

Possibilidade de acesso, via digital, aos arquivos e armazéns do museu para que cada pessoa que visite o museu possa criar a sua própria experiência, obter acesso a todas as peças do museu.

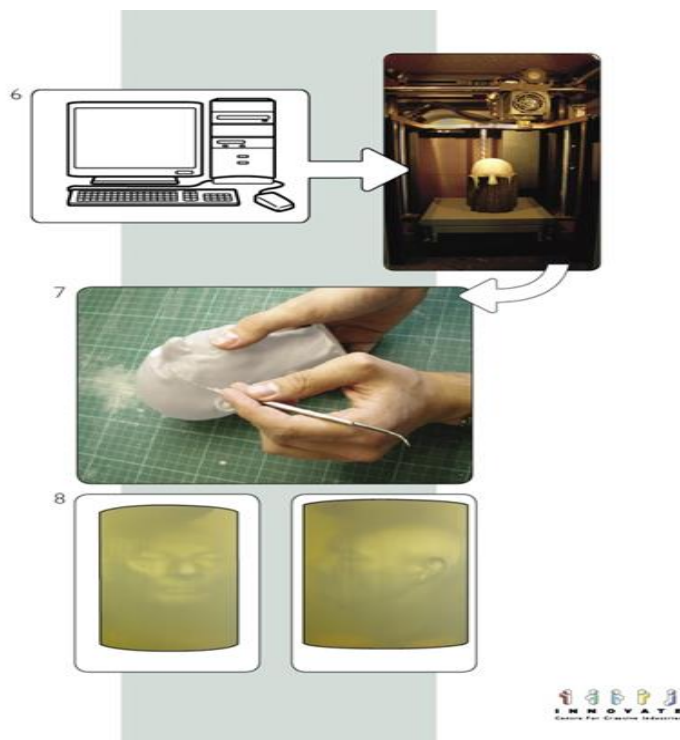


Figura 6 – Projecto Visor Method & Aparelho Virtual

2006 – 2010

Projecto

PROJECTO 360

Finalidade

Desenvolvimento de tecnologias de filme e de captura de animação em 360 e para o desenvolvimento de ambientes em 360 para demonstrações públicas, explorando ainda a produção de filmes experimentais.

Parcerias

Nenhuma (Universidade de Plymouth).

Aplicações principais

Desenvolvimento de projectos interactivos com audiência e foi responsável pelo comissionamento e produção de filmes, eventos-teste e festivais multimédia.



Figura 7 – Desenvolvimento de técnicas de captura de filme com o Projecto 360

2010 – 2012

Projecto

PROJECTO 360 – JOGOS OLÍMPICOS, LONDRES.

Finalidade

Investigação em vídeo e nas tecnologias de captura panorâmica.

Suporte técnico e treino a profissionais e artistas criativos.

Parcerias

Governo do Reino Unido.

Aplicações principais

Desenvolvimento do programa de eventos para o período dos Jogos Olímpicos.



Figura 8 – Aplicação do Projecto 360 nos Jogos Olímpicos de Londres

2011 – 2014

Projecto

SOFTWARE 360

Finalidade

Explorar a captura de vídeo e tecnologias de câmara e software em 360.

Parcerias

Nenhuma (Universidade de Plymouth).

Aplicações principais

Criação de um software e novo método de filmagem em 360 graus.



Figura 9 – Equipamento que permite filmagens a 360°

2.4 ICCI – Perspectivas de futuro

O planeamento futuro de actividades do ICCI restringe-se ao mês de Julho do corrente ano de 2015, uma vez que a continuidade do centro de investigação está dependente da aprovação de um novo pedido de financiamento ao HEIF. A resposta a essa solicitação terá um impacto significativo no rumo que o ICCI vai adoptar nos próximos anos, daí que não seja, para já, possível avançar com uma previsão exacta em relação ao trabalho que será desenvolvido num futuro próximo.

O facto de o ICCI ter um papel preponderante a nível académico e extra-universitário, com actividades e projectos engendrados em função do melhor interesse da comunidade local ameniza a incerteza no futuro. “É difícil imaginar a Universidade das artes de Plymouth ter um impacto nas Industrias Criativas sem a existência de uma organização como o ICCI”, afirmou Martin Woolner.

O director do centro de investigação lembrou ainda que o ICCI já deixou um legado em Plymouth e que tem desenvolvido um trabalho extremamente profícuo para todas as partes. “O ICCI tem atingido e mesmo superado os objectivos propostos pelo HEIF, a qualidade e quantidade dos projectos realizados tem sido exemplar, o intercâmbio de conhecimento tem sido muito positivo, o envolvimento com organizações públicas e com organizações do sector privado tem sido muito bom, só a colaboração do staff da universidade em termos de intercâmbio de conhecimento é que tem sido um desafio mais complicado”, referiu.



Figura 10 – Página do website com entrevista a Martin Woolner, director do ICCI

3 RELATÓRIO DE ESTÁGIO NO ICCI

Os seis meses de estágio no ICCI foram extremamente profícuos para a minha formação académica. O cruzamento entre os conhecimentos teóricos e as acções concretas que estão a decorrer num centro de investigação conceituado possibilitou uma complementaridade de saberes (adquiridos através da teoria e da prática) muito relevante para o aprofundamento dos conhecimentos na matéria. A participação em actividades organizadas pelo ICCI garantiu-me alguma experiência no terreno e, em simultâneo, conduziu a uma compreensão mais clara e mais cabal do modus operandi do centro de investigação. De seguida, serão descritas as iniciativas em que participei durante o estágio, com uma explanação da generalidade das iniciativas desenvolvidas e tarefas executadas durante o estágio. O estágio começou no dia 21-10-2013 e terminou a 31-04-2014.

3.1 Actividades diárias no gabinete

- Observação de construção e desenvolvimento do modelo de filmagem em 360° (com sete câmaras go-pro).



Figura 11 – Modelo de filmagem em 360°

- Apoio na preparação da participação no evento K'ching “Transformar a inovação criativa em riqueza económica e cultural”, que decorreu a 26 de Novembro de 2013, na The Station, Silver Street, em Bristol.



Figura 12 – Participação no evento K'ching

- A inexistência de um arquivo levou à necessidade de reuniões sucessivas com o coordenador do ICCI, Martin Woolner, para recolher informações.

- Realização de entrevista extensa com Martin Woolner.

3.2 Eventos acompanhados

- Entrega de prémios – Media Innovation Awards, 21 de Novembro de 2013 no The Melville Building, Royal William Yard, Plymouth.



Figura 13 – Vencedores dos Media Innovation Awards

Os Media Innovation Awards celebram a inovação dos média e do design no Reino Unido, premiando os melhores projectos desenvolvidos na área das Indústrias Criativas. Os galardões são distribuídos por um total de 15 categorias, em áreas tão diversas como TV, Branding, Jogos e Vídeo.

A participação nesta cerimónia permitiu adquirir novas competências de índole pessoal, social e de gestão.

Competências pessoais:

- Aprofundamento de conhecimentos na área das Industrias Criativas através da observação dos diferentes projectos apresentados na cerimónia;

- Contacto com várias entidades das diferentes áreas das Industrias Criativas e consequente percepção dos projectos e dinâmica das empresas no Sudoeste de Inglaterra na área;

- Reflexão aprofundada sobre a evolução das Indústrias Criativas durante o último ano na zona de Sudoeste de Inglaterra.

Competências de gestão:

- Compreensão do papel de muitas empresas/entidades na realização de projectos na área das Indústrias Criativas;

- Avaliação da importância de estratégias de divulgação e networking (rede de contactos) para a realização e desenvolvimento dos projectos;

- Planeamento e organização de eventos.

Competências sociais:

- Capacidade de comunicação e adaptação do discurso e da linguagem a diversos tipos de interlocutores;

- Relacionamento interpessoal.



Figura 14 – Plateia nos Media Innovation Awards

- Encontro K'ching - Transformar a inovação criativa em riqueza econômica e cultural, 26 de Novembro de 2013, The Station, Silver Street, Bristol.



Figura 15 – Apresentação durante o encontro K'ching

A participação na iniciativa teve como principal propósito frisar a importância da colaboração entre o ensino superior e as indústrias criativas no capítulo da inovação. Assim, foi engendrada uma exposição interactiva que demonstra como as universidades e as empresas podem trabalhar em conjunto, revelando as mais recentes reflexões na área e trabalhos de investigação nos media, jogos, design e visual, performance e tecnologias de redireccionamento, bem como apoios e oportunidades de financiamento.

O evento contou com a participação de vários especialistas de diferentes áreas do saber e instituições, incluindo universidades, empresas, organizações governamentais e de apoio às empresas locais. Os participantes tiveram a oportunidade de apresentar os seus projectos, encetar diálogos sobre os temas abordados (reunindo opiniões e reflexões sobre os mesmos) e impelir futuras colaborações.

O K'ching contou com a presença dos seguintes oradores: Professor Anne Carlisle, vice-chanceler e executivo-chefe da Universidade de Falmouth e Presidente da USW;

David Hieatt, Co-fundador da Huit Denim Co e O DO Palestras; e John Orna-Ornstein, Director dos Museus no Arts Council England.

Os projectos apresentados no evento foram : Mercurial Wrestler de Falmouth, “Digitising the Dollar” Princess da Universidade de Exeter, a Universidade de Plymouth representada pelo ICCI com o projecto 360 Immersive Media. A Universidade de Bath Spa, a Universidade de Bournemouth, o Creative England, o REACT Partnerships, o NCCA e Artes da Universidade de Bournemouth foram as instituições que se fizeram representar na iniciativa.

A colaboração no evento K’ching permitiu-me adquirir um vasto e diversificado leque de competências.

Competências pessoais:

- Aprofundamento de conhecimentos na área das Industrias Criativas através da observação dos diferentes projectos apresentados nas distintas exposições;
- Contacto com várias entidades da área das Industrias Criativas, que levou à percepção de forma mais clara do tipo de projectos desenvolvidos pelas empresas e universidades na área das Indústrias Criativas;
- Interpretação e resolução de problemas na área de montagem e planificação da exposição;
- Desenvolvimento de uma estratégia de comunicação eficiente para expor e apresentar o projecto.

Competências técnicas:

- Planeamento e execução de maquetas para a montagem da exposição;
- Instalação da exposição do projecto de vídeo 360;
- Planeamento e organização;

Competências de Gestão:

- Compreensão da importância do planeamento prévio do espaço de um stand da exposição e dos procedimentos a adoptar em situações similares;

- Gestão de meios;
- Optimização de recursos;
- Avaliação da importância da participação na exposição para a divulgação do projecto.

Competências sociais:

- Interação com diferentes representantes de entidades na área das Indústrias Criativas;
- Espírito de equipa;
- Capacidade de estabelecer contactos com pessoas de diferentes entidades na área das Indústrias Criativas;
- Capacidade de comunicação e adaptação do discurso e da linguagem a diversos tipos de interlocutores.



Figura 16 – Modelo de filmagem 360° em exposição



Figura 17 – Exposição interactiva durante o K'ching

3.3 Observação de workshops

• 8 Novembro – exibição e explicação do processo de criação e filmagem em 360 graus a alunos da universidade.



Figura 18 – Alunos universitários de visita ao ICCI



Figura 19 – Apresentação do modelo de filmagem a 360° a alunos universitários



Figura 20 – Interação entre os investigadores do ICCI e os alunos universitários

• 11 Dezembro – formação com alunos que têm deficiência motora, aplicação de tecnologia de filme em 360, que possibilita a visualização do mar (visão submersa) com um elevado sentido de imersão.



Figura 21 – Formação com alunos que sofrem de deficiência motora



Figura 22 – Interação entre os investigadores do ICCI e os alunos

A colaboração nestes workshops permitiu-me adquirir as seguintes competências em diversas áreas.

Competências pessoais:

- Relacionamento interpessoal.

Competências de Gestão:

- Gestão de meios;
- Optimização de recursos.

Competências sociais:

- Capacidade de trabalho de forma adequada na equipa;
- Reconhecimento da importância do contacto directo com os alunos para difundir o projecto assim como melhor explicar todos os processos do mesmo;
- Capacidade de comunicação e adaptação do discurso e da linguagem a diversos tipos de interlocutores;
- Capacidade de adaptação a ambientes multiculturais.

3.4 Comentário

A realização deste estágio revelou-se fulcral na minha formação integral, tanto a nível pessoal como profissional, contribuindo para o enriquecimento dos conhecimentos que tinha sobre a matéria e sua ligação a casos concretos que estavam a ser desenvolvidos no ICCI.

A possibilidade de integrar uma equipa de trabalho num centro de investigação em Indústrias Criativas permitiu-me, através das diversas acções que desenvolvi, consolidar o conhecimento obtido durante a minha formação académica, obter material fundamental para a realização da minha dissertação e permitiu-me ter uma noção mais concreta do trabalho desenvolvido nesta área, o que despertou ainda mais o meu interesse e me abriu novas perspectivas sobre a matéria.

Com a realização deste estágio desenvolvi várias competências específicas relacionadas com a aquisição/aprofundamento de conhecimentos teóricos e técnicos na área das Industrias Criativas:

- Indústrias Criativas no Reino Unido;
- As políticas criativas entre o governo e a universidade de Plymouth;

- Filme em três dimensões;
- A impressão em três dimensões;
- Planeamento e organização de eventos (congressos, workshops).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A elaboração desta dissertação tem como pilar basilar o estudo de caso sobre o trabalho desenvolvido pelo ICCI, um centro de investigação e desenvolvimento da área das indústrias criativas. A minha aprendizagem revelou-se extremamente profícua, dado que foi possível aprofundar os conhecimentos teóricos existentes, complementando-os com uma visão realista e concreta de um exemplo prático, que permitiu identificar diversos aspectos sobre os quais é pertinente reflectir.

Desde logo, foi possível constatar a importância crescente que o sector das Indústrias Criativas representa para o panorama económico actual. O desenvolvimento desta área de actividade motivou uma atenção crescente dos mercados, o que originou a necessidade de apostar na pesquisa relacionada com as Indústrias Criativas. O sector financeiro encara esta aposta como uma forma de potenciar um mercado que parece progredir a bom ritmo, mesmo estando numa fase inicial, e potenciar as actividades relacionadas com o trabalho criativo. A importância económica que as Indústrias Criativas representam hoje é amplamente confirmada pela necessidade sistemática de se estabelecer uma relação de criatividade vs eficiência em qualquer serviço ou produto. O equilíbrio entre a liberdade criativa e a necessidade de se apresentar um produto ou serviço competitivo num mercado voraz e altamente concorrencial é algo que nem sempre é fácil de alcançar.

DeFillippi, Grabher e Jones (2007) argumentam que para se conseguir encontrar o equilíbrio certo entre ambos é preciso aceitar uma definição social e institucional de criatividade, numa tentativa de materializar uma temática de índole eminentemente subjectiva, tornando-a mais tangível e susceptível de ser analisada de forma um pouco mais exacta.

Neste contexto, torna-se necessária a implementação de práticas que ajudam a alinhar diferentes visões de mundo e objectivos (Austin e Nolan, 2007). Estas incluem a criação compartilhada de linguagens, artefactos e posições de corretagem facilitar a coordenação das diferentes funções (Glynn, 2006). Estas acções constituem um apoio contundente na criação da identidade da empresa/centro, que é originada pela forma como é realizada a integração, fusão entre a organização, tecnologia e o talento que constituem a instituição.

Através do trabalho realizado ao longo do desenvolvimento desta dissertação é possível concluir que a investigação em Indústrias Criativas segue modelos distintos e extremamente específicos, em função da instituição e respectiva localização, mas que,

apesar das diferenças, acabam por evidenciar alguns traços comuns, como os desafios estimulantes que enfrentam ou os factores que podem afectar o desenvolvimento da sua actividade, como o financiamento ou o reconhecimento social, entre outros.

A pesquisa e investigação que deram origem a este trabalho permitem considerar que existe ainda uma percepção primitiva e individual de como os produtos e serviços criativos são gerados, produzidos e entregues à luz das novas tecnologias, práticas organizacionais e as expectativas do potencial cliente. Em suma, é fundamental continuar a impulsionar a investigação em torno das Indústrias Criativas e encontrar formas de continuar a potenciar os trabalhos desenvolvidos no sector.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AUSTIN, R. and Nolan, R. (2006): '*Bridging the Gap Between Stewards and Creators*'. MIT Sloan Management Review. Winter 2007.
- CAVES, Richard E. (2000) *Creative Industries. Contracts between Art and Commerce*. Cambridge, London: Harvard University Press
- COLLINS, Hilary (2010) *Creative Research. The Theory and the Practice of Research for the Creative Industries*. Lausanne: AVA Publishing
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly (2013) *Creativity: The Psychology of Discovery and Invention*, New York: Harper/Collins
- DAVIES, Rosamund & SIGTHORSSON, Gauti (2013) *Introducing the Creative Industries. From Theory to Practice*. Los Angeles: Sage
- DCMS - Department of Culture, Media and Sports (2005). *Creative Industries Taskforce of Culture*.
- DE FILLIPI, B., GRAHBER, G. and JONES, C. (2007) '*Introduction to paradoxes of creativity: managerial and organizational challenges in the cultural economy*'. Journal of Organizational Behaviour
- DOOLEY, L. M. (2002). *Case Study Research and Theory Building. Advances in Developing*
- FLEMING, Tom, et al, *Estudo Macroeconómico – Desenvolvimento de um Cluster de Indústrias Criativas na Região do Norte*, Fundação Serralves, Julho de 2008
- FLORIDA, Richard (2004) *The rise of the creative class*. New York: Basic Books
- FRANKEN, E. Robert (1982) *Human Motivation*, Brooks/Cole Publishing Company
- GLYNN, M.A. (2006) '*Maestro or Manager? Examining the Role of the Music Director in a Symphony Orchestra*' in Lampel, Shamsie & Lant (Eds.) (2006) '*The Business of Culture*'. Mahwah, NJ: LEA Associates
- GARNHAM, Nicholas (1987), *Concepts of Culture: Public Policy and the Cultural Industries*, Cultural Studies Vol 1, No. 1
- HESMONDHALGH, David (2007) *The Cultural Industries*. 2nd edition. Los Angeles: Sage

HOWKINS, John (2013) *The creative economy: How People make Money from Ideas*, The Penguin Press

LAMPEL, J. (2006) *The Genius Behind the System: The Emergence of the Central Producer System in the Hollywood Motion Picture Industry* in Lampel, Shamsie & Lant (Eds.) (2006): *'The Business of Culture'*. Mahwah, NJ: LEA Associates

LÉVI STRAUSS, Claude (1966) *The Savage Mind*, Chicago, University of Chicago Press

MATEUS, Augusto & Associados, *O Sector Cultural e Criativo em Portugal – Relatório Final*, AM&A, Julho de 2009

NAIMAN, Linda & VANGUNDY, Arthur (2007) *Orchestrating Collaboration at Work: Using music, improv, storytelling and other arts to improve teamwork*, Pfeiffer

POPE, Rob (1ª ed. 2005) *Creativity. Theory, History, Practice*. London and New York: Routledge, 2009

RODRIGUEZ-POSE, A. (1999) *Innovation Prone and Innovation Averse Societies: Economic Performance in Europe*. Growth and Change

SAPSED et. al. (2008) *Management Research Priorities in the Creative Industries: A Consultative Review*. DIME Conference: The Creative Industries and Intellectual Property, May

W.WEISBERG, Robert (1993) *Creativity: Beyond the Myth of Genius*, W.H. Freeman & Company

Yacuzzi, Enrique (2005), *'A primer on governance and performance in small and medium-sized enterprises'*

Yin, R.K (1994), *Case study research: design and methods*. Thousand Oaks, CA, Sage Publications, Inc.

REFERÊNCIAS ELECTRÓNICAS

<http://www.cbs.dk/en/research/departments-and-centres/department-of-organization/imagine-creative-industries-research>

<http://www.ciri.org.nz/>

<http://www.plymouth.ac.uk/>

<http://www.solent.ac.uk/research-enterprise-centre.aspx>

APÊNDICE A – Transcrição da entrevista com o director do ICCI

Pedro Ferreira: Interview with Martin Woolner – Director of ICCI, Faculty of Arts, Plymouth University.

Vision and mission:

Established in 2004, ICCI (Innovation for the Creative and Cultural Industries), Faculty of Arts & Humanities, Plymouth University is characterised by its collaborative, interdisciplinary and emergent practice creating a formidable platform for trans-disciplinary knowledge exchange and research alongside commercial R&D and public engagement. ICCI operates with a diverse role at the interface between the work of the University and the Creative/Cultural sectors, creating a central point of communication and activity, nurturing ideas, developing projects and channelling knowledge exchange opportunities to generate a wide scope for disseminating ideas.

The product, knowledge and technology exchange delivered by ICCI is disseminated through a range of outputs that include: project collaborations, research focussed outcomes, publications, exhibitions, consultancy, conferences, symposia and seminars, training and exploratory workshops and large public events all of which are aimed at regional, national and international audiences.

• How and why was ICCI established?

ICCI (Innovation for the Creative & Cultural Industries) was established in 2004 using HEFCE (Higher Education Funding Council for England) monies assigned to the HEIF (Higher Education Innovation Fund) project. Plymouth University had successfully made an application for HEIF Funds (2 Year project) to support a number of initiatives that aligned the activities of the University with what were defined as the emerging growth sectors of the South West regional economy. These included;

- The Creative Industries
- Maritime Industries
- Agriculture & rural economy
- Health & medical industries
- New business growth & incubation
- Sector & Social Research

Plymouth University established a numbers of CoE's 'Centres of Expertise' aligned to these regional growth sectors. ICCI was one of the CoE established by the University.

• What were the main objectives of ICCI?

Detailed objectives for ICCI had not been identified or clearly defined by the University at the time that ICCI was established. However, a number of generic objectives were established in the University's application for HEIF funds. These generic objectives broadly fell into the category of KE (Knowledge Exchange) or KT (Knowledge Transfer) between the academic and research activities of the University and the knowledge and skills base of the identified

industries. Thus, establishing innovation as the basis that supports regional economic growth in the sectors identified above.

An additional, though no less important objective of the HEIF funding mechanism was to encourage academic staff within English Universities to engage in KE, KT and Enterprise activities. The intention being to integrate Universities into the economic development of the region in which they were established.

- **What defined these objectives?**

The funding allocation was based on specific and generic impact targets established by the HEIF project. ICCI was allocated specific numbers of impacts assigned to the criteria below. Example numbers of targets allocated for a 4 year HEIF project are shown as Plymouth University, PU (), & ICCI specific targets are shown as ICCI (). The targets were allocated on the basis of the perceived ability of each CoE to fulfil them.

- Individuals assisted e.g. pre-incubation; incubation; education, training, business development or product development support. PU (3864) ICCI (693)
- New and existing enterprises assisted e.g. incubation; business interventions; product development projects. PU (2885) ICCI (280)
- IP identified and exploited e.g. proof of concept; patents; spin outs; licensing or other commercial opportunities. PU (91) ICCI (8)
- Reports and data from studies e.g. project reports; applied research reports; sector studies; technical reports. PU (208) ICCI (8)
- Academic outputs e.g. conferences; RAE outputs; other papers; seminars related to applied research projects and public or commercial collaborations. PU (157) ICCI (80)
- Success stories raising reputation and profile for the University. PU (92) ICCI (46)
- Increase in number of applied/collaborative PGR (Post-graduate Research) studentships e.g. PhD, MPhil, MRes. PU (27) ICCI (27)
- Increase in number of academics involved in collaborative PGR supervision. PU (20) ICCI (20)
- Increase in number of academic staff engaged in KT & KE – including both new, KT active academics recruited and existing academics newly introduced to KT activities. PU (79) ICCI (67)
- Promotion and marketing media e.g. briefings; brochures; directories; e-newsletters; exhibition stands; leaflets; videos; web sites. PU (400) ICCI (160)
- Transfer mechanisms implemented e.g. courses; CPD; focus groups; KTPs; seminars; workshops. PU (324) ICCI (75)
- Student and staff placements, some co-funded. PU (52) ICCI (16)
- Collaborations in knowledge transfer e.g. applied research; collaborative research contracts; consultancy contracts; multi-sponsor projects; research council projects. PU (226) ICCI (80)

- **What are the main difficulties in obtaining these objectives?**

One of the significant challenges that ICCI has encountered has been to encourage academic staff from within the Arts Faculty to engage with external organisations and companies. A considerable number of strategies have been employed by ICCI in its attempts to fully realise the potential benefits associated with the active engagement of the Faculty of

Arts & Humanities academics staff with knowledge transfer and enterprise activities. The Faculty of Arts & Humanities, Plymouth University is divided into four Schools or Institutes

- School of Arts & Media
- School of Architecture , Design & Environment
- School of Humanities and Performance
- Plymouth Institute of Education

Establishing an agreed universal commitment and strategy to integrate Knowledge Exchange, external collaboration and enterprise across these four schools has been the one factor that has been the most challenging to resolve. The perceived workload obligations of individuals to fulfil their teaching and research commitments does not provide much scope for what the majority perceive to be additional and unwelcome responsibility allotted by the University. The majority of individuals consider the activities to be additional their original contractual commitments. There was certainly no sanction enforced by the University if individuals chose not to engage with 'enterprise' activities and there was little or no encouragement initially throughout the senior and mid-level management or the professional development review structures that inspired individuals to do so.

Our current operational strategy is substantially based upon a working method established over time that has been proven to have, although not ideal, the greatest success in encouraging academic staff to engage with knowledge exchange activities.

• **Have these objectives changed over time & what are the main reasons these changes?**

During the early years, ICCI had the opportunity to experience and to an extent engage with several other organisations charged with providing support to the Creative Industry sector. The majority of these organisations, most of which were associated in some way with; Further or Higher Education, the Arts sector, Central Government devolved Regional Development Agencies, took an approach that supported the sector through the established methods of; business development advice, services, financing, facilities and networking and establishing new business incubation. At the time there were several agencies within the South West region supporting CI business development in this way.

The addition of ICCI delivering a similar approach was not in the best interest of the sector, it would limit the ability to encourage academic staff of the Faculty to engage with the public and industry sectors and it would not maximise the knowledge, skills and potential for innovation that ICCI could provide through its own research activities and those associated with the wider University.

Through considerable trial and error, ICCI has established an organisational strategy that establishes an innovative approach that provides support to the individuals and organisations within the CI sector while at the same time has the benefit of encouraging the University's academic personnel to become engaged with organisations and events that are external to the University. This is now primarily achieved through the specific expertise that has developed as a result of the research strategies that are identified below.

Since 2008 ICCI has developed a strategy of organising creative multimedia events and festivals that initially used as a foundation the ongoing research activity that focussed on panoramic environments & 360° film & video. The activity rapidly expanded to include;

audience interactivity projects, multi-player computer gaming, live music and dance performances.

The catalyst for organising these events was initiated by the call for projects to support the LOCOG 2012 (London Organising Committee of the Olympic Games 2012) Cultural Olympiad, specifically events planned for the South West, UK regions.

ICCI organised a number of events and was involved in several others as part of the lead-up to the summer of the 2012 London Olympic Games. The events provided considerable scope to design a preparatory programme that would support many of the objectives of ICCI, the University and the impact targets of HEIF funding. The lead-up to and the events themselves provided;

- Extensive multi - sponsor project collaborations and partnerships with public sector organisations, businesses and individuals.
 - Multi - sponsor project funding.
 - Extensive engagement by academic staff and students (creative projects).
 - Many commissions for creative productions; films, animations, computer games, music and dance performances & interactive projects.
 - Engagement with large public audiences.
- Establishes creative projects
 - Builds on existing projects
 - Collaborations and partnerships
 - Develops research

Structure:

- **What type of activities does ICCI undertake**
 - Research – pure, practice & applied
 - Research dissemination; conference, seminar & symposia organisation; conference papers, publications, journal articles, exhibitions
 - Seeks research and project collaborations with organisations external to the University.
 - Provides support for and prepares applications for project funding from research councils, charitable organisations and corporate sponsorship.
 - Training workshops, technical presentations and seminars
 - Film, animation, interactivity, gaming & performance productions & commissions
 - Creative digital media & performance festivals, public events, corporate presentations
 - Develops networks
 - Touring and collaborative exhibitions
 - New product design, development and prototyping & digital applications 3D scanning, rapid prototyping and silicone/PU moulding
 - Software development
 - Camera rig technical development
 - Sector studies and reports.

- **What is the targets/audience of ICCI?**

- Public audiences & individuals
- Faculty of Arts & Humanities academic staff
- Public organisations & charities
- Business organisations & individuals
- Research organisations, research groups and research individuals

- **What is the strategy for ICCI research? Fundamental or applied research?**

ICCI Research activities:

The established and proposed activities of ICCI, particularly those relating to 360° visualisation, define and prescribe the nature of the research activities that are undertaken. The research broadly aligns to three categories: Pure Research - Practice Research - Applied Research

Pure Research:

Research that both establishes and continues the development of the knowledge base that forms the catalyst for Practice and Applied Research.

For example;

- Social & Historical context.
 - developing an understanding of Panorama throughout history and its impact on audience, culture & society
 - investigation into current trends of creative practice, image & film making
 - applications appropriate for 360°, immersive, dome, cave and interactive environments
- Interdisciplinary questions around the creative potential of the 360 environment:
 - the environment as intelligent agent
 - a projection/cinematic space
 - a performance space
 - a space of audience experience
 - a space for enhanced learning
 - a space for interactivity
- Also areas of research that include:
 - new possibilities of meaning & narrative within 360 & multi-screen formats.
 - new potential of interactive forms and audience participation
 - audience spatial experience, audience engagement, perception and understanding of immersive spaces
 - creative visualisation of scientific & technical data
 - investigation into new technological developments, camera technologies, video & imaging processing software

This research activity feeds and informs ICCI's creative activities and Practice Research (see below) and is disseminated for peer review through;

- Research outcomes;
 - conferences & symposia organisation
 - conference & symposia contributions & papers
 - journal articles and publications,
 - workshops,
 - seminars
 - exhibitions and screenings

Practice Research:

Creative practice is used, in part, as a method, a process, a test bed, to explore some of the fundamental research questions that are established from undertaking 'pure' research activities. Also, to place within a filmic, animation, sonic or performance context ideas established following reflective analysis of the research results, findings and outcomes.

- Research methods;
 - film, animation, audio/sonic, performance projects.
 - creative commissions & ICCI productions.
 - multi-player game development & audience interactive projects.
 - application of camera technologies and filming rigs to develop new approaches
- Research outcomes;
 - new films, animations, audio performances, dance, movement & theatrical performances.
 - trans-disciplinary data visualisation presentations
 - walk-through immersive environments and interactivity
 - gaming and interactive events and performances
 - exhibitions
 - seminars, screenings and workshop events.

Applied Research:

- Research Method;
 - development of camera & camera rig technologies for the creation of new content.
 - the application of 360° and immersive technologies & environments across trans-disciplinary sectors.
 - development of new and existing software to stitch and present 360 content
 - development and dissemination of editing methods
 - development & construction of 360 presentation environments
- Research Outcomes;
 - public engagement events & festivals
 - corporate & organisational presentations and events
 - trans-disciplinary data visualisations and fly-through
 - multi-player computer games

- interactive events

- **What are the areas of study for ICCI research, have these change over time.**

2004 2008	-	The application and integration of digital manufacturing technologies into designer maker and craft practice.
2004 2008	-	'Digital Portraiture Sculpture' The production of portrait sculptures via 3D scanning, rapid prototyping and silicone moulding techniques. ' <i>Method for Sculpting</i> ' PCT/GB 2007/003328, UK Patent Office.
2004 2012	-	The application of digital manufacturing and prototyping technologies into product design development strategies. New product R&D, prototyping, technology support and training for external companies.
2005 2009	-	The application and integration of digital reproduction technologies for the preservation & restoration of museum artefacts.
2006 2009	-	Software development PCV (Panorama Collection Viewer) for the viewing of digital artefacts stored in the CMS (Content Managements Systems) of museums and galleries within high resolution photographic navigable panoramic environments. <i>'Virtual Display Method & Apparatus'</i> - PCT/GB2007/001654, UK Patent Office
2006 2010	-	Development of 360° film and animation capture technologies. Development of 360° presentation environments suitable for public displays. Experimental film production. Development of interactive and audience participatory projects. Film commissioning and production. Test events and Multimedia Festivals.
2010 2012	-	On-going research into camera and panoramic capture technologies. Development of programme of events for the Olympic Games period. Providing technical support and training to creative practitioners and artists to produce work.
2011 2014	-	Video capture and camera technologies and software

- **What is the strategy for public engagement?**

- ICCI public arts & multimedia events and festivals
- Supporting other organisations deliver arts & multimedia festivals
- Creating exciting & innovative productions to engage the public at festival events
- Supporting museums, galleries and public organisations interpret there collections.

- **What is the strategy for Industry/commercial engagement?**

- Knowledge Exchange events:
 - Training workshops
 - Lectures and seminars
 - Sector networking events & trade shows
 - Commissions
 - Collaborative projects
 - Collaborative R&D
 - Collaborative funding bids
 - Showcase events

- Direct Knowledge Transfer:
 - New product development and R&D
 - Technology transfer and technical support
 - Knowledge Transfer Projects (graduate placements & R&D support)
 - Access to specialist equipment, knowledge & expertise
- **How does ICCI manage personnel?**

ICCI Core staff;

- Martin Woolner – ICCI Director
- David Hotchkiss – ICCI Manager
- Sarah Hemingway – ICCI Administrator
- Patrick Bishop – Video & Media technician 0.4 fte
- Udo Hudlemaier – Research assistant 0.6 fte

For specific projects and dependent on the scale and complexity of that project/s ICCI employs appropriate skill-sets from a network of available personnel these include;

- External individuals, organisations and companies
 - CAD & 3D modelling/rendering/animation
 - Film, video & sound production
 - Project collaborations
 - Event productions
 - Promotion and marketing
 - Market research
 - Immersive facilities and technology supply
 - Legal work
- Ex- students
 - Film, video & sound production
 - Film actors & production staff
- University staff
 - Film, video & sound production
 - Collaborative & multi-sponsor project leads
- Work placement opportunities for existing students
 - Creative & experimental filming
 - Promotion & marketing
 - Project management

Funding

- **What are the main sources of financing for ICCI?**
 - HEIF (Higher Education Innovation Fund)
 - Research funding councils and charities i.e. Arts Council England
 - Local Government
 - Income from external projects
- **What are the requirements that ICCI has to achieve for the funding?**
 - The criterion for HEIF funding has been indicated above.
- **Are these imposed requisites beneficial to the development of ICCI?**

The target driven criterion for HEIF funding have been beneficial to the development of ICCI for a number of reasons;

- Objectives and timeframe are clear, precise and unambiguous
- Objectives have been consistent annually enabling forward planning and development strategies to be developed.
- Criteria not prescriptive providing substantial flexibility to design project structures and delivery to achieve the impact targets appropriate for specific sectors.
- Criteria are distinct from the University's Research & Teaching agendas, providing a degree of focus and separation to concentrate on the demands of the project.
- **What criteria does ICCI use to allocate the funding it receives?**
 - Staff allocation
 - Fixed overheads
 - ICCI Support Fund – a seed fund to support Faculty staff projects (£10,000 p.a.)
 - Project funds
 - Resource & equipment
 - Match funding source for external funding applications

Projects

- **What are the significant projects of the ICCI in this moment?**
 - 360° Film production for the Plymouth History Festival
 - Organising placement of the 9 metre ICCI Rotunda in Plymouth Guildhall for the Plymouth History Festival, May 2014
 - Developing new 360° HD+ video capture rigs for content generation
 - Developing new editing and stitching workflows to accelerate 360° film and animation production process
 - Working with Wildfowl and Wetland Trust (WWT) to develop a bespoke 360° film capture and web based presentation fulfilling their requirements.
 - Developing new deep-sea 360° video camera rig in collaboration with Plymouth University, Marine Institute research staff and external deep sea filming specialists. 360° video capture @ 2000 metres.
- **What are the reasons for choosing these projects:**
 - **the need to increase knowledge and research?**
 - Yes, the core of all our activity
 - **needs determined by the cultural and social context?**
 - Yes, where this is appropriate to the project
 - **priorities set by the University?**
 - Yes, these are fundamental to all that we do. However, they do not shape the projects.
 - **priorities set by National or the European community?**
 - Indirectly and by association.
- **Who normally has the initiative to start the projects?**

Martin Woolner – Director. Other staff members also contribute.

- **What were the major criteria for starting the 360 projects?**
 - Mechanism for the delivery of a unique and large scale public arts and multimedia project for the London 2012 Olympic Games, Cultural Olympiad.
 - As a tangible outcome from ICCI panorama research and a large scale laboratory for continued project research and format development.
 - As a large-scale project to engage University staff & students
 - As a large scale project for regional creative industries businesses and creative individuals to engage with ICCI/Plymouth University/the 2012 Cultural Olympiad & the general public.
- **How can the 360 project be applied in the businesses market?**
 - 360 immersive projection & interactive feedback can be used in many appropriate business applications.
 - Complex data visualisation
 - Simulation training: (remote or hazardous environments)
 - Project visualisation (town planning & architecture, engineering, science etc.)
 - Product showcasing & corporate events
 - Computer gaming simulations
- **Does the ICCI has a marketing plan? (with the goal to develop or make known their projects in the businesses market)**
 - No, experience has shown that this is not possible without a high level of independence being established from the University. The University's management, financial and logistical structures are not appropriate for business ventures to develop.

Partners

- **Who are the main partners of the ICCI?**
 - All collaborations and partnerships are project based and last for the term of the project. Partnerships are not long term although, if a sequence of projects with a specific organisation are initiated the partnership can last a considerable time.
- **What is the relationship between ICCI and the university?**
 - ICCI forms a constituent part of the Faculty of Arts & Humanities, Plymouth University. Since 2004 it has been the organisation designated by the University complete the Creative Industries components of the HEFCE, HEIF 5 funded project.
- **Are there University objectives that need to be achieved?**
 - Staff engagement in knowledge transfer and enterprise.
- **How does ICCI interact with the staff and students of the university?**
 - Engagement in creative projects
 - Establishing and developing research themes
 - Support for research, advice and guidance
 - Record and collate interactions with external organisations
 - Hosting symposia and conferences
 - Specialist workshops and projects
 - Initiating and supporting funding applications
 - Mentoring/advice on public and corporate projects

- MPhil/PhD post graduate research supervision
- Masters Level MA programme delivery
- Membership of academic, research and organisational committees
- Equipment and technology resource.
- Advice on hardware and software applications

Legacy

- **Has ICCI has been successful in the context of the defined objectives?**
 - ICCI has consistently over achieved the target outputs associated with HEIF funding.
 - The quantity and quality of projects has exemplary.
 - Knowledge exchange activities have been very positive
 - Research & support for research has been good.
 - Engagement with public and corporate organisations has been very good.
 - Public engagement has been very good.
 - The engagement of Plymouth University academic staff into knowledge activities has been challenging
- **In the future does ICCI aim to grow as a research centre, to increase the level and scale of its activities?**
 - The future of ICCI is not determinable at this time beyond July 2015. Due to its achievements and the success of the operation it is in a very positive position with regards to continuation in some form beyond 2015.
- **Is there an intention that ICCI would become an independent entity separate from the University?**
 - No, this is extremely unlikely
- **What is your perspective of ICCI in 5 or 10 years?**
 - This is difficult to determine. It is difficult to foresee how the University and the Faculty of Arts could be considered to have a stake within the Creative Industries without the existence of an organisation similar to ICCI