

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
UNIDADE DE PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN
NÍVEL MESTRADO

CARLA LINK FEDERIZZI

DESIGN PARA INOVAÇÃO SOCIAL: A CIDADE FEITA PELAS PESSOAS

PORTO ALEGRE

2014

CARLA LINK FEDERIZZI

DESIGN PARA INOVAÇÃO SOCIAL: A CIDADE FEITA PELAS PESSOAS

Dissertação apresentada como requisito parcial
para obtenção do título de Mestre em Design,
pelo Programa de Pós-Graduação em Design
da Universidade do Vale dos Sinos -
UNISINOS

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Severo de Borba

PORTO ALEGRE
2014

F293d Federizzi, Carla Link
Design para inovação social: a cidade feita pelas pessoas /
Carla Link Federizzi. – 2014.
128 f. : il. color. ; 30cm.
Dissertação (mestrado em Design) -- Universidade do Vale
do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Design, São
Leopoldo, RS, 2014.
Orientador: Prof. Dr. Gustavo Severo de Borba.

1. Design estratégico 2. Inovação social. 3. Comunidade
criativa. I. Título. II. Borba, Gustavo Severo de.

CDU 7.05

CARLA LINK FEDERIZZI

DESIGN PARA INOVAÇÃO SOCIAL: A CIDADE FEITA PELAS PESSOAS

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Design, pelo Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade do Vale dos Sinos - UNISINOS

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Severo de Borba

Aprovada em

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Gustavo Severo de Borba - UNISINOS

Prof. Dra. Carla Cipolla - UFRJ

Profa. Dra. Karine Freire – UNISINOS

Prof. Dr. Carlo Franzato - UNISINOS

AGRADECIMENTOS

À minha família, especialmente aos meus pais Luiz Carlos Federizzi e Maria de Lourdes Link Federizzi, pelo apoio nesses dois intensos anos.

Ao meu orientador, Prof. Dr. Gustavo Severo Borba, pela confiança e parceria, principalmente por ter aceitado que meu projeto fosse feito a distância.

Aos professores do Programa de Pós Graduação em Design, em especial a Prof.a Dra. Karine Freire e ao Prof. Dr. Filipe Campelo, pelos aconselhamentos e conversas que foram fundamentais durante todo o Mestrado.

Aos meus queridos colegas do mestrado, Tais Lagranha e Marcelo Halpern, pela parceria, pelas trocas e apoio.

Aos participantes do Coletivo Ocupe & Abrace, que abraçaram meu projeto, minhas angústias, meu pouco tempo livre e me deram energia para desenvolver o projeto - e um agradecimento especial àqueles que puderam participar do workshop.

Aos organizadores do Cidade Democrática, Rodrigo Bandeira, Henrique Parra Parra Filho e Jéssica Corrêa, e à Subprefeitura Lapa, em especial ao Subprefeito Ricardos Pradas e a Chefe dada Unidade das Áreas Vedes Cyra Malta, por terem me recebido e dividido seus aprendizados.

Aos organizadores das demais iniciativas estudadas: Fernando Barreto (Webcitizen e Votenaweb), Germano Guimarães (Instituto Tellus), Guilherme Rosa (IPPLAN) e Juliana Proserpio (Design Echos).

E aos meus amigos que me deram muita força, carinho e apoio, em especial à Daniele Pandolfo, Cristiane Ramos, Lucia Xavier, Gustavo Mini, Marília Rocha, Eduardo Flores, Eve Weigel, Mariana Pellicciari e Camila Cousseau.

RESUMO

As cidades estão em constante transformação e crescimento, onde o ritmo de mudanças sociais, tecnológicas e econômicas tem se acelerado pela globalização. Nesse contexto, mostra-se a necessidade de pensar novas soluções sob a ótica da inovação social considerando a possibilidade de gerar soluções mais sustentáveis, coletivas e sociais. Diferentes autores reforçam o potencial do *design* estratégico para criar e gerir essa nova mentalidade, a partir do uso de metodologias interdisciplinares e centrada nas pessoas. Neste contexto, surgem as *Comunidades Criativas*, que são grupos de pessoas que se reúnem – virtualmente ou fisicamente - para construir novas soluções para o seu próprio cotidiano. As comunidades têm como premissa a construção de soluções para o espaço urbano através de um diálogo mais próximo entre a sociedade, as instituições, a iniciativa privada e o poder público. A partir de uma análise exploratória, espera-se compreender como ação do *Design* Estratégico, como uma metodologia de inovação social pode contribuir para a motivação de soluções colaborativas na cidade de São Paulo. A pesquisa abrange um estudo de caso sobre o Coletivo Ocupe & Abrace, comunidade criativa que propõe um novo modelo não institucionalizado e compartilhado de melhorias no bairro Vila Pompeia, na capital paulista. Como resultado, foram identificadas diretrizes projetuais que podem guiar a atuação do *designer* no âmbito da cidade.

Palavras-chaves: *Design* estratégico. Inovação social. Comunidades criativas. Coletivo Ocupe & Abrace.

ABSTRACT

Cities are facing social, technological and economic changes, accelerated by globalization. In this scenario, social innovations gains importance as it grows the need for more social and sustainable solutions. Different authors believe that social innovation can be generated with a strategic design approach because of its collaborative and human centered methodologies. In this context *Creative Communities* emerge: virtual or physical groups of people that are creating sustainable solutions for their own everyday life. Their premise is a closer dialogue between society, institutions, private enterprises and the State. An exploratory approach was used to understand how Strategic Design, as a social innovation methodology, can be used to motivate collaborative solutions in the city of São Paulo. The research includes the case study of Ocupe & Abrace, a creative community that promotes a non-institutionalized and shared model for improvements in the Vila Pompeia neighborhood. The studies' purpose was to identify elements that could be explored in design-oriented projects in the urban context.

Keywords: Strategic design. Social innovation. Creative Communities. Collective Ocupe & Abrace

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Apresentação do Problema de Pesquisa	16
Figura 2 - Representação do pensamento divergente e convergente.....	22
Figura 3 - Gráfico dos Intérpretes.....	23
Figura 1 - Modelo da Tríplice Hélice	31
Figura 5 - Características das Comunidades Criativas	35
Figura 6 - Portal Votenaweb.....	42
Figura 7 - Fluxo de Apresentação dos resultados da análise.....	51
Figura 8 - Plataforma Cidade Democrática	52
Figura 9 - Processo do Concurso “A Pompeia que se quer”, do Cidade Democrática	54
Figura 10 - Mapa dos Sonhos da Vila Pompeia	56
Figura 11 - Fluxo de Apresentação dos resultados - etapa de contextualização e análise	57
Figura 12 - Praça Homero Silva (com indicação dos níveis)	58
Figura 13 - Imagens dos Vídeos dos Projetos de Infraestrutura do O&A.....	62
Figura 14 - Número de moradores envolvidos no Coletivo O&A	65
Figura 15 - Gráfico de isolamento do cidadão com a cidade	68
Figura 16 - Gráfico dos perfis de participação	70
Figura 17 - Características das Comunidades Criativas aplicadas ao Coletivo O&A.....	75
Figura 18 - Problemática Pesquisa O&A	77
Figura 19 - Fluxo de Apresentação dos resultados - etapa de análise projetual.....	77
Figura 20 - Processo de Projeto Programa 60+	79
Figura 21 - Premissas de Participação do Votenaweb.....	81
Figura 22 - Estrutura do Workshop O&A	87
Figura 23 - Estímulo 01: Exemplo dos Cartões de Atividades do Coletivo.....	88
Figura 24 - Estímulo 02: Fotos de Moradores do Bairro Vila Pompeia.....	88
Figura 25 - Persona desenvolvida pelo Grupo Rosa.....	90
Figura 26 - Persona desenvolvida pelo Grupo Verde.....	90
Figura 27 - Persona desenvolvida pelo Grupo Amarelo	90
Figura 28 - Persona desenvolvida pelo Grupo Laranja	90
Figura 29 - Exemplo das Referências coletadas.....	91
Figura 30 - Aprofundamento da ideia do Grupo Verde.....	92
Figura 31 - Aprofundamento da ideia do Grupo Laranja	92

Figura 32 - Aprofundamento da segunda ideia do Grupo Verde	93
Figura 33 - Aprofundamento da ideia do Grupo Rosa	93
Figura 34 - Aprofundamento da ideia do Grupo Amarelo	94
Figura 35 - Resultados do Workshop	94
Figura 36 - Protótipo 02: Cartões de sonhos e agradecimentos para “A árvore dos desejos”..	97
Figura 37 - Fluxo de Apresentação dos resultados - etapa projetual.....	98
Figura 38 - Ações de motivação para novos membros.....	104
Figura 3 - Gráfico dos Intérpretes adaptado para o contexto das cidades	105
Figura 40 - A ação do <i>designer</i> nas Comunidades Criativas.....	108

LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1 - Fotos da <i>Mothers Unite</i>	39
Fotografia 2 - Atividades Culturais na Praça da Nascente	60
Fotografia 3 - Melhorias estruturais promovidas pelo Coletivo O&A.....	61
Fotografia 4 - Placa colocada por iniciativa de moradores	74
Fotografia 5 - Protótipo 01: Cartões-postais para os vizinhos e registro do morador que recebeu o cartão	96
Fotografia 6 - Protótipo 02: Árvore dos sonhos na Praça da Nascente	97

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Os quatro papéis do <i>design</i> para potencializar a inovação social.....	28
Quadro 2 - Comparação e Análise das Principais Características da Inovação Social pelo Design.....	29
Quadro 3 – Resumo dos cases analisados no trabalho	38
Quadro 4 - Apresentação da Coleta de Dados	47
Quadro 5 - Aplicação da Coleta de Dados	48
Quadro 6 - <i>Insights</i> dos projetos aplicados às características de inovação social.....	85
Quadro 7 - Divisão dos perfis de participantes em cada grupo	86
Quadro 8 - Desconstrução das barreiras culturais pela metodologia do Cidade Democrática	100
Quadro 9 - Cruzamento dos elementos teóricos com os resultados da pesquisa.....	107

LISTA DE ABREVIATURAS

BRIC	Brasil, Rússia, Índia e China
CNPJ	Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica
FAU	Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo
HCD	<i>Human-Centered Design</i>
ICSID	<i>International Council of Societies of Industrial Design</i>
IPPLAN	Instituto de Pesquisa, Administração e Planejamento
O&A	Ocupe & Abrace
OSCIP	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
SESC	Serviço Social do Comércio
SP	São Paulo
SPS	Sistema-Produto-Serviço
TED	<i>Technology, Entertainment e Design</i>
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 Objetivos.....	17
1.2 Justificativa	17
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
2.1 Inovação Orientada pelo <i>Design</i>	20
2.2 Inovação Social	26
2.3 Comunidades Criativas.....	33
2.4 Considerações Teóricas	43
3 MÉTODO DA PESQUISA	45
3.1 Tipo de Estudo	45
3.2 Unidades de Análise	45
3.3 Coleta de Dados	46
3.4 Técnicas e Procedimentos de Análise e Discussão dos Resultados.....	49
4 ESTUDO DE CASO	51
4.1 Contexto: Cidade Democrática	51
4.2 Concurso Pompeia Que se Quer.....	53
4.3 Coletivo de Moradores: Ocupe & Abrace.....	57
4.3.1 Descrição	57
4.3.2 Avaliação	66
4.3.3 Insights	71
4.3.4 Proposta de ação pelo design.....	76
4.4 Workshop Projetual	77
4.4.1 Inspirações Projetuais	78
4.4.2 Desenvolvendo Workshop.....	85
4.4.3 Aplicação das Ideias	95
4.5 Propostas Projetuais	98
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	110
REFERÊNCIAS	116
APÊNDICE A – KIT METODOLÓGICO DA PESQUISA	121

1 INTRODUÇÃO

As cidades estão em constante transformação e crescimento, onde o ritmo de mudanças sociais, tecnológicas e econômicas tem se acelerado pela globalização. Isso tem gerado novos desafios para os governantes, que passam a lidar com problemas de maior complexidade ambiental, social, de planejamento urbano e também ligados a atividade de inovação (HAUTAMÄKI, 2010). Esse cenário, obrigou as cidades a adotarem uma postura mais ativa e competitiva na busca por novas soluções

Os problemas, porém, têm impactado diretamente a vida do cidadão, que passa a criar novos relacionamentos com o ambiente urbano e entre si. O principal efeito é a enfraquecimento dos espaços da cidade, que perdem seus valores e significados sociais e afetivos para serem utilizados como áreas de trânsito. (WALTERS, 2011).

Nessa perspectiva, as pessoas acostumaram-se a “comprar” alternativas para os problemas que enfrentam, ao invés de pensar em soluções efetivas: como a compra de água potável, já que os rios estão poluídos, a compra de equipamentos sofisticados de segurança, devido à falta de policiamento, etc (MANZINI, 2003). Dois fatores influenciaram esse comportamento: a facilidade de adquirir soluções semiprontas através de produtos e serviços (MORELLI, 2007), e o abandono do tempo de contemplação e percepção das questões do entorno, pelo desejo de estar em constante uso “útil” do tempo (MANZINI, 2003). O que os autores apontam é que perdeu-se o hábito de questionar os problemas, assumir responsabilidades para recorrer a soluções prontas e individualizadas.

Para Manzini (2003), a principal questão está na falta de **uma visão compartilhada sobre o que é bem-estar sustentável**, tanto em uma esfera macro – econômica e política –, quanto em uma esfera micro – que seja utilizada como base para a tomada de decisão cotidiana das pessoas. Isso gera atores apáticos, que colocam seus próprios interesses acima dessas questões e que possuem um envolvimento prático e racional com o ambiente urbano.

Porém, a história mostra que as metrópoles tem alta capacidade de reinvenção e que, no século XXI aumentaram as oportunidades para se tornarem mais sustentáveis e inteligentes (Leite 2012, p.8). Para Oliveira e Breda-Vázquez (2012), no contexto de cidades, isso passa por criar novos relacionamentos entre o estado e sociedade para o desenvolvimento de novas políticas, novos sistemas e soluções.

Por isso, há necessidade de promover o bem-estar social, com iniciativas que sejam sustentáveis e de longo prazo. Nesse cenário, existem diversos sistemas urbanos que poderiam

ser melhorados para qualificar as relações entre as pessoas e o ambiente (HAUTAMÄKI, 2010). Para isso, é preciso desenvolver iniciativas que tornem a experiência cotidiana mais prazerosa para todos, pensando no bem coletivo e ambiental. E neste sentido, o *design* pode ajudar a construir e sustentar mudanças de atitude (CIPOLLA; MOURA, 2012)

O design passou a ser percebido a partir do seu âmbito projetual, que utiliza métodos colaborativos e abertos para criar novos significados, isto é, novos modelos de negócios, produtos, serviços, sistemas ou experiências que vão ao encontro das necessidades das pessoas (BROWN, 2009; MERONI, 2008a). Segundo o *International Council of Societies of Industrial Design* (ICSID, 2014) o design é uma atividade que procura estabelecer, “através de objetos, serviços e processos, funções múltiplas no ciclo de vida e tem como objetivo tornar-se fator e ferramenta de inovação por meio da prática da criatividade, a fim de gerar mudanças culturais econômicas”.

A lógica reflexiva é a base do processo do *designer*, que abre sua visão para diferentes possibilidades, antes de tentar resolver o problema (MERONI, 2008a). O pensamento do *designer* é sustentado por sua capacidade de criar formas, ferramentas e metodologias abertas que reforcem o desenvolvimento do projeto e permitem que ele aconteça colaborativamente com outros atores.

A inovação social nasce nesse contexto. Porém, o setor social ainda é reconhecido pela atividade de organizações sem fins lucrativos, que atuam voltadas para questões de cunho social e não visam ao lucro. Já a inovação social está sendo discutida sob uma nova perspectiva, entendendo que novos modelos e sistemas podem ser construídos levando em consideração os impactos sociais e ambientais, mas atuando de forma economicamente sustentável (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Diferentes autores reforçam o potencial do *design* estratégico para criar essa nova mentalidade, a partir do uso de metodologias interdisciplinares e centrada nas pessoas (ESSLINGER, 2010; BROWN; WYATT, 2010).

A inovação social pautada pelo *design* estratégico tem a proposta de projetar sistemas que levem em consideração os interesses da comunidade, “que pode resultar em uma situação ganhadora para todos”. (MERONI, 2008a, p. 33). Esse pensamento vem crescendo em áreas onde há espaços para soluções criativas e contemporâneas, como é o caso das cidades (HAUTAMÄKI, 2010), e ganhando importância pelo entendimento das pessoas de que as

políticas governamentais não estão gerando soluções suficientes e/ou eficientes para os problemas enfrentados hoje. (CIPOLLA; MOURA, 2012).

Um dos desafios é construir uma nova lógica colaborativa entre o poder público, as organizações e as empresas, criando um ambiente inovador consistente. Não se trata apenas de investimentos por parte das três esferas, mas, principalmente, de uma atitude aberta e ativa para geração de novas ideias, trocas de conhecimento e viabilidade de projetos (CIPOLLA; MOURA, 2012). A partir desta formatação, uma nova orientação focada em questões sociais e sustentáveis pode ser criada. Dentro dessa lógica é preciso incluir a sociedade, que pela visão do *design*, tem um papel importante para que a mudança de comportamento aconteça.

A partir dessa lente da construção colaborativa de novas soluções nas cidades, foi possível identificar algumas práticas inovadoras, como as “Cidades Inteligentes”, que utilizam novas tecnologias de informação para geração de soluções (SCHUURMAN et al, 2012); as “Cidades Criativas”, que recriam espaços urbanos a partir de uma perspectiva mais social e sustentável (LEITE, 2012; ROSA; WEILAND, 2013); e as “Comunidades Criativas”, que são grupos de pessoas que se reúnem – virtualmente ou fisicamente - para construir novas soluções para o seu contexto (CIPOLLA; MANZINI, 2009);

O termo “Cidades Inteligentes” (do inglês “*Smart Cities*”) é associado ao uso de novas tecnologias de informação por parte do Governo, para promover trocas de conhecimento e aproximar os diferentes atores (empresas, instituições e sociedade) do Estado para aumentar a qualidade de vida da cidade (PASKALEVA, 2011; SCHUURMAN et al, 2012). Isto é, a cidade passa a ser vista como um ambiente de inovação, que deve promover uma nova cultura colaborativa e participativa. A adoção de novas tecnologias está na sua essência, mas deve ser vista como um meio de empoderar e educar moradores (e os outros atores) para torná-los capazes de engajarem-se em um debate sobre o ambiente em que vivem. Hoje existem diversas iniciativas, principalmente da União Europeia, que visam a disseminar a cultura *smart*, a partir de plataformas de inovação aberta (HOLLANDS, 2008; ALLWINKLE; CRUICKSHANK, 2011). Foi possível identificar um vasto referencial teórico na área, principalmente abordando projetos na União Europeia. Porém, no Brasil, os poucos projetos que existem ainda estão em estágios iniciais de implementação e, por isso, não pode ser aprofundado.

As “Cidades Criativas” é um conceito que está mais ligado ao universo da arquitetura e urbanismo, já que entende que os espaços urbanos podem ser reestruturados ou

desenvolvidos a partir de uma perspectiva mais social e sustentável (LEITE, 2012; ROSA;WEILAND, 2013). Isso significa uma gestão inteligente do território a partir de novos usos e ocupações, de diferentes tipos de intervenções e estímulos e da adoção de tecnologias para embasar o planejamento urbano. (LEITE, 2012; WALTERS, 2011). Apesar da importância deste movimento para construção de novas mentalidades sustentáveis, ele está mais ligado às intervenções físicas e urbanísticas, que o distancia do foco deste trabalho.

Já o termo “Comunidades Criativas” tem sido utilizado para representar grupos de pessoas que se organizam colaborativa e criativamente para obter resultados que levem a formas sustentáveis de viver e produzir (MERONI, 2008b). Isto é, uma iniciativa que parte das próprias pessoas, ao criar novas soluções para uma deficiência ou para uma oportunidade que melhore seu próprio cotidiano. A criatividade refere-se a novas formas de resolver os problemas, menos tradicionais e mais sustentáveis. Ou seja, novos formatos são testados, levando em consideração o bem coletivo, a utilização sustentável de recursos (humanos, ambientais e econômicos), a construção colaborativa e as novas demandas de bem-estar social (MERONI, 2008b; ROSA;WEILAND, 2013). Por mais que desejem resultados específicos, há também o intuito de melhorar a qualidade de vida social. Hoje já existem serviços criados de forma colaborativa, em diferentes culturas e cenários, nos quais os usuários finais ajudam a desenvolver soluções para as suas necessidades sociais (BAEK et al, 2010).

Por essas características, as comunidades criativas são consideradas exemplos práticos de inovação social (MERONI, 2008b) e por isso foram escolhidas como foco de estudo deste trabalho. No que se refere aos estudos de “Comunidades Criativas” foi possível identificar referenciais teóricos que abordam práticas através dos serviços colaborativos e projetos de revitalização de bairros estudados por Meroni (2007), Belk (2009), Cipolla (2009) e Rosa e Weiland (2013). Percebe-se a oportunidade de discutir práticas de inovação no Brasil, mais especificamente no Estado de São Paulo, que incentivem a colaboração entre diferentes atores para geração de novas soluções para cidades.

A cidade de São Paulo é a metrópole mais populosa do Brasil, com 11 milhões de habitantes, e é responsável por mais de 10% do PIB do país (SÃO PAULO, 2013). Também é considerada o principal centro financeiro, corporativo e mercantil da América Latina e a cidade brasileira mais influente no cenário global, ocupando a 14ª posição como cidade mais globalizada do planeta (PIMENTA, 2007). Ao mesmo tempo, é reconhecida pela alta desigualdade social e inúmeros problemas urbanos, como trânsito, mobilidade, verticalização, infraestrutura na saúde pública, drogas, moradias irregulares, enchentes e violência (REDE

NOSSA SÃO PAULO, 2012). São Paulo (SP) vive entre a riqueza de uma cidade globalizada e a pobreza e desorganização urbana de um país subdesenvolvido. É nesse contexto que surgem algumas iniciativas que buscam aumentar a qualidade dos serviços (públicos e privados) e a experiência dos moradores e visitantes na cidade, organizados pelos próprios moradores, instituições e/ou pelo poder público.

Por isso, surge a necessidade de compreender com mais profundidade as práticas de “Comunidades Criativas” que visam a restabelecer o senso de pertencimento e vizinhança nos bairros da cidade de São Paulo. Um dos projetos identificados foi o Coletivo Ocupe & Abrace, formado por um grupo de moradores do Bairro Vila Pompeia, Zona Oeste da cidade, com o objetivo de implementar soluções por meio de um novo formato de colaboração entre cidadãos, empresas e poder público. Com a análise desse Coletivo formato, espera-se compreender como as metodologias do *design*, orientado pela inovação social, podem ajudar no desenvolvimento de diretrizes a serem reaplicadas em novos contextos (figura 1).

Figura 1 - Apresentação do Problema de Pesquisa



Fonte: Elaborado pela autora.

A partir desse cenário, chega-se ao problema de pesquisa: como a ação do Design Estratégico, como uma metodologia de inovação social, pode contribuir para a motivação de desenvolvimento de soluções colaborativas para cidades.

1.1 Objetivos

Nesse sentido, pretende-se, como objetivo geral, compreender como a ação do *Design* Estratégico, como uma metodologia de inovação social, pode contribuir para a motivação de desenvolvimento de soluções colaborativas para cidades. Os objetivos específicos são:

- Mapear iniciativas de inovação social na cidade e Estado de São Paulo.
- Compreender o desenvolvimento de uma comunidade criativa na cidade de São Paulo.
- Avaliar possíveis diretrizes por ação do *design* que incentivem a construção de soluções colaborativas, entre cidadãos e governo.

Para buscar o embasamento teórico para a discussão das questões apresentadas no problema de pesquisa, foram desenvolvidos três capítulos teóricos, divididos em: *Inovação orientada pelo Design, Inovação Social e Inovação em Cidades*.

O primeiro capítulo aborda a perspectiva do *Design* Estratégico, visando a aprofundar os processos e as metodologias aplicadas que guiam à inovação – de produtos, sistemas e experiências. O segundo capítulo apresenta os conceitos de Inovação Social, a partir da abordagem do *design*. O objetivo é apresentar os conceitos e elementos que caracterizam uma inovação sustentável, que se baseia em valores coletivos, ambientais e sociais. O terceiro capítulo apresenta o conceito de “Comunidades Criativas” e exemplos práticos, que objetivam criar novas soluções para o território e que fortaleçam novos relacionamentos entre cidadãos, empresas, e o poder público.

1.2 Justificativa

Este trabalho visa a aumentar o entendimento da prática do *design* estratégico, sob a perspectiva na inovação social, no contexto das cidades. Estas tornaram-se uma pauta importante à medida que vive-se uma fase de rápido crescimento e desenvolvimento urbano no mundo: a estimativa é que até 2030, 60% da população mundial (5 milhões de pessoas) viverá em áreas urbanas (NEW CITIES SUMMIT, 2013). Por isso, entende-se que é preciso encontrar novas formas de se relacionar com o espaço urbano e os seus problemas. O desenvolvimento sustentável das grandes cidades torna-se um dos principais desafios do

século XXI (LEITE, 2012). Segundo Leite (2012, p. 8), são três aspectos que ampliam a necessidade por novos modelos: “(a) dois terços do consumo mundial de energia advêm das cidades, (b) 75% dos resíduos são gerados nas cidades e (c) vive-se um processo dramático de esgotamento dos recursos naturais”.

Além disso, há uma percepção de que o poder público não tem capacidade de desenvolver sozinho todas as melhorias necessárias numa cidade (CIPOLLA; MOURA, 2012), e precisa do envolvimento de diferentes atores para construção de novas soluções. A preocupação em discutir e encontrar alternativas torna-se evidente à medida que diferentes investimentos são feitos. Por exemplo, em 2012 um importante prêmio de inovação, o *Technology, Entertainment e Design (TED) Prize* mudou sua prática de premiação: ao invés de escolher um projeto como vencedor, decidiu por um conjunto de iniciativas focadas em melhorias para cidades, que foram nomeadas *The City 2.0* (TED CONFERENCES LLC, 2012). Outro exemplo, são os grandes investimentos na área por parte de empresas, principalmente no setor de tecnologia da informação, como a IBM, Siemens, Oracle (PASKALEVA, 2011), Cisco, Microsoft, (SCHAFFERS et al, 2011), etc. Além de desenvolver sistemas, produtos e serviços para viabilizar as “cidades inteligentes”, também investem em pesquisas, portais com informações, cases, relatórios e até em premiações para cidades.

Atualmente existem estudos ligados aos movimentos de “Comunidades Criativas”, buscando mapear iniciativas que ajudem na construção de melhores relacionamentos entre os diferentes atores da cidade e o espaço urbano. Porém, é preciso entender o processo de desenvolvimento de uma comunidade em profundidade e compreender como a ação do design pode fortalecer esse tipo de iniciativa.

Nesse sentido, torna-se pertinente estudar as iniciativas que estão surgindo na cidade de São Paulo: (a) por ser a cidade mais populosa do Brasil; (b) por sua importância econômica e política; (c) por ser reconhecida pelos problemas urbanos e de desigualdade social; (d) por ser capital financeira de um dos quatro países do BRIC; (e) e por atrair investimentos como uma das cidades sedes da Copa do Mundo de 2014. A cidade, então, mostra-se favorecida por um cenário econômico e político, à medida que atrai recursos e atenção mundial.

Além disso, 2013 é o ano de construção do Novo Plano Diretor Estratégico da Cidade de São Paulo. A vigência do plano anterior foi encerrada em 2012, mas ficou a cargo da nova Administração (eleita em 2012) construir o novo plano (BRITTO, 2012). Com isso, a

sociedade civil, organizações de moradores de bairros e instituições estão se movimentando para participar das decisões das novas diretrizes (NASCIMENTO, 2012).

A inovação guiada pelo *design* pode contribuir na geração dessas soluções, a partir do seu processo orgânico, reflexivo e evolutivo, que utiliza metodologias e soluções centradas nas pessoas. Com o entendimento das práticas desenvolvidas na cidade e no estado de São Paulo, será possível identificar diretrizes que facilitem novas aplicações e iniciativas que ajudem na construção do bem-estar coletivo.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para responder aos objetivos deste trabalho, serão apresentados os conceitos de (a) inovação orientada pelo design; (b) inovação social e (c) comunidades criativas.

2.1 Inovação Orientada pelo *Design*

O *design* pode ser considerado uma abordagem e um processo que permite a colaboração de diferentes disciplinas e *stakeholders*, e por isso se tornou uma alternativa para o desenvolvimento de inovação em diferentes contextos (MERONI, 2008a; SANDERS, 2006). Seu processo é baseado em uma metodologia aberta e não linear, que facilita o diálogo entre diferentes atores para a geração de soluções.

A expressão “*cultura de projeto*” representa a lógica processual do *design* para a **construção de novos significados, sistemas e experiências**. Para Celaschi e Deserti (2007, p. 24), essa expressão é baseada nas características que definem o *design*: (a) sua capacidade dialógica, que possibilita a integração de conhecimentos especializados no cruzamento entre “tecnologia e engenharia”, “arte e criatividade”, “economia e gestão”; (b) sua capacidade de inovação e adaptação a novos conceitos, novas tecnologias e as novas formas de pensar; e (c) sua capacidade de operar e produzir novos significados, que vão além da construção estética de um produto. Isso significa que o *design* compreende a construção de valor não apenas de uma solução pontual, mas de todo o sistema que envolve um produto ou serviço.

O *designer* abre sua visão para diferentes possibilidades antes de tentar resolver o problema (MERONI, 2008a), buscando a melhor solução possível para aquele contexto e momento. Isto é, encara cada desafio como “uma oportunidade de **invenção**, questionando os padrões atuais e com a determinação de deixar o mundo melhor do que encontrou”. (BOLAND JR; COLLOPY, 2004). A solução responderá às necessidades das pessoas como desenvolvimento de um novo modelo de produto, serviço ou sistema. (BOLAND JR; COLLOPY, 2004; BROWN, 2009; MERONI, 2008a; ZURLO, 2010).

Uma característica importante desse processo de projeto é sua **não linearidade**, isto é, não é preciso uma definição de um problema bem estruturado para, em um segundo momento,

buscar sua solução. A lógica do *design* é baseada no conceito de coevolução do problema-solução, a partir de um processo interligado e gradual. Dorst (2006) aponta que faz parte do processo criativo do *design* pensar simultaneamente nos espaços do problema e da solução, através de um desenvolvimento sistemático de análise e evolução contínua. Isto é, amplia-se a noção de problema para além de uma análise isolada do contexto e o conecta ao ato de procurar uma solução.

O espaço problema envolve as diversas variáveis e características de um ou mais contextos, relacionados diretamente ou indiretamente a tarefa do *designer*. Sob a ótica de Schön (2000), é impossível identificar e analisar todas essas variáveis racionalmente, à medida que vivemos situações e problemas cada vez mais complexos. *“Os problemas da prática do mundo real não se apresentam aos profissionais com estruturas bem-delineadas. Na verdade, eles tendem a não se apresentar como problemas, mas na forma de estruturas caóticas e indeterminadas”*. (SCHÖN, 2000, p.16).

A análise dessas variáveis acontece sob um olhar crítico do *designer*, que exercita a sua liberdade de mudar os objetivos e desviar de restrições, conforme esses movimentos ajudem na construção da solução. O *designer* faz uma espécie de diagnóstico: cria conexões entre o próprio repertório, outras fontes de conhecimento e pesquisas, trazendo a perspectiva dos usuários e aprendendo com o próprio processo de desenvolvimento do projeto.

Já o espaço solução está ligado à atitude do *designer* em procurar soluções. Isso significa que fará as conexões necessárias enxergando a aplicabilidade para a solução do problema. Autores como Dorst (2006), Cross (2007) e Schön (2000) acreditam no poder da “intuição” do *designer* de escolher certos caminhos a partir do seu conhecimento tácito. Esse processo começa no início da investigação do *designer*, mas se repete à medida que o trabalho evolui e novas questões aparecem, como um ciclo de atividades que envolvem análise-síntese-evolução. Esse processo está ligado à perspectiva construtivista proposta por Donald Schön (1983) para o desenvolvimento do projeto de *design*, a partir de uma prática reflexiva. Segundo o autor, existem atividades que são entendidas durante a prática, isto é, da

própria ação e performance. Esse é o conceito de “conhecer-na-ação”, no qual “o ato de conhecer está na ação”. (SCHÖN, 2000, p.31).

O *designer*, então, pode se deparar com resultados inesperados, que não são claros no início do desenvolvimento do projeto e tampouco no espaço de conhecimento da ação. É o que Schön (2000) define como “surpresas”, que podem ser agradáveis ou desagradáveis, dependendo da visão e expectativa do *designer*. Entende-se que estas surpresas podem desencadear um novo ciclo de projeto, trazendo uma nova perspectiva para os espaços de problema e solução. A tomada de decisão, então, acontece de forma reflexiva e não explícita. As decisões serão guiadas pelos conhecimentos adquiridos no processo de desenvolvimento do trabalho, ligado à evolução dos espaços problema e solução.

Brown (2009) associa essa evolução de análise e síntese com um movimento contínuo de construção **divergente** e **convergente**, respectivamente, de um projeto (figura 2). A fase de divergência representa o levantamento do maior número de dados e fatos sobre o contexto, abrindo a visão do *designer* para as diferentes possibilidades. Com essa informação em mãos, o *designer* mergulhará em “um intenso período de síntese, organizando, interpretando e montando esses vários conjuntos de dados para formar uma história coerente”. (BROWN, 2009, p. 65). A convergência representa esse momento de **fechamento** com as escolhas de caminhos. Esse movimento criativo acontece em todo o desenvolvimento do projeto, reiniciando a cada evolução do projeto.

Figura 2 - Representação do pensamento divergente e convergente



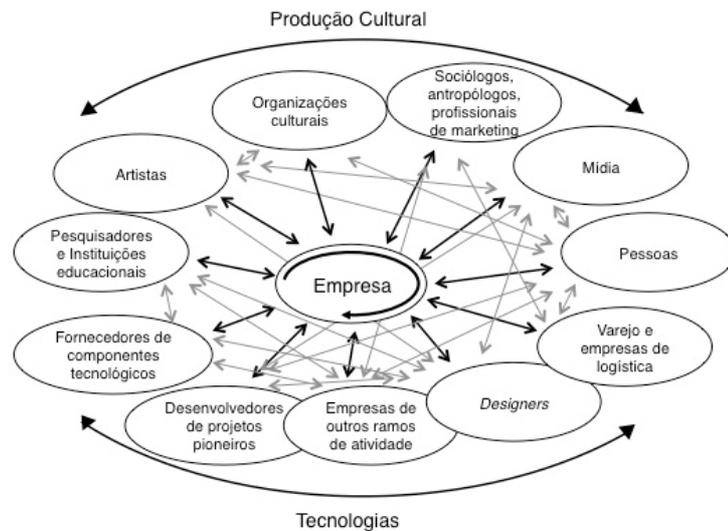
Fonte: Brown (2009).

Existem diferentes fontes externas que ajudam o *designer* a ter uma visão holística de uma determinada realidade. Para Verganti (2012), o processo de inovação orientado pelo *design* consiste em compreender o contexto de vida das pessoas, entendendo questões cognitivas e socioculturais. O foco da investigação não são os consumidores de um produto, mas as pessoas de maneira geral e sua forma de significar experiências – por exemplo, como caracterizam o lar, como se sentem ao cozinhar, etc. Desta forma, é possível visualizar novos cenários e embasar as soluções em premissas coerentes com as percepções e desejos futuros das pessoas, gerando conceitos e projetos inovadores. (VISSER et al, 2005, p. 121).

Na prática, significa um diálogo colaborativo e sistemático com os públicos envolvidos para as definições de problema e solução. Por um lado, os *stakeholders* passam a compartilhar a responsabilidade pela geração de ideias e soluções para os próprios problemas e, por outro, se tornam um recurso criativo para o projeto, gerando um senso de envolvimento, ativação e bem-estar. (MERONI, 2008a).

O nome dado ao processo de pesquisa informal, difuso e semelhante a uma discussão coletiva, é “*design discourse*” (VERGANTI, 2012, p. 116), que se forma como uma rede de troca de conhecimentos, ideias, *insights*, esboços, protótipos, etc. Nessa perspectiva, os *designers* são apenas um dos atores envolvidos, já que é preciso buscar intérpretes de diferentes categorias (figura 3) para construir a rede. Os intérpretes são profissionais ou empresas que já estão pesquisando ou desenvolvendo soluções para o contexto desejado por suas próprias motivações. Isto é, são diferentes atores que estão olhando na mesma direção, sob uma perspectiva cultural ou tecnológica, como universidades, artistas, consultores, pesquisadores, estudantes de *design*, empresas de outros segmentos, etc.

Figura 3 - Gráfico dos Intérpretes



Fonte: Verganti (2012).

É a partir da construção desse diálogo que serão compartilhadas descobertas e conhecimentos sobre um determinado contexto. (VERGANTI, 2012, p.133). O *designer* tem o papel de fazer essas conexões e promover a troca de informações, unindo a organização com os diferentes atores. Por essa característica, o *design* é considerado uma abordagem *human-centered*, isto é, centrada nas pessoas.

É nesse fluxo que a inovação acontece, com a proposição e desenvolvimento de NOVOS significados. A busca por novos efeitos de sentido, permite que o *designer* perceba e construa novas respostas, saindo dos modelos mentais existentes (ZURLO, 2010). Faz parte da atitude do *design* a sensibilidade para criar novas possibilidades para o futuro (BOLAND JR; COLLOPY, 2004), que estão conectadas aos propósitos individuais e coletivos dos *stakeholders* (BUCHANAN, 2001). Zurlo (2010, p. 10) acredita que o *designer* tem três capacidades, que facilitam esse tipo de construção estratégica: a **capacidade de ver**, competência de enxergar as diferentes vertentes de um determinado contexto, possibilitando o entendimento de um problema ou de uma oportunidade; de **prever**, competência de elaborar uma abordagem crítica a partir de dados limitados ou parciais; e de **fazer ver**, “suporta o agir estratégico visto que torna visível o campo do possível e é um instrumento potente de aceleração do processo de decisão”.

Um exemplo do uso dessas capacidades, é o processo de prototipação no desenvolvimento das novas propostas, uma forma de tangibilizar ideias para avaliá-las e testá-

las. A partir de modelos construídos de forma rápida, rudimentar e barata (BROWN, 2009), os *designers* podem visualizar uma ideia, identificando seus pontos fortes, fracos e possíveis melhorias. Este processo é utilizado desde os estágios iniciais de desenvolvimento de um projeto, porque também se torna um instrumento de diálogo entre os diferentes *stakeholders* envolvidos. Os modelos são criados para diferentes demandas de projetos, como novos sistemas, produtos ou serviços. Por isso, podem ser construídos em diversos formatos como objetos, desenhos, maquetes, esquetes, *storyboards*, sistemas, simulações, mapas, etc. (BROWN, 2009).

Outra forma de tangibilizar as estratégias desenvolvidas é por meio do Sistema-Produto-Serviço (SPS) (MERONI, 2008a). A partir do entendimento do contexto cultural-social, o *designer* estrutura toda a cadeia do projeto onde o valor será criado na experiência gerada e não no produto em si. A rede de intérpretes também funciona como um laboratório, para compreender e analisar as diferentes relações e serviços possíveis para construção do sistema-produto-serviço, desenvolvendo também as funções pretendidas e como essas serão desdobradas (CELASCHI; DESERTI, 2007). O resultado esperado é a percepção e a experiência do valor proposto, independente do ponto de contato. Ao explicitar a estratégia, o *designer* cria um diálogo e explicita as características fundamentais do sistema-produto-serviço.

O *design* estratégico, então, tem sido utilizado pelo mundo corporativo, auxiliando na coordenação e visão para tomadas de decisões, além de manter uma coerência com a identidade da marca ofertada. Essa combinação de produto, serviço e comunicação tem um potencial competitivo, gerando diferenciação no mercado. Porém, existe uma frente do *design* estratégico, no qual este trabalho se apoia, que acredita que para criar uma identidade realmente forte e competitiva, o SPS envolve **inovação social**.

Meroni (2008a, p. 32) sintetiza o *design* estratégico tendo “um foco no SPS, orientação para diferentes atores (sociais ou de mercado), intenção de criar inovação e uma ênfase no desenvolvimento sustentável”. E é esta visão que este trabalho defende para o uso do *design* estratégico, como uma ferramenta importante para a inovação conectada a valores sociais e ambientais. Para assim, criar sistemas-produtos-serviços que são úteis, usáveis e

desejáveis que levam em consideração as consequências ou oportunidades ligadas a todos os *stakeholders* e ao ambiente.

2.2 Inovação Social

O termo social gera interpretações equivocadas, já que pode ser associado apenas com organizações sem fins lucrativos e o setor social (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). Porém, o conceito de Inovação Social é mais amplo e refere-se a novas práticas e mudanças de percepção sobre como os problemas podem ser resolvidos ou novas oportunidades criadas (MANZINI, 2008, p.61). A partir da abordagem do *design*, então, serão analisados os conceitos de inovação social.

Para Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), da organização *Young Foundation*, quatro novos comportamentos estão abrindo espaço para novas iniciativas se instalarem. A internet banda larga, os novos meios de comunicação e a tecnologia *mobile* (1) intensificaram a criação de redes de relacionamento, potencializando as trocas de informações e também (2) encurtando a distância entre produção e consumo. Além disso, houve uma mudança de perspectiva, (3) gerando um resgate dos valores humanos e (4) uma nova ênfase na colaboração e nos relacionamentos mais contínuos (inclusive com os bens de consumo). Uma consequência importante desse processo, é que o papel do consumidor mudou também, deixando de ser um ator passivo para se tornar ativo no processo de consumo.

Algumas empresas entendem a importância de adotar práticas sustentáveis, porém, como aponta Esslinger (2010), a maioria delas acaba investindo na etapa de reciclagem e reutilização do produto - por ser uma solução mais rápida de desenvolver e divulgar. Para o autor, o *designer* pode contribuir desde os estágios iniciais de produção, pensando em como ser sustentável em todas as etapas de desenvolvimento de um produto ou serviço. Para isso, é preciso promover uma mudança de paradigma, que passa por adotar uma mentalidade *ecoeconômica*, envolver todos da cadeia de consumo e incluir o *designer* na gestão do processo.

Hautamäki (2010, p. 5) também aborda a importância da adoção de novas práticas, já que o “sucesso sustentável só pode ser construído com uma mudança de comportamento, valores e estruturas institucionais”. A inovação não pode ser vista apenas como uma

ferramenta de marketing e pioneirismo, e sim um caminho para gerar soluções mais sustentáveis. Isto é, gerar iniciativas de longo prazo que promovam o bem-estar social, baseadas em princípios éticos, sociais, econômicos e ambientalmente sustentáveis e que, simultaneamente, geram sucesso organizacional. Para Hautamäki (2010), chegou o momento desse pensamento ser aplicado para o contexto das cidades, já que existem diversos sistemas que poderiam ser melhorados para qualificar as relações entre as pessoas e o ambiente. Isto é, desenvolver iniciativas que tornem a experiência cotidiana mais prazerosa para todos, pensando no bem coletivo e ambiental.

Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), da organização Young Foundation, propõe uma visão mais humana do conceito baseado na construção de **novos relacionamentos**. Para os autores inovação social são “novas ideias (produtos, serviços e modelos) que atendem as necessidades sociais e, simultaneamente, criam novos relacionamentos ou colaborações sociais” (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, p. 3). Isto é, ao mesmo tempo que um bem social é criado, também gera um processo de empoderamento da sociedade para que novas transformações positivas aconteçam. Eles também acreditam que esse processo pode ser dirigido, apoiado e alimentado através de métodos do pensamento de *design*.

Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008) acreditam que a inovação social gera mais que produtos, processos de produção ou tecnologias, mas também princípios, ideias, parte de uma legislação, um movimento social, uma intervenção ou uma combinação desses elementos. Para eles, inovação social é "uma nova solução para um problema social que é tão ou mais efetivo, eficiente e sustentável, que as soluções existentes, para os quais o valor criado é diretamente para a sociedade como um todo e não para indivíduos" (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008 p. 36). O conceito proposto por eles é catalisador e um ponto de partida para o desenvolvimento de inovações sociais, independente do seu contexto (empresarial, de organizações sem fins lucrativos, governamental ou individuais).

As metodologias do *design* reabilitam a sociedade a inovar e pensar em soluções mais sustentáveis (MANZINI, 2003). Através de um processo evolutivo de aprendizagem, é possível visualizar um futuro melhor e o seu processo de transformação. Cipolla e Moura (2012, p. 43) também acreditam no potencial do *design* para “criar inovações inimagináveis que melhorem a vida em sociedade e introduzem novos modelos mais sustentáveis de produção e consumo”. As autoras (CIPOLLA; MOURA, 2012 p. 43) identificaram quatro

papéis, que sintetizam como o *design* atua para a inovação social (quadro 1). São eles: (a) fortalecer as iniciativas existentes, porque o *designer* aprende com as soluções propostas e encontra formas de expandi-las; (b) capacitar as pessoas para inovar, por ser uma abordagem que inspira novas soluções e comportamentos; (c) criar e fazer ver novos cenários e soluções mais sociais e sustentáveis, que através de protótipos, tangibiliza, encoraja e dá suporte para esses novos comportamentos; e (d) conectar e articular diferentes atores e fontes necessárias para que a inovação social aconteça.

Quadro 1 - Os quatro papéis do *design* para potencializar a inovação social.

Design como fortalecedor	Design como multiplicador	Design como visionário	Design como conector
<ul style="list-style-type: none"> • Identifica cases de inovação social. • Mapeia atores, contextos, atividades e relacionamentos. • Busca <i>insights</i> sobre motivações, problemas e oportunidades. • Cria ideias fortes. • Prototipa e desenvolve ferramentas para apoiar e dimensionar os cases. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica comportamentos extremos de inovação social. • Busca <i>insights</i> sobre comportamento, motivações, problemas e oportunidades. • Traduz comportamentos em soluções e ideias. • Prototipa e desenvolve as soluções. • Replica soluções em outros contextos para resolver desafios sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica contextos com necessidades de inovação social. • Busca <i>insights</i> sobre comportamento, motivações, problemas e oportunidades. • Visualiza cenários mais sustentáveis. • Prototipa e desenvolve as soluções. • Monitora constantemente soluções em contextos que favorecem um futuro sustentável. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeia fontes físicas, humanas e estratégicas que são necessárias para a inovação social. • Entende e busca <i>insights</i> sobre interações, problemas e oportunidades. • Visualiza relacionamentos mais sustentáveis. • Prototipa e desenvolve esses relacionamentos como parte de um sistema integrado.

Fonte: Cipolla e Moura (2012, tradução nossa).

É possível compreender, a partir dessas perspectivas teóricas, que a inovação social exige um novo processo de aprendizagem e desenvolvimento que inspire novos relacionamentos e colaborações. O resultado são práticas sustentáveis, que criam valor coletivo acima dos interesses individuais. Atualmente, pela complexidade e velocidade dos problemas sociais não existe um modelo estabelecido de como essa mudança possa acontecer. É preciso pensar em resultados mais sustentáveis e de longo prazo, porém a discussão está em *como fazer*.

Nesse contexto, o jeito de pensar do *design* se mostra pertinente, já que seu processo favorece o desenvolvimento de novas soluções e comportamentos. Sua metodologia orgânica, não-linear, colaborativa e centrada nas pessoas permite que diversos contextos e complexidades sejam trabalhados. Sua abordagem parte de uma perspectiva humana, que busca compreender novos modos de vida, jeitos de fazer e pensar. Para compreender melhor

como a inovação social está sendo desenvolvida a partir do *design*, foram identificados diferentes elementos que caracterizam esse tipo de iniciativa. Para fins de análise, foram agrupados em quatro categorias, conforme demonstrado na quadro 2, que serão detalhados a seguir.

Quadro 2 - Comparação e Análise das Principais Características da Inovação Social pelo Design

Base Teórica	Valorização cultural	Pensamento em Rede	Sistema Aberto	Indicadores Qualitativos
Esslinger (2010)	Criar agentes de transformação Favorecer o pensamento coletivo sobre o individual	Precisa de incentivos do governo	Uso de tecnologias convergentes	Favorecer a produção de tecnologia modular
Hautamäki (2010)	Gerar desenvolvimento sustentável	Inovação é participativa	Inovação é contínua (longo prazo) Inovação é global	Inovação de gestão (indicadores)
Murray, Caulier-grice e Mulgan (2010)	Facilitar o relacionamento entre os diferentes atores	Coligações e redes	Formatos organizacionais abertos	Indicadores de sucesso qualitativos
Brown e Wyatt (2010)	Conhecer a cultura e as necessidades locais (centrado nas pessoas)	Olhar para todo o sistema	Ser aberto e multidisciplinar	Gerar protótipos para facilitar o entendimento e avaliar resultados
Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008)	Força de transformação e influência em toda a cadeia	Integração do capital privado, público e apoio filantrópico Mudanças de Papéis e Relacionamentos	Intercâmbio de ideias e valores	-----
Cipolla e Moura (2012)	Capacita as pessoas para inovar	Conecta e articula diferentes atores e fontes necessárias	Fortalecer as iniciativas existentes	Criar e fazer ver novos cenários e soluções

Fonte: Elaborado pela autora.

A *valorização cultural* está ligada a duas dimensões características da inovação social: compreensão do valor social, coletivo, humano e ambiental para o desenvolvimento de soluções (ESSLINGER, 2010; HAUTAMÄKI, 2010) e a geração de novos agentes de transformação (ESSLINGER, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

O *design* procura compreender os desejos e necessidades das pessoas no desenvolvimento de novas soluções, o que é considerado uma abordagem *human-centered*

design (HCD). O *designer* entra em contato com o usuário para compreender o contexto de uso do produto e também as suas expectativas e sonhos futuros. Brown e Wyatt (2010, p. 32) apontam que as técnicas de pesquisas tradicionais, como grupos focais e entrevistas em profundidade, não geram inspirações como a participação em experiências “de vida, de pensamento ou de consumo diferentes”. Isto é, o *designer* tentará se envolver diretamente com as necessidades, os sonhos, os desejos e também ouvir as propostas de soluções das pessoas, através de técnicas criativas e colaborativas. Desta forma, pode embasar suas criações em premissas coerentes com a percepção das pessoas sobre um produto, um serviço e sua experiência de uso, gerando conceitos e projetos inovadores. (VISSER ET AL, 2005).

Esse tipo de abordagem também favorece a mudança de mentalidade das pessoas, porque as envolve na concepção e avaliação das soluções propostas. Desta maneira, a responsabilidade pelos resultados também é compartilhada (ESSLINGER, 2010). O processo exige uma mudança de mentalidade e de atitude, de pensar menos nas necessidades individuais e imediatas para tratar de resultados coletivos e de longo prazo.

Assim, a inovação proposta tem que ter potencial de influenciar toda a cadeia de consumo (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008), guiando para uma mudança de comportamento das empresas, das organizações não governamentais, das pessoas e do governo, como um grande ciclo virtuoso de atitudes positivas.

O segundo elemento de uma inovação social é o *pensamento em rede*. Para que uma mudança de comportamento aconteça, é preciso combinar os esforços do governo, da iniciativa privada e das organizações não governamentais (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). É a articulação entre estes três públicos que viabilizam a implementação das mudanças. Segundo Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008) o envolvimento acontece em três níveis: (a) no intercâmbio de ideias e valores, (b) nas mudanças de papéis e novos relacionamentos, e (c) na integração do capital privado, público e com apoio filantrópico. Essa lógica segue o modelo da trílice hélice (figura 4) de Etzkowitz e Leydesdorff (2000) que une governo, universidades e as empresas para construção de novas soluções.

Figura 4 - Modelo da Tríplice Hélice



Fonte: Etzkowitz; Leydesdorff (2000).

Para Esslinger (2010) e Hautamäki (2010), o Governo também tem o papel de criar novas leis e políticas públicas que promovam de fato uma mudança de comportamento de longo prazo. Desta forma é possível impactar a experiência cotidiana das pessoas, criando novas formas de relacionamento com o ambiente, com os outros cidadãos e até com os serviços públicos. Para criar um ambiente aberto à inovação social, segundo Hautamäki (2010), deve-se aumentar os investimentos no *Capital Social* (poder cultural e colaborativo das pessoas) e *Natural* (recursos naturais).

Também é importante pensar em todo o sistema, ao desenvolver novas soluções, para que respondam aos requisitos sociais e ambientais em todos os pontos de contato. Além disso, a experiência é pensada de forma holística, para projetar as conexões e articulações necessárias para a viabilização dos serviços. (CIPOLLA; MOURA, 2012).

Outra característica da inovação social é ser um *sistema aberto*, que acontece a partir da colaboração de diferentes atores, que agregam suas diferentes expertises e pontos de

vista para a solução de problemas (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010;). Isto é, envolve iniciativas internas e externas para gerar inovação.

O avanço da internet e das redes sociais facilitaram a troca de informações e experiências a nível global, a partir de plataformas físicas ou virtuais, abrindo ainda mais espaço para a cooperação e compartilhamento de ideias. Com as tecnologias tornando-se cada vez mais acessíveis, permitem que a interação se intensifique por um custo relativamente baixo.

Para Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008), essa mesma lógica de troca de informações e valores acontece no nível empresarial e governamental. Isto é, essas organizações estão permitindo que a inovação parta de iniciativas externas, agregando novas tecnologias, pontos de vistas e ideias. Isso passa também por mapear soluções em diferentes contextos, que possam ser reaplicados no ambiente da instituição.

Esslinger (2010) aponta outra necessidade da inovação social: pensar em soluções que utilizem tecnologias convergentes, diminuindo os gastos com o desenvolvimento de novos produtos e matérias (como o uso da tecnologia *mobile* para novos fins).

A maior dificuldade está no desenvolvimento de *indicadores qualitativos*, o quarto elemento da inovação social. Os métodos quantitativos mercantis não são suficientes para determinar o sucesso sustentável de um sistema. É preciso identificar novas formas de avaliar os crescimentos qualitativos, que estão conectados a serviços, cultura, conhecimento e entretenimento (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY, CAULIER-GRICE E MULGAN, 2010). Para isso, um dos parâmetros considerados deve ser o desenvolvimento social de um projeto ou de uma cidade (HAUTAMÄKI, 2010), que significa avaliar as oportunidades de aumentar a qualidade de vida das pessoas. Por exemplo, os indicadores podem apontar a maior acessibilidade dos serviços públicos e as novas oportunidades de moradia, educação, mobilidade, etc.

Os protótipos são utilizados para avaliar o quanto uma nova solução ou experiência tem potencial de ser incorporado em uma determinada cultura (CIPOLLA; MOURA, 2012). Eles são utilizados para visualizar a solução em prática, e identificar os possíveis erros ou melhorias necessárias. Também funcionam como um canal de comunicação entre os diferentes atores e trazem segurança para a inovação ser implementada.

A criação de cenários também pode auxiliar na visualização de estratégias. Segundo Manzini (2003), os cenários orientados pelo *design* são construídos em forma de proposta, a

partir da visão do *designer* e coerente com os possíveis usuários. Isto é, é um formato que apresenta o futuro que se deseja construir, a partir da visão e motivação de diferentes atores, propostas para produtos, serviços ou territórios mais sustentáveis.

Um ponto interessante é que, segundo Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010, p. 3), atualmente as inovações mais criativas têm acontecido entre os limites de diferentes setores, como educação a distância, hospitais, *urban farming*, etc. Isto é, já existem iniciativas que vão além do universo empresarial, mostrando o potencial da inovação social se estender para outros domínios.

O que este trabalho propõe é aprofundar a compreensão de iniciativas de inovação social no contexto das cidades. As grandes metrópoles estão repletas de sistemas complexos que não foram pensados sob uma perspectiva social e ambiental. Nesse sentido, propõem-se compreender as “comunidades criativas”, que são exemplos de inovação social (MANZINI, 2008), porque estão propondo e praticando novos modelos de soluções gerados de forma sustentável e colaborativa.

2.3 Comunidades Criativas

O termo “Comunidades Criativas” tem sido utilizado para representar grupos de pessoas que se organizam colaborativa e criativamente para obter resultados que levem a **formas sustentáveis de viver e produzir** (MERONI, 2008b). Isto é, um movimento que parte das próprias pessoas, para criar novas soluções para uma deficiência ou uma oportunidade que melhore seu próprio cotidiano. A criatividade se refere a novas formas de resolver os problemas, menos tradicionais e mais sustentáveis.

Para Cipolla e Manzini (2009) a geração de novas ideias para o ambiente urbano acontece através dessas “comunidades criativas”, que se reúnem – virtualmente ou fisicamente - para construir novas soluções para o seu contexto. São pessoas com poder de gerar mudanças sistêmicas, a partir de novos comportamentos e percepções (BORNSTEIN, 2007). Hoje existem diversos serviços criados de forma colaborativa, em diferentes culturas e cenários, onde os usuários finais ajudam a desenvolver soluções para as suas necessidades sociais (BAEK et al, 2010).

Essas iniciativas são baseadas em novos modelos de vida (de consumo, de organização, de práticas) diferentes dos tradicionais, e intrinsecamente mais sustentáveis, já que unem “interesses individuais com interesses sociais e ambientais” (MANZINI, 2008, p.

63). Isto é, novos formatos são testados, levando em consideração o bem coletivo, a utilização sustentável de recursos (humanos, ambientais e econômicos), a construção colaborativa e as novas demandas de bem-estar social. (MERONI, 2008b; ROSA; WEILAND, 2013). Por mais que desejem resultados específicos, há também o intuito de melhorar a qualidade de vida social.

Uma característica importante das “comunidades criativas” é que elas propõem soluções para as dificuldades do seu próprio cotidiano, isto é, “buscam ajudar ‘a si mesmas’ (ao menos em parte) ‘por si mesmas’.” (MANZINI, 2008, p. 68). As iniciativas são motivadas por uma *visão* de como o seu próprio cotidiano poderia ser diferente. E é essa visão, segundo Meroni (2008b), que leva as pessoas a implementarem uma ideia, seja sozinho ou com a ajuda de outros. Então, é possível afirmar que as “comunidades criativas” estão ligadas a práticas colaborativas, de cocriação e no formato “de baixo para cima”, já que nascem de uma perspectiva interna de um contexto, geralmente sem ajuda do governo, e podem evoluir para grandes escalas de atuação. Alguns autores também se referem a essas soluções como “*handmade urbanism*” (ROSA; WEILAND, 2013) e, em estágios de maior maturidade, como “*relational services*” (CIPOLLA, 2009), “empreendimentos sociais difusos” (MANZINI, 2008) ou iniciativas de “empreendedores sociais” (BORNSTEIN, 2007).

De alguma forma esse comportamento está ligado, segundo Manzini (2008), ao modelo pré-industrial de fazer e pensar as questões cotidianas, menos centrada em produtos e mais nas soluções (hortas caseiras, compartilhamento de equipamentos, mercado da esquina, etc.). A novidade está no uso das tecnologias, uma vez que permitem e facilitam a formação de redes e a troca de informações (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Estas soluções, por exemplo, estão ligadas a serviços auto-organizados, atividades de produção baseadas nas habilidades e recursos de uma localidade específica, novas formas de socialização e intercâmbio, sistemas de transporte alternativos, redes que unem produtores e consumidores (MANZINI, 2008, p. 62-63), novos espaços urbanos colaborativos, sistemas ambientais alternativos, negócios colaborativos (para diminuir o desemprego), atividades recreativas e culturais, etc. (ROSA; WEILAND, 2013).

Segundo Manzini (2008, p.65) os serviços são criados a partir de uma demanda, que surge através da visualização de uma nova solução, ou uma oportunidade, que se manifesta a partir da combinação de três elementos básicos: “a existência (ou ao menos a memória) das tradições; a possibilidade de utilizar (de uma forma apropriada) uma série de produtos,

serviços e infraestruturas; a existência de condições sociais e políticas favoráveis (ou pelo menos capazes de aceitar) o desenvolvimento de uma criatividade difusa”.

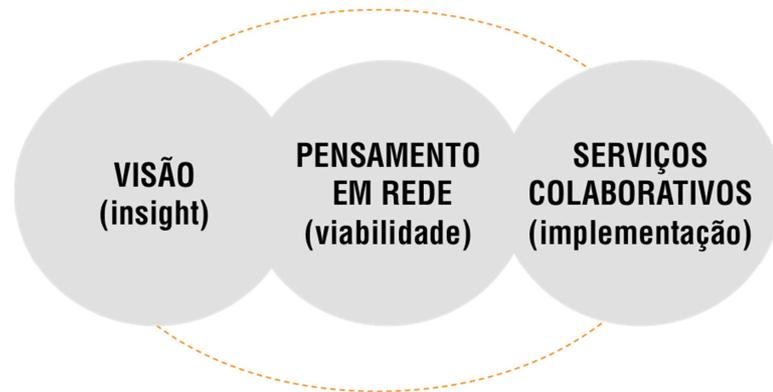
Essas iniciativas ganham força à medida que aumenta a percepção que as políticas governamentais não estão gerando soluções suficientes e/ou eficientes para os problemas enfrentados (CIPOLLA; MOURA, 2012). Além disso, há uma percepção negativa sobre o crescimento urbano atual, cada vez mais focado nos investidores e no seu lucro e, conseqüentemente, menos centrado nas pessoas e na sua qualidade de vida (ROSA; WEILAND, 2013). Esses dois fatores, motivam as pessoas a criarem suas próprias soluções.

Porém, percebe-se que por trás desse comportamento também há a emergência de uma “economia social” (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010), que é pautada por valores mais humanos, centrada nas pessoas e na construção de novos relacionamentos. Isto significa que outros valores também se tornam importantes para a tomada de decisões cotidianas, que vão além dos aspectos financeiros e ganhos individuais. Por exemplo, Meroni (2008b) aponta que a satisfação em participar de “comunidades criativas” **está na senso de comunidade gerado**, tanto em se tornar membro de um grupo, quanto no valor percebido pelo trabalho desenvolvido. Morelli (2007, p. 6) também aborda essa questão: trata do desejo das pessoas em se tornarem capazes de produzir valor no seu contexto social, que inclui o desenvolvimento da sua região.

Além disso, esse novo modelo de serviços só é possível à medida que a percepção sobre o **consumo muda**, principalmente no que se refere ao papel do consumidor, que se tornou mais questionador, ativo e propositivo (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010), amplia-se a ideia de um consumo mais consciente e sustentável, e diminui o desejo pela satisfação imediata e material.

O foco dessa análise, então, são as soluções geradas pelas comunidades criativas, isto é, os serviços que nasceram para melhorar a qualidade de vida da cidade ou de um bairro. A partir dessa revisão teórica foi possível identificar três elementos que compõem a ideia de “comunidades criativas” (figura 5): visão social, pensamento em rede e serviços colaborativos. Estes elementos podem ser encarados como estágios de maturação de um serviço, mas que se movimentam de forma sistêmica, isto é, quanto mais um serviço colaborativo for utilizado, mais fortalecerá a solução proposta, permitindo ajustes e correções no caminho. Os três elementos serão detalhados a seguir.

Figura 5 - Características das Comunidades Criativas



Fonte: Elaborada pela autora com base nos autores Baek et al. (2010), Bornstein (2007), Cipolla (2009), Cipolla e Manzini (2009), Dees (2001), Manzini (2008), Meroni (2008b).

As “comunidades criativas” mostram sua **visão de mundo**, suas ideias sobre o futuro e de como desenvolver soluções e serviços com os recursos disponíveis (MERONI, 2008b, p. 8). A criação desses serviços não acontece a partir da identificação de um problema, mas da visão de melhorias que podem ser colocadas em prática. Essas ideias nascem de pessoas que percebem oportunidades ou novas demandas no seu contexto e cotidiano, a partir da vivência de uma realidade. Dessa forma, pode-se dizer que ações de caridade ou de assistencialismo não caracterizam as soluções propostas pelas “comunidades criativas”. Segundo Manzini (2008, p. 69), as pesquisas realizadas mostram que “as comunidades criativas emergem principalmente em contextos de rápidas mudanças, caracterizados pelo conhecimento difuso, com um alto nível de conectividade e certo grau de tolerância (em relação aos modos não convencionais de ser e fazer)”.

As pessoas envolvidas na criação desses serviços têm o espírito inventivo, são ousadas, persistentes (DEES, 2001), otimistas e com a energia necessária para gerar mudanças. (BORNSTEIN, 2007). Por um lado, sentem satisfação em criar as soluções, pela qualidade da experiência vivida, pelo prazer dos relacionamentos criados, pelo prazer em fazer (MERONI, 2008b). Por outro lado, estão abertas para aprender com os obstáculos enfrentados e para construir novas abordagens, caminhos e formatos (DEES 2001). Isto é, essas pessoas têm segurança das suas ideias, ao mesmo tempo, que estão abertas para a colaboração.

A essência das “comunidades criativas” está **na interação entre diferentes pessoas** para geração de novas formas de viver e produzir mais sustentáveis (MERONI, 2008b). Por isso, por mais que a iniciativa parta da visão de algumas pessoas, é só a partir da sua interação com os outros que tem ela tem valor. Segundo Cipolla e Manzini (2009), as iniciativas se caracterizam como serviços previamente organizados, que se estabelecem através de relações

colaborativas entre diferentes pessoas, que criam vínculos e relações qualitativas, isto é, baseadas em diálogo e confiança. **À medida que a colaboração acontece e as trocas são geradas (de conhecimento, de informação e usabilidade), o serviço evolui.**

As iniciativas começam em pequena escala e à medida que evoluem, podem ampliar para uma atuação global (BORNSTEIN, 2007). Uma forma de analisá-las são como protótipos (MERONI, 2008b), nos quais é possível visualizar o sucesso ou até os pontos de aprimoramento das soluções para que possam ser reaplicadas em novos contextos. Uma das principais dificuldades, porém, está ligada aos recursos financeiros necessários. Neste sentido, torna-se importante a criação de novas parcerias com o Governo, empresas privadas e outras instituições, que possam viabilizar a aplicação do serviço em larga escala (BORNSTEIN, 2007).

A tecnologia também tem um papel importante, já que as redes têm sido utilizadas de forma intensiva para manter e gerar relacionamentos. Por um lado, a banda larga, o uso de tecnologias mobile e outros meios de comunicação permitem novos serviços; por outro, as redes sociais facilitam a troca de informações e experiências em nível global. (MURRAY, CAULIER-GRICE E MULGAN, 2010). As tecnologias, então, viabilizam serviços colaborativos e a adoção de novos comportamentos, por permitirem novos tipos de interações em tempo real.

Para Baek et al. (2010, p. 3) as plataformas digitais e as iniciativas desenvolvidas pelas “comunidades criativas” têm em comum a colaboração e o uso compartilhado e descentralizado da ferramenta. Desta forma, quando combinadas produzem sinergia, aumentam o alcance e a divulgação do serviço e, principalmente, a comunicação entre as pessoas.

Considerando que existem diferentes tipos de iniciativas em diferentes estágios, este trabalho focará nas **soluções ditas colaborativas**, que se distinguem por serem concebidas e desenvolvidas a partir de relacionamentos entre diferentes pessoas (CIPOLLA, 2009). Os serviços colaborativos partem de usos mais inteligentes dos recursos disponíveis, isto é, a partir de usos compartilhados dos recursos. Podem exigir simples divisões de bens, como as lavanderias compartilhadas, até relações mais complexas, como o convívio em uma casa por um longo período de tempo (CIPOLLA, 2009).

“Relational qualities” é uma expressão que significa *“diálogo genuíno”* estabelecido por participantes de um serviço colaborativo a partir de confiança, intimidade, amizade e uma identidade em comum (BAEK et al, 2010). Na prática, isso significa que algumas afinidades devem existir entre os diferentes participantes, para que as trocas aconteçam de forma tranquila e transparente. Por isso, é importante estabelecer formas de diálogo entre os participantes, para que haja espaços de trocas, aprendizados e colaboração. À

medida que os serviços evoluem, novos sistemas podem ser criados para fortalecer o vínculo e facilitar o convívio (CIPOLLA, 2009).

Hoje existem diversas iniciativas que propõe uma nova forma de consumo e colaboração entre as pessoas. Algumas dessas já foram mapeadas, principalmente pelos autores Manzini, Meroni e Cipolla em diversas publicações referenciadas. Por outro lado, percebe-se que ainda há muito espaço e possibilidades para esse campo, já que os problemas de uma cidade se tornam cada vez mais complexos. A seguir, serão descritas algumas dessas iniciativas, priorizando aquelas que baseiam-se no fortalecimento de relações de um determinado território ou grupos.

Os exemplos podem ser divididos em dois grupos, conforme apresentados no quadro 3: (1) aqueles que baseiam-se em novas relações criadas em espaços urbanos e (2) aqueles que utilizam as plataformas digitais como ponto central dos relacionamentos. A análise será feita a partir dos elementos das “comunidades criativas” apresentadas anteriormente.

Quadro 3 – Resumo dos cases analisados no trabalho

Comunidades Criativas	Visão Social	Pensamento em Rede	Serviços Colaborativos
Interações em espaços urbanos			
Mothers Unite – Capetown, África do Sul (ROSA; WEILAND, 2013)	As crianças do bairro não tinham acesso à alimentação.	União de mães + Comunidade + Prefeitura + Empresas + Universidades + Outras organizações (religiosas e sem fins lucrativos)	Criou um espaço público, onde as crianças recebem alimentação e outros tipos de formações.
Villagers active involvement – Nieuwlande, Holanda (MERONI, 2007)	Moradores se tornam responsáveis pelo crescimento e melhoramento do bairro.	Moradores + Associação do Bairro + Prefeitura	Dinâmica na qual os moradores decidem as prioridades e recebem verba de manutenção do espaço público da prefeitura.
Interações a partir de plataformas digitais			
FixMyStreet – Londres, Reino Unido (BAEK et al, 2010)	Usuários fiscalizando e assinalando problemas de infraestrutura nas ruas da cidade de Londres.	Cidadãos + Organização + Prefeitura	Portal colaborativo onde usuários podem incluir problemas nas ruas de Londres.
Portoalegre.cc Porto Alegre, Brasil (HANAUER et al, 2012)	Discussão sobre a realidade e o futuro da cidade.	Empresa + Universidade + Prefeitura	Portal onde usuários podem sinalizar suas críticas, sugestões ou ideias para cidade.
Votenaweb – Brasil (BARKAT et al, 2012)	Aproximar cidadãos das atividades do governo.	Empresários + Cidadãos + Políticos	Serviço online de acompanhamento dos políticos e suas iniciativas, através de uma linguagem simples e dinâmica.

Fonte: Elaborada pelo autora.

“*Mothers Unite*” nasceu em 2008 a partir da iniciativa de uma mãe, que percebeu que as crianças do seu bairro em CapeTown, na África do Sul, não tinham acesso à alimentação (ROSA; WEILAND, 2013). Ela reuniu-se com outras mães para iniciar em sua própria casa a oferta de refeições para cerca de 30 crianças, entre 3 a 18 anos. Hoje a iniciativa envolve mais de 100 crianças, que também têm acesso a programas educacionais, como arte terapia, contação de histórias, oficinas, laboratório de informática, jardinagem, esportes etc. (MOTHERS UNITE, 2013). O projeto evoluiu e foi construído um espaço de convivência (fotografia 1) em uma das áreas da prefeitura, a partir de *containers* que se transformaram em escritório, cozinha, refeitório, biblioteca, salas de aula, etc. “*Mothers Unite*” se transformou em uma organização sem fins lucrativos, e estabeleceu diferentes parcerias com outras organizações, universidades locais, organizações religiosas e voluntários, para ampliação dos serviços disponíveis.

Fotografia 1 - Fotos da *Mothers Unite*.



Fonte: Rosa; Weiland (2013).

Os moradores do vilarejo de Nieuwlande, na Holanda, sentiram necessidade de melhorar a qualidade de vida na sua região, que não estava recebendo a atenção (e os recursos) necessários do Governo (MERONI, 2007, p. 42). A partir da iniciativa de alguns moradores, foi desenvolvida uma pesquisa com 80% da população do vilarejo, para entender os ativos da cidade e as melhorias necessárias. Com ajuda de uma consultoria local, foram criados diversos comitês e reuniões de trabalho até a formatação de um plano de ação colaborativo. O projeto evoluiu e hoje praticamente todo o vilarejo participa ativamente para implementação e manutenção das melhorias, e também recebe ajuda e financiamento da prefeitura.

No que se refere aos casos que utilizam plataformas digitais, foi identificado o *FixMyStreet* (2013), um serviço *online* que permite que usuários reportem problemas de infraestrutura nas ruas da cidade de Londres, que ficam visíveis para outros usuários e para a Prefeitura (BAEK et al, 2010). Através de um mapa, fotos e descrições das condições atuais, é possível conhecer em detalhes cada um dos problemas. No *site* também é possível ver quantos problemas já foram cadastrados e resolvidos, respectivamente, na última semana

(2.599) e mês (5.261) (FIXMYSTREET, 2013). Eles possuem um aplicativo *mobile*, para facilitar a interação. O projeto faz parte de outro serviço, chamado *MySociety* (2013), que desenvolve plataformas colaborativas para organizações, cidadãos ou entidades do Governo, que querem melhorar a qualidade de vida da cidade.

Em Porto Alegre, no Brasil, foi desenvolvida a plataforma digital “Porto Alegre.cc” (2013), onde os usuários podem sinalizar em um mapa, suas críticas, sugestões ou ideias para cidade (HANAUER et al, 2012). O portal foi lançado em 2011, a partir da parceria da Universidade do Vale do Sinos, Prefeitura da Cidade de Porto Alegre e da empresa Lung, com o objetivo de criar um canal de discussão sobre os problemas e o futuro da cidade. A interação acontece virtualmente, através de outras redes sociais como *Facebook*, *Twitter* e *um blog*. A ideia, segundo os autores (HANAUER et al, 2012), é que seja criado um comitê entre esses atores e outros voluntários para propor soluções para os problemas identificados. Para promover a plataforma, já foram realizadas algumas intervenções em espaços públicos da cidade, como piqueniques noturnos em parques.

“Votenaweb (WEBCITIZEN, 2014) é um serviço online de acompanhamento dos políticos e suas iniciativas, através de uma linguagem mais simples e dinâmica (BARKAT et al, 2012). A plataforma nasceu para aproximar cidadãos das atividades do governo. Através de uma linguagem em infográficos e similar a utilizada em redes sociais (figura 6), os usuários podem votar nas propostas, postar comentários sobre as mesmas, iniciar debates ou conhecer mais sobre os políticos. A plataforma foi lançada no final de 2009 e dois anos depois já havia 16 mil membros inscritos, 4 mil leis dispostas, 400 mil votos e 10 mil comentários (BARKAT et al, 2012). O projeto tem sido apresentado em diversos congressos sobre inovação aberta em governos, como no *Open Governmetn Partnership*, iniciando um relacionamento mais próximo com o Governo e outras organizações (WEBCITIZEN, 2014).

Em 2012, o *TED Prize* decidiu premiar um conjunto de iniciativas focadas em melhorias para cidades, que receberam 10 mil dólares para implementarem suas ideias. Essas foram reunidas no portal *The City 2·0* (TED CONFERENCES LLC, 2012), que se tornou um espaço colaborativo para o compartilhamento de outras iniciativas que podem ser feitas por pessoas, organizações e até entidades do Governo. Além disso, também foram

desenvolvidos eventos locais (chamados TEDx) específico sobre o tema, para aumentar o debate e promover as iniciativas ao longo do ano.

Figura 6 - Portal Votenaweb

The image shows the Votenaweb portal interface. At the top, there is a navigation bar with links for Home, Sobre, Termos de Uso, and Privacidade. The main header features the VOTENAWEB logo and a large image of a classical statue. Below the header, there is a featured project: **PLS 386-2013**, titled "Acabará com os embargos infringentes (recursos judiciais) no Supremo Tribunal Federal, quando as ações criminais começarem diretamente neste tribunal." It is proposed by Senator Álvaro Dias of the PSDB. A row of user avatars indicates that Junior Serra and 30,315 other people liked it.

The main content area is titled "Projetos de Lei" and includes a search bar and filters for "Não votou", "Estados", "Partidos", "Classificação", and "Categoria". It displays four project cards:

- PLC 7000-2013** (Criança e adolescente): "Ampliara a pena para a corrupção de menores, podendo a pena ir de 4 a 8 anos de prisão." Proposed by Acelino Popó do PRB. Voting: 1.668 votos, 1.620 sim, 48 não. 97% support. 34 comentários.
- PLC 7001-2013** (Segurança): "Aumentará de 5 para 9 anos de prisão a pena para quem explora a prostituição, se o crime for cometido por parente da vítima a pena aumentará de 8 para 10 anos." Proposed by Acelino Popó do PRB. Voting: 1.652 votos, 1.427 sim, 225 não. 90% support. 33 comentários.
- PLC 7002-2013** (Educação): "Aumentará o repasse do dinheiro arrecadado com as loterias para o esporte e a educação." Proposed by Acelino Popó do PRB. Voting: 1.698 votos, 1.574 sim, 124 não. 92% support. 31 comentários.
- PLC 6992-2013** (Transporte): "Obrigará os motoristas e realizarem exame toxicológico (drogas) para a renovação da carteira de motorista." Proposed by Nelson Padovani do PSC. Voting: 1.039 votos, 623 sim, 414 não. 60% support. 170 comentários.

Fonte: Webcitizen (2014).

Esses são alguns exemplos de soluções colaborativas criadas a partir da iniciativa de “comunidades criativas”. Esses têm uma forte atuação local, mas estão sendo divulgados em larga escala e para diferentes contextos. A premiação do TED é um exemplo de como esse tipo de ideia está sendo valorizada e reconhecida a nível global.

2.4 Considerações Teóricas

A partir da revisão teórica dos três capítulos, pode-se analisar o papel do *design* para geração de inovação, por meio de sua metodologia aberta e colaborativa que promove novas propostas e significados. A inovação também pode ser vista sob uma ótica social e sustentável, por meio da criação de novas soluções que geram **bem-estar coletivo**. A aplicação desses conceitos pode-se dar no contexto das cidades, que estão necessitando de novos sistemas e modos de viver que aumentem a colaboração entre diferentes atores para construção de novas propostas e soluções.

A lógica aberta e inventiva do *design* permite um novo olhar ativo e criativo sobre a cidade, buscando as melhores soluções possíveis no momento e com os recursos disponíveis, para torná-la melhor que antes (BOLAND JR; COLLOPY, 2004). Esse é o papel **visionário** do designer (CIPOLLA; MOURA, 2012), por identificar novos cenários possíveis para ambientes com necessidade de inovação.

O *designer* também pode exercer um papel de **conector** (CIPOLLA; MOURA, 2012), por integrar diferentes atores e gerar novos diálogos e comportamentos. Isto acontece por sua capacidade de reabilitar a sociedade a pensar soluções mais sustentáveis (CIPOLLA; MOURA, 2012; MANZINI, 2003) e ao criar condições das pessoas usarem sua criatividade e inovarem na sua microrregião (BAEK et al, 2010).

O pesquisador em *design* também pode ser um **fortalecedor** e um **multiplicador** (CIPOLLA; MOURA, 2012) ao dar consistência teórica para outros *designers* compreenderem melhor o ambiente em que as inovações são criadas e desenvolvidas, dando suporte com a metodologia mais apropriada (BAEK et al, 2010) e possibilitando sua replicação em novos contextos. Por isso, a ação do *design* tem contribuído para transformar os diferentes ambientes, ao serem projetadas soluções mais sustentáveis e sociais (MERONI, 2008b).

Ao analisar os conceitos de **inovação social** pelo *design* identificou-se que as “**comunidades criativas**” são exemplos práticos de desenvolvimento de novos modos de pensar e viver. A partir da revisão teórica, foi possível identificar quatro características que sintetizam a abordagem. O primeiro ponto é ser centrada nas pessoas e no seu envolvimento colaborativo para a construção de novas soluções, apontando para importância **de novas relações** no processo. Também é preciso um **pensamento integrado**, que une diferentes

atores para viabilização das iniciativas, criando um novo tipo de relacionamento e trocas de aprendizados. A integração é possibilitada por um espaço aberto de colaboração, intermediado por novas tecnologias e plataformas. E o processo deve-se apoiar em indicadores qualitativos, que demonstrem a capacidade de transformação de uma iniciativa. Este aspecto ainda é pouco discutido no âmbito das cidades, mas que aparecem relacionados aos outros fatores, como por exemplo, o papel do Governo em criar novas leis que sustentem as mudanças de comportamento ou a ampliação do impacto de um serviço colaborativo em novos contextos.

Os quatro elementos identificados ajudam a dimensionar o desenvolvimento de inovações sociais no âmbito da cidade. Os três primeiros mostram que a **experiência gerada na participação** e na criação de novos relacionamentos entre diferentes atores são premissas para o envolvimento das pessoas na construção de soluções sustentáveis para uma cidade. Isto é, deve-se criar e prevalecer o senso de pertencimento a um novo tipo de comunidade, disposta a discutir e desenvolver ideias, sistemas e projetos. Por isso, a importância do papel do *design* como facilitador e fortalecedor de diálogos (CIPOLLA; MOURA, 2012) para integrar essa *expertise* no desenvolvimento de projetos.

Esses elementos trazem indícios de como o *designer* pode se embasar teoricamente, para desenvolver novas metodologias. São diretrizes que devem ser consideradas para viabilizar projetos que visam às inovações sociais e sustentáveis para uma cidade, e serão utilizadas como base para a pesquisa deste trabalho.

3 MÉTODO DA PESQUISA

A seguir será apresentado o método de pesquisa aplicado neste trabalho, levando em consideração os objetivos propostos no estudo.

3.1 Tipo de Estudo

O presente estudo caracteriza-se como um estudo de caso de natureza exploratória. Esta abordagem permite investigar o fenômeno “dentro do seu contexto de realidade” e compreender com profundidade conceitos e ideias que não são tão precisos (GIL, 2009, p. 58).

Com base na fundamentação teórica, buscou-se um estudo de caso relacionado ao conceito de “Comunidades Criativas”, que representa grupos de pessoas que se organizam e criam uma nova solução para uma demanda ou necessidade latente. Assim, foi possível gerar *insights*, isto é, revelações sobre a formação e envolvimento de um grupo com a cidade.

Neste projeto, justifica-se essa abordagem para compreender o processo da inovação social, inspirando-se em uma iniciativa de moradores para a construção colaborativa de soluções para a cidade de São Paulo. O estudo de caso em questão é o Coletivo Ocupe & Abrace, formado por um grupo de moradores do bairro Vila Pompeia, Zona Oeste da cidade. Neste trabalho, o estudo de caso se torna pertinente para entender de forma holística a iniciativa e de que forma o design estratégico pode atuar nesse contexto.

3.2 Unidades de Análise

As cidades estão sofrendo grandes transformações econômicas, demográficas e territoriais, criando uma necessidade por novos pensamentos e formas de desenvolvimento social e sustentável. Neste sentido, torna-se pertinente compreender como a inovação está acontecendo nesse contexto, pela iniciativa de seus próprios moradores. Isto é, quais são as formas criativas de motivar a participação dos cidadãos nos espaços urbanos.

O desafio parece ser maior na cidade de São Paulo, conhecida por seus graves problemas urbanos (de mobilidade, segurança e moradia) e desigualdade social, ao mesmo tempo que possui a maior economia do país.

Ao longo do estudo identificou-se algumas iniciativas aplicadas ao contexto da Cidade de São Paulo, e decidiu-se pelo aprofundamento no Coletivo Ocupe & Abrace, formado por moradores do Bairro Vila Pompeia que implementaram novas soluções para a região. O grupo se formou a partir da iniciativa Cidade Democrática, que por meio de uma plataforma de inovação aberta, promove concurso de ideias para diferentes cidades. Sua metodologia inclui encontros presenciais de cocriação para incentivar a produção de soluções, que possibilitou o encontro dos moradores que decidiram colocar em prática as ideias geradas.

Esse caso foi escolhido por ter o foco na cidade de São Paulo e promover um novo modelo de participação e colaboração entre cidadãos para revitalização de um território. Percebeu-se a oportunidade de compreender como a atuação do *design* pode ser aplicada nesse contexto.

3.3 Coleta de Dados

Foram utilizadas informações qualitativas que permitem níveis de compreensão mais aprofundados sobre o tema, uma vez que o problema não está ligado a questões objetivas e concretas. O estudo qualitativo permite atingir níveis de compreensão mais aprofundados dos fenômenos (MORAES, 1999, p. 8), já que utiliza uma abordagem aberta e subjetiva (GIL, 2009).

Através de coletas primárias e secundárias (etapa 01, 02 e 03 da quadro 5), buscou-se compreender o processo de construção de novas soluções para a cidade de São Paulo, a partir de um estudo de caso. Para definição do caso foi realizado um mapeamento inicial de projetos em implementação na cidade e no estado de São Paulo (etapa 01, quadro 5), por meio de uma coleta de dados secundários. A partir da escolha foram realizadas entrevistas em profundidade com participantes das três unidades de análise (etapa 02, quadro 5): cidadãos participantes, atores do governo envolvidos e gestores da plataforma Cidade Democrática. A coleta primária também envolveu uma *observação participante* da iniciativa que se iniciou em Março de 2013 nos encontros presenciais do Cidade Democrática, e por isso, houve uma análise direta do processo de inovação.

Além do estudo de caso, também foi realizada uma coleta primária para inspiração, por meio de entrevistas em profundidade (Etapa 03, quadro 5), com três projetos que utilizaram a ação do *design* no seu processo de desenvolvimento de inovação para cidades ou

bairros. Também foi escolhida uma iniciativa *online*, focada em engajamento cívico, para compreender as dinâmicas de envolvimento com a comunidade.

Para analisar as diretrizes projetuais foi realizado um *workshop* (etapa 04, quadro 5) na cidade de São Paulo com participantes do Coletivo Ocupe & Abrace, gestores do Cidade Democrática, participantes de outros coletivos parceiros, atores do governo e *designers*. Essa etapa visou aprofundar práticas de mobilização de cidadãos, usando como ponto de partida as relações e o território de atuação do grupo. A problemática de pesquisa nessa etapa guiou-se pela seguinte pergunta: “Como engajar mais e melhor para a construção compartilhada, coletiva e não institucionalizada no espaço público?”. A metodologia, as participações e materiais desenvolvidos no workshop foram registrados por meio de documentos, fotos e instrumentos.

Quadro 4 - Apresentação da Coleta de Dados

Etapa 01	Etapa 02	Etapa 03	Etapa 04
Coleta de dados secundária para mapeamento de iniciativas da Cidade e Estado de São Paulo.	Coleta de dados primária, através de entrevistas em profundidade e observação participante de um estudo de caso.	Coleta de dados primária para inspiração - projetos de <i>design</i> e plataforma <i>online</i> .	Workshop para aprofundar práticas de mobilização de cidadãos para ação no território.

Fonte: Elaborado pelo autora.

A coleta de dados primária do caso escolhido envolveu uma série de entrevistas em profundidade, que auxiliaram na compreensão sobre a formação, práticas e resultados da ação do Coletivo Ocupe & Abrace (quadro 6). Os entrevistados selecionados envolveram-se em todo o processo, isto é, desde o concurso promovido pelo Cidade Democrática até a formação do Coletivo Ocupe & Abrace. Entre os entrevistados estava um dos fundadores da plataforma de inovação aberta, mestre em Administração Pública e Governo pela FGV-SP e especializado em Administração para o Terceiro Setor pela *New York University*. Foram escolhidos dois moradores do bairro: um Fotógrafo formador de opinião da Vila Pompeia, por articular ações contra a verticalização do bairro, e uma Gestora Cultural que foi uma das criadoras do Coletivo Ocupe & Abrace. E dois atores do poder público: o Subprefeito da Lapa

no período, que é Arquiteto e Urbanista formado pela Universidade de São Paulo, e a Chefe da Unidade de Áreas Verdes da Subprefeitura Lapa.

A partir da aplicação individual com os diferentes atores envolvidos, foi possível compreender o processo como um todo. Para isso, foram utilizados roteiros pré-estruturados (apêndice A) com especificidades para cada tipo de unidade de análise e subdivididos em quatro blocos de conteúdo, de acordo com os objetivos do estudo e fundamentação teórica: (a) informações sobre a iniciativa (motivação de criação e participação), (b) metodologia (processos), (c) rede envolvida e (d) resultados percebidos. As observações participantes foram registradas por meio de diários de bordos e fotografias das etapas da metodologia.

Quadro 5 - Aplicação da Coleta de Dados

Iniciativas	Coleta de Dados Secundários	Entrevistas em Profundidade	Observação Participante	Workshop
Estudo de Caso				
Coletivo Ocupe & Abrace	---	Participantes/ moradores do bairro Vila Pompeia Gestor do Projeto Cidade Democrática Atores do Governo Envolvidos	Participação nas reuniões e ações do Coletivo Ocupe & Abrace Plataforma online Cidade Democrática Encontros de Cocriação do Cidade Democrática	Etapa de validação de ações projetuais
Inspiração: Projetos que utilizaram a metodologia do <i>design</i>				
Biblioteca +60 do Instituto Tellus InovCity Aparecida da <i>Design Echos</i> Centro Vivo do IPPLAN	Publicações dos projetos; Matérias jornalísticas.	Entrevistas com Gestores (<i>designers</i>)	---	---
Inspiração: Projetos com plataforma online				
Votenaweb da <i>Webcitizen</i>	Artigos publicados;	Entrevistas com Fundador (<i>designers</i>)	---	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Para a coleta de dados inspiracional, foram escolhidas iniciativas que utilizaram a abordagem do *design* para a construção de soluções, e com foco em inovação social – isto é,

buscando novas propostas sociais e sustentáveis. Em um primeiro momento, buscou-se ações apenas na cidade de São Paulo, porém, foi necessário ampliar para todo Estado, já que não foram identificadas iniciativas suficientes que seguissem as premissas pré-estabelecidas.

Foram entrevistados gestores dos projetos escolhidos, que possuíam formação em *design*, para identificar a metodologia empregada, as percepções do processo, assim como seus pontos positivos e negativos. Foram selecionados os seguintes projetos (quadro 6): Biblioteca +60, realizado pelo Instituto Tellus na capital paulista em 2012 para o Governo do Estado, focado no desenvolvimento de um novo serviço para a Terceira Idade; InovCity Aparecida do Norte, realizado pela *Design Echos* em Aparecida do Norte para a EDP Bandeirantes Energia, com o objetivo de fomentar a economia criativa na cidade; e Centro Vivo, realizado pelo Instituto de Pesquisa Administração e Planejamento (IPPLAN) de São José dos Campos para a Prefeitura da cidade, com o objetivo de realizar um planejamento colaborativo para novas políticas públicas e serviços para a região.

Também foi selecionado um exemplo de plataforma digital focada em engajamento cívico (quadro 6), para compreender os desafios e estratégias em aproximar o cidadão de discussões públicas. Optou-se pelo projeto Votenaweb, administrado pela consultoria Webcitizen, que apesar da atuação nacional, possui a maior parcela de participantes no Estado de São Paulo. Para as entrevistas de inspiração foram utilizados os mesmos roteiros pré-estruturado (anexo A) do estudo de caso, adaptado para cada realidade.

3.4 Técnicas e Procedimentos de Análise e Discussão dos Resultados

A análise foi desenvolvida a partir da triangulação de conteúdos, comparando a teoria analisada, os dados secundários e os dados primários coletados com os diferentes atores envolvidos e a observação participante. As diferentes fontes de informações e unidades de análise auxiliam no processo de compreensão e construção dos *insights*. Este processo é subjetivo, construtivo e indutivo, e ao ser aplicado ao problema de pesquisa em questão, ajudou na compreensão do uso de inovação social guiada pelo *design*, para motivar o desenvolvimento de soluções nas cidades. A etapa de workshop foi importante para analisar a diretrizes projetuais.

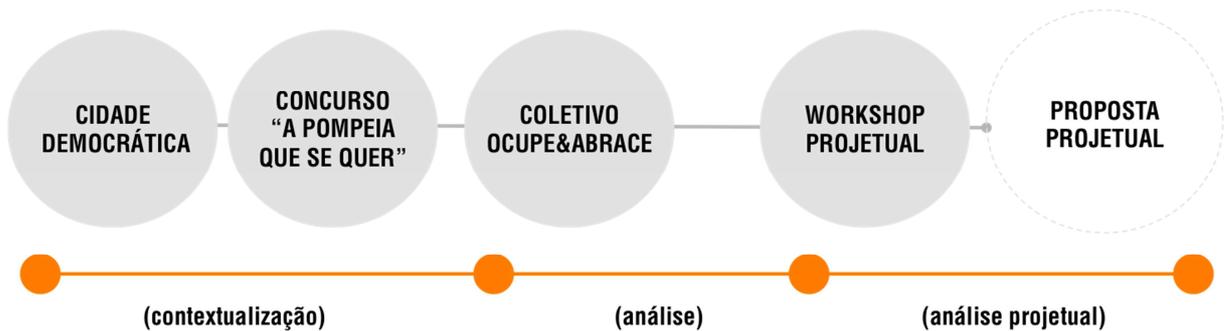
A análise também serviu como base para o cruzamento com os conceitos de inovação social e comunidades criativas, mostrando os principais pontos convergentes e divergentes. A

partir do estudo, foi possível identificar algumas diretrizes, que auxiliam na projeção de novas soluções colaborativas no contexto estudado.

4 ESTUDO DE CASO

Buscando responder os objetivos deste trabalho, optou-se por analisar todo o processo de criação do Coletivo Ocupe & Abrace, formado por um grupo de moradores por meio do Concurso “A Pompeia que se quer” na plataforma Cidade Democrática. A figura 7 mostra a ordem de apresentação dos resultados:

Figura 7 - Fluxo de Apresentação dos resultados da análise



Fonte: Elaborado pelo autora.

4.1 Contexto: Cidade Democrática

A iniciativa Cidade Democrática, do Instituto Seva, organização sem fins lucrativos com qualificação de Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), foi criada há quatro anos como uma plataforma de inovação aberta através da internet (figura 8), com o objetivo de construir agendas públicas por meio de inteligência criativa e coletiva. A plataforma é capaz de relacionar questões (problemas ou soluções) a temas (palavras-chaves), a pessoas (proponentes) e a territórios (bairro, cidade ou país). A participação acontece por meio de um “Concurso de Ideias”, que estimula moradores ou atores de um território a proporem soluções para o mesmo.

“Percebi que não está faltando um bom governo, mas uma boa sociedade. Está faltando a gente ir lá e entregar um produto que represente e traduza o nosso desejo e necessidade. E com isso em mãos, os gestores públicos utilizam como ponto de partida para sua atuação, e vira um instrumento de avaliação do gestor para as próximas eleições” (Gestor Cidade Democrática).

Figura 8 - Plataforma Cidade Democrática

Novo por aqui? **Registre-se** ou faça **Login**.

CIDADE DEMOCRÁTICA

Buscar no Cidade

Concursos Comunidade Questões Como Funciona

Transforme vontades em resultados

Identifique desejos coletivos através da participação de diversos públicos. Tome decisões com o apoio da inteligência coletiva. Esse é um novo modelo de colaboração para governança social.

Concursos concluídos

Altamira - PA - Placas - PA - Pacaja - PA - Uruara - PA - Vitoria do Xingu - PA - Gurupa - PA - Medicilândia - PA - Porto de Moz - PA - Senador Jose Porfirio - PA - Anapu - PA - Brasil Novo - PA

Qual Seu Sonho Para o Xingu?

Webcidadania Xingu é um concurso de ideias para melhorar a vida das pessoas que vivem na região. Todos podem sugerir, comentar e votar em propostas!

416 propostas
857 participantes

Ver mais

Qual Seu Sonho Para Jundiá?

Cidadonos é um concurso que vai premiar as melhores ideias e propostas para transformar Jundiá na cidade dos sonhos dos seus moradores.

300 propostas
1065 participantes

Ver mais

6645 Propostas e problemas
50933 Atividades
15845 Usuários

Todos os estados

Fonte: Cidade Democrática (2014).

Inicialmente, a interação acontecia exclusivamente pela plataforma, porém, à medida que foi sendo utilizada, surgiram novas formas de interação presencial que complementavam e incentivavam a discussão das propostas. Por isso, hoje também pode ser considerada uma metodologia, que será detalhada a seguir, para fomentar uso da plataforma. Ao final do concurso algumas propostas são selecionadas, a partir de pré-requisitos estabelecidos, que são apresentadas para o poder público.

A metodologia do Cidade Democrática foi construída baseada em três premissas:

- O processo é flexível e em constante construção: é desenvolvido conforme as necessidades e oportunidades, permitindo evoluções, alterações ou novos formatos.
- O processo é aberto: o desejo dos gestores do Cidade Democrática é que a plataforma seja utilizada de forma autônoma e independente pelos usuários.
- O processo é baseado em valores: o objetivo final é resgatar a cidadania, por isso em todos os momentos favorecemos a colaboração, o diálogo e a escuta.

4.2 Concurso Pompeia Que se Quer

O Concurso “A Pompeia que se quer” foi lançado em novembro de 2013, como um concurso de ideias para o bairro Vila Pompeia, na região Oeste de São Paulo. O objetivo foi construir propostas coletivas com os sonhos e necessidades do bairro, como um projeto inicial para o desenvolvimento de um plano de bairro para Vila Pompeia. O processo foi liderado por quatro gestores do Cidade Democrática:

- Jessica Kobayashi Corrêa: Mestre em Psicologia da Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, especializada em Administração para Organizações do Terceiro Setor pela FGV-SP.
- Camila Doretto: Jornalista e mediadora em oficinas de produção coletiva de comunicação, na perspectiva da Educomunicação.
- Henrique Parra Parra Filho: Graduando em Ciências Sociais pela Universidade de São Paulo.
- Rodrigo Bandeira: Mestre em Administração Pública e Governo pela FGV-SP e especializado em Administração para o Terceiro Setor pela New York University.

O projeto iniciou com uma arrecadação de investimentos colaborativa para implementação do projeto por meio da plataforma de *crowdfunding* Catarse (2013). O envolvimento com os moradores da região se iniciou nesta etapa, com 201 pessoas contribuindo para o projeto. Foi a primeira vez que o Cidade Democrática decidiu arrecadar fundos por meio de *crowdfunding*. Após a arrecadação, iniciou-se a FASE 01 (figura 9), de Mobilização, na qual foi realizado um mapeamento de lideranças, formadores de opinião e perfis de públicos da região, que também incluem os veículos de mídia locais, como revistas e jornais, associação do bairro e comerciantes. Essa fase também abrange à Apresentação do Concurso, que acontece de forma presencial, a partir do mapeamento realizado. O objetivo é mobilizar o público, mostrar o projeto e convidá-lo para a participação nas oficinas e plataformas. Os políticos também são envolvidos nessa etapa, que no caso da Vila Pompeia, incluíram o Subprefeito da Lapa, distrito do qual o bairro faz parte, e cinco vereadores da cidade de São Paulo.

Na FASE 02 (figura 9), de Conexão, são realizadas oficinas iniciais como forma de familiarizar as pessoas com o processo e identificar os temas de interesse (Concurso Cidade Democrática, 2013). No caso da Pompeia, também foi realizado um evento na sede do Serviço Social do Comércio (SESC) Pompeia sobre conceitos de Planos de Bairros, com

presença do Subprefeito da Lapa, Ricardo Pradas, o Vereador e Urbanista Nábil Bonduki e o Gestor de Desenvolvimento Social no SESC-SP Jorge Carlos Silveira Duarte. Outros encontros também foram criados, como uma expedição fotográfica e exposição liderada por um dos formadores de opinião do bairro, um piquenique colaborativo na Horta da Vila Pompeia, um encontro na Fecomércio-SP e uma oficina para terceira idade.

Figura 9 - Processo do Concurso “A Pompeia que se quer”, do Cidade Democrática



FONTE: Concurso Cidade Democrática (2013).

O concurso de ideias inicia-se nessa fase com a inclusão das propostas na plataforma, que se subdivide da seguinte forma (CIDADE DEMOCRÁTICA, 2014):

- **Inspiração:** espaço com exemplos de soluções e propostas desenvolvidas em São Paulo, no Brasil e no Mundo, que foram incluídas pela equipe gestora do Cidade Democrática.
- **Propostas:** registro das ideias que também podem ser comentadas, debatidas e aprimoradas.
- **Aplauso:** as propostas recebem votos na forma de apoios.
- **União:** as propostas mais parecidas podem ser unificadas para aumentar seu poder de influência. Alguns grupos criam reuniões para discutir a unificação de algumas ideias.
- **Anúncio:** as propostas mais apoiadas e comentadas recebem prêmios oferecidos pela própria comunidade, isto é, pessoas, empresas e organizações da região.

A FASE 03 (figura 9), de Capacitação, envolve encontros para criação das propostas, abertos a todos os interessados. No caso do Concurso da Pompeia foram realizados três

oficinas com moradores, movimentos sociais, poder público e outras pessoas capazes de contribuir com ideias criativas. Os encontros aconteceram no mês de Março de 2013, utilizando dinâmicas de cocriação. As pessoas foram convidadas a apresentarem um sonho para o bairro e depois eram divididas em grupos por temas, para geração de ideias. Ao final, cada grupo apresentava suas ideias e ficava com a responsabilidade de incluí-las na plataforma. No último encontro, foram utilizadas ideias que já estavam na Plataforma para discussão e detalhamento. Também foi realizado um quarto encontro no Auditório da Subprefeitura Lapa, com a presença de vereadores, assessores, Subprefeito e outros gestores públicos para unir e detalhar as propostas já inseridas na plataforma, e discutir viabilidade dos projetos com o poder público.

No total foram geradas 117 propostas para o bairro, sendo que 18 foram reconhecidas por 25 prêmios (INSTITUDO SEVA, 2013). As propostas foram analisadas usando um critério de relevância que soma a quantidade de comentários (peso 3), apoios (peso 2) e seguidores (peso 1), e premiadas a partir de temáticas pré-definidas pelos patrocinadores e gestores do Cidade Democrática como sustentabilidade, acessibilidade, espaços públicos, comunidade, participação, etc. (CIDADE DEMOCRÁTICA, 2014).

Para materializar as propostas, foi desenvolvido um Mapa dos Sonhos da Vila Pompeia (figura 10), com uma representação gráfica do bairro com as ideias implementadas. A partir dele foram realizados encontros com o poder público para apresentação das propostas vencedoras. Nesses encontros também são discutidas a viabilidade das ideias e caminhos possíveis para implementação.

Para os participantes entrevistados, as principais vantagens percebidas no Concurso “A Pompeia que se quer” foram (a) aproximar os moradores do bairro, gerando trocas de experiências e vivências; e (b) criar um canal de comunicação direto entre cidadão e poder público. Para o cidadão é importante conhecer as lideranças e discutir as questões de interesse e, para o poder público, a ferramenta permite conhecer o sonhos dos moradores, suas propostas e mostrar os caminhos de implementação. Já as principais desvantagens estão ligadas (a) à baixa mobilização de moradores, considerando o tamanho da população residente da região, e (b) à estrutura aberta do processo, que não foi dividido em temas pré-determinados e, conseqüentemente, questões relevantes como Educação e Saúde não foram contempladas nas propostas.

4.3 Coletivo de Moradores: Ocupe & Abrace

A seguir serão apresentados, conforme a figura 11, as características e a análise do Coletivo Ocupe & Abrace.

Figura 11 - Fluxo de Apresentação dos resultados - etapa de contextualização e análise



4.3.1 Descrição

“A Revitalização da Praça Homero Silva” foi uma das ideias premiadas no Concurso Vila Pompeia, sendo a quarta proposta mais relevante com 35 apoios e 24 comentários dos participantes da plataforma. A praça (figura 12) está localizada em uma travessa da Avenida Pompeia, uma das principais do bairro. Seu acesso e tamanho, porém, são mascarados por uma vegetação fechada nas suas extremidades e por suas características topográficas, uma vez que possui quatro níveis unidos por escadas. Não há sinalizações oficiais da Prefeitura que indiquem o caminho até a Praça e a área possui pouco ou quase nenhuma infraestrutura, apenas um brinquedo, sem equipamentos de ginásticas, sem mesas, poucos bancos e sem lixeiras. Esse cenário e a falta de manutenção fizeram com que a praça deixasse de ser frequentada pelas pessoas do bairro e se tornasse destino de moradores de rua e usuários de drogas “leves”.

Porém, existe um grande interesse pela área por ser um dos poucos espaços públicos e verdes do bairro Vila Pompeia, e por possuir três nascentes do Córrego Água Preta, que estão encanadas ao longo do terreno e em seu entorno. Na plataforma Cidade Democrática, o cidadão proponente justifica a ideia: *“A proposta é importante pois a Vila Pompeia*

é carente de espaços assim, principalmente nessa região. Existem poucos espaços de convivência ao ar livre no nosso bairro” (CIDADE DEMOCRÁTICA, 2013). Com esse objetivo, um grupo de moradores passou a se reunir para decidir as possibilidades de implementação da ideia, que envolviam a análise do estado das árvores e espaços gramados, instalação de novos mobiliários urbanos, construção de estruturas geodésicas para uso em atividades diversas, construção de um coreto, nova iluminação e sinalização para praça.

Figura 12 - Praça Homero Silva (com indicação dos níveis)



Fonte: Adaptado pela autora, Praça Homero Silva (2014).

O grupo de moradores resolveu rebatizar a Praça Homero Silva como “Praça da Nascente” para representar o novo momento do espaço e inspirar novas formas de uso mais sustentáveis. Nesse momento, outras pessoas atuantes no bairro também se juntaram ao grupo. Em um dos primeiros encontros foi definido o nome do Coletivo: **Ocupe**, simbolizando o desejo pela ocupação do bairro, e **Abrace**, fazendo-o por meio de valores positivos e amorosos.

Os membros do grupo atuam em diferentes áreas de formação: muitos são ligados à cultura - como músicos, atores, fotógrafos ou produtores; outros são arquitetos ou *designers*; e os demais trabalham na área administrativa - como recursos humanos, gestão, contabilidade e vendas. Grande parte já participava das Hortas da Vila Pompeia, Vila Anglo ou das Corujas, ou em ações de conscientização e resgate do Córrego Água Preta. Há dois pontos em comum visíveis entre os participantes: se relacionam com interesse pela revitalização cultural e/ou ambiental da Praça e do Bairro.

A congruência dessas duas temáticas de interesse - cultura e conservação ambiental - levou o Coletivo a organizar o I Festival da Praça da Nascente, com intuito de criar uma atividade pacífica e aberta para todos os moradores do entorno e do bairro. O evento aconteceu no dia 30 de Junho de 2013 e foi organizado por meio de reuniões semanais na praça, desde Abril do mesmo ano, divididos por grupos de trabalho (programação, infraestrutura, divulgação e comida). O evento contou com piquenique colaborativo, vivências ligadas ao meio ambiente, intervenções artísticas e apresentações de músicos da região. Ao longo do dia, cerca de 500 pessoas participaram do evento, mesmo com tempo frio e chuva.

Na observação foi possível perceber que o retorno do primeiro Festival fortaleceu a atuação do Coletivo, que se tornou um articulador para que as atividades (fotografia 2) se tornassem periódicas, semanais ou mensais, na praça. Primeiramente, foram as atrações do I Festival, como *Taichichuan*, contação de histórias, cursos de coletivos específicos, venda de orgânicos e intervenções de arte, e naturalmente foi atraindo novos interessados, como a capoeira, a roda de tambor e minicursos. As iniciativas acontecem de forma gratuita (exceto os orgânicos) e são executadas por profissionais, coletivos e/ou moradores da região. O papel do Ocupe & Abrace é divulgá-las nos canais oficiais do grupo, como *Blog e Facebook*. Apenas os Festivais possuem comunicação *off-line*, com a distribuição de cartazes e *flyers* na região e assessoria de imprensa. Também já aconteceu um casamento e a comemoração de um aniversário de criança na Praça, de pessoas que participaram dos Festivais.

“Na página do Facebook tem muita gente nos procurando, querendo ajudar e ficando espantado com a revitalização da Praça, já que nunca foi assim. Estamos quebrando todos os paradigmas da Praça que estava desacreditada. Acho que o grande legado foi isso, mostrar como todo mundo pode mudar uma realidade. É claro que faltam algumas coisas, como lixeiras, estrutura... Mas acho que foi dado um grande passo”. (Gestora Cultural, moradora e cofundadora do Coletivo Ocupe & Abrace).

O Festival se tornou uma atividade sazonal, com uma edição por estação do ano. A edição de Primavera aconteceu em Outubro de 2013 e levou quase mil pessoas à praça. O Coletivo O&A também começou a atuar em outras frentes do Bairro, como por exemplo, uma campanha para a permanência de 27 árvores saudáveis, da espécie Tipuanas, que seriam retiradas da Avenida Matarazzo, importante acesso do bairro. A justiça havia determinado a ampliação da via em compensação à construção do novo estádio do time do Palmeiras e, por isso, o canteiro central e as árvores seriam retirados. O grupo organizou um abaixo-assinado, que contou com mais de 10 mil assinaturas e uma manifestação pacífica no lugar, envolvendo as árvores com cartazes e faixas coloridas, e um abraço simbólico. O resultado foi a permanência das árvores no local e a execução de uma nova alternativa para o espaço pelo Governo Municipal.

Fotografia 2 - Atividades Culturais na Praça da Nascente



Fonte: Registrado pela autora na pesquisa de observação e pelos Fotógrafos Leonardo Castro e Marina Childa.

O próximo passo foi o desenvolvimento de melhorias para a praça (fotografia 3): como as pinturas dos muros, do brinquedo e das escadarias, colocação de cacimbas de águas nas nascentes, manutenção das hortas, plantio de flores e plantas, colocação de lixeiras e mutirões de limpeza. Essas iniciativas nasceram do interesse dos próprios membros do Coletivo e foram realizadas de forma independente, autônoma e aberta para participação de outros moradores. No II Festival também foi iniciado um abaixo-assinado para buscar melhorias de infraestrutura para a Praça junto ao poder público, como a retirada do muro comprometido, reestruturação hidrográfica, novos equipamentos urbanos, etc.

Fotografia 3 - Melhorias estruturais promovidas pelo Coletivo O&A



Fonte: Registrado da autora na pesquisa de observação.

Não foi possível identificar um processo definido para o desenvolvimento de projetos ou atividades, que são organizados por meio de ferramentas *online*. Os principais canais de

comunicação são o email de grupos do google (ocupe-e-abrace@googlegroups.com) e a página no facebook (<https://www.facebook.com/PracaDaNascente>). O Coletivo também possui um *blog* (<http://www.ocupeeabrace.com.br>) e perfis no *instagram* (@ocupeeabrace), *vimeo* (<http://vimeo.com/user7541633/videos>) e *flickr* (<http://www.flickr.com/photos/ocupeeabrace/>). Para os abaixo-assinados utilizou-se a plataforma *Change.org*.

Na observação percebeu-se que os projetos e atividades acontecem à medida que os membros do Coletivo O&A propõem soluções. As ideias de infraestrutura geralmente são levantadas por e-mails: a proposta é sugerida, debatida, referenciada com exemplos de implementação e com nomes de profissionais, coletivos e parceiros que podem ajudar na viabilização. Este processo acontece de forma simples e rápida, com um dos membros liderando a ação para ser testada no próximo final de semana disponível. Em outros casos, a sugestão vem de participantes da página das redes sociais, como o exemplo da pintura das escadas. Para as atividades culturais, o processo é ainda mais aberto e é programado conforme a disponibilidade dos proponentes - que podem ser profissionais, grupos ou coletivos. Conforme o projeto ou a atividade tem uma data para realização, é feita a divulgação *online* por meio de um convite visual ou escrito. Ao final é desenvolvido um vídeo-resumo da atividade (figura 13) ou um álbum de fotos nas presenças sociais.

Figura 13 - Imagens dos Vídeos dos Projetos de Infraestrutura do O&A



Fonte: Ocupe & Abrace (2014).

Para viabilizar o Festival e as demais atividades, o grupo criou uma rede com outros coletivos de São Paulo, comerciantes locais e com o poder público. A princípio a Subprefeitura esperava que a praça fosse adotada legalmente, por meio do Programa “Adote uma Praça”, que permite qualquer entidade civil assumir a responsabilidade de urbanizar e manter áreas verdes públicas do município de São Paulo. Porém, isso exigiria a formação de

uma Associação de Moradores, já que é preciso Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ), e significaria transferir a responsabilidade de conservação e manutenção da Subprefeitura para o grupo.

“O meu sincero interesse era que as pessoas que conversaram no Concurso A’ Pompeia que se quer’ acabassem virando uma Associação de Bairro e isso não aconteceu. Eles poderiam ser a associação (...) que reivindicasse pelas questões de interesse, como a adoção da praça. Legítimo, justo e necessário. (...) Quanto mais a sociedade civil organizada, mais estarei respaldado para pedir recursos. Me ajuda e não me atrapalha em ter a sociedade organizada” (Subprefeito).

“Está provando que a gente não precisa se ‘organizar’. O que eles querem, é que a gente se torne uma associação de bairro e não acho que esse seja o caminho. (...) Quando você coloca as pessoas numa associação ou cooperativa, perde o encanto e elas se afastam. Todo mundo quer que façamos isso, porque é cômodo, porque colocam as questões do poder público nas mãos de uma sociedade organizada. (...) Eu tenho o termo de cooperação para Adotar uma Praça. É a Prefeitura colocando toda a responsabilidade na empresa e a população não tem direito a dar pitaco. Acho que deve existir uma terceira opção, como um conselho organizado (sem CNPJ, mas com atas de todos os encontros). Na verdade, é o que a gente já faz, mas sem a burocratização toda que existe” (Gestora Cultural, moradora e cofundadora do Coletivo Ocupe & Abrace).

Nas entrevistas com os moradores percebeu-se que a opção de adotar o formato “Coletivo” aconteceu para permitir que o envolvimento dos membros e moradores do bairro fosse voluntária e horizontal. Uma associação de bairro exige um grupo representativo, que passa a responder oficialmente pelas decisões e posicionamentos da instituição. No caso do Coletivo, a participação é eletiva, isto é, cada um escolhe em que iniciativas deseja se envolver, de que forma e permite a entrada de novos integrantes a qualquer momento.

Os entrevistados apontaram que o Coletivo construiu um novo formato de diálogo com o poder público e o setor privado, garantindo que cada um destes se responsabilizasse por uma parte do processo. Alguns comerciantes locais auxiliaram no desenvolvimento das ações, por meio de doação de materiais, como tintas, concreto e pincéis. Outros apoiaram diretamente a realização dos festivais, com a impressão dos cartazes e *flyers* para divulgação, assessoria de imprensa e locação de banheiros químicos. A Universidade de São Paulo também se envolveu por meio da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, iniciando um projeto de melhorias estruturais. A Subprefeitura passou a incluir a praça na rota mensal de limpeza e poda, e a autorizar o uso de música e venda de alimentos nesses dias.

“Você pode ser organizado sem ser burocratizado. Nós somos 40, 50 pessoas se reunindo semanalmente para organizar um evento em espaço público, e junto

com outros grupos e coletivos que estão lutando pelo mesmo propósito, e você pede um CNPJ para essas pessoas? Isso é passar a bola, passar a batata quente. Cada um tem que fazer sua parte. Acho que todo mundo tem que trabalhar junto: poder público, população e as empresas. Todo mundo tem a sua parcela de responsabilidade com a cidade” (Gestora Cultural, moradora e cofundadora do Coletivo Ocupe & Abrace)

Foi possível observar que a Subprefeitura Lapa recebeu o Coletivo com uma postura aberta e construtiva desde o princípio, o que permitiu um processo de aprendizado sobre os procedimentos públicos e as formas de diálogo com o poder público. Também há o relacionamento com alguns Vereadores, participantes do Concurso “A Pompeia que se quer”, que estão adotando uma postura ativa e próxima aos moradores, para auxiliar na viabilização das melhorias até a geração de emendas e novas políticas públicas.

“Você vê um paradigma quebrado: você está lá, numa roda com todo mundo. Acabei fazendo algumas reuniões com o Subprefeito por causa do Festival da Praça da Nascente, e depois o encontrei em oficinas do Plano Diretor e conversamos normalmente. Essa questão do político ser inacessível e poderoso caiu por terra. Se eu não tivesse ido na reunião (do Cidade Democrática) da Subprefeitura Lapa, eu não teria sabido disso.” (Gestora Cultural, moradora e cofundadora do Coletivo Ocupe & Abrace).

O Coletivo Ocupe & Abrace também buscou a parceria da iniciativa privada, focando em empresas e comerciantes locais para auxiliarem na viabilização do Festival da Praça da Nascente e, posteriormente, nas demais atividades e projetos do grupo. Quatro estabelecimentos haviam apoiado o grupo, até o fechamento deste projeto, com a doação de recursos não-financeiros: o restaurante “Boteco São Paulo” (localizado em frente à Praça da Nascente) - disponibilizando sua assessoria de imprensa e doando banheiros químicos; a gráfica Agiliga - concedendo descontos para a produção de cartazes e *flyers*; as lojas Mineração Caieiras e a Retok's Tintas - doando materiais de construção e reforma. Na observação ficou evidente que não há uma procura pró-ativa dos parceiros, apenas quando novas necessidades surgem, e muitos comerciantes próximos não sabem que a Praça e/ou o Festival existem.

A Universidade de São Paulo (USP) envolveu-se por meio da Faculdade de Arquitetura e Urbanismo (FAU), mais especificamente pelo LabVerde - laboratório que se dedica a pesquisar e desenvolver novas tecnologias e soluções sustentáveis para a cidade (USP, 2014). A aproximação aconteceu por meio de um estudante do Programa de Doutorado, que está pesquisando soluções específicas para as questões ligadas à água na Zona Oeste de São Paulo. O LabVerde organizou um workshop para coletar os sonhos dos membros do Coletivo O&A e

dos moradores do entorno, para então desenvolver um projeto de melhorias estruturais para a Praça da Nascente.

Foi possível observar que desde o princípio o grupo adotou uma postura aberta e colaborativa, procurando parcerias que pudessem utilizar as próprias *expertises* e mobilização na Praça da Nascente. Por exemplo, para viabilizar os Festivais foram procurados coletivos que já atuavam em espaços públicos com atividades culturais e/ou ligados ao meio ambiente. Esta relação permite que o grupo proponente da atividade consiga divulgar o seu trabalho, ampliar sua ação e experimentar novas atuações. Alguns exemplos de coletivos urbanos parceiros são o Células de Transformação, Rios e Ruas, SampaPé, Hortelões Urbanos, Horta Comunitária da Vila Pompeia, Horta da Vila Anglo, Pedal Verde, Movimento Boa Praça, Árvores Vivas, Rodas de Leitura e Desejos Urbanos.

O Coletivo O&A passou a receber atenção da mídia, de outros coletivos, de alguns moradores do entorno e até de outros bairros e cidades. O principal interesse está em compreender como essas ações estão sendo viabilizadas e, principalmente, com qual permissão jurídica e legal. O fato do grupo atuar de forma autônoma e “independente” surpreende grande parte dos interessados, já que essa cultura de proposição e desenvolvimento não é usual.

Porém, a principal dificuldade do Coletivo O&A está no engajamento dos moradores: até Janeiro de 2014 havia cerca de (figura 14) 15 participantes “propositivos” (que lideram e definem projetos), 50 colaboradores (ativos no território) e mais de 1.000 seguidores nas presenças sociais do grupo (passivos no território). O Distrito da Lapa, porém, possui mais de 300 mil habitantes (SÃO PAULO, 2014) e pode ser considerado um número potencial de moradores para participação. Pela observação, pode-se afirmar que não há um diálogo direto com os diferentes perfis de moradores da região, uma vez que a predominância da comunicação é realizada de forma *online* e não presencial no território. Porém, as melhorias estruturais na Praça funcionam como uma forma de comunicação, uma vez que atraem novos moradores que percebem os benefícios no espaço.

Figura 14 - Número de moradores envolvidos no Coletivo O&A



Fonte: Elaborado pelo autora.

Também pode-se observar que gradualmente está acontecendo uma transferência de responsabilidade pelas mudanças na Praça, que antes eram do poder público para o Coletivo O&A. Muitas pessoas abordam o grupo pedindo por mudanças ou sugerindo novas implementações. Frases como “você deveriam fazer isso” ou “você já pensaram e fazer aquilo?” são cada vez mais comuns e direcionadas ao grupo. Enquanto outras, em menor escala, se adaptam ao modelo e participam de forma mais ativa, liderando novas mudanças.

4.3.2 Avaliação

A mudança proposta pelo Coletivo Ocupe & Abrace ao envolver o cidadão de forma ativa e colaborativa no desenvolvimento de melhorias no espaço público vai de encontro com alguns paradigmas culturais do brasileiro, no que se refere a sua participação com as questões da cidade. Para os entrevistados, movimentos como o Cidade Democrática e o Coletivo O&A abalam essas estruturas, porém, de forma tímida e pontual. Os entrevistados mostraram três pontos que são necessários considerar no comportamento do brasileiro (figura 15).

Em primeiro lugar, historicamente o Brasil diferencia os ambientes de casa e da rua (figura 15). Um dos entrevistados citou essa relação analisada por DaMatta (1997), no seu livro “A casa e a rua: espaço, cidadania, mulher e morte no Brasil”, que aborda o comportamento do brasileiro ao diferenciar em duas lógicas o espaço da casa, onde tudo é permitido, pessoal e privado; e o da rua, onde é impessoal, inseguro e marginalizado. Essa percepção gera um distanciamento do cidadão com as questões da rua, já que não se sente responsável por elas.

“Criamos essa ilusão de que é ótimo viver em casa, onde posso fazer tudo: ando de meia, como sucrilhos no sofá. E que na rua tudo é péssimo, já que só tem bandido, o lugar onde não quero estar. A boa praça é o playground. A academia da rua não é boa, e sim a do meu condomínio que é vazia e não fica ninguém. DaMatta fala dessas duas lógicas e como seria bom se a gente conseguisse trazer um pouco de uma pra outra. Como trazer esse sentimento de que a rua é um lugar pra gente cuidar como se fosse nossa casa” (Gestor Cidade Democrática).

Outra questão cultural, apontada pela Chefe da Unidade de Áreas Verdes da Subprefeitura Lapa, é que o brasileiro não aprende a administrar de forma compartilhada as questões do lar, da escola e dos espaços públicos (figura 15). Desta forma, não sente responsabilidade pelas decisões tomadas nessas esferas ao longo da sua vida, o que dificulta uma formação participativa e coletiva na construção da cidade.

“Existe uma mentalidade de pai para filho no Brasil. Quantas vezes na sua família se sentou na mesa do jantar e se discutiu o problema da avó doente e a necessidade de fazer um escalamento para cuidar dela? Isso não existe, ninguém fala sobre a administração do lar. A Administração da escola também não é compartilhada. Então, não temos esses espaços para o compartilhamento de tomada de decisão, de deliberação e responsabilidade sobre aquilo que se decide” (Chefe da Unidade de Áreas Verdes da Subprefeitura Lapa).

A consequência é a transferência da responsabilidade pela conservação e organização dos espaços públicos para o Governo, que é considerado ineficiente, corrupto e lento. Há uma dependência do poder público e a expectativa que tomará a frente dos problemas da cidade. Para os entrevistados, porém, criou-se tamanho distanciamento, que o cidadão desconhece o papel e a responsabilidade de cada uma das esferas do Governo. Isto é, o que cabe à administração municipal, estadual e federal e também, ao poder executivo, legislativo e judiciário. Isto torna o processo de diálogo e planejamento de ações conjuntas para cidade mais difícil. É interessante observar que no caso do Coletivo O&A, também está acontecendo a transferência de responsabilidade sobre o espaço público para o grupo, que reforça a dificuldade do cidadão se sentir responsável pelas questões da cidade.

E o terceiro comportamento do brasileiro (figura 15), que vem se intensificando nos últimos anos, é a adoção da lógica de “condomínios fechados”. Isto é, o cidadão passa a viver em áreas isoladas e com alta segurança, que o incentiva a usar o carro para resolver as questões práticas. Um dos moradores entrevistados percebe que esse comportamento é visto como um indicador de sucesso, mas que na verdade, gera um distanciamento do cidadão com os espaços de convivência da cidade. Com isso, cria-se um afastamento ainda maior entre as pessoas e as questões da cidade.

“A pessoa tem a percepção de que ‘melhorei de vida, moro num bom apartamento’, mas se você analisar bem, em termos de viver a cidade não é uma melhora: ele sai pouco de casa, tem medo, só de carro, às vezes se locomove para se enfiar em outro ambiente fechado como o Shopping Center, poucas áreas verdes, parques sempre lotados. Então a pessoas não têm muitos estímulos para viver a cidade” (Fotógrafo, morador e participante do Ocupe & Abrace).

Figura 15 - Gráfico de isolamento do cidadão com a cidade



Fonte: Elaborado pela autora, com base nas entrevistas.

Para o Subprefeito da Lapa, o ideal é construir uma “Cidade para Pessoas”, conceito que, em sua visão, significa criar medidas, leis, investimentos e incentivos para que os cidadãos tenham uma experiência qualificada na cidade. Isto é, a partir do relacionamento entre os moradores, do uso do bairro, de áreas de convívio, do uso de transportes públicos, do uso do comércio local, etc. Porém, para ele São Paulo vive duas forças, que dificultam que isso se torne uma realidade: uma curva de crescimento aritmética, que representa o Governo e seus investimentos em pequena escala em cada gestão; e outra curva de projeção geométrica, ligada aos grandes investimentos imobiliários da iniciativa privada, que criam novas lógicas e transformam a cidade. Isto que acarreta no enfraquecimento do poder do Governo sobre o planejamento e o futuro da cidade.

Para a Chefe da Unidade de Áreas Verdes da Subprefeitura Lapa, a cidade de São Paulo poderia se tornar referência para as demais cidades brasileiras, a partir das iniciativas e medidas de sucesso e fracasso. Isto é, olhar como se comportam essas ações para serem replicadas ou evitadas em cidades menos complexas, usando a própria cidade como laboratório de inovação, que ajude a melhorar a qualidade dos sistemas urbanos em outras regiões do país.

“A cidade de SP tem todas as coisas ruins, mas tem todas as contradições que possibilitam a reflexão da sociedade, que possibilitam uma transformação. E essa transformação tem que ser capturada pelos governantes, pelo legislativo e judiciário, porque podem liderar todas essas questões de modo a dar um

indicativo para outras cidades não entrarem nas dificuldades que essa cidade tem. (...) SP já passou do turning point, para além do ponto de não retorno, mas mesmo assim ela pode, a partir das decisões da própria população, mudar um pouco o eixo da direção. Essa cidade nunca vai conseguir, no meu ponto de vista, ter uma equação qualitativa bacana, porque precisamos mudar o eixo de desenvolvimento econômico. A cidade de São Paulo pode melhorar, mas é muito mais importante como referência para outras cidades, como experiência de transformação” (Chefe da Unidade de Áreas Verdes da Subprefeitura Lapa).

Iniciativas como o Coletivo O&A e Cidade Democrática podem ser vistos como exemplos de quebra desses paradigmas. Uma das principais dificuldades, porém, é mobilizar as pessoas para se envolverem com a cidade. Para o Subprefeito da Lapa, isso acontece porque existem diferentes perfis de participação, que estão ligados ao tipo de envolvimento e interesse do cidadão.

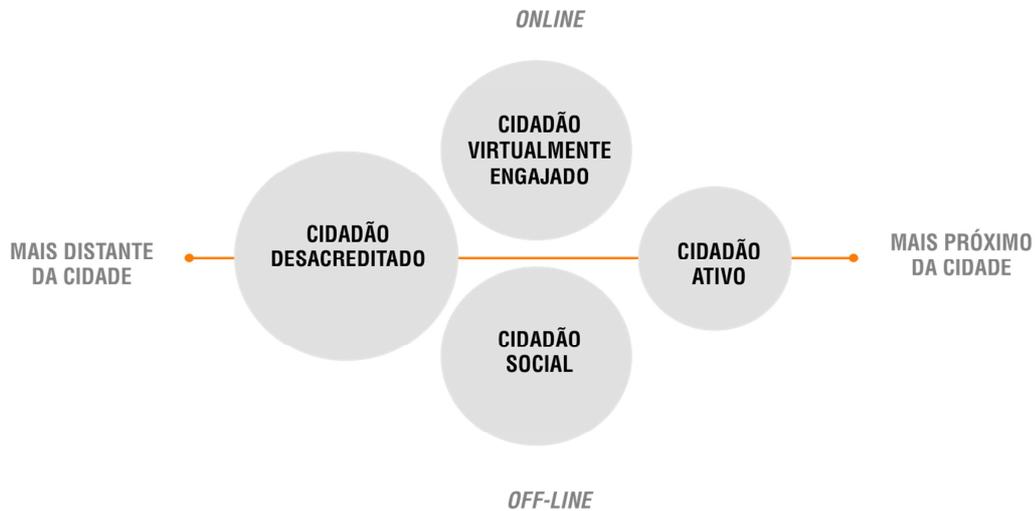
A maioria da população vive desacreditada com o sistema, o poder público e, conseqüentemente, com o potencial de transformação de uma cidade. Este perfil de cidadão, que é maioria nas cidades, é mais individualista e não se sente parte do sistema da cidade. Por essa característica, podem ser considerados os “Cidadãos Desacreditados” (figura 16). Esse comportamento leva a crença de que os problemas são de total responsabilidade do poder público, que é ineficiente e corrupto. Não se relaciona com os problemas da cidade de forma *online* ou *off-line*.

Existe um segundo perfil de cidadão, que será considerado “Cidadão Social” (figura 16), que se forma a partir de um problema social de infraestrutura ou necessidade básica (como moradia, solo, saneamento básico, etc.). Sua atuação acontece de forma presencial e organizada, principalmente em encontros oficiais do Governo - como audiências públicas, oficinas e reuniões, com intuito de pressioná-lo para suas reivindicações. Este perfil também responsabiliza o poder público e espera soluções dessa esfera. Caracteriza-se por um perfil de população de baixa renda.

O terceiro perfil, considerado o “Cidadão Virtualmente Engajado” (figura 16), forma-se a partir de uma atuação digital, utilizando as redes sociais para apontar problemas, expressar opiniões e até mesmo criar campanhas de mobilização *online*. Porém, a grande crítica sobre esse perfil é que se caracteriza por ser exclusivamente *online*, com nula ou baixa atuação presencial. A vantagem, por outro lado, é que a rede possibilita uma disseminação do conteúdo, gerando um grande alcance da informação. Porém, a responsabilidade pelas

soluções também é transferida para terceiros, seja poder público, empresas ou outros cidadãos.

Figura 16 - Gráfico dos perfis de participação



Fonte: Elaborado pela autora.

Tem uma parcela da população que pode ser considerada como o “Cidadão Ativo” (figura 16), que tem interesse em participar de discussões relacionadas à cidade e praticar soluções inovadoras no território. Esse perfil que reconhece e se envolve em iniciativas de *webcidadania*, como o Cidade Democrática, porque é familiarizado com as ferramentas *online*, e busca novos modelos de consumo e produção na cidade. Esse público não espera que a solução venha pronta do Governo e pode iniciar por conta própria o desenvolvimento de práticas que melhorem o espaço público.

Para o Subprefeito da Lapa, o desafio está em deslocar o público do “Cidadão Descreditado” para o perfil “Cidadão Ativo”, fazendo-o perceber a cidade e se sentir responsável pelas melhorias. Na sua visão, iniciativas como o Cidade Democrática atingem uma pequena parcela da população, isto é, pessoas que já têm uma pré-disposição para se envolver com a cidade.

O Coletivo O&A nasceu do Concurso promovido pelo Cidade Democrática, porém, possui uma dinâmica de envolvimento diferente, já que não possui uma metodologia estruturada de participação. Isso significa que as atividades acontecem de forma orgânica e sem processos definidos e, em última instância, não são projetadas com a perspectiva do *design*.

A partir da observação do Coletivo O&A, percebeu-se uma oportunidade de uma ação direta do *design* para compreensão das relações construídas e características que podem inspirar novos comportamentos. Será que é possível formar um novo tipo de relacionamento entre o cidadão e o espaço público, que passa por compreender e praticar a participação e administração colaborativa? Em outras palavras, como o Coletivo Ocupe & Abrace pode inspirar outros cidadãos a compreender que essa responsabilidade pode ser compartilhada?

4.3.3 Insights

Para analisar a atuação do Coletivo Ocupe & Abrace é preciso compreender o impacto que o Concurso “A Pompeia que ser quer” do Cidade Democrática gerou nos moradores. Foram identificados três estímulos que interferiram diretamente no novo modelo proposto pelo Coletivo.

Em primeiro lugar, o concurso despertou, por meio dos encontros presenciais, a aproximação entre os moradores do bairro. Alguns já participavam de iniciativas na região, como a Horta da Vila Pompeia e em grupos *online* de discussões sobre a verticalização no bairro, porém, outros moradores que não tinham envolvimento ativo no bairro também foram impactados. Os encontros presenciais criaram os primeiros laços entre esses diferentes grupos e perfis de moradores, formando uma nova rede e o senso de pertencimento ao território. Uma das entrevistadas lembra seu espanto ao ver um projeto para Vila Pompeia na plataforma de *crowdfunding* Catarse (2013): “*Sempre apoio projetos criativos e vi ‘Pompeia que ser quer’ e pensei ‘nossa, no meu bairro e fiquei sabendo pela internet!’*” (Gestora Cultural, moradora e cofundadora do Coletivo Ocupe & Abrace).

Em segundo lugar, houve uma aproximação com os políticos locais. Esse é um ponto importante, já que, anteriormente ao Concurso, não havia um relacionamento tão próximo e direto entre os moradores e o poder público. Na percepção dos entrevistados, os encontros do Cidade Democrática, e especialmente os destinados a analisar a viabilidade dos projetos, foram importantes para iniciar um diálogo construtivo com a Subprefeitura e com os Vereadores.

E em terceiro lugar, com o concurso criou-se um ponto de convergência de interesse dos moradores: a revitalização da Praça Homero Silva. A proposta, que foi um das vencedoras do concurso, tornou-se o elo entre os diferentes perfis de moradores, que possuíam motivações diversas para sua implementação - como cultural, ambiental e a vontade de contribuir com o bairro. Nesse momento, o interesse coletivo pela revitalização se tornou maior que os interesses pessoais de cada membro, possibilitando a construção colaborativa entre eles.

O Concurso “A Pompeia que se quer” teve o papel de aproximar os moradores entre si e do poder público, e a partir deste **novo relacionamento** foi desenvolvida uma ideia de projeto possível e desejável de ser implementada. Esses foram estímulos importantes, que influenciaram o Coletivo Ocupe & Abrace, porém, seu formato de atuação foi construído de forma independente pelos próprios participantes e outros moradores do bairro que se juntaram ao grupo posteriormente ao concurso.

A conexão entre os participantes se firmou pelo território, pelo interesse na construção propositiva do bairro Vila Pompeia, sob duas perspectivas: no desenvolvimento cultural e na conservação ambiental dos espaços. Assim, as atividades e projetos estão relacionados a estas temáticas, aproximando moradores dos artistas da região e também das questões ambientais do bairro, como o cuidado com as águas e das áreas verdes. O Coletivo O&A exerce um papel de articulador, mostrando o potencial criativo e sustentável do bairro para os demais moradores. Atualmente, o grupo está concentrado na Praça da Nascente, utilizando-a como uma espécie de laboratório para testar soluções.

A característica central do Coletivo pode ser definida como “faz-fazendo”, como alguns dos próprios participantes conceituaram em uma das conversas sobre o tema. À medida que as necessidades, ideias ou oportunidades vão surgindo, são testadas e implementadas na Praça da Nascente. Isto é, não existe um planejamento de ações, mas uma atuação dinâmica, pró-ativa e focada nas soluções possíveis (e menos em definir os problemas). Existe uma postura experimental e aberta de aprender com os erros no processo de implementação das ideias. Analisando esta característica, é possível perceber a similaridade com o processo não-linear da cultura de projeto do *design* (DORST, 2006), que percebe o desenvolvimento simultâneo dos espaços do problema e da solução. O interessante é perceber que não há muitos *designers* entre os membros “propositivos” do Coletivo, mas essa postura reflexiva, ativa e otimista é uma característica marcante dos participantes. A todo

momento acontece o processo que Schön (1983) caracterizou como “análise-síntese-evolução” de forma coletiva entre os membros “propositivos”. Isto é, as necessidades são percebidas, discutidas e solucionadas na prática durante o desenvolvimento das propostas. A todo momento, estímulos externos - como as referências e a rede construída -, auxiliam o grupo a resolver as “surpresas” (SCHÖN, 2000) do caminho. O foco está na viabilização das ideias e em soluções adequadas e em sintonia com os valores sociais e sustentáveis do território.

Como consequência dessa postura aberta e construtiva não há um processo de participação pré-estruturado ou definido. O Coletivo funciona com essa dinâmica, mas cria uma barreira de entrada para novos membros, que possuem dificuldade de compreender como podem atuar de forma propositiva. A ausência de regras ou hierarquias permite que qualquer pessoa lidere uma iniciativa ou atividade, porém, isso não é explícito gerando participações mais passivas e efêmeras. Há uma necessidade de comunicar a identidade, os valores e a dinâmica do grupo para atrair novos membros a atuarem na construção colaborativa de soluções.

Isso é atenuado com as dificuldades de comunicação *off-line* no território, isto é, na Praça da Nascente e no seu entorno. Falta um espaço de diálogo com as pessoas que frequentam a praça para saber mais sobre o seu comportamento, e também para divulgar os valores e atividades do Coletivo O&A. Algumas pessoas que se aproximaram do grupo apontaram que já haviam percebido as melhorias de infraestrutura, porém, não sabiam quem estava promovendo essas mudanças. A única divulgação no território é o logotipo estampado em alguns muros e os cartazes nos Festivais.

Mesmo com essas dificuldades e com uma participação relativamente baixa ou pontuais (perto do potencial existente), os projetos e atividades semanais têm gerado resultados e estão atraindo mais pessoas para a Praça da Nascente. É um processo de mudança com esforços de longo prazo, isto é, à medida que há uma ocupação e construção de soluções constantes e permanentes, mais pessoas percebem e acreditam na transformação coletiva e colaborativa do espaço. Pouco a pouco, passa a inspirar moradores a proporem e idealizarem suas próprias criações, como por exemplo, uma placa de madeira com sacos plásticos que foi colocada na Praça (fotografia 4), sinalizando para os donos de cachorros recolherem os dejetos de seus animais. Outros dois exemplos de ocupação foram o casamento e o aniversário de criança realizados na Praça por não membros do Coletivo. Pouco a pouco, mais pessoas estão se relacionando e se apropriando do espaço.

Fotografia 4 - Placa colocada por iniciativa de moradores



Fonte: Festival da Nascente (2014).

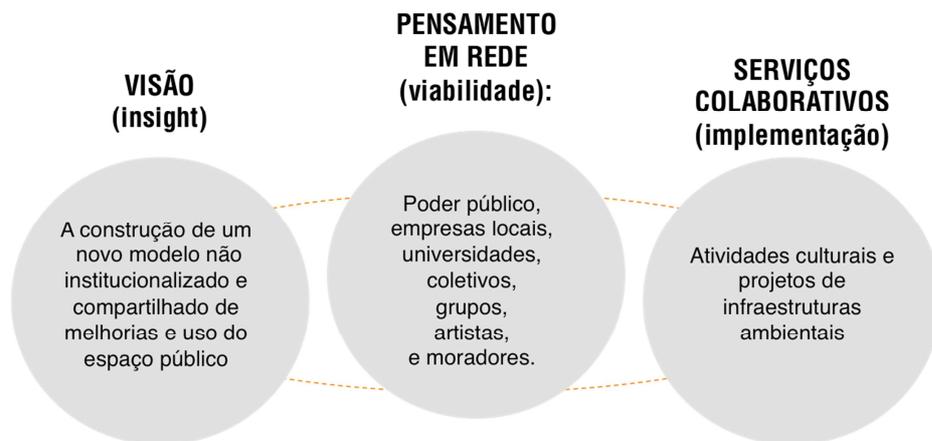
A partir dessa análise é possível perceber que o grupo está gerando um impacto social, mesmo em pequena escala, na região. O Coletivo O&A pode ser considerado um exemplo de “Comunidade Criativa”, já que promove um novo modelo de construção colaborativa e sustentável para o seu próprio contexto. (CIPOLLA; MANZINI, 2009; MERONI, 2008b). O grupo está criando uma nova relação **com os moradores, com o poder público e com os comerciantes do bairro**. Há um desejo pela transformação positiva e coletiva sobre o território, considerando a rede estabelecida e os moradores do entorno. Isto é, a ocupação e revitalização da Praça da Nascente beneficiará os artistas, os comerciantes, os moradores, a Subprefeitura Lapa, os coletivos, etc., e também aqueles que participam propositiva e ativamente no seu desenvolvimento. A construção das soluções é feita de forma experimental, aberta, criativa, colaborativa e “de baixo para cima”. (MERONI, 200b; ROSA; WEILAND, 2013).

Considerando os três elementos que caracterizam uma Comunidade Criativa, é possível identificar as similaridades com o Coletivo O&A (figura 17). O primeiro elemento é a visão de mundo, que representa o futuro possível percebido pelo grupo - isto é, sua ideia de como desenvolver soluções com os recursos disponíveis para o próprio contexto (MERONI, 2008b). A visão do O&A é a construção de um novo modelo não institucionalizado e compartilhado de melhorias e uso do espaço público.

O pensamento em rede, o segundo elemento das “comunidades criativas”, é a engrenagem que incentiva a interação entre diferentes pessoas, promovendo trocas de conhecimento. Para Meroni (2008b), o valor de participar de uma comunidade está nessa interação. No caso do Coletivo, a rede foi formada com o poder público, empresas locais, coletivos, grupos, artistas, universidades e outros moradores que auxiliam na implementação das soluções. Com uma postura aberta e inclusiva, qualquer pessoa pode trazer sua visão de solução para o espaço.

Suas atividades culturais e projetos de infraestrutura ambientais podem ser considerados os serviços da comunidade, que é o terceiro elemento que a caracteriza. Apesar de não estarem estruturados de forma tão explícita, conforme são desenvolvidos e se fortalecem, geram interesse e participação de outros moradores. A colaboração com a rede cria satisfação pela experiência vivida e pelos novos relacionamentos criados (MERONI, 2008a).

Figura 17 - Características das Comunidades Criativas aplicadas ao Coletivo O&A



Fonte: Elaborado pela autora.

A partir da análise global do Coletivo O&A, foi possível identificar alguns valores que o define e o estrutura. É importante salientar que esse conteúdo não é adotado pelo grupo e foi desenvolvido para fins deste estudo.

- Propositivos: não esperam por soluções prontas do poder público e estão abertos para testar diferentes ideias.
- Abertos: qualquer pessoa pode participar do Coletivo e propor ideias ou soluções que sejam ligadas a cultura ou conservação.

- Locais: querem unir a comunidade do bairro, restabelecendo os laços de vizinhança e permitindo a construção coletiva que responda às necessidades locais. Não desejam soluções de fora, industrializadas e padronizadas.
- Otimistas: acreditam que podem e estão construindo mudanças.
- Bem maior: existe uma preocupação e o desejo de cuidar do espaço, pensando em soluções que sejam pertinentes e benéficas para o coletivo.
- Fazer junto: buscam apoio para construção coletiva e colaborativa.
- Território: a causa que uniu o grupo é o bairro, que transcende para o universo online.

4.3.4 Proposta de ação pelo design

Como a abordagem do *design* pode favorecer o desenvolvimento do Coletivo O&A e sua atuação na construção colaborativa da cidade? Na análise foram identificadas duas fraquezas que podem ser trabalhadas com a ação do design.

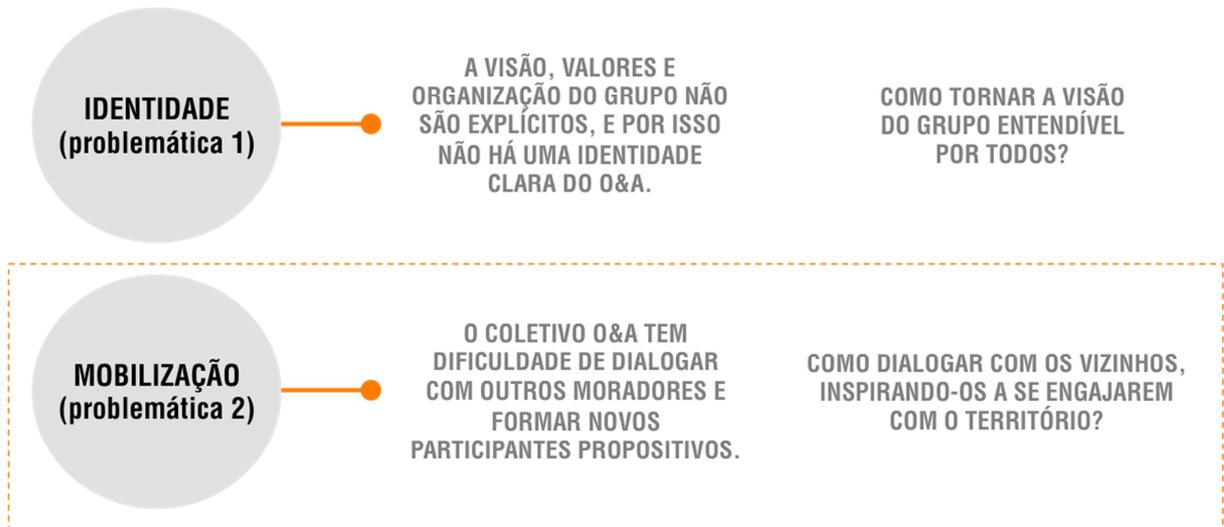
A primeira é que a identidade do Coletivo O&A, seus valores e sua visão não são claras para as pessoas de fora do grupo. Outros coletivos urbanos ou comunidades possuem uma causa e um serviço de fácil identificação e envolvimento. Por exemplo, a iniciativa *FixMyStreet* (2014) possui uma dinâmica fácil e direta - através do aplicativo é possível apontar problemas das ruas da cidade, que serão enviadas ao poder público em busca de solução. No caso do Coletivo O&A a atuação é menos estruturada e definida, pois está ligada a uma nova forma de construção colaborativa e propositiva de soluções. Porém, se mostra necessário **o desenvolvimento de um conteúdo sobre sua identidade , visão e organização para facilitar o entendimento por parte de novos e potenciais participantes.**

A segunda fraqueza é a dificuldade de mobilizar mais moradores, participantes ativos e propositivos, no território. Como apresentado na descrição, até Janeiro de 2014 havia cerca de 15 pessoas liderando e mobilizando os projetos e atividades na Praça da Nascente. A questão central, neste caso, é **como criar formas de diálogo com diferentes perfis de moradores, para mostrá-los as possibilidades de atuação no território? Como envolver e engajar outros moradores, em diferentes intensidades, para conhecerem e se inspirarem com o trabalho do O&A?**

Analisando essas duas questões (figura 18), optou-se por trabalhar a segunda, por estar mais alinhada com os objetivos e base teórica deste trabalho. Assim, criou-se um estudo projetual com base nessa problemática, a fim de analisar possíveis estímulos de engajamento

com a cidade, utilizando o Coletivo Ocupe & Abrace como forma de interação entre moradores e o espaço público.

Figura 18 - Problemática Pesquisa O&A

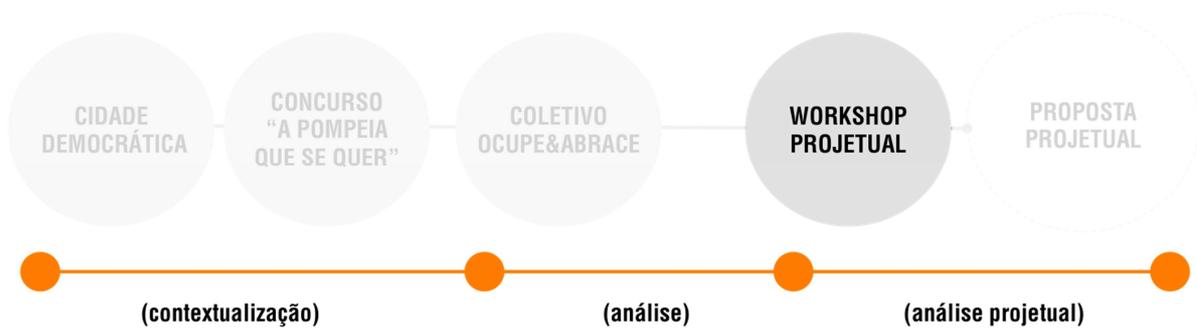


Fonte: Elaborado pela autora.

4.4 Workshop Projetual

A etapa projetual consiste em duas etapas: a primeira como inspiração, para identificar como a ação do design tem sido utilizada em projetos no contexto de cidades; e a segunda como pesquisa, com um *workshop* projetual com os participantes do Coletivo O&A. O processo de análise (figura 19) refere-se à última etapa do estudo de caso.

Figura 19 - Fluxo de Apresentação dos resultados - etapa de análise projetual



Fonte: Elaborado pela autora.

4.4.1 Inspirações Projetuais

Na etapa de mapeamento de iniciativas foram encontrados três exemplos de projetos no Estado de São Paulo e uma plataforma *online* com a maioria dos participantes no mesmo Estado. Foram realizadas entrevistas em profundidade com os designers-gestores que desenvolveram projetos focados em cidades e em engajamento cívico, com o objetivo de compreender como a ação do *design* foi utilizada para geração de inovação social nas cidades.

Em primeiro lugar, é preciso considerar que os três projetos *off-lines* analisados foram construídos com premissas diferentes do Cidade Democrática e não são exemplos ligados ao desenvolvimento de comunidades criativas. As iniciativas foram construídas com a responsabilidade de liderar a criação de um novo serviço, planejamento, projeto e de sua implementação. O Cidade Democrática, por outro lado, se posiciona como um articulador entre cidadãos e poder público, e não se responsabiliza pela implementação das soluções. A plataforma online Votenaweb é a que mais se aproxima dessa premissa. Para facilitar a compreensão, serão descritos rapidamente os processos e objetivos de cada um dos projetos analisados, que fazem parte da coleta de dados primárias e secundárias.

A iniciativa Programa+60 é um conjunto de serviços culturais oferecidos pela Biblioteca de São Paulo ao público com mais de 60 anos de idade. Para desenvolver e implementar esses serviços foram criadas parcerias entre a Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo, o Instituto Tellus, organização sem fins lucrativos que desenvolve projetos de inovação para governos, e SP Leituras, organização social de cultura que tem como objetivo incentivar e promover o gosto pela leitura para variados públicos (INSTITUTO TELLUS, 2012). O processo foi dividido em duas fases, conforme demonstrado na figura 19: um mergulho, que envolveu etapas de pesquisa de dados secundários, por meio de exemplos de

projetos de bibliotecas e soluções para terceira idade, de coletas primárias por meio de abordagens abertas e exploratórias que envolviam observação, entendimento e empatia pelo público, até a definição mais aprofundada das necessidades do projeto; e a construção, que envolve a etapa de ideação, geração e implementação das soluções. Para apoiar o desenvolvimento do projeto, foi criado um grupo de inovação que envolveu a equipe da Biblioteca, um grupo de organizações parceiras e um de idosos, entre usuários e não usuários da biblioteca. O Programa+60 aconteceu entre Janeiro e Julho de 2012. Os resultados foram a implementação do Programa, com a oferta de um novo serviço para a terceira idade, uma publicação com detalhes do projeto e a condução de oficinas por outras Bibliotecas do Estado para inspirar a replicação da metodologia.

Figura 20 - Processo de Projeto Programa 60+



Fonte: Instituto Tellus (2012).

A iniciativa InovCity Aparecida do Norte foi promovida pela EDP Bandeirantes, holding do setor de energia elétrica, e desenvolvida pela *Design Echos* para pensar soluções que estimulassem o surgimento e fortalecimento de novas economias no município (Peregrino, 2013). A principal atividade econômica da cidade é o turismo religioso, o que limita as possibilidades de crescimento dos jovens. O processo foi construído utilizando a técnica de convergência e divergência do *design*, envolvendo etapas de entendimento, pesquisa, ideação, prototipação e interação. O grande desafio, segundo a entrevistada, foi perceber que a cidade não via o próprio potencial e não sonhava com outros futuros possíveis. Para apoiar o desenvolvimento do projeto, convidaram um grupo de moradores da cidade para discutir e validar os aprendizados do processo e auxiliar na implementação das soluções,

alguns funcionários da Prefeitura, vereadores e um grupo de especialistas que auxiliaram no refinamento das ideias. O projeto foi desenvolvido ao longo de 2013.

A iniciativa Centro Vivo aconteceu em São José dos Campos, com o objetivo de recuperar a deterioração, qualificar o patrimônio histórico, cultural e paisagístico, promover a recuperação das atividades econômicas do Centro da cidade, criar novas oportunidades de negócios e, conseqüentemente, melhorar a qualidade de vida da população (IPPLAN, 2012). Para isso, foi desenvolvido um Plano Estratégico, envolvendo oficinas de construção colaborativa com os cidadãos. O projeto foi uma iniciativa da Prefeitura de São José dos Campos e desenvolvido pelo IPPLAN. O processo também foi construído sob a lógica de convergência e divergência do *design*, incluindo encontros e apresentações do projeto para públicos específicos (como políticos, universitários, etc.), cinco oficinas de colaboração e uma pesquisa qualitativa com moradores usuários e não usuários do Centro da Cidade. O projeto foi desenvolvido entre Outubro e Dezembro de 2011.

Além desses projetos, também utilizou-se como referência a plataforma *online* Votenaweb, que tem como objetivo aproximar os cidadãos das decisões e discussões que acontecem no Congresso Nacional. A iniciativa foi criada e administrada pela Webctiziten, consultoria e produtora digital, focada em projetos de *webcidadania*, isto é, que aproximam cidadãos entre si, de seus governos e instituições privadas. O Votenaweb foi desenvolvido para facilitar o entendimento do cidadão sobre as propostas de lei e restabelecer de alguma forma a confiança do cidadão no sistema político brasileiro, fortalecendo a democracia no país. O projeto tem quatro premissas (figura 21): simplificar a linguagem, promover o debate, comunicar os parlamentares e informar aos participantes que os parlamentares estão recebendo os seus votos. A iniciativa nasceu em 2009. A interação na plataforma acontece de forma simples e intuitiva. Depois de realizar um cadastro, que pode ser feito através das redes sociais, o participante vota sim ou não e classifica (de Urgente a Sem Noção) os projetos de lei de interesse, que são resumidos em uma frase e divididos em categorias (saúde, educação, etc.). Os resultados parciais são visualizados em forma gráfica, onde é possível filtrar os resultados por Estado, gênero ou idade dos participantes. Também há a possibilidade de comparar os resultados das votações dos cidadãos com os da Câmara dos Deputados ou Senadores. Em novembro de 2013, a plataforma possuía cerca de 90 mil cadastros, sendo 29% do Estado de São Paulo, e 2,6 milhões de votos.

Figura 21 - Premissas de Participação do Votenaweb



Fonte: Webcitizen (2014).

A partir das entrevistas com os gestores desses quatro projetos foi possível identificar práticas e aprendizados no processo, que serão utilizados como referências no desenvolvimento das diretrizes projetuais. Como a pesquisa foi desenvolvida a partir das abordagens do *design* e da inovação social, foi possível dividir os *insights* por meio das características apresentadas na fundamentação teórica.

A primeira característica da inovação social é a “valorização cultural”, que abrange a compreensão do valor social, humano e ambiental para o desenvolvimento das estratégias (ESSLINGER, 2010; HAUTAMÄKI, 2010) e a geração de novos agentes de transformação (ESSLINGER, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). Essa característica foi apontada pelos entrevistados como a principal vantagem de utilizar o *design* em projetos para cidades, já que permite que a construção da solução seja feita junto com os cidadãos, isto é, que a população faça parte do desenvolvimento e do futuro de uma cidade. Os modelos mais tradicionais não passam a ideia de co-responsabilidade para o cidadão. O resultado é provocar o cidadão para que saia da sua zona de conforto. O processo desconstrói a postura de cobrança e o faz perceber as diferentes visões sobre os problemas que o cercam. Para alguns entrevistados, esta nova percepção sobre o sistema eleva o nível do cidadão, que passa a ter mais informações e um olhar crítico, mesmo que ele não mude a sua opinião.

“Isso é muito valioso. Você começa a entender que uma cidade não acontece sozinha, que você faz parte da construção dela, como indivíduo, como empresa, como prefeitura, é muito importante” (Design Echos)

“O Momento de mapeamento de compreensão da realidade é feito junto com os moradores. Existe uma dificuldade muito grande para envolvê-los para construir, do que envolvê-los para cobrar. São coisas diferentes, porque quando ele vem com o intuito de ficar cobrando, gera uma zona de conforto muito grande, é muito reativo e pouco aberto para cocriar. É uma linha muito tênue para convidá-lo para criar, ele saber disso e estar presente nesse processo”. (Instituto Tellus)

“O que aprendemos é que quando você dá uma ferramenta para as pessoas, para a comunidade, e faz com que eles consumam esse tipo de informação, você está provocando eles a sair da zona de conforto. Ela pode continuar não concordando com aquilo - e isso está certo, isso é democracia, mas agora você tem um argumento. Então, você empurra o cidadão para outro nível” (Webcitizen)

Além disso, a abordagem do *design* permite um olhar criativo sobre a cidade. Isto é, a partir de uma visão holística do sistema, entendendo a cidade como um organismo vivo, é possível mapear diferentes visões e soluções. Nesse processo, não existem respostas certas ou verdades absolutas: a solução desenvolvida será a melhor solução percebida para aquele momento e que a população está disposta a implementar.

A segunda característica identificada da Inovação Social pelo *design* é o “pensamento em rede”, que é a combinação de esforços entre o poder público, a sociedade, a iniciativa privada e as organizações não governamentais. Conforme identificado na abordagem teórica, essa relação se dá em três níveis: (a) no intercâmbio de ideias, (b) nas mudanças de papéis e novos relacionamentos e (c) na integração do capital público e privado (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). Um dos pontos abordados, é que a dificuldade de criar essa nova relação está na falta de confiança entre esses diferentes atores. Um dos caminhos, escolhidos pelos gestores do Votenaweb, foi se transformar em uma ponte entre o poder público e o cidadão, criando um espaço neutro para restabelecer o diálogo entre esses diferentes atores. Para isso, a plataforma e suas presenças digitais utilizam uma linguagem simples, direta, com conteúdos fáceis de serem compreendidos e sem julgar os projetos, permitindo que os participantes - cidadãos e parlamentares - debatam e exponham suas opiniões.

“O primeiro problema é o da Confiança, ninguém confia em ninguém. A gente acredita nos dois lados. Tem gente que acredita que tem que só bater nos políticos - mostra quem está faltando, o que eles estão gastando, etc. Não sou contra isso, mas a gente acredita que tem que mudar o sistema. Por isso, é preciso envolver as pessoas nos sistemas, para que elas compreendam como se faz, se sintam pertencentes a essa rede. E vemos que a plataforma está sendo entendida, já que 60% dos projetos de lei são categorizados como positivos

(urgente, relevante ou corajoso) pelos cidadãos, em contrapartida das categorias ‘inviável, irrelevante ou sem noção’’. (Webcitizen).

O segundo desafio está em construir um canal de diálogo que permita que os diferentes atores permaneçam comprometidos e motivados durante todo o processo e, principalmente, para que haja um cuidado com as relações que foram construídas. É preciso levar em consideração a necessidade de comunicar e envolver a rede sobre as novidades e caminhos percorridos.

“É um esforço muito grande colocar todo mundo na mesma página. A gente criou vários caminhos e diferentes estratégias ligadas ao dia a dia dos diferentes públicos, porque quando você está cocriando, tem muitas pessoas com diferentes perfis, rotinas, níveis de comprometimento que influenciam muito o processo. Tem que se tomar muito cuidado para não criar gaps de conhecimento e compartilhar desafios, como por exemplo, ‘está acontecendo isso, o que a gente faz? Está surgindo um risco aqui’. Várias coisas assim. E fomos criando ferramentas que faziam sentido para engajá-los” (Instituto Tellus).

A terceira característica da inovação social pelo *design* é “Sistema aberto”, que representa o processo de colaboração entre os diferentes públicos e também com outros agentes externos, que possam agregar novos pontos de vista para gerar inovação (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Na descrição dos projetos, pode-se perceber a criação de grupos de apoio ao projeto, que incluíam moradores, organizações sociais, especialistas e o poder público. No caso do InovCity, por exemplo, foram realizados encontros de cocriação com especialistas ligados a economia criativa, arquitetos, comunicadores, especialistas em colaboração e psicanalistas para ajudar na ideação e geração de soluções. Segundo a entrevistada da *Design Echos*, essa etapa foi importante para confirmação dos caminhos previamente desenhados e a inclusão de novos insumos e perspectivas.

Um dos aprendizados, citados pelos entrevistados, é o cuidado com as expectativas dos participantes, principalmente dos moradores, já que não existe um processo estruturado e linear de implementação do projeto. Isto é, não há como pré-determinar qual, como e quando a solução será desenvolvida, podendo cair em descrédito pela população. Por isso, é preciso manter a transparência do processo e controlar as expectativas sobre os resultados.

Nas iniciativas InovCity Aparecida do Norte, da *Design Echos*, e Programa +60, do Instituto Tellus, buscou-se referências externas, por meio de pesquisas de dados secundários, como inspiração para o desenvolvimento de seus trabalhos. Os entrevistados

apontaram que a etapa, que acontece no início do projeto, facilita o entendimento do problema e pode auxiliar na viabilidade das soluções.

O quarto elemento da inovação social pelo *design* são os “indicadores qualitativos”, isto é, os novos modelos de avaliação qualitativa de um projeto (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Nas entrevistas, não se encontrou práticas aplicadas que possam ser utilizadas como referências, apesar do assunto ser de grande interesse dos entrevistados. Uma questão importante levantada foi a necessidade de dar retornos e resultados do processo para os participantes, para que sintam que seu envolvimento (de tempo e ideias) foi útil e aplicado ao trabalho. O Votenaweb, por exemplo, faz uma correlação qualitativa a partir dos resultados quantitativos - apresentando os resultados das votações e entrega de relatórios para os seus cadastrados. Mesmo tendo uma base relativamente pequena - comparada ao potencial da população brasileira, os resultados representam um desejo daquela parcela que é transformado em conteúdos especiais para os políticos e para os próprios participantes.

“Na minha ótica, se aquilo vai gerar um impacto grande ou não, pouco importa agora. O que importa é o movimento das pessoas. É claro que tem que gerar alguma coisa, para as pessoas verem o retorno. Porque se não tem retorno, as pessoas não participam. Mas vejo que estamos conseguindo juntar esse conteúdo, que é considerado de nicho, e reunir as pessoas em torno dele. Já são quase 90 mil cadastrados, gerando 2,6 milhões de votos e 100 mil comentários (dados referentes a Novembro de 2013). O primeiro ganho real é o engajamento, o que provou pra gente que se você der a ferramenta para as pessoas, elas vão se interessar pelo tema. Então a grande mudança pra mim acontecendo é das pessoas percebendo que podem se envolver e se inserir nesse discurso” (Webcitizen).

No projeto InovCity Aparecida não foi definido (até o momento da entrevista) como e quais resultados serão medidos. Porém, existe uma expectativa de desenvolver uma metodologia de **mediação distribuída**, isto é, que os próprios moradores sejam responsáveis de fazer o acompanhamento e o diagnóstico da implementação do projeto.

A partir das entrevistas com *designers*, foi possível identificar nove *insights* (quadro 7) relacionados ao desenvolvimento de projetos de inovação social aplicados às cidades. Essas inspirações ajudam no entendimento da problemática projetual, mesmo tendo premissas de desenvolvimento diferente de uma Comunidade Criativa, já que mostram as dificuldades e aprendizados no processo de desenvolvimento do projeto. É um olhar aberto sobre o processo e sobre o papel do *designer*.

A dificuldade do Coletivo O&A em mobilizar mais moradores e participantes ativos e propositivos no território pode ser relacionado à necessidade de reestabelecer confiança através do diálogo. Atualmente os esforços *online* e de divulgação *off-line* nos Festivais não são suficientes para atrair novos moradores do bairro para que percebam e se envolvam com a Praça da Nascente. Como o *design* pode ajudar a acelerar esse processo? O pensamento em rede, no caso do Coletivo, pode ser visto com o gatilho necessário para levar outros moradores a se sentirem corresponsáveis e a olharem criativamente para cidade (valorização cultural).

Quadro 6 - *Insights* dos projetos aplicados às características de inovação social

Valorização cultural	Pensamento em Rede	Sistema Aberto	Indicadores Qualitativos
Gera corresponsabilidade com o cidadão tirando-o da zona de conforto; Permite uma visão criativa da cidade, pensando na “melhor” solução para aquele momento e que a população esteja disposta a implementar.	Restabelecer a confiança através do diálogo. Criar instrumentos de acompanhamento e motivação ao longo do processo.	Criação de grupos externos de apoio ao projeto; Ser transparente sobre o processo aberto e não linear de cuidar com as expectativas dos participantes, principalmente os moradores, sobre as implementações; Usar referências de dados secundários como inspiração.	Dar retornos e resultados do processo para os participantes, para que sintam que seu envolvimento (de tempo e ideias) foi útil e aplicado ao trabalho; Formas de medição distribuída.

Fonte: Elaborado pelo autora.

4.4.2 Desenvolvendo Workshop

O problema de projeto está diretamente relacionado ao desejo de envolver as pessoas com o território, fazendo-as despertar para as questões da cidade. Dentro do contexto de estudo, isso significa envolver moradores do bairro da Pompeia no projeto de desenvolvimento de revitalização da Praça Homero Silva a partir de suas atividades culturais ou projetos de infraestrutura.

Para responder a essas questões foi traçado o seguinte objetivo projetual: como engajar mais (e melhor) para a construção compartilhada, coletiva e não

institucionalizada no espaço público? Isto é, como criar um diálogo com outros moradores do bairro e frequentadores da Praça da Nascente, entendendo que é preciso motivar novas pessoas a conhecerem o grupo, participarem das atividades e também se tornarem membros ativos e propositivos. Os aprendizados da pesquisa mostraram que existe uma premissa a ser considerada: as pessoas terão diferentes intensidades de envolvimento.

Para isso, o *workshop* foi construído levando em consideração esses diferentes perfis e de que formas engajá-los com a Praça da Nascente. Por isso, foram convidados para o *workshop* os membros do O&A, parceiros da rede construída e outros moradores do bairro/região. Ao total, compareceram 17 participantes dos seguintes perfis:

- 09 membros do O&A propositivos;
- 02 membros do O&A ativos no território;
- 02 membros do O&A passivos no território;
- 02 participantes de coletivos parceiros do O&A, sendo um deles do Cidade Democrática;
- 01 profissional da Subprefeitura, representando o poder público;
- 02 *designers* de serviço, sendo um deles também participante ativo do O&A.

Os participantes foram divididos em quatro grupos, sendo um com cinco participantes e os demais com quatro, fazendo uma divisão desses perfis entre eles (quadro 8).

Quadro 7 - Divisão dos perfis de participantes em cada grupo

Grupo Rosa	Grupo Verde	Grupo Amarelo	Grupo Laranja
O&A Propositivo	O&A Propositivo	O&A Propositivo	O&A Propositivo
O&A Propositivo	O&A Propositivo	O&A Propositivo	O&A Ativo
O&A Propositivo	Rede	O&A Propositivo	O&A Passivo
O&A Ativo/ Designer	<i>Designer</i>	O&A Ativo/Designer	O&A Passivo
Rede		Poder Público	

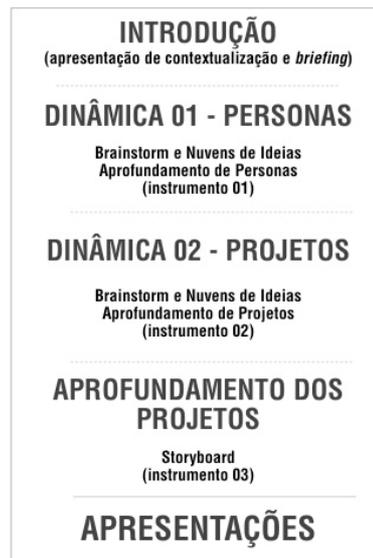
Fonte: Elaborado pela autora.

Para responder ao objetivo, optou-se por dividir o workshop em três partes (figura 22): introdução, etapa de construção de perfis e etapa da construção de ideias.

O workshop começou com uma contextualização do projeto de pesquisa. Foi desenvolvido um conteúdo específico dividido em três partes: (1) a abordagem de *design* orientado para inovação e o conceito de Inovação Social; (2) o histórico e a análise do Ocupa

& Abrace como comunidade criativa e (3) o objetivo do *workshop*. Desta forma, pode-se nivelar a informação com todos os participantes e, pela primeira vez, a visão e a dinâmica do Coletivo foram vistos de forma organizada e descrita.

Figura 22 - Estrutura do Workshop O&A



Fonte: Elaborado pela autora.

Iniciou-se, em seguida, a etapa de construção de perfis, com intuito de levantar os diferentes tipos de moradores ou trabalhadores do bairro Vila Pompeia que poderiam se envolver com a Praça da Nascente e, conseqüentemente, com o Coletivo O&A. O objetivo foi criar *personas* (apêndice A) para aprofundar o entendimento sobre esses perfis, como suas características, a sua relação com o bairro e espaços que frequenta, sua percepção sobre a Praça e possíveis momentos/atividades que participaria. Antes do desenvolvimento das *personas*, foi realizado um *brainstorm* de perfis, seguido pelo agrupamento em nuvens. Nessa etapa foram desenvolvidos dois estímulos para ajudar no levantamento de perfis: (1) cartões com algumas das atividades e projetos realizados pelo Coletivo, para inspirar possíveis participantes (figura 23); e (2) fotos dos moradores e frequentadores do bairro Vila Pompeia de diferentes áreas, comércio e espaços culturais, para ajudar no aprofundamento das características, como frequentadores da padaria do bairro, dos centros culturais ou do shopping da região (figura 24).

Figura 23 - Estímulo 01: Exemplo dos Cartões de Atividades do Coletivo



Fonte: Elaborado pela autora.

Figura 24 - Estímulo 02: Fotos de Moradores do Bairro Vila Pompeia

Figura 25 - Persona desenvolvida pelo Grupo Rosa

PESSOA QUE TEM MEDO DA RUA



Dona Maria, acima de 60, aposentada

Características: sedentária, viciada em televisão, "quituteira", implica com os vizinhos, casada, mora com o marido, não tem muito dinheiro, mania de limpeza, cimentou o jardim, se sente só, fofoqueira, ex-professora, gosta de música e tem medo de enchente.

Relação com os espaços do bairro: frequenta padaria, supermercado, farmácia, quitanda, Igreja, não gosta de espaços públicos cheios de gente, evita contato com os vizinhos.

O que diria na Praça: "Ah! Essa praça é muito perigosa!"

Em que momentos participa da Praça: passa na praça de passagem.

Em que dias da semana? durante a semana.

Em que horários? 9h e 14h

Em que estações do ano? Todas. Evita chuva e frio.

Em quais atividades: Sarau de Tricô, Baile da Saudade, Taichi, Chá da Tarde, Roda de Fofoca, Festa áfantasia, contar histórias para crianças, oficinas de troca de conhecimentos (cozinhar, tricotar, artesanato, etc) e aparelhos de ginástica.

Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

Figura 26 - Persona desenvolvida pelo Grupo Verde

NERD



João Victor, 16 anos, estudante

Características: relações virtuais, sedentário, inteligente, estrategista, gosta de ler, criativo, diferença de relacionamento com o mundo real.

Relação com os espaços do bairro: Lanhouse, padaria, shopping, lojas de games, livrarias.

O que diria na Praça: "Tem wifi? Quando que a gente vai embora?"

Em que momentos participa da Praça: quando tem evento do seu interesse.

Em que dias da semana? Fim de semana.

Em que horários? à noitinha.

Em que estações do ano? Tanto faz.

Em quais atividades: Zumbi walk, Cosplay, RPG, e-sport, Dia da toalha.

Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

Figura 27 - Persona desenvolvida pelo Grupo Amarelo

PROFESSOR DE INGLÊS



Charlie Brown, 27 anos, Professor de Escola de Inglês

Características: inovador, usa all star, comunicativo, amante da natureza, carisma, bons valores familiares, se preocupa com espaços públicos, tem pouco tempo livre, gosta do que faz, a favor da descriminalização das drogas e do aborto, mora perto, não tem carro.

Relação com os espaços do bairro: sentar em roda no parquinho, tomar cerveja no Pé pra Fora; Metro Vila Madalena, Sesc Pompeia, Feira da Pompeia, Feira de Orgânicos Água Branca, Sabesp.

O que diria na Praça: "I'm very happy!"

Em que momentos participa da Praça: lazer e trabalho.

Em que dias da semana? todo dia de manhã, uma terça por mês.

Em que horários? 10h as 16h.

Em que estações do ano? Tod.as

Em quais atividades: passeio com cachorro, aula de inglês, meditação, dorme debaixo da árvore, faz leitura.

Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

Figura 28 - Persona desenvolvida pelo Grupo Laranja

CICLISTA AMADOR



Pedro, 30 anos, designer

Características: solteiro, mora sozinho, esportista, comunicativo, preocupado com a saúde, gosta da noite.

Relação com os espaços do bairro: frequenta a padaria e a academia próximas a sua casa. Também frequenta bares e baladas.

O que diria na Praça: nem sabe que a praça existe, mas considera um excelente ponto de encontro para ciclistas.

Em que momentos participa da Praça: passa na frente de bicicleta.

Em que dias da semana? terças e quintas.

Em que horários? 21h.

Em que estações do ano? Todas.

Em quais atividades: festivais, luau e encontro de ciclistas.

Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

Por último, foi realizado a construção de ideias, com o objetivo de desenvolver soluções para atrair o perfil escolhido para a Praça da Nascente, levando em consideração suas características e valores. Como estímulos aos grupos, foram apresentadas referências de ações de engajamento de comunidades e espaços públicos *online* e *off-line* que também estavam disponíveis em cartazes pela sala do workshop (figura 29).

Figura 29 - Exemplo das Referências coletadas

Cadeados do Amor | Veneza

"Lucchetti d'amore" (cadeados do amor) é uma tradição italiana, onde jovens casais colocam cadeados em pontes e lançam as chaves às águas para immortalizar o seu amor. Os cadeados são um símbolo de amor e um motivo de orgulho. Agora, até os turistas visitam a ponte Milvio e eu estou muito orgulhoso", admitiu Moccia ao jornal italiano La Repubblica. E acrescentou que esta tradição seria "melhor que uma pintura numa parede".



POA.CC | RS

A plataforma digital "Porto Alegre.cc" permite que os usuários possam analisar num mapa suas críticas, sugestões ou ideias para cidade. O portal é uma parceria da UNESCO, Prefeitura e da empresa Lung, com o objetivo de criar um canal de discussão sobre os problemas e o futuro da cidade. A interação acontece virtualmente, através de outras redes sociais como facebook, twitter e um blog. Para promover a plataforma, já foram realizadas algumas intervenções em espaços públicos da cidade, como piqueniques noturnos em parques.



POSTCROSSING | FINLÂNDIA

Que tal trocar cartões postais com pessoas de todo o mundo? Essa é a proposta da plataforma Postcrossing, que organiza trocas reais de cartões postais de graça. A lógica é simples: quando você envia um cartão, você automaticamente recebe um. Os cartões levam um código, garantido que esse fluxo acontece.



Passarela Crowdfunding | Holanda

Os cidadãos de Rotterdam, Holanda fizeram a ideia para reconectar o centro da cidade, que foi cortado por grandes avenidas e tráfego pesado. Para isso, deveria ser construída uma grande ponte para o trânsito de pedestres, mas, em tempos de crise, a cidade não tinha fundos para realizar tal projeto. A empresa de design ZUJ lançou, então, o "1 Milão Rotterdam" para financiar a ponte, que recebeu o nome de Luchtsingel e seria feita inteiramente de madeira.

O resultado: uma bela passarela, composta de 17.000 tábuas, conectando todo o centro da cidade. Cada tábua possuía gravado o nome de um dos 17.000 doadores.

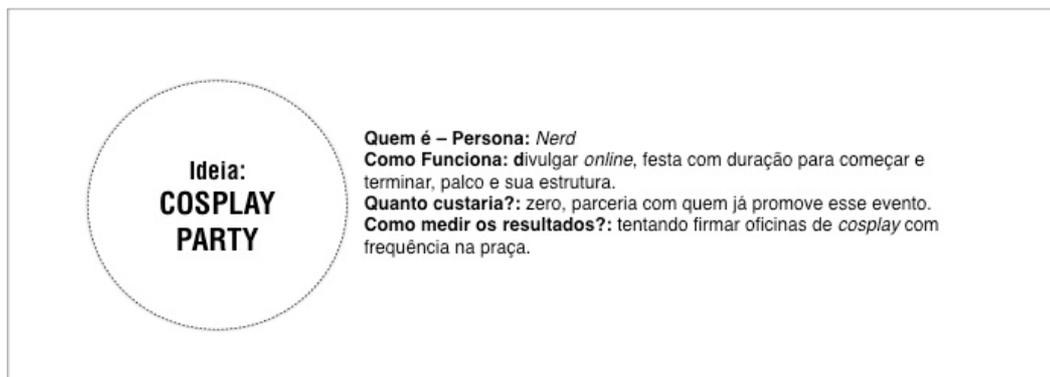


Fonte: Elaborada pela autora.

Nessa etapa também foi realizado um *brainstorm* de ideias, seguido do agrupamento em nuvens. Com o uso de um instrumento (apêndice A), cada grupo escolheu uma ideia para ser aprofundada considerando para qual *persona* seria destinada, detalhes do seu funcionamento, formas de viabilizá-la e medir seus resultados. Também foi feito um *storyboard* (apêndice A) para facilitar o detalhamento da ideia.

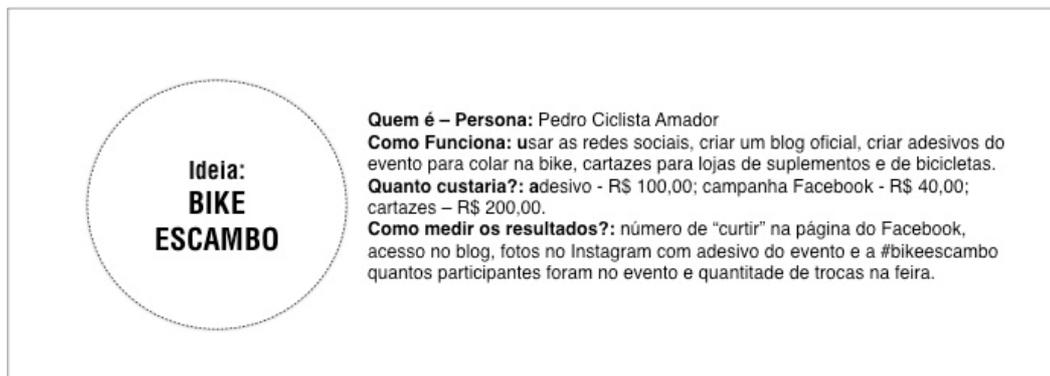
Ao total foram pensadas 52 ideias de engajamento na etapa de *brainstorm* e cinco delas foram aprofundadas. As ideias podem ser agrupadas em quatro categorias, apresentadas a seguir. A primeira categoria é **atividades**, com o maior volume de ideias, que foram pensadas para atrair diferentes tipos de perfis para Praça da Nascente. Dois grupos escolheram aprofundar ações dessa categoria: um evento de *Cosplay* (figura 30) para o público Nerd, e uma feira de escambo (figura 31) para o Ciclista Amador.

Figura 30 - Aprofundamento da ideia do Grupo Verde



Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

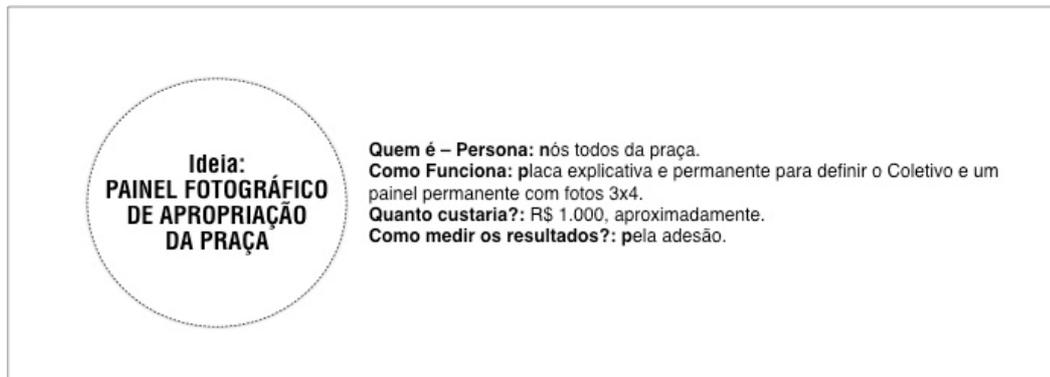
Figura 31 - Aprofundamento da ideia do Grupo Laranja



Fonte: Workshop Ocupe & Abrace

A segunda categoria de ideias é **intervenções físicas** que são projetos na Praça da Nascente. As soluções pensadas estão relacionadas a formas de apresentar o Coletivo Ocupe & Abrace para quem está na praça e dialogar com os passantes, como quadros informativos, placas bilíngues, árvores de recados e desejos, rotas temáticas. Um dos grupos decidiu aprofundar uma dessas ideias (figura 32), sem foco em um público específico.

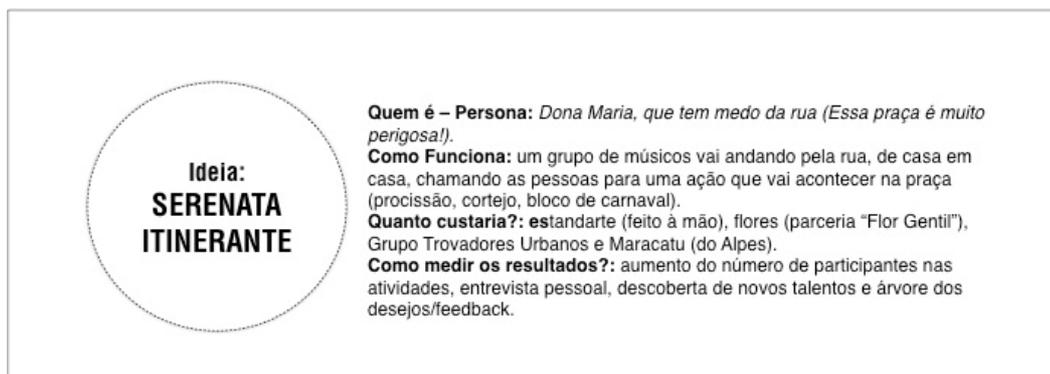
Figura 32 - Aprofundamento da segunda ideia do Grupo Verde



Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

A terceira categoria é **ações no bairro**, como uma forma de convidar outros moradores a participarem das atividades do Coletivo O&A. Porém, elas ultrapassam as barreiras da praça e ganham as ruas e comércios do bairro. Algumas das soluções pensadas foram cartazes que conduzem para Praça da Nascente e troca de cartas e cartões-postais entre vizinhos. Um dos grupos decidiu detalhar a ideia Serenata Itinerante (figura 33), focada no perfil “Pessoa que tem medo da rua”.

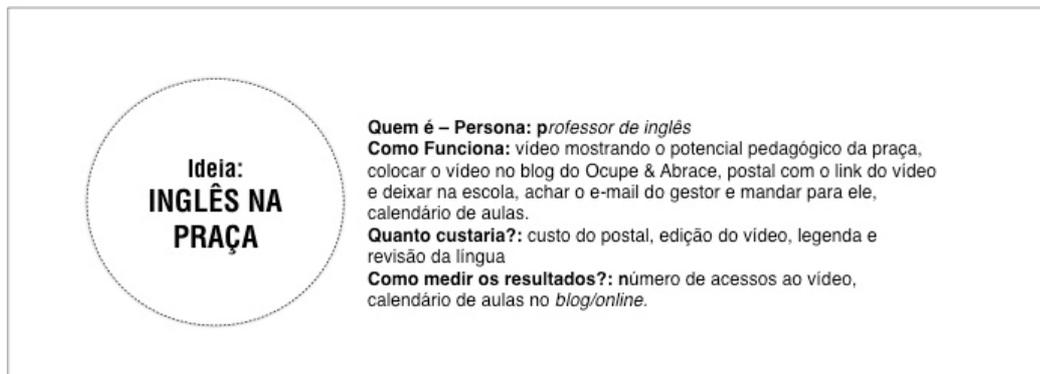
Figura 33 - Aprofundamento da ideia do Grupo Rosa



Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

E em menor escala, também foram pensadas ideias para a categoria online, como jogos e vídeos que ajudam a divulgar as ações e propostas do Coletivo. Um dos grupos decidiu aprofundar a ideia de um vídeo-convite (figura 34) para **Professores de Inglês** darem aulas na Praça, mostrando o potencial pedagógico do espaço.

Figura 34 - Aprofundamento da ideia do Grupo Amarelo



Fonte: Workshop Ocupe & Abrace.

Todas as ideias foram apresentadas no final do *workshop* pelos grupos. O resultados mostram que os participantes identificaram cinco grupos de moradores - **artistas, moradores, profissionais, praticantes e ambientais**, que podem ser impactados por meio de quatro categorias de ações de engajamento - **atividades, intervenções físicas, ações no bairro e online** (figura 35). É interessante observar como essas quatro categorias podem ser utilizadas como base para o Coletivo O&A construir suas ações ao longo do ano, combinando essas diferentes categorias.

Figura 35 - Resultados do Workshop



Fonte: Elaborado pela autora.

O *workshop* trouxe outros resultados positivos para o Coletivo O&A, como a geração de novas trocas entre os participantes, principalmente com o envolvimento de membros passivos no desenvolvimento de estratégias para o grupo. O encontro tornou-se uma forma de “iniciação” para esses novos membros, que passaram a compreender melhor a dinâmica do grupo e se sentiram parte ativa do movimento. Foi um ganho mútuo: para as pessoas, foi uma possibilidade real de trazer suas próprias ideias e percepções sobre a praça e suas necessidades; para o Coletivo O&A, uma forma de crescimento e formação de novos agentes de transformação para a cidade.

O *workshop* também proporcionou uma forma de interação e organização presencial para o Coletivo O&A, com a adoção de uma metodologia de planejamento para a praça. O resultado foi um conjunto de ideias para serem implementadas, focadas em necessidades específicas de comunicação percebidas nos oito meses do O&A. Isto é, ao invés das ideias surgirem pelos *e-mails* pela visão de um participante, foram construídas colaborativamente e se tornam novos pontos de conversão para o grupo.

Considerando esses resultados, optou-se por prototipar duas soluções propostas no *workshop*, para avaliá-las na prática do Coletivo O&A. A seguir serão descritas as duas ideias, sua aplicação e as percepções.

4.4.3 Aplicação das Ideias

Por questões de viabilidade e produção, foram escolhidas duas atividades não aprofundadas das categorias intervenções físicas e ações no bairro, respectivamente, a *árvore*

dos desejos e os cartões-postais para os vizinhos. Por isso, o detalhamento e desenvolvimento dos protótipos foram feitos via *e-mail* com os participantes do *workshop*.

Os dois foram aplicados no último encontro do Coletivo Ocupe & Abrace na Praça da Nascente em 2013, que aconteceu no dia 14 de Dezembro. Os cartões-postais (fotografia 5) foram utilizados como convite para os vizinhos do entorno participarem do encontro e, por esse motivo, não foram utilizados outros meios de divulgação. Foram desenvolvidos três temas de cartões-postais, buscando atingir três diferentes perfis: os idosos, os donos de cachorros e as crianças, com fotos das atividades da Praça da Nascente - da aula de *Taichichuan*, do Festival e de uma criança brincando nas áreas verdes da praça. Os cartões foram preenchidos por três participantes do Coletivo O&A, como um convite “pessoal” para os vizinhos conhecerem a praça e participarem da último encontro do ano. Foram produzidos e preenchidos 30 cartões, distribuídos aleatoriamente nas casas e prédios do entorno.

Fotografia 5 - Protótipo 01: Cartões-postais para os vizinhos e registro do morador que recebeu o cartão



Fonte: Elaborado e registrado pela autora.

No dia do evento, dois moradores apareceram motivados pelo recebimento do cartão-postal. Os dois já haviam participado do Festival da Praça da Nascente, isto é, apenas como participantes “passivos”, e o cartão motivou-os a retornar à praça. Ambos avaliaram a iniciativa como positiva, porém, um deles ressaltou a importância de uma das participantes do Coletivo O&A ter reforçado o convite pessoalmente - pedindo para checar sua caixa de correio.

A segunda solução prototipada foi “A árvore dos desejos” (figura 36), que os participantes do Coletivo O&A sugeriram dividir em duas temáticas: “Meu sonho é” e “Eu agradeço por...”. Esta ação aconteceu no dia da confraternização na Praça da Nascente e foram produzidos 80 cartões, em diferentes cores e amarrados por um fio de lã nas árvores.

Figura 36 - Protótipo 02: Cartões de sonhos e agradecimentos para “A árvore dos desejos”



Fonte: Elaborado pela designer Adriana Costa Teixeira

Os participantes da confraternização, e outros moradores que passavam pela praça, eram convidados a preencherem os cartões e pendurá-los nas árvores da Praça. Aos poucos, as árvores foram recheadas de sonhos e agradecimentos (fotografia 6), que chamaram a atenção de muitos passantes e se tornou um instrumento de diálogo e aproximação com novos moradores. Alguns desses permaneceram na confraternização do Coletivo O&A.

Fotografia 6 - Protótipo 02: Árvore dos sonhos na Praça da Nascente



Fonte: Registrado pelo fotógrafo Leonardo Castro.

As ideias implementadas foram um início de diálogo com novos moradores. Os cartões nas árvores tiveram um apelo visual mais forte e chamavam a atenção de quem passava pela Praça. Alguns foram colocados nas árvores perto da entrada, que fazia com que as pessoas parassem para ler os sonhos e agradecimentos. Inclusive, alguns chegaram a fazer sua contribuição. Os próprios participantes do Coletivo se envolveram na produção do material e se encantaram com o resultado final. Já o cartão-postal exige um número maior de unidades para ter efeito e é preciso considerar que os próprios vizinhos os entreguem pessoalmente, aumentando o seu impacto.

Os protótipos mostraram a carência de diálogo do grupo com outros moradores que usufruem ou passam pela praça. A intervenção no local se mostrou mais eficiente e impactante, gerando uma nova troca entre o Coletivo e esses usuários esporádicos.

4.5 Propostas Projetuais

A partir da análise da pesquisa foram identificados *insights* projetuais (figura 37) que ajudam a compreender o desenvolvimento de inovações sociais no contexto da cidade, por meio da ação do *design* estratégico. Estes serão apresentados por subtemas.

Figura 37 - Fluxo de Apresentação dos resultados - etapa projetual



Fonte: Elaborado pela autora.

- *A mudança social esperada*

O processo de construção de inovação social para cidade é complexo e dependente da formação de novas relações: entre os cidadãos, com o poder público, com as instituições e também com o território. Para Hautamäki (2010), os sistemas urbanos deveriam ser repensados para qualificar essas relações, tornando a experiência na cidade mais prazerosa. A questão está em como fazer essa mudança de forma sistêmica, uma vez que a maioria das pessoas nem percebe a necessidade de mudar.

É preciso um olhar criativo sobre a cidade, para desenvolver e experimentar novas propostas (MERONI, 2008b). Isto é, não existem estratégias formuladas, é preciso aplicar e testar novas soluções para analisar seu impacto sobre os sistemas urbanos - seja no desenvolvimento de um novo serviço público, de um planejamento estratégico, de um projeto ou de uma plataforma.

Foram identificados dois aspectos para serem considerados na construção desse novo olhar sobre a cidade. O primeiro passo é tirar as pessoas da sua zona de conforto, fazendo-as olhar de forma crítica para os sistemas urbanos que as cercam, ou seja, despertar sua atenção e corresponsabilidade sobre os sistemas. O segundo passo é abrir um canal de diálogo que restabeleça a conexão entre o cidadão e a cidade, inspirando-o a atuar de forma ativa sobre o espaço e os sistemas. É como uma ponte que o aproxima do sistema sob novas perspectivas, fazendo-o perceber o seu potencial criativo.

- *As barreiras culturais*

Para a construção da inovação social é preciso considerar que existem barreiras culturais para serem vencidas. O interesse nos problemas urbanos é baixo e, como já havia sido apontado na fundamentação teórica, isto acontece (1) por não existir uma visão

compartilhada sobre o que é bem-estar sustentável (MANZINI, 2008) e (2) pela facilidade de adquirir soluções prontas para os problemas urbanos, como água engarrafada, equipamentos de segurança, carro, etc. (MANZINI, 2008; MORELLI, 2007). Também foram identificados três outros comportamentos da cultura brasileira que dificultam o acesso ao cidadão: (3) a falta de responsabilidade sobre as questões ligadas à “rua”, por não considerar parte deste espaço que é inseguro, impessoal e marginalizado; (4) a transferência de responsabilidade dos problemas urbanos para o poder público, por não existir uma educação/cultura de gestão compartilhada; e (5) o isolamento em condomínios fechados, que possuem estruturas de lazer, segurança e até comércios próprios, distanciando ainda mais o cidadão das possíveis relações com seu bairro.

O resultado dessas barreiras culturais é o envolvimento prático e racional com as questões urbanas (MANZINI, 2008), a falta de uma visão crítica e corresponsável sobre os problemas urbanos e a diminuição gradativa do relacionamento do cidadão com o meio (WALTERS, 2001). Essa pré-disposição negativa dificulta a participação das pessoas em projetos e iniciativas ligadas à cidade e, como pode ser visto nos projetos dos *experts* analisados, é preciso criar diversos mecanismos de diálogo para manter as pessoas informadas, confiantes, motivadas e participativas ao longo do processo.

No caso estudado, a metodologia do Cidade Democrática permitiu que essas barreiras iniciais fossem ultrapassadas, criando um ambiente favorável para a formação da comunidade criativa (quadro 9). O propósito da plataforma de inovação aberta é “criar agendas públicas por meio de inteligência criativa e coletiva”, isto é, desenvolver um plano de propostas para o bairro ou cidade com os sonhos e desejos dos próprios moradores. Esse pode ser o primeiro passo para criar uma visão compartilhada sobre o que é bem-estar para a região específica (barreira 01).

Quadro 8 - Desconstrução das barreiras culturais pela metodologia do Cidade Democrática

Barreiras	Metodologia Cidade Democrática
1. Não existir uma visão compartilhada sobre o que é bem-estar sustentável (MANZINI, 2008).	Criar um “plano de bairro” com as propostas dos próprios cidadãos.
2. Facilidade de adquirir soluções prontas para os problemas urbanos (MANZINI, 2008; MORELLI, 2007).	Concurso de ideias que estimula o pensamento criativo em soluções aplicáveis no território.
3. Falta de responsabilidade sobre as questões ligadas à “rua”(DAMATTA, 1997) - espaço que é inseguro, impessoal e marginalizado.	As propostas criaram um ponto de convergência e relacionamento com o bairro.

Barreiras	Metodologia Cidade Democrática
4. Transferência de responsabilidade dos problemas urbanos para o poder público.	Poder público foi envolvido em todas as etapas da metodologia, aproximando-o dos moradores e estimulando um novo formato de diálogo.
5. O isolamento em condomínios fechados.	Encontros presenciais geram o senso de comunidade entre diferentes perfis de moradores.

Fonte: Elaborado pela autora.

O concurso de ideias estimulou os moradores a pensarem criativamente nas soluções e em sua viabilidade, quebrando a lógica de procurarem apenas soluções prontas (barreira 02). As propostas em si também estimularam um novo olhar sobre o espaço da “rua” (barreira 03) e a escolha pela revitalização da Praça Homero Silva, criou um ponto de convergência entre as pessoas e o espaço/bairro.

No processo houve uma grande proximidade com o poder público, que foi envolvido desde as primeiras etapas da metodologia, o que estimulou uma proximidade e um novo diálogo com os moradores (barreira 04). Por último, os encontros presenciais uniram os diferentes perfis de moradores do bairro gerando um “senso de comunidade” (Meroni, 2008b) no grupo pelo desejo em comum de melhorar o bairro e produzir valor no seu próprio contexto social (MORELLI, 2007) (barreira 05).

O Coletivo Ocupe & Abrace se forma nesse cenário favorável, estimulado pela metodologia do Cidade Democrática, contribuindo para formação desse grupo de moradores com um desejo tangível de colaborar com o bairro. Vale ressaltar que o Concurso “A Pompeia que se quer” pode ser considerado um movimento institucionalizado, uma vez que é promovido por uma organização sem fins lucrativos. Este ponto pode ter sido favorável para a desconstrução das barreiras culturais.

- Comunidades Criativas para o território

O Coletivo Ocupe & Abrace, como já mencionado, pode ser considerado uma comunidade criativa que se formou com o interesse em revitalizar a Praça Homero Silva e acabou construindo um novo modelo não institucionalizado e compartilhado de melhorias e uso do espaço público. Sua inovação aconteceu ao testar novas formas de interferir nas relações do bairro - se corresponsabilizar pelo bairro, construir melhorias, conservar o ambiente, promover encontros. Com sua visão, conseguiu criar um diálogo com o poder público, com instituições, com outras comunidades e com alguns moradores, articulando e entendendo quais são os papéis que cada um pode exercer nessa construção.

O grupo encontrou um cenário político favorável (MANZINI, 2008) para essa transformação, já que 2013 foi o primeiro ano de nova gestão da Prefeitura (eleita em 2012) e do desenvolvimento do Plano Diretor da cidade de São Paulo - que envolveu discussões sobre o futuro da cidade com a população. Esse processo na cidade também estimulou a nomeação de Subprefeitos com formação em Arquitetura ou Engenharia para priorizar questões de zeladoria e desenvolvimento urbano, o que de fato aconteceu na Subprefeitura Lapa, região do bairro Vila Pompeia, onde houve a nomeação de um profissional de Arquitetura e Urbanismo. O Coletivo O&A também se favoreceu por um cenário aberto e tolerante a modos não convencionais de desenvolvimento de soluções (MANZINI, 2008), já que houve diversos movimentos sociais relevantes - como as manifestações contra o aumento das tarifas de ônibus, crescimento dos coletivos na cidade, a mídia evidenciando iniciativas como as hortas urbanas e a conquista de um novo parque em uma área central de São Paulo (Parque Augusta).

Esse cenário permitiu que as inovações propostas pelo grupo fossem aceitas, porém é preciso considerar a importância do perfil dos participantes do Coletivo O&A. A comunidade criativa tem na sua essência grupos de moradores que despertaram da sua zona de conforto e questionam a sua relação - e a das outros moradores - com a cidade. São pessoas com espírito inventivo, ousadas, persistentes (DEES, 2001), otimistas e com energia necessária para gerar mudanças (BORNSTEIN, 2007).

Na pesquisa, pode-se afirmar que esses valores são perceptíveis entre os participantes do Coletivo O&A e adicionar a postura **propositiva**. Isto é, são pessoas que **estão dispostas** e com coragem de experimentar novas propostas, ideias e soluções no território para **avaliar seu resultado**. Os participantes do Coletivo O&A com o perfil propositivo sentem prazer no desenvolvimento das soluções e das consequências positivas geradas, como apontado por Meroni (2008b) pela qualidade da experiência vivida, pelo prazer dos relacionamentos criados e pelo prazer em fazer.

- Elaboração da rede com outros moradores

A tecnologia é vista como um facilitador para formação e disseminação das comunidades criativas (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). No caso do Coletivo O&A isso também é verdade, uma vez que toda sua organização e divulgação acontecem pelas ferramentas digitais (*e-mail do Google Groups*) e redes sociais (como

Facebook, Instagram, blog). Apesar da rede crescer e atrair novos participantes para as atividades culturais, o grupo sente dificuldade de engajar novos membros ativos e propositivos no território. Isto é, pessoas que estejam dispostas a participar na organização, no desenvolvimento e nas propostas de iniciativas na Praça da Nascente.

Se por um lado o grupo consegue articular os parceiros para viabilizar as ações, por outro possui dificuldades de diálogo com os moradores do entorno e com outros usuários da praça. Em parte isto está relacionado às barreiras culturais já apresentadas e o distanciamento do brasileiro com as questões da “rua”. Mas também há um problema de comunicação, já que muitas pessoas não conhecem a praça ou a ação do Coletivo O&A - pela falta de familiaridade com a internet, por não conhecer os seus canais digitais e pela dificuldade do grupo expressar sua visão de forma mais tangível.

Os Festivais têm sido o principal elo com novos participantes (passivos no território), já que envolve um dia de atividades, com vivências e apresentações musicais que chamam a atenção dos que estão no entorno. Além disso, há uma divulgação *off-line* no período e ações de assessoria de imprensa local que ajudam na comunicação no bairro. Os projetos de infraestrutura da praça também envolvem novos moradores, que percebem as melhorias na área. Como Cipolla e Manzini (2009) apontam, quanto maior é a evolução dos “serviços colaborativos” da comunidade criativa, maior são as trocas e a confiança entre as pessoas.

Na pesquisa projetual o grupo foi convidado a criar ações que pudessem envolver mais pessoas nas atividades culturais e projetos estruturais da Praça da Nascente. O workshop teve duas importantes funções para o Coletivo O&A: ouvir os participantes passivos numa etapa de estratégia do Coletivo, permitindo que eles trouxessem suas próprias visões e percepções para a praça; e utilizar uma metodologia para organizar as ideias e planejar as possibilidades de envolvimento de forma presencial, uma vez que a dinâmica do grupo acontece por *e-mail* e de acordo com o surgimento de necessidades.

A implementação das ideias mostrou que a interferência na própria Praça da Nascente teve uma maior receptividade. Duas ações foram prototipadas e testadas no território, para analisar as possíveis respostas dos demais usuários. A árvore dos desejos, que consistia em escrever um sonho ou um agradecimento em *tags* coloridas e pendurá-las nas árvores, teve uma aceitação rápida e imediata. As pessoas que passavam pela praça ou em seu entorno eram convidadas a participar da ação, iniciando um diálogo com alguns dos membros

do Coletivo O&A. Outras pessoas simplesmente paravam para ler as *tags*, chamando a atenção deles para a praça e os sonhos ali depositados. Já os cartões-postais, que foram preenchidos e colocados nas caixas de correio, foram eficientes em dois casos, porém, em ambos a participante fez um reforço presencial do convite.

A comunidade criativa, então, pode ser um catalisador de mudanças. No caso do Coletivo O&A, essa construção de relacionamentos parte prioritariamente dos participantes propositivos - que são a minoria no grupo. Gradativamente, o grupo está conseguindo ampliar suas ações e inspirar mais pessoas para se envolverem ativamente no território. Alguns grupos de outras cidades também entraram em contato, mostrando o impacto do Coletivo O&A ao inspirar novas práticas. Mas é um investimento de longo prazo, que exige constantes ações e investimentos.

Pelos resultados do workshop projetual realizado, foi possível identificar quatro frentes de iniciativas que podem ajudar o grupo a dialogar com outros moradores. Cruzando esses resultados à análise, pode-se perceber que as **atividades e as intervenções físicas** tiveram retornos interessantes para o Coletivo, possibilitando a construção de novos relacionamentos e colaborações. Os Festivais, as melhorias e as ações na praça, durante o período de observação e pesquisa, foram os principais catalisadores de novos membros (figura 38). O próprio workshop se mostrou efetivo para a formação de novos agentes de transformação. Enquanto que as ações online atraem mais membros passivos, que acompanham as ações do Coletivo O&A de forma menos presencial.

Figura 38 - Ações de motivação para novos membros



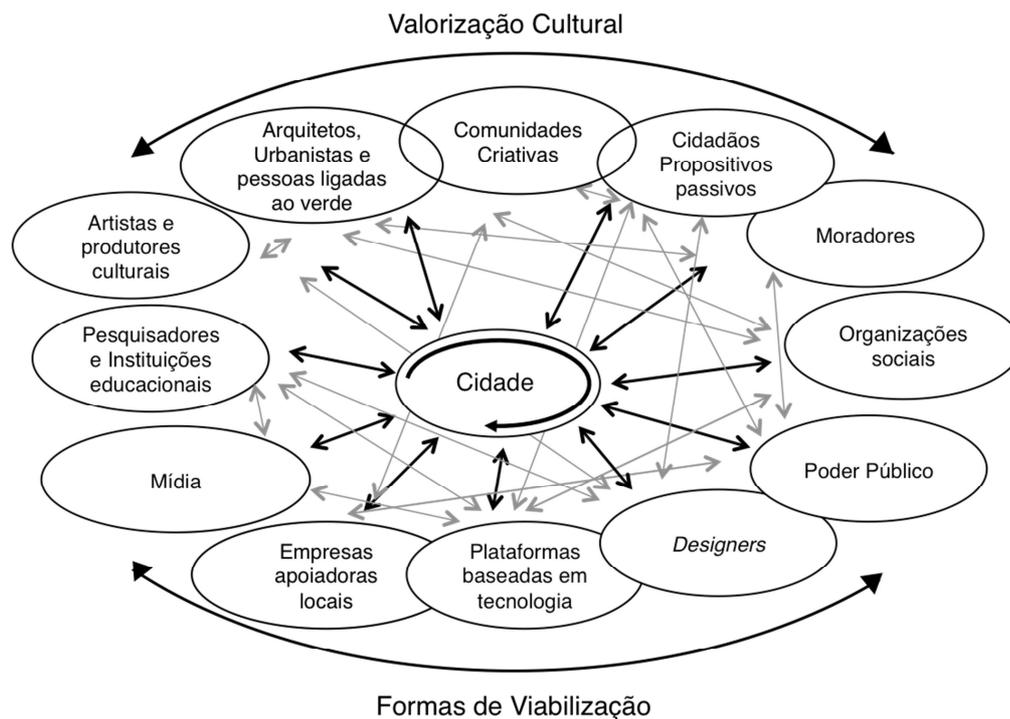
Fonte: Elaborado pela autora.

As atividades e intervenções físicas possuem uma vantagem sobre as demais

atividades, porque são formas de materializar a visão de mundo do Coletivo O&A. Na verdade, eles compartilham e tangibilizam o futuro possível sonhado, isto é, “fazendo ver” (ZURLO, 2010) suas ideias e propostas sustentáveis para a praça.

A partir dessa problemática de relacionamento, é possível traçar um paralelo com a proposta de discussão coletiva, de Verganti (2012), adaptando-o para a lógica da cidade (figura 39). No modelo organizacional proposto pelo autor (VERGANTI, 2012, p.11), os intérpretes são formados por pessoas e instituições que “exploram a forma como se dá a evolução das pessoas em termos socioculturais e em termos técnicos”, imaginando formas de geras mudanças positivas na vida das pessoas. No caso das cidades, foi possível identificar a importância do diálogo com atores que possuem **visões de novos futuros possíveis e sustentáveis para a cidade, isto é, que promovam a Valorização Cultural, e com possíveis parceiros para viabilização das ideias**. No primeiro caso, os intérpretes a serem considerados são as próprias Comunidades Criativas, diferentes perfis de cidadãos (propositivos e ativos), os moradores da cidade, artistas, arquitetos, urbanistas e profissionais com interesse nas áreas verdes. Já para o segundo, o diálogo envolve atores com uma atitude aberta a propostas inovadoras que possam contribuir de forma econômica, política ou social para aplicação de soluções. Nesse grupo, destacam-se a presença de plataformas de inovação aberta que apoiam a reunião de moradores e a organização de propostas - como a iniciativa Cidade Democrática, o poder público, empresas apoiadoras, organizações sociais e os designers, que possuem a capacidade de liderar o processo para a inovação. A mídia tem um papel importante de divulgar os novos modos de viver e produzir, aumentando o impacto e compartilhando soluções. Os designers, pesquisadores e as instituições podem influenciar positivamente em ambas as esferas.

Figura 39 - Gráfico dos Intérpretes adaptado para o contexto das cidades



Fonte: Adaptado de Verganti (2012)

- A ação do design

Na fundamentação teórica foi possível identificar quatro elementos da inovação social no âmbito da cidade, a partir do desenvolvimento de comunidades criativas: *novas relações*, *integração*, *plataformas baseadas em tecnologias e indicadores*. A pesquisa deste trabalho permitiu um entendimento na prática na cidade e no Estado de São Paulo desses elementos e que permitem um fechamento das diretrizes projetuais identificadas.

O maior desafio está no *Novas Relações* pela dificuldade de abrir a visão das pessoas para novos futuros possíveis e criativos da cidade, como já apresentado. O despertar depende da ação de comunidades como o *Ocupe & Abrace*, que propõem novas formas de relacionamento com o espaço público, principalmente por meio de atividades e intervenções físicas. Essas ações atraem novos moradores, que passam a se envolver passiva ou ativamente no território.

O pensamento em rede, que representa o elemento *Integração*, é a construção colaborativa dessas ações, buscando diferentes parceiros para projetar as soluções e viabilizar sua implementação. As entrevistas inspiracionais e o *workshop* mostraram o quanto esse envolvimento, físico ou virtual, é importante para reestabelecer a confiança e o diálogo com as diferentes instituições da sociedade e, principalmente, entre os próprios cidadãos. Quanto mais essa relação se fortalece, mais as pessoas se sentem aptas a participarem ativamente da cidade pensando em novas soluções para os sistemas urbanos. Isto é, de alguma forma,

reestabelece os laços com o território, retomando o sentimento de pertencimento e responsabilidade com o local. A cidade de São Paulo se beneficia com a ação do Coletivo O&A, que resgata a relação dos moradores entre si, com o bairro Vila Pompeia e suas características culturais e ambientais.

Quadro 9 - Cruzamento dos elementos teóricos com os resultados da pesquisa

	Novas Relações	Integração	Plataformas tecnológicas	Indicadores Qualitativos
Conceitos	Despertar a visão dos cidadãos para novos futuros possíveis e criativos na cidade.	Resgatar o sentimento de pertencimento ao território e o diálogo com outros cidadãos.	Facilitam a construção e comunicação entre diferentes participantes e parceiros.	Indicadores qualitativos que mostram os resultados produzidos pela ação no território.
Aprendizados do estudo	Ações, como atividades e intervenções físicas, que inspiram novas formas de relacionamento no território.	Estão abertos à ação colaborativa de outros atores para resgatar a confiança e gerar novos diálogos a partir das temáticas (cultura e conservação de interesse).	Estímulos da metodologia do CD, que ajudaram o grupo a encontrar o ponto de convergência. As plataformas utilizadas – redes sociais e e-mails, não são suficientes para engajamento de novos moradores.	Vídeos e fotos das ações que apresentam as mudanças e atividades propostas pelo coletivo.

Fonte: Elaborado pela autora.

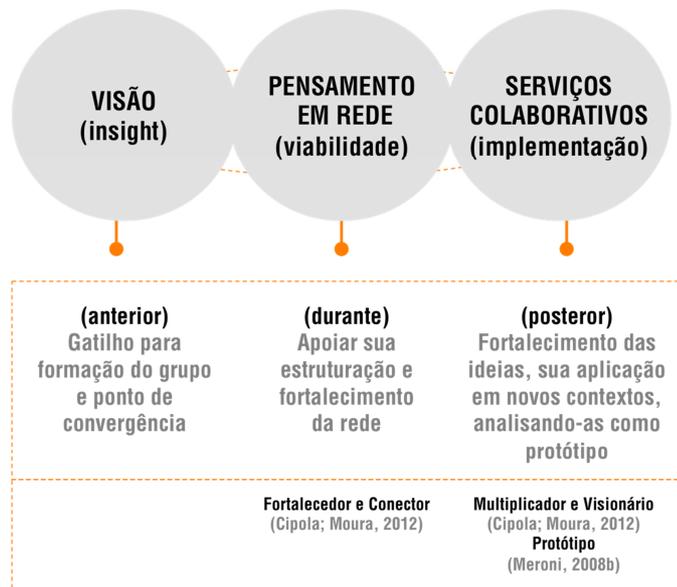
As *Plataformas baseadas em tecnologias* ajudam no processo de inovação, facilitando a comunicação e a integração entre diferentes participantes. No caso do O&A, essa formação se iniciou pelo estímulo da metodologia do Cidade Democrática, que foi o gatilho inicial para as pessoas se conhecerem e chegarem a uma proposta convergente com os sonhos dos moradores. Porém, as redes sociais (presenças O&A) e os grupos de e-mails não são suficientes para engajar novos participantes, podendo ser repensada a forma de interação para o caso da comunidade e suas necessidades.

E por último, os *Indicadores*, que devem ser pensados para traduzir qualitativamente os resultados produzidos pela inovação/comunidade criativa. Este é o elemento que ainda precisa de maior exploração para identificar possíveis diretrizes que auxiliem na sua construção. Ainda são muitas aplicações, e tanto designers quanto os próprios participantes do Coletivo O&A estão pensando em formas de medir seus resultados. Uma questão levantada é que os resultados positivos do processo devem ser sempre compartilhados aos participantes, porque isso os motivam e os estimulam, por entender que seus esforços geram impactos positivos.

No caso estudado, percebeu-se a adoção de novos comportamentos relacionados a praça e a modos mais sustentáveis de viver e consumir, como por exemplo, as festas de casamento e aniversários que se realizaram na Praça da Nascente. Essas iniciativas foram realizadas por moradores da região que foram impactados pelas atividades culturais promovidas na Praça e inspiraram suas próprias festividades, fugindo dos modelos padrões de eventos em espaços privados.

Neste contexto, é importante discutir como a ação do *design* pode impactar esses projetos positivamente para o fortalecimento do próprio grupo e como motivação para novos projetos. Para Meroni (2008b), uma forma do *designer* se envolver é analisando a comunidade criativa como um protótipo para apontar melhorias, novas soluções e como replicá-las em novos contextos (figura 40). A premissa da comunidade é que ela nasce por si mesma, pelo desejo dos moradores de melhorarem o próprio cotidiano e, por isso, não acredita que o *design* pode construir uma nova comunidade.

Figura 40 - A ação do *designer* nas Comunidades Criativas



Fonte: Elaborado pela autora.

Cipolla e Moura (2012) também identificaram quatro papéis, já apresentados, para o *designer*: fortalecedor, multiplicador, visionário e conector. Isto é, o *designer* pode aprender com as comunidades e desenvolver propostas para fortalecer ou ampliar seu serviço para novos contextos e necessidades sociais, ou seja, são ações em uma comunidade estabelecida. Porém, este estudo mostrou que uma plataforma de inovação aberta se estabeleceu como um

gatilho para formação de uma nova comunidade. Desta forma, o *designer* pode contribuir nas três condições temporais de uma comunidade (figura 40): na sua construção (anterior), para sua estruturação e ajudando a estabelecer novas redes (durante) e no fortalecimento das ideias e sua aplicação em novos contextos (posterior).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As cidades estão sendo palco de uma grande transformação econômica, demográfica e territorial, gerando discussões sobre como construir ambientes mais inovadores, sustentáveis e sociais (HAUTAMÄKI, 2010; LEITE, 2012; SCHUURMAN et al, 2012). Porém, os problemas enfrentados nas cidades são complexos e de origem sistêmica, isto é, necessitam de novos modelos mentais e soluções que envolvam todos os seus atores - cidadãos, instituições, empresas e governantes (CIPOLLA; MOURA, 2012). A ação isolada do poder público não é suficiente para gerar uma transformação dos sistemas urbanos, abrindo espaço para novas soluções mais criativas e contemporâneas.

Nesse contexto, a ação do *design* torna-se relevante, por ser reconhecido por seu processo aberto, não linear e como “cultura de projeto” (CELASCHI; DESERTI, 2007), que leva em consideração todo o sistema para a geração de novas soluções, incluindo o bem-estar das pessoas e do ambiente. A colaboração do uso do design no contexto das cidades é um novo desenvolvimento social e sustentável (MERONI, 2008a). Por isso, o objetivo deste trabalho foi compreender como o Design Estratégico, como uma metodologia de inovação, pode contribuir para o desenvolvimento de soluções colaborativas na cidade.

A partir de um levantamento de iniciativas em São Paulo (cidade e Estado), optou-se por um estudo de caso que envolvesse a formação de uma comunidade criativa, iniciativa que parte das próprias pessoas que se organizam e criam novas formas sustentáveis de viver e produzir. (MERONI, 2008b). As comunidades se caracterizam por uma nova visão de mundo, que é traduzida em um serviço e viabilizada por meio uma rede de colaboração. Os sistemas urbanos são repensados por esses grupos que atuam ativamente e em pequena escala para a melhoria da qualidade de vida na cidade, dentro do seu próprio contexto. São Paulo, a maior cidade do país, se beneficia com as iniciativas promovidas pelos próprios cidadãos, que passam a desenvolver uma nova relação com a cidade – mais próxima e atuante.

Para o estudo, a comunidade escolhida foi o Coletivo Ocupe & Abrace, que se uniu com o objetivo de ocupar a Praça Homero Silva, resgatando a relação dos moradores com o espaço público por meio de uma perspectiva ambiental e cultural. O Coletivo pode ser considerado uma comunidade criativa, já que promove um novo modelo de construção colaborativa e sustentável para o seu próprio contexto (CIPOLLA; MANZINI, 2009; MERONI, 2008b). O estudo permitiu compreender um novo modelo de participação não institucionalizado e compartilhado, que está motivando a colaboração entre cidadãos e o

poder público pela revitalização de um espaço público de São Paulo. A partir da abordagem foi possível identificar diretrizes que inspiram novas soluções projetuais para os sistemas urbanos.

Um dos principais aprendizados do processo foi compreender que o envolvimento dos cidadãos precisa mudar, para que haja espaço para a inovação no contexto urbano. Isto é, a necessidade de despertar as pessoas para olharem criativamente para a cidade (MERONI, 2008b). As entrevistas mostraram que para isso acontecer é preciso tirá-las da sua zona de conforto e gerar um novo diálogo com demais moradores, governantes, instituições e o próprio espaço. Existe uma percepção de que os cidadãos não se veem como parte integrante deste sistema e com poder para impactá-lo de forma ativa e positiva. Essa dificuldade é o ponto central do problema, já que sem esse despertar não há aproximação do cidadão com a cidade ou formas de viabilizar a colaboração. Um dos entrevistados citou o conceito “cidade *para* pessoas” como um ideal de integração dos moradores com o espaço público, porém esse resultado mostra a necessidade de destacar a ideia de uma “cidade *feita pelas* pessoas”.

Manzini (2008) e Morelli (2007) haviam apontado alguns fatores que anulam o interesse das pessoas sobre os problemas urbanos, como a falta de uma visão compartilhada de bem-estar e a compra de soluções prontas para as necessidades diárias. O estudo permitiu identificar mais três comportamentos ligados diretamente à cultura do brasileiro, mais especificamente do paulistano, que potencializam o desinteresse dos cidadãos. A falta de proximidade com as questões da cidade nasce de um conceito negativo sobre o espaço da “rua”, que é visto como distante e de responsabilidade do poder público. Isto é atenuado por não existir uma educação/cultura de gestão compartilhada do lar ou de outras esferas da vida do cidadão. O resultado é um estilo de vida fechado e isolado dos sistemas da cidade, visto que prioriza os espaços privados e “seguros”, como os condomínios fechados. Essas barreiras devem ser levadas em consideração para ativar a relação das pessoas com os espaços públicos, por meio de mecanismos e metodologias que quebram o paradigma da “não responsabilidade” e “não pertencimento” à cidade.

Outro importante aprendizado é o papel inclusivo da comunidade criativa, que funciona como um agente de transformação com capacidade de *despertar* novos cidadãos. Isso acontece porque a visão da comunidade é compartilhada por meio de ações práticas que geram resultados reais no território. A pesquisa projetual mostrou que quatro tipos de ações estimulam novos moradores a atuarem no espaço: atividades, intervenções físicas, ações no bairro e comunicação *online*. As duas primeiras mostraram maior potencial de engajamento, uma vez que geram experiências sensoriais e apontam para melhorias concretas que motivam

novos moradores a aturem ativamente no território. Como a pesquisa inspiracional mostrou, esse formato de ação, pode ser considerado um mecanismo que estimula o diálogo, mantendo as pessoas informadas, confiantes, motivadas e participativas ao longo do processo. Porém, é um esforço com resultados de longo prazo, dado que demanda um grande e consistente envolvimento dos participantes propositivos, que a cada ação conseguem chamar a atenção de uma nova parcela de moradores do entorno.

Os participantes propositivos têm um papel-chave dentro das comunidades criativas. Alguns atores apontam características como espírito inventivo, ousadas, persistentes (DEES, 2001), otimistas e com energia necessária para gerar mudanças (BORNSTEIN, 2007). A pesquisa confirmou esses elementos e trouxe uma visão aberta e corajosa para experimentar novas propostas e soluções no território. No caso do Coletivo Ocupe & Abrace, esse perfil de participante enxerga a Praça da Nascente como um espaço de laboratório, onde é possível prototipar e testar novas ideias, que de alguma forma impactarão positivamente o espaço, o ambiente e/ou as pessoas. O estudo apontou para uma atitude aberta ao erro, com o objetivo de aprender com o processo e ultrapassar possíveis dificuldades do caminho.

A análise teórica apontou para quatro elementos que sintetizam os desafios do desenvolvimento de inovação social por meio das comunidades criativas, que foram confirmados na pesquisa: a formação de novas relações, integração por meio do pensamento em rede, plataformas baseadas em tecnologia e indicadores qualitativos.

As novas relações referem-se ao empoderamento dos cidadãos, para atuarem de forma ativa e propositiva no território. Como já apontado, esse é o estímulo inicial que precisa ser gerado para despertar as pessoas para a sua responsabilidade sobre os sistemas urbanos e para o senso de pertencimento ao território. As próprias comunidades são exemplos para formação de novos coletivos e a inspiração para novos moradores “despertarem”.

Um ponto importante observado no estudo foi a relação do poder público sobre os espaços urbanos, que permite uma discussão sobre os limites da sua atuação na cidade. Atualmente há uma transferência quase integral pela responsabilidade de preservação e cuidado dos espaços para o Governo. As propostas de ações de Coletivos como o O&A estão começando a impactar positivamente nessa lógica. Porém, uma das consequências é a transferência da responsabilidade para o grupo – sob a perspectiva do Poder público e das pessoas. Percebe-se uma oportunidade de discussão sobre qual seria o ponto de equilíbrio, que evidenciasse melhor as obrigações da Prefeitura e onde há espaço para novas propostas.

Já a Integração acontece pela ativação da rede, com a união de diferentes parceiros para projetar soluções e viabilizar sua implementação. O estudo mostrou a visão aberta e

integradora do Coletivo O&A, que busca outras comunidades, especialistas, empresas locais e o poder público para apoiar o desenvolvimento de suas ações e atividades. O Coletivo torna-se um elo de confiança entre esses diferentes atores, resgatando a relação entre eles e com a cidade.

Uma das formas de construir esse elo é por meio de Plataformas baseadas em tecnologia, já que facilitam a comunicação e a integração entre diferentes participantes. A plataforma de inovação aberta do Cidade Democrática possibilitou o encontro dos moradores da Vila Pompeia por meio de oficinas presenciais e de um ambiente virtual. A análise da pesquisa apontou para a importância de gerar um “ponto de convergência” entre os moradores, que estimule os participantes de forma flexível para que cada um possa agregar no processo. A ideia partiu de um dos moradores no concurso, porém foi adotada por todo o grupo, por conseguir agregar dois principais interesses dos membros – melhorias ambientais e atividades culturais.

O último elemento é a medição de indicadores qualitativos, que dimensionem os impactos positivos gerados. A pesquisa trouxe poucas contribuições práticas sobre esse elemento, que se mostrou uma preocupação, porém ainda não há respostas precisas de como isso vem sendo feito. Essa deficiência aponta para a necessidade de um aprofundamento prático deste elemento, por meio de novos modelos de aplicação.

Os resultados apresentados tornam-se diretrizes para ação do *designer*, que passa a ter a sua disposição uma estrutura inicial para a geração de projetos de engajamento na cidade. Uma das contribuições teóricas deste estudo é a possibilidade de atuação em três fases de uma comunidade criativa: anterior, para incentivar sua criação; durante, para o seu fortalecimento e posterior, para facilitar sua aplicação em novos contextos. Deste modo, diferentemente do que a teoria aborda, o designer pode criar plataformas e incentivos que estimulem o encontro entre os moradores e a busca de um propósito em comum entre eles. É este propósito que manterá o grupo conectado e, por isso, deve ser genuíno e de interesse da comunidade formada. Então, o *design* também pode ajudar na construção dos gatilhos, estimulando o encontro entre as pessoas e ajudando a identificar aquelas com perfil propositivo.

No caso estudado, foram identificadas duas problemáticas-chaves do Coletivo O&A que poderiam ser favorecidas com a ação do *design*. A primeira estava diretamente relacionado ao formato aberto, horizontal e em rede do Coletivo O&A, que é percebido pelos participantes como vantajoso. Ao mesmo tempo, esse formato acabou enfraquecendo a definição clara da identidade e do foco de atuação do Coletivo, dificultando o diálogo com outros cidadãos. A escolha pelo desenvolvimento dessa problemática exigira uma

interferência direta nos processos e estruturação do Coletivo O&A, focando no fortalecimento interno da comunidade. Optou-se por desenvolver a segunda problemática, que estava diretamente relacionada ao engajamento de novos cidadãos como agentes propositivos e ativos na cidade e alinhado aos objetivos do estudo. Porém, essa escolha gerou uma lacuna sobre o entendimento *da ação do design: será que é possível fazer uma interferência tão direta na comunidade e como isso afetaria o seu desenvolvimento?* No momento da observação e pesquisa, percebeu-se um forte caráter experimental do grupo, que estava exercitando suas formas de ação – e assim não parecia haver a maturidade suficiente para a discussão das questões estruturantes.

Além das contribuições teóricas, este estudo possibilitou um entendimento sistêmico e exploratório sobre a formação de uma comunidade criativa no contexto de São Paulo. A cidade necessita de mais ações positivas *feitas pelas pessoas*, com o objetivo de testar novas ideias, soluções e modelos possíveis. O Coletivo Ocupe & Abrace vem ganhando atenção da mídia e moradores de outro bairro por sua ação propositiva localmente e em pequena escala. Aos poucos está impactando mais pessoas e inspirando-as a se tornarem ativas no seu próprio território.

Como desdobramentos de estudos possíveis, sugere-se um aprofundamento sobre a identidade do Coletivo Ocupe & Abrace, por meio de um desenvolvido colaborativo entre os participantes. Atualmente o grupo não possui uma descrição “formal” e estruturada sobre sua visão e as possíveis formas de participação, dificultando o envolvimento de novos atores. Com o conteúdo seria possível adaptá-lo para os quatro tipos de ações identificadas, como atividades sobre a dinâmica do Ocupe & Abrace (oficinas e cursos, por exemplo), intervenções físicas (como o painel explicativo na Praça, proposto no *workshop* projetual), ações no bairro (como a Serenata Cantada, ação voltada para públicos específicos do entorno da praça, proposto no *workshop* projetual) e de comunicação online (com conteúdos informativos nos canais do Coletivo).

O perfil propositivo pode inspirar novos estudos, para compreender com profundidade as características desse tipo de cidadão. Por exemplo, poderia ser aplicado um estudo quantitativo com os membros do Coletivo Ocupe & Abrace para entender as motivações, formações e interesses dos participantes propositivos do grupo. Desta forma, podem-se revelar novas descobertas que complementam as diretrizes projetuais deste estudo, para aprimorar a ação do *design* nesses contextos.

Para complementar o estudo, sugere-se aprofundar o público morador do bairro Vila Pompeia que não está envolvido com as ações do Ocupe & Abrace. Desta forma, é possível

agregar uma nova visão ao trabalho e identificar sua percepção sobre o Coletivo, suas ações, atuação e, o mais importante, o que motivaria esses moradores a participarem de forma ativa.

As demais propostas geradas no *workshop* projetual do Ocupe & Abrace, descritas neste trabalho, podem ser prototipadas e aplicadas no contexto em questão, para avaliar seu impacto junto aos moradores do bairro Vila Pompeia. Com isso, se criaria um banco de soluções possíveis e eficientes, que posteriormente podem ser replicadas em novos contextos.

Os resultados dos novos estudos podem gerar análises comparativas interessantes, que agregam para o entendimento da ação do design no desenvolvimento de inovação social na cidade.

REFERÊNCIAS

ALLWINKLE, S; CRUICKSHANK, P. Creating smart-er cities: an overview. **Journal of Urban Technology**, [S.l.], v. 18,n. 2, p. 1–16, Apr. 2011.

BAEK, J.S; MANZINI, E; RIZZO, F. Sustainable collaborative services on the digital platform: Definition and application. In: DESIGN RESEARCH SOCIETY INTERNACIONAL CONFERENCE, Montreal, 2010. **Anais eletrônicos...** Montreal, 2010. Disponível em: <http://www.drs2010.umontreal.ca/data/Program_web_06-07-10.pdf>. Acesso em: 01 mar. 2013.

BARKAT, H; JAEGGLI, L; DORSAZ, P. **Citizen 2.0: 17: examples of social media and government innovation**. Boston, 2012. Disponível em: <<http://citizen20.redcut.ch/>>. Acesso em: 01 mar. 2013.

BOLAND JR, R.J; COLLOPY, F. Design matters for management. In: _____; _____. **Managing as designing**. Standford, CA: Sabtdford University Press. 2004. p. 3-18.

BORNSTEIN, D. **How to change the world: social entrepreneurs and the power of new ideas**. Oxford: Oxford University Press, 2007. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=P_g8gVyuEgC&lpg=PP1&hl=pt-BR&pg=PR4#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 26 fev. 2013.

BRITTO, P. Elaboração do novo plano diretor é empurrado para próximo prefeito. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 05 ago. 2012. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/saopaulo/1131219-elaboracao-de-novo-plano-diretor-e-empurrado-para-proximo-prefeito.shtml>>. Acesso em: 26 mar. 2013.

BROWN, T. **Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation**. New York: HarperBusiness, 2009.

BROWN, T; WYATT, J. Design thinking for social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, [S.l.], p. 30-35, Winter, 2010.

BUCHANAN, Richard. Design research and the new learning. **Design Issues**, Cambridge, v. 17, n. 4, p.3-23, 04 May 2001.

CATARSE. A pompeia Que se Quer. São Paulo, 2013. Disponível em: <<http://catarse.me/pt/apompeiaquequer>>. Acesso em: 01 mar. 2013.

CELASCHI, Flaviano; DESERTI, Alessandro. **Design e innovazione: strumenti e pratiche per la ricerca applicata**. Roma: Carocci. 2007.

CIDADE DEMOCRÁTICA. **Transforme vontades em resultados**. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.cidadedemocratica.org.br>>. Acesso em: 31 jan. 2014.

CIDADE DEMOCRÁTICA. Proposta Revitalização da Praça Homero Silva. São Paulo, 2013. Disponível em: <<http://www.cidadedemocratica.org.br/topico/5867-revitaliza-o-da-pra-a-homero-silva>> Acesso em: 20 dez. 2013.

- CIPOLLA, C. Relational services: service design fostering sustainability and new welfare models. In: ISSD - INTERNATIONAL SYMPOSIUM ON SUSTAINABLE DESIGN/ SBDS, 2.; SIMPÓSIO BRASILEIRO DE DESIGN SUSTENTÁVEL, 2., 2009, São Paulo. **Proceedings/Anais eletrônicos...** São Paulo, 2009. Disponível em: <<http://portal.anhembi.br/sbds/anais/ISSD2009-015.pdf>>. Acesso em: 01 mar. 2013.
- CIPOLLA, C; MANZINI, E. Relational services. **Knowledge Technology & Policy**, [S.l.], v. 22, p. 45-50, Springer, 2009.
- CIPOLLA, C.; MOURA, H. T.; Social innovation in Brazil through design strategy. **Design Management Journal**, [S.l.], v. 6, fasc. 1, p. 40 51, 2012. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1948-7177.2011.00020.x/abstract>>. Acesso em: 22 jan. 2013.
- CONCURSO CIDADE DEMOCRÁTICA. [S.l.], 2013 Disponível em: <<http://www.slideshare.net/rodrigoyellow/concurso-cidade-democrtica>>. Acesso em: 30 nov. 2013.
- CROSS, N. Understanding design cognition. In: *Designerly ways of knowing*. Basel: Birkhäuser. 2007. p. 99-103.
- DAMATTA, R. **A casa e a rua: espaço, cidadania, mulher e a morte no Brasil**. 5 ed.- Rio de Janeiro: Rocco, 1997.
- DEES, G. The Meaning of “social entrepreneurship”. *Center for the Advancement of Social Entrepreneurship*. Duke U, 30 May 2001. Disponível em: http://www.caseatduke.org/documents/dees_sedef.pdf Acesso em: 01 mar. 13.
- DORST, K. Design problems and design paradoxes. **Design Issues**, Cambridge, v. 22, n. 3, p. 4-17, 2006.
- ESSLINGER, H. **A fine line: how design Strategies are shaping the future of business**. [S.l.], Jossey-Blass, 2010.
- ETZKOWITZ, H; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from national systems and “mode 2” to a triple helix of university–industry–government relations. **Research Policy**, [S.l.], v. 29, p. 109–123, 2000.
- FIX MY STREET. Londres, 2013. Disponível em: <<http://www.fixmystreet.com/>>. Acesso em: 01 mar. 2013.
- FESTIVAL DA NASCENTE. Disponível em: <<https://www.facebook.com/PracaDaNascente>>. Acesso em: 12 jan. 2014.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- HANAUER, R.; REMUS, B.; REYES, P.; FRANZATO, C. Co-design de ambientes online para promover a participação dos cidadãos. In: P&D – CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 10. São Luiz. **Anais...** São Luiz, 2012.

HAUTAMÄKI, A. **Sustainable innovation: a new age of innovation and Finland's innovation policy**: Sitra report 87. Helsinki: Edita Prima, 2010.

HOLLANDS, R. "Will the real smart city stand up? Creative, progressive, or just entrepreneurial?" *City*, [S.l.], v. 12, n. 3, p. 302–320, 2008.

INTERNATIONAL COUNCIL OF SOCIETIES OF INDUSTRIAL DESIGN (ICSID).

Definition of design. Montréal, 2014. Disponível em:

<<http://www.icsid.org/about/about/articles31.htm>>. Acesso em: 10 mar. 2013

INSTITUTO SEVA. Cidade Democrática. Concurso de ideias: Qual seu sonho para a Vila Pompeia? São Paulo, ago. 2013. 1 folder.

INSTITUTO TELLUS. **Inovações em serviços de biblioteca para terceira idade**. São Paulo: SP: Leituras, 2012.

INSTITUTO DE PESQUISA ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO (IPPLAN). **Plano estratégico Centro Vivo - O Centro que queremos em 2022**: resultado das oficinas de colaboração com os cidadãos para a criação de uma visão de futuro compartilhada para o Centro de São José dos Campos. São José dos Campos, 2012.

LEITE, Carlos. **Cidades sustentáveis, cidades inteligentes**. 1. ed. São Paulo: Bookman, 2012. v. 1.

MANZINI, E. Scenarios of sustainable well-being. **Design Philosophy Papers**, [S.l.], v. 1, n. 1, 2003.

MANZINI, E. **Design para inovação social e sustentabilidade**: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais. Rio de Janeiro: E-Papers, 2008 (Cadernos do Grupo de Altos Estudos; v. 1).

MERONI, Anna. Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline. **Strategic Design Research Journal**, [S.l.]. v. 1, n. 1, Dec 1, p.31-38. 2008a.

_____. Strategic design to take care of the territory. Networking creative communities to link people and places in scenario of sustainable development. In: P&D DESIGN, CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 8., São Paulo, 2008. **Anais...** São Paulo, 2008b. p. 31-38.

_____. **Creative communities**: people inventing sustainable ways of living. Milano: POLI.design, 2007. Disponível em:<http://www.sustainable-everyday.net/main/?page_id=26>. Acesso em 12 jan. 2013

MORAES, R. Análise de Conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 37, n. 22, p.7-32, 1999

MORELLI, N. Social innovation and new industrial contexts: can designers "industrialize" socially responsible solutions? **Design Issues**, Cambridge, v. 23, n. 4, p. 3-21, 2007.

- MYSOCIETY. Londres, 2013 Disponível em: <<http://www.mysociety.org/>>. Acesso em: 01 Mar/ 2013
- MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. *The open book of social innovation*. London: NESTA/The Young Foundation, 2010. Disponível em: <www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation>. Acesso em: 05 Agosto 2012
- MOTHERS UNITE. Lavender Hill, 2013. Disponível em <<http://www.mothersunite.org.za>>. Acesso em 01 Março 2013
- NASCIMENTO, F. A reinvenção dos bairros. **Época**, São Paulo, 20 set. 2012. Disponível em: <<http://epocasaopaulo.globo.com/vida-urbana/a-reinvencao-dos-bairros/>> Acesso em: 26 Março 2013
- NEW CITIES SUMMIT. [S.l.], 2013. Disponível em: <<http://www.newcityssummit2013.org/>>. Acesso em 24 Março 2013
- OCUPE & ABRACE. Disponível em: <<http://vimeo.com/user7541633/videos>> Acesso em 12 jan. 2014
- OLIVEIRA, C.; BRENDA-VÁZQUEZ, I. Creativity and social innovation: what can urban policies learn from sectoral experiences? **International Journal of Urban and Regional Research**, [S.l.], v. 36, n. 3, p. 522-538, 2012.
- PASKALEVA, K.A. The smart city: A nexus for open innovation? **Intelligent Buildings International**, [S.l.], v. 3, n. 3, p. 153-171, 2011.
- PEREGRINO, F. **Economia criativa é catalisadora de inovação social**. São Paulo, jul. 2013. Disponível em: <http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae2014/Entre-já-em-campo/Economia-Criativa-é-catalisadora-de-inovação-social#.UtV_Q2RDtpR>. Acesso em: 12 jan. 2014.
- PHILLS Jr., J.A; DEIGLMEIER, K; MILLER, D.T. Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, Stanford, p. 34-43.Fall, 2008.
- PIMENTA, A. Esqueça os países. O poder está com as cidades. **Exame**, São Paulo, 29 nov. 2007. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0907/noticias/esqueca-os-paises-o-poder-esta-com-as-cidades-m0144514>>. Acesso em: 26 mar. 2013.
- PORTO ALEGRE.CC. Porto Alegre, 2013. Disponível em: <<http://portoalegre.cc/>>. Acesso em: 01 mar. 2013.
- PRAÇA Homero Silva - Sumaré –SP. Google Maps. Mountain View: Google, 2014. Disponível em: <https://maps.google.com.br/maps?q=pra%C3%A7a+homero+silva&ie=UTF-8&ei=WNvrUrPzA-awsQTD7oCYDw&sqi=2&ved=0CAcQ_AUoAQ>. Acesso em: 12 jan. 2014

REDE NOSSA SÃO PAULO. **Quadro de desigualdades 2012**. São Paulo, 2012. Disponível em: <http://www.nossasaopaulo.org.br/portal/arquivos/Quadro_da_Desigualdade_em_SP.pdf> Acesso em 24 mar. 2013

ROSA, M; WEILAND, U. **Handmade urbanism**: Mumbai – São Paulo – Istanbul – Mexico City – Cape Town: from community initiatives to participatory models. [S.l.]: Jovis: 2013.

SÃO PAULO. Secretaria Municipal das Relações Exteriores. **Cidade de São Paulo**. São Paulo, 2013. Disponível em:

http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/relacoes_internacionais/sao_paulo_cidade_global/index.php?p=1193>. Acesso em 24 mar. 2013

_____. Secretaria Municipal de Coordenação das Subprefeituras. **Dados demográficos dos distritos pertencentes as subprefeituras**. São Paulo, 2014. Disponível em: http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/subprefeituras/subprefeituras/dados_demograficos/index.php?p=12758. Acesso em 12 jan. 2014

SANDERS, Elizabeth B-N. Design research in 2006. **Design Research Quarterly**, v. 1, n. 1, p.1-8, Sept. 2006.

SCHUURMAN, D. et al. Smart ideas for smart cities: investigating crowdsourcing for generating and selecting ideas for ICT Innovation in a City Context. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, [S.l.], v. 7, n. 3, p.49-62, 2012.

SCHÖN, D.A. **Educando o profissional reflexivo**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SCHÖN, D. A. **The reflective practioner**. New York: Basic Books, 1983.

TED CONFERENCES LLC. **The CITY 2.0**. New York, 2012. Disponível em: <<http://www.thecity2.org/>>. Acesso em: 24 jan. 2013

TIDD, J; PAVITT, K; BESSANT, J. **Gestão da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO (USP). Faculdade de Arquitetura (FAU). **Revista LabVerde**. São Paulo, 2014. Disponível em: < <http://www.usp.br/fau/deprojeto/labverde/> > Acesso em: 20 jan. 2014.

VERGANTI, R. **Design driven innovation**: mudando as regras da competição: a inovação radical do significado de produtos. São Paulo: Camal Certo, 2012.

VISSER, F. S. et al. Contextmapping: experiences from practice. **CoDesign**, [S.l.], v. 1, n. 2, p. 119-149, Apr. 2005.

WALTERS, D. Smart cities, smart places, smart democracy: form-based codes, electronic governance and the role of place in making smart cities. **Intelligent Buildings International**, [S.l.], v. 3, n. 3, p. 198-218, 2011.

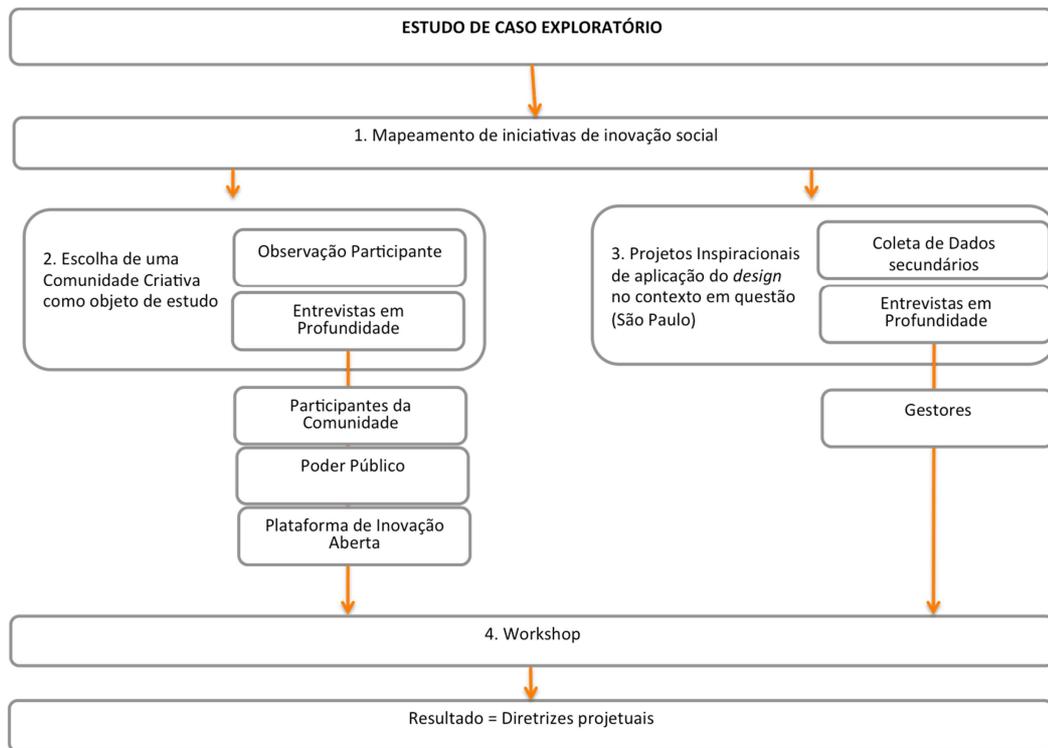
WEBCITIZEN. **Votenaweb**. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.votenaweb.com.br>>. Acesso em: 12 jan. 2014

ZURLO, F. **Design estratégico**. Working Paper, 2010.

APÊNDICE A – KIT METODOLÓGICO DA PESQUISA

Para facilitar o entendimento e a replicação do estudo, sentiu-se a necessidade de desenvolver o método de pesquisa de forma mais estruturada. A seguir serão detalhados as etapas de pesquisas e os instrumentos utilizados.

O objetivo geral do estudo foi compreender como a ação do *Design* Estratégico, como uma metodologia de inovação social, pode contribuir para a motivação de desenvolvimento de soluções colaborativas para cidades. Para responder a esse objetivo, o projeto de pesquisa foi organizado da seguinte forma:



- Mapeamento de Iniciativas de inovação social

O primeiro objetivo específico do estudo foi mapear iniciativas de inovação social na cidade e Estado de São Paulo, para identificar ações que baseiam-se no fortalecimento de relações de um determinado território ou grupos na cidade de São Paulo.

O mapeamento se deu por meio de coleta de dados secundários, utilizando como fontes artigos, matérias de jornais e revistas, eventos como o *New Cities Summit*, redes

sociais, portais de comunicação *online* e indicações de profissionais e intuições relacionadas ao tema.

A medida que as iniciativas eram identificadas, foram sendo realizados contatos iniciais ou buscas mais aprofundadas. Dessa forma era possível compreender os objetivos de iniciativas e o foco de atuação de cada uma delas. Abaixo, uma figura mostra um resumo das iniciativas mapeadas na cidade e Estado de São Paulo, e àquelas em **negrito** representam as iniciativas que foram realizados contatos com participantes ou gestores.



No processo de mapeamento, também identificou-se iniciativas do poder público e assim, a importância das discussões do Plano Diretor para a Cidade de São Paulo. Por isso, também foram realizadas conversas preliminares com a Secretaria de Desenvolvimento Urbano do Governo Municipal, área responsável pelo projeto, eventos na Câmara de Vereadores da cidade e participações nas oficinas e audiências públicas relacionadas. O projeto, porém, envolveu um período extenso de trabalho (acima de um ano) e por isso não poderia ser utilizado como objeto de estudo. É importante ressaltar o mapeamento em todas as esferas, incluindo o poder público, e por isso o destaque dessa informação.

- Escolha de uma comunidade

A partir dos contatos iniciais, optou-se pela escolha do Coletivo Ocupe & Abrace como objeto de estudo principal do projeto, buscando responder o segundo objetivo específico, isto é, compreender o desenvolvimento de uma comunidade criativa na cidade de São Paulo. O Coletivo Ocupe & Abrace foi escolhido por ter o foco na cidade de São Paulo e promover um novo modelo de participação e colaboração entre cidadãos e o poder público para revitalizar uma área de um bairro.

Para ter uma visão total do projeto, foram realizadas observações participantes e entrevistas em profundidade com três unidades de análise: cidadãos participantes, atores do governo envolvidos e gestores da plataforma Cidade Democrática. Foram utilizados roteiros pré-estruturados com especificidades para cada tipo de unidade de análise e subdivididos em quatro blocos de conteúdo, de acordo com os objetivos do estudo e fundamentação teórica: (a) informações sobre a iniciativa (motivação de criação e participação), (b) metodologia (processos), (c) rede envolvida e (d) resultados percebidos. As entrevistas foram gravadas (áudio) e transcritas. Já as observações participantes foram registradas por meio de diários de bordos e fotografias das etapas da metodologia.

A seguir, serão apresentados os três roteiros adaptados para cada realidade.

ROTEIRO – UNIDADE MORADOR	
Aquecimento	
Nome	
Idade	
Formação	
Cargo/Atuação	
Bloco A – Informações sobre a iniciativa	
Qual sua visão sobre a cidade hoje?	
Como se deu a sua participação no Coletivo O&A?	
O que motivou sua participação?	
Desde quando participa?	
Participa de outros movimentos também? Quais?	
Bloco B – Metodologia e Plataformas	
Você participou das etapas de processo do Cidade Democrática? Quais?	
Qual das etapas você mais gostou de participar?	
Quais os pontos positivos e negativos (pontos a melhorar) do processo?	
Se participa de outros projetos, quais outras metodologias foram utilizadas que você gostou ou não gostou?	
Bloco C – Atores envolvidos	
Quem participa da iniciativa?	
Existe um público-alvo/participante específico?	
Que diferentes atores já foram envolvidos?	
Como é participação/envolvimento do poder público?	
No mapa (cartão 01), aponte como se dá a participação dos diferentes atores.	
Existe algum canal/estímulo para aumentar a sua participação?	
Bloco D – Resultados Percebidos	
Quais são os resultados percebidos?	
Quais são os pontos positivos?	
Quais são os pontos negativos?	
E que repercussões geram para a cidade de São Paulo?	

ROTEIRO – UNIDADE GESTORES / CIDADE DEMOCRÁTICA**Aquecimento**

Nome
Idade
Formação
Cargo/Atuação

Bloco A – Informações sobre a iniciativa

Como surgiu a iniciativa?
O que motivou sua criação?
Quando foi fundada? Por quem?
Quais são os objetivos da iniciativa?
Que projetos já foram criados/desenvolvidos?
Por que em São Paulo?
Qual sua visão sobre a cidade hoje?

Bloco B – Metodologia e Plataformas

Quais etapas do processo/metodologia do projeto?
Quais são as etapas e seus objetivos?
Por que essas etapas foram escolhidas?
Essas etapas sempre são utilizadas dessa forma? Que modificações já foram feitas?
Existem diferentes canais para as etapas (são todas virtuais? Físicas? Por que as diferenças?)
São utilizados instrumentos que facilitem o diálogo? Que tipo?
Quais os pontos positivos e negativos do processo adotado?
Elas foram inspiradas em alguma metodologia ou outras iniciativas/projetos?
Há algum designer na equipe?

Bloco C – Atores envolvidos

Quem participa da iniciativa? Com qual intensidade?
Existe um público-alvo/participante específico?
Que diferentes atores já foram envolvidos?
Como é a participação/envolvimento do poder público?
Vocês convidam esses diferentes atores? Como? Tem algum critério?
No mapa (cartão 01), aponte como se dá a participação dos diferentes atores.
Como/o que vocês fazem para promover essa integração?

Bloco D – Resultados percebidos

Quais são os resultados esperados?
Quais são os resultados percebidos?
Vocês possuem indicadores? Quais? Como são medidos?
Quais são os pontos positivos?
Quais são os pontos negativos?
E que repercussões geram para a cidade de São Paulo?

ROTEIRO – UNIDADE GESTORES / CIDADE DEMOCRÁTICA**Aquecimento**

Nome
Idade
Formação
Cargo/Atuação

Bloco A – Informações sobre a iniciativa

Como ficou sabendo do projeto?
O que motivou sua participação?
Desde quando participa?
Participa de outros movimentos também? Quais?
Qual sua visão sobre a cidade hoje?
Qual sua visão sobre a cidade hoje?
Como se deu a sua participação no Coletivo O&A?
O que motivou sua participação?
Desde quando participa?
Participa de outros movimentos também? Quais?

Bloco B – Metodologia e Plataformas

Você participou das etapas de processo do Cidade Democrática? Quais?
Qual das etapas você mais gostou de participar?
Quais os pontos positivos e negativos (pontos a melhorar) do processo?
Se participa de outros projetos, quais outras metodologias foram utilizadas que você gostou ou não gostou?

Bloco D - Resultados

Quais são os resultados percebidos?
Quais são os pontos positivos?
Quais são os pontos negativos?
Como o poder tem utilizado essas iniciativas?
Que repercussões geram na sua esfera de trabalho?
E que repercussões geram para a cidade de São Paulo?

A análise foi desenvolvida a partir da triangulação de conteúdos, comparando a teoria analisada, os dados secundários e os dados primários coletados com os diferentes atores envolvidos e a observação participante.

- Projetos Inspiracionais de Design

Para a coleta de dados inspiracional, foram escolhidas iniciativas que utilizaram a abordagem do design para a construção de soluções, e com foco em inovação social – isto é, buscando novas propostas sociais e sustentáveis. Em um primeiro momento, buscou-se ações apenas na cidade de São Paulo, porém, foi necessário ampliar para todo Estado, já que não foram identificadas iniciativas suficientes que seguissem as premissas pré-estabelecidas. Foram entrevistados gestores dos projetos escolhidos, que possuíam formação em *design*, para identificar a metodologia empregada, as percepções do processo, assim como seus pontos positivos e negativos.

Para essa etapa, utilizou-se o mesmo roteiro pré-estruturado mencionado acima, Unidade Gestores/Cidade Democrática adaptado a cada realidade. As entrevistas também foram gravadas (áudio) e transcritas para análise, e utilizou-se o mesmo processo de análise por triangulação.

- Workshop

Para analisar as diretrizes projetuais foi realizado um *workshop* na cidade de São Paulo com participantes do Coletivo Ocupe & Abrace, gestores do Cidade Democrática, participantes de outros coletivos parceiros, atores do governo e *designers*. Essa etapa visou aprofundar práticas de mobilização de cidadãos, usando como ponto de partida as relações e o território de atuação do grupo. A problemática de pesquisa nessa etapa guiou-se pela seguinte pergunta: “*Como engajar mais e melhor para a construção compartilhada, coletiva e não institucionalizada no espaço público?*”. Isto é, como criar um diálogo com outros moradores do bairro e frequentadores da Praça da Nascente, entendendo que é preciso motivar novas pessoas a conhecerem o grupo, participarem das atividades e também se tornarem membros

ativos e propositivos. A metodologia, as participações e materiais desenvolvidos no workshop foram registrados por meio de documentos, fotos e instrumentos.

Para responder ao objetivo, optou-se por mesclar diferentes perfis de participantes do Ocupe & Abrace, parceiros, um gestor público e um gestor do Cidade Democrática. O workshop foi organizado em três partes: introdução, etapa de construção de perfis e etapa da construção de ideias.

O workshop começou com uma contextualização do projeto de pesquisa. Foi desenvolvido um conteúdo específico dividido em três partes: (1) a abordagem de *design* orientado para inovação e o conceito de Inovação Social; (2) o histórico e a análise do Ocupe & Abrace como comunidade criativa e (3) o objetivo do *workshop*.

<p>INTRODUÇÃO (apresentação de contextualização e <i>briefing</i>)</p> <hr/> <p>DINÂMICA 01 - PERSONAS Brainstorm e Nuvens de Ideias Aprofundamento de Personas (instrumento 01)</p> <hr/> <p>DINÂMICA 02 - PROJETOS Brainstorm e Nuvens de Ideias Aprofundamento de Projetos (instrumento 02)</p> <hr/> <p>APROFUNDAMENTO DOS PROJETOS Storyboard (instrumento 03)</p> <hr/> <p>APRESENTAÇÕES</p>

Fonte: Elaborado pela autora.

Iniciou-se, em seguida, a etapa de construção de perfis, com intuito de levantar os diferentes tipos de moradores ou trabalhadores do bairro Vila Pompeia que poderiam se envolver com a Praça da Nascente e, conseqüentemente, com o Coletivo O&A. O objetivo foi criar *personas* para aprofundar o entendimento sobre esses perfis.

Para facilitar o processo de construção dos perfis foi desenvolvido o instrumento, apresentado a seguir, destacando as características que definem o perfil, a sua relação com o bairro e espaços que frequenta, sua percepção sobre a Praça e possíveis momentos/atividades que participaria. A partir das informações detalhas, era possível compreender os hábitos e desejos do morador e sua possível relação a Praça.

Instrumento do workshop – persona

	Perfil
	Nome
	Idade
	Ocupação
Características:		
.....		
.....		
Relação c/ os espaços do bairro	O que diria ao ver a Praça?	”
.....		
.....		
.....		
Em que momentos participa da Praça:		
.....		
Em que dias da semana?		
.....		
Em que horários?		
.....		
Em que estações do ano?		
.....		
Em quais atividades:		
.....		
.....		
.....		

Nesse momento, também foram construídos alguns estímulos já apresentados nos resultados dessa etapa, como *Fotos de Moradores do Bairro Vila Pompeia* e *Cartões de Atividades do Coletivo*. Os estímulos foram importantes para ampliar a visão dos tipos de moradores que existem no bairro e as possíveis atividades que os atrairiam à Praça da Nascente.

Por último, foi realizado a construção de ideias, com o objetivo de desenvolver soluções para atrair o perfil escolhido para a Praça da Nascente, levando em consideração suas características e valores. Para essa etapa, foram desenvolvidos dois instrumentos que auxiliaram o aprofundamento das ideias, no entendimento de sua aplicabilidade e resultados esperados. A partir da escolha de uma persona, desenvolvida na etapa anterior do workshop, cada grupo pensava em formas de atraí-lo para a Praça da Nascente. Para ajudar o processo, o instrumento de ação destacava o título da ideia, como ela iria funcionar, a persona escolhida, os custos envolvidos e formas de medir seu impacto com o público. Também foi feito um *storyboard* para facilitar a apresentação da ideia.

Instrumento do workshop – ideação



Instrumento do workshop – STORYBOARD

Nome do Grupo:		Nome da ideia:	

Nessa etapa também foram utilizados estímulos, por meio de referências de ações de engajamento de comunidade e espaços públicos *online e off-line*, que também estavam disponíveis em forma de cartazes espalhados pela sala do workshop.

A partir dos resultados obtidos, foram escolhidas duas ideias para serem protipadas e testadas no território. Essa etapa é importante para avaliar os resultados do workshop, mas também para materializar o esforço dos participantes e estimulá-los na aplicação das outras ações.