

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

THAÍS PAGNUSSAT SERAFINI

**DESIGN E EMPREENDEDORISMO:
A atuação mutante do designer nos ecossistemas criativos**

**São Leopoldo
2016**

Thaís Pagnussat Serafini

DESIGN E EMPREENDEDORISMO:

A atuação mutante do designer nos ecossistemas criativos

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

Orientador: Prof. Dr. Carlo Franzato

São Leopoldo

2016

Thaís Pagnussat Serafini

DESIGN E EMPREENDEDORISMO:

A atuação mutante do designer nos ecossistemas criativos

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

Aprovado em 17/03/2016.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Dr. Carlo Franzato - UNISINOS

Prof. Dra. Ione Bentz – UNISINOS

Prof. Dra. Aurora Carneiro Zen – UFRGS

“...o que creio é que há ocasiões na vida em que devemos deixar-nos levar pela corrente do que acontece, como se as forças para lhe resistir nos faltassem, mas de súbito percebemos que o rio se pôs a nosso favor, ninguém mais deu por isso, só nós, quem olha julgará que estamos a ponto de naufragar e nunca a nossa navegação foi tão firme”
(José Saramago)

RESUMO

Novas abordagens estão surgindo e transformando a relação tradicional entre designers e empresas. Elas são decorrentes de fatores como a globalização, as novas tecnologias de informação, novas tendências de consumo e o surgimento de um novo panorama industrial. Os sistemas de fabricação, distribuição e consumo e os processos de design também são influenciados. Neste contexto, os designers passam a ser cada vez menos dependentes de demandas empresariais e cada vez mais solicitados na resolução de problemas sociais complexos. Se antes era inviável projetar, produzir, distribuir e propor de maneira autônoma, hoje as novas tecnologias e os ecossistemas criativos propiciam estas atividades. Surgem assim novas formas de atuar no design. Em casos onde o surgimento de uma organização é consequência da articulação de uma rede criativa, emerge a figura do designer empreendedor. Se empreender surge como uma estratégia para os jovens designers, torna-se necessário compreender como se transforma a profissão diante deste novo cenário e a partir da atuação em ecossistemas criativos. Desta maneira, este trabalho busca analisar as mudanças na atuação do designer à luz da sobreposição dos processos de design, empreendedorismo e inovação. Para tanto, a presente pesquisa exploratória realizou entrevistas individuais semi-estruturadas com designers empreendedores. Nos resultados da pesquisa, são apresentadas considerações sobre as características do designer empreendedor e sua atuação Mutante, definida pela pluralidade de finalidades de projetos que ele desenvolve, pela sobreposição de papéis e pelas relações horizontais que desenvolve com outros atores do ecossistema criativo. Além disso são apresentados insumos sobre mudanças nas relações que ele desenvolve e no próprio processo de design. Estes são sinais de expansão da atuação dos designers para desenvolver e participar de processos de projeto junto a ecossistemas criativos para a inovação social. Além disso, se prospecta que a formação dos futuros designers poderá ser impactada por estas transformações na atuação.

Palavras-chave: Designer empreendedor, atuação mutante, ecossistemas criativos, empreendedorismo, design estratégico.

ABSTRACT

The traditional relationships between designers and companies are being transformed by new approaches. They result from factors such as globalization, new information technologies, new consumer trends and the rise of a new industrial panorama. Production, distribution and consumerism systems are also being influenced. In this context, designers are growing less dependent of commissions and more and more requested in complex social problems. If once designing, producing and proposing projects autonomously was not viable, today the new technologies and the creative ecosystems enable these activities. In cases where the rise of a new organization is a consequence of the articulation of a creative network, emerges the designer entrepreneur. If becoming an entrepreneur is a strategy for the young designers, it is necessary to comprehend how the profession transforms within this new scenario. The present work aims to analyse the changes in design from the superposition of the design, innovation and entrepreneurship processes. For that, this research has conducted individual interviews with designers entrepreneurs as a way to comprehend their practices. In the results will be presented considerations about the characteristics of the designer entrepreneur and his mutant acting, which is defined by the plurality of design goals, by the superposition of roles and by the horizontal relationships he creates with other actors from the creative ecosystem. Besides, inputs about the changes in the design process will be presented. These are signs of the designer's acting expansion in order to develop and participate in design processes within the Creative ecosystems for social innovation. Also, it can be prospected that these transformations will impact the instruction of future designers.

Keywords: Designer entrepreneur, mutant acting, creative ecosystems, entrepreneurship, strategic design.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	13
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1 DESIGN ESTRATÉGICO	18
2.2 ECOSSISTEMAS CRIATIVOS.....	19
2.3 PERFIL DO DESIGNER EMPREENDEDOR	23
2.4 EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDORISMO SOCIAL	25
3 MÉTODO	32
3.1 COLETA DE DADOS	32
3.1.1 Critérios para a seleção dos entrevistados	33
3.2 ORGANIZAÇÃO DOS DADOS	34
4 ANÁLISES	38
4.1 SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS	38
4.2 ORGANIZAÇÃO DOS DADOS COLETADOS	39
4.3 DESCRIÇÃO DAS DIMENSÕES DE ANÁLISE E CATEGORIAS	43
4.3.1 Papel do designer	43
4.3.2 Relações ecossistêmicas	46
4.3.3 Empreendedorismo	48
5 DISCUSSÃO	51
5.1 PERFIS DO DESIGNER EMPREENDEDOR.....	51
5.2 ATUAÇÃO MUTANTE.....	54
5.3 RELAÇÕES ECOSSISTÊMICAS	58
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	64
REFERÊNCIAS	68
APÊNDICE A – PESQUISA BASE DE DADOS	71
APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS	75
APÊNDICE C – ORGANIZAÇÃO DAS UNIDADES DE ANÁLISE	76

APÊNDICE D – DIMENSÕES DE ANÁLISE, CATEGORIAS E UNIDADES DE ANÁLISE.....	82
ANEXO A – DOCUMENTO DE APROVAÇÃO DO PROJETO PELO COMITÊ DE ÉTICA	87
ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)	88

1 INTRODUÇÃO

Novas abordagens estão surgindo e transformando a relação tradicional entre designers e empresas. Elas são decorrentes de fatores como a globalização, as novas tecnologias de informação, novas tendências de consumo e o surgimento de um novo panorama industrial. São assim influenciados também os sistemas de fabricação, distribuição e consumo e os processos de design. Os atores deste sistema estão encontrando na complexidade do novo cenário as possibilidades para inovar, principalmente a partir de novos modelos de negócios, mais abertos e flexíveis.

Os próprios designers estão ocupando posições alternadas como fabricantes, consumidores, distribuidores e fornecedores. As potencialidades estratégicas da cultura do design tornam-se ainda mais evidentes nestes novos modelos de atuação. As organizações, por sua vez, estão cada vez mais conscientes de que, atualmente, torna-se mais difícil sobreviver de maneira isolada. Além disso, operar através de modelos mais abertos pode resultar em ofertas nas quais os consumidores encontram possibilidades de participar do processo e não somente de consumir.

É a partir destas mudanças complexas e suas interações contínuas que se propõe expandir a abordagem do design estratégico. Conforme a linha italiana de pensamento sobre o tema, cujos estudos foram organizados por Zurlo (2010), o design deixou de ser voltado somente ao desenvolvimento de novos produtos para integrar o desenvolvimento de estratégias organizacionais. Suas capacidades tornaram-se potencializadoras de um processo aberto e transdisciplinar através do qual a empresa pode enfrentar a complexidade da sociedade atual e construir seu caminho para a inovação. Neste novo cenário, no qual a sociedade, as tecnologias e as organizações estão mudando, o design estratégico se propõe como o processo através do qual os designers passam a orientar sua atuação de forma amplamente integrada nos ecossistemas criativos.

Os desenvolvimentos de Meroni (2008) trazem o design estratégico neste sentido de superação do modelo aplicado somente em empresas, apontando que esta é uma abordagem demandada por uma gama mais ampla de entidades e órgãos sociais, como modo de sobreviver e evoluir junto ao ambiente externo. Além disso, esta abordagem tem como objetivo “interpretar situações em andamento, nas

quais os problemas são abertos e mal-definidos, as tarefas são obscuras, os processos são experimentais e o conhecimento é algo que emerge passo a passo através de interações contínuas com outros atores (*players*).” (MERONI, 2012, p. 156). Portanto, atuar estrategicamente por meio do design significa projetar através de um processo aberto e de interações para lidar com problemas sociais variados.

Segundo Manzini (2012), as mudanças geradas pela crise mundial criaram riscos, mas também criaram oportunidades em um sistema sócio-técnico de produção e consumo distribuídos. Esta nova visão de um possível futuro é sintetizada no intitulado *design-orienting cenário* SLOC (Small, open, local, connected). Trata-se de um cenário resultante de diversas tendências sociais e tecnológicas em andamento e que, ao mesmo tempo em que depende de atividades de design para ser implementado, ele desafia o que se entende como design e o que os designers podem fazer. Nesta nova visão, Manzini (2012) afirma que é preciso mudar, em primeiro lugar, a abordagem do design, de orientada para projetar produtos para um novo foco em interações complexas em um sistema. Em segundo lugar, os designers devem mudar a posição que ocupam nos sistemas de produção e consumo e passar a colaborar com atores de suas redes. Finalmente, o sistema de fabricação distribuída demanda um redesign de sistemas completos de fabricação e distribuição. As interações desenvolvidas se tornam o foco desta cultura de design emergente que deve superar aquela orientada pelo produto. (MANZINI, 2012).

A elaboração de estratégias pelo design envolve todo o ecossistema de atuação de uma organização e, portanto, o processo de design é desenvolvido no âmbito das múltiplas relações que acontecem nesta ação projetual. Desta maneira, também conforme proposto por Manzini (2012), o enfoque passa ao conjunto de relações desenvolvidas entre estes ecossistemas. (FRANZATO et al., 2015a). O desenvolvimento de processos criativos que resulta em dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistemas) possivelmente originais e inovadores ocorre em um tipo de ecossistema humano, o ecossistema criativo. Ainda segundo proposta de Franzato et al. (2015a), os ecossistemas criativos existem exatamente pelas relações e fluxos contínuos que acontecem entre os atores do processo (designers, demais profissionais da indústria criativa e cidadãos de vários contextos socioculturais). Nos ecossistemas se encontram expressões do cenário SLOC

proposto por Manzini (2012): a abertura na processualidade, a relação à dimensão local, porém de maneira conectada e não restrita pela proximidade física.

Este cenário vem de encontro com a expansão proposta anteriormente para o design estratégico, no sentido de que ambos ampliam e orientam novos âmbitos de atuação dos designers. Trata-se da exploração de novas possibilidades, dado que os designers passam a ser cada vez menos dependentes de demandas empresariais e cada vez mais solicitados na resolução de problemas sociais complexos. Uma vez que se tornam mais autônomos em relação às empresas, os designers passam a participar de processos coletivos e são motivados pelas interações geradas por eles. As dimensões local, global, conectada e aberta, apontadas por Manzini (2012), aliadas a inovações tecnológicas recentes, convergem para novas práticas projetuais que são exploradas em organizações criativas coletivas, sistêmicas e flexíveis. Estes ecossistemas orgânicos e flexíveis possibilitam trocas e experimentação ao designer e a uma rede de profissionais ligados aos processos criativos. Desta maneira, passa a existir uma ligação mais forte com o contexto e com a demanda social local. Devido a esta relação de interação contínua com o ecossistema e com os processos contínuos de significação, os projetos propostos pelo designer empreendedor são mais ligados ao coletivo.

O potencial criativo gerado de maneira coletiva tem encontrado suporte e plataforma nas novas tecnologias de fabricação, distribuição e compartilhamento de informações. A partir do compartilhamento virtual, designers e criativos podem experimentar e ressignificar o fazer manual. A concretização de ideias, a pluralidade de processos de fabricação pessoal e o fazer manual tem encontrado sua expressão mais significativa na cultura crescente dos “Makers”. Apesar de novas tecnologias, como as de fabricação digital, a habilidade de produzir objetos não é nova e não caracteriza esta transformação em si. O foco está agora em quem está por trás da fabricação e no significado que ela passa a assumir neste novo contexto industrial. (ANDERSON, 2012). Conceitos como laboratório, oficina, ateliê e studio estão sendo revistos à luz de novas possibilidades, ainda mais relacionados aos processos de design. Além do acesso a meios produtivos mais rápidos e baratos, disponibilizados em espaços como os Fab Labs, a aprendizagem e o conhecimento compartilhado favorecem a inovação pois estas pequenas unidades produtivas poderão, no futuro, influenciar a produção industrial e direcionar processos de inovação. (BIANCHINI,

MAFFEI, 2013). Designers, profissionais, usuários e empresas podem estar interconectados e os resultados são compartilhados voluntária e continuamente. Abordagens como o co-design ganham destaque neste contexto, baseadas na possibilidade de criar de maneira coletiva com o suporte das tecnologias de informação. (BIANCHINI, MAFFEI, 2012)

Estas novas configurações e possibilidades fazem emergir novas formas de atuar no design. Se antes era inviável projetar, produzir, distribuir e propor de maneira autônoma, hoje as novas tecnologias e os ecossistemas criativos propiciam estas atividades. Em casos onde o surgimento de uma organização torna-se apenas uma consequência da articulação de uma rede criativa, emerge a figura do jovem designer empreendedor. Para Margolin (2002), atualmente existe uma facilidade ímpar para que o designer produza seus projetos e se torne um empreendedor, devido às novas tecnologias e a consequente possibilidade de produzir pequenas séries.

Os designers empreendedores podem ser vistos como representantes de valores coletivos, compartilhados nos ecossistemas criativos, ao invés de valores corporativos, pois seus projetos nascem de paixões e necessidades pessoais. São usuários que, inicialmente, buscam produzir o que eles mesmos desejam usar, sendo também responsáveis por testar, aprimorar e compartilhar suas criações. O possível retorno financeiro desta atividade surge como resultado de movimentos e ações contínuas, dos quais o designer pode ser ativador ou colaborador junto à rede onde está inserido. Nesta atuação, as escalas de produção tornam-se mono e micro, mas fortemente ligadas a necessidades locais. (BIANCHINI, MAFFEI, 2013).

O perfil do designer, neste contexto de transformação, também passa por mudanças na medida em que o profissional deixa de atuar dentro de empresas e receber demandas. Quando articula os atores de sua rede, o designer passa a protagonizar outros processos que vão além do projeto do produto em si. A sua atividade torna-se mais ligada à fluidez entre o projetar, o produzir e o propor. No caso do designer empreendedor, trata-se de uma forma de empreender que é fortemente baseada em processos colaborativos (junto a outros designers, coletivos criativos, escolas, empresas, revistas) e nos quais ele pode assumir diferentes posições conforme o projeto.

Estes desenvolvimentos percebidos no profissional do design buscam acompanhar a expansão da sua atuação, que deve ser cada vez mais capaz de

projetar para um mundo em constante mudança. Atuar de maneira mais autônoma e livre, dentro de uma nova forma de cocriar valor, pode significar maior capacidade de adaptação para o designer no atual e futuro contexto industrial, econômico e de consumo. Por outro lado, o empreendedorismo se caracteriza como um posicionamento recente entre os jovens designers, resultado de mudanças tecnológicas, sociais e produtivas que estão apenas despontando e indicando caminhos possíveis. (ARQUILLA, BIANCHINI, MAFFEI, 2011). Se empreender surge como uma estratégia para os jovens designers, torna-se necessário compreender como se transforma a profissão diante deste novo cenário e a partir da atuação em ecossistemas criativos.

As novas tecnologias e a criação de redes de projeto potencializam as possibilidades dos designers para empreender. No paradigma da rede, segundo Castells (2009), a sociedade passa a se organizar e existir em uma nova forma organizacional - a rede, que prevê interações, dinamismo e abertura baseados em novos conceitos de espaço, de tempo e de coletivo. Com as novas tecnologias de informação, o potencial de transformar e processar a informação é exponencial. Desta maneira, a informação é o insumo que se transforma em novas informações, por isso entende-se o uso como ato interpretativo e criativo. Em consequência, o uso se aproxima da inovação à medida pois é generativo e tão importante quanto o próprio projeto. A inovação está, assim, disponível a todos através do uso (LEVY, 1992) e acontece nas dinâmicas da rede como consequência da sua abertura. A partir desta concepção de uso e inovação, compreende-se que os processos de significação coletivos são os responsáveis por conferir sentidos aos projetos, e não o designer, como profissional que atua sozinho.

É desta maneira que o processo projetual começa a mudar. Os processos de inovação e de design tornam-se híbridos a partir da rede. Através desta atuação em rede, ligada à criatividade dos ecossistemas, o designer encontra o que necessita para produzir e propor seus projetos e, do mesmo modo, seus projetos são também influenciados. A atuação cada vez mais aberta e menos dependente de uma lógica de demandas industriais permite ao designer a implementação de suas próprias ideias.

1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

Cria-se então uma sobreposição dos processos de design, inovação e empreendedorismo. Estas três dimensões são articuladas pelos jovens designers empreendedores ao projetar, produzir e propor seus projetos, de maneira que não é possível distingui-los. Os designers passam a se ocupar de processos tradicionalmente ligados a outros atores, como o do papel de gestor, por exemplo, ao liderar a implementação de suas ideias e protótipos e ao assumir o protagonismo de processos de inovação. Ao articular interações na rede para atender as demandas dos seus projetos, o designer passa a desenvolver relações diferentes com atores diferentes, ampliando sua atuação em processos do qual costumava ser apenas uma parte. Esta atuação indica transformações que tornam a profissão mais sistêmica e estratégica, além de mais social e coletiva, pois o design amplia seu âmbito do projeto em direção às estratégias organizacionais e aos ecossistemas criativos.

Neste sentido, é inevitável apontar para a necessidade de reflexão sobre as mudanças da atuação frente à sobreposição destes processos, em que o design é praticado por um ator que o articula de maneira híbrida com a inovação e o empreendedorismo. Para isso, destacam-se alguns questionamentos: atuar como um empreendedor significará uma limitação para a prática do design, que é entendido como um processo essencialmente criativo? Se os designers se transformam em gestores e empreendedores, como passam a se desenvolver as relações interprofissionais? Dada esta mudança de atuação, de que maneira passa a acontecer o processo de design?

Há necessidade e possibilidade de encontrar novos caminhos de atuação, como aquele do jovem designer empreendedor. Entende-se a importância desta reflexão no sentido de que os designers passam a incorporar e demandar novas competências e, conseqüentemente, exista a necessidade de mudanças na formação de novos profissionais. Além disso, o empreendedorismo – relacionado a uma visão de inovação social – deve ser estimulado como forma de gerar mudanças e resolver problemas em direção a uma sociedade mais sustentável.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

O presente trabalho busca analisar as mudanças na atuação do designer à luz da sobreposição dos processos de design, empreendedorismo e inovação.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para tanto, pretende-se identificar sinais da mudança da sua atuação no que refere aos tipos de projetos que desenvolve, compreender como se relaciona com o ecossistema criativo e identificar sinais da mudança da sua atuação no que refere à forma de relacionamento da sua prática com o empreendedorismo.

A presente pesquisa irá realizar entrevistas individuais semi-estruturadas com designers empreendedores. Os critérios para a seleção dos profissionais serão guiados pela exploração desenvolvida na fundamentação teórica, assim como para a construção do roteiro da entrevista. Os dados coletados serão trabalhados através de análise de conteúdo. Nos resultados da pesquisa, são apresentadas considerações sobre as características do designer empreendedor e sua atuação Mutante, além de insumos sobre mudanças no processo de design.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A partir da definição do problema de pesquisa, cujo tema ainda é pouco tratado na literatura, e diante da impossibilidade de apontar um autor referência relacionado a ele, optou-se pela sua exploração através de buscas em bases de dados.

Primeiramente foi feita a seleção de revistas e *journals* da área que pudessem contribuir de maneira conceituada ao tema. As publicações escolhidas para a busca foram as seguintes: Design Studies (classificação A1 pela área de Arquitetura, Urbanismo e Design do sistema WebQualis), que explora processos de design e aspectos fundamentais da atividade de design; Journal of Design Research (classificação A1 pela área de Arquitetura, Urbanismo e Design do sistema WebQualis) cujo foco é estudos que integram ciências sociais e disciplinas do design; Design Management Journal, que relaciona o design a assuntos de interesse da pesquisa, como inovação e estratégias organizacionais; CoDesign – International Journal of CoCreation in design and the arts, por explorar a natureza do design em práticas criativas colaborativas; Design Issues, pelo interesse em assuntos culturais e intelectuais envolvidos no design e o International Journal of Design, por encorajar pesquisas sobre o impacto de fatores culturais na teoria e prática do design.

Como a presente pesquisa tem foco no profissional e na sua relação com o empreendedorismo, a busca nos *journals* foi realizada utilizando o termo “designer” junto a outras três palavras: “designer AND (entrepreneur OR entrepreneurship OR entrepreneurial)” – os operadores “AND” e “OR” foram utilizados para que o sistema buscasse entradas nas quais o termo designer tivesse sido utilizado junto a qualquer um dos três termos seguintes. A intenção de utilizar três termos relativos ao empreendedorismo (empreendedor, empreendedorismo e a qualidade empreendedora) em uma busca única é a de ampliar as possibilidades de resultados, dado que se trata de um tema não muito difuso nas revistas selecionadas.

Por tratar-se de um tema em desenvolvimento e que ainda foi pouco explorado, considerou-se relevante ampliar esta exploração através de uma pesquisa na base de dados do Google Scholar. O Google Scholar é um motor de busca de artigos científicos que opera uma metapesquisa em múltiplas bases de dados, inclusive as mais reconhecidas, como Scopus de Elsevier e Web of Science de Thomson ISI.

Segundo Khabsa e Giles (2014), o Google Scholar permite pesquisar em 87% da literatura em língua inglesa disponível na web. As pesquisas no Google Scholar privilegiam a quantidade à qualidade, considerando um número de artigos dificilmente gerenciável e incluindo também publicações que não passaram por rígidos processos de avaliação. Por meio do Google Scholar, porém, é possível acessar trabalhos mais recentes ou até mesmo trabalhos em andamento que podem ter sido somente socializados em eventos ou por meio de *working papers*. Como esta é uma base de abrangência muito maior, optou-se por limitar a busca usando os termos de forma mais refinada: “‘Designer entrepreneur’ OR ‘Entrepreneur designer’ OR ‘Entrepreneurial designer’”. Neste caso, se utilizou o operador “OR” para realizar uma única busca com as três variações de termos junto a “designer”.

Os artigos encontrados em ambas as buscas foram revisados de forma qualitativa através de leitura de título, resumo e palavras-chave. Em uma revisão prévia, foram eliminadas as entradas que citavam o tema de modo diferente daquele buscado, como por exemplo, aquelas em que os termos pesquisados encontravam-se juntos somente para fins de identificação de um profissional citado. Como o objetivo é compreender de que forma o tema está sendo pesquisado, optou-se por uma organização das entradas encontradas através da criação de clusters temáticos. A criação dos clusters foi guiada pela articulação das entradas encontradas conforme o seu tema central ou a abordagem utilizada para tratar do tema.

Em um segundo momento, foram selecionados para leitura os artigos dos seguintes clusters, entendendo que estes são relacionados ao tema da presente pesquisa:

- Educação em Design;
- Empreendedorismo social;
- Ecossistemas criativos;
- Designer empreendedor.

Os artigos organizados nestes clusters, provenientes tanto da pesquisa em revistas como no Google Scholar, estão disponíveis no apêndice A. O cluster **Educação em design** concentra os artigos que sugerem que o empreendedorismo é uma característica não presente na formação dos designers, em diferentes níveis

de ensino. São indícios de um movimento que prevê possíveis mudanças na educação dos designers. Identifica-se também, entre os artigos deste cluster, a discussão sobre o papel das universidades no desenvolvimento de habilidades e competências específicas, como o empreendedorismo. Os artigos do cluster **Empreendedorismo social** relacionam a participação do design em projetos de desenvolvimento social e sustentabilidade. Assim, o empreendedorismo é uma forma de atuar na dimensão local, desenvolvendo comunidades e empoderando-as em direção ao desenvolvimento sustentável. Entradas que relacionam o empreendedorismo e o design ao artesanato, à cultura e ao território também integram este cluster. Os processos criativos desenvolvidos por meio de relações colaborativas são tratados nas publicações do cluster **Ecosistemas Criativos**. Nesta abordagem, designers e outros criativos passam a integrar e protagonizar novos processos projetuais, a partir de modelos distribuídos de produção e do fazer coletivo (possibilitado pelas novas tecnologias). São tratados temas como fabricação pessoal, redes de projeto e o movimento Maker. Finalmente, no cluster **Designer Empreendedor**, encontram-se as publicações que trazem avanços na exploração do novo perfil de jovens designers empreendedores. São pesquisas que tratam de novas relações entre designers e empresas, essencialmente no contexto italiano. Nesta realidade ligada à autoprodução e à microprodução, está surgindo este ator híbrido na nova geração de designers.

Os clusters identificados através da pesquisa em bases de dados auxiliam na exploração da figura do designer empreendedor pois oferecem indícios de como o tema vem sendo explorado e desenvolvido em publicações da área. Desta maneira, a fundamentação teórica desenvolvida nesta pesquisa também tem como guia estes temas. Inicia-se pelo Design estratégico (2.1), como área de concentração desta pesquisa e que se propõe como a abordagem metodológica que permite aos designers empreenderem, a partir de uma expansão da sua atuação em empresas para a atuação no âmbito dos Ecosistemas criativos (2.2). A partir destes ecossistemas acontecem as interações e relações criativas necessárias ao designer, em um processo recíproco de experimentação. Entende-se que o fazer do designer empreendedor é ligado ao coletivo e a novas formas de produção, questões exploradas no subcapítulo Perfil do Designer Empreendedor (2.3). O designer que atua desta forma híbrida incorpora novos papéis, como o do gestor e administrador, portanto a seção seguinte (2.4) busca explorar o empreendedorismo, entendendo as

origens e acepções do termo, sua relação com a inovação e, finalmente, como o empreendedorismo social se relaciona à atuação dos designers como forma de atuar em direção à inovação social. A Educação em design não será abordada como foco na pesquisa, porém se prospecta a possibilidade de que os resultados obtidos tenham impacto neste tema, na formulação de novos currículos e na formação de futuros designers.

2.1 DESIGN ESTRATÉGICO

Nesta pesquisa, o design estratégico se apresenta como a abordagem metodológica através da qual os designers atuam em ecossistemas criativos e empreendem. Trata-se de uma proposta de superação do modelo que foi organizado por Zurlo (2010) a partir do entendimento da comunidade científica italiana. Zurlo (1999 apud Freire, 2015) propôs o design estratégico como uma atividade de projeção cujo objeto é a interface pela qual uma empresa se apresenta ao mercado e à sociedade e cujos pontos de partida, na contemporaneidade, são o pensamento complexo e as redes de coprodução de valor. Segundo Freire (2015), na escola italiana, é a dimensão da criação de sentido que aproxima a cultura de design com a formulação de estratégias, devido a competências peculiares do design.

A compreensão de superação deste modelo é guiada por alguns pontos essenciais apontados por Meroni (2008, 2012): o design estratégico trata da tomada de decisões de design em contextos turbulentos, como o da sociedade contemporânea, em um processo de aprendizagem que visa evolução e sobrevivência ao ambiente - ao mesmo tempo em que o influencia. Parte-se também da proposta de Franzato et al (2015a), na qual o design passa a ter a possibilidade de atuar de forma estratégica ao se abrir para as interações sistêmicas entre o homem e o seu meio. Nesta abordagem, o designer empreendedor é o ator que, a partir de mudanças nos sistemas de produção, consumo e distribuição, encontra a oportunidade de atuar de maneira diferente. Neste sentido, sua tomada de decisões é guiada pelas demandas do seu projeto.

Segundo Meroni (2008), a evolução de um sistema é feita de mudança e de exploração, de aprendizagem e adaptação ao ambiente. Significa que, a partir da sua tentativa de sobreviver em um contexto incerto, o designer pode evoluir sua

atuação. Desta maneira, se configuram processos experimentais, pois os contextos mudam rapidamente e é a interação com os limites e oportunidades do meio que os definem.

A dimensão coletiva presente no design estratégico é destacada por Zurlo (2010) através dos diálogos, confrontos e conversas que devem incluir atores diversos no mesmo processo. Freire (2015) propõe que o design estratégico é uma atividade projetual coletiva, que identifica as competências de uma organização bem como as oportunidades existentes no ambiente. Para isso, a cultura de design é capaz e responsável de captar, ler e interpretar estes sinais para produzir conhecimento compartilhado. O processo de design estratégico se beneficia da criatividade social e da colaboração entre diversos atores para garantir adaptabilidade e sobrevivência em contextos que mudam com rapidez. (MERONI, 2008).

Para o designer, tomar para si o controle do processo produtivo e das demais etapas - das quais tradicionalmente não se ocupava - é uma exploração que visa a concretização de seu projeto, na qual ele aprende por meio de interações com o ambiente, sendo por ele influenciado e também se tornando influenciador. (ARQUILLA, BIANCHINI, MAFFEI, 2011). Conforme Franzato et al (2015a), o processo de design se modifica ao desenvolver soluções inovadoras coletivas, se abrindo para as múltiplas colaborações que são desenvolvidas na sociedade, no que pode ser entendido como um “processo de aprendizagem social”. Neste processo, uma pluralidade de atores – que inclui os designers – repensa a sociedade, projeta sua mudança e empreende para realizá-la. Para o designer, isto também significa encontrar potencialidades criativas em outros atores do seu ecossistema (não somente outros designers) através dos quais pode articular seu projeto. Entende-se que o processo de projeto protagonizado pelo designer que empreende é mais aberto e ligado à dimensão do coletivo.

2.2 ECOSSISTEMAS CRIATIVOS

A elaboração de estratégias pelo design envolve todo o ecossistema de atuação de uma organização (empresas, organizações, meio-ambiente, mercado, sociedade), portanto o processo de design é desenvolvido no âmbito das múltiplas relações que acontecem nesta ação projetual. Desta maneira, o enfoque passa ao

conjunto de relações desenvolvidas entre estes ecossistemas. (FRANZATO et al., 2015a). As interações desenvolvidas na abordagem sistêmica se tornam o foco desta cultura de design emergente que deve superar aquela orientada pelo produto. (MANZINI, 2012).

As relações, interações e fluxos desenvolvidos nestes processos criativos coletivos são característicos de um tipo específico de ecossistemas humano. Conforme proposta de Franzato et al. (2015a), um ecossistema criativo é um tipo de ecossistema humano no qual o desenvolvimento de processos criativos resulta em dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistemas) possivelmente originais e inovadores. Ainda segundo Franzato et al (2015a, p. 172) sua processualidade é caracterizada por três fatores principais:

a) atores que contribuem direta ou indiretamente para a criação, o uso e a inovação dos dispositivos, b) recursos materiais e imateriais disponíveis para a expressão da criatividade; e c) situações criativas, combinações circunstanciais desses atores e desses recursos.

É por intermédio do coletivo que o designer empreende, em um processo de aprendizagem baseado em experimentação e compartilhamento. Assim como os ecossistemas naturais, aqueles socioculturais criativos emergem em processos interativos. (FRANZATO et al., 2015a). Significa que existem exatamente pelas relações e fluxos contínuos que acontecem entre os atores do processo (designers, demais profissionais da indústria criativa e cidadãos de vários contextos socioculturais). São estas interações contínuas que geram, pouco a pouco, o conhecimento. (MERONI, 2012). Inseridos nestes ecossistemas criativos, os designers encontram a possibilidade de empreender e passam a atuar de maneira estratégica, pois sua processualidade se expande e acontece por meio destas interações. É no paradigma da rede que surge a demanda de abertura do processo de design, pois ele reconhece o potencial exponencial do uso junto às novas tecnologias. Desta maneira, o uso se aproxima da inovação à medida em que é entendido como ato criativo, generativo e tão importante quanto o próprio projeto. A inovação está, assim, disponível a todos através do uso. (LEVY, 1992). Desta maneira o processo projetual começa a mudar e os processos de inovação e de design tornam-se híbridos a partir da rede. Neste contexto entende-se que o

designer empreendedor em sua atuação opera as dimensões de projeto, empreendedorismo e inovação de modo que elas se sobrepõem.

Nesta pesquisa optou-se por ter como foco os designers que atuam nos ecossistemas criativos. Na noção de ecossistema, porém, é implícita a noção de que existe uma pluralidade de atores. Verganti (2009), por exemplo, inclui empresas, escolas, a mídia e consumidores entre os atores que participam do processo de inovação dirigida pelo design. Para além disso, entende-se que a pluralidade de atores pode ser até maior. Tecnologias, objetos e recursos variados podem ser considerados agentes em um ecossistema. De fato, a pluralidade é uma característica essencial dos ecossistemas criativos.

Entre as interações necessárias ao designer para o desenvolvimento de seus projetos no ecossistema estão diversos tipos de atores, como aqueles relacionados a questões produtivas. O designer empreendedor integra um panorama heterogêneo composto de diferentes tipos de experiências ligadas à microprodução distribuída – do qual fazem parte também artistas, empreendedores, arquitetos, artesãos, entre outros profissionais. (BIANCHINI, MAFFEI, 2012). Os atores deste panorama criam pequenos deslocamentos do sistema de produção para fins próprios, dos grandes centros produtivos para outras regiões, como até mesmo para os centros das cidades. São inspirados principalmente pela democratização de novas tecnologias (como a Internet e a fabricação digital) e por sua habilidade e interesse no fazer manual. Este tipo de produção se refere a pequenas escalas ou micro séries, ao surgimento de sistemas alternativos de fabricação e distribuição e à demanda por personalização dos bens - em contraste à produção em massa. (BIANCHINI, MAFFEI, 2013). Assim, a possibilidade de experimentar e inventar manualmente passa a ser praticada global e localmente ao mesmo tempo, pois é ligada ao contexto no qual se produz fisicamente, mas também ao compartilhamento virtual que a internet proporciona.

A união do fazer manual com a tecnologia está na essência do Movimento *Maker*. Trata-se de um modo de fazer e experimentar manual, mas que é compartilhado online, no qual as pessoas que autoproduzem criam comunidades e trocam experiências – graças à democratização das ferramentas de produção e invenção. (ANDERSON, 2012). Seguir o modelo de compartilhamento e abertura inspirado na Internet significa obter maior alcance, mais possibilidades e aprendizagem no processo criativo individual a partir do coletivo. Para Anderson

(2012), a consequência disto é que, se antes somente alguns poucos inventores e *makers* chegavam a comercializar e empreender a partir de suas ideias, hoje este caminho foi tão encurtado que praticamente não existe mais. Concretizar ideias se tornou um processo mais acessível e fluido a partir da comunidade virtual de *makers*.

A pluralidade de processos da fabricação pessoal aponta para um novo panorama tecnológico, do qual podem evoluir diferentes cenários para os locais de produção, como as microfábricas, as plataformas virtuais e os laboratórios e *hubs*, como os *makerspaces* e Fab Labs. (BIANCHINI, MAFFEI, 2013). Os laboratórios de fabricação conhecidos como Fab Labs são um dos espaços de prática dos *makers* e dos designers, um tipo de ecossistema que suporta atividades criativas ligadas à fabricação. O primeiro Fab Lab foi criado em 2003, a partir de uma disciplina ministrada no Massachusetts Institute of Technology (MIT), com o propósito de explorar equipamentos de fabricação digital e novos usos para eles. (GERSHENFELD, 2012). Atualmente, o modelo foi disseminado pelo mundo, a partir de iniciativas independentes, e busca apoiar inventores, *makers*, designers e atores em seus processos criativos, não somente através do acesso facilitado aos meios produtivos mas também a uma rede de conhecimentos compartilhados local e globalmente.

Os Fab Labs e o Movimento Maker fazem parte de um cenário no qual as novas tecnologias estão dando poder aos indivíduos, permitindo um empreendedorismo *bottom-up* e a inovação distribuída – o futuro aponta para um panorama de mais inovação, vindo de mais pessoas e em mais lugares. (ANDERSON, 2012). Para Maffei (2011), o movimento Maker cria oportunidades para reflexões sobre uma nova possível ecologia de projeto/produção, da qual emergem os designers empreendedores. Por estas interações de natureza criativa entre os atores, motivadas pelo compartilhamento de seus processos local e globalmente, entende-se que os ecossistemas criativos são um dos âmbitos de atuação dos designers empreendedores, mas também caracterizam o modo de atuação.

2.3 PERFIL DO DESIGNER EMPREENDEDOR

Ao mesmo tempo em que o ato criativo passa a ser visto como o resultado de um processo interativo e coletivo, os designers passam a enfrentar um aumento na complexidade do fazer projetual: não existem mais categorias pré-definidas de projeto e fabricação. As relações que antes eram dadas e claramente distintas (como entre fabricantes e designers) são transformadas pela convergência dos processos de design, produção e distribuição. Da mesma maneira, os produtos e serviços também estão evoluindo rapidamente para acompanhar a experiência humana, assumindo um caráter interativo e complexo, cuja natureza une o material e o imaterial. (MAFFEI, 2011). Atender demandas de consumo cada vez mais exigentes e especializadas significa ampliar a personalização e se distanciar da produção em massa.

Para Margolin (2002), os designers podem produzir e distribuir seus próprios produtos, através de novas e avançadas tecnologias para produzir pequenas séries. Assim, o intitulado “designer produtor”, pode tornar-se facilmente um empreendedor. Ao se envolver com a produção e distribuição dos produtos que projeta – e assim empreender – o designer tem a possibilidade de mudar o mercado e desafiar o sistema de produção industrial pela forma como cria novos nichos e propõe um modelo alternativo de produção de bens. (MARGOLIN, 2002). Segundo Bianchini e Maffei (2012), o designer autoprodutor incorpora papéis que antes eram divididos entre diversos atores, como o do gestor, por exemplo. A autoprodução se refere a um conjunto de atividades e de operações que coexistem (incluindo projeto, produção, promoção e distribuição), não necessariamente executadas por um indivíduo em primeira pessoa – mas são realizadas sob sua demanda e organização direta. (AUTOPRODUZIONE, 2015). Para Maffei (2011, p. 26), autoproduzir é um fenômeno relacionado à recuperação de uma criatividade “holística” - que vai desde a geração da ideia até a sua produção material - e que não parte de pesquisas tradicionais de mercado.

Micelli (2011) define os autoprodutores como uma nova geração de designers-artesãos: são criativos apaixonados pelo fazer, que tem a capacidade de dar forma concreta às suas percepções ao controlar o processo completo de sua produção. A habilidade artesanal, segundo Maffei (2011) é a dimensão individual do fazer e do pensar, podendo ser considerada o laço contemporâneo que une projeto

e produção. Não se trata de uma retomada de antigos ofícios artesanais, mas sim do ressurgimento do perfil do artesão, da sua capacidade de dominar o diálogo entre saberes abstratos e prática, entre ação e reflexividade, do empoderamento frente à cultura material que o circunda e, finalmente, de uma atitude de desafio constante para si mesmo. (MICELLI, 2011). Estas características indicam possibilidades de uma atuação mais híbrida, na qual novas tecnologias e a habilidade artesanal criam novas relações entre projeto e produção.

A pesquisa realizada por Arquilla, Bianchini e Maffei (2011), a partir do contexto da nova geração de designers italianos, caracterizou como “Designer=enterprise” os casos em que o designer coincide com a empresa. Significa que este designer ativa e gerencia o processo completo de projeto, produção e distribuição, inovando ao reconfigurar toda a cadeia e criar novas relações com outros designers, usuários e empresas. Este modelo não pretende concluir que designer e empresa são a mesma coisa, mas que não existe mais apenas uma referência da relação entre projeto e produção. Esta convergência de papéis simboliza uma nova forma de praticar o design e atuar no mercado. (ARQUILLA; BIANCHINI; MAFFEI, 2011).

No desenvolvimento da pesquisa sobre o perfil do designer empreendedor, Bianchini e Maffei (2012, p. 8) o definem como: “[...] um promotor de inovação, um *maker* que possui habilidades de projeto, produção e distribuição e que ativa processos temporários para o desenvolvimento de um produto-serviço”. Neste caso, promover inovação significa que o designer empreendedor reconfigura meios produtivos e distributivos, de forma experimental e diretamente ligada às interações do seu ecossistema e ao contexto local. Finalmente, para Bianchini e Maffei (2012), o designer empreendedor simboliza novas formas de capitalismo (independente, democrático e distribuído) pois ele – e seu ecossistema - produz microeconomias com potencial de impactar positivamente na realocação de sistemas produtivos locais. Neste sentido, Margolin (2002) considera que os designers empreendedores têm a oportunidade de subverter os monopólios das grandes empresas em muitos setores e de criar uma cultura de produtos mais inventiva e espontânea.

2.4 EMPREENDEDORISMO E EMPREENDEDORISMO SOCIAL

As rápidas mudanças tecnológicas vividas no momento atual trazem como consequência uma ênfase significativa na difusão do empreendedorismo, de maneira que seria inconcebível há alguns anos. (DORNELAS, 2001). Segundo o autor, os empreendedores estão eliminando barreiras comerciais e culturais, encurtando distâncias, globalizando e renovando conceitos econômicos, criando novas relações de trabalho e novos empregos, quebrando paradigmas e gerando riqueza para a sociedade. Em um paralelo histórico sobre o processo de empreender, Anderson (2012) diferencia a possibilidade de se tornar um empreendedor atualmente com a dificuldade que existia para tal atividade em outras épocas, como na da primeira Revolução Industrial, por exemplo. Se antes era preciso ocupar uma posição social e economicamente privilegiada para suportar o empreendimento de novas ideias, hoje a facilidade e a variedade de escolhas providas pelas tecnologias da informação e comunicação suportam que iniciativas individuais se tornem ações empreendedoras de alto impacto.

Para Hisrich e Peters (2009), existem diferentes definições para o empreendedor, com perspectivas ligeiramente distintas, mas com algumas noções centrais: novidade, organização, criação, riqueza e risco. Em uma tentativa de englobar todos os tipos de comportamento empreendedor, os autores o definem da seguinte maneira:

Empreendedorismo é o processo de criar algo novo com valor, dedicando o tempo e o esforço necessários, assumindo os riscos financeiros, psíquicos e sociais correspondentes e recebendo as consequentes recompensas da satisfação e da independência financeira e pessoa. (HISRICH, PETERS, 2009, p. 30)

Essa definição resume os quatro aspectos básicos do empreendedor, segundo os autores: o processo de criação de algo novo e de valor, a quantidade significativa de esforço e dedicação necessários para empreender, a independência como principal recompensa e, finalmente, a noção de que é uma ação de natureza incerta, que envolve riscos e que exige dos empreendedores a capacidade de decisão mesmo diante da incerteza do resultado.

Para descrever as atuais acepções de empreendedor, torna-se importante entender a evolução do termo através dos séculos, desde a origem ligada aos riscos até as diferentes teorias que buscaram definir a figura do empreendedor ao longo das mudanças do mundo. Segundo Hisrich e Peters (2009), o termo empreendedor deriva da palavra francesa *entrepreneur* que, traduzida literalmente, significa “intermediário” - e é por isso que Marco Polo é apontado como primeiro exemplo do empreendedor como intermediário, pois ele assinava um contrato com uma pessoa de recursos e assumia para si os riscos da sua atividade considerada aventureira. Este tipo de ligação da atuação com o capital e com os riscos passou a guiar as descrições seguintes do empreendedor.

Depois disso, na Idade Média, o empreendedor era aquele que apenas administrava grandes projetos, sem precisar assumir os riscos, pois os recursos necessários para tanto eram fornecidos geralmente pelo governo. No século XVII, o empreendedor era a pessoa que firmava um contrato de valor fixo com o governo para desempenhar um serviço ou fornecer um produto, do qual os lucros e as perdas eram de sua responsabilidade, e desta maneira a atividade de empreendedor voltou a ser relacionada com assumir riscos. No século seguinte, o empreendedor foi diferenciado do fornecedor de capital e uma das causas desta diferenciação foi a industrialização. (HISRICH, PETERS, 2009).

É neste sentido que Zen e Fracasso (2008) propõem que, no decorrer dos anos, o termo empreendedor foi influenciado por revoluções tecnológicas e sociais, o que significa que a ação empreendedora se relaciona fortemente com o contexto social e tecnológico do qual faz parte o empreendedor. As mudanças ocorridas no primeiro paradigma tecnológico, aquele da Revolução Industrial britânica, oportunizaram o surgimento das primeiras teorias econômicas sobre o empreendedor. O economista francês Richard Cantillon, considerado por muitos o criador do termo, definiu em 1735 o empreendedor capitalista como “[...] um homem racional capaz de enfrentar o desafio do risco, e em particular o da economia de mercado” e que “[...] pertence à classe dos que vivem na incerteza”. (ZEN, FRACASSO, 2008, p. 139).

O paradigma seguinte, denominado Fordista, surgiu com a criação de tecnologia industrial e da padronização que visava o mercado de massa. Neste contexto, questões como produtividade, estrutura organizacional e pessoal passaram a ser o principal foco do estudo das organizações, como por exemplo, na

definição das funções do administrador e dos princípios administrativos por Henry Fayol em 1916. Ainda conforme Zen e Fracasso (2008), neste cenário fortemente dominado pelas grandes corporações, as principais teorias da administração e o campo da teoria econômica tinham dificuldades em tratar da figura do empreendedor. Somente em meados do século XX uma nova dimensão do empreendedor foi então estabelecida, a do empreendedor como inovador:

[...] the entrepreneur and his function are not difficult to conceptualize: the defining characteristic is simply the doing of new things or the doing of things that are already being done in a new way (innovation). (SCHUMPETER, 1947).

Desta maneira, o empreendedor passa a ser visto como o indivíduo capaz de introduzir a invenção na indústria e de produzir a inovação, seja essa decorrente de um novo bem, um novo serviço, um novo método de produção, um novo negócio, um novo modelo de gestão ou a entrada em um novo mercado. (ZEN, FRACASSO, 2008). Para Schumpeter (1982), o capitalismo é um processo orgânico e evolutivo e a introdução do novo é o impulso fundamental que põe em movimento a economia capitalista, algo que revoluciona sua estrutura a partir de dentro. Este processo de destruir o antigo e criar elementos novos, como em uma mutação orgânica, é denominado por Schumpeter (1982) de “destruição criadora”.

Ao agregar o elemento inovação ao empreendedor ele também passa a se distinguir do administrador, do capitalista e do inventor. Enquanto o empreendedor inova, o administrador apenas gerencia uma atividade já em curso; enquanto o inventor é produz ideias, o empresário precisa fazer com que as coisas aconteçam; enquanto o capitalista é o proprietário dos meios de produção, o empresário empreendedor é aquele que, em sua atividade inovadora, precisa lidar com situações incertas, mas sem correr os riscos - segundo a abordagem schumpeteriana. (PAULA; CERQUEIRA; ALBUQUERQUE, 2000).

Segundo Kirzner (2009), o empreendedor proposto por Schumpeter não opera passivamente no mundo, mas cria um mundo diferente daquele que encontra. Coragem, criatividade e imaginação são algumas das qualidades que geram decisões empreendedoras de sucesso. Este empreendedor movimenta um mercado que se encontrava em equilíbrio em direção ao desequilíbrio através da criação disruptiva. Portanto, o empreendedorismo é essencial para o crescimento

econômico. Kirzner (1973) também apresenta uma abordagem paralela: focado em entender as dinâmicas de competitividade de mercado, o autor propõe que o empreendedor não é quem perturba um equilíbrio do mercado (ao introduzir a inovação) mas sim quem o direciona ao processo de equilíbrio. Para Kirzner (1973), nesta abordagem, o empreendedor não tem como essencial a habilidade criativa, mas sim a de estar alerta para perceber movimentos e oportunidades existentes antes dos outros, reagindo a elas e movimentando o mercado.

Ainda no paradigma fordista, Zen e Fracasso (2008) destacam o dilema de Schumpeter: sua crença era de que a função empresarial – aquela de introduzir o novo e enfrentar as resistências para tal – estava perdendo espaço à medida em que as inovações se tornavam mais rotineiras e que a resistência dos consumidores e dos produtores a elas se tornava menor. Porém, a formulação de Penrose (1995 apud ZEN, FRACASSO, 2008) sobre a teoria do crescimento da firma rompe com a suposição de que as grandes firmas estariam destruindo a ação empresarial. Segundo esta teoria, as lacunas deixadas pelas grandes firmas são oportunidades e espaço de crescimento para as firmas pequenas, que se beneficiam também com a crescente difusão dos conhecimentos tecnológicos. Data deste período também a ampliação do termo empreendedor no sentido de incluir também aqueles indivíduos que empreendem dentro de estruturas já estabelecidas - os intra-empreendedores, aqueles que desenvolvem melhorias e novas oportunidades de negócios para a organização onde trabalham. (ZEN, FRACASSO, 2008).

Os avanços das tecnologias de informação e comunicação das décadas seguintes inauguraram um novo paradigma. Nesta nova economia, baseada no conhecimento e na informação, na qual as inovações e a difusão tecnológica se tornaram fundamentais ao desenvolvimento, surgem dois novos tipos de empreendedor: o coletivo e o social. (ZEN, FRACASSO, 2008). O ambiente dinâmico e incerto característico desse paradigma de rápidas mudanças tecnológicas trouxe a ampliação da ação empreendedora em direção ao esforço coletivo, seguindo uma tendência já apontada por Schumpeter de que o processo de inovação passaria a acontecer como resultado do trabalho de um grupo. (ZEN, FRACASSO, 2008). O empreendedorismo coletivo depende da constituição prévia de um grupo de pessoas que se relacionam a partir da proximidade geográfica ou de interesses em comum que se mobilizam para agir juntas. Segundo as autoras, as novas tecnologias facilitam a comunicação e as trocas entre os participantes do

empreendimento coletivo, reduzem os custos e os riscos e ampliam suas chances de sucesso.

A dimensão social, conforme Zen e Fracasso (2008), é a outra questão em destaque no paradigma atual pois as desigualdades sociais, decorrentes da concentração de riqueza, trouxeram a emergência de iniciativas da economia social. Estas são iniciativas baseadas na ação de indivíduos que mobilizam recursos para inovar e transformar ameaças e problemas em soluções e oportunidades, diferenciando-se da busca exclusiva do lucro. Desta forma, o empreendedorismo coletivo e o social são incluídos entre as quatro concepções diferentes que podem estar associadas ao termo empreendedor, junto ao empreendedor individual (a iniciativa individual que busca inovar e gerar lucro) e o intra-empendedor. As características são divergentes, porém tem em comum a busca pela criação do novo empreendimento. (ZEN, FRACASSO, 2008).

O empreendedorismo social é uma das lentes propostas por Bignetti (2011) para os estudos sobre inovação social e se refere às mudanças sociais geradas a nível do indivíduo. Nesta pesquisa, o empreendedorismo social se relaciona com uma visão do design ligado à inovação social. De acordo com Manzini (2008, p. 61), inovação social se refere a “[...] mudanças no modo como indivíduos ou comunidades agem para resolver seus problemas ou criar novas oportunidades”. Segundo Franzato et al. (2015b), a conexão entre design, empreendedorismo e inovação deverá se estreitar cada vez mais para gerar mudanças em direção a uma sociedade mais sustentável, sendo os indivíduos e as comunidades os protagonistas da inovação social. Neste sentido, os designers podem praticar estas mudanças através de novos processos sociais em que se engajam, junto a outros atores, entrelaçando o processo de design com o processo de inovação e empreendendo. (FRANZATO et al, 2015b).

Para Bignetti (2011, p. 9) os empreendedores sociais são aqueles indivíduos “[...] visionários, enérgicos e resilientes que, a partir de uma ideia ou ideal, desenvolvem por iniciativa própria e por esforço inicial pessoal projetos sociais relevantes”. Segundo Dees (2001), o conhecimento do empreendedorismo social deve ser construído sobre a tradição sólida da teoria sobre o empreendedorismo, mas, devido a sua missão social (que é explícita e central, diferente da tradicional), existem desafios que lhe são característicos. Entre estes desafios está a forma diferente como os empreendedores sociais detectam e avaliam oportunidades, o fato

de ter o impacto gerado como critério central e não a criação de riqueza, a relação diferente que têm com os mercados (que não valorizam os progressos sociais da mesma maneira que avaliam os outros empreendedores) e, finalmente, a dificuldade em determinar e justificar os recursos utilizados na sua criação de valor. Neste sentido, Dees (2001, p. 4) propõe uma definição que considera “idealizada” de empreendedores sociais, aqueles agentes de mudança no setor social que:

a) adotam uma missão para criar e manter valor social (e não apenas valor privado); b) reconhecem e procuram obstinadamente novas oportunidades para servir essa missão; c) empenham-se num processo contínuo de inovação, adaptação e aprendizagem; d) agem com ousadia sem estar limitados pelos recursos disponíveis no momento e e) prestam contas com transparência às clientelas que servem e em relação aos resultados obtidos.

O empreendedor social, de acordo com Zen e Fracasso (2008), se contrapõe à lógica de acumulação de riqueza capitalista pois busca gerar riqueza coletiva para a comunidade em seu entorno. Da mesma forma, para Bignetti (2011), a diferença entre o empreendedor tradicional e o social reside no propósito dos empreendimentos que protagoniza: financeiros ou sociais. Mesmo assim, as barreiras entre os dois tipos não são intransponíveis, as fronteiras são difusas e ambos compartilham características como a resiliência, o comprometimento com uma visão, a inovação e a utilização de ferramentas empresariais. (BIGNETTI, 2011).

A partir desta perspectiva em que o perfil do empreendedor é fortemente relacionado com o paradigma tecnológico no qual está inserido, é possível propor a relação entre o designer empreendedor e o contexto de seu surgimento. As inovações do paradigma da tecnologia da informação favorecem o desenvolvimento de redes que, conseqüentemente, criam possibilidades para o empreendedorismo nas dimensões coletiva e social. (ZEN, FRACASSO, 2008). Com as mudanças nos sistemas de produção, consumo e distribuição, o designer passa a projetar de forma estratégica e coletiva para desenvolver seus projetos. É somente no contexto deste paradigma que surge a facilidade para que o designer produza e distribua os produtos que projeta e se torne empreendedor, conforme a proposta de Margolin (2002).

Em paralelo, a abertura no processo de projeto para incluir uma pluralidade de interações e atores - vinculada ao surgimento das redes de projeto - é a base

para a expansão do design em direção à atuação em ecossistemas criativos. Parte-se do design estratégico como projeto de estratégias organizacionais para então propor a sua evolução como a abordagem metodológica através da qual os designers empreendem e atuam ecossistemas criativos.

3 MÉTODO

A pesquisa exploratória será realizada através de entrevistas com designers empreendedores. Acredita-se que deste modo será possível criar um momento de troca com os entrevistados para compreender as questões propostas na problematização, relativas a uma nova maneira de atuar dos designers. Trata-se também de uma maneira de aproximar o pesquisador da prática, pois é na prática dos designers empreendedores que será possível encontrar sinais para a reflexão sobre mudanças decorrentes desta atuação. As entrevistas, conforme Duarte (2004), são fundamentais em pesquisas nas quais se pretende mapear práticas, crenças e valores de universos sociais específicos, pois permitem um mergulho em profundidade para que o pesquisador possa descrever e compreender a lógica e as relações de um determinado grupo. Neste caso, espera-se que elas possibilitem a compreensão das práticas dos designers cuja atuação se relaciona ao empreendedorismo. Entende-se que as entrevistas individuais oferecem a vantagem de que o pesquisador pode pedir esclarecimentos e acréscimos, retomando pontos específicos e importantes para sua pesquisa.

O projeto desta pesquisa foi submetido à avaliação do Comitê de Ética da Universidade do Vale do Rio do Sinos. Com as sugestões recebidas, o projeto foi aprimorado e finalmente aprovado pelo Comitê. O documento emitido encontra-se anexado à pesquisa (Anexo A), bem como o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido – TCLE (Anexo B) aprovado pelo Comitê de Ética para ser assinado pelos entrevistados.

3.1 COLETA DE DADOS

Foram realizadas entrevistas individuais com designers empreendedores brasileiros, preferencialmente pessoalmente e em seus ambientes de trabalho. A opção de realizar entrevistas individuais diz respeito a possibilidade de obter informações de experiências pessoais mais detalhadas. Características relevantes do indivíduo podem ser demonstradas através da maneira como o entrevistado desenvolve o argumento, propiciando análises que não seriam possíveis dentro da discussão de um grupo focal. (BAUER, GASKELL, 2002).

Cada entrevistado foi contatado através de e-mail individual (no qual o objetivo da pesquisa é sumariamente apresentado) para agendar a entrevista conforme sua disponibilidade. No encontro, os entrevistados recebem o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Anexo B) e as entrevistas são gravadas para transcrição.

O roteiro das entrevistas (Apêndice B) foi construído tendo por guia os pontos de interesse principais derivados dos questionamentos levantados na revisão teórica. Para tanto, foi criado um roteiro semiestruturado no qual as perguntas são organizadas de maneira a iniciar pelo tema do design, dos projetos desenvolvidos pelo designer, passando depois aos atores envolvidos nos seus projetos e, na parte final, buscando relacionar especificamente o empreendedorismo à prática do designer para compreender seu ponto de vista do tema. Buscou-se construir as perguntas e o roteiro de maneira a torná-lo o menos indutivo possível, deixando espaço para que o entrevistado fale sobre sua prática sem influenciá-lo a responder as questões de determinada maneira. Além disso, o roteiro incluiu um número reduzido de perguntas a fim de otimizar questões de tempo do entrevistado e também para que seja possível manter o foco nos temas que se pretende investigar. Desta maneira, a duração prevista para cada entrevista é de trinta minutos. Foram realizados testes de leitura do roteiro, a partir dos quais alguns pontos específicos foram refinados para torná-los mais claros.

3.1.1 Critérios para a seleção dos entrevistados

As características definidas para a seleção dos profissionais provêm do levantamento desenvolvido na descrição do perfil do designer empreendedor – no capítulo 2.3. Assim, serão considerados aqueles designers empreendedores que: 1) são responsáveis pela criação e articulação da sua própria organização, bem como do processo de projeto e do gerenciamento das demais etapas produtivas; 2) comercializam seus produtos e serviços, sem utilizar o modelo de consultoria; 3) através da prática coletiva de fazer, desenvolvem seus produtos a partir de interações em ecossistemas criativos; 4) protagonizam projetos de design social. Conforme apontado no item 2.3, entendeu-se que existem âmbitos de atuação específicos para os designers empreendedores, como os ecossistemas criativos e o empreendedorismo social. O levantamento preliminar dos possíveis entrevistados foi

feito a partir de publicações e revistas brasileiras de design e arquitetura, como a WISH CASA (NOVO Design Brasileiro, 2014). Este levantamento foi integrado com as indicações recolhidas pela autora no desenvolvimento da pesquisa.

3.2 ORGANIZAÇÃO DOS DADOS

Após a transcrição das entrevistas, a análise inicia pela unitarização do conteúdo. A unidade mínima de análise é o elemento que será posteriormente submetido à classificação e sua natureza deve ser definida pelo pesquisador, podendo ser tanto palavras, frases, temas ou documentos. (MORAES, 1999). Ainda segundo Moraes (1999), a natureza da unidade de análise depende da natureza do problema, dos objetivos de pesquisa e do tipo de materiais coletados. As unidades de análise também devem conter um significado completo em si mesmas para que possam ser interpretadas isoladamente. No caso de estudos como este, de finalidade exploratória e que utilizam o procedimento de entrevista semiestruturada para a coleta de dados, as unidades mínimas de análise serão as frases. Definida a natureza da unidade, inicia a identificação de todas as unidades de análise nas entrevistas transcritas, seguido pelo isolamento de cada uma delas do corpo do texto. As frases extraídas das entrevistas são organizadas conforme o Quadro 1, a seguir, no qual as frases extraídas das entrevistas são dispostas conforme a pergunta relativa do roteiro da entrevista e conforme o entrevistado. Desta maneira, inicia-se a análise das unidades de maneira a facilitar a visualização e organização das informações.

Quadro 1- Organização preliminar das unidades de análise

	Pergunta1	Pergunta2	Pergunta3	Pergunta4	Pergunta5
Entrevistado1					
Entrevistado2					
Entrevistado3					
Entrevistado4					
Entrevistado5					

Fonte: elaborado pela autora.

No momento seguinte, é possível identificar as dimensões de análise, a partir dos objetivos de pesquisa propostos e das perguntas do roteiro. O objetivo desta organização é também criar uma base para o processo a ser desenvolvido na etapa seguinte. A criação destes eixos temáticos articulados com os objetivos da pesquisa é um recurso que pode ser utilizado em entrevistas semi-estruturadas como recurso prévio à categorização (DUARTE, 2004). Considerando os objetivos desta pesquisa, foram individualizadas as dimensões de análise seguintes 1) Papel do designer, 2) Relações ecossistêmicas e 3) Relação da atuação com o empreendedorismo. Estas três dimensões também se relacionam com os temas abordados nos capítulos da fundamentação teórica: o papel do designer com o item 2.3 – Perfil do designer empreendedor, as relações ecossistêmicas com as teorias do item 2.1 e 2.2 – Design Estratégico e Ecossistemas criativos e o Empreendedorismo com o item 2.4.

A partir da sua identificação, cada dimensão de análise será organizada em instrumentos individuais, conforme modelo do Quadro 2. Primeiramente são incluídas na tabela as unidades de análise referentes, para depois agrupá-las de maneira a criar categorias iniciais, articulando-as a partir de sua semelhança. Conforme Moraes (1999), o primeiro agrupamento das unidades de análise origina categorias mais numerosas, homogêneas e precisas, as chamadas iniciais, que constituem um esforço primário de categorização. Estas serão novamente agrupadas e organizadas para a criação das categorias intermediárias para finalmente originar as categorias finais.

Quadro 2 – Organização por Dimensão de Análise

	Categorias finais	Categorias intermediárias	Categorias iniciais	Unidades de Análise
Dimensão de Análise 1				

Fonte: elaborado pela autora.

Após a criação das categorias iniciais e finais de cada dimensão de análise, elas são sintetizadas em um instrumento conforme o modelo do Quadro 3. Desta maneira, pretende-se que o conjunto de categorias criado seja visualizado como um todo para sua avaliação, dado que o objetivo da criação de categorias é organizar, sintetizar e comunicar os dados coletados para então extrair deles o significado (MORAES, 1999). Este passo demanda uma nova leitura do material coletado e das unidades de análise dele extraídas de modo a entender se todas elas foram devidamente incluídas.

Quadro 3 – Organização das categorias

	Categorias finais	Categorias intermediárias	Categorias iniciais
Dimensão de Análise 1			
Dimensão de Análise 2			
Dimensão de Análise 3			

Fonte: elaborado pela autora.

4 ANÁLISES

4.1 SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS

A partir dos retornos recebidos pelo contato inicial por e-mail e da disponibilidade e interesse dos designers em colaborar com a pesquisa, foram selecionados cinco designers para a realização das entrevistas. Três deles atuam em Porto Alegre/RS, um em São Paulo e outro no Rio de Janeiro. Os entrevistados serão identificados por números para manter o sigilo dos dados. O entrevistado1 é designer da sua própria empresa de mobiliário e marcenaria, na qual projeta, executa e comercializa diretamente a sua produção. Ele também é co-fundador e gestor de um laboratório de prototipação e fabricação (Fab Lab) localizado em Porto Alegre/RS. O entrevistado2 é sócio de uma empresa que produz mobiliário em São Paulo. A empresa, criada com um ex-colega de faculdade, foi nomeada pela revista WISH Casa (NOVO Design Brasileiro, 2014) como um dos talentos da nova geração do design brasileiro e também integra o grupo de designers e arquitetos intitulado Geração Y. O entrevistado3 atua em Porto Alegre/RS, onde desenvolve e produz uma linha de objetos junto a artesãos da região. Também está entre os nomes apontados pela revista WISH Casa (NOVO Design Brasileiro, 2014) como um dos talentos da nova geração de designers brasileiros. O entrevistado4 está à frente de um escritório de design localizado em Porto Alegre/RS, no qual desenvolve objetos e mobiliário. É participante de eventos de arte e design na cidade como o Coletivo Ar. O entrevistado5 atua como designer em projetos de design e social no Rio de Janeiro, nos quais promove, organiza e articula iniciativas locais junto à população. É integrante de uma rede que promove o uso de tecnologias sociais.

Como brevemente apresentado, são designers que atendem os critérios propostos em 3.1.1 pois protagonizam atuações empreendedoras, através de seus projetos. Eles o fazem de maneira essencialmente autônoma, mas suas práticas estão inseridas em ecossistemas criativos, seja a nível local quanto nacional.

4.2 ORGANIZAÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Conforme procedimento indicado no método, as cinco entrevistas foram transcritas para preparar o material coletado para a organização e análise. O passo seguinte foi a leitura das transcrições e a identificação de cada unidade de análise, que foram destacadas nas transcrições e depois isoladas e reescritas. A primeira organização das unidades de análise foi feita usando os entrevistados e as perguntas do roteiro como eixos em um quadro disponível no Apêndice C.

Depois disso, as unidades de análise foram relidas e partiu-se para uma nova organização, localizada no Apêndice D, conforme as três dimensões de análise identificadas, que são: o papel do designer, as relações ecossistêmicas e a relação da sua atuação com o empreendedorismo.

Posteriormente, as unidades de análise foram relidas para iniciar o agrupamento dos dados conforme a sua semelhança, seguindo critérios semânticos para originar categorias temáticas, ou seja, conforme o significado de cada unidade de análise. Optou-se por um processo de criação de categorias êmicas, ou seja, que são oriundas das falas dos entrevistados. As categorias êmicas são mais flexíveis pois as frases extraídas das entrevistas não são submetidas à adaptação a categorias previamente definidas. Desta maneira, se confere importância ao conteúdo das entrevistas, pois é ele quem guiará a análise, o que também admite a possibilidade de inserir elementos novos.

Na categorização do conteúdo coletado nesta pesquisa pretende-se seguir o conjunto de critérios indicados para a criação de categorias de análise de conteúdo. Moraes (1999) as identifica da seguinte maneira: 1) as categorias devem ser válidas, o que significa que devem ser adequadas aos objetivos da análise, à natureza do material analisado, devendo representar os objetivos e problemas da pesquisa e ser significativas e úteis para tanto – estes argumentos de validade são construídos gradativamente no caso das categorias que emergem dos dados; 2) as categorias devem ser exaustivas, ou seja, devem possibilitar que todas as unidades de análise sejam incluídas, sem que dados fiquem de fora da categorização; 3) as categorias devem ser homogêneas, sendo assim baseadas em um único critério de classificação; 4) as categorias devem garantir exclusividade mútua, o que significa que cada unidade de análise pode ser classificada em apenas uma categoria; 5) as categorias devem ser consistentes, objetivas e suas regras de classificação claras o

suficiente com o objetivo de diminuir a subjetividade da análise. Mesmo para diferentes níveis de categorização estes critérios deverão ser aplicados.

Segundo Moraes (1999), é importante destacar que uma análise de conteúdo qualitativa – especialmente quando as categorias são construídas a partir do próprio material – acontece de forma cíclica, o que inclui retorno periódico aos dados, releituras, refinamentos progressivos para então tentar extrair dos dados significados cada vez mais claros. Estes ciclos de esforços e refinamentos contínuos também tiveram como objetivo garantir que as categorias criadas atendessem os critérios citados anteriormente, ou seja, mantendo sempre em vista a sua articulação direta com os objetivos da pesquisa, de forma a se provarem significativas para a interpretação posterior, além de capazes de incluir todos os dados extraídos das entrevistas.

Desta maneira, foi realizado um agrupamento progressivo das categorias inicialmente identificadas, dando origem a um menor número de categorias mais amplas, as finais. Pretende-se assim sintetizar e organizar os dados em direção a sua interpretação e discussão posteriores. O Quadro 4 apresenta a organização final das categorias iniciais e finais referentes às três dimensões de análise.

Quadro 4 – Dimensões de Análise e Categorias

Dimensões de análise	Categorias Finais	Categorias Intermediárias	Categorias Iniciais
Papel do designer	Compreensão do design	Design como processo	Transformação
			Tradução
			Design social
		Design como resultado	Propor solução para pessoas
			Pensar no consumo

			Criar peça emocional para clientes
	Finalidades de projeto	Projetos autorais	Processo criativo interno
			Experimentação com materiais e fabricação
		Projetos comerciais	Sob demanda de clientes
			Consultoria para indústrias
			Marcenaria para arquitetos
		Projetos sociais	Inovação social
			Valorização do artesanato
			Gerar autoestima
Relações ecossistêmicas	Redes de projeto	Composição atorial	Atores Fixos
			Atores Variáveis
		Relações	Relações de Colaboração
			Relações de Suporte
Relação da atuação com Empreendedorismo	Papel do empreendedor	Papel do empreendedor	Administrar

			Gerar lucro
			Inovar
			Saber lidar com erros e dificuldades
	Identificação com o empreendedorismo	Identificação total com empreendedorismo	Constituição formal da empresa
			Estudo do empreendedorismo
		Identificação parcial com empreendedorismo	Empreendedor como papel secundário ao de ser designer
			Modelo de empreendedorismo diferente do tradicional
			É empreendedor, mas sem as competências necessárias
			É empreendedor, mas sem identificação com o título

Fonte: elaborado pela autora.

4.3 DESCRIÇÃO DAS DIMENSÕES DE ANÁLISE E CATEGORIAS

As dimensões de análise serão descritas individualmente seguindo o esquema seguinte: em primeiro lugar, elas serão relacionadas aos objetivos da pesquisa, depois serão apresentadas as categorias iniciais e, finalmente, através da articulação das categorias iniciais, serão apresentadas as categorias finais.

4.3.1 Papel do designer

As informações agrupadas nesta dimensão de análise se referem à maneira com que os designers entrevistados entendem sua atuação, a partir de questões sobre suas motivações e sobre os projetos que desenvolvem. Esta dimensão de análise se relaciona à compreensão de que o designer empreendedor atua em um ecossistema criativo, no qual ele desempenha seu papel dentro deste processo maior.

A primeira categoria final, **Compreensão do design**, agrupa um conjunto de categorias intermediárias que diz respeito à forma como os designers conceituam o design: design como processo e design como resultado. Em **design como processo**, as categorias iniciais agrupam descrições de design como tradução, transformação, geração de mudanças e design social. Dentro disto, alguns exemplos são: “designer é uma pessoa que traduz” e “é traduzir o quê significa nossa vida hoje, contemporânea, quais as nossas necessidades, quais os nossos valores” (entrevistado4); “ser designer é transformar”; “é assim que o transformar do designer faz muito mais sentido porque não é uma matéria-prima que vira pano de prato, é a intenção de transformar e deixar um processo para aquelas pessoas” e “projeto é muito mais processo do que o produto final, para mim” do entrevistado3; e do entrevistado5: “uma das definições, para mim, é que o designer é a pessoa, que de alguma observação, de alguma inquietação que tem, ele transforma algo, ela consegue juntar os pontos, juntar as oportunidades que observa e criar algo disso”.

Nestes exemplos, mais do que uma atividade criativa, o design é visto pelos entrevistados citados como uma atividade de tradução e de transformação. Por tradução, entende-se que o papel do designer é, a partir de informações determinadas (como por exemplo a observação e a pesquisa), ser capaz de interpretá-las e de produzir algo novo para as pessoas. Esta atividade também

remete a um processo de transformação, no qual o designer atua com o objetivo de mudar um contexto, de aprimorar e se inserir em uma realidade social.

A outra categoria intermediária, **design como resultado**, identifica o design como a criação de produtos, a partir de categorias iniciais que reúnem questões como ciclo de produto, inovação, relação com consumidores, proposição de soluções, preocupação com a produção, como nos seguintes exemplos: “projetar é entregar uma coisa solucionada, resolvida, que funciona, que ajuda, acho que é essa a função de designer, e também que seja uma coisa bonita, a estética também conta” e “é muito bom saber que tu desenhou uma peça e ela está sendo consumida” (entrevistado1), assim como para o entrevistado2: “design é uma busca por soluções, por novas formas de fazer as coisas” e “é pensar fora da caixinha pra propor algo que seja melhor do que o que já está aí”. O entrevistado4 define seus objetivos como “o meu desejo é que as pessoas tenham uma relação emocional com a minha peça, que ela tenha mais sentido e mais significado”.

Estas duas categorias – design como processo e design como resultado – surgem juntas durante a análise do material e fazem contraponto uma à outra. Elas demonstram duas acepções diferentes que o design pode assumir, mas que entre elas existe uma relação de interdependência, pois é o design como processo que dá sentido ao design como atividade criativa com um determinado resultado.

Os diferentes formatos de projetos desenvolvidos pelos designers entrevistados, tendo como base os seus objetivos, originaram a categoria final **finalidades de projeto**, com as categorias intermediárias projetos autorais, projetos comerciais e projetos sociais. Importante destacar que foi identificado que a maioria dos entrevistados executa mais de um tipo de projeto, em um misto de projetos autorais e projetos que atendem demandas de clientes, como o entrevistado1 exemplifica: “depende da forma que o projeto chega pra mim, eu posso receber um pedido, uma ideia de projeto, digamos, de um cliente ou empresa, ou então eu estou desenvolvendo e criando um projeto novo, são dois caminhos diferentes, um vem da necessidade e o outro pode vir da vontade”, assim como o entrevistado2: “toda vez que a gente projeta alguma coisa ou é algo que a gente realmente quer fazer, sem cliente, sem *brief*, sem demanda, porque é algo que tá dentro da gente e a gente precisa colocar pra fora, ou então é justamente quando ele vem em forma de *briefing*” e o entrevistado4: “o projeto pode acontecer de vários formatos diferentes, pode ser uma demanda de cliente, uma necessidade dele que vem com um *briefing*

bem específico, um produto, uma linha, mas na maioria das vezes, no meu caso, é aquela coisa de traduzir, de perceber no mercado uma carência”. Para o entrevistado³, as tipologias de projetos são ainda mais amplas: “meu trabalho tem três caminhos: o autoral, que é o meu envolvimento com artesãos e fornecedores e clientes, outro é quando atuo com artesãos e com o SEBRAE ou prefeitura ou outras entidades, e tem o que sou prestadora de serviço (de design) em indústrias”.

Desta forma entende-se que os designers não desenvolvem apenas projetos sob encomenda de clientes. Os entrevistados encontram outros tipos de oportunidades projetuais e, acreditando nelas, se dedicam a sua exploração mesmo sem a pretensão de retribuições financeiras. Estes são entendidos aqui como projetos autorais, aqueles que partem de processos criativos espontâneos dos designers, nos quais eles se sentem livres para projetar e explorar, partindo de uma observação do mercado, da experimentação com materiais ou de uma inspiração. Nestes casos fica ainda mais evidente a extensão do protagonismo dos designers neste tipo de projetos, como no exemplo do entrevistado³ que criou um grupo de artesãos para a produção dos seus projetos e no citado pelo entrevistado⁴: “tem um caso específico em que eu faço a distribuição, que é de uma luminária minha que vendo no site de uma loja de Recife, como eles não tem estoque, quando vende eles entram em contato comigo e eu coloco no correio, encaminhando pro cliente final”.

Os projetos que tem motivações essencialmente sociais, como no exemplo do entrevistado³ “sempre se busca um desenvolvimento de auto estima, o produto em si, ele não importa!” e do entrevistado⁵: “uma coisa que sempre me tocou foi a questão da injustiça, então isso me motivou e hoje os projetos tem sempre foco em estimular que o potencial das pessoas floresça ou então possibilitar que as pessoas mudem um pouco o *mindset* pra perceber que há várias possibilidades de viver junto e gerar coisas novas juntos”, originaram a categoria final de Projetos Sociais. De maneira específica, o entrevistado⁵ atua como designer para promover processos colaborativos e inovação social e, a partir disso, sente a necessidade de conceituar sua atuação de maneira a diferenciá-la de um formato tradicional de projeto: “Por exemplo, nós estamos 'animando' um espaço cocriativo, e o projeto do espaço em si, o que vai ter, isso eu até vejo como projeto, tem um tempo para iniciar, pessoas com habilidades específicas envolvidas, mas as pessoas se apropriarem do espaço, já não é projeto, é 'animação' mas as duas coisas se entrelaçam, uma pode influenciar a outra”. Deste modo, entende-se que o design assume um papel sócio-

político, com potencial para colaborar em âmbitos sociais problemáticos, podendo protagonizar processos em comunidades com o objetivo de gerar empoderamento, desenvolver a autoestima, valorizar a cultura local e fortalecer a economia, como nos exemplos citados pelos entrevistados.

4.3.2 Relações ecossistêmicas

A dimensão de análise Relações ecossistêmicas deriva do objetivo específico da pesquisa de compreender como as interações dos designers com outros atores sinalizam mudanças na sua atuação. A categoria final **Redes de projeto** surgiu a partir das categorias intermediárias Composição Atorial e Relações.

Inicialmente, o agrupamento das unidades de análise identificou variados tipos de atores com os quais os designers tem interações em seus processos, tais como fornecedores, clientes, empresas, diferentes setores dentro das empresas, instituições, outros profissionais de diversas áreas (como Arquitetura e Turismo), comunidades produtoras, outros designers empreendedores, ONGs, representantes de comunidades, canais de e-commerce, clientes finais, entre outros.

A organização dos tipos de atores foi articulada a partir da variação dos mesmos. As categorias iniciais identificaram que alguns designers interagem com atores fixos e outros com atores que variam conforme o projeto desenvolvido. Enquanto alguns designers apontaram diretamente para alguns atores chaves, principalmente para fornecedores e parceiros técnicos de setores que utilizam frequentemente (como metalurgia, marcenaria e iluminação), outros designers destacaram que existe variação nos atores com que interagem, sendo que é o tipo de projeto a ser desenvolvido que determina quais atores são envolvidos. Conforme identificado na dimensão de análise da dimensão Papel do designer (4.3.1), os designers entrevistados tem atuação mista, ou seja, eles atuam em diferentes formatos de projetos (autorais, sob demanda, sociais), o que acaba por influenciar na variedade de atores com os quais interagem e com quem criam diferentes tipos de relações. Especificamente no caso dos projetos de design social, é evidente a importância da abertura do processo e a inclusão de participantes da comunidade sem restrições, os quais, inclusive, são essenciais em todas as fases dos projetos desenvolvidos pelo designer.

A variedade de atores também fica clara em outras situações, como cita o entrevistado4: “depende muito, tem clientes fábrica, tem cliente que terceiriza, tem casos que vou direto no fornecedor e acompanho a produção e os lotes e distribuo eu mesma”. Nos projetos do entrevistado3, os atores mudam conforme a sua frente de trabalho, indo desde gestores de indústrias, grupos de artesãos a clientes finais em feiras.

A outra categoria final indicou a existência de diferentes tipos de relações criadas entre os designers entrevistados e os atores com que interage. Uma das categorias iniciais sintetiza as relações entendidas como relações de suporte, nas quais o designer busca os fornecedores para uma fase produtiva específica. O entrevistado1 destaca que a sua forma de fazer depende de outros atores: “é inviável, eu não consigo fazer tudo sozinho” e indica: “diretamente na hora de projetar tenho alguns parceiros amigos, de áreas diferentes, como da metalurgia e da impressão 3D”, assim como o designer2 especifica os seus: “basicamente são os nossos fornecedores, a gente tem um de iluminação, um serralheiro, um marceneiro, temos até algumas outras opções, mas esses três são os pontos mais firmes, cada um na sua área”.

A outra categoria inicial surgiu das relações entendidas como de colaboração, onde estão agrupadas evidências como a do entrevistado2: “a gente gosta de fazer negócio com quem a gente se dá bem, com quem é amigo, nossos clientes viram amigos, nossos fornecedores viram amigos, a gente acredita nesse tipo de relação”, do entrevistado4: “O meu marido é fotógrafo e ele participa de muitos dos meus projetos”, e do entrevistado5: “dependendo do lugar a gente procura pessoas que estão muito conectadas com outras, então, por exemplo, às vezes tem alguém de alguma ONG ou de alguma instituição, alguém com poder de comunicação”. Estes exemplos indicam que os designers entendem suas relações para além do suporte produtivo em alguma fase específica do projeto para buscar variadas relações de troca.

Ponto em comum importante a ser destacado é que os designers enfatizaram a importância de que as interações sejam igualitárias, conforme se entende em expressões como “um negócio só é bom quando é bom para os dois lados” (entrevistado2) e “o projeto tem que ser bom para todas as partes envolvidas, ele tem que ter uma cadeia de produção bacana” (entrevistado4). O entrevistado2 citou a importância das relações no seu percurso: “No começo a gente não tinha nada, só

com o tempo você vai juntando, criando parceiros, aliados”. Esta categoria indica que, mesmo para as interações baseadas em suporte técnico ou produtivo, existe o posicionamento dos designers como parte de um ecossistema, onde existem interesses diferentes, porém com a necessidade de manter um equilíbrio.

4.3.3 Empreendedorismo

A dimensão de análise Relação com Empreendedorismo está articulada aos objetivos de pesquisa no sentido de compreender de que maneira os designers entrevistados relacionam a sua atuação, seus projetos e sua prática com o empreendedorismo. Para isso, desde as entrevistas, entendeu-se a importância de identificar inicialmente qual o entendimento dos designers sobre o conceito de empreendedorismo para então articular com as demais questões exploradas, o que originou a categoria final **Papel do empreendedor**.

A categoria final relativa ao que significa ser empreendedor para os entrevistados reúne conceitos oriundos das seguintes categorias iniciais: empreender como inovar, administrar, gerar lucro e saber lidar com erros e dificuldades. As categorias surgiram de exemplos como: “acho que toda coisa nova que está surgindo é uma coisa empreendedora” e “acho que pra você ser empreendedor você tem que se destacar e ter um pensamento diferente”, ambas do entrevistado2. Para o entrevistado3: “o empreendedor é que tem um entendimento de funcionamento”, o que o diferencia da seguinte maneira “eu entendo que o designer consegue enxergar mais, todo o processo, tudo o que acontece e o empreendedor, das minhas experiências, tem um entendimento de mecanismo da empresa, que passa pelo marketing, comercial, produção, lucro, e o designer vê além disso”. A categoria inicial que sintetiza a questão da necessidade de posicionamento e da incerteza decorrente de empreender surge de exemplos como do entrevistado2: “o empreendedor não leva o erro pro lado pessimista, ele vai lá, tenta e se não conseguir tenta de novo”, do entrevistado4: “o empreendedorismo é a pessoa acreditar numa ideia, batalhar por ela, ir ajustando o caminho e a direção” e do entrevistado1: “acho que 50% do empreendedorismo é *networking*”

O entrevistado 1 especifica as diferenças: “eu tenho que fazer a parte chata do empreendedor da minha marca, como fechar orçamento, avaliar execução, prazo de entrega, a parte burocrática” e “tem momentos que tenho que chegar aqui e

sentar e tomar a decisão pra ter um melhor aproveitamento, de como atuar dentro da proposta que tenho, isso é bem importante para como a minha marca vai empreender e colocar um produto no mercado”. A questão da geração de lucro e da responsabilidade financeira é destacada pelo entrevistado2: “a gente gosta de se manter livre, mas tem as contas pra pagar, então você não pode ficar sempre sonhando” e pelo entrevistado3: “na minha parte autoral me entendo mais como empreendedora pela energia que eu deposito nisso e é o trabalho em que eu mais viso lucro, porque eu preciso que ele se sustente financeiramente, é onde eu tenho maior responsabilidade com todos os atores”.

Dentro da categoria final **Identificação com o empreendedorismo**, são duas as categorias intermediárias que sintetizam a relação que os designers fazem entre a sua atuação e o empreendedorismo, em uma os designers encontram uma **identificação total** e na outra entende-se uma **identificação parcial**.

Destacam-se a seguir algumas das evidências dos designers que identificam diretamente sua atuação com o empreendedorismo: “sou empreendedor pois tenho CNPJ e minha empresa tem 10 anos”, do entrevistado3 e “sou empreendedor mas não foi planejado” do entrevistado2. A partir disso, entende-se que o percurso dos designers entrevistados tem pontos mais formais (“Eu fiz o curso da Empretec, de empreendedorismo” do entrevistado5 e “Eu li muito sobre empreendedores e empreendedorismo” do entrevistado2), mas também outros pontos que evidenciam a experimentação no processo dos designers, como: “As coisas vão acontecendo, não tem muitas regras, a gente troca ideias com outros designers e vê que pra cada um aconteceu de uma forma, sempre batalhando, pra ninguém isso caiu do céu” do entrevistado2.

A categoria final seguinte agrupa os dados de entrevistados que identificam sua atuação de forma parcial com o empreendedorismo. Para o entrevistado5, que atua em projetos de inovação social, o seu empreendedorismo segue um modelo diferente: “Hoje eu me considero empreendedora, mas não no sentido tradicional” e “eu tenho uma atitude empreendedora, acho que as 'animações' e os projetos que eu faço tem uma atitude empreendedora forte, mas não tenho esse outro lado, do dinheiro”.

Alguns entrevistados indicam ter dúvidas sobre a relação entre sua atuação e o empreendedorismo, considerando em alguns pontos sua atuação como empreendedora e em outros pontos não, como no exemplo do entrevistado4, que vê

diferenças nas competências e objetivos: “Não sei se sou empreendedor porque acho que ser empreendedor tem que estar ligado com o resultado financeiro... Eu acho que as pessoas que são ligadas a ideias acabam sendo menos estratégicas financeiramente. Eu tenho a coragem e a gana do empreendedor mas deveria ter uma visão mais focada nos resultados”. Assim como o entrevistado1, que tem dificuldade em descrever sua atividade: “Eu não digo que sou empreendedor, eu sou um designer curioso, eu não gosto do título de empreendedor mas é o que eu faço” e “é que pra gente que cria, às vezes tem uma parte burocrática muito chata, mas isso faz parte, tá conectado diretamente e eu tenho que fazer isso também todo dia”. Seguindo essa compreensão, o entrevistado1 diferencia suas atividades na prática: “tem momentos na minha atividade pro designer e pro empreendedor. Eu tenho que dedicar 1h pra um, 1h pra outro”.

5 DISCUSSÃO

A discussão das análises será apresentada nos três itens seguintes: 5.1 Perfis do designer empreendedor, 5.2, Atuação Mutante e 5.3 Relações ecossistêmicas.

5.1 PERFIS DO DESIGNER EMPREENDEDOR

Foram identificados dois perfis de designers empreendedores: o designer empreendedor social e o designer empreendedor. No primeiro perfil, a prática do design social é feita através do desenvolvimento de projetos abertos. Como o objetivo é gerar soluções para o contexto local envolvendo atores diversos, o design social leva à prática de um empreendedorismo social. Conforme descrito pelo entrevistado⁵, trata-se de um modo de empreender que é diferente do tradicional, que é entendido pelo designer como um processo ligado a questões financeiras e de estrutura pré-determinada: “o empreendedor tradicional está muito ligado à geração de dinheiro, por isso eu entendo que tenho uma atitude empreendedora, mas eu não tenho esse outro lado [...], esta forma de fazer é tão tradicional, por exemplo, esperando patrocínio da prefeitura ou um investidor. Hoje eu percebo que existem tantas outras formas de fazer um projeto acontecer que não dependem deste tipo de estrutura”. O entrevistado demonstra a necessidade de encontrar e criar novas formas de atuar no empreendedorismo.

Assim como apontam Zen e Fracasso (2008), existe um contraste entre as iniciativas sociais e as demais – nas quais o poder e os lucros pertencem aos acionistas. Para as autoras, o conceito do empreendedor social surge no paradigma da tecnologia da informação, pois é ela quem permite a inserção do empreendedor social em redes e possibilita a ele o acesso aos conhecimentos necessários. Desta maneira, o empreendedorismo social se entende como a mobilização de uma grande diversidade de recursos, a partir de uma visão ou de um projeto, com interesse pela justiça social e pela geração de riqueza coletiva para a comunidade em seu entorno. Este tipo de empreendedor busca transformar problemas sociais em soluções e estabelece uma empresa ou organização para tanto. (LEVESQUE, 2004). Trata-se de projetos com objetivos coletivos e sociais, conforme entrevistado⁵: “Tenho como objetivo estimular a pessoa para ser geradora das suas

próprias ideias e de seus próprios projetos, por isso ela também precisa se distanciar da estrutura existente que a coloca lá embaixo, [...] O nosso objetivo é pensar em formas alternativas pra fazer um projeto acontecer que não sejam de mega escala, pois se funciona naquele ambiente e para aquelas pessoas envolvidas, já é suficiente”. Na atuação do designer empreendedor social, a mobilização acontece por meio de projetos coletivos e não tem como objetivo a criação de produtos. O designer passa a atuar em contextos sociais problemáticos e empreende para gerar estímulos, dentre os quais o próprio empreendedorismo.

Conforme prospectado por Franzato et al (2015), para atuar fora do âmbito empresarial e se dedicar à inovação social, os designers acabam encarregados de enfrentar o desafio do empreendedorismo e da inovação, dado que a profissão do designer ainda não é reconhecida em organizações como ONGs e administrações - que nem sempre possuem uma cultura organizacional voltada para a inovação. Para tanto, o designer precisa desenvolver competências de empreendedores e depende de redes de projeto para a implementação de seus projetos.

Diferente deste objetivos e valores sociais e coletivos, o desenvolvimento de seus produtos é o objetivo do outro perfil de designer empreendedor, bem como a comercialização e distribuição destes projetos. Dentro deste perfil foram identificadas duas compreensões diferentes sobre esta atuação: a do **designer “declarado”** e a do **designer “compelido”**. Estas duas compreensões surgem da análise de quanto e como os designers entrevistados relacionam a sua prática ao empreendedorismo. Para Bianchini e Maffei (2012), as experiências produtivas e de projeto protagonizadas pelos jovens designers empreendedores seguem padrões individuais e idiossincráticos, ou seja, eles respondem ao novo contexto de atuação de maneira pessoal e peculiar.

Para os designers empreendedores “compelidos”, a atividade projetual tem uma clara distinção do empreendedorismo. Foi o desenvolvimento de seus próprios projetos comerciais e autorais que os levou em direção ao empreendedorismo, porém de maneira que eles não se identificam completamente com a figura do empreendedor. Para o entrevistado¹, as atividades relacionadas à administração da sua empresa são uma necessidade que contrasta com as atividades de projeto: “Eu gostaria de ser simplesmente o designer da minha marca para poder ficar tranquilo criando, não que eu não faça isso todos os dias, mas eu também tenho que me dedicar àquela parte mais burocrática todo dia, a parte do empreendedor”. Para o

entrevistado 4, existem diferenças de competência na sua prática como designer: “Eu acho que tenho a coragem do empreendedor e a gana, a garra, mas para isso eu também deveria ter uma visão mais focada no resultado.” Uma possível justificativa para a identificação parcial com o empreendedorismo está nas diferentes competências e atividades que os designers entendem como responsabilidade do gestor e do administrador de uma empresa e que passam a desempenhar. Margolin (2002) sugere que as escolas de design, historicamente acostumadas a preparar designers para servir as fábricas, devem atentar para a necessidade de prepara-los para serem empreendedores, ensinando marketing, gestão e tecnologia, além de design. Assim como Bianchini e Maffei (2012), que acreditam que o “designer=enterprise” é um designer que engloba um conjunto de habilidades variadas que antes estavam distribuídas entre figuras diversas.

Já os designers empreendedores “declarados” não apontaram distinção entre a sua prática como designers e o empreendedorismo. Suas compreensões de design e empreendedorismo são próximas e remetem também ao conceito de inovação, como nos exemplos do entrevistado2: “design é a busca por soluções ou por novas formas de fazer as coisas, é tentar pensar fora da caixinha pra propor algo que seja melhor do que o que já existe” e “acho que toda empresa que está surgindo é uma coisa empreendedora, o empreendedorismo significa que você tem que fazer algo completamente novo”. São designers que entendem o seu processo como mais híbrido, pois ao articular seus projetos eles se orientam em direção à inovação, e o empreendedorismo se torna uma consequência quase natural desta atuação. Nestes percursos experimentais, onde os designers empreendedores inovam ao criar seu percurso, eles configuram novos modelos de atuação no design e novas formas de operar no mercado. (BIANCHINI e MAFFEI, 2011).

Neste sentido, entende-se a que compreensão da atuação dos designers empreendedores não é unânime mesmo entre aqueles que compartilham o mesmo perfil. Esta contraposição entre os designers empreendedores “declarados” e os “compelidos” traz à tona alguns questionamentos. Se existem designers que praticam o empreendedorismo sem se identificar com este papel, e que inclusive explicitam a diferença de competências e objetivos, é porque estes são levados a atuar desta maneira. De maneira inicial, entende-se duas possibilidades diferentes que motivam essa atuação.

Uma possibilidade é que os designers entendam o empreendedorismo como uma chance de buscar a liberdade projetual, porém acabam não a encontrando. Eles desenvolvem práticas de microprodução, customização, edições limitadas e projetos autorais como contraponto à produção em massa das grandes empresas. Mas são as responsabilidades e obrigações do empreendedor, muito diferentes daquelas relacionadas aos seus projetos criativos, que acabam tolhendo esta liberdade. A necessidade de planejamento a longo prazo, as questões financeiras, burocráticas, estratégicas e de relacionamento são algumas das apontadas pelos designers como tarefas que eles gostariam de não precisar desenvolver.

A outra possibilidade que se pode apontar é a de que os designers são levados ao empreendedorismo por necessidade de sobrevivência em um campo que está mudando muito e rapidamente. Como não podem mais depender de uma posição formal em uma empresa, os designers buscam caminhos alternativos de trabalho. O panorama econômico contemporâneo cada vez mais complexo e incerto (determinado pelas novas tecnologias e pela economia da informação) resulta neste tipo de crise da formalidade e da estabilidade profissional, mas que também gera novas oportunidades, especialmente para as profissões de natureza criativa. É neste cenário que os designers passam a aplicar a sua criatividade também para configurar o ciclo de desenvolvimento de seus projetos, de maneira pessoal e experimental, e para isso acabam evoluindo e incorporando novas competências. Se a atuação como empreendedores se torna uma consequência da sociedade contemporânea, uma realidade predominante para os futuros designers, pode-se prospectar uma necessidade de mudança de currículos nas universidades para incluir o empreendedorismo e o empreendedorismo social como possibilidades de atuação.

5.2 ATUAÇÃO MUTANTE

Historicamente, a empresa manufatureira e o designer eram organismos diferentes, com distinção clara entre suas funções, competências, papéis – de maneira que um comissionava o outro. As relações entre eles estão mudando rapidamente e os papéis inclusive começam a se sobrepor. (BIANCHINI, MAFFEI, 2012). Estas mudanças são decorrentes de diversos fatores sociais e tecnológicos, que acabaram por desenhar um panorama em que os designers têm em mãos uma

possibilidade de projetar, produzir e propor seus projetos como nunca antes. Porém, é preciso refletir sobre o que isso significa para uma profissão de natureza criativa.

A análise dos tipos de projetos que os entrevistados desenvolvem permitiu identificar que a atuação dos designers empreendedores é uma atuação mutante. Diferente do designer que atuava somente no interno de uma empresa, com projetos sob demanda, ou como prestador de serviços, o designer empreendedor protagoniza diferentes tipos de projetos, geralmente de maneira simultânea. Trata-se de projetos de finalidade comercial, social ou especulações autorais do designer. Os projetos de finalidade comercial podem ser no interno de indústrias ou através de clientes e projetos comissionados, enquanto os projetos autorais são aqueles em que o designer não tem uma finalidade extrínseca, mas sim intrínseca, já que exploração criativa do projeto é a própria finalidade. Os projetos de finalidade social são aqueles em que o designer atua em contextos sociais problemáticos, buscando gerar outros valores coletivos, motivado por questões como a injustiça social, a valorização cultural, o desenvolvimento regional, a geração de autoestima e o bem-estar coletivo. Neste sentido identifica-se nos designers empreendedores um tipo de atuação com diferentes finalidades: projetos comerciais, autorais e sociais são desenvolvidos por eles simultaneamente.

Os escopos diferentes dos projetos desenvolvidos pelo designer empreendedor estão relacionados à mutabilidade da sua atuação. A atuação mutante também se caracteriza pela sobreposição dos papéis, que antes eram encontrados e desenvolvidos por outros atores, como os gestores e administradores, e pela horizontalidade das relações ecossistêmicas articuladas pelo designer, conforme item seguinte, 5.3 Relações ecossistêmicas.

Quanto às diferentes finalidades de projeto, o entrevistado⁴ diferencia da seguinte maneira: “existem projetos nossos que são mais comerciais, por exemplo, quando vamos expor em uma feira é bom ter esse tipo de carta na manga, como um projeto comercial, mas se só tivermos um projeto comercial, nós nem vamos participar da feira”. Dessa maneira o designer indica a necessidade que encontra de atuar com dois tipos de projetos, comerciais e autorais, tendo em vista finalidades complementares em determinadas situações. Foi possível entender também que existe uma relação direta entre os projetos que o designer desenvolve. Os projetos coexistem e se alimentam, gerando ideias, contatos e recursos, como o entrevistado⁴ demonstra: “A gente está sempre fazendo alguma coisa e muitas

vezes colocamos uma ideia ali do lado, damos um tempo, surge alguma ideia, ou surge um cliente com um projeto e a gente pensa 'Aqui vamos encaixar aquilo'". No caso do entrevistado³, o artesanato é o fio condutor dos seus diferentes projetos: "O meu trabalho tem três caminhos: o primeiro é o design mais autoral que eu faço, que é o meu envolvimento com os artesãos [...], outro é quando atuo com grupos de artesãos e nesse caso posso trabalhar com SEBRAE, com prefeituras ou com outras entidades fomentadoras do artesanato [...] e por último tem a minha atuação nas indústrias, como prestadora de serviço, designer de produto, [...] geralmente essas são indústrias que querem introduzir alguma parte artesanal na produção e não sabem como fazer". Portanto, o designer desenvolve projetos sociais, autorais e comerciais.

Este tipo de atuação é consciente e até natural para muitos dos entrevistados. O entrevistado¹, quando questionado sobre sua atuação, definiu sua pluralidade: "Eu sou um designer curioso que gosta de fazer um monte de coisas". Para alguns, as finalidades diferentes de projeto podem gerar questionamentos quanto à natureza da sua prática. De maneira singular, o entrevistado² compartilhou uma reflexão decorrente disso e que resultou em uma dificuldade de posicionamento: "A gente sempre se questionou: 'Mas como eu vou criar uma cadeira só com palitinhos de dente, que eu não vou fazer mais nenhuma, mas criar também um banquinho (de três pernas) feito pra ser vendido a rodo? Como as pessoas vão entender a minha marca? Eu sou então as duas coisas? Depois nós entendemos que podemos sim ser as duas coisas." O designer demonstra a contraposição entre suas experimentações autorais e os projetos que têm finalidade comercial declarada. Dois entrevistados, de maneira específica, compartilharam questionamentos sobre os contrastes da atuação como designers empreendedores. O entrevistado¹ explica: "Para a gente que cria, a parte burocrática é muito chata, mas faz parte, isso está conectado" e o entrevistado⁴ também evidencia a diferença de perfil: "Eu acho que as pessoas que são muito ligadas a ideias acabam sendo menos estratégicas financeiramente".

Conforme modelo do "designer=enterprise", perfil conceituado por Arquilla, Bianchini e Maffei (2011), o designer empreendedor incorpora papéis que antes eram divididos entre diversos atores. Além desta sobreposição dos papéis concentrada no designer empreendedor, entende-se uma atuação mutante devido à pluralidade de escopos de projetos. Esta atuação pode ser relacionada à definição

do designer empreendedor como um “[...] configurador de processos que opera em um mercado complexo e hiper-diversificado, onde as condições e características de projeto, produção e distribuição são variadas e mutáveis”. (BIANCHINI e MAFFEI, 2012).

Para Maffei (2011), o processo experimental do designer empreendedor faz do designer um sujeito em constante evolução, pois projeto e produção se tornam uma atividade contínua e contígua, capaz de modificar o campo de atuação dos designers que uma vez se posicionavam como fornecedores e consultores. A partir da compreensão de que a atuação dos designers empreendedores inclui, na maioria dos casos, projetos de diferentes escopos (comerciais, sociais e autorais) sendo desenvolvidos simultaneamente, pode-se propor que esta característica mutante seja não somente uma estratégia financeira, mas também uma estratégia para expressar sua natureza criativa. Isto pode significar que o designer empreendedor busca, essencialmente, um equilíbrio de suas motivações e necessidades através de diferentes tipos de projetos.

Para além da configuração como uma empresa, da incorporação de competências e responsabilidades de um empreendedor, existe a necessidade e capacidade de desenvolver simultaneamente uma pluralidade de escopos de projetos. São diferentes escopos, mas que se encontram dentro de uma única atuação. Naturalmente os designers também podem enfrentar dificuldades de posicionamento e questionamentos, por exemplo: - É possível propor a própria expressão autoral ao mesmo tempo em que se projeta com o claro objetivo de gerar vendas? É possível ter o lucro como objetivo em alguns projetos e o bem-estar social em outros? É possível manter a identidade ou não se deve buscar uma única identidade? Na sua atuação mutante esta pluralidade de tipos de projetos é essencial para o designer, pois é a partir disso que ele experimenta, se relaciona, aprende e empreende, cada vez menos determinado por um só modelo ou uma só identidade. O papel do designer está evoluindo não somente para incorporar competências de outros atores, como o do administrador e do gestor, mas para incorporar uma adaptabilidade capaz de atuar com diferentes motivações e em diferentes contextos.

5.3 RELAÇÕES ECOSSISTÊMICAS

A atuação mutante do designer também está relacionada diretamente às relações que ele articula em seu ecossistema para desenvolver seus projetos e empreender. De maneira geral, os designers empreendedores entrevistados são muito ligados ao coletivo, seja em relações de colaboração ou de suporte. Para Maffei (2011), o ato criativo está sendo compreendido como o resultado de um processo coletivo interativo devido ao aumento da complexidade do fazer projetual. A atuação dos designers empreendedores depende das redes de projeto, pois nasce junto a elas, as influencia e é influenciado por elas.

As relações que os designers articulam para desenvolver seus projetos acontecem no contexto de seus ecossistemas criativos. Entende-se que este tipo de ecossistema cultural é caracterizado por uma processualidade que gera um fluxo significativo e que tem como objetivo a criação de dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistema). Ainda segundo Franzato et al. (2015a), o ecossistema criativo existe pelas relações, interações e fluxos que acontecem entre os atores e não por delimitação de espaço.

Conforme a demanda e a finalidade do projeto desenvolvido pelo designer, mudam as relações por ele articuladas. A circunstancialidade das combinações de atores e de recursos, que podem colaborar direta ou indiretamente, é característica da processualidade dos ecossistemas criativos. (FRANZATO et al., 2015a). Mesmo com esta variedade de relações, foi possível identificar que o designer empreendedor articula e interage com dois tipos de configurações de atores: uma fixa e outra variável. A configuração fixa é composta por atores que são colaboradores na maioria dos projetos dos designers, em uma colaboração caracterizada pela continuidade de seus objetivos e projetos e não por vínculos formais trabalhistas. A configuração variável indica a existência de abertura para incluir atores diferentes, envolvidos conforme o tipo de projeto, a necessidade e a disponibilidade, até mesmo em diferentes momentos. As duas configurações não são excludentes entre si, ambas são compostas por relações recíprocas e horizontais, além de igualmente importantes para o designer.

Pode-se encontrar algumas destas evidências em depoimentos como o do entrevistado¹, ao justificar a importância de suas relações de suporte técnico: “diretamente na hora de projetar eu tenho alguns parceiros, de áreas diferentes.

Dependendo da ideia, do conceito, eu consigo esse suporte porque não é viável fazer tudo sozinho”, e do entrevistado⁴ sobre a variedade de relações que articula conforme os projetos: “Eu me envolvo com vários atores, depende muito. Tenho cliente que é fábrica, tenho cliente que terceiriza a produção, mas acompanha e fiscaliza, enquanto que, para os meus produtos, sou eu quem vou direto no fornecedor, depois acompanho a produção dos lotes e distribuo para os clientes”. Para o entrevistado⁵, suas relações de colaboração são ainda mais informais e variadas: “dependendo do projeto, trabalho com atores diversos porque eu atuo dentro de um contexto social onde fui desenvolvendo relacionamentos com várias pessoas ao longo do tempo. [...] São sempre pessoas que a gente conheceu por algum motivo e que tem vontade de fazer alguma coisa ou curiosidade pelo que a gente está fazendo e assim o relacionamento foi se estendendo. [...] Dependendo do lugar do projeto, a gente sempre procura as pessoas que são muito conectadas com as outras, por exemplo, alguém de uma ONG ou instituição e que tenha um poder de comunicação bom”. Para além do suporte, são relações de colaboração criativa que valorizam a pré-disposição e características pessoais dos atores envolvidos.

Neste sentido, as relações ecossistêmicas articuladas e praticadas pelos designers empreendedores no desenvolvimento dos seus projetos indicam ausência de hierarquia. Tratam-se de relações horizontais, onde todos os atores podem colaborar simultaneamente, independentes da existência de um centro ou de uma estrutura fixa e pré-estabelecida. As relações dão origem a formações temporárias, que se criam e se desfazem conforme as demandas de projeto e os atores envolvidos. Essa facilidade de aproximação e distanciamento, de conexão e desconexão entre os atores indica que a colaboração acontece geralmente de maneira informal e recíproca, sem vínculos trabalhistas e sem uma cadeia de produção, pois os recursos e atores são ativados e gerenciados conforme cada tipo de projeto e demanda.

Estes são sinais de uma atuação profissional em rede. Com o surgimento de uma economia informacional global, Castells (2009) indicava o surgimento de uma nova lógica organizacional e uma nova forma para tanto, a empresa em rede. Trata-se de um tipo de empresa específica cujo sistema de meios (processos, competências, capital intelectual e relacional) pode servir a um sistema de objetivos, e cujos componentes são tanto autônomos quanto dependentes da rede. O sistema

de meios interno e externo da empresa se torna mais amplo e aberto, menos delimitado. Na organização em forma de rede, cada ator desenvolve seus próprios objetivos e pode encontrar nos outros a possibilidade para tanto, através de interações dinâmicas, até mesmo entre empresas concorrentes ou com objetivos contrários. São essenciais para o desempenho da rede a sua capacidade de promover a comunicação, a conectividade entre componentes e a coerência entre os objetivos compartilhados entre eles. (CASTELLS, 2009). Ainda segundo Castells (2009), somente desta maneira, no novo panorama da economia informacional global, as organizações podem inovar, devido à sua flexibilidade, capacidade de adaptação e de processamento de conhecimentos.

Da mesma forma, as novas tecnologias e a competição e a instabilidade dos mercados globais estão gerando novos modos de criação de valor. Normann e Ramirez (1993) propõem que o modelo tradicional da cadeia de valor – onde cada empresa ocupa uma posição fixa – é substituído por uma constelação de valor. Este modelo incorpora a complexidade de relações entre organizações e atores (inclusive os consumidores) que co-produzem valor ao combinar suas capacidades de forma mais eficiente. Assim, a estratégia organizacional deixa de ser a arte de posicionar a empresa em uma cadeia de valor para se tornar a arte de criar valor, a forma como uma empresa define seu negócio e a união do seu capital intelectual e relacional. (NORMANN, RAMIREZ; 1993). Os produtos e serviços contemporâneos são resultados deste complicado conjunto de atividades.

Esta lógica organizacional em rede é praticada pelos designers empreendedores na dimensão individual. Ao articular suas relações ecossistêmicas de maneira flexível, organizando e reorganizando o sistema de meios para seus projetos e compartilhando objetivos com atores fixos e variáveis, o profissional é autônomo, mas também dependente do seu ecossistema para empreender. Suas interações acontecem com atores cujos objetivos são diferentes dos seus, mas eles encontram na rede a processualidade para atingi-los. Desta maneira, para além da empresa em rede de Castells (2009), o que se percebe são os indícios de uma atuação onde são os CPFs que estão em rede, ou seja, os profissionais individuais.

No campo do design, um tipo de organização tradicional são os escritórios. Diante desta nova lógica organizacional e dos indícios de que a atuação dos designers traz a rede para a dimensão individual, pode-se prospectar que também o formato dos escritórios de design sofrerá alterações ou mesmo um

desaparecimento. Manter designers atuando juntos em uma estrutura fixa pode significar desvantagens frente a esta lógica que permite ativar e desativar relações conforme os projetos, de maneira informal e horizontal, sem vínculos ou encargos. A atuação em um ecossistema criativo se apresenta como mais do que uma possibilidade, e sim como um percurso projetual com maior potencial de adaptação frente a um contexto de mudanças para o design.

Os ecossistemas criativos construídos pelos relatos que os designers empreendedores fizeram nas entrevistas que integram este trabalho, destacam traços como a informalidade (espaços não fixos), a colaboração (individual/coletivo em rede), a horizontalidade (não-hierarquia), a flexibilidade (autonomia/dependência). Os dados reconhecem também as relações que os designers empreendedores mantêm com seu ecossistema. Todos esses processos relacionais são relevantes, mas não são suficientes. Para que se pudesse avançar na reflexão, seria necessário considerar que não é suficiente identificar as relações ecossistêmicas no contexto de um dado ecossistema, o do designer empreendedor, mas que há vários ecossistemas, de diferentes naturezas e relações, a compor o cenário do fazer em design.

Pelos dados coletados, as práticas deveriam ser assim compreendidas pelos entrevistados. O que se vê é um avanço na compreensão desse fazer empreendedor marcado pelos traços acima indicados; não se configura, contudo, uma inovação radical que reconheceria vários ecossistemas implicados, autorreferentes e auto-poiéticos. (MORIN, 2007).

Em síntese, a partir da análise das relações ecossistêmicas praticadas pelos designers, percebe-se um avanço processual do projeto pela abertura a relações horizontais não hierárquicas, especialmente importantes na prática criativa do empreendedorismo. No que se refere aos ecossistemas, os designers entrevistados evidenciaram suas relações com ecossistemas exclusivamente atonais, ou seja, consideram apenas o ecossistema de atores com quem desenvolvem relações de projeto. Entretanto, os processos criativos na base do design são praticados por relações ecossistêmicas que envolvem, de modo mais abrangente, o tecido organizacional e institucional, além dos próprios designers, demais profissionais da indústria criativa e cidadãos. (FRANZATO et al., 2015a, p. 178). Existem, portanto, vários ecossistemas compreendidos no projeto, além daqueles atonais.

Esta visão de ecossistemas evidenciada pelos entrevistados pode ser considerada clássica, pois está ligada aos conceitos de causalidade e de linearidade. A busca por uma estrutura oriunda de relações de causa e efeito, por exemplo, é uma das tentativas de compreender o funcionamento de sistemas, que, porém, foi perturbada pela possibilidade de interferência de causas aleatórias e irracionais. Neste sentido, a teoria da complexidade, como novo paradigma para a racionalidade vigente, agregou a instabilidade e a incerteza como relevantes e assim capazes de transformar significativamente a noção de sistema. (FRANZATO et al., 2015a). Segundo esta perspectiva teórica, a continuidade dos estudos sobre sistemas e ecossistemas deve tratar de fluxos contínuos e descontínuos, estabilidade e instabilidade, autonomia e dependência, regulação ou auto-regulação. (FRANZATO et al., 2015a).

Para a presente pesquisa, a identificação desta visão dos entrevistados sobre o tema indica a necessidade de ampliar a compreensão de práticas ecossistêmicas para favorecer a inovação processual. Desta maneira, a ampliação que se propõe parte da compreensão do conceito inovador de ecossistema criativo como um ecossistema sociocultural caracterizado pelo desenvolvimento de processos criativos que resultam em dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistemas), possivelmente originais e inovadores. A processualidade destes ecossistemas gera um fluxo criativo que atravessa vários sistemas e contextos socioculturais, com potencial de ações transformadoras. Sua natureza é aberta e dinâmica, com conexões em duplo movimento de alternância ou simultaneidade entre convergência e divergência, em constante fluxo, sofrendo e impondo interferências a outros ecossistemas para evoluir na linha do tempo ou em sua ruptura. (FRANZATO et al., 2015a, p. 172 e 173)

Somente esta compreensão dos ecossistemas em sua totalidade, na perspectiva da complexidade, que rompe a causalidade e linearidade, possibilita a inovação processual. Conforme Franzato et al. (2015a), os ecossistemas criativos se relacionam diretamente à geração de inovação social e cultural pois estes conceitos regentes privilegiam o desenvolvimento de práticas criativas que geram valor e que promovem desenvolvimento e bem-estar social, com dinâmicas sustentáveis e qualificadas para a sociedade e para o ambiente. Além disso, esta compreensão também transforma conceitos como o de empreendedorismo, pois é na pluralidade de ecossistemas que se encontram os estímulos para o empreendedorismo. Neste

sentido, um avanço importante seria a identificação dos vários ecossistemas de um projeto, indo para além dos atores, e a própria ampliação do conceito e sua compreensão, conforme proposto a partir da perspectiva da complexidade.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com as mudanças nas relações tradicionais entre designers e empresas, consequência de um cenário global cada vez mais complexo, os designers têm buscado novas maneiras de atuar no mercado. As novas tecnologias trouxeram a eles a possibilidade de projetar, produzir e propor e, assim, de inovar e empreender. Em um panorama econômico global cada vez mais complexo, resulta este tipo de crise da formalidade e da estabilidade profissional, na qual o designer pode ter dificuldade em encontrar uma posição formal em uma empresa ou organização. Estas mudanças também geram possibilidades novas, especialmente para as profissões de natureza criativa. Conforme Margolin (2002), existe atualmente uma facilidade ímpar para que o designer se torne um empreendedor. O designer empreendedor é aquele que desenvolve seus projetos com finalidades diversas e, para isso, precisa incorporar papéis como o do administrador e depende da configuração em rede dos ecossistemas criativos. Ele atua de maneira mutante pois mudam as finalidades da sua atuação, mudam os seus processos, que passam a se sobrepor, mudam seus resultados e, dessa forma, seguindo a lógica de rede, mudam as configurações de suas relações com o ecossistema criativo.

Esta atuação mutante do designer empreendedor é caracterizada por três fatores: a pluralidade de finalidades de projetos que desenvolve, a sobreposição de papéis e as relações horizontais que desenvolve com outros atores do ecossistema criativo. Trata-se de um conceito que também pretende indicar que esta mudança de atuação do designer é uma evolução definitiva.

O designer empreendedor desenvolve simultaneamente projetos com escopos diferentes, como projetos sociais, autorais e comerciais. São diferentes escopos mas que se encontram dentro de uma única atuação. Por projetos autorais entende-se aqueles em que o designer não tem uma finalidade extrínseca, mas sim intrínseca, já que exploração criativa do projeto é a própria finalidade. Os projetos de finalidade comercial são aqueles desenvolvidos no interno de indústrias ou através de clientes e projetos comissionados. Os projetos de finalidade social são aqueles desenvolvidos pelo designer em contextos sociais problemáticos, onde busca gerar valores coletivos, motivado por questões como a injustiça social, a valorização

cultural, o desenvolvimento regional, a geração de autoestima e o bem-estar coletivo.

Nesta atuação a pluralidade de tipos de projetos é essencial para o designer, pois é a partir disso que ele experimenta, se relaciona, aprende e empreende, cada vez menos determinado por um só modelo. Conforme discutido no item anterior, os designers também indicam dificuldades de posicionamento e questionamentos decorrentes desta atuação. De maneira específica, a pluralidade de escopos pode gerar dúvidas relacionadas ao posicionamento dos designers no mercado. Além disso, a exploração desenvolvida na discussão demonstra que existem até mesmo diferentes compreensões entre os próprios designers empreendedores sobre esta mudança de atuação.

Na atuação mutante do designer empreendedor também existe uma sobreposição de papéis que antes eram encontrados e desenvolvidos por outros atores, como gestores e administradores. As pesquisas de Arquilla, Bianchini e Maffei (2011) definiram o modelo do “designer=enterprise” baseado na convergência de papéis, na qual o designer coincide com a empresa pois ativa e gerencia o processo completo do projeto, produção e distribuição. Este modelo foi proposto a partir de pesquisas desenvolvidas no contexto italiano e sinaliza uma nova forma de praticar o design e a existência de novas referências para a relação entre projeto e produção. Estas pesquisas caracterizam a atuação do designer como semelhante a de uma empresa. Através da presente pesquisa com designers empreendedores, o que foi possível entender é que esta atuação, por ser mutante, se configura de forma menos tradicional, não tão parecida com a de uma empresa. A pluralidade de escopos de projetos e as relações que desenvolve em seu ecossistema conferem mais informalidade a um modelo de negócio geralmente experimental.

O terceiro componente diz respeito à horizontalidade das relações ecossistêmicas articuladas pelo designer. Tratam-se de relações horizontais, independentes de um centro ou de uma estrutura fixa, nas quais não existe hierarquia. Existe facilidade de aproximação e distanciamento, de conexão e desconexão entre os atores de maneira informal e recíproca, originando formações temporários geralmente sem vínculos empregatícios ou uma cadeia produtiva. A atuação dos designers empreendedores depende das redes de projeto, pois nasce

junto a elas, as influencia e é influenciado por elas. Inserido em ecossistemas criativos, o designer articula relações para desenvolver seus projetos. Um ecossistema criativo é um tipo de ecossistema humano no qual o desenvolvimento de processos criativos resulta em dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistemas) possivelmente originais e inovadores. (FRANZATO et al., 2015a). O designer organiza e reorganiza o sistema de meios para seus projetos e compartilha objetivos com configurações fixas e variáveis de atores. Isto significa que existem atores com os quais o designer tem relações na maior parte dos seus projetos e existem outros atores que variam conforme a demanda e o tipo de projeto a ser desenvolvido.

O papel do designer nos ecossistemas criativos e na sociedade evolui e se transforma. Isto se deve não somente à incorporação de competências de outros atores, mas também pela incorporação de uma adaptabilidade capaz de atuar de uma nova forma, de desenvolver projetos com diferentes motivações em diferentes contextos. São sinais de expansão da atuação dos designers para desenvolver e participar de processos de projeto junto a ecossistemas criativos para a inovação social. A conexão entre design, empreendedorismo e inovação deverá se estreitar cada vez mais para gerar mudanças em direção a uma sociedade mais sustentável e, neste sentido, os designers podem praticar estas mudanças através de novos processos sociais em que se engajam, junto a outros atores, entrelaçando o processo de design com o processo de inovação e empreendendo. (FRANZATO et al, 2015b). Como um dos novos possíveis cenários para tanto está o empreendedorismo social, cujas demandas e contextos complexos podem se beneficiar das competências e habilidades do design ligado à inovação social. Devido à falta de reconhecimento que ainda existe da profissão do designer em organizações como ONGs e administrações – que nem sempre possuem uma cultura organizacional voltada para a inovação, os designers acabam enfrentando o desafio do empreendedorismo e da inovação e, para isso, Franzato et al (2015b) conclui destacando a importância das redes de projeto e também das competências de empreendedorismo que o designer precisará desenvolver.

Desta maneira, entende-se que a formação dos designers pode ser igualmente impactada por estas transformações. Se este é um percurso

experimental e individual, baseado em compartilhamento, aprendizagem e processos coletivos, será possível preparar os designers para esta atuação através de um curso de graduação universitária? Neste sentido, novas pesquisas poderiam ocupar-se de questionamentos como este e de propor diretrizes para a formação de novos profissionais do design, entendendo que eles deverão se inserir em um contexto contemporâneo complexo, no qual não se encontram mais apenas as relações tradicionais entre empresas, designers e demais profissionais. Para isso, novas competências poderão ser incorporadas pois o designer deverá utilizar sua criatividade também para configurar o desenvolvimento de seus projetos junto ao seu ecossistema criativo.

Com esta pesquisa foi possível explorar algumas questões imanentes levantadas na fundamentação teórica e também contribuir para a compreensão das mudanças de atuação relativas ao designer empreendedor. Uma possível ampliação da pesquisa poderia incluir entrevistas com outros atores de ecossistemas criativos, em que elementos e relações diversificadas pudessem ampliar a compreensão do tema designer empreendedor.

A escolha de realizar entrevistas com designers, e a posterior análise dos dados coletados, possibilitou a identificação da necessidade de ampliar a compreensão das práticas ecossistêmicas desses designers para que seus depoimentos refletissem esse ponto de vista plural e simultâneo. Conforme a discussão desenvolvida sobre as relações ecossistêmicas, a visão de ecossistemas evidenciada pelos entrevistados demonstrou ser ainda muito estática e restrita aos ecossistemas atonais. Entretanto, o que se propõe é a compreensão do conceito de ecossistemas na sua totalidade, a partir do pensamento complexo, a fim de favorecer processos inovadores. Isto significa também a identificação dos vários ecossistemas, de diferentes naturezas, em um só processo projetual. Abre-se um caminho promissor para futuros estudos no sentido do desenvolvimento de uma metodologia que contemple ecossistemas perspectiva da teoria da complexidade.

REFERÊNCIAS

ANDERSON, Chris. **Makers**: the new industrial revolution. New York: Random House, 2012.

ARQUILLA, V.; BIANCHINI, M.; MAFFEI, S. Designer=Enterprise. A new policy for the next generation of Italian designers. In: **Proceedings, Tsinghua-DMI International Design Management Symposium, Hong Kong, December**, p. 5-7. 2011. Documento em PDF.

AUTOPRODUZIONE. Galeria Subalterno1. Milão. Disponível em: <<http://www.subalterno1.com/>> . Acesso em: 10 março 2015.

BAUER, Martin W.; GASKELL, George. **Pesquisa Qualitativa com texto, imagem e som**: um manual prático. Petrópolis: Vozes, 2002.

BIANCHINI, Massimo; MAFFEI, Stefano. Could Design Leadership Be Personal? Forecasting New Forms of “Indie Capitalism”. **Design Management Journal**, v.7, n.1, p. 6-17, 2012. Documento em PDF.

BIANCHINI, Massimo; MAFFEI, Stefano. Microproduction everywhere. Social, local, open and connected manufacturing. **Social Frontiers Conference** promovida por Nesta UK, 2013. Documento em PDF.

BIGNETTI, Luiz P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. In: **Ciências Sociais Unisinos**, v. 47, p. 3-14, 2011. Disponível em: <http://revistas.unisinos.br/index.php/ciencias_sociais/article/view/1040>. Acesso em: 05 de janeiro de 2016.

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

DEES, Gregory. O significado do Empreendedorismo social. 2001. Disponível em: <<http://www.uc.pt/feuc/ceces/ficheiros/dees>>. Acesso em: 8 de janeiro de 2016.

DORNELAS, José C. **Empreendedorismo**: Transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

DUARTE, Rosália. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Educar, Curitiba, n. 24, p. 213-225, Editora UFPR, 2004.

FREIRE, Karine de Mello. Design estratégico para a inovação social. In: FREIRE, Karine de Mello (Org.). **Design estratégico para a inovação cultural e social**. São Paulo: Kazuá, 2015. p. 13-41.

FRANZATO, Carlo et al. Inovação cultural e social: design estratégico e ecossistemas criativos. In: FREIRE, Karine de Mello (Org.). **Design estratégico para a inovação cultural e social**. São Paulo: Kazuá, 2015a. p. 157-181.

FRANZATO, Carlo et al. Transformando necessidades em oportunidades de negócios por meio de processos de codesign: o caso Dream:in. In: FREIRE, Karine

de Mello (Org.). **Design Estratégico para a inovação cultural e social**. São Paulo: Kazuá, 2015b. p. 59-77.

GERSHENFELD, Neil. **Makers: The New Industrial Revolution**. New York: Crown Business, 2012.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P. **Empreendedorismo**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KHABSA, Madian.; GILLES, Lee C.; The number of Scholarly Documents on the Public Web. Disponível em: <<http://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0093949>>. 2014. Acesso em: 1 de setembro de 2015.

KIRZNER, Israel M. **Competition and Entrepreneurship**. Chicago: University of Chicago Press, 1973.

KIRZNER, Israel M. The Alert and Creative Entrepreneur: A clarification. **Small Business Economics**, v. 32, n. 2, p. 145-152, 2009.

LEVESQUE, B. Empreendedor coletivo e economia social: outra forma de empreender. In: **Revista Virtual de Gestão de Iniciativas Sociais**, v.1, p. 44-64, out. 2004.

LEVY, Pierre. **As tecnologias da inteligência: O futuro do pensamento na era da informática**. Lisboa: Instituto Piaget, 1992.

MAFFEI, Stefano. Artigiano Oggi: Comprendere i processi innovativi contemporanei tra design, nuove forme di progetto e creatività ed evoluzione dei modelli di produzione. In: **DEA**. Design e Artigianato per il Trentino. p. 19-26. 2011. Documento em PDF.

MANZINI, Ezio. Emerging scenario. Small, open, local, connected. **Inovação Social e sustentabilidade: desenvolvimento local, empreendedorismo e design**. Roberto Bartholo, Carla Cipolla, organizadores. Rio de Janeiro: E-papers, 2012

MARGOLIN, Victor. The designer as producer. **ICSID News**, p. 1-3, 2002. Documento em PDF.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2009.

MERONI, Anna. Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline. **Strategic Design Research Journal**, v.1, n.1, Dec1, p.31-38. 2008.

MERONI, Anna. Designing for social innovation. The project “Feeding Milano, Energy for change”. **Inovação Social e sustentabilidade: desenvolvimento local, empreendedorismo e design**. Roberto Bartholo, Carla Cipolla, organizadores. Rio de Janeiro: E-papers, 2012.

MICELLI, Stefano. **Futuro Artigiano**: L'innovazione nelle mani degli italiani. Venezia: Marsilio Editori s.p.a, 2011.

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

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2007.

NORMANN, Richard, RAMIREZ, Rafael. From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy. **Harvard Business Review**, n. 71, 1993. Documento em PDF.

NOVO Design Brasileiro. Revista WISH Casa. São Paulo, n. 29, p. 84-142, maio 2014.

PAULA, João Antônio de.; CERQUEIRA, Hugo E.A.; ALBUQUERQUE, Eduardo. **Teoria Econômica, empresários e metamorfoses na empresa industrial**. Texto para discussão n. 133. Belo Horizonte: UFMG, 2000.

PENROSE, Edith. **The Theory of the growth of the firm**. Oxford: Oxford University, 1995. In: ZEN, Aurora C.; FRACASSO, Edi M. Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n.8, Edição Especial, Nov/Dez 2008.

SCHUMPETER, Joseph. **The creative response in economic history**. The Journal of Economic History, 7(2): p.149-159, Novembro, 1947. In: PAULA, João Antônio de.; CERQUEIRA, Hugo E.A.; ALBUQUERQUE, Eduardo. **Teoria Econômica, empresários e metamorfoses na empresa industrial**. Texto para discussão n. 133. Belo Horizonte: UFMG, 2000.

SCHUMPETER, Joseph. **Teoria do Desenvolvimento Econômico**: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juro e o ciclo econômico. São Paulo: Abril Cultura, 1982.

VERGANTI, Roberto. **Design Driven Innovation**. Mudando as regras da competição: a inovação radical do significado do produto. São Paulo: Editora Canal Certo, 2009.

ZEN, Aurora C.; FRACASSO, Edi M. Quem é o empreendedor? As implicações de três revoluções tecnológicas na construção do termo empreendedor. **RAM – Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n.8, Edição Especial, Nov/Dez 2008. Disponível em: <<http://editorarevistas.mackenzie.br/index.php/RAM/article/view/213>>. Acesso em: 01 de maio de 2015.

ZURLO, Francesco. Design Strategico. In: **XXI Secolo**, vol. IV, Gli spazi e le arti. Roma: Enciclopedia Treccani. 2010. Documento em PDF.

APÊNDICE A – PESQUISA BASE DE DADOS

ARQUILLA, V.; BIANCHINI, M.; MAFFEI, S. 'Designer= Enterprise: A New Policy for the Next Generation of Italian Designers. In: **Proceedings, DMS2011 Tsinghua–DMI International Design Management Symposium**, Hong Kong, December. 2011. p. 5-7.

ASPARA, Jaakko. The influence of product design evaluations on investors' willingness to invest in companies: Theory and experiment with Finnish individual investors. **Design Management Journal**, v. 6, n. 1, p. 79-93, 2011.

ÄYVÄRI, Anne; JYRÄMÄ, Annukka. The networking abilities of craft entrepreneurs. In: **23rd IMP Conference. Exploiting the b2b Knowledge Network: New Perspectives and Core Concepts. Manchester Business School**. 2007. p. 30.8-1.9.

BERTOLA, Paola; TEIXEIRA, José Carlos. Design as a knowledge agent: How design as a knowledge process is embedded into organizations to foster innovation. **Design Studies**, v. 24, n. 2, p. 181-194, 2003.

BIANCHINI, Massimo, MAFFEI, Stefano. Microproduction Everywhere. Social Frontiers Conference promoted by Nesta UK, 14th-15th November, 2013.

BIANCHINI, Massimo; MAFFEI, Stefano. Could design leadership be personal? Forecasting new forms of "Indie Capitalism". **Design Management Journal**, v. 7, n. 1, p. 6-17, 2012.

BJÖRGVINSSON, Erling; EHN, Pelle; HILLGREN, Per-Anders. Agonistic participatory design: working with marginalised social movements. **CoDesign**, v. 8, n. 2-3, p. 127-144, 2012.

BRUTON, Dean. Learning creativity and design for innovation. **International Journal of Technology and Design Education**, v. 21, n. 3, p. 321-333, 2011.

BUCOLO, Sam; WRIGLEY, Cara; MATTHEWS, Judy. Gaps in Organizational Leadership: Linking Strategic and Operational Activities through Design-Led Propositions. **Design Management Journal**, v. 7, n. 1, p. 18-28, 2012.

BUTCHER, John; SCHABER, Friedemann. Undergraduate design learning in multiple partnerships: joinedupdesign for academies. **International Journal of Technology and Design Education**, v. 23, n. 3, p. 567-579, 2013.

BUUR, Jacob; ANKENBRAND, Bernd; MITCHELL, Robb. Participatory business modelling. **CoDesign**, v. 9, n. 1, p. 55-71, 2013.

CANDI, Marina; SAEMUNDSSON, Rognvaldur J. How different? Comparing the use of design in service innovation in Nordic and American new technology-based firms. **Design Studies**, v. 29, n. 5, p. 478-499, 2008.

CIPOLLA, Carla; MOURA, Heloisa. Social innovation in Brazil through design strategy. **Design Management Journal**, v. 6, n. 1, p. 40-51, 2011.

COOPER, Rachel D. Design Leadership in a Vortex of Change. **Design Management Journal**, v. 7, n. 1, p. 3-5, 2012.

DISALVO, Carl et al. The collective articulation of issues as design practice. **CoDesign**, v. 7, n. 3-4, p. 185-197, 2011.

FALAY, Zeynep et al. Design-intensive born globals: a multiple case study of marketing management. **Journal of Marketing Management**, v. 23, n. 9-10, p. 877-899, 2007.

GOLDSCHMIDT, Gabriela; RODGERS, Paul A. The design thinking approaches of three different groups of designers based on self-reports. **Design Studies**, v. 34, n. 4, p. 454-471, 2013.

HESKETT, John. Creating economic value by design. **International Journal of Design**, 2009.

HILLGREN, Per-Anders; SERAVALLI, Anna; EMILSON, Anders. Prototyping and infrastructuring in design for social innovation. **CoDesign**, v. 7, n. 3-4, p. 169-183, 2011.

HILLNER, Matthias. On IP and secrecy: The relevance of intellectual property rights to design-led start-up businesses. 2013.

IDUARTE, Joaquin T.; ZARZA, Martha P. Design Management in Small-and Medium-Sized Mexican Enterprises. **Design Issues**, v. 26, n. 4, p. 20-31, 2010.

KALLISH, Adam. "Feeding the Lion:" One Internal Design Group's Odyssey. **Design Issues**, v. 23, n. 3, p. 16-29, 2007.

LEBENDIKER, Adrián. Local Design and Development: A space for coordination between design, craft and territory. **Strategic Design Research Journal**, v. 4, n. 2, p. 33-39, 2011.

LEON, Ethel. The Instituto de Arte Contemporânea: The First Brazilian Design and Art School, 1951–53. **Design Issues**, v. 27, n. 2, p. 111-124, 2011.

LEWIS, W. P.; BONOLLO, E. An analysis of professional skills in design: implications for education and research. **Design studies**, v. 23, n. 4, p. 385-406, 2002.

LINDTNER, Silvia. Hackerspaces and the Internet of Things in China: How makers are reinventing industrial production, innovation, and the self. **China Information**, v. 28, n. 2, p. 145-167, 2014.

LIPPARINI, Andrea; SOBRERO, Maurizio. The glue and the pieces: Entrepreneurship and innovation in small-firm networks. **Journal of Business Venturing**, v. 9, n. 2, p. 125-140, 1994.

LITTLE, S. E. Task environment versus institutional environment: understanding the context of design decision-making. **Design Studies**, v. 11, n. 1, p. 29-42, 1990.

MAFFEI, Stefano; CASTELLI, Antonella. FASHIONPLUS: HOW TO ESTABLISH PRODUCTIVE CONNECTIONS AMONG DESIGN| ENTERPRISE| TERRITORY.

MAGUIRE, Pat et al. Design Empowered Entrepreneurship: Case Studies And Development Of The Master Of Product Design Enterprise. In: **DS 38: Proceedings of E&DPE 2006, the 8th International Conference on Engineering and Product Design Education**, Salzburg, Austria, 07.-08.09. 2006.

MANZINI, Ezio; RIZZO, Francesca. Small projects/large changes: Participatory design as an open participated process. **CoDesign**, v. 7, n. 3-4, p. 199-215, 2011.

MARGOLIN, Victor. Design for a sustainable world. **Design Issues**, p. 83-92, 1998.

MARGOLIN, Victor. Design, the future and the human spirit. **Design Issues**, v. 23, n. 3, p. 4-15, 2007.

MARGOLIN, Victor. The designer as producer. **ICSID news**, p. 1-3, 2002.

MARION, Tucker J.; SIMPSON, Timothy W. New product development practice application to an early-stage firm: the case of the PaperPro® StackMaster™. **Design Studies**, v. 30, n. 5, p. 561-587, 2009.

MELLES, Gavin. Global perspectives on structured research training in doctorates of design—what do we value?. **Design Studies**, v. 30, n. 3, p. 255-271, 2009.

MORRIS, J. et al. The prototype is the product: exploring personal fabrication through a product design project. In: **DS 43: Proceedings of E&PDE 2007, the 9th International Conference on Engineering and Product Design Education**, University of Northumbria, Newcastle, UK, 13.-14.09. 2007.

MORTATI, Marzia; CRUICKSHANK, Leon. Design and SMEs: the trigger of creative ecosystems. In: **Proceedings of the 2011 Conference on Designing Pleasurable Products and Interfaces**. ACM, 2011. p. 42. 2011.

MOZOTA, Brigitte Borja. A theoretical model for Design in Management science. **Design Management Journal**, v. 3, n. 1, p. 30-37, 2008.

NAVEIRO, Ricardo Manfredi; DE SOUZA PEREIRA, Regina Celia. Design education in Brazil. **Design Studies**, v. 29, n. 3, p. 304-312, 2008.

O'GRADY, James K. Design Is Entrepreneurship Is Design Is.... **Design Management Review**, v. 23, n. 4, p. 82-88, 2012.

PINHEIRO, Marcos Breder. Metodologia empreendedora para um designer globalizado: Empreendesign.

ROMEIRO FILHO, Eduardo. Design and Craftsmanship: The Brazilian Experience. **Design Issues**, v. 29, n. 3, p. 64-74, 2013.

ROSENSWEIG, Ryan R. More than Heroics: Building Design as a Dynamic Capability. **Design Management Journal**, v. 6, n. 1, p. 16-26, 2011.

SIVALOGANATHAN, S. et al. A hybrid systematic and conventional approach for the design and development of a product: a case study. **Design Studies**, v. 21, n. 1, p. 59-74, 2000.

SONG, Min Jeong; CHUNG, Kyungwon. The Role of Chief Executive Officers in Design Management Exercises: Content Analysis and Case Studies. **Design Management Journal**, v. 3, n. 2, p. 32-44, 2008.

TEIXEIRA, Carlos. The entrepreneurial design curriculum: Design-based learning for knowledge-based economies. **Design Studies**, v. 31, n. 4, p. 411-418, 2010.

THORPE, Adam; GAMMAN, Lorraine. Design with society: why socially responsive design is good enough. **CoDesign**, v. 7, n. 3-4, p. 217-230, 2011.

TOKER, Zeynep. Recent trends in community design: the eminence of participation. **Design Studies**, v. 28, n. 3, p. 309-323, 2007.

TÖTTERMAN, Henrik. From creative ideas to new emerging ventures. 2008.

TUNG, Fang-Wu. Weaving with rush: Exploring craft-design collaborations in revitalizing a local craft. **International Journal of Design**, v. 6, n. 3, p. 71-84, 2012.

WALSH, Vivien. Plastics products: successful firms, innovation and good design. **Design Studies**, v. 4, n. 1, p. 3-12, 1983.

WYLANT, Barry. Design thinking and the experience of innovation. **Design Issues**, v. 24, n. 2, p. 3-14, 2008.

YAIR, Karen; TOMES, Anne; PRESS, Mike. Design through making: crafts knowledge as facilitator to collaborative new product development. **Design Studies**, v. 20, n. 6, p. 495-515, 1999.

YANG, Ming-Ying; YOU, Manlai; CHEN, Fei-Chuan. Competencies and qualifications for industrial design jobs: implications for design practice, education, and student career guidance. **Design Studies**, v. 26, n. 2, p. 155-189, 2005.

APÊNDICE B – ROTEIRO DAS ENTREVISTAS

1. O que é ser designer?
2. Qual é o seu conceito de projeto?
3. Quais são os atores envolvidos nos seus projetos?
4. Considerando que existem vários tipos de motivações para se desenvolver projetos, quais são as suas?
5. Você se considera um (a) empreendedor(a)?

Se sim, é especificamente em alguma experiência ou projeto?
Qual? Se não, porquê?
6. Na sua opinião, quais as principais diferenças entre empreendedores e designers?

APÊNDICE C – ORGANIZAÇÃO DAS UNIDADES DE ANÁLISE

Entrevistado 1	
O que é ser designer?	<p>“tem muitas formas de dizer o que é ser designer”</p> <p>“é poder dar às pessoas aquilo que talvez elas não esperavam ter ou que elas gostariam de ter”</p> <p>“é poder entregar uma coisa solucionada, resolvida, que funciona, que ajuda, acho que é um pouco essa a nossa função de designer, e também uma coisa bonita, né, a estética também conta nossa função”</p>
Qual é o seu conceito de projeto?	<p>“Depende da forma como chega pra ti. Ou posso receber um pedido, uma ideia de projeto, digamos, de um cliente ou de uma empresa, ou eu estou desenvolvendo e criando um projeto novo, são dois caminhos diferentes, um vem da necessidade e outro pode vir de uma vontade”</p> <p>“A função do designer de produto não é só, como falei antes, fazer uma coisa bacana, ele tem que inserir num universo em que ele funcione, então preciso entender o entorno dele, entender todo o ciclo desse universo e desse produto, do início ao fim”</p>
Quais são os atores envolvidos nos seus projetos?	<p>“Diretamente na hora de projetar eu tenho alguns parceiros amigos, de áreas diferentes, metalúrgica, da área de impressão 3D...”</p> <p>“Dependendo da ideia, do conceito, eu consigo ter um suporte, porque não é viável eu fazer ele todo sozinho”</p> <p>“eles atuam em outras empresas, ou em algumas delas são diretamente os donos das empresas”</p>
Considerando que existem vários tipos de motivações para se desenvolver projetos, quais são as suas?	<p>“Eu espero o melhor pros meus projetos... No caso da minha marca é esse produto chegar no consumidor final, acho que isso é um bom ponto de partida pra mim porque não adianta ter uma boa pesquisa, uma boa execução, se ele não vai pra rua... ou um super desenho guardado na gaveta”</p> <p>“Prefiro botar um produto na rua, mesmo que não esteja 100% do que eu gostaria, mas quero que as pessoas passem a testar ele e assim vou ter um retorno pra melhorar ele”</p> <p>“É muito bom saber que tu desenhou uma peça e ela está sendo consumida, mas que te dê um retorno positivo, claro”</p> <p>“Quero que a marca e o conceito cresçam de uma forma interessante”</p>
Você se considera um(a) empreendedor(a)? Se sim, é especificamente em alguma experiência ou projeto? Qual? Se não, porquê?	<p>“Eu não digo que sou empreendedor, eu sou um designer curioso”</p> <p>“É muito fácil hoje em dia fazer alguma coisa e botar na internet e sair e vender, mas eu quero me posicionar de uma forma certa, inteligente, procurar os players certos, entender o mercado que quer atuar, não é tão simples quanto parece”</p> <p>“Eu não gosto muito do título de empreendedor, mas é o que eu faço”</p> <p>“Tem momentos que tenho ser a pessoa que vai tomar a decisão pra ter um melhor rendimento e melhor aproveitamento do produto e como vou atuar da melhor forma na proposta que tenho, isso é bem importante pra empreender e colocar um produto no mercado”</p> <p>“É que pra gente que cria, eu acho que às vezes tem uma parte burocrática muito chata, mas isso faz parte, tá conectado diretamente e eu tenho que fazer isso também todo dia”</p> <p>“Outro momento é eu ser o designer da minha marca e ter a liberdade total de pensar a peça como eu quero, do conceito que eu quero, não importando mais nada nesse momento pra mim, eu tô me dedicando a desenvolver esse produto novo e pronto”</p> <p>“Eu tenho que fazer a parte chata, digamos assim, do empreendedor da minha marca, fechar orçamento, avalio execução, prazo de entrega, fechar valor, essa é a parte burocrática, digamos, a outra é sentar aqui e me divertir criando uma coisa nova”</p>

Entrevistado 2

O que é ser designer?

“é uma busca por soluções ou, nem sempre soluções, mas novas formas de fazer as coisas que já existem”

“é pensar fora da caixinha para justamente propor algo que seja melhor do que já está aí”

“pra gente é um processo interno, nosso, nossa oficina é um mega laboratório, a gente tá sempre testando material, tem plástico, tem concreto, às vezes a gente coloca ali de lado e dá um tempo, daí dá um estalo, surge uma ideia ou surge um cliente com um projeto e a gente encaixa ali”

Qual é o seu conceito de projeto?

“toda vez que a gente projeta alguma coisa ou é algo que a gente realmente quer fazer, sem cliente, sem brief, sem demanda, porque é algo que a gente quer fazer ou é justamente quando ele vem em forma de briefing”

“projeto tem que ter finalidade”

“hoje em dia isso é mais que necessário porque o mundo tá cheio de produtos, se é só pra criar mais um, não sei, tem que ver qual a relevância”

“é uma coisa nova pra existir”

“a gente não pensa que tem que salvar o mundo, a camada de ozônio, as baleias, sabe, eu tô aqui, vou tentar fazer o melhor que posso, que o meu produto e guardarem, darem de herança, não jogar fora porque eu faço com muito amor”

“o que nos motiva é fazer coisas que perdurem com o tempo, que tenham um motivo real de existir”

Quais são os atores envolvidos nos seus projetos?

“basicamente são os nossos fornecedores, a gente tem um de iluminação, um serralheiro, um marceneiro, temos até algumas outras opções na sua área”

“eu tenho que fazer parcerias com pessoas que eu acredito que são boas, um bom negócio só é bom negócio quando é bom pros dois lados, o negócio, porque a gente tem que se ajudar”

“A gente gosta de fazer negócio com quem a gente se dá bem, tipo como quem é amigo, nossos clientes viram amigos... os nossos fornecedores têm uma relação, uma coisa mais horizontal”

“foi longo e tortuoso até achar pessoas de confiança, firmes, que cobram um preço legal”

Considerando que existem vários tipos de motivações para se desenvolver projetos, quais são as suas?

“Tem projetos que são mais comerciais, por exemplo, quando você expõe numa feira você sabe que é bom ter uma carta na manga assim, você nem vai...”

“Tem coisas que vendem melhor, como a luminária XX, quando a gente divulgou isso e a galera gostou, começou a pedir, daí foi até pra Alemanha, ‘opa, a gente desenvolveu uma coisa mais comercial’”

“A gente tem outros projetos, tipo essa poltrona que a gente apresentou agora, não é exatamente uma peça comercial, a não ser que a indústria queira”

não, porquê?	"No começo a gente não tinha nada, com o tempo você vai juntando, criando parceiros, aliados"
	"As coisas vão acontecendo, não tem muita regras, e até gente conversa com outros designers e troca ideias e pra cada um aconteceu de céu"
	"Acho que é o pensamento de trazer o novo, porque o empreendedor é um cara que lida com as dificuldades de uma forma diferente, sei lá projeto, mas você vai aprendendo a errar"
	"O empreendedor ele não leva o erro pro lado pessimista, ele vai lá e tenta e se não conseguir tenta de novo."
	"Eu li muito sobre empreendedores, sobre empreendedorismo"
	"A maioria dos meus amigos designers é empreendedor, acho que anda meio junto porque a partir do momento que você se coloca como pe"
	"Acho que toda coisa nova que tá surgindo é uma coisa empreendedora"
	"Acho que pra você ser empreendedor mesmo você tem que meio que se destacar da multidão e ter um pensamento diferente"
	"O mais difícil do empreendedorismo é se manter sempre jovem, estar com o pensamento sempre maleável, mole, para adquirir nova forma"
"A gente gosta de se manter bem livre, mas tem as contas pra pagar, claro, você não pode ficar sempre sonhando"	

Entrevistado 3

O que é ser designer?	"ser designer é transformar"
	"É encontrar um cenário e fazer ele ser diferente, e isso pode ser num grupo de artesãos, pode ser numa indústria, pode ser nos meus próprios"
	"é assim que o transformar do designer faz muito mais sentido porque não é uma matéria prima que vira pano de prato, é a intenção principalmente para os grupos de artesãos"
Qual é o seu conceito de projeto?	"Pra mim, projeto é muito mais o processo do que o produto final."
	"às vezes uma empresa me chama ou o Sebrae geralmente pra desenvolver uma linha nova ou pra introduzir uma parte artesanal na sua produção difíceis porque envolvem uma quebra de paradigma às vezes, de descentralizar a produção levar pra um ciclo artesanal, é bem difícil"
	"Porque sempre se busca um desenvolvimento de autoestima. O produto em si, não importa! Quando eu ouvi isso de uma pessoa que me chamou a atenção porque ao invés de achar que isso desvaloriza meu trabalho, eu entendi o valor do meu trabalho"
	"Pra mim, projeto é muito mais o processo do que o produto final."

<p>Você se considera um(a) empreendedor(a)? Se sim, é especificamente em alguma experiência ou projeto? Qual? Se não, porquê?</p>	<p>"Me considero empreendedor sim porque eu tenho CNPJ!"</p>
	<p>"A minha empresa já tem 10 anos"</p>
	<p>"Eu acho que eu me considero mais empreendedora quando vou participar de feiras de negócios, com a minha marca, vender os meus produtos"</p>
	<p>"Na minha parte autoral eu me entendo mais como empreendedora pela energia que eu deposito nisso, porque são os meus recursos, é o trabalho que sustenta financeiramente, é onde eu tenho maior responsabilidade com todos os atores, sou eu que remunero e me envolvo com todas as partes"</p>
	<p>"Eu acho que o empreendedor tem um entendimento de funcionamento"</p>
	<p>"O empreendedor às vezes não consegue sair daquele mecanismo que ele tá de números, tabelas, planilhas, o cara é um baita administrador, o empreendedor ele tem problemas a curto prazo"</p>
	<p>"Eu entendo que o designer consegue enxergar mais, todo o processo, tudo o que acontece e o empreendedor, das minhas experiências, tem um olhar pelo marketing, comercial, produção, lucro, e o designer não, o designer vê além disso."</p>

Entrevistado 4

<p>O que é ser designer?</p>	<p>"designer é uma pessoa que traduz"</p>
	<p>"é traduzir o que significa nossa vida hoje, contemporânea, quais as nossas necessidades, quais os nossos valores, traduzir isso em produtos"</p>
	<p>"nosso trabalho é de pensador"</p>
	<p>"hoje eu não consigo ver um 'bom designer' sem que ele pense na produção como um todo"</p>
	<p>"o meu desejo é que as pessoas tenham uma relação emocional com a minha peça, que ela tenha mais sentido e mais significado, nada de apenas vender"</p>
<p>Qual é o seu conceito de projeto?</p>	<p>"o projeto pode acontecer de vários formatos diferentes, pode ser uma demanda de cliente, uma necessidade dele que vem com briefing, algumas vezes, no meu caso, é aquela coisa de traduzir, de perceber no mercado uma carência"</p>
	<p>"eu acho que hoje existem dois caminhos no design, um que eu chamo de design de galeria, como aquela poltrona assinada que custa mais caro"</p>
<p>Quais são os atores envolvidos nos seus projetos?</p>	<p>"Depende muito, tem clientes fábrica, tem cliente que terceiriza, tem casos que vou direto no fornecedor e acompanho a produção e os lotes"</p>
	<p>"Tem um caso específico que eu faço a distribuição, é uma luminária que vendo num site de uma empresa de Recife, eles não tem estoque, eu carrego e encaminho pro cliente final"</p>

<p>não, porquê?</p>	<p>“O empreendedorismo é a pessoa acreditar numa ideia, batalhar por ela, ir ajustando o caminho e a direção, ir atrás da ideia porque acredita e correr atrás, isso é ser empreendedor do meu ponto de vista”</p> <p>“Pessoalmente, característica minha, eu não tenho muita paciência de esperar resultado, e acho que tá vinculado ao empreendedorismo então não sei dizer se sou ou não”</p>
---------------------	--

Entrevistado 5	
<p>O que é ser designer?</p>	<p>“uma das definições, pra mim, é que o designer é a pessoa que, de alguma observação, de alguma inquietação, ela transforma algo, de um conceito em realidade, juntar as oportunidades que observa e criar algo disso”</p> <p>“Com essa definição, eu acho que qualquer pessoa é designer, todo meu trabalho é muito voltado pra crença de que todo mundo pode fazer projetos”</p> <p>“eu acho muito mais interessante estimular as ideias que as pessoas já tem ali do que ficar propondo coisas o tempo inteiro, claro que eu tenho um projeto meu”</p> <p>“então existe essa ideia de fazer o design aberto também como uma tecnologia social”</p> <p>“os designers são muito acostumados a atender demanda”</p>
<p>Qual é o seu conceito de projeto?</p>	<p>“Pra mim projeto geralmente é uma coisa que tem um início e um fim, ou pelo menos um ciclo”</p> <p>“No projeto você coloca dentro de uma caixa, eu diria, todos os recursos que você tem, e isso é uma coisa que eu sempre fiz desse jeito não tão restritas”</p> <p>“A minha ideia do que é o design aberto estou experimentando e ela vem se transformando ao longo do tempo”</p> <p>“Hoje eu chamo essa nova forma de fazer de ‘animação’: uma coisa que tem um tempo que eu não posso controlar, porque tem muitas pessoas envolvidas, de um projeto você tem aquela tensão de terminar em tanto tempo, então a ‘animação’ não tem esse controle de tempo”</p> <p>“A animação não tem um pré-planejamento porque as coisas vão surgindo a partir do que as pessoas trazem e é uma conexão mais fluída”</p> <p>“A animação pra mim não é bem projeto mas é difícil dar nome ainda, é essa forma de criar uma coisa nova”</p> <p>“Por exemplo, nós estamos ‘animando’ um espaço cocriativo e o projeto do espaço em si, isso eu até vejo como projeto porque tem um objetivo, as pessoas envolvidas, mas a parte de as pessoas se apropriarem do espaço, já não é projeto, é ‘animação’ e as duas coisas se entrelaçam, uma pode ser o projeto e a outra a animação”</p>

	<p>“o mais importante são as relações que a gente está criando e não a coisa em si”</p>
<p>Considerando que existem vários tipos de motivações para se desenvolver projetos, quais são as suas?</p>	<p>“a minha motivação é criar alguma coisa que seja relevante para as pessoas”</p> <p>“Uma coisa que sempre me tocou foi a questão da injustiça, então isso sempre me motivou e hoje os projetos tem foco em estimular que pessoas mudem um pouco o mindset pra perceber que há várias possibilidades de viver junto e de gerar coisas novas juntos”</p> <p>“A gente não precisa ficar esperando que alguém resolva o nosso problema, então quero estimular as pessoas pra usar o potencial que tem</p> <p>“outra coisa que me motivou e eu sempre queria entender era a sustentabilidade dos projetos, porque a maioria dos projetos de inovação tem motivos”</p> <p>“a minha curiosidade inicial é essa: de que forma os projetos e soluções podem ser criadas para que, mesmo que acabe o patrocínio, mesmo consigam seguir em frente, e isso envolve a 'animação' porque se existe um grupo de pessoas conectadas querendo fazer algo, elas vão persistir”</p>
<p>Você se considera um(a) empreendedor(a)? Se sim, é especificamente em alguma experiência ou projeto? Qual? Se não, porquê?</p>	<p>“Sim, eu me considero empreendedor, mas eu me considero empreendedora não no sentido tradicional porque o empreendedor tradicional é aquele que quer fazer um negócio”</p> <p>“empreender significa ter muita persistência e fazer coisas que o designer normalmente não faz, tipo pensar em custos, fazer relacionamentos, pensar em negócios”</p> <p>“para o empreendedor aquilo que ele tá fazendo precisa fazer parte da vida dele, dentro e fora, os seus contatos acabam de alguma forma sendo afetados”</p> <p>“Eu tenho uma atitude empreendedora, acho que as animações e os projetos que eu faço tem uma atitude empreendedora forte, mas não sou empreteca, até foi interessante”</p> <p>“Por exemplo, essa ideia da horta comunitária, vi um monte de gente interessada e aí comecei a ligar os pontos, tinha um terreno livre, e de começar o movimento, geralmente sou eu que tenho que fazer pra pelo menos o projeto ter um mínimo de possibilidades. Nesse caso eu tinha que escrever projeto, enfim, essas coisas que são uma barreira inicial eu geralmente inicio pra tentar garantir.”</p> <p>“o objetivo é pensar em formas alternativas pra fazer acontecer que não precisa ser de mega escala, se funcionar pra aquele ambiente e pra aquela comunidade”</p> <p>“como o objetivo do design aberto é estimular que a pessoa seja geradora das suas próprias ideias e projetos, ela também precisa se distanciar do design tradicional”</p> <p>“a forma de fazer do empreendedorismo é tão tradicional, por exemplo, esperando patrocínio da prefeitura ou um investidor”</p> <p>“eu parei de frequentar esses lugares que tem empreendedores (tradicionalmente falando) por exemplo, não tenho interesse em aceleração diferente dos objetivos das minhas ‘animações’”</p> <p>“hoje eu percebo que existem tantas formas de fazer o projeto acontecer que não dependem deste tipo de estrutura, vejo que as pessoas ficam mais interessadas em fazer e é a que eu menos quero utilizar”</p>

APÊNDICE D – DIMENSÕES DE ANÁLISE, CATEGORIAS E UNIDADES DE ANÁLISE

	Categorias finais	Categorias Intermediárias	Categorias iniciais	
DA1 Papel do designer	Compreensão do design	Design como processo	Transformação	“ser designer é transform “A animação pra mim não é coisa nova e hoje eu chamo esse trabalho de controlar, porque tem muito a ver com o projeto você tem aquela coisa de tempo” “É encontrar um cenário numa indústria, pode ser “é assim que o transformador vira pano de prato, é principalmente pros grupos “o designer é a pessoa que pega algo, de uma ideia em mente, observa e criar algo disso “Projeto é muito mais o p
			Tradução	“é traduzir o que significa nossos valores, traduzir “designer é uma pessoa “nosso trabalho é de per
			Design social	“existe essa ideia de fazer “outra coisa que me motiva a maioria dos projetos de i “Uma coisa que sempre nos projetos tem sempre focado em pessoas mudem um pouco gerar coisas novas junto
		Design como resultado	Propor soluções	“é poder entregar uma coisa nessa a nossa função de “é uma busca por soluções que existem” “é pensar fora da caixa “é uma coisa nova pra ex “a gente não pensa que é fazer o melhor que

				<p>aprove e aprovar significa ele é coerente com a ne</p>
			Criar relação emocional com as peças	<p>“o meu desejo é que as mais sentido e mais sign</p> <p>“o que nos motiva é fazer</p> <p>“é poder dar às pessoas</p>
	Finalidades de projeto	Projetos autorais	Processo criativo interno	<p>“Basicamente a gente te</p> <p>“toda vez que a gente p sem brief, sem demanda justamente quando ele v</p> <p>“A gente tem outros tipo pouco o público, pelo me</p> <p>“Outro momento é quando como eu quero, do con estou me dedicando a d</p> <p>“meu trabalho tem três fornecedores e os cliente</p> <p>“A gente tem outros proj peça comercial”</p> <p>“na maioria das vezes, n carência”</p>
			Experimentação com materiais e fabricação	<p>“é um processo interno material, tem plástico, te gente coloca ali de lado projeto e a gente encaixa</p>
		Projetos comerciais	Sob demanda de clientes	<p>“Tem projetos que são n bom ter uma carta na m vai...”</p> <p>“além disso, nosso foco de mesas e luminárias p vazão à criatividade”</p> <p>“o projeto pode acontec necessidade dele que ve</p> <p>“Posso tanto receber um posso desenvolver um p pode vir de uma vontade</p>
			Consultoria para indústrias	<p>“[...] ou quando sou pres</p>
			Marcenaria	<p>“também recebo arquitet</p>
			Inovação social	<p>“a minha motivação é cri</p> <p>“eu acho muito mais inte coisas o tempo inteiro, o projeto meu”</p>

	Categoria final	Categorias Intermediárias	Categorias iniciais	
DA2 Relações ecossistêmicas	Redes de Projeto	Composição atorial	Atores fixos	“Diretamente na hora de da área de impressão 3D” “basicamente os nossos temos até algumas outras” “Tem essa Rede, do de vem conversando há uns” “Tem um caso específico empresa de Recife, eles correio e encaminhamento” “foi longo e tortuoso até” “Dependendo do lugar exemplo, às vezes tem comunicação” “São sempre pessoas que fazer alguma coisa ou estendendo” “São muitos projetos, são” “depende porque meus” “Depende muito, tem o fornecedor e acompanhando” “Não tem definição de id
		Relações	Relações de colaboração	“eu tenho que fazer parte negócio quando é bom para né, porque a gente tem o” “No começo a gente não” “O meu marido é fotógrafo” “A gente gosta de fazer viram amigos... os nossos coisa mais horizontal” “o mais importante são a” “O projeto tem que ser b
			Relações de suporte	“Dependendo da ideia, o sozinho” “o projeto tem que ter um

--	--	--	--	--

				<p>“é fazer coisas que o de são coisas que eu não fa</p> <p>“Acho que 50% do empre</p>
			Gerar lucro	<p>“A gente gosta de se n sempre sonhando”</p> <p>“Me considero mais emp vender os meus produtos</p> <p>“o empreendedor tradicio forte”</p>
			Inovar	<p>“O mais difícil do empre maleável, mole, para ad</p> <p>“Acho que toda coisa no</p> <p>“Acho que pra você se pensamento diferente”</p> <p>“Acho que é o pensam dificuldades de uma form</p>
			Saber lidar com erros e dificuldades	<p>“empreender significa ter</p> <p>“O empreendedor não le novo.”</p> <p>“Empreendedorismo é a direção, ir atrás da ideia correr atrás”</p>
	Identificação com o empreendedorismo	Identificação total com o empreendedorismo		
			Constituição formal de empresa	<p>“Me considero empreenc</p> <p>“Foi um caminho longo o nosso nome, já sabem o leão por dia, você começ</p>
			Estudo do empreendedorismo	<p>“Eu li muito sobre empre</p> <p>“Me considero empreer aconteceu”</p>
		Identificação parcial com o empreendedorismo	Empreendedor como papel secundário ao do designer	<p>“às vezes eu gostaria de não que eu não faça isso também, que é a parte d</p> <p>“Tem momentos na min um, 1h pra outro”</p>
			Modelo de empreendedorismo diferente do tradicional	<p>“Eu tenho uma atitude e atitude empreendedora f</p> <p>“Mas hoje eu me conside</p>
			Identificação com o papel mas sem as competências necessárias	<p>“Eu acho que tenho a co no resultado”</p>

ANEXO A – DOCUMENTO DE APROVAÇÃO DO PROJETO PELO COMITÊ DE ÉTICA



UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS
Unidade de Pesquisa e Pós-Graduação (UAPPG)
Comitê de Ética em Pesquisa (CEP)

Versão agosto/2017

UNIDADE DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA RESOLUÇÃO 164/2015

O Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS analisou o projeto:

Projeto: Nº CEP 15/166 **Versão do Projeto:** 22/10/2015 **Versão do TCLE:** 22/10/2015

Coordenadora:

Mestranda Thaís Pagnussat Serafini (PPG em Design)

Título: Design e empreendedorismo: As mudanças profissionais para a atuação em ecossistemas criativos.

Parecer: O projeto foi APROVADO, por estar adequado ética e metodologicamente, conforme os preceitos da Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde.

A pesquisadora deverá encaminhar relatório anual sobre o andamento do projeto, conforme o previsto na Resolução CNS 466/12, item XI.2, letra d. Somente poderão ser utilizados os Termos de Consentimento onde conste a aprovação do CEP/UNISINOS.

São Leopoldo, 22 de outubro de 2015.


Prof. Dr. José Roque Junges
Coordenador do CEP/UNISINOS

ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)



UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS
 Unidade Acadêmica de Pesquisa e Pós-Graduação
 Comitê de Ética em Pesquisa

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE

A mestranda Thaís Pagnussat Serafini está realizando uma pesquisa que tem como principal objetivo compreender a relação entre design e empreendedorismo. A pesquisa é intitulada *Design e empreendedorismo: as mudanças profissionais para a atuação em ecossistemas criativos* e está vinculada ao Grupo de Pesquisa em Design Estratégico para Inovação cultural e social, que faz parte do Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Por isso, solicitamos a sua autorização para participar da pesquisa. Este estudo prevê a participação de designers apenas através de entrevistas, cujo objetivo é compreender a sua prática profissional como designers empreendedores. As entrevistas serão guiadas por algumas perguntas e serão conduzidas pela mestranda.

Os dados obtidos serão confidenciais e utilizados apenas para fins de investigação. A identidade dos participantes será preservada, ou seja, nomes ou informações que possam identificar os envolvidos não serão divulgados. Salientamos também que a sua participação nesse estudo é completamente voluntária e que você poderá desistir a qualquer momento, sem que isso acarrete nenhum tipo de consequência a sua pessoa.

O participante poderá solicitar informações sobre o andamento da pesquisa e/ou seus resultados diretamente com a responsável pela pesquisa Thaís P. Serafini, através do email thais.serafini@gmail.com. Este termo será assinado em duas vias, ficando uma em seu poder e outra com a pesquisadora.

Porto Alegre, _____ de _____ de _____ .

 Assinatura do Participante

Thaís P. Serafini
 Pesquisadora

CEP - UNISINOS
 VERSÃO APROVADA

Em: 27/12/2012

.....

