

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

CAROLINA HERMES EICHENBERG

INOVAÇÃO SOCIAL:

**Um desafio para o design: o papel do Design Estratégico no processo de
inovação social**

PORTO ALEGRE

2013

CAROLINA HERMES EICHENBERG

INOVAÇÃO SOCIAL:

**Um desafio para o design: o papel do Design Estratégico no processo de
inovação social**

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

Orientador: Prof. Dr. Paulo Edison Belo Reyes

PORTO ALEGRE

2013

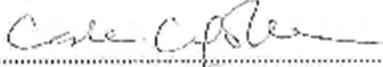
E34i	<p>Eichenberg, Carolina Hermes Inovação social: um desafio para o design: o papel do design estratégico no processo de inovação social / por Carolina Hermes Eichenberg. – Porto Alegre, 2013.</p> <p>130 f. : il. color. ; 30 cm.</p> <p>Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, RS, 2013. Orientação: Prof. Dr. Paulo Edison Belo Reyes, Escola de Design.</p> <p>1.Design estratégico. 2.Inovação social. 3.Sustentabilidade. 4.Soluções habilitantes. 5.Redes de interação. I.Reyes, Paulo Edison Belo. II.Título.</p> <p>CDU 7.05 658.016.7</p>
------	---

Catálogo na publicação:
Bibliotecária Carla Maria Goulart de Moraes – CRB 10/1252

ATA DA SESSÃO DE ARGUIÇÃO PÚBLICA Nº 13/2013

Aos vinte e sete dias do mês de março de dois mil e treze, realizou-se na Sala CPA 103 do Programa de Pós-Graduação em Design, a sessão de *Arguição Pública da Dissertação* “*Inovação Social: um desafio para o design. O papel do Design Estratégico no processo de inovação social*” apresentada pela aluna **Carolina Hermes Eichenberg**, do Programa de Pós-Graduação em Design, nível Mestrado, à Comissão Examinadora constituída pelos professores doutores Carla Martins Cipolla (UFRJ), Carlo Franzato (UNISINOS) e Paulo Edison Belo Reyes (orientador). Desenvolvidos os trabalhos e registrados os resultados nas Planilhas de Avaliação, a Comissão atribuiu ao aluno, o parecer APROVADO.

Comissão Examinadora:

Profa. Dra. Carla Martins Cipolla (UFRJ)..... 

Prof. Dr. Carlo Franzato (UNISINOS)..... 

Prof. Dr. Paulo Edison Belo Reyes (orientador)..... 

*Aos meus amigos e inimigos,
por me permitirem ser sempre melhor.*

AGRADECIMENTOS

A minha mãe, Regia, minhas irmãs, Marina e Maria Regina, e meu irmão Jorge, pelo carinho e apoio de sempre. Ao meu pai Mario, pelas infinitas lembranças.

Ao meu companheiro e amigo, Spike George, por todos os momentos inesquecíveis. Pelo incentivo a busca de novas experiências. Pela paciência de todos os dias e por todos os ensinamentos.

Aos meus amigos queridos, por estarem sempre por perto.

Ao meu orientador, Paulinho, por respeitar o meu tempo de entendimento das coisas. Por sua dedicação, estímulo e paciência.

Aos colegas de mestrado, por compartilharem seus conhecimentos e suas angustias.

A todos os integrantes dos grupos Mãos de Fada, Misturando Arte e Bonecas de Trapo, por permitirem a construção de um espaço de conversação e troca ideias.

A Daniela Pimentel, Supervisora Administrativa da ONG Avesol, por seu interesse e disponibilidade.

A todos os professores e alunos envolvidos na realização do workshop, pela oportunidade dessa experiência.

Aos queridos professores do PPG - Mestrado em Design da UNISINOS, por todo conhecimento compartilhado e pelas inspirações.

RESUMO

O sistema de organização social contemporâneo requer soluções inovadoras e sustentáveis que permitam à sociedade continuar se desenvolvendo da melhor maneira possível, por um longo período de tempo e em equilíbrio com o ecossistema. Nas últimas décadas, foram adotadas diversas medidas com o intuito de reduzir o impacto das ações do homem sobre a biosfera. Todavia, essas iniciativas possuem um caráter pontual, que opera segundo critérios reducionistas, de acordo com o entendimento do modelo mental vigente. O tema da inovação social envolve a reflexão sobre como transformar as relações sociais, de modo que elas modifiquem a compreensão dos indivíduos sobre como lidar com as coisas. Nessa perspectiva, a presente pesquisa propõe-se a uma reflexão sobre o papel do design estratégico nesse processo. Por tratar-se de uma pesquisa relacionada à área do design, a análise incide em maior profundidade no conceito de descontinuidade sistêmica, proposto por Ezio Manzini (2008). O autor propõe que se analisem iniciativas de inovação radical praticadas em contextos locais. Para tanto, estuda-se o caso da Rede Ideia. Essa rede é formada por empreendimentos solidários localizados na cidade de Porto Alegre-RS e tem por objetivo promover a transformação social através da compreensão de uma economia solidária. A análise incide sobre dois aspectos interpretativos: o primeiro, de observação do caso; e o segundo, de *concepts* de projetos, resultados de um *workshop* realizado com alunos de especialização em design estratégico. Um dos resultados centrais deste estudo evidencia que o papel do design estratégico nesse cenário é servir de referência para a compreensão do sistema aberto e de experimento para a concepção de soluções de caráter complexo.

Palavras-Chave: Inovação social. Design estratégico. Redes. Soluções habilitantes. Co-design.

ABSTRACT

The contemporary system of social organization requires innovative and sustainable solutions that enable society to continue to develop in the best way it can, for a long time, and in equilibrium with the ecosystem. Over the last decades, several actions have been taken to reduce the impact of the human action on the biosphere. However, such initiatives have been sporadic, operating according to reductionist criteria and the current mindset. The theme of social innovation involves a reflection on how to change social relationships so that they modify the individuals' understanding of the way of handling with things. From this perspective, this research aims at reflecting on the role of strategic design in this process. As this research is related to the design area, the analysis has focused on the concept of systemic discontinuity as proposed by Ezio Manzini (2008). The author has proposed the analysis of radically innovative initiatives carried out in local contexts. In order to do that, the situation of Rede Ideia has been studied. This network consists of solidarity enterprises situated in Porto Alegre-RS. Its objective is to foster social change through the understanding of a solidarity economy. The analysis has been concentrated on two interpretative aspects: the first one has involved case observation; the second has addressed project concepts resulting from a workshop held with students of a specialization course in strategic design. One of the central results of this study is that the role of strategic design in this scenario is to function as both a reference for the understanding of the open system, and an experiment for the conception of complex solutions.

Keywords: Social innovation. Strategic design. Networks. Habilitating solutions. Co-design.

LISTA DE FIGURAS

Figura1 - Estrutura organizacional da Rede Ideia	13
Figura 2 - Soluções de Serviço Tradicional.....	22
Figura 3 - Soluções de Comunidades Criativas.	23
Figura 4 - Representação de rede centralizada, descentralizada e distribuída.....	28
Figura 5 - Modelo dinâmico e sistêmico do método de <i>design</i> estratégico.	49
Figura 6 - Etapas de Trabalho.....	54
Figura 7 - Relação da Avesol com parceiros externos	59
Figura 8 - Panorama interno da Rede Ideia	60
Figura 9 - Área do Artesanato	61
Figura 10 – Mood Board Mãos de Fada.....	62
Figura 11 - Sistema produto-serviço Mãos de Fada.....	63
Figura 12 – Mood Board Misturando Arte	64
Figura 13 - Sistema produto-serviço Misturando Arte	65
Figura 14 – Mood Board Bonecas de Trapo	66
Figura 15 - Sistema produto-serviço Bonecas de Trapo	67
Figura 16 - Gráfico de polaridades.....	89
Figura 17 – Mood Board referência Equipe 1.....	91
Figura 18 - Proposta de interface plataforma digital.....	92
Figura 19 - Interface Rede Ideia Conecta	92
Figura 20 - Interface Rede Ideia Organiza	93
Figura 21 - Interface Rede Ideia Capacita.....	93
Figura 22 - Rede Ideia Pontua	94
Figura 23 - Objetivos dos três pilares do projeto.....	95
Figura 24 - Representação do fluxo da plataforma habilitante	96
Figura 25 - Sistema de troca de informações circular	97
Figura 26 - Representação dos ciclos da plataforma Troca de Histórias	98
Figura 27 – Mood Board dos pré-requisitos da plataforma habilitante	99
Figura 28 - Representação do primeiro ano da plataforma habilitante.....	100
Figura 29 - Representação do segundo ano da plataforma habilitante.....	101

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Compilação dos aspectos positivos e negativos	88
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 OBJETIVO.....	14
1.1.1 Objetivos específicos	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 PROCESSO DE INOVAÇÃO SOCIAL	16
2.1.1 Inovação social como descontinuidade sistêmica	19
2.2 SOLUÇÕES COLABORATIVAS E REDES DE INTERAÇÃO.....	22
2.2.1 Estrutura de Rede	25
2.3 TERRITÓRIO COMO QUADRO DE SENTIDO.....	29
2.3.1 O jogo do espaço pelo tempo	32
2.3.2 Especulações do contexto social	37
2.4 O PAPEL DO DESIGN	40
2.4.1 Design Estratégico: uma visão colaborativa	43
2.4.2 Cenários	47
2.5 CRITÉRIOS DE ANÁLISE	50
2.5.1 Análise do Desenvolvimento Interno (relação entre grupos)	51
2.5.1.1 Reconhecimento de Habilidades.....	51
2.5.1.2 Organização de forma autônoma	51
2.5.1.3 Organização de forma coletiva.....	51
2.5.1.4 Sustentabilidade econômica e social	52
2.5.1.5 Valorização territorial.....	52
2.5.2 Análise do Desenvolvimento Externo (relação entre os grupos e a Avesol)	52
2.5.2.1 Operação por rede	53
2.5.2.2 Novos padrões de comportamento	53
3 METODOLOGIA	54
3.1 ETAPAS DA PESQUISA.....	54
3.2 OBJETO DE PESQUISA.....	55
3.3 COLETA DE DADOS	55
3.4 OPERAÇÃO SOBRE DADOS COLETADOS.....	56
4 ESTUDO DE CASO	58
4.1 DESCRIÇÃO DO OBJETO	58

4.1.1 Fatores externos à Rede Ideia.....	58
4.1.2 Fatores Internos da Rede Ideia	60
4.1.3 Artesanato.....	61
4.1.3.1 Mãos de Fada	61
4.1.3.2 Misturando Arte	63
4.1.3.3 Bonecas de Trapo	65
4.2 OBSERVAÇÕES DO CASO SEGUNDO OS CRITÉRIOS DE ANÁLISE.....	67
4.2.1 Mãos de Fada.....	67
4.2.1.1 Desenvolvimento Interno.....	67
4.2.1.2 Desenvolvimento Externo entre grupos.....	71
4.2.2 Misturando Arte	72
4.2.2.1 Desenvolvimento Interno.....	72
4.2.2.2 Desenvolvimento Externo entre grupos.....	77
4.2.3 Bonecas de Trapo	78
4.2.3.1 Desenvolvimento Interno.....	78
4.2.3.2 Desenvolvimento Externo entre grupos.....	82
4.3 SÍNTESE DA ANÁLISE – IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS PROBLEMAS ..	83
5 WORKSHOP COMO RESPOSTA AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS.....	88
5.1 RESULTADOS DO WORKSHOP	89
5.1.1 Equipe 1: ideação do projeto	90
5.1.1.1 Estrutura da plataforma habilitante.....	91
5.1.2 Equipe 2: ideação do projeto	94
5.1.2.1 Estrutura da plataforma habilitante:.....	96
5.1.3 Equipe 3: ideação do projeto	98
5.1.3.1 Estrutura da plataforma habilitante:.....	100
5.2 ANÁLISES DOS RESULTADOS DO WORKSHOP	102
5.3 SÍNTESE E CRÍTICA DO WORKSHOP.....	106
CONSIDERAÇÕES FINAIS	108
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	115

1 INTRODUÇÃO

A percepção do desequilíbrio no ecossistema terrestre tem orientado questionamentos, em determinadas áreas do conhecimento, a respeito dos impactos causados pela forma de organização social vigente.

As estruturas sociais contemporâneas estão fundamentadas em um modelo hegemônico de valores sociais, edificados através da livre concorrência, a qual vincula a noção de bem-estar à geração de lucro e ao consumo de bens materiais. Esse sistema capitaliza o tempo dos indivíduos por meio de seus desejos e estimula o consumo desenfreado de recursos não duráveis, o que afeta a qualidade de toda a biosfera e o torna precário. Nesse sentido, propor soluções sustentáveis engloba novas maneiras de pensar e executar ações que se distanciem das práticas do atual modelo de sociedade.

O tema da inovação social envolve a reflexão sobre como transformar as relações sociais, de modo que elas modifiquem a compreensão dos indivíduos sobre como lidar com as coisas. Diversas são as formas como a inovação social pode se desenvolver. Esta pesquisa busca focar-se em conceitos que considerem a inovação social como um processo de amadurecimento da espécie humana. Por tratar-se de uma pesquisa relacionada à área do design, a análise toma com maior profundidade o conceito de inovação social proposto por Ezio Manzini. Para Manzini (2008), a inovação social compreende um processo de aprendizagem social rumo à sustentabilidade, que pode ser articulada através da descontinuidade sistêmica. Em sua compreensão, a descontinuidade sistêmica fundamenta-se em práticas emergentes, articuladas em um sistema *botton-up* e percebidas em comunidades que unem esforços na solução de seus problemas por meio da interação com outras pessoas ou comunidades, sem criar expectativas com relação ao sistema de organização social vigente. Os envolvidos unem-se a essa proposta por escolha, na busca por soluções concretas. Acabam por reforçar o tecido social, gerando e colocando em prática ideias novas e mais sustentáveis de bem-estar. Assim, entende-se que esse processo se configura por meio do aprendizado que ocorre em nível local, relacionado ao território e à cultura, convergindo em práticas inovadoras.

Dessa forma, a reorganização do território propõe novas maneiras de solucionar problemas de cunho social, com propostas mais sustentáveis e por meio de relações não antes exploradas que se estabelecem em esferas menos

favorecidas do atual sistema. Essa configuração social costuma ser menos agressiva para o meio ambiente por desenvolver-se através do compartilhamento de habilidades, e não mais pela livre concorrência.

Frente a esse contexto, busca-se entender como o design atua na inovação social. Qual papel deve ser desempenhado por essa área do conhecimento nesse processo?

Segundo Manzini (2008), o designer, assim como os demais atores sociais, desempenhará o papel de facilitador no processo de inovação social. Ao exercer sua capacidade de orientação estratégica, o designer definirá objetivos que combinem as necessidades e exigências sociais com critérios de sustentabilidade.

O design estratégico é uma proposta de projeção com sistema aberto que contempla a multidisciplinaridade e busca, por meio desta, desmembrar um problema antes de solucioná-lo. Segundo Zurlo (2010), o design estratégico é uma *expressão-problema* que possui diversos pontos de vista e modelos de interpretação. É essa visão aberta e de extrema complexidade do design estratégico que lhe possibilita atuar de forma estratégica, prevendo futuros possíveis e novos direcionamentos de ação.

Todavia, se o processo de inovação social é uma transição dos valores que orientam toda a sociedade, e estando o design já exercendo seu papel de facilitador, com orientações estratégicas para o atual sistema, o questionamento que se faz é: que mudanças a sustentabilidade solicita ao design?

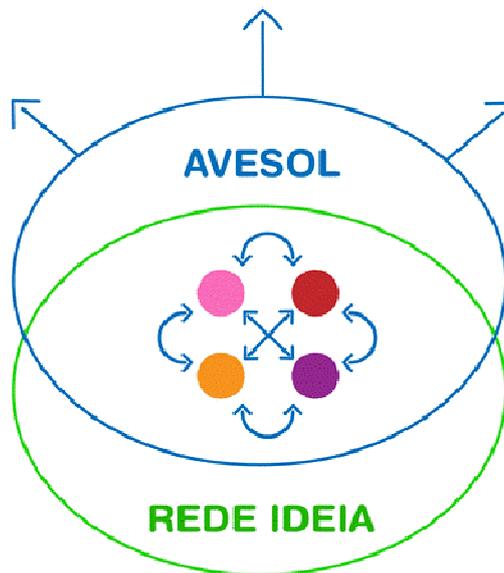
Para buscar *insights* que auxiliem no direcionamento dessa resposta, optou-se por desenvolver um estudo de caso, realizado em duas etapas: a primeira, de observação do caso; e a segunda, de *workshop*. Para tanto, foi definida como objeto de estudo desta pesquisa a Rede Ideia.

Essa rede é formada por empreendimentos solidários localizados na cidade de Porto Alegre – RS; é organizada pela ONG Associação do Voluntariado e da Solidariedade (Avesol). Com intuito de esclarecer a relação da Avesol com a Rede Ideia, optou-se por realizar um breve relato do histórico e das dinâmicas desse objeto.

Sensibilizada com a temática da economia solidária e buscando agir de acordo com seus comprometerimentos sociais, a Avesol identificou grupos de pessoas que se articulavam para empreender considerando valores solidários, tais como autogestão, cooperação e preço justo.

Ao observar esses empreendimentos solidários, que serão também chamados de grupos, a Avesol reconheceu a importância de organizá-los em rede para uma melhor articulação. Dessa forma, a Rede Ideia foi fomentada pela AVESOL em 2003, e os grupos passaram a organizar-se para trocar experiências e práticas. O papel da Avesol nessa rede é organizar, articular e assessorar esses empreendimentos solidários¹.

Figura1 - Estrutura organizacional da Rede Ideia



Fonte: autora

A Figura 1 representa a estrutura organizacional da Rede Ideia e serve de referência para compreensão do sistema analisado no decorrer deste trabalho. Por meio dela, é possível perceber que a rede se estrutura de maneira centralizada, tendo suas relações internas (entre grupos) e externas (com parceiros) intermediadas pela Avesol. Entende-se, dessa forma, que a Avesol centraliza os processos, em virtude de a Rede Ideia não possuir autonomia para tanto.

Para compreender como o design estratégico pode colaborar no desenvolvimento de soluções que fortaleçam a Rede Ideia, tornando-a autônoma no que tange às suas relações, realizou-se um *workshop* de projeção com a turma de especialização em design estratégico da instituição Unisinos. Os resultados dessa

¹ Informações coletadas em entrevista com a Supervisora Administrativa da ONG Avesol. Anexo A.

atividade são apresentados no decorrer do trabalho e embasam as considerações finais.

O presente trabalho está organizado em seis capítulos, que se dividem nos seguintes aspectos: fundamentação teórica, metodologia, estudo de caso, observações segundo critérios de análise, *workshop* e considerações finais.

No capítulo da fundamentação teórica, disserta-se sobre percepções do que é a inovação social. Os principais aspectos de abordagem desse tema encontram-se fundamentados nas ideias de descontinuidade sistêmica de Manzini (2008), no conceito de ecosofia de Guattari (2011) e na percepção de composição holística de Capra (2006). Com essa revisão, identificam-se os pontos considerados chaves do conceito de inovação social, como a ideia de sistema aberto, compreendida a partir de Morin (2007), e aprofunda-se a proposta de descontinuidade sistêmica de Manzini. A segunda parte da fundamentação teórica aborda as ideias de solução colaborativa e estruturas de rede. Na terceira parte, compreende-se como ocorrem as relações sociais no espaço do território e consideram-se os meandros dos jogos percebidos por Foucault e Bourdieu. Em seguida, analisa-se o papel do design estratégico na visão colaborativa do processo de inovação social e focaliza-se o conceito de cenários. Por fim, a partir da teoria revisada, criam-se critérios para analisar o objeto de estudo.

No capítulo seguinte, descreve-se o método aplicado na execução da pesquisa. Já no quarto capítulo, realiza-se a descrição do objeto, considerando-se fatores internos e externos da Rede Ideia e três grupos da área do artesanato da rede. O quinto capítulo relata a realização do *workshop* de projeto, desenvolvido com alunos de especialização em design estratégico, e os resultados obtidos ao término do exercício. No último capítulo, consideram-se os principais entendimentos construídos no trabalho.

1.1 OBJETIVO

Este trabalho tem por objetivo geral avaliar o papel do design estratégico no processo de inovação social e produzir diretrizes que potencializem essa prática.

1.1.1 Objetivos específicos

1. Desenvolver critérios de análise, a partir da fundamentação teórica, para aplicar no objeto de pesquisa;
2. Mapear três empreendimentos solidários, da área do artesanato, da Rede Ideia;
3. Realizar um *workshop* de projeto para compreender como o design estratégico pode contribuir em projetos colaborativos;
4. Propor diretrizes de solução para a Rede Ideia que auxiliem a articulação em rede e estimular designers e não-designers a colaborarem com o processo de inovação social.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PROCESSO DE INOVAÇÃO SOCIAL

A estrutura social, como é compreendida hoje, considerando o crescimento contínuo dos níveis de produção e o consumo como o modelo de desenvolvimento desejado, distancia-se a cada momento do que se pode entender por uma sociedade sustentável.

O sistema econômico que rege as relações sociais na sociedade contemporânea baseia-se em uma relação de troca competitiva, em que os valores de bem-estar se associam ao consumo de bens materiais. Isso leva as pessoas a consumirem de maneira exacerbada, colocando em risco o equilíbrio do ecossistema do qual fazem parte.

Os valores compreendidos nessa forma de organização social desconsideram a necessidade de articular um sistema orgânico e sustentável que se proponha a pensar no impacto de seus processos em médio e longo prazo. O resultado dessa falta de comprometimento pode ser percebido em diversas esferas do planeta.

O tema da sustentabilidade comumente atém-se à escassez de recursos naturais e à necessidade de se desenvolverem produtos ecologicamente corretos. Entretanto, produzir artefatos com maior durabilidade e de fácil reciclagem não soluciona o problema de desequilíbrio do ecossistema. Essas ações apenas reduzem o impacto ambiental e eximem o consumidor de pensar sobre suas responsabilidades nesse processo.

O termo *sustentabilidade* deriva de *sustentar*², que em latim (*sustinere*) significa “aguentar, apoiar, suportar” (*sub-*: “abaixo” + *tenere*: “segurar, agarrar”). Entende-se, com isso, que se propor a agir de forma sustentável significa ter condições de suportar o peso das ações executadas. Assim, os impactos negativos percebidos facilmente na sociedade contemporânea, como a fome, a miséria, a poluição, o desmatamento e o desperdício, dentre muitos outros, demonstram não se tratar de um modelo sustentável.

Como resposta a isso, percebe-se que novas maneiras de pensar estão em pauta, e a proposta de inovação social é uma delas. As inovações sociais compreendem uma transformação em diversos aspectos das relações em

²<http://origemdapalavra.com.br/palavras/sustentabilidade/>

sociedade, abrangendo um campo amplo de possibilidades que convergem para a sustentabilidade.

O design, que foi utilizado para reforçar o atual sistema econômico, fortalecendo o modelo de sociedade de consumo, agora busca soluções para uma inovação social, com objetivos focados na sustentabilidade. No livro *Design para a Inovação Social e Sustentabilidade* (2008), Manzini aborda a inovação social como uma transição e propõe que se pense esse processo a partir de uma descontinuidade sistêmica. Essa descontinuidade é oportunizada por inovações no nível local, concebidas por mudanças de comportamento social.

Manzini (2008) considera que o papel do design na descontinuidade sistêmica é propor soluções potencializadoras de ações articuladas nesse sentido e facilitar a visualização e concretização das transformações necessárias para o entendimento de um novo modelo mental. De acordo com Manzini (2008:27),

A transição rumo à sustentabilidade será um processo de aprendizagem social no qual os seres humanos aprenderão gradualmente, através dos erros e contradições - como sempre acontece em qualquer processo de aprendizagem - a viver melhor consumindo (muito) menos e regenerando a qualidade do ambiente, ou seja, do ecossistema global e dos contextos locais onde vivem.

Autores de outras áreas do conhecimento, como Guattari e Capra, também defendem a ideia de uma inovação social e apresentam perspectivas complementares à de Manzini. Contudo, consideram-se essas abordagens mais complexas, por sua amplitude reflexiva.

Guattari (2011) aponta a necessidade de uma lógica diferenciada, com articulação ético-política, consolidada entre três registros ecológicos (o meio ambiente, as relações sociais e a subjetividade humana), o que denomina ecosofia. Na ecosofia ambiental, a compreensão das relações do homem com o meio ambiente onde vive abrange a perspectiva de “que tudo é possível, tanto as piores catástrofes quanto as evoluções flexíveis” (2011:52). A ecosofia social consiste em desenvolver práticas que busquem modificar e reinventar a maneira das relações sociais, tendo como desafio “reconstruir o conjunto das modalidades do ser-em-grupo” (2011:16). A ecosofia subjetiva compreende as construções mentais dos indivíduos e do coletivo, através da transversalidade subjetiva que há “no mundo do meio ambiente e dos grandes agenciamentos sociais e institucionais e,

simetricamente, no seio das paisagens e dos fantasmas que habitam as mais íntimas esferas do indivíduo” (2011:55).

Na proposta de inovação social de Guattari (2011), a articulação dos três registros ecológicos que compõem a ecosofia faz emergir, de forma transversal, novos sistemas de valores, e não um modelo pronto de sociedade, o que torna os indivíduos “a um só tempo solidários e cada vez mais diferentes” (2011:55).

Para Guattari (2011:53), a complexidade do processo de ecosofia pode ser percebida da seguinte forma:

Fazer emergir outros mundos diferentes daquele da pura informação abstrata; engendrar Universos de referência e Territórios existenciais, onde a singularidade e a finitude sejam levadas em conta pela lógica multivalente das ecologias mentais e pelo princípio de Eros de grupo da ecologia social e afrontar o face a face vertiginoso com o Cosmos para submetê-lo a uma vida possível – tais são as vias embaralhadas da tripla visão ecológica.

Isso significa que, para o autor, a transição social se associa a referências de novos universos, produzidos através de novas relações, individuais e coletivas, que considerem a complexidade da tripla visão ecológica.

Nessa mesma perspectiva, Manzini e Vezzoli (2005) também argumentam que a transição para a inovação social depende de uma previsão de como novas soluções podem ser colocadas em prática. Os autores associam tais previsões à ferramenta de cenários, muito utilizada em projetos de design estratégico. Entende-se, dessa forma, que a construção multidisciplinar de cenários produz representações de novos universos. Essa perspectiva será mais bem ilustrada posteriormente.

Fritjof Capra compreende a inovação social como um período de transição em que percepções mecanicistas, derivadas do pensamento clássico científico, têm suas perspectivas expandidas para uma nova compreensão, de abrangência sistêmica. Sua obra *O Ponto de Mutação* (2006) aborda diversos aspectos do desenvolvimento social e confronta-os com modelos científicos do mesmo período.

De acordo com Capra (2006:80), “a ciência clássica foi construída segundo o método cartesiano, que analisa o mundo em partes e organiza essas partes de acordo com leis causais”. Esse reducionismo, conforme o autor, baliza a noção de realidade com as experiências comuns do mundo físico, o que dificulta a compreensão orgânica da biosfera e de seu funcionamento sistêmico. Diz o autor: “a

divisão entre espírito e matéria levou à concepção do universo como um sistema mecânico que consiste em objetos separados” (2006: 37).

A concepção sistêmica, na proposta de Capra (2006), percebe o mundo em termos de relação e de integração, considerando-se os sistemas como totalidades integradas cujas estruturas específicas resultam das interações e interdependências de suas partes. Para Capra (2006), a nova visão de realidade é uma visão ecológica que transcende as preocupações imediatas com a proteção ambiental. É compreendida como uma ecologia profunda, com novas bases filosóficas e religiosas. Em sua concepção (2006:403),

A ecologia profunda é apoiada pela ciência moderna e, em especial pela nova abordagem sistêmica, mas tem suas raízes numa percepção da realidade que transcende a estrutura científica e atinge a consciência intuitiva da unidade de toda a vida, a interdependência de suas múltiplas manifestações e seus ciclos de mudança e transformação. Quando o conceito de espírito humano é entendido nesse sentido, como o modo de consciência pelo qual o indivíduo se sente vinculado ao cosmo como um todo, torna-se claro que a consciência ecológica é verdadeiramente espiritual.

Analisando-se esses conceitos sobre o tema inovação social, sem considerar suas diferentes abordagens e níveis de complexidade, pode-se perceber que as propostas se concentram em pontos equivalentes. Os três autores referem-se a uma transição que se articula de modo sistêmico e apontam que, para tal, se fazem necessárias novas visões de realidade, concebidas através de mudança nos valores compreendidos na sociedade contemporânea.

Como mencionado anteriormente, verificar-se-á a proposta de descontinuidade sistêmica de Manzini para entendermos como o processo de inovação social pode ocorrer e percebermos como o design vem se posicionando frente a esses desafios.

2.1.1 Inovação social como descontinuidade sistêmica

Novas maneiras de relacionar-se, de perceber a realidade e de resolver os problemas cotidianos são solicitadas para a transição sustentável, e essas mudanças apoiam-se no entendimento de novos valores sociais. Entretanto, quais são as vias que encaminham a sociedade nessa direção? Como é possível migrar ao pensamento sistêmico?

Para responder esses questionamentos, buscou-se analisar, com maior riqueza de detalhes, o conceito de inovação social proposto por Manzini (2008).

O crescimento contínuo dos níveis de produção e o consumo de bens não-duráveis são os valores dominantes da estrutura social, da maneira como é compreendida atualmente, distanciando-se do que se poderia considerar uma sociedade sustentável. A redução nos níveis de consumo e a melhora da qualidade de todo o ambiente social e físico depende de uma mudança de valores, que se realizará no decorrer de um longo período de transição e aprendizado social.

No entendimento de Manzini (2008), a sustentabilidade requer a descontinuidade desse sistema fragmentado, prevista na compreensão de um sistema aberto e complexo que possibilita uma diversidade de alternativas sustentáveis e plausíveis. O sistema aberto compreende uma nova dinâmica de relações, que se estruturam de forma complexa, sem reducionismos simplificadores.

Edgar Morin (2007) diz que o pensamento sistêmico é complexo. Em sua proposta, cada sistema cria suas próprias determinações, mesmo estando conectado a um sistema maior, sendo todos partes deste. Dessa forma, a complexidade torna-se um desafio, devendo-se “pensar através da complicação (ou seja, as infinitas inter-retroações), através das incertezas e através das contradições” (2007:102).

Esse movimento evolutivo, dada sua complexidade, tende a ser denso e demanda tempo para sua assimilação. Para ser percebido de forma positiva, esse longo período de transição e aprendizagem deve ser facilitado por meio de ações que o tornem mais objetivo, combinando as práticas necessárias com os critérios da sustentabilidade.

O design possui a habilidade de prever como se dariam aspectos desse novo sistema, de representá-los e, por fim, projetá-los. Trata-se da projeção de futuros possíveis. Segundo Manzini (2008:16), “os designers podem ser parte da solução, justamente por serem os atores sociais que, mais do que quaisquer outros, lidam com as interações cotidianas dos seres humanos com seus artefatos”.

Todavia, o processo de inovação social não se restringe à relação do homem com seus artefatos. As projeções necessárias para a transição também compreendem um processo mais complexo. A concepção de novas ideias requer o entendimento de que novas alternativas são possíveis, que não aquelas preconcebidas. Para Van Der Heijden, “os eventos não acontecem ao acaso, mas

estão relacionados entre si por meio de uma estrutura na qual as causas provocam efeitos e um evento conduz a outro” (2009:133). Nessa sinergia, os eventos estão muito interligados, sendo possível entender que mais de uma alternativa para a solução de um problema faz parte do processo.

A previsão do desconhecido pode apresentar-se como um desconforto, que, no entanto, pode ser visto como fator motivador da mudança. As incertezas com relação ao futuro e as oportunidades proporcionadas por essas incertezas pedem cautela ao se analisarem as alternativas disponíveis. Essa atenção não deve ser entendida como estagnação, e sim como desdobramento de possibilidades.

Conforme Andrade *et al.* (2006:173), “a distância entre o estado atual e o estado futuro desejado torna-se fonte de tensão criativa, movendo os indivíduos em direção à concretização desse futuro. A visão é uma fonte de inspiração, uma força motriz para a ação individual, de grupos e de organizações”.

Nesse sentido, Manzini (2008) sugere que a descontinuidade sistêmica articule novas ideias de bem-estar, baseadas em diferentes valores de ação. Segundo o autor, iniciativas como essas podem ser percebidas em pequenas comunidades que unem esforços na solução de seus problemas por meio da interação com outras pessoas ou comunidades, sem criar expectativas com relação ao sistema de organização social vigente.

As ações ocorrem de baixo para cima, em um processo *botton-up*, e estabelecem rupturas no sistema que impulsiona a sociedade. Assim, há uma mudança nos padrões, sem que haja um incentivo externo desse movimento – uma transição no comportamento social. As pessoas atuam para ajudar “a si mesmas” e por “si mesmas”, diferentemente da figura predominante de alguém que presta um serviço para outras pessoas (Manzini, 2008). Os envolvidos unem-se a uma proposta por escolha, na busca por soluções concretas, e acabam por reforçar o tecido social.

Manzini propõe que o designer estude as formas de organização e de interação e as plataformas de aplicação utilizadas por determinadas comunidades que já possuem um padrão de comportamento sustentável, denominadas *comunidades criativas*, para que esses novos sistemas possam ser replicados em outras localidades.

As comunidades criativas podem ser percebidas como experimentos sociais de futuros possíveis, devido à sua característica de reorganizar elementos já

existentes, propiciando novas e significativas combinações. Para Manzini (2008,63), essas iniciativas podem ser percebidas como descontinuidades locais, pois “representam descontinuidade em seus contextos por desafiar os modos tradicionais de fazer, introduzindo outros, muito diferentes e intrinsecamente mais sustentáveis”.

Na percepção de Meroni (2007), as comunidades criativas são pessoas que, de forma colaborativa, inventam, aprimoram e gerenciam soluções inovadoras para novos modelos de vida. São pessoas que se diferenciam pela forma como se organizam, de maneira não-convencional, e por encontrarem na competência e na habilidade de seus indivíduos os recursos necessários para a solução de seus problemas.

2.2 SOLUÇÕES COLABORATIVAS E REDES DE INTERAÇÃO

As soluções de descontinuidade local propostas pelas comunidades criativas estabelecem-se por meio do entendimento mútuo daqueles que participam desse contexto de forma coletiva, coproduzindo alternativas inovadoras com recursos locais de modo sustentável.

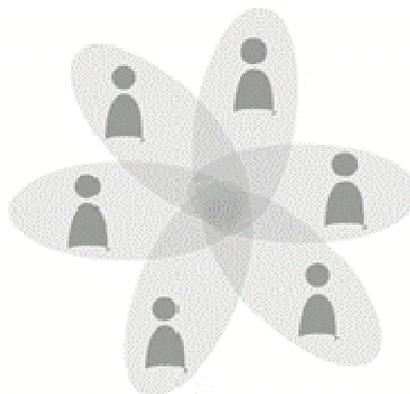
Diferentemente do modelo atual, representado na Figura 2, no qual as soluções de serviços já possuem papéis predeterminados e o representante serve o cliente, a nova proposta de serviço percebida nessas comunidades tem uma abordagem colaborativa. As relações lineares são evitadas nesse processo. A interação é de cada indivíduo e é circular, o que redefine os limites particulares e públicos (Cipolla, 2008; Manzini, 2006), conforme demonstra a Figura 3.

Figura 2 - Soluções de Serviço Tradicional.



Fonte: Meroni (2007)

Figura 3 - Soluções de Comunidades Criativas.



Fonte: Meroni (2007)

O envolvimento desses membros, segundo Manzini, Meroni e Krucken (2008), ocorre por meio da valorização dos recursos existentes, propondo redes de produção e consumo baseadas principalmente na relação direta. Por essa razão, os autores defendem a necessidade de se investir no desenvolvimento de uma visão integrada que reforce os elos formadores dessas redes. Essa integração pode dar-se entre produtores e consumidores, podendo ser a rede formada por similares, com a troca de informação ocorrendo entre aqueles que desenvolvem uma mesma função (*peer-to-peer*)³, ou complementares, em que a cooperação entre consumidores e produtores se complementa (*top-down*)⁴.

Segundo Boyle *et al.* (2010), a coprodução propõe uma relação de igualdade entre aqueles que produzem e aqueles que utilizam um serviço, o que torna esses agentes muito mais eficazes na proposta de mudanças. No entendimento de Manzini (2008), os produtos e serviços devem ser considerados sistemas habilitantes que colaboram na obtenção do resultado desejado pelo usuário, oferecendo-lhe os meios para empregar suas próprias capacidades.

Dentre as capacidades consideradas pertinentes no processo de coprodução, percebe-se o posicionamento ativo dos indivíduos como sendo a mais relevante delas. Isso se deve ao entendimento de que é essa autonomia, somada ao compartilhamento das especificidades percebidas por cada indivíduo, que origina os aspectos necessários para a articulação de um sistema social aberto e complexo.

³ *Peer-to-peer*: trocas de informação com outras organizações similares (interações entre pares) (Manzini, 2008).

⁴ *Top-down*: intervenção de instituições, organizações cívicas ou empresas em relação às comunidades sociais (interação “de cima para baixo”) (Manzini, 2008).

Aberto porque todos os envolvidos são incitados a colaborar, expondo sua compreensão do problema e suas possíveis soluções, e complexo porque todos os pontos de vista são sobrepostos, tornando o processo dinâmico e valoroso.

Nesse processo, a interação das habilidades dos indivíduos passa a ser a engrenagem principal do sistema, que poderá desenvolver-se e constituir uma economia do conhecimento. Manzini (2008:70) define a economia do conhecimento como “uma economia que é parte de um sistema onde o conhecimento e a criatividade devem ser encontrados de maneira difusa por toda a sociedade, e não limitados aos conhecimentos formais e às firmas criativas”.

Na proposta do pensamento complexo de Morin (2007:65), o universo não se cria apenas no acaso e na desordem, mas em processos auto-organizadores, em que cada sistema cria suas próprias determinações e suas próprias finalidades. Dessa forma, o autor sugere que se pode compreender “no mínimo a autonomia e depois começar a compreender o que é ser sujeito”. Para Morin (2007:65), “a diferença entre um indivíduo e outro está no fato de que cada indivíduo é um sujeito”. Em seu entendimento, aprende-se a ser sujeito de si mesmo por intermédio de sabedorias adquiridas na cultura e na linguagem e de escolhas realizadas nesse volume de ideias, elaborando-se, a partir disso, a autonomia pessoal. Morin considera, portanto, que “ser sujeito é ser autônomo, sendo ao mesmo tempo dependente. É ser alguém provisório, vacilante, incerto, é ser quase tudo para si e quase nada para o universo” (Morin, 2007:66). Essa é a referência de autonomia que se pode ter ao abordar aspectos do processo de inovação social.

Essa relação contraditória entre autonomia e dependência oferece “a possibilidade de operar segundo diversas lógicas e diferentes aspirações. Essa é sua riqueza. E é a partir deste ponto que nasce a proposta de um novo tipo de bem-estar, que poderíamos chamar de bem-estar ativo” (Manzini, 2008:55).

Manzini (2008) propõe que se considerem e mudem profundamente as ideias dominantes no campo do design. O autor acredita que, ao longo da história, o design desenvolveu um bem-estar individual ancorado na passividade e no descaso com a qualidade e origem das coisas (2008). Para reverter essa situação e consolidar a descontinuidade sistêmica, sugere que todos os atores sociais envolvidos no processo devem ampliar o seu senso de compartilhamento.

Na compreensão de Pastori (2010), o design ajudou a tirar dos indivíduos sua autonomia de resolver seus próprios problemas, na medida em que o poder

industrial tratou de centralizar em unidades de criação e produção a concepção de qualidade de vida. O autor propõe que o polo de consumidores assuma o polo de produção em suas mãos, anulando a rígida polarização que distancia a produção-criação do consumo, convidando, assim, o consumidor a participar do movimento do design (Pastori, 2010). Em outras palavras, “produtos e serviços devem ser concebidos como sistemas habilitantes, que colaboram na obtenção do resultado desejado pelo usuário, oferecendo a ele os meios para empregar suas próprias capacidades neste processo, e, se necessário, estimulando seu desejo de fazer parte do jogo” (Manzini, 2008:59).

Desse modo, percebe-se que tanto o direcionamento das habilidades, no sentido das novas práticas de inovação social, quanto o processo de co-design, são propostas que podem reformular o modelo de organização mental dos indivíduos. São novas maneiras de articular o pensamento que se relacionam com o novo sistema que se pretende articular. Contudo, sendo os sujeitos resultados do processo de auto-organização, no paradoxo de dependências e autonomia, considera-se essencial que os designers analisem e compreendam as peculiaridades de cada processo auto-organizador no qual pretendem trabalhar, antes de proporem novas estratégias de projeção. Caso contrário, acredita-se que essas soluções possam bloquear o processo de inovação social.

Segundo Sanoff (2005), a percepção de comunidade amplia-se com o entendimento de como as comunidades funcionam normalmente. Para se desenvolverem comunidades mais participativas, conforme o autor, é preciso compreender as características de movimentação dos principais atores que estruturam a comunidade. Iniciativas conduzidas por esses sujeitos locais costumam apresentar resultados mais favoráveis, segundo Sanoff, devido à maior compreensão da realidade local.

2.2.1 Estrutura de Rede

Na busca de entender como podem ocorrer as articulações dos sistemas abertos, as redes de interação entre pessoas, produtos, serviços e sistemas têm sido cada vez mais estudadas. A concepção de rede compreende uma nova forma de organização, de combinação única e singular de estratégias, estruturas e gestão. A concepção dessa nova morfologia social, segundo Castells (2005:565), “se

difunde e modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos produtivos e de experiência, poder e cultura”.

Para Bertola (2006), as conexões da sociedade contemporânea modificam o valor das relações e as dinâmicas sociais, tanto na economia quanto na elaboração cultural e de consumo e na localização geográfica. As estruturas em rede, a exemplo dessa construção, possibilitam conectar diferentes territórios com culturas antagônicas e conhecimentos diversos, favorecendo o intercâmbio de informações e o alcance de novas soluções.

A interconexão dos pontos em rede, somada à inovação social, segundo Manzini (2008:93), permite ao pequeno não ser mais o pequeno e ao local não ser mais o local. As redes propiciam um novo perfil de consumidores e produtores, que se desenvolvem a partir da comunicação e dos vínculos estabelecidos entre si. Quanto mais vínculos são formados, maior é a troca de informação e mais autossustentável torna-se o contexto local.

Dentro dessa perspectiva, Castells (2005) argumenta que as redes geram uma determinação social em nível mais alto que o dos interesses sociais específicos expressos por meio das redes, sendo que o poder do fluxo é maior que os fluxos de poder, “ou seja, a sociedade que podemos chamar em rede se caracteriza pela primazia da morfologia social sobre a ação social” (Castells, 2005:566). Dessa forma, considera-se que é por meio das interações que o sistema em rede se articula e permite acesso ao poder de sua regulação. Com uma estrutura compartilhada, o sistema em rede modifica o consenso de poder centralizado.

A possibilidade de uma rede valorizar interesses distintos está intimamente ligada à capacidade de seus integrantes de estabelecer conexões diversas. O pensamento pessoal e intransferível passa a ser considerado fonte de recurso das interações em rede, formando um grupo heterogêneo que, por sua vez, se relaciona com os demais grupos multidisciplinares.

Nesse sentido, a condução de um projeto em rede deve estar focada em uma visão compartilhada por parte de todos os atores envolvidos no processo. Esse desafio deve ser enfrentado nas diferentes fases do desenvolvimento de uma solução, “propondo metodologias para facilitar a convergência das redes de parceiros em visões compartilhadas” (Krucken e Meroni, 2006).

Para Manzini (2008), os indivíduos devem projetar e reprojeter sua vida cotidiana e seu modo de ser diariamente, o que resulta em uma sociedade que se

mostra como uma trama de projetos. Segundo o autor, nesse processo, os designers são chamados a colaborar de duas maneiras: projetando *para* comunidades criativas e projetando *nas* comunidades criativas.

Na modalidade de projeção *para comunidades criativas*, os designers atuam com intervenções orientadoras. Analisam casos promissores e intervêm em seus contextos através de soluções habilitantes que potencializem a eficácia, a acessibilidade e a replicabilidade dos projetos.

Ao se analisar essa modalidade de projeção, percebe-se que ela se articula com as propostas promissoras de Papanek (2009), lançadas nos anos 1970. O autor faz uma das primeiras abordagens que relacionam o tema da responsabilidade social e sustentabilidade com o design e discute o papel do designer nesse processo. Em suas considerações, é sugerido que os designers sejam aliados de demais profissões relacionadas à prevenção da saúde, à educação e à assistência social e proponham soluções que qualifiquem o desenvolvimento dessas ações em comunidades necessitadas, como na concepção de soluções habilitantes.

Na modalidade de projeção *nas comunidades criativas*, também descrita por Manzini (2008), os designers participam de modo partidário (*peer-to-peer*) com os demais atores envolvidos na construção dos empreendimentos sociais, coproduzindo as soluções de projeto: “nesta modalidade, os designers têm a missão de facilitar a convergência dos diferentes parceiros em torno de idéias compartilhadas e potenciais soluções” (2008:67). Nessa proposta, os designers são desafiados a repensar o seu papel e seu modo de operar. Segundo Manzini (2008:98), o design no processo de inovação social exerce um novo e fascinante papel de compartilhamento dos conhecimentos específicos de projeção:

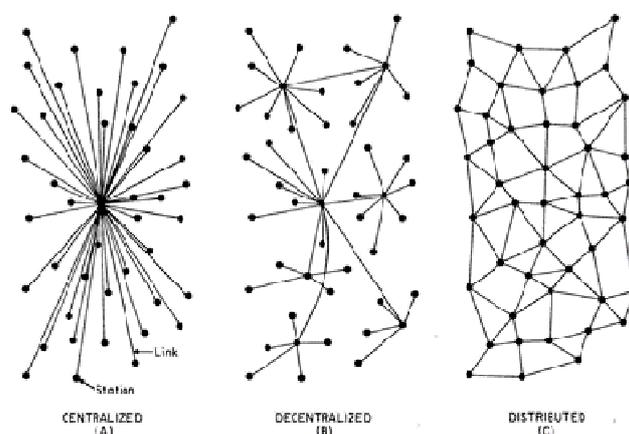
Exatamente porque o conjunto da sociedade contemporânea pode ser descrito com uma trama de redes projetuais, os designers têm a responsabilidade crescente de participar ativamente dessas redes, alimentando-as com seu conhecimento específico em design: habilidades, capacidades e sensibilidades de design que, em parte, se originam na sua cultura e experiência tradicionais e, em parte, são totalmente novos.

Percebe-se que há diferenças nos fluxos articulados por essas duas modalidades analisadas. De acordo com Castells (2005), as práticas sociais em rede caracterizam novas formas espaciais percebidas pelo *espaço de fluxos*. “O espaço de fluxos é a organização material das práticas sociais de tempo compartilhado que

funcionam por meio de fluxos” (2005:501). Esses fluxos são percebidos pelo autor como “seqüências intencionais, repetitivas e programáveis de intercâmbio e interação entre posições fisicamente desarticuladas, mantidos por atores sociais nas estruturas econômica, política e simbólica da sociedade” (2005:501).

Considera-se que as estruturas de rede, originárias das duas modalidades de projeção sugeridas por Manzini, possuem características distintas. Conforme Baran (1964), as estruturas em rede podem se articular de três diferentes formas, como ilustra a Figura 4.

Figura 4 - Representação de rede centralizada, descentralizada e distribuída.



Fonte: Paul Baran (1964)

A representação de rede tipo A (centralizada) demonstra uma estrutura com os fluxos de comunicação articulados por um único ponto, o que torna seu sistema vulnerável e facilmente destrutível. A representação de rede tipo B (descentralizada) demonstra uma estrutura formada por composições hierárquicas onde os fluxos não ficam contidos em um único ponto, mas em pontos estratégicos, o que fortalece o sistema de comunicação. Já a representação de rede tipo C (distribuída) apresenta uma rede onde todos os pontos se conectam por meio de fluxos autônomos, possibilitando um sistema dinâmico e distribuído.

No caso de uma rede projetada *para comunidades criativas*, com fluxos de informações concentrados em determinados atores sociais (designers, médicos, assistentes sociais, etc.), sua estrutura pode ser caracterizada como descentralizada. O espaço de fluxos é definido por determinados indivíduos, que

propõem soluções projetadas para ampliar esses mesmos espaços. Na modalidade projetada *nas comunidades criativas*, percebe-se que os fluxos se estabelecem de forma distribuída, sendo a informação compartilhada entre todos os pontos, em mais de um sentido, de forma complexa.

Entende-se, assim, que o design é capaz de propor soluções que modifiquem a composição estrutural das redes. Essas ações devem ser aplicadas a partir de análises dos espaços de fluxos disponíveis e da potencialidade contextual de viabilizar novos espaços.

Em suas análises, Castells alerta para que não se confunda a definição de espaço de fluxos com a de lugar. Segundo o autor, este último é um local cuja forma, função e significado são independentes dentro das fronteiras da proximidade física. Sobre a transformação dos conceitos ocasionada pela formatação da sociedade em rede, o autor faz a seguinte observação (2005:517):

As pessoas ainda vivem em lugares. Mas, como a função e o poder em nossas sociedades estão organizados no espaço de fluxos, a dominação estrutural de sua lógica altera de forma fundamental o significado e a dinâmica dos lugares. A experiência, por estar relacionada a lugares, fica abstraída do poder, e o significado é cada vez mais separado do conhecimento. Segue-se uma esquizofrenia estrutural entre duas lógicas espaciais que ameaça romper os canais de comunicação da sociedade. A tendência predominante é para um horizonte de espaço de fluxos ahistórico em rede, visando impor sua lógica nos lugares segmentados e espalhados, cada vez menos relacionados uns com os outros, cada vez menos capazes de compartilhar códigos culturais. A menos que, deliberadamente, se construam pontes culturais, políticas e físicas entre essas duas formas de espaço, poderemos estar rumando para a vida em universos paralelos, cujos tempos não conseguem encontrar-se porque são trabalhados em diferentes dimensões de um hiperespaço social.

A despeito disso, após analisar definições do processo de inovação social e possíveis aplicabilidades deste por meio da descontinuidade sistêmica e do compartilhamento em rede, considera-se pertinente compreender as dinâmicas de poder exercidas sobre o tempo e o espaço da contemporaneidade.

2.3 TERRITÓRIO COMO QUADRO DE SENTIDO

A descontinuidade sistêmica ocorre por meio de ações concretas, de sujeitos implicados na alteração de um modelo mental que operam em redes, de maneira colaborativa, a partir de suas competências individuais. Para compreender como

projetar soluções que promovam esse processo, é preciso antes compreender o contexto gerador dessa proposta.

Por contexto gerador, entende-se não somente os motivos que desencadeiam a proposta de inovação social, mas também a conjuntura e a articulação do atual modelo. Acredita-se que, para propor novos caminhos, ou novas estratégias de ação, é preciso saber antes onde se está e quais foram os caminhos percorridos até então. Portanto, dedica-se essa etapa da pesquisa para a compreensão de alguns aspectos considerados pertinentes no modelo de sociedade vigente. Inicia-se essa análise resgatando a noção de tempo e espaço, para então abarcar as estratégias do sistema consolidado nesse contexto.

Compreende-se o espaço como o local onde se configura a passagem do tempo. De acordo com Santos (2006), é o espaço que oferece condições para que o tempo se expresse, em forma de sistemas de objetos e sistemas de ações, formando um quadro único no qual a história ocorre. Esse espaço, quando repleto de valores adquiridos no tempo, expressa-se como um território.

Para Lefebvre (1999:74), “o espaço é tão somente um médium, meio ou mediação, instrumento e intermediário, mais ou menos apropriado, ou seja, favorável. Ele jamais tem existência ‘em si’, mas remete a alguma coisa outra”. O território, por sua vez, representa o espaço dos valores sociais.

É nesse espaço, distanciado de seu caráter mediador, que se estabelecem as relações sociais, suprindo desde as necessidades mais básicas do homem até suas manifestações culturais e o modo de ser e viver dos indivíduos. Na perspectiva de Santos (2006), o território pode ser mais bem analisado se consideradas as categorias da configuração territorial e das relações sociais. “A configuração territorial é dada pelo conjunto formado pelos sistemas naturais existentes em um dado país ou numa dada área e pelos acréscimos que os homens superimpuseram a esses sistemas naturais” (2006:38).

Do espaço são extraídos os meios para se viver, e a partir destes se constroem as codificações humanas, expressas no território. Assim, o território configura-se por diferentes lugares, realçados por suas características geográficas e por símbolos herdados dessa relação homem, tempo e espaço (Santos, 2006).

Os valores no território são percebidos a partir de um olhar que não se dissocia da lente social. Para Santos (2006), o entendimento desses valores pressupõe a existência de matéria própria do território, ou seja, sua existência real

somente lhe é atribuída pelo ato das relações sociais. “Cria-se uma configuração territorial que é cada vez mais o resultado de uma produção histórica e tende a uma negação da natureza natural, substituindo-a por uma natureza inteiramente humanizada” (2006:38).

Os valores impressos no território são como escrituras de um modelo de sociedade de algum tempo. Dessa reconfiguração do espaço em território, constroem-se as crenças, os mitos e o modo de ser e fazer da sociedade. Essas crenças, quando experienciadas, originam conjuntos de saberes que, segundo Rodrigues (1999), se fundamentam no hábito. Isso subentende que o hábito pode ser considerado um conjunto de experiências, retomadas no tempo e no espaço, que se apresentam como valores consolidados no território.

Todavia, a relação de tempo e espaço expressa no território e configurada em valores, quando fragmentada, como no modelo mental operante na sociedade ocidental, perde seu sentido valoroso de experimentação. A experiência à qual se refere tem o sentido de ações realizadas de maneira lógica ou não que resultam em “coisas” e desencadeiam a compreensão de um processo e, por fim, do saber. Acredita-se que é o exercício dessa experiência, com mais erros que acertos, que permite o entendimento do porquê das coisas e concebe o sujeito.

Na medida em que as experiências são fragmentadas, os valores ficam restritos ao seu sentido de significado social, e não mais ao valor da experiência, do processo e, conseqüentemente – e mais importante –, do tempo. Para Lefebvre (1999:75), quando a relação entre tempo e espaço confere absoluta prioridade ao espaço, “revela-se relação social inerente a uma sociedade na qual predomina uma certa forma de racionalidade governando a duração. O que reduz e mesmo, no limite, destrói a temporalidade”.

Com as ações reduzidas a valores simbólicos do território, se estabelecem ordens no convívio social que enclausuram o indivíduo a valores estabelecidos. Segundo Santos (2006:50),

Quando, através do trabalho, o homem exerce ação sobre a natureza, isto é, sobre o meio, ele muda a si mesmo, sua natureza íntima, ao mesmo tempo em que modifica a natureza externa. A ação é subordinada a normas, escrita ou não, formal ou informal e a realização do propósito reclama sempre um gasto de energia. A noção de atuação liga-se diretamente à idéia de práxis e as práticas são atos regularizados, rotinas ou quase rotinas que participam da produção de uma ordem.

Essa ordem, estabelecida sobre o enquadramento dos valores expressos no território, desconsidera o tempo como espaço de possibilidade de ação e passa a considerar apenas as representações sociais que se estabelecem no território. É por meio dessas representações, expressas em um sistema de ações e objetos, que se desenvolve a ordem do convívio social.

2.3.1 O jogo do espaço pelo tempo

Sendo esse quadro de sentido produzido sobre o tempo e o espaço, acredita-se que seja plausível pensar os processos de inovação social a partir desses mesmos elementos, por meio do estímulo da percepção de outros quadros de sentido. Contudo, para que esse processo se realize, é preciso perceber os meandros que articulam a ordem social e lhe conferem poder. Segundo Rodrigues (1999:180), “no momento em que nos apercebemos deles, o sentido desloca-se e tende a desmoronar-se ou, pelo menos a ser posto em crise. É a partir desse deslocamento que se constitui um novo quadro de sentido que compreende ou abarca o primeiro no interior de sua fronteira”.

Para Lefebvre (1999:85), “o fenômeno e os espaços urbanos não são apenas projeção das relações sociais, mas lugar e terreno onde as estratégias se confrontam”. Portanto, a ordem social se estabelece por meio de uma projeção estratégica, assim como se pretende fazer no processo de inovação social. Nessas condições, considera-se pertinente analisar a construção das relações sociais no território e como o sistema contemporâneo se utiliza delas para regular a sua forma de organização.

Parte do conceito de habitus, de Bourdieu (1998), a compreensão de que o poder simbólico se estrutura sobre as experiências em forma de um sistema flexível, porém ordenado. “É a experiência que produz aquilo a que Pierre Bourdieu dá o nome de habitus – sistemas de disposições duráveis e transponíveis, estruturas estruturadas pré-dispostas a funcionarem como estruturas estruturantes” (Rodrigues, 1999:171).

A experiência acerca de um objeto associa-lhe, de forma subjetiva, efeitos de sentido que constroem o entendimento do mundo objetivo por meio de estruturas subjetivas, definidas por Bourdieu (1998) como estruturas estruturantes. Ao ser comunicado esse sentido, no intuito de transmitir conhecimento, a experiência traz

agregados ainda mais significados por meio da relação estabelecida na linguagem de comunicação e define o que Bourdieu (1998) chamou de estruturas estruturadas. Isso significa que, por intermédio do habitus, os saberes são estruturados de forma tão consolidada que acabam por firmar também a direção das novas escolhas, conduzindo a caminhos preestabelecidos no tempo e no espaço. Esses vários sentidos produzidos e colocados na cultura são mediados, segundo o autor, por elementos interativos que se interpõem para que haja a comunicação.

Partindo-se dessa perspectiva apresentada por Bourdieu, pode-se pensar que a cultura dominante produz situações para que essa dominação aconteça; modula a percepção das relações, dos símbolos e dos signos, com o propósito de legitimar a realidade por meio de estruturas sociais e mentais.

O poder simbólico, como denomina Bourdieu (1998), constrói a realidade do mundo, em especial o social, estabelecendo uma ordem de sentido imediato para as coisas. Por uma concepção homogênea do tempo, do espaço e das causas, torna-se possível a concordância entre as inteligências. Para Bourdieu (1998:10),

Os símbolos são os instrumentos por excelência da integração social: enquanto instrumentos de conhecimento e de comunicação, eles tornam possível o consenso acerca do sentido do mundo social que contribui fundamentalmente para a reprodução da ordem social: a integração lógica é a condição da integração moral.

A construção desse modelo, por atuar sobre a ordem de sentido, coloca poder sobre os instrumentos de interação social e propõe uma realidade muito significativa, criando quadros de sentido que fazem esse processo parecer natural, único e permanente. Para Bourdieu (1998), essa legitimação ocorre por meio da segmentação da cultura em diferentes campos, detentores de conhecimentos em diferentes níveis de acesso.

O campo do poder é um campo de forças estruturalmente determinado pelo estado das relações de poder entre tipos de poder, ou diferentes tipos de capital. Também é, de modo inseparável, um campo de lutas de poder entre os detentores de diferentes formas de poder, um espaço de jogo em que aqueles agentes e instituições possuidores de suficiente capital específico são capazes de ocupar posições dominantes dentro de seus campos respectivos, e confrontar os demais utilizando estratégias voltadas para preservar ou transformar as relações de poder (Bourdieu apud Misoczky 2010:104).

Assim, as necessidades vão sendo transformadas em capitais que disponibilizam o poder na sociedade, ou seja, o modelo operante segue a construção de crenças por meio do poder exercido sobre as relações mediadas.

Essa ordem de sentido estabelecida pelo poder de legitimidade do discurso autoritário, predominante em todos os campos da sociedade, produz, segundo Foucault (1979), efeitos de verdade. Para Foucault (1979:4), “o que está em questão é o que rege os enunciados e a forma como esses se regem entre si para construir um conjunto de proposições aceitáveis cientificamente”.

O discurso proferido adquire relação de poder ao assumir o sentido de “verdade” e pode apagar vestígios de outras crenças aceitas até então. “Cada sociedade tem seu regime de verdade, sua ‘política geral’ de verdade: isto é, os tipos de discurso que ela escolhe e faz funcionar como verdadeiros” (1979:12). O regime de verdade, segundo Foucault (1996), é capaz de tornar uma coisa que não existe em uma coisa por meio de um conjunto de práticas reais.

Esse regime, oriundo de um discurso que se propaga, tem sua construção nas relações de interesses. O discurso narra uma história que é contada por meio de uma percepção, que pode não ser a mesma de toda a sociedade. No entanto, ao tentar-se mudar a versão do discurso, percebe-se tratar-se de uma “verdade” enrijecida por interesses de domínio.

No entendimento de Foucault, a verdade constrói-se no interior do discurso apregoadado e nos efeitos de poder inferidos por ele. “Por mais que o discurso seja aparentemente bem pouca coisa, as interdições que o atingem revelam logo, rapidamente, sua ligação com o desejo e com o poder” (Foucault, 1996:10). Foucault, ao abordar o tema discurso, esclarece que este “não é simplesmente aquilo que manifesta (ou oculta) o desejo; é também aquilo que é objeto de desejo”, ou seja, “aquilo pelo que se luta, o poder do qual nos queremos apoderar” (1996:10).

O discurso, como manifestação de desejo e de poder, no sentido de prática de raciocínio, do desejo do agora, manifestado no simples ato de desejar o presente, por meio do espaço que lhe é conferido, perde seu poder para um regime de “verdade”, que se utiliza desse mesmo espaço. Em sua obra, Foucault (1996) analisa a prática do discurso em diferentes contextos onde se articula, para verificar como ele se configura em cada um deles. Ao considerar a perspectiva do sujeito, da experiência originária e da mediação universal, o autor conclui que, em todos os

casos, o discurso não passa de um jogo de significados preestabelecidos pelos interesses.

Quer seja, portanto, em uma filosofia do sujeito fundante, quer em uma filosofia de experiência originária ou em uma filosofia da mediação universal, o discurso nada mais é do que um jogo, de escritura, no primeiro caso, de leitura, no segundo, de troca, no terceiro, e essa troca, essa leitura, e essa escritura jamais põem em jogo senão os signos. O discurso se anula, assim, em sua realidade, inscrevendo-se na ordem do significante (Foucault, 1996:49).

A ideia de um jogo que articula os valores simbólicos e retém diferentes formas de poder aparece expressa tanto na proposta de campo de Bourdieu, quanto na do discurso de poder de Foucault. Ambos descrevem um modelo de sociedade articulada por essa lógica de estrutura, com “regras” subjetivas que utilizam a ordem restritiva do espaço.

A visão de jogo faz surgir uma questão a respeito do processo de inovação social. Considerando o pensamento de Manzini, a descontinuidade sistêmica, se relacionada a uma estrutura de jogo, propõe que as *comunidades criativas* percebam essa lógica e façam a sua jogada ou defende a total desconsideração dessa estrutura, a partir de novas práticas e, conseqüentemente, nova lógica social?

Entende-se, a princípio, que o próprio termo utilizado pelo autor sugere a criação de uma nova lógica social, decorrente de um longo período de aprendizagem, em que possivelmente a percepção do desejo e do poder valorize a relação tempo e espaço e não fique restrita às ordens do jogo. A promoção do tempo lento⁵, ainda não mencionado, é outra proposta da descontinuidade sistêmica que sugere novas práticas sociais. Nela, a busca da eficiência está relacionada à contemplação da qualidade de ação e produção, fortalecendo o conceito de bem-estar ativo.

Contudo, são termos como *estratégia* e o próprio *design* que trazem consigo essa dúvida. Ao descrever as pesquisas em design para um bem-estar ativo, Manzini (2008:59) esclarece que produtos e serviços devem ser concebidos como sistemas habilitantes, que oferecem ao usuário meios de “empregar suas próprias capacidades neste processo e, se necessário, estimulando seu desejo de fazer parte do jogo”.

A que desejo o autor se refere? E em que jogo se insere?

⁵ Manzini, 2008:48.

A percepção do território como lugar onde as estratégias se confrontam, de Lefebvre (1999:115), propõe que o espaço pode ser concebido por novas formas, com novas modalidades de intervenção, e sugere que estas não partam do espaço como tal (pois ele é reconsiderado, remanejado), nem do tempo como tal (pois ele é transformado). O autor sugere que se parta de uma concepção formal da lógica e de uma dialética do conteúdo:

Aí compreendido esse conteúdo fundamental, essa “base”, esse “fundamento”, por toda parte o mesmo e jamais igual, sempre o outro e nunca o outro: o desejo, que talvez saiba, com uma habilidade e uma perfídia profundas, utilizar a forma para se reconhecer e se fazer reconhecer, para se confrontar consigo próprio e se afrontar no urbano (1999:115).

Lefebvre identifica o urbano como lugar de desejo: “onde o desejo emerge das necessidades, onde ele se concentra porque se reconhece, onde se reencontram talvez (possivelmente) Eros e Logos” (1999: 160).

Quanto ao lugar do desejo e do poder no modelo de sociedade contemporâneo, Foucault comenta que o pensamento ocidental tomou cuidado para que o discurso ocupasse o menor lugar possível entre o pensamento e a palavra. “Parece que tomou cuidado para que o discurso aparecesse apenas como um certo aporte entre pensar e falar; seria um pensamento revestido de seus signos e tornado visível pelas palavras” (1996: 46). Para o autor, a vontade de verdade pode ser reconduzida, de modo mais aprofundado, “pelo modo como o saber é aplicado em uma sociedade, como é valorizado, distribuído, repartido e de certo modo atribuído” (1996:17). Isso condiz com a ideia de Manzini, de a inovação social ser um longo processo de aprendizado.

Possivelmente, o estímulo ao desejo, a que Manzini se refere no design para inovação social, identifica-se com a proposta de um desejo que promove o espaço de reencontro entre Eros e Logos. Se assim for, o design tem grande responsabilidade com o processo de aprendizagem desse período, a ressignificação dos valores, o desenvolvimento dos indivíduos e uma visão utópica de realidade social.

Na percepção de Lefebvre (1999:165), os autores de projetos têm dificuldades de encontrar a junção entre dois princípios opostos: “a) não existe pensamento sem utopia, sem exploração do possível, sem alhures; b) não existe pensamento sem referência a uma prática (aqui a do *habitar* e do uso; mas que

prática é possível se o habitante e o usuário permanecem mudos?)”. Para compreender melhor essa colocação e perceber o papel exercido pelo design na contemporaneidade, analisa-se como a ordem do desejo e poder é aplicada nas práticas da sociedade de consumo.

2.3.2 Especulações do contexto social

A sociedade de consumo pode ser entendida como um modelo que regula a ordem das relações sociais, compreendidas no contexto dos homens e das coisas. Esse modelo é organizado por um sistema que capitaliza os valores sociais, associando-os a objetos de desejo. Como resultado, cria um modo de vida em que o bem-estar está associado ao consumo de bens e a criação de novos produtos é justificada pela economia.

No entendimento de Baudrillard (2007:47), esse modelo articula-se de forma a considerar a busca constante do homem por sua felicidade, constituindo a referência absoluta da sociedade de consumo e “revelando-se como o equivalente autêntico da salvação”. O sistema de consumo utiliza-se do conceito *felicidade* como agente do movimento humano e elemento fundamental da vida em sociedade, e não como o fator resultante de outros processos, trocas e experiências que tragam contidos em si ideias mais condizentes com a relação tempo e espaço, como a de momentos felizes, por exemplo. Esse enfoque dado à felicidade define uma série de preceitos que ditam o comportamento humano da contemporaneidade, bem como suas práticas sociais. Baudrillard afirma (2007) que o mito da felicidade nas sociedades modernas encarna o mito da igualdade, não derivando da inclinação natural de cada indivíduo para realizar por si mesmo. Portanto, para Baudrillard (2007:79):

Os níveis de distribuição dos bens e dos objetos constituem um sistema global, arbitrário e coerente de signos, sistema cultural que vem substituir o mundo contingente das necessidades dos prazeres, a ordem natural e biológica, a ordem social de valores e de hierarquia.

No contexto percebido por Baudrillard, a figura do outro é substituída por objetos, e o confronto do indivíduo deixa de ser com o outro, seu espelho, e passa a ser consigo mesmo. Essa falta de referência ameaça a irradiação da consciência de si mesmo no vácuo. O inferno deixa de ser o outro e passa a ser “o inferno do Mesmo” (1990:130).

Nesse contexto, os artefatos passam a ter um valor diferenciado, não tendo apenas o valor de uso e de troca, mas também o valor de signo, determinante nas práticas de consumo. Assim, a lógica do sistema de consumo pode ser percebida como produção e manipulação de significantes sociais. “O consumo, a informação, a comunicação, a cultura e a abundância são instituídos, descobertos e organizados pelo próprio sistema, como novas forças produtivas, para sua maior glória” (Baudrillard, 2007:55).

O consumidor é levado a projetar um futuro baseado em novos desejos, suspendendo provisoriamente o presente. “Essas ínfimas nuances, justificando a próxima compra, tornam-se a tábua de salvação dos indivíduos que procuram a identidade em um consumo de massa” (Kazazian, 2005:19). O resultado é uma relação circular, porém não sustentável, pois o modelo de produção atual baseia-se na obsolescência planejada dos produtos e na aparição constante de novidades, alimentando, assim, o consumo não-consciente e constituindo um processo insaciável e inconstante.

As transformações da sociedade intensificam-se com a globalização e provocam modificações na evolução da organização social. A dinâmica globalizada privilegia o consumo e facilita o contato entre diferentes povos; por conseguinte, a troca de conhecimento é favorecida. As economias tornaram-se independentes dos seus territórios de origem – a [des]territorialização – e estão livres para escolherem o melhor cenário produtivo, o que nega a necessidade do território, não sendo o espaço físico o elemento indispensável do processo (Reyes, 2007).

Deparamo-nos, assim, com novas formas de soluções que geram dificuldades cada vez maiores à implantação de uma proposta sustentável. Conforme Krucken (2009:37), “a globalização nos confronta o tempo todo com relações complexas. Encontrar oportunidade e situação de equilíbrio na relação local-global é um grande desafio, especialmente no que se refere à melhoria das condições de qualidade de vida, à valorização e ao respeito da diversidade e do ecossistema, aos modelos de produção e de consumo”.

No que se refere a esse cenário globalizado, Hall (2006) defende que, à medida que os sistemas de significação e representação cultural se multiplicam, há uma multiplicidade de trocas de identidade, o que promove um sujeito sem identidade fixa, essencial ou permanente. “O sujeito assume identidades diferentes em diferentes momentos, identidades que não são unificadas ao redor de um ‘eu’

coerente” (Hall, 2006:13). Essa crise de identidade molda um sujeito global, generalista, sem valores territoriais capazes de conduzi-lo a ser sujeito de si próprio (Morin, 2007: 66).

O design, por articular a relação dos homens com as coisas, que se faz presente na base de todas as culturas, é mais um dos meios que influencia as relações sobre o tempo e o espaço. Para Sudjic (2008), o design passou a ser a linguagem com que se moldam os objetos, confeccionando a mensagem que eles carregam. Para o autor, os designers têm atuado como cirurgiões plásticos que criam breves ilusões de beleza. Além disso, o design é a essência da sociedade industrial, é o que precisa ser explorado para que se possa entender a natureza do mundo moderno e é um reflexo do nosso sistema econômico – reflexo de valores emocionais e culturais. Conforme Sudjic (2008), a linguagem do design é a chave para entender o mundo feito pelo o homem.

Contudo, justamente por projetar esses estímulos de desejo, o design pode ser utilizado como engrenagem na projeção de novos posicionamentos de desejo, como a inovação social. “Pensar o design com sentido de projeto sugere pensá-lo como formador e configurador de algo que não existia para resolver uma necessidade efetiva” (Reyes, 2010a:2), ou seja, a projeção possibilita ao designer contar uma nova história, com outras versões de solução.

A construção da sustentabilidade consagra-se na percepção de que é possível viver melhor consumindo menos e regenerando o tecido social⁶. Segundo Andrade, Rodrigues & Souto, “o comportamento humano não é guiado somente pela compreensão que temos da realidade atual. As crenças, modelos mentais e visões sobre como o futuro poderá se desdobrar também são geradores da ação” (2006:173).

O design, se percebido como um processo estratégico, pode atuar sobre novas perspectivas de ação. Incorporadas em ideias complexas, de inconstância e finitude, essas visões seriam como um respiro em meio a esse sistema fechado, que sufoca o indivíduo no seu desejo de estar sujeito.

Manzini (1992) acredita que assim seria possível perceber quais os engendramentos da lógica de existência das coisas. A partir do entendimento do valor das coisas e de suas potencialidades, percebem-se os motivos e a relevância

⁶ Manzini (2008).

de sua existência, o que promove novas conexões e estabelece alternativas de ação.

Nesse sentido, busca-se entender os conceitos que envolvem essa projeção e as inovações de aspecto social que ela englobaria.

2.4 O PAPEL DO DESIGN

Como visto, o design vem sendo utilizado, por muitas décadas, como uma atividade de objetivos pontuais, com resultados voltados para o consumo. Ao longo desse período, ocorreram muitas mudanças, como os avanços tecnológicos e a concepção de uma sociedade em rede, que permitiram a abertura não só dos mercados, mas também de novas oportunidades de ação.

Esses acontecimentos intensificaram todos os processos de interação social e potencializaram novas descobertas. Dentre elas, está a ideia de que o design pode colaborar na transição sustentável, propondo soluções inovadoras, de abordagem sistêmica.

O projetista, segundo Manzini e Vezzoli (2005), estimula a sua imaginação e vislumbra soluções ainda não expressas claramente. Isso o torna apto a “intervir no âmbito das propostas culturais, dos valores, dos critérios de qualidade e das visões de mundos possíveis, para tentar influenciar o mundo existente” (Manzini e Vezzoli 2005:71). Pelos mesmos meios que o levaram a colaborar com o capitalismo, o design agora busca soluções para os problemas que ajudou a causar.

Se o meio é mensagem, como propõe McLuhan (2007), sendo as consequências sociais e pessoais desse meio a extensão do homem, estima-se que novos caminhos estão sendo traçados e que o design pode orientar essa experiência. Para Manzini, essas transformações devem ser entendidas como um processo de aprendizagem da sociedade, que possibilita ao design desenvolver suas capacidades e promover habilidades difusas. “Esse campo de ação move-se mais e mais longe da figura tradicional do design” (Manzini apud Meroni, 2007:14). O conceito de inovação social depende de mudanças de comportamento e de novas soluções aos obstáculos da modernidade, diferentemente do tradicional consumo de artefatos. O indivíduo, as relações sociais e as possibilidades de escolha são os elementos a serem articulados pelo design.

Entretanto, trata-se de uma tarefa complexa, que exige a percepção de novas conexões e direcionamentos para propor diferentes possibilidades de ação. Distantes das atividades de projeção consolidadas como tradicionais da área, os comportamentos e vínculos não são projetáveis (Manzini, 2008), mas podem ser aperfeiçoados. Esse aperfeiçoamento, de alto potencial regenerativo, de acordo com Manzini (2008), solicita uma abordagem de design estratégico.

Embora existam diferentes métodos de aplicação do design, para os fins desta pesquisa, acredita-se que a perspectiva estratégica de caráter sistêmico se relacione mais profundamente aos aspectos de significação, vínculos e valores, que podem ser acessados com maior profundidade, resultando em soluções mais expressivas, tanto para o processo de inovação social quanto para a compreensão desse novo papel do design.

O enfoque estratégico confere ao design uma concepção processual e dinâmica que se associa ao pensamento complexo, propondo soluções muito mais reflexivas que pontuais. A ação é estratégia, na percepção de Morin (2007), e permite prever cenários a partir de uma decisão inicial. Ela acontece no acaso e busca informações para eliminar incertezas ou, no caso de um jogo com adversários, tirar proveito delas.

No entendimento de Certeau (apud Lee, 2008), a estratégia baseia-se em um lugar, enquanto as táticas são baseadas no tempo e em oportunidades. “Portanto, a estratégia indica um plano de jogo geral enquanto táticas podem ser temporárias ou espontâneas e não necessariamente ligadas a uma planejada abordagem global” (Lee, 2008:48). A relação entre a estratégia e o lugar demonstra a afinidade desta com o processo de inovação social. A estratégia atua diretamente no meio onde se criam as relações sociais e onde se estabelecem os jogos que ordenam o entendimento das coisas. Entende-se, assim, com maior clareza, a perspectiva de desejo e jogo de Manzini, questionada outrora. É justamente a perspectiva estratégica que possibilita ao design utilizar os mesmos meios de ação para atingir novos fins.

A perspectiva estratégica pretende modificar a realidade, de forma concreta, transformando os processos de projeto por meio da participação e exploração de novos cenários, com possíveis novos papéis. Segundo Zurlo (2010:2), “cada ação gera uma forma qualquer de reação, que depende dos agentes em campo, assim como das características do ambiente”.

A estratégia, nesse prisma, pode ser percebida como uma ação que implementa acessibilidade e eficácia na cultura de projeto colaborativa. Para Zurlo (2010), a estratégia é tanto causa quanto efeito de um processo coletivo e interativo para modificar a realidade. “Esta é diálogo e conversação, choque e negociação entre mais atores e é finalizada com a obtenção de uma forma qualquer de sucesso (um resultado que tem sentido para alguém)” (Zurlo, 2010:2).

O design estratégico recupera a dimensão sistêmica, ampliando as possibilidades de ação. O entendimento desse processo sistêmico e de seus cruzamentos torna-se fonte inspiradora na projeção de soluções. Compreender como ocorrem as relações processuais no sistema como um todo possibilita a percepção dos diversos fragmentos que formam esse sistema. Conhecer o todo e o que o constitui direciona a tomada de decisão mais consciente e reduz o contexto de incertezas.

Na percepção de Van Der Heijden (2009), explorar oportunidades dentro de um contexto de incertezas em relação ao futuro é uma das principais funções atribuídas à gestão estratégica. Em sua percepção, “a falta de compreensão é a parte da incerteza sobre a qual podemos fazer alguma coisa” (2009:119). Quanto às incertezas, o autor propõe que se entenda o que ocorre no contexto como um todo para que seja possível a melhora na antecipação de aspectos do futuro.

Dessa forma, tomamos o designer como um profissional reflexivo, que considera as características do contexto, a multidisciplinaridade dos atores envolvidos, as ferramentas disponíveis e o objetivo pretendido, entre outros, e a partir disso elege a melhor estratégia dentre as várias opções de escolha que se apresentam nesse percurso. Segundo Binder, Brandt e Gregory (2008), projetar considerando as habilidades e práticas de trabalho de um contexto é uma visão que ainda tem muito a evoluir. Para os autores, essa proposta contempla a reorientação de como as relações entre projeto e uso foram concebidas, bem como o entendimento dos designers dessa perspectiva para que conduzam com melhor aproveitamento os potenciais desse contexto.

Assim, o design assume seu papel mediador, agregando novos efeitos de sentido às fases do processo, estimulando soluções inovadoras, podendo articular novas estruturas sociais. “O design, de acordo com esses termos, torna-se agora ‘cultura de projeto’ e não apenas mero articulador de ações programadas para obter a solução técnica de um problema produtivo do tipo industrial” (Celaschi, 2007:5).

Para compreender como a perspectiva estratégica orienta essa cultura projetual, no subitem que segue, considera-se a visão colaborativa nos processos de inovação social.

2.4.1 Design Estratégico: uma visão colaborativa

Toda solução parte de um problema, de um desafio que exige uma ação como resposta. Se o problema estiver relacionado a ações que são executadas com frequência, a resposta assume um caráter pontual, formulado na obviedade. No entanto, na noção de desafio, há a consciência do risco e da incerteza (Morin, 2007).

A escolha por uma ação faz-se em detrimento de outras possibilidades, o que determina perdas e ganhos. Perceber o sistema aberto implica compreender noções de caráter complexo e assumir seus riscos. A estratégia propõe-se a reduzir as incertezas por meio de ações mais conscientes de suas reações.

Essa mesma lógica também se aplica no campo do design. Segundo Celaschi (2007:26), “o projeto é o modo pelo qual se organizam os fatores que concorrem para obter um resultado, prefigurando o processo e estimulando os efeitos que podem produzir-se para melhor enfrentar e prever dificuldades e problemas”. O design estratégico, ao organizar esses fatores que prefiguram o processo, projeta as possibilidades de ação no próprio processo de solução, antecipando-se com relação ao que está por vir. Dessa forma, o designer depara-se com o problema durante todo o processo do projeto, podendo retomar as etapas anteriores a qualquer momento, incluindo a própria formulação do problema.

Na percepção de Zurlo (2010:1),

Design Estratégico é, como complexidade, uma palavra problema. Um sistema aberto que inclui diversos pontos de vista, modelos interpretativos articulados e várias perspectivas disciplinares. A palavra inclui mais abordagens (em termos de operatividade, instrumentos e modelos de construção de consciência) e manifesta a si mesma, em alguns aspectos teóricos e práticos, mesmo sob outros nomes: design leadership, design thinking, design strategy, design direction, business design, design research, design management, etc. Todas expressões que revelam sobreposições, parciais ou totais, com a operatividade e os princípios do design estratégico.

Portanto, é essa visão aberta e de extrema complexidade do design estratégico que lhe possibilita atuar no campo da coletividade e autonomia. Orientado por essa perspectiva, Zurlo (2010) propõe que o design estratégico opera

em âmbitos coletivos graças à própria capacidade de gerar efeitos de sentido, “concretizando este resultado em sistemas de oferta mais do que em soluções pontuais, um produto-serviço mais do que um simples produto, que é a representação visível da estratégia” (Zurlo, 2010:2).

Complementando essa ideia, Celaschi (2007:6) propõe que a dimensão mataprojetual, ou seja, “a dimensão que prepara e consolida o saber do projetista para levá-lo a mover-se com desenvoltura nos mecanismos”, regule os fluxos de valores que servirão como diretrizes do projeto. Nesse sentido, pode-se considerar a etapa de metaprojeto de extrema importância no desenvolvimento de projetos de inovação social. É nessa fase que o designer analisa os processos construídos no sistema vigente e visualiza diferentes alternativas de organizá-los, na busca da solução desejada. Para Deserti (2007:1),

O percurso mataprojetual é em realidade um pouco mais complexo, prevendo que o projeto surja, de um lado, da capacidade de analisar e interpretar os vínculos que o nosso contexto apresenta; de outro, a capacidade de gerar oportunidades canalizando a criatividade para os cenários e potenciais direções de inovação.

Desse modo, o design estratégico possibilita ao projetista compreender como se configura o contexto atual, para então, por meio dessa percepção, utilizar-se de conotações que levem à mudança de comportamento e, por fim, à inovação.

A proposta de soluções estratégicas para problemas sociais deve considerar o envolvimento dos indivíduos com uma ideia, transformando-a em uma ação. Os problemas sociais são reflexos de interações do consciente coletivo. Os indivíduos são levados a fazer escolhas considerando valores cristalizados em práticas que ordenam o sistema social vigente. O olhar estratégico revela a dimensão da complexidade da ação e desvia o indivíduo da ideia de soluções preconcebidas.

A inovação social requer maior autonomia dos indivíduos para que tomem consciência de sua capacidade de auto-organização e possam fazer escolhas mais conscientes de suas ações, direcionando as relações sociais em um sentido mais sustentável. A estratégia apresenta-se como uma alternativa de ação que contempla essa perspectiva e pode ser aplicada considerando aspectos de projeção.

Para Manzini (2008), a visão estratégica pode ser construída de duas maneiras: através de soluções habilitantes (*projetando para comunidades criativas*) que insiram no contexto coletivo ideias de práticas pautadas em noções estratégicas; e no co-design de organizações colaborativas (*projetando na*

comunidade criativa). Para o autor, “uma solução habilitante é um sistema de produto, serviço, comunicação e o que mais for necessário para implementar a acessibilidade, a eficácia e a responsabilidade de uma organização colaborativa” (2008:84).

Percebe-se que as soluções habilitantes propõem práticas que se baseiam na ideia de compartilhamento. Dessa forma, os indivíduos ficam sujeitos à perspectiva de ação complexa ao realizarem a reflexão sobre seus atos no exercício da ação. Associa-se esse entendimento à noção de “Reflexão na Ação” proposta por Schön (2000), em que a ideia do processo de projeto é concebida na própria formulação da ação. Na percepção de Reyes (2012), a noção de “Reflexão na Ação” está marcada pela figura da interioridade, sendo o projeto pensado ao longo do processo.

O co-design, por sua vez, baseia-se na ideia de que todas as pessoas possuem capacidade de colaborar no processo de projeto. Diferentemente de soluções centradas no usuário, em que o indivíduo recebe as soluções prontas, o co-design está centrado na participação como parte da solução. Segundo Sanders e Stappers (2008), o conceito de co-design refere-se “à criatividade dos designers e das pessoas não treinadas em design trabalhando em conjunto no processo de desenvolvimento do projeto”. Na percepção de Meroni (2008), esse envolvimento entre designer e não-designers na concepção e aplicação de soluções “é uma necessidade e uma oportunidade para se beneficiar da experiência e capacidades de resolução de problemas de formas distintas” (Meroni, 2008: 7).

Considera-se essa mudança de paradigma essencial para fomentar o desenvolvimento sustentável. Além de os atores envolvidos na projeção colaborarem com suas experiências, a aproximação dessa visão peculiar apresenta-se como uma oportunidade de os designers entenderem os valores locais e, a partir disso, criarem efeitos de sentido que envolvam e motivem os atores participantes do processo em construção. Soma-se a isso o desenvolvimento da capacidade de projeção desses atores, que são estimulados a pensar de maneira projetual e estratégica, ampliando sua percepção de soluções para os problemas, o que propicia a autonomia e, por fim, sua consciência de sujeito.

Existem diferentes noções de aplicação do co-design, que implicam diferentes níveis de envolvimento na colaboração dos participantes. Em um processo de co-design, a colaboração dos indivíduos pode ocorrer em determinadas etapas ou de forma integral. Nos dois casos, desenvolve-se um processo de aprendizagem com

aplicações formais e informais que estimulam mais ou menos a apreciação do sistema aberto.

Na percepção apresentada no livro *Collaborative Design and Learning* (Bento [et al], 2004), desenvolvem-se competências interessantes para o design e produção colaborativa com foco em “aprender antes de fazer”. De acordo com os autores, essa aprendizagem decorre da iteração entre ideias e habilidades no decorrer de todo o processo de projeção. Para eles, o desafio do design colaborativo não está nos resultados do projeto, e sim em estabelecer e manter o envolvimento das *comunidades criativas* no processo de design. Nessa perspectiva, a inovação decorre da elaboração de um discurso vigoroso no processo de projeção, que explore conexões inesperadas e frutíferas entre os participantes.

No entendimento de Lee (2008), a participação do usuário no projeto pode exigir paralogia do design, e não inovação. Para demonstrar a diferença entre os dois conceitos, o autor recorre às considerações de Lyotard sobre o tema. Para Lyotard (apud Lee, 2008:2),

Paralogia deve ser diferenciada de inovação: esta última está sob o comando do sistema, ou pelo menos usada por ele para melhorar sua eficiência, a primeira é um movimento (cuja importância não é reconhecida até mais tarde) jogado na pragmática do conhecimento. [...] Quanto mais forte o 'movimento', o mais provável é de ser negado o consenso mínimo, precisamente porque muda as regras do jogo sobre o qual o consenso foi baseado.

A partir dessa perspectiva, Lee (2008:2) percebe que o discurso para a participação do usuário deve ser concebido na ideia de design de participação, que pretende estabelecer uma nova atitude perante o jogo, tentando mudar a natureza deste. Segundo o autor, compreender o campo do design de participação e coletar maneiras semelhantes de projetar em conjunto com outras pessoas pode ajudar os designers e demais interessados nessa área a aplicar o pensamento de design colaborativo.

Dessa maneira, entende-se que o co-design compreende um processo aberto em que o problema de projeção é revisto a todo instante por perspectivas adversas, em uma relação de dispersão e composição, com sobreposições de ideias de ação que instituem a complexidade do caos. A estratégia guia esse projeto e consolida visões que amenizam o contexto de incertezas e direcionam para ações concretas.

A proposta apresentada por Lee, sob o conceito de paralogia de Lyotard, faz surgir questionamentos em relação ao aspecto inovador do processo. O modelo de cooperativismo está vigente há bastante tempo no entendimento do coletivo social e não pode ser considerado uma inovação. Manzini esclarece (2008:88) que, no último século, surgiu uma série de pequenas soluções colaborativas que, quando tiveram sua escala ampliada, se tornaram grandes organizações, perdendo seu significado social original. Como solução para isso, o autor propõe que esses empreendimentos devem ter sua pequena escala mantida, ao mesmo tempo em que o surgimento de novas comunidades criativas deve ser estimulado. Ele se refere a isso como uma situação contraditória, de grande dificuldade de superação.

O questionamento que se formula então é: o que realmente muda nesse processo? Entende-se que, possivelmente, seja a forma de concepção do discurso que constitui os saberes. Nesse caso, o papel do design também deve sofrer modificações na concepção de seus saberes. Todavia, acredita-se que seja possível refletir sobre esses aspectos com maior propriedade após a análise da pesquisa prática.

Para esclarecer como o design estratégico colabora no desenvolvimento de soluções habilitantes e do co-design, o próximo subitem discute a construção de cenários a partir da abordagem sistêmica proposta por Reyes (2010, 2012).

2.4.2 Cenários

Inicia-se esta reflexão sobre a abordagem sistêmica dos cenários com a retomada do conceito de metaprojeto, que consiste no espaço onde estes ganham sentido.

A etapa de metaprojeto representa a primeira fase do processo de projeção. É o espaço do projeto onde se articulam os valores que servem de estímulo para explorar possibilidades e formular novas propostas. A ação é a protagonista desse espaço, que extrapola os limites das ideias preconcebidas. Segundo Deserti (2007), o metaprojeto é o espaço de explorar os territórios de fronteira entre o operacional do design e outras disciplinas.

No entendimento de Moraes (2010, 66), o metaprojeto tem um caráter abrangente e holístico que explora toda a potencialidade do design, sem produzir soluções preestabelecidas, mas sim “um articulado e complexo sistema de

conhecimentos prévios que serve de guia durante o processo”. Para ele, o metaprojeto surge da necessidade de uma plataforma de conhecimentos que oriente a atividade projetual.

Nesse sentido, Deserti (2007) propõe um modelo de plataforma definida sobre três eixos que se inter-relacionam (Pesquisa Contextual, *Briefing* e *Contrabriefing* e Pesquisa *Blue Sky*) e configuram o metaprojeto, orientando as escolhas de ação por meio de cenários de futuros possíveis.

Os cenários, ferramenta de conversação estratégica, propõem direcionamentos diferentes daqueles evidenciados frequentemente, sendo muito eficientes em projeções inovadoras. Na percepção de Manzini (2004:179), a construção de cenários é uma atividade que objetiva valorizar a evolução das macrotendências, suas interações e as consequências que podem emergir em diferentes níveis de escala, bem como discutir decisões políticas e econômicas a serem tomadas para minimizar o risco e maximizar as oportunidades.

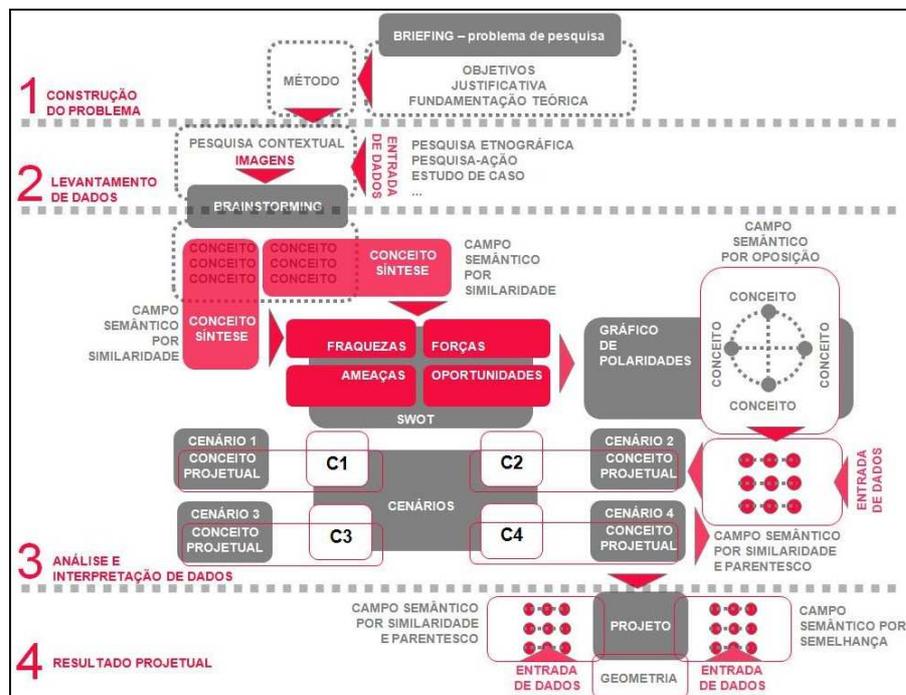
Para Van Der Heijden (2009:131), “o poder da metodologia de cenários está em sua capacidade de organizar de maneira lógica (causal) uma grande gama de dados e informações relevantes, mas aparentemente díspares (...)”. Essa lógica facilita o entendimento das possibilidades percebidas, produzindo sentido para as escolhas realizadas perante as incertezas do futuro.

Para Reyes (2010b), é a imagem criada pela orientação do cenário que torna essa ferramenta uma peça chave no processo de projeto. No decorrer do metaprojeto, são coletadas informações que podem estar diretamente relacionadas com o problema do projeto (pesquisa contextual) ou apenas servir de referência para conexões de contextos diversos (pesquisa *blue sky*). A associação dessas informações cria diferentes noções de imagem para aqueles que participam do projeto, e essas imagens, sendo compartilhadas, tomam forma de um cenário, de uma ação projetável.

Segundo Reyes (2010b:6), “a imagem deve ser vista como uma ‘construção’ da realidade, e não só como uma ‘representação’ dessa. Sendo assim, a imagem é operativa sobre o real, constituindo-se em uma ferramenta de projeto e não só de representação”. Para o autor, perceber a imagem como uma representação é subtrair-lhe sua capacidade criativa. Entende-se que a restrição da imagem representativa se encontra no fato de esta não conceber o movimento da ação, o que a deixa estancado no tempo contido no espaço da projeção.

A partir dessa perspectiva, Reyes (2010a) propõe um modelo dinâmico e sistêmico do método de design estratégico para ser aplicado em contextos complexos, como o território, conforme demonstra a Figura 5. A técnica desenvolve-se a partir do levantamento de dados da realidade, que formam o ciclo aberto e informativo proposto. Para cada elemento extraído, é criada uma imagem, que pode ser concebida por uma fotografia ou sintetizada por palavras. Na busca de se encontrar um número maior de palavras, é aplicado um *brainstorming* (representado na segunda etapa da Figura 5), no qual todas as possibilidades levantadas são consideradas, pois se tem o entendimento de que poderão ser relevantes em determinada etapa do processo.

Figura 5 - Modelo dinâmico e sistêmico do método de *design* estratégico.



Fonte: Reyes, 2010a.

Listadas essas imagens, ingressa-se na fase de organização das propostas, em que se agrupam as palavras por grau de semelhança. Cada grupo formado é denominado de acordo com um conceito de síntese percebido. A partir desses conceitos, aplica-se a análise SWOT (*strength, weakness, opportunity e threat*), construindo-se um gráfico que considera os pontos fracos e fortes e as ameaças e oportunidades exercidas nesse contexto. Com base nessas exposições, ordena-se um gráfico de polaridade, que busca contrapor aspectos relevantes percebidos. Em

cada intersecção do gráfico, forma-se um quadrante que originará possíveis cenários futuros como solução para o problema.

Percebe-se, no modelo de cenário observado, que essa ferramenta é utilizada no processo de projeção para dar forma a uma junção de ideias desconexas. Essas ideias são construídas por todos os participantes do processo, na etapa de metaprojeto, a partir de estímulos diversos que trazem consigo referências de cada participante. Desse modo, o processo de formulação dos cenários permite que seus desenvolvedores pensem e discutam sobre os significados contidos nas imagens formadas por cada indivíduo.

Essa potencialidade do cenário favorece a prática da formulação do discurso, que Foucault apontou como um dos cuidados que o modelo ocidental tem de não haver o espaço da construção entre o pensar e o falar. No caso do cenário, entende-se que é justamente esse espaço de formação do discurso, que também poderia ser chamado de espaço de formação do enredo, que possibilita direcionar propostas de futuros viáveis. Essa parece ser a grande colaboração do design estratégico para o processo de inovação social: a percepção de que, por meio da construção metaprojetual, é possível pensar sobre o porquê das coisas e assim entender que tudo está interligado, na espera de uma proposta que faça sentido para alguém, para então tornar-se uma ação concreta.

A partir dessas considerações, foram desenvolvidos alguns critérios de análises para mapear o objeto de pesquisa. O intuito da pesquisa prática é analisar o papel do design estratégico no processo de inovação social, a partir do conceito *design para comunidades criativas*, proposto por Manzini (2008:97). Optou-se por focar no conceito de soluções habilitantes para o desenvolvimento da pesquisa prática para, a partir desses resultados, obter novos *insights* para futuras pesquisas em co-design.

2.5 CRITÉRIOS DE ANÁLISE

Os critérios descritos a seguir foram extraídos das teorias que fundamentam a presente pesquisa, a fim de nortear as análises da aplicação metodológica. Estão organizados de maneira a considerar aspectos relacionais entre os grupos de empreendimentos solidários (desenvolvimento interno) e a relação desses grupos com a ONG Avesol (desenvolvimento externo).

2.5.1 Análise do Desenvolvimento Interno (relação entre grupos)

Na análise do desenvolvimento interno da Rede Ideia, consideram-se as relações que estruturam a organização de determinados empreendimentos solidários.

2.5.1.1 Reconhecimento de Habilidades

Por reconhecimento de habilidades, entendem-se as capacidades técnicas dos atores na construção dos seus artefatos e do empreendimento solidário. Essas habilidades podem ser de ordem técnica ou empreendedora. Estão subdivididas em categorias analíticas:

- Homogêneas ou heterogêneas?
- Autoconhecimento das habilidades pessoais?
- Reconhecimento das habilidades por parte do grupo?

2.5.1.2 Organização de forma autônoma

Por organização de forma autônoma, entende-se a capacidade dos atores de se auto-organizarem para constituir um coletivo independente.

- Qual o objetivo de cada integrante dos empreendimentos solidários?
- Qual o objetivo de cada empreendimento, na perspectiva de seus integrantes?
- Como se organizam para conciliar os interesses pessoais e os interesses do grupo?

2.5.1.3 Organização de forma coletiva

Por organização de forma coletiva, compreende-se a capacidade de estruturar as partes que constituem o coletivo.

- Como o empreendimento solidário se organiza?
- Existe alguém ou entidade que organiza esse empreendimento?
- Há algum tipo de substrato político?
- Existe autogestão?
- Existe alguma liderança no grupo?

- Quais são os principais motivos de conflitos entre os colaboradores?

2.5.1.4 Sustentabilidade econômica e social

Por sustentabilidade econômica, entende-se a condição desenvolvida para que os empreendimentos solidários se mantenham economicamente. A sustentabilidade social diz respeito à qualidade de bem-estar percebida e desejada e à sua prática.

- Como se sustentam economicamente?
- Quais os recursos utilizados na produção dos artefatos?
- Como ocorrem a comercialização e o consumo?
- Quais as conquistas consideradas relevantes para o grupo? Por quê?
- Quais as próximas conquistas almejadas para o empreendimento? Como estão sendo colocadas em prática?

2.5.1.5 Valorização territorial

Por valorização territorial, entende-se o valor atribuído ao contexto local em que se inserem os empreendimentos solidários. Esses valores podem ser percebidos no posicionamento dos empreendimentos e/ou no resultado da produção.

- Como os grupos dos empreendimentos solidários cuidam do local onde vivem?
- Quais valores ambientais são perceptíveis nas ações implementadas por esses grupos?
- Desenvolvem-se produtos com características locais?

2.5.2 Análise do Desenvolvimento Externo (relação entre os grupos e a Avesol)

Na análise do desenvolvimento externo, consideram-se as relações existentes entre determinados empreendimentos solidários e a ONG Avesol.

2.5.2.1 Operação por rede

Por operação por rede, entende-se o caráter das ações desenvolvidas na Rede Ideia. Essas ações representam a forma de organização da rede e acabam por caracterizar sua estrutura.

- Qual o objetivo da Rede Ideia na perspectiva dos indivíduos participantes dos grupos analisados?
- Como ocorre a comunicação entre os grupos da Rede Ideia?
- Como a Rede Ideia potencializa as habilidades dos empreendimentos solidários?
- Como a Rede Ideia potencializa a comercialização de produtos e serviços oferecidos pelos empreendimentos solidários?

2.5.2.2 Novos padrões de comportamento

Por novos padrões de comportamento, entendem-se referências de padrões comportamentais que caracterizem o processo de desenvolvimento da rede.

- Há um novo perfil de produtor e consumidor?
- Ocorrem trocas de informação com relação a técnicas aplicadas e demais dúvidas administrativas entre os grupos?

3 METODOLOGIA

A fim de alcançar os objetivos propostos para este trabalho⁷, foi desenvolvida uma metodologia, que é detalhada neste capítulo. De maneira geral, o método consistiu em verificar a estrutura da Rede Ideia, considerando a forma de organização de alguns dos empreendimentos que dela fazem parte, e propor plataformas habilitantes, expressas por cenários. Como resultado, foram produzidas diretrizes que pudessem auxiliar designers interessados em colaborar com o processo de inovação social no Brasil, bem como subsídios capazes de fomentar as estratégias desenvolvidas na Rede Ideia.

3.1 ETAPAS DA PESQUISA

A presente pesquisa considerou dados de cunho qualitativo, coletados sobre o objeto Rede Ideia. A pesquisa foi organizada em etapas, conforme esboço da Figura 6.

Figura 6 - Etapas de Trabalho



Fonte: autora.

A primeira etapa consistiu na revisão teórica e na definição dos principais critérios a serem analisados na abordagem prática. Definidos os critérios de análise, iniciou-se a etapa de estudo do caso, com a coleta de informações e a descrição do

⁷ Apresentados no Capítulo 1.

objeto. Na terceira etapa, verificaram-se, por meio de um *workshop*, possíveis soluções de projeto que permitissem refletir sobre a estrutura de rede identificada nas etapas anteriores. Ainda nessa fase, realizou-se a análise dos resultados e do processo de *workshop*. Com os dados coletados e as análises realizadas, iniciou-se a etapa de conclusões do trabalho.

3.2 OBJETO DE PESQUISA

A metodologia aqui proposta foi aplicada com o intuito de caracterizar o papel do design estratégico em projetos de inovação social desenvolvidos em comunidades criativas do Brasil. Para legitimar os resultados considerados pertinentes nesta pesquisa, foi avaliada como estudo de caso a Rede Ideia.

A Rede Ideia consiste de uma rede de empreendimentos que possuem como princípio fomentar uma economia solidária. Tem como objetivo potencializar a autonomia e a autogestão dessas iniciativas por meio do empoderamento.

O próximo capítulo apresenta detalhadamente a aplicação da metodologia ao estudo de caso escolhido.

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados ocorre em duas etapas. A primeira delas incide sobre três empreendimentos solidários, que integram a área de artesanato da Rede Ideia, por meio de entrevista em profundidade, dinâmica de grupo e análise dos produtos⁸. A segunda etapa recai sobre a ONG Avesol, com a realização de entrevista em profundidade e análise documental.

Utilizou-se a entrevista em profundidade para explorar a Rede Ideia com vistas a captar informações, percepções e experiências de determinados atores-chave que tivessem uma visão específica ou distanciada desse objeto. A escolha dessa técnica deveu-se à possibilidade de moldar o ritmo da entrevista no tempo em que é executada. Essa flexibilidade permite ao entrevistado definir os termos da resposta, e ao pesquisador ajustar livremente as perguntas.

⁸ Dinâmica de grupo: anexos B. Análise sistema produto/serviço: anexo C. Entrevista em profundidade disponível em mídia de DVD, no anexo E.

A dinâmica de grupo opera sobre os processos que influenciam o comportamento de cada empreendimento social analisado e busca entender esse conjunto aleatório de indivíduos.

A pesquisa documental consiste no levantamento de informações através de materiais, tais como documentos, sítios, revistas, jornais, publicidade, etc.

3.4 OPERAÇÃO SOBRE DADOS COLETADOS

As informações coletadas serviram de subsídio para criar diretrizes de projeto, guiadas pelos critérios que analisam o desenvolvimento interno e externo dos empreendimentos que participam da Rede Ideia. Após o exame dessas práticas, desenvolveu-se uma experimentação, através de um *workshop*, em que os dados coletados seriam confrontados e soluções que qualificassem a rede deveriam ser propostas.

Entende-se o *workshop* como um processo de experimentação que reúne um grupo multidisciplinar com interesses em determinada situação para discutir um problema identificado e propor possíveis soluções de projeto para tal problema.

A metodologia empregada no *workshop* foi inspirada no modelo de Metaprojeto proposto por Deserti (2007), em que as fases adotadas são: *Briefing*, Pesquisa Contextual, Pesquisa *Blue Sky*, Cenários e *Concepts* de projetos.

O *Briefing* é a demanda de projeto a ser desenvolvida. Neste caso, é o desenvolvimento de uma plataforma habilitante que potencialize a estrutura da rede analisada.

A pesquisa contextual deste trabalho consiste em reunir o maior número de informações sobre a estrutura da Rede Ideia e dos empreendimentos que dela fazem parte.

A pesquisa *Blue Sky* tem um formato bastante aberto e busca estruturar uma série de estímulos ao desenvolvimento do projeto, como tendências e referências descontextualizadas.

A construção de cenários é um processo de visualização de futuras estratégias possíveis a partir de um ambiente imaginativo.

Os *concepts* são as ideias concebidas para viabilizar o conceito definido no projeto.

Nesta pesquisa, o *workshop* foi realizado com uma turma de alunos da especialização em Design Estratégico da Escola de Design da Unisinos. A prática foi referente ao módulo de estudo do Design de Território, prevista na grade curricular do curso.

4 ESTUDO DE CASO

Conforme proposto no capítulo de metodologia, nesta dissertação, a investigação sobre o papel do design estratégico no processo de inovação social considera as orientações do referencial teórico para realizar o estudo de caso da Rede Ideia. Para tanto, inicialmente é feita uma descrição detalhada da Rede Ideia, considerando-se seus diferentes aspectos, e depois é realizada a observação de empreendimentos solidários, com base nos critérios de análise descritos.

4.1 DESCRIÇÃO DO OBJETO

Para melhor descrever o objeto de estudo, optou-se por abordá-lo sob três diferentes níveis.

Em um primeiro nível, entende-se a relação da ONG Avesol (idealizadora da Rede Ideia) com possíveis parceiros externos a ela, consultores, entidades, instituições, etc.

Em um segundo nível, entende-se a relação entre a ONG Avesol e a Rede Ideia, no que tange a fatores de estruturação da logística da rede.

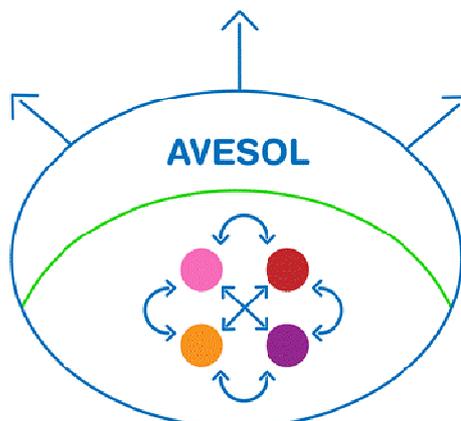
Em um terceiro nível, entendem-se as relações dos grupos solidários entre si, ou seja, foca-se nas possíveis parcerias, articulações, ações conjuntas, etc.

4.1.1 Fatores externos à Rede Ideia

A Associação de Voluntariado e da Solidariedade (Avesol) é uma organização não-governamental apoiada pela Rede Marista que tem por missão promover a solidariedade através do apoio a grupos e comunidades que se organizam em prol da transformação social. Colabora com a sociedade, desenvolvendo diversos projetos sociais em parcerias com instituições públicas e privadas, sendo a gestora ou colaboradora dos projetos.

A meta da Avesol é favorecer a inclusão social dos empobrecidos, participando das lutas sociais que buscam garantir a vida através de uma sociedade mais justa e fraterna. Para isso, utiliza metodologias que possibilitem a inserção social desses grupos, tendo sempre a Economia Solidária, o voluntariado e a assessoria de projetos sociais como área de atuação preferencial.

Figura 7 - Relação da Avesol com parceiros externos



Fonte: autora.

A Economia Solidária, segundo a Cartilha de Campanha Nacional de Mobilização Social (2007:21), pode ser definida como “um jeito diferente de produzir, vender, comprar e trocar o que é preciso para viver”. Sua base é formada pelas relações de cooperação e fortalecimento dos grupos e das comunidades, “todos pensando no bem de todos e no seu próprio bem” (2007:21). Os valores da Economia Solidária são autogestão, cooperação, democracia, solidariedade, respeito à natureza, valorização e promoção da dignidade do trabalho humano. A Economia Solidária atua sobre o desenvolvimento local, incentivando o processo de organização no território e articulando ações junto àqueles que querem contribuir com a melhoria da qualidade de vida na comunidade.

A ONG Avesol atua em comunidades e em grupos a partir dos conceitos da Economia Solidária. Procura qualificar esses contextos com formações e capacitações que regenerem as condições de vida local. Para desenvolver essa proposta, a ONG adota métodos de formação desenvolvidos, na maioria das vezes, pela Aliança Empreendedora, contemplando estratégias de gestão solidária.

O objetivo dessa metodologia desenvolvida pela Aliança Empreendedora é promover a geração de trabalho e renda em comunidades carentes por meio de redes que articulam multiplicadores, parceiros e investidores. Com programas de incentivo à formação e o apoio a microempreendedores de baixa renda, promovem-se estratégias para a redução da pobreza de forma consistente e com indicadores de impacto e resultados.

A Avesol também conta com o apoio de instituições parceiras, que colaboram por meio de doação de materiais e abertura de editais e que auxiliam no aprimoramento das ações e injeção de capital nos projetos.

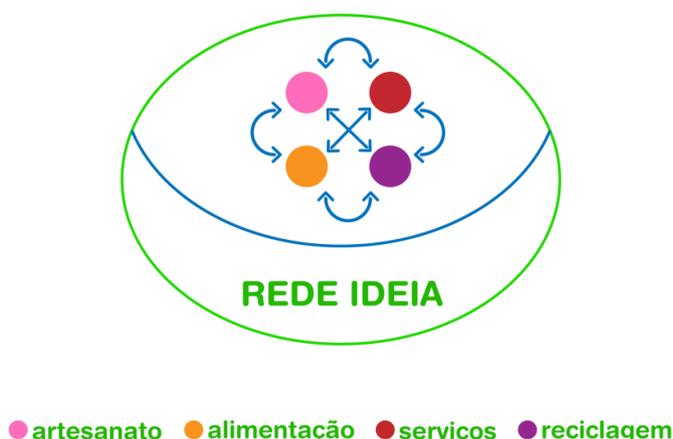
4.1.2 Fatores Internos da Rede Ideia

Dentre as atividades desenvolvidas pela Avesol, encontra-se a Rede Ideia. A proposta dessa rede é organizar uma marca de comercialização com uma identidade sólida que valorize os produtos comercializados pelos grupos da Economia Solidária e estimule o desenvolvimento local e a geração de renda. Para fazer parte da Rede Ideia, os grupos e comunidades precisam ser vinculados à Economia Solidária.

A Rede Ideia, a partir do desenvolvimento de competências pessoais, estimula a coprodução entre empreendimentos solidários que dela fazem parte e facilita a comercialização de seus produtos. A iniciativa prevê impacto social e econômico por ofertar maior qualificação aos empreendimentos solidários e assim proporcionar o aumento de geração de renda nas famílias envolvidas diretamente e nas comunidades que se beneficiam com esse desenvolvimento local sustentável.

A Rede Ideia organiza-se em quatro diferentes categorias, compreendidas pelas áreas do artesanato, alimentação, reciclagem e prestação de serviços. A presente pesquisa detém-se na análise de aspectos de uma experiência de projeção realizada com três empreendimentos solidários pertencentes à área do artesanato.

Figura 8 - Panorama interno da Rede Ideia



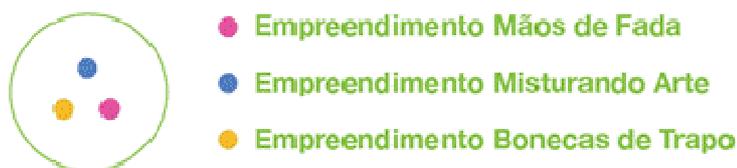
Fonte: autora

4.1.3 Artesanato

A área de artesanato da Rede Ideia é formada por trinta empreendimentos solidários de diferentes comunidades da Grande Porto Alegre. Para realizar a experiência de projeção desta pesquisa, limitou-se a análise aos empreendimentos dedicados ao artesanato.

Acredita-se que concentrar o foco de trabalho em uma das áreas que compõem a Rede Ideia facilite a compreensão dessa estrutura e de seu sistema de funcionamento. Desse modo, optou-se por analisar o campo do artesanato considerando-se os três empreendimentos solidários, ou grupos, que integram a área do artesanato na Rede Ideia: Mãos de Fada, Misturando Arte e Bonecas de Trapo.

Figura 9 - Área do Artesanato



Fonte: autora

4.1.3.1 Mãos de Fada

O empreendimento social Mãos de Fada localiza-se na zona norte de Porto Alegre, mais especificamente no bairro Rubem Berta, e é formado por onze integrantes, sendo a maioria da comunidade local.

O grupo produz objetos, tais como tapetes de retalhos, roupas de boneca, bolsas de lona, roupas de bebê, niqueleiras, pesos de porta de tecido e PET, bijuterias de miçangas e jogos pedagógicos.

Figura 10 – Mood Board Mãos de Fada



Fonte: autora

Os principais materiais utilizados nessas produções são a lona verde (doada pelos Correios), tecidos de doações, miçangas e feltros, entre outros. São utilizadas as seguintes técnicas: *patchwork*, costura, fuxico, ponto cruz e *biscuit*.

Como infraestrutura, há um local próprio para produção, anexo à casa de uma das integrantes, onde se encontram as máquinas de costura e de colocação de botões e espaço para armazenamento de matéria-prima.

O grupo comercializa seus produtos em uma loja própria (localizada na mesma edificação onde fica o espaço de produção), em feiras da Economia Solidária e na loja popular do Parque Farroupilha, na região central de Porto Alegre.

Reconhece-se uma formação familiar, que centraliza as ações do grupo e mobiliza as ações de futuro. Como diferencial desse empreendimento, nota-se a dedicação com que trabalham com a lona e o bom acabamento dos produtos. Um perfil mais pacato e pouco transgressor também pode ser percebido.

Figura 11 - Sistema produto-serviço Mãos de Fada



Fonte: autora

4.1.3.2 Misturando Arte

O empreendimento social Misturando Arte localiza-se na zona leste de Porto Alegre, no bairro Vila Jardim Cascata, e é formado por onze integrantes, em sua maioria, moradores da localidade.

O grupo diferencia-se dos demais por um forte posicionamento político e por desenvolver seus produtos exclusivamente do reaproveitamento de materiais reciclados. Possuem uma grande variedade de produtos, como: bolsas feitas de sacola plástica, bijuterias feitas com materiais reciclados ou reaproveitados, vasos forrados, descansos para panelas, relógios, estojos de tecido, camisetas dos Correios reaproveitadas, niqueleiras e carteiras, entre outros.

Os principais materiais utilizados nessas produções são camisetas doadas pelos Correios, garrafas PET descartadas e recolhidas pelo grupo, tecidos de doações, filtros de café, sacolas plásticas, embalagens tipo “longa vida” e embalagens plásticas de produtos como pão de forma, arroz, feijão e outras.

Figura 12 – Mood Board Misturando Arte

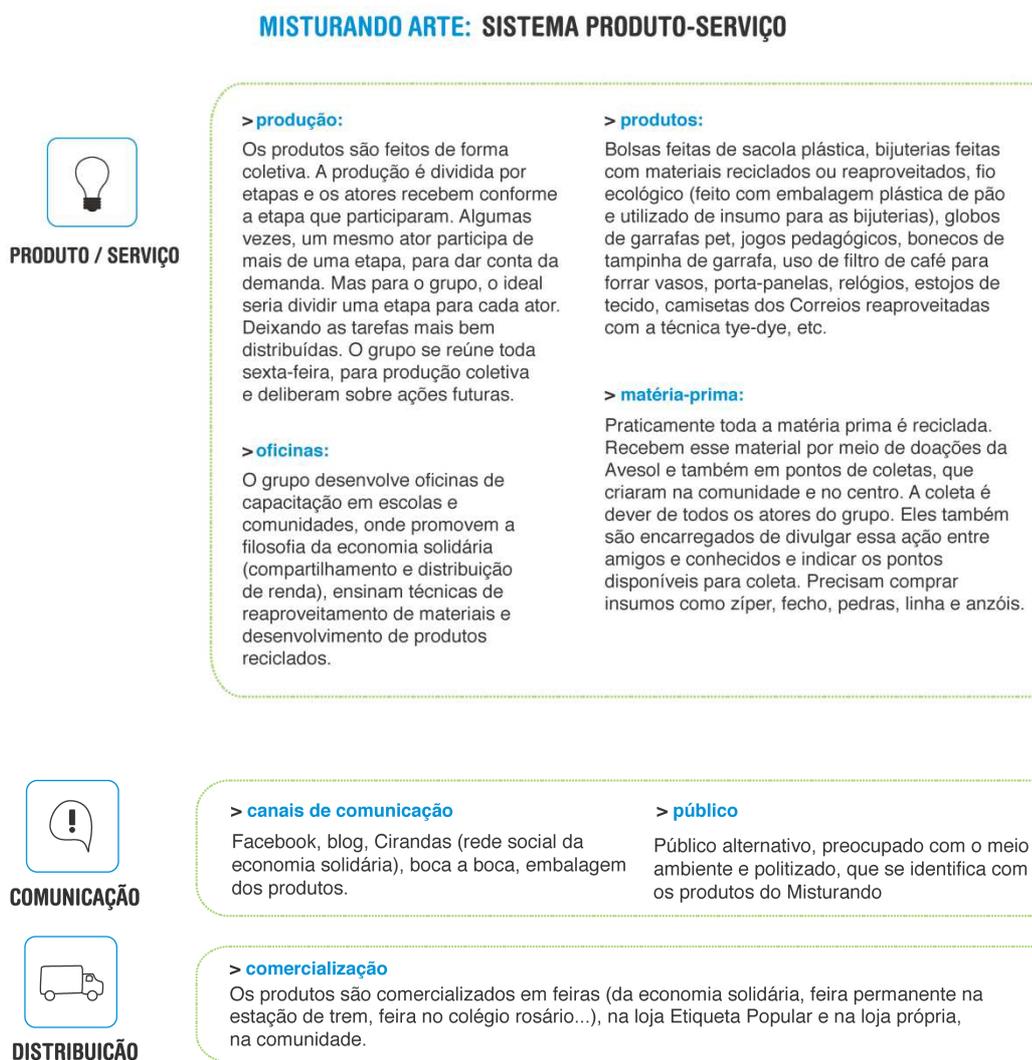


Fonte: autora

O grupo transforma os materiais recicláveis em novos produtos com as seguintes técnicas: crochê, tricô, macramê, *tie-dye* e eco-fio (técnica passada ao grupo por ex-apenados, utilizada para criar um fio a partir de embalagens plásticas). Como infraestrutura, há uma sala junto à casa de uma das integrantes. O local fica em um contexto de vulnerabilidade social. O grupo comercializa seus produtos em feiras da Economia Solidária e informalmente, com expositores ambulantes, que utilizam para divulgar seu trabalho onde estiverem.

Além do artesanato, o Misturando Arte também é um grupo de prestação de serviços. Estrutura oficinas de capacitação em escolas e comunidades, onde promove a filosofia da Economia Solidária (compartilhamento e distribuição de renda), ensina técnicas de reaproveitamento de materiais e desenvolvimento de produtos reciclados.

Figura 13 - Sistema produto-serviço Misturando Arte



Fonte: autora

4.1.3.3 Bonecas de Trapo

A sede do Bonecas de Trapo fica no Bairro Bom Fim, na cidade de Guaíba. O bairro é afastado do centro da cidade. É basicamente residencial, dispondo apenas de “mercadinhos” locais. Para a utilização de outros serviços e acesso ao comércio, é necessário deslocar-se ao centro da cidade ou a Porto Alegre.

Figura 14 – Mood Board Bonecas de Trapo

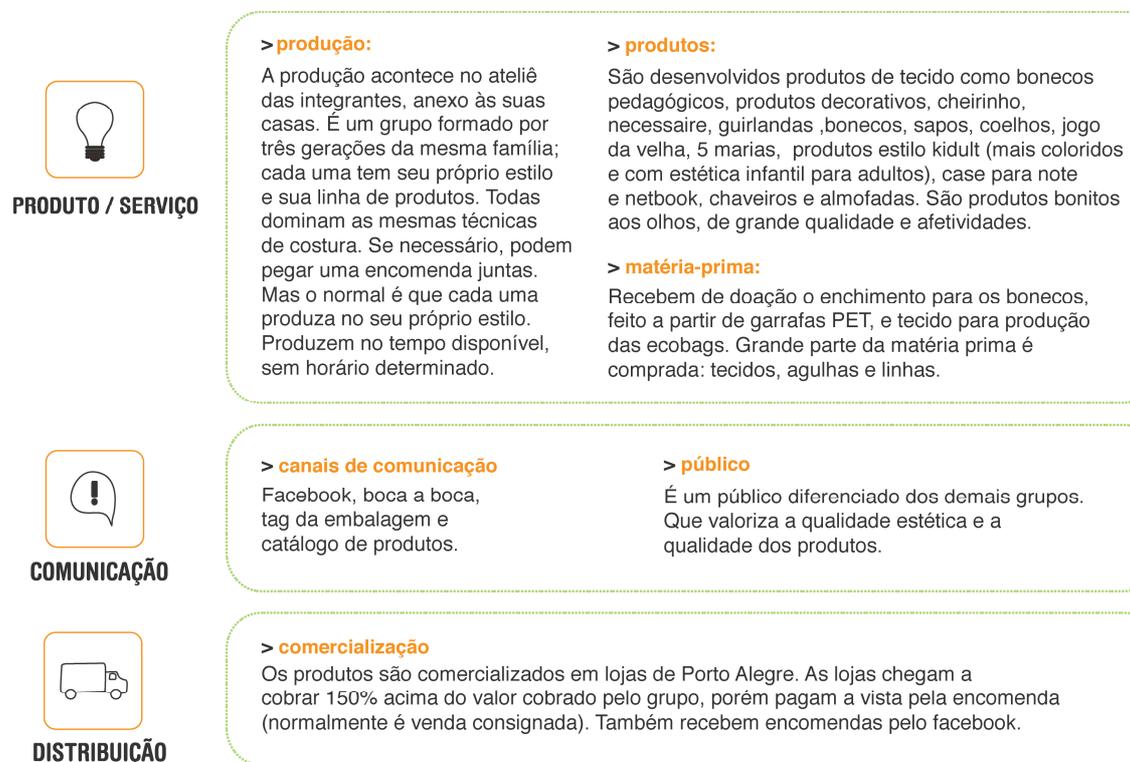


Fonte: autora

O Bonecas de Trapo diferencia-se por tratar-se de um empreendimento familiar. Sua formação deu-se pelo encontro de três gerações de mulheres da mesma família: a avó (Isabel), a mãe (Rejane) e a neta (Isadora). A relação com o artesanato tem origem com a bisavó, que já era artesã. Trata-se de um costume familiar que sucede por gerações. A técnica permanece e é compartilhada. A paixão por tecidos vem de família, o que muda é o estilo. O sonho do grupo é ter o trabalho reconhecido – uma assinatura da marca.

São desenvolvidos produtos de tecido, de ótima qualidade, sem mistura de materiais, como: bonecos pedagógicos, produtos estilo *kidult* (mais coloridos e com estética infantil para adultos), produtos decorativos, Sachês perfumados, *nécessaires*, guirlandas, bonecos, sapos, coelhos, jogos da velha, cinco marias.

Figura 15 - Sistema produto-serviço Bonecas de Trapo

BONECAS DE TRAPO: SISTEMA PRODUTO-SERVIÇO

Fonte: autora

4.2 OBSERVAÇÕES DO CASO SEGUNDO OS CRITÉRIOS DE ANÁLISE**4.2.1 Mãos de Fada****4.2.1.1 Desenvolvimento Interno**

- **Reconhecimento de Habilidades**

Homogêneas ou heterogêneas?

As habilidades dos atores que participam do Mãos de Fada estão muito relacionadas à atividade de corte e costura. Alguns integrantes têm preferência pelo preparo da matéria-prima, enquanto outros se dedicam à confecção dos produtos. O perfil do grupo é bem pouco empreendedor. Aderem a diferentes propostas, como uma loja própria, por exemplo, mas não conseguem articular ações que impulsionem

os objetivos pretendidos. Dessa forma, considera-se que as habilidades do grupo se caracterizam pela homogeneidade.

Autoconhecimento das habilidades pessoais?

Grande parte dos atores conhece suas habilidades pessoais e reconhece que tais habilidades poderiam ser empregadas de forma mais efetiva. No entanto, a baixa autoestima neutraliza o movimento de autonomia do grupo.

Reconhecimentos das habilidades por parte do grupo?

O grupo tem um perfil generoso e empático. Os integrantes reconhecem as habilidades uns dos outros e os pontos a serem aperfeiçoados.

- **Organização de forma autônoma**

Qual o objetivo de cada indivíduo integrante dos empreendimentos solidários?

Os objetivos pessoais dos integrantes do Mãos de Fada têm foco na geração de renda familiar e pessoal. O grupo investe tempo e recursos em atividades que considera prazerosas, com o interesse de pertencer a algo produtivo.

Qual o objetivo do grupo, na perspectiva de seus integrantes?

O objetivo do grupo é melhorar as condições do local de produção e da loja física e passar a comercializar seus produtos pela internet. Os integrantes também querem aperfeiçoar suas técnicas e adquirir novos conhecimentos técnicos e estéticos.

Como se organizam para conciliar os interesses pessoais e os interesses do grupo?

Os interesses pessoais relacionam-se com os interesses coletivos do grupo. No entanto, o grupo não tem se articulado para prosseguir nesse direcionamento. As ações são executadas conforme surgem os problemas.

- **Organização de forma coletiva**

Como o empreendimento solidário se organiza?

Cada ator do grupo desenvolve uma série de produtos próprios, que depois são revendidos com a etiqueta Mãos de Fada. São poucos integrantes que se reúnem para a produção. Quando isso ocorre, é por uma grande encomenda ou para trocar conhecimentos.

Existe alguém ou entidade que organiza esse empreendimento?

O grupo se auto-organiza. Conta apenas com o apoio da ONG em capacitações para aperfeiçoar essa ação.

Há algum tipo de substrato político?

Apesar de participarem de fóruns e seminários da Economia Solidária, onde há um forte posicionamento político, com propostas diferenciadas de regular as relações sociais e comerciais, o Mãos de Fada considera-se um empreendimento mais aberto ao capital e sem grandes posicionamentos ou apoio político.

Existe autogestão?

Na grande maioria das vezes, apenas quatro dos onze integrantes se reúnem para deliberar sobre ações do empreendimento. O restante do grupo atua mais na produção e na comercialização dos produtos. Entende-se que, nesse caso, não se constitui a autogestão.

Existe alguma liderança no grupo?

O Mãos de Fada possui uma integrante que assume o papel de líder. Entretanto, essa pessoa não tem perfil de liderança. O fato de estar envolvida em diversos aspectos que permeiam o grupo, de ser muito participativa e comprometida com o trabalho que realiza proporcionou-lhe esse papel.

Quais são os principais motivos de conflitos entre os colaboradores?

Como não há um grande envolvimento na gestão do empreendimento e a produção é de responsabilidade pessoal, não foram reconhecidos conflitos por parte do grupo.

- **Sustentabilidade econômica e social**

Como se sustentam economicamente?

Com a comercialização dos produtos, o grupo consegue pagar os custos de produção e os custos da loja fixa que possuem no bairro. A mão de obra é paga conforme a comercialização do produto de cada integrante. Todos os atores do grupo utilizam os ganhos gerados dessa atividade como complemento de renda.

Quais os recursos utilizados na produção dos artefatos?

A principal fonte de matéria-prima vem das doações feitas pelos Correios, com a utilização das lonas de malotes, calças e camisetas do uniforme. O restante do material é comprado junto com os insumos.

Como ocorrem a comercialização e o consumo?

Os produtos são comercializados em feiras (feiras da Economia Solidária, feira permanente na estação de trem, feira no Colégio Rosário), na loja Etiqueta Popular e na loja própria. O consumo decorre do interesse de pessoas que circulam nessas localidades. Não há um perfil de consumidor estabelecido, nem um envolvimento diferenciado por parte dos consumidores.

Quais as conquistas consideradas relevantes para o grupo? Por quê?

O grupo considera a abertura da loja no bairro uma grande conquista. Acredita no reconhecimento de seu trabalho por parte da vizinhança e, dessa forma, na ampliação das vendas e na melhora de vida.

Quais as próximas conquistas almejadas para o empreendimento? Como estão sendo colocadas em prática?

O grupo pretende finalizar as obras da loja e do ateliê (que fica no mesmo local), mas ainda não tem condições financeiras para isso. Além disso, pensa em comercializar seus produtos pela internet, o que diminuiria o problema dos custos fixos. No entanto, essa ideia é muito recente e bastante vaga.

- **Valorização territorial**

Como os grupos dos empreendimentos solidários cuidam do local onde vivem?

O Mãos de Fada não reconhece nenhum cuidado especial com o local onde vive. Em seu ambiente de trabalho e na loja própria, os integrantes buscam manter as coisas organizadas e limpas, dentro das condições que a estrutura física lhes permite.

Quais valores ambientais são perceptíveis nas ações implementadas por esses grupos?

O grupo trabalha com material reciclado e evita o desperdício de matéria-prima. Entretanto, essas ações estão relacionadas à falta de condições de acesso a outros materiais e à necessidade de reaproveitar para ter. Não há uma consciência de valor ambiental nesse processo.

Desenvolvem produtos com características locais?

Sua produção não possui características locais que a diferenciem.

4.2.1.2 Desenvolvimento Externo entre grupos

- **Operação por rede**

Qual o objetivo da Rede Ideia na perspectiva dos indivíduos participantes do grupo analisado?

Na percepção do Mãos de Fada, o objetivo da Rede Ideia é gerar conhecimento entre os empreendimentos solidários que dela fazem parte. Segundo o grupo, na Rede Ideia, os grupos aproximam-se e ajudam-se mais do que na Economia Solidária.

Como ocorre a comunicação entre os grupos da Rede Ideia?

O grupo explicou que a ONG Avesol agenda reuniões mensais da Rede Ideia e propõe que sejam discutidos determinados assuntos. Os grupos são autônomos para participar ou não, pronunciar-se sobre o tópico escolhido e propor novos temas. Além disso, os grupos encontram-se em feiras, onde compartilham o mesmo estande, reduzindo os custos de locação. Como não há espaço físico para os representantes de todos os empreendimentos, os participantes responsáveis pela comercialização no estande precisam inteirar-se dos produtos dos demais

empreendimentos. Depois das feiras, são realizadas reuniões para discutir os resultados.

Como a Rede Ideia potencializa as habilidades dos empreendimentos solidários?

Segundo relato do Mãos de Fada, as habilidades do grupo são desenvolvidas através de capacitações e formações proporcionadas pela Avesol e por parceiros da Rede Ideia.

Como a Rede Ideia potencializa a comercialização de produtos e serviços oferecidos pelos empreendimentos solidários?

Na percepção do grupo, grande parte da comercialização de seu produtos ocorre por intermédio da rede. Sem essa articulação entre os empreendimentos, não seria possível locar espaço em feiras e fóruns e o grupo dependeria apenas da comercialização no bairro.

- **Novos padrões de comportamento**

Há um novo perfil de produtor e consumidor?

A relação entre produtor e consumidor, no que se refere ao Mãos de Fada, não caracteriza nenhum diferencial do perfil padrão.

Ocorrem trocas de informação com relação a técnicas aplicadas e demais dúvidas administrativas entre os grupos?

Algumas integrantes do Mãos de Fada, principalmente aquelas que participam das reuniões semanais, trocam informações sobre técnicas com integrantes de outros grupos. Com relação a dúvidas administrativas, não houve relato de trocas de conhecimento.

4.2.2 Misturando Arte

4.2.2.1 Desenvolvimento Interno

- **Reconhecimento de Habilidades**

Homogêneas ou heterogêneas?

O Misturando Arte conta com um grupo de atores de habilidades mais heterogêneas. Além dos conhecimentos de coleta do material, reciclagem e produção, que são compartilhados por todos os integrantes do grupo, há os núcleos de comunicação, de oficinairos e administrativos. Essas habilidades são compartilhadas de acordo com o interesse dos atores em participar.

Autoconhecimento das habilidades pessoais?

Os integrantes do Misturando Arte reconhecem suas habilidades pessoais e sabem da importância desse reconhecimento para o desenvolvimento do grupo.

Reconhecimentos das habilidades por parte do grupo?

O grupo tem facilidade em reconhecer as habilidades de todos os seus integrantes, bem como os aspectos a serem aperfeiçoados por cada um.

- **Organização de forma autônoma**

Qual o objetivo de cada indivíduo integrante dos empreendimentos solidários?

O objetivo da maioria dos integrantes é sustentar-se exclusivamente do trabalho realizado no Misturando Arte. Os demais membros apoiam essa iniciativa por acreditarem em uma economia mais sustentável, com acesso para todos.

Qual o objetivo de cada grupo, na perspectiva de seus integrantes?

Esse empreendimento social tem o foco nas propostas da Economia Solidária. O grupo acredita em uma forma de economia alternativa que favoreça o acesso a todos e seja sustentável. O objetivo do grupo é semear essa ideia e desenvolver cada vez mais a sua prática.

Como se organizam para conciliar os interesses pessoais e os interesses do grupo?

O grupo organiza-se de forma coletiva, compartilhando todos os conhecimentos, sem haver retenção de habilidades. Assim, se um dos membros não puder comparecer, os demais sabem o que fazer.

- **Organização de forma coletiva**

Como o empreendimento solidário se organiza?

O material utilizado na produção é reciclado, arrecadado de doações da vizinhança e de apoiadores e utilizado de forma coletiva. A coleta do material é um dever de todos.

Nas sextas-feiras, o grupo reúne-se para produção e discussão de pautas. Nos dias restantes, os integrantes produzem em suas casas, de acordo com os pedidos realizados.

A produção também acontece de forma coletiva, organizada por etapas. Cada produto tem um número determinado de etapas, e os atores articulam-se na sua execução. As etapas de todos os produtos têm o mesmo valor. Os integrantes são remunerados de acordo com o número de etapas trabalhadas. As técnicas de todas as etapas de produção são compartilhadas por todo o grupo.

Existe alguém ou entidade que organiza esse empreendimento?

O Misturando arte organiza-se de forma coletiva por conta própria. O sistema que utiliza, por etapas, foi desenvolvido pelo próprio grupo.

Há algum tipo de substrato político?

O grupo possui um forte posicionamento político e envolve-se radicalmente com as proposta da Economia Solidária. Entretanto, esse envolvimento não ultrapassa as fronteiras da militância, sem haver apoio político de outro caráter.

Existe autogestão?

A organização coletiva do Misturando Arte acaba por caracterizar um processo de autogestão. No entanto, alguns atores envolvem-se mais do que outros nas deliberações do grupo.

Existe alguma liderança no grupo?

Apesar de se considerarem participantes de um empreendimento de gestão compartilhada, os integrantes do Misturando Arte reconhecem que existe uma líder no grupo que se envolve em todas as frentes de ação e articula soluções nos mais diversos âmbitos. Nem a líder nem o restante do grupo estão satisfeitos com essa atitude e pretendem mudá-la. Para isso, contam com o maior envolvimento de todos.

Quais são os principais motivos de conflitos entre os colaboradores?

Os conflitos existentes no Misturando Arte são ocasionados por discordâncias entre integrantes de forte personalidade e costumam ser resolvidos com muita conversa.

- **Sustentabilidade econômica e social**

Como se sustentam economicamente?

A grande maioria do grupo exerce atividades paralelas às desenvolvidas no Misturando Arte, o que lhes garante a renda mensal. Somente a líder do grupo se sustenta apenas das atividades desenvolvidas pelo empreendimento.

Quais os recursos utilizados na produção dos artefatos?

Praticamente toda a matéria-prima é reciclada. Recebem esse material por meio de doações da Avesol e também em pontos de coleta que criaram na comunidade e no centro. A coleta é dever de todos os atores do grupo. Eles também são encarregados de divulgar essa ação entre amigos e conhecidos e indicar os pontos disponíveis para coleta. Compram insumos, como zíper, fecho, pedras, linha e anzóis.

Como ocorre a comercialização e o consumo?

Os produtos são comercializados em feiras (feiras da Economia Solidária, feira permanente na estação de trem, feira no Colégio Rosário), na loja Etiqueta popular e na loja própria, na comunidade.

Quais as conquistas consideradas relevantes para o empreendimento? Por quê?

Os integrantes do Misturando Arte compreenderam, ao longo do ano de 2012, que, além de artesãos, são prestadores de serviço, com as oficinas de reciclagem, e que esse serviço é um diferencial a ser explorado. Também perceberam que as oficinas são responsáveis por grande parte da renda gerada no empreendimento. Assim sendo, decidiram investir mais tempo e qualificação nessa atividade.

Quais as próximas conquistas almejadas pelo grupo? Como estão sendo colocadas em prática?

O Misturando Arte almeja que seus integrantes se sustentem com a renda gerada no empreendimento e que o grupo conquiste um espaço físico na comunidade para produção e articulação social. Para isso, os integrantes estão analisando as potencialidades de suas propostas e fazendo contato com instituições locais que possam disponibilizar um ambiente de produção mais apropriado e de melhor articulação local.

- **Valorização territorial**

Como os grupos dos empreendimentos solidários cuidam do local onde vivem?

A valorização e o reconhecimento das potencialidades locais foram motivadores no surgimento do Misturando Arte há mais de seis anos. As ações iniciais, que envolviam toda a comunidade, com feiras coletivas e cultura na rua, perderam força com o passar do tempo. Porém, o grupo segue articulando ações mais focadas para estimular a comunidade a compreender suas propostas e a participar desse movimento. Também promove um processo de conscientização ambiental ao estimular a reciclagem de resíduos sólidos e, assim, o cuidado com o local onde vivem.

Entretanto, os integrantes não conseguem manter o ambiente de trabalho organizado. Todo o material coletado está armazenado em um espaço pequeno, onde também acontece o processo de limpeza e produção. Dessa forma, a qualidade do ambiente fica bastante prejudicada. Por essa razão, o grupo busca um espaço físico mais apropriado.

Quais valores ambientais são perceptíveis nas ações implementadas por esse grupo?

Os valores ambientais são perceptíveis em todas as ações do Misturando Arte – na sua articulação no território local, na preocupação em repassar seu posicionamento e conhecimento com oficinas, na produção coletiva, na coleta de resíduos sólidos, no diferencial do material reciclado, na divulgação do produto e no discurso de uma economia sustentável ao acesso de todos.

Desenvolvem produtos com características locais?

Dentre os produtos reciclados produzidos pelo grupo, o eco-fio, como é chamado, destaca-se por sua originalidade e criatividade. Esse insumo é produzido a partir de embalagens de pão de forma e de outros alimentos, que são cortadas em tiras e manuseadas até se tornarem um fio maleável. O eco-fio é utilizado pelo Misturando Arte para produzir bijuterias e acessórios.

A técnica utilizada para desenvolver o eco-fio provém de pesquisas do grupo sobre materiais reciclados que evitam a produção de resíduos. A solução foi encontrada junto aos apenados do Presídio Central de Porto Alegre. O presídio localiza-se próximo à comunidade do Misturando Arte, e vários moradores locais são ex-apenados.

4.2.2.2 Desenvolvimento Externo entre grupos

- **Operação por rede**

Qual o objetivo da Rede Ideia na perspectiva dos indivíduos participantes do grupo analisado?

Na percepção do Misturando Arte, a Rede Ideia é o espaço onde os empreendimentos solidários se fortalecem, ao mesmo tempo em que fortalecem a proposta da Economia Solidária. O grupo acredita que o objetivo da Rede Ideia seja politizar os grupos de uma forma que eles saibam o que estão fazendo e entendam que o propósito da Economia Solidária não está somente na complementação de renda. O grupo entende a Rede Ideia como instrumento de luta da Economia Solidária.

Como ocorre a comunicação entre os grupos da Rede Ideia?

Os grupos comunicam-se principalmente nas reuniões da Rede Ideia, que ocorrem uma vez por mês e são organizadas pela Avesol. Nesses encontros, os integrantes dos grupos trocam ideias sobre suas experiências e organizam-se para participar das feiras da Economia Solidária. Na organização das feiras, ocorre uma série de trocas de informações entre os grupos, que podem estender-se para além das reuniões da rede.

Como a Rede Ideia potencializa as habilidades dos empreendimentos solidários?

Além das trocas de conhecimentos entre empreendimentos proporcionadas nas reuniões da Rede Ideia, as capacitações técnicas e assessorias diversas também foram citadas pelo grupo.

Como a Rede Ideia potencializa a comercialização de produtos e serviços oferecidos pelos empreendimentos solidários?

De acordo com o Misturando Arte, por meio da articulação em rede, fica muito mais fácil locar um espaço nas feiras em parceria com outros empreendimentos. O grupo sempre busca dividir esse espaço com outros empreendimentos solidários que tenham a mesma preocupação com o meio ambiente e forte posicionamento político.

- **Novos padrões de comportamento**

Há um novo perfil de produtor e consumidor?

A relação entre produtor e consumidor, no que se refere ao Misturando Arte, não caracteriza nenhum diferencial do perfil padrão. Entretanto, o grupo reconhece que o perfil do consumidor de seus produtos é mais “alternativo”. São pessoas com quem conseguem conversar sobre suas propostas e atuação.

Ocorrem trocas de informação com relação às técnicas aplicadas e demais dúvidas administrativas entre os grupos?

No entendimento do grupo, as trocas de informação acontecem principalmente nas reuniões da Rede Ideia e durante as feiras da Economia Solidária, onde o espaço do estande pode ser compartilhado com diversos grupos. Essas informações relacionam-se mais com dúvidas técnicas do que administrativas.

4.2.3 Bonecas de Trapo

4.2.3.1 Desenvolvimento Interno

- **Reconhecimento de Habilidades**

Homogêneas ou heterogêneas?

O grupo Bonecas de Trapo caracteriza-se pelo compartilhamento de competências familiares, repassando o conhecimento das técnicas de costura de geração em geração. Dessa forma, a habilidade de costurar e criar bonecas de pano mantém-se na família e caracteriza uma homogeneidade no grupo.

Autoconhecimento das habilidades pessoais?

Apesar de utilizarem as mesmas técnicas e compartilharem o mesmo ofício, as habilidades pessoais ficam aparentes no referencial estético que cada uma das integrantes utiliza em seus produtos.

Reconhecimentos das habilidades por parte do grupo?

Sendo as referências estéticas de cada integrante o reflexo das diferentes gerações e do tempo que as separa, fica fácil para o grupo reconhecer as habilidades de cada artesã.

- **Organização de forma autônoma**

Qual o objetivo de cada indivíduo integrante do empreendimento solidário?

O Bonecas de Trapo busca dar continuidade ao conhecimento familiar adquirido e quer ter seu trabalho reconhecido e valorizado. Acredita que o trabalho em grupo auxilia nesse processo.

Qual o objetivo de cada grupo, na perspectiva de seus integrantes?

O objetivo do grupo é desenvolver sua marca para que seus produtos sejam reconhecidos por seu estilo e qualidade. O escopo do grupo é comercializar os produtos em lojas do ramo e tê-los reconhecidos pela assinatura da marca.

Como se organizam para conciliar os interesses pessoais e os interesses do grupo?

Para que consiga ter a mesma marca e estilos de produtos bem diferenciados, o grupo começou a organizar-se em diferentes linhas de produto, cada qual com sua própria estética.

- **Organização de forma coletiva**

Como o empreendimento solidário se organiza?

A produção ocorre nos ateliês, localizados junto à casa das integrantes. Cada artesã desenvolve a sua própria linha de produtos e compra o seu material de trabalho. As integrantes compartilham insumos, como o enchimento das bonecas e o tecido de *ecobags*, que recebem de doações. O tempo de trabalho e a precificação dos produtos também ficam a critério de cada integrante. Quando recebem uma grande encomenda, realizam a produção coletiva para atender ao prazo, mas não é uma situação muito comum.

Existe alguém ou entidade que organiza esse empreendimento?

O grupo se auto-organiza. O apoio recebido da Avesol e da Rede Ideia ocorre por capacitações financeiras/administrativas e fomento das práticas colaborativas.

Há algum tipo de substrato político?

O grupo acredita na proposta da Economia Solidária. No entanto, apenas uma das integrantes se envolve nos aspectos políticos do movimento. Esse envolvimento não propicia apoios de interesse político ao grupo.

Existe autogestão?

A autogestão no Bonecas de Trapo é fragmentada, de acordo com as linhas de produção. Cada integrante realiza a gestão de sua linha de produtos, e todas deliberam sobre os direcionamentos da marca e as formas de comercialização dos produtos.

Existe alguma liderança no grupo?

O grupo não identifica uma liderança no formato de organização que adotam.

Quais são os principais motivos de conflitos entre os colaboradores?

Não costumam ocorrer conflitos. Quando ocorrem, derivam de aspectos familiares que ultrapassam a fronteira pessoal/profissional.

- **Sustentabilidade econômica e social**

Como se sustentam economicamente?

A renda familiar do grupo divide-se entre o trabalho realizado no empreendimento (que permite que as integrantes paguem seus estudos e suas contas pessoais e mantenham o empreendimento) e outras rendas fixas, como aposentadoria e o salário de outro membro da família.

Quais os recursos utilizados na produção dos artefatos?

Recebem como doação o enchimento para os bonecos, feito a partir de garrafas PET, e tecido para produção das *ecobags*. Grande parte da matéria-prima é comprada: tecidos, agulhas e linhas.

Como ocorre a comercialização e o consumo?

Os produtos são comercializados em lojas de Porto Alegre. As lojas chegam a cobrar 150% acima do valor da venda direta. Porém, o pagamento é a vista; normalmente, esse tipo de venda é consignada, o que prejudica a compra de novos materiais. Por essa razão, o grupo considera o pagamento à vista uma vantagem. Se houver o fortalecimento da marca, conforme os planos do empreendimento, o valor cobrado na venda direta pode aproximar-se do valor da loja. O grupo não participa mais de feiras da Economia Solidária, pois considera alto o custo do tempo e do deslocamento empreendido, se comparado ao retorno das vendas. Também recebe encomendas pelo Facebook.

Quais as conquistas consideradas relevantes para o grupo? Por quê?

O Bonecas de Trapo considera importante a possibilidade de comercializar seus produtos em lojas fixas e não precisar participar mais das feiras. Apesar de sua margem de lucro não ser tão relevante, existe a tranquilidade de produzir e saber que será vendido.

Quais as próximas conquistas almejadas pelo empreendimento? Como estão sendo colocadas em prática?

O grupo quer ver sua marca reconhecida e ter seu produto valorizado. Para isso, está desenvolvendo um catálogo de produtos e investindo na divulgação da marca no Facebook.

- **Valorização territorial**

Como os grupos dos empreendimentos solidários cuidam do local onde vivem?

A relação com o local onde vivem e os cuidados com ele ficam restritos ao ambiente doméstico, que também compreende o ambiente de trabalho. O espaço de trabalho é bastante harmonioso e bem cuidado.

Quais valores ambientais são perceptíveis nas ações implementadas por esse grupo?

Os valores ambientais não são um aspecto que possa ser considerado perceptível nos valores comunicados pelo empreendimento.

Desenvolve produtos com características locais?

Os produtos desenvolvidos pelo Bonecas de Trapo são belos, harmoniosos, transmitem afetividade e representam o ofício do artesanato. Possuem características de outras épocas, próprias de uma família e de um contexto local. Entretanto, não são produtos que remetam a uma localidade específica.

4.2.3.2 Desenvolvimento Externo entre grupos

- **Operação por rede**

Qual o objetivo da Rede Ideia na perspectiva dos indivíduos participantes do grupo analisado?

O grupo acredita que a Rede Ideia traz o universo da Economia Solidária para grupos que estão se formando, de uma maneira muito acolhedora, introduzindo-lhes na ideia da autogestão e nos princípios da Economia Solidária sem imposições. A Rede Ideia trabalha para o empoderamento das pessoas e fortifica a ideia de que outra forma de organização é possível, sem a dependência de outros.

Como ocorre a comunicação entre os grupos da Rede Ideia?

O grupo conheceu a Rede Ideia nas feiras de que participava e foi convidado a participar da rede. Aceitou o convite e fez parte de diversos projetos de capacitação e reuniões. Esses encontros ocorrem na sede da Avesol, em feiras, fóruns e seminários da Economia Solidária.

Como a Rede Ideia potencializa as habilidades dos empreendimentos solidários?

Foi por meio das assessorias e capacitações oferecidas na Rede Ideia que o Bonecas de Trapo teve o entendimento de conceitos, tais como: valor de marca, precificação justa, autogestão e autonomia. O grupo considera que é por meio de conceitos passados pela rede que se desenvolvem a cada ano que passa.

Como a Rede Ideia potencializa a comercialização de produtos e serviços oferecidos pelos empreendimentos solidários?

No caso do Bonecas de Trapo, o grupo não tem mais interesse em participar de feiras e fóruns promovidos pela Rede Ideia. Como o foco está na comercialização pela internet ou terceirizada, o compartilhamento de espaços entre os demais grupos não beneficia mais seus interesses.

- **Novos padrões de comportamento:**

Há um novo perfil de produtor e consumidor?

Como as vendas muitas vezes ocorrem por intermédio de uma loja, o perfil da relação entre produtor e consumidor, no caso do Bonecas de Trapo, não revela nenhum diferencial de comportamento.

Ocorrem trocas de informação com relação a técnicas aplicadas e demais dúvidas administrativas entre os grupos?

Com relação ao comportamento entre os grupos participantes da Rede Ideia, o Bonecas de Trapo relata ter pouca interação com os demais grupos. Não costuma compartilhar informações sobre os empreendimentos, mas acredita que seria importante.

4.3 SÍNTESE DA ANÁLISE – IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS PROBLEMAS

Síntese parcial por grupo

Mãos de Fada:

O grupo possui boa desenvoltura de suas habilidades técnicas, disposição de tempo e vontade de aprender. Entretanto, as habilidades que detém são limitadas e o paralisam em situações desafiadoras. O perfil empático e a baixa autoestima fortalecem essa neutralidade e dificultam o processo de empoderamento do Mãos de Fada.

A falta de autogestão é outro aspecto relevante do Mãos de Fada. Como seu processo de produção é individualizado, o grupo não se reúne com frequência. Assim, os diálogos necessários para desenvolver o empreendimento e as tomadas de decisão são exercidos por uma minoria, o que enfraquece o processo de autonomia coletiva.

A vontade de pertencimento dos integrantes do Mãos de Fada também pode ser estimulada e ser catalisadora das ações do empreendimento. Entretanto, percebe-se a necessidade de o grupo definir do que quer fazer parte e como vai fazer parte, para então assumir esse posicionamento em suas ações.

Considera-se que a pró-atividade deve ser exercitada nesse grupo para que se crie a consciência de que a melhora no retorno financeiro, no aperfeiçoamento dos produtos, na visão empreendedora e até mesmo na qualidade de vida local depende exclusivamente da iniciativa de cada ator.

Misturando Arte:

O empreendimento social Misturando Arte destaca-se por seu posicionamento político e militância a favor de uma economia mais sustentável, com acesso para todos. O grupo procura colocar em prática os valores da Economia Solidária em todas as ações que realiza.

As habilidades de seus integrantes são heterogêneas, e esse conhecimento é compartilhado entre todos, sem haver retenção de saberes. A forma como organizam a produção de seus artefatos, por etapas, estimula o desenvolvimento de um sistema de compartilhamento e acesso ao conhecimento. A regularidade com que se reúnem para deliberar sobre esses e outros temas que envolvem o empreendimento fortifica o posicionamento do grupo.

O Misturando Arte tem como objetivo semear a ideia de que uma economia sustentável é possível e desenvolver essa prática. Para concretizar essa missão, pretende sustentar-se exclusivamente do trabalho realizado no empreendimento.

Os valores ambientais são perceptíveis em todas as ações do Misturando Arte. Praticamente toda a matéria-prima é reciclada, e o processo de coleta e limpeza dos materiais faz parte do dever de todos os integrantes.

O grupo atua fortemente na valorização do território local e busca envolver o maior número possível de atores sociais. Deseja conquistar um melhor espaço físico na comunidade para produção e articulação social.

No ano de 2012, o grupo percebeu que as oficinas de reciclagem que desenvolve em escolas e comunidades se caracterizam como uma prestação de serviço do empreendimento e que esse diferencial pode ser mais bem explorado.

Considera-se que o forte posicionamento político dos integrantes do Misturando Arte desenvolve valores no grupo que servem de norteadores das ações do empreendimento. Essa orientação auxilia o grupo a posicionar-se de forma mais estratégica e a organizar suas atividades de modo a conquistar os objetivos pretendidos. Percebe-se que a forma de organização do empreendimento se estrutura de maneira a estabilizar suas conquistas e impulsionar novas realizações, o que propicia o desenvolvimento de um sistema empreendedor e de caráter sustentável ao Misturando Arte.

Bonecas de Trapo:

O Bonecas de Trapo é um grupo de perfil familiar que valoriza o cultivo do conhecimento e seu compartilhamento, caracterizando a conservação das tradições. Os produtos são de alta qualidade e têm seu valor estético reconhecido.

Apesar de a produção ocorrer de maneira individual e de as habilidades serem identificadas como homogêneas, a gestão do Bonecas de Trapo é coletiva, pois as integrantes compreendem que isso favorece a condição autônoma ao empreendimento. Portanto, percebe-se que o grupo reconhece os valores da Economia Solidária.

No entanto, ao analisar-se o objetivo do grupo – desenvolver uma marca para que seus produtos sejam reconhecidos por seu estilo e qualidade – e a forma de comercialização adotada, em lojas do ramo já reconhecidas, percebe-se que essa prática não se baseia em valores de uma economia alternativa e sustentável. Os valores ambientais e a valorização do ambiente local também não são características identificadas nas ações do grupo.

Conclui-se, a partir disso, que, mesmo havendo o reconhecimento e a identificação com os valores de uma economia alternativa, essa prática não fica clara nas ações do grupo.

Síntese sobre a relação entre grupos

A partir da análise realizada, constatou-se que os empreendimentos encontram-se em diferentes níveis de desenvolvimento no processo da Economia Solidária, do qual fazem parte. O empreendimento Mãos de Fada tem dificuldades em definir valores que orientem os objetivos do grupo e os tornem mais proativos em suas práticas.

Os demais empreendimentos têm seus valores bem definidos. Enquanto o Misturando Arte possui seus critérios de ação muito baseados nas noções de meio ambiente, coletividade e sustentabilidade; o Bonecas de Trapo se baseia em conceitos como tradição, qualidade e preço justo.

Também foi possível perceber que as relações internas da Rede Ideia, entre os grupos, são comumente intermediadas pela Avesol. O compartilhamento de informações e experiências entre os grupos da Rede Ideia é muito dependente dos encontros promovidos pela ONG.

Acredita-se que se os grupos fossem mais proativos em sua organização em rede, com perfil de relação direta, seria possível elevar o nível de confiança entre eles; e assim, dificuldades poderiam ser facilmente superadas, bem como soluções criativas estimuladas.

Dessa forma, também, se por alguma razão a Avesol se desvinculasse da Rede Ideia, a estrutura da rede se manteria e os empreendimentos poderiam dar continuidade em suas ações, sem haver grandes prejuízos.

Síntese relações externas

As relações externas da Rede Ideia, assim como percebido no contexto interno, dependem do intermédio da Avesol, conforme demonstrado na Figura 7. O que também limita o empoderamento dos empreendimentos solidários. Se por um lado eles são beneficiados por essas instituições parceiras, por outro dependem totalmente da Avesol para realizar esse contato. O que mais uma vez enfraquece as potencialidades da rede.

Portanto, considera-se pertinente a projeção de ações que habilitem os processos da Rede Ideia e estimulem a maior participação dos empreendimentos no desenvolvimento de tais processos. Acredita-se que desse modo seja possível fortalecer o sistema da rede e descentralizá-lo.

Com o resultado dessas análises, organizou-se o *workshop* para experimentar possíveis soluções de design que melhor qualificassem a rede. A seguir, os resultados do *workshop*.

5 WORKSHOP COMO RESPOSTA AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Para ampliar a compreensão dos dados analisados no estudo de caso e propor encaminhamentos a partir de soluções projetadas com abordagem colaborativa e multidisciplinar, realizou-se um *workshop* com a turma de Especialização em Design Estratégico da Escola de Design Unisinos. Essa atividade ocorreu nos dias 29 e 30 de novembro e 1º de dezembro de 2012, contemplando a carga horária de 24 horas.

Inicialmente, houve a retomada do *briefing* proposto para o *workshop* e a apresentação da pesquisa contextual, ambas elaboradas conforme critérios estabelecidos pela turma. Em seguida, os designers puderam confrontar os dados apresentados e aprofundar sua compreensão do caso por meio de uma entrevista em profundidade realizada com a Supervisora Administrativa da ONG Avesol, Daniela Pimentel.

Com base nessas informações, houve a retomada dos objetivos do *workshop*. Ficou definido que as soluções das plataformas habilitantes seriam criadas tendo como referência as práticas dos três empreendimentos analisados.

Na etapa seguinte, foi solicitado ao grande grupo que se dividissem em três equipes de projeção para discutir os pontos positivos e negativos de cada empreendimento analisado.

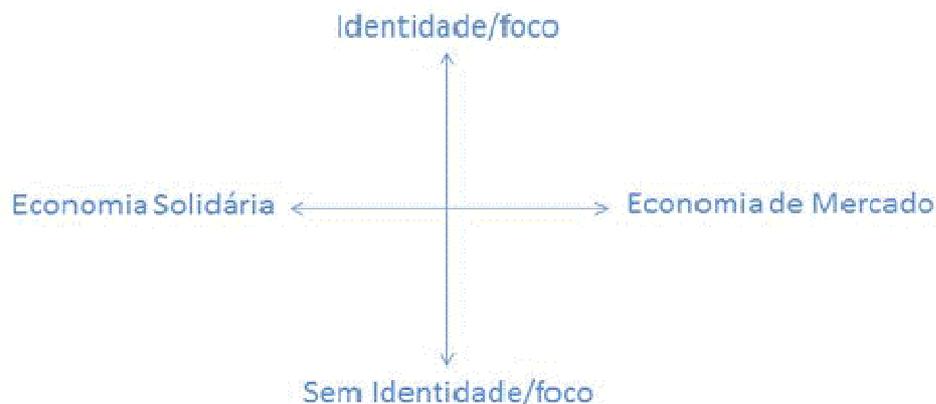
Tabela 1 – Compilação dos aspectos positivos e negativos

Aspectos Positivos	Aspectos Negativos
Qualidade dos produtos – técnica Compartilhamento – ações integradas Inserção de um terceiro Envolvimento – núcleo Encontros periódicos Tempo disponível Identidade – ideologia Lugar - produção: vizinhança/familiar - consumo: feiras	Qualidade dos produtos – sem direcionamento - sem linha estética Falta de escolaridade Lugar – produção: sem relações - consumo: loja Compartilhamento segmentado Processo produtivo: muito caro Envolvimento – colaboradores – efêmero Desconexão – capacidade X perfil Dependência – fornecedor material Sem identidade Falta de continuidade Complementação de renda Baixa autoestima

Fonte: autora

Encerradas as discussões em equipe, o grande grupo realizou um brainstorm e definiu os seguintes gráficos de polaridades:

Figura 16 - Gráfico de polaridades



Fonte: autora

Com base nos cruzamentos gerados pelo gráfico de polaridades, buscou-se criar quatro diferentes cenários para contextualizar novas soluções de projeto. Entretanto, durante o processo de desenvolvimento, foi constatado que os cenários resultantes se aproximariam muito uns dos outros. Assim sendo, optou-se por identificar valores fundamentais desses cenários, que serviram de guia para o desenvolvimento dos projetos.

Foram identificados como valores fundamentais, por todo o grupo de trabalho, os seguintes conceitos: autoestima, engajamento/comprometimento, identidade/causa, liderança, organização, conhecimento e autonomia.

Considerando esses valores, cada equipe lançou uma proposta inicial de projeto, que foi discutida com o restante da turma. A Equipe 1 utilizou o conceito “colaboração” para guiar seu projeto; a Equipe 2 priorizou a “história e cultura” como cerne de seu trabalho; e a Equipe 3 encaminhou-se na linha da “educação” para desenvolver suas ideias de solução.

5.1 RESULTADOS DO *WORKSHOP*

Após a primeira jornada do *workshop*, de estímulos e reflexão no grande grupo, as equipes trabalharam em separado umas das outras. Para cada projeto apresentado, foram solicitadas as seguintes definições: (i) o que é o

projeto; (ii) qual seu objetivo; (iii) como se estrutura e iv) Storyboard da funcionalidade⁹.

Os *concepts* a seguir são o resultado desse *workshop* e estão apresentados conforme critério de equipe.

5.1.1 Equipe 1: ideação do projeto

No projeto desenvolvido pela Equipe 1, o conceito da colaboração foi a linha condutora das soluções. A proposta inicial foi desenvolver uma plataforma de intermédio entre potenciais parceiros e a Rede Ideia. O objetivo definido foi promover a interação entre empresas, universidades, instituições governamentais e não-governamentais (detentoras dos mais diversos recursos) e a Rede Ideia.

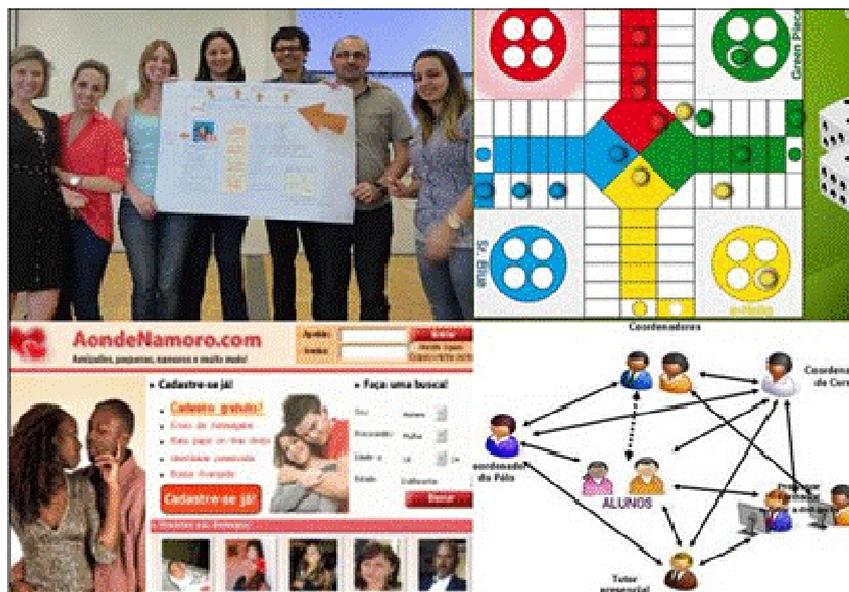
Para conceber a ideia dessa relação, a equipe utilizou a imagem de uma agência de casamento, em que se apresentam os perfis dos interessados, e aplicou essa representação sobre a proposta de plataforma habilitante. Definiu-se, então, que a plataforma da Rede Ideia deveria ser projetada como uma ferramenta para apresentar as empresas interessadas em colaborar no processo da rede, seus meios de colaboração e os empreendimentos solidários participantes da rede, com suas potencialidades.

Para habilitar os empreendimentos a participarem dessa plataforma, a equipe propôs o desenvolvimento de um jogo que estruturasse o sistema da plataforma em etapas de aprendizagem consideradas relevantes nessa relação. Ao participarem do jogo, os empreendimentos seriam instruídos de suas regras e teriam acesso a benefícios oferecidos na plataforma, ao mesmo tempo em que desenvolveriam suas habilidades e, conseqüentemente, sua autonomia.

Durante o desenvolvimento do projeto, foi definido que a plataforma deveria ser virtual. Contudo, haveria uma versão *off-line* para facilitar o acesso de todos os empreendimentos solidários. Sendo as principais funcionalidades dessa plataforma a conexão de interesses e a capacitação de habilidades, como a autogestão, os projetistas buscaram referências em sistemas de educação à distância e programas de vantagens ao cliente.

⁹ Anexo D

Figura 17 – Mood Board referência Equipe 1



Fonte: autora

Ao ponderar sobre as referências pesquisadas no processo de ideação, a Equipe 1 definiu como objetivos específicos de seu projeto:

1. Direcionar os grupos para a formação da sua identidade, potencializando a concretização dos seus objetivos e causas.
2. Proporcionar o conhecimento, engajamento e desenvolvimento de lideranças nos grupos.
3. Favorecer o comprometimento e a participação dos grupos na Rede Ideia.
4. Desenvolver as práticas da economia solidária e o empoderamento dos grupos.

5.1.1.1 Estrutura da plataforma habilitante

Para atingir os objetivos indicados, foi projetado um sistema de pontuação para a plataforma habilitante, que consiste em um programa de fidelidade. Cada atividade desempenhada nesses eixos gera pontos, que são acumulados pelos empreendimentos e podem ser revertidos em benefícios posteriormente.

Figura 18 - Proposta de interface plataforma digital



Fonte: apresentação Equipe 1¹⁰

Rede Ideia Conecta: área da plataforma onde o usuário acessa a relação de empresas que participam da rede; as matérias-primas e serviços disponibilizados por cada uma delas; informações sobre incentivos fiscais; os artesãos individuais interessados em participar de empreendimentos e suas habilidades; os empreendimentos cadastrados na Rede Ideia, com a descrição de suas potencialidades.

Figura 19 - Interface Rede Ideia Conecta



Fonte: apresentação Equipe 1

¹⁰ Apresentação disponível em anexo E.

Rede Ideia Organiza: espaço da plataforma de acesso exclusivo dos empreendimentos. Nele são acessadas tarefas que desenvolvem o autoconhecimento e o empoderamento. Os temas das tarefas são cooperação, autogestão, economia e solidariedade. As tarefas são de diversos níveis e aumentam gradualmente, conforme vão sendo executadas.

Figura 20 - Interface Rede Ideia Organiza



Fonte: apresentação Equipe 1

Rede Ideia Capacita: área da plataforma onde o usuário acessa o sistema de ensino a distância. Nela são oferecidas ferramentas para a realização de *workshops*, palestras e fóruns para os empreendimentos solidários da rede. Espaço de compartilhamento de aprendizados com capacitações entre grupos e de terceiros.

Figura 21 - Interface Rede Ideia Capacita



Fonte: apresentação Equipe 1

Rede Ideia Pontua: espaço da plataforma onde o usuário pode consultar os pontos acumulados no sistema de fidelidade, verificar os benefícios compatíveis com tais pontos e fazer seu resgate.

Figura 22 - Rede Ideia Pontua



Fonte: apresentação Equipe 1

Nessa proposta, o gerenciamento de conteúdos da plataforma seria de responsabilidade da Avesol.

Por tratar-se de uma plataforma digital, e sabendo da dificuldade de acesso à internet por parte de alguns empreendimentos, foram projetadas alternativas *off-line*, como *kits* e *books*, que seriam disponibilizados na sede da Avesol.

O projeto também teve o cuidado de articular uma plataforma que fosse acessível a diversos perfis de empreendimentos solidários. Considerando-se que cada grupo vivencia um processo de desenvolvimento particular, não se estabeleceu um fluxo de acesso para o sistema proposto.

5.1.2 Equipe 2: ideação do projeto

A linha condutora do projeto desenvolvido pela Equipe 2 foram os conceitos história e cultura. Nessa proposta, os projetistas focaram em soluções que considerassem a *persona* do artesão e seu ofício. O objetivo definido consiste em unir as diferentes habilidades dos empreendimentos da Rede Ideia e proporcionar trocas de experiências que enfatizem o valor da cultura artesanal brasileira e promovam reflexões sobre métodos e produtos.

Para desenvolver a ideia central do projeto, a Equipe 2 pesquisou temáticas consideradas pertinentes na formação e desenvolvimento desses atores. Partindo de uma análise histórica, os projetistas elencaram os valores primordiais do projeto: o território (valores locais representados no produto), o valor histórico da atividade de artesanato, o ofício passado de pai para filho.

Foi definido que o projeto deveria contemplar uma plataforma habilitante, que proporcionasse aprimoramento e valorização das técnicas de trabalho, fundamentando-se nos pilares Artesão, Potências e Território.

Os projetistas sugeriram que, no pilar Artesão, fossem apreciados conhecimentos relativos à história do artesanato, a contextualização dessa atividade no cenário atual e a apresentação de referências. No pilar Potências, foram sugeridos temas como: gestão, processos, desenvolvimento e intercâmbio de novas técnicas e autoconhecimento. No pilar de desenvolvimento territorial, a sugestão foi abordar os temas reterritorialização, alternativas comerciais e matéria-prima local.

Cada alicerce foi articulado de modo a considerar um objetivo específico, conforme a Figura 23, e caracterizar um processo gradual, desenvolvido por etapas.

A plataforma recebeu o nome de Troca de Histórias, por promover o intercâmbio de experiências.

Figura 23 - Objetivos dos três pilares do projeto



Fonte: apresentação Equipe 2¹¹

¹¹ Apresentação disponível em anexo E.

A plataforma recebeu o nome de Troca de Histórias, por promover o intercâmbio de experiências.

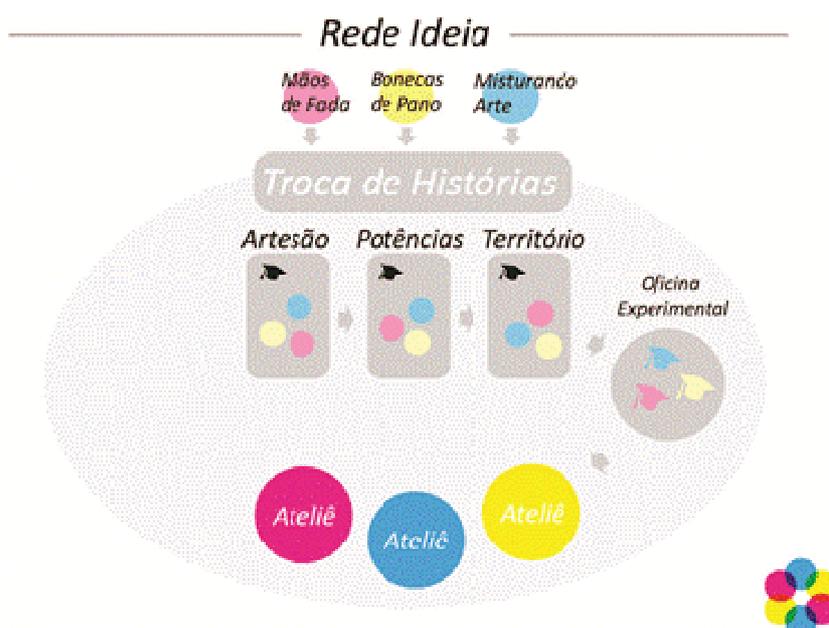
5.1.2.1 Estrutura da plataforma habilitante:

Para estruturar essa plataforma habilitante, a Equipe 2 projetou um sistema com os três pilares identificados, que foi representado por meio do fluxo ilustrado na Figura 24.

O processo inicia com a formação dos empreendimentos solidários em um curso de capacitação que tem os pilares do projeto como etapas de seu sistema. Os artesãos participam de cada um desses módulos, conforme estipulado, e vivenciam uma Oficina Experimental. A seleção dos instrutores de cada módulo e a avaliação do método de ensino são responsabilidades da Avesol.

Na Oficina Experimental, os instrutores saem de cena e os artesãos são desafiados a construir um novo produto relacionado ao território, provocando questionamentos quanto a novas alternativas de trabalho. Concluída essa oficina, cada grupo retorna para seu ateliê e coloca em prática os conhecimentos adquiridos.

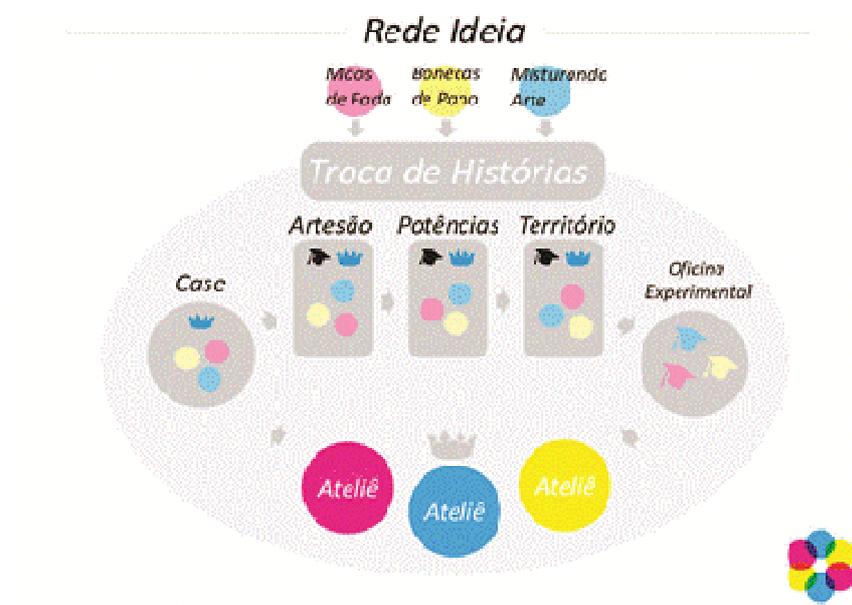
Figura 24 - Representação do fluxo da plataforma habilitante



Fonte: apresentação Equipe 2

As novas práticas, realizadas nos empreendimentos após a plataforma Troca de Histórias, são avaliadas por uma comissão da Rede Ideia ou da ONG Avesol. Os melhores cases identificados na turma (com propostas de ressignificação bem elaboradas) recebem uma gratificação e passam a atuar como mentores, junto aos professores do curso.

Figura 25 - Sistema de troca de informações circular

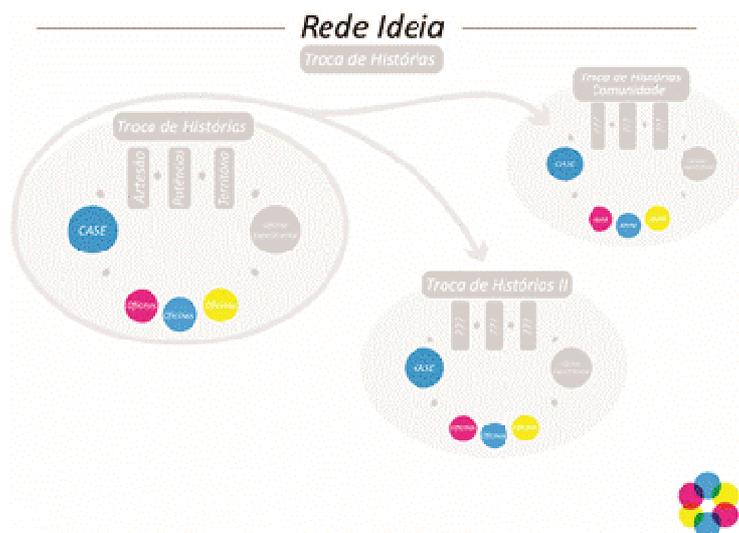


Fonte: apresentação Equipe 2

Os empreendimentos premiados tornam-se cases, que passam a fazer parte dos próximos cursos da plataforma Troca de Histórias. Essa ação gera um sistema de troca de informações circular, que se retroalimenta dos resultados gerados nos cursos anteriores, conforme demonstra a Figura 26.

Os atores que participaram dos cursos anteriores, tiveram seu trabalho reconhecido e se desenvolveram comoicineiros do mesmo curso poderão sugerir e organizar novos ciclos para a plataforma Troca de Histórias.

Figura 26 - Representação dos ciclos da plataforma Troca de Histórias



Fonte: apresentação Equipe 2

Assim, além de reciclagem de informações, compartilhamento de cases locais e desenvolvimento de ofícios, o Troca de Histórias pode ser ampliado e reelaborado, conforme o desenvolvimento dos artesãos. Dessa forma, o sistema pode oferecer diversos ciclos de cursos, com diferentes níveis de compreensão, paralelamente. Os recursos intelectuais renovam-se de acordo com o envolvimento e a participação dos empreendimentos.

5.1.3 Equipe 3: ideação do projeto

O projeto desenvolvido pela Equipe 3 teve como foco central o tema da educação. As deficiências educacionais dos atores da Rede Ideia foram identificadas pelos projetistas como uma lacuna no processo de autonomia dos empreendimentos solidários. Para contornar esse problema, propuseram uma plataforma habilitante que articulasse os conceitos de educação, artesanato e comunidade, propondo caminhos para o autodesenvolvimento.

A solução apresentada por essa equipe consiste na projeção de uma escola estruturada por valores solidários. A Escola de Trocas, como foi chamada, promove o compartilhamento de conhecimentos e experiências entre diferentes gerações, permitindo que os primeiros direcionamentos da Rede Ideia sejam articulados desde a infância. O objetivo dessa plataforma é

possibilitar que os integrantes da Rede Ideia sejam empreendedores e protagonistas de sua própria vida e de sua comunidade.

Para isso, foi sugerido o desenvolvimento de um contexto escolar que atendesse como pré-requisitos:

Criar caminhos – compartilhamento entre gerações. Criar um mundo pautado muito mais nas perguntas do que nas respostas.

Gerar novos repertórios – entrar em contato com outras realidades.

Instrumentalização – instrumentalizar os participantes da rede com ferramentas administrativas e estratégicas.

Criar um espaço autossustentável de conhecimento – pensar a própria escola.

A Escola de Trocas destina-se a qualquer integrante da Rede Ideia. No entanto, existem alguns critérios de acesso a ela, como o interesse em participar das atividades, a vontade de fazer parte e a disposição em compartilhar conhecimentos.

Os recursos utilizados no desenvolvimento dessa plataforma seriam fruto de parcerias entre a Rede Ideia, empresas e instituições.

Figura 27 – Mood Board dos pré-requisitos da plataforma habilitante



Fonte: autoria própria e apresentação Equipe 3¹²

¹² Disponível em anexo E.

5.1.3.1 Estrutura da plataforma habilitante:

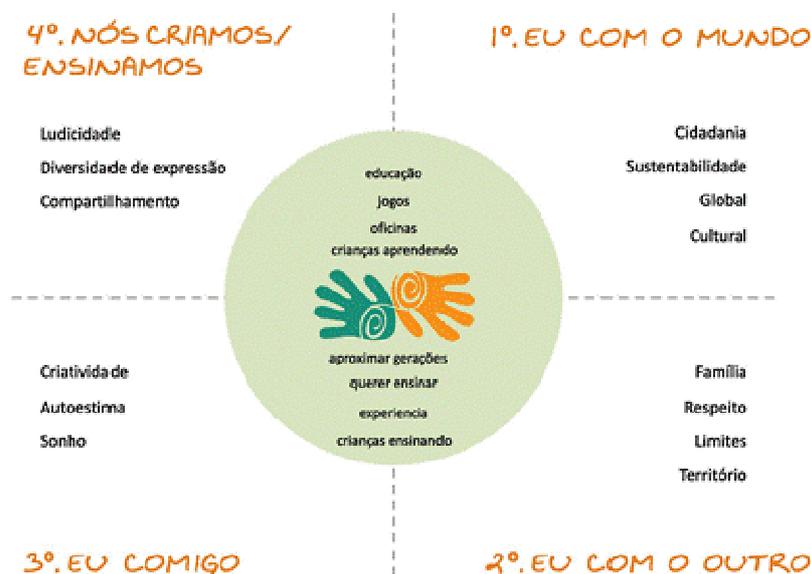
A primeira ação sugerida pelos projetistas na estruturação da plataforma habilitante foi implementar um projeto piloto. Por acreditarem que o ideal é estruturar o espaço da Escola de Trocas na própria comunidade, o projeto piloto inicia com o mapeamento das condições existentes nas comunidades envolvidas com a Rede Ideia.

O sistema funcional proposto implica um projeto de médio e longo prazo, sem resultados imediatistas, com duração de três anos. Nele, a Escola de Trocas articula-se por módulos, de acordo com as estações do ano – um ano com quatro estações, dividido em quatro módulos de diferentes eixos temáticos. As atividades contemplariam palestras, oficinas e *workshops*.

A compreensão de que o movimento de aprendizagem deve ocorrer do macro para o micro direcionou a proposta das temáticas para o primeiro ano de aprendizagem, conforme demonstra a Figura 28.

:

Figura 28 - Representação do primeiro ano da plataforma habilitante



Fonte: apresentação Equipe 3

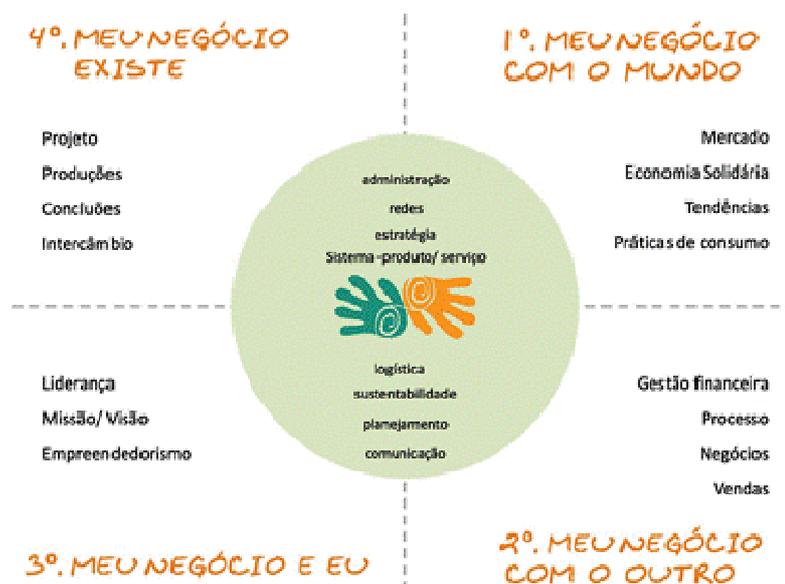
Em cada uma dessas etapas, são trabalhados conteúdos que abrangem diferentes aspectos da relação do sujeito com o mundo onde vive. Depois de concluída cada uma das quatro estações, propõe-se que os atores pratiquem

os ensinamentos. A prática ocorre pelo compartilhando das informações adquiridas com as crianças da comunidade onde vivem. O objetivo de cada estação é que os participantes se apoderem desse novo repertório e criem uma forma de compartilhar essas informações com as futuras gerações.

O segundo ano da Escola de Trocas tem foco no negócio dos empreendimentos solidários. Permanece a mesma lógica do macro para o micro, porém o foco não está mais nos sujeitos, e sim na sua criação, o empreendimento (Figura 29).

Nessa fase do aprendizado solidário, os atores da rede são estimulados a pensar sobre as soluções que estão propondo para o mundo onde vivem e são treinados para aperfeiçoar suas propostas.

Figura 29 - Representação do segundo ano da plataforma habilitante



Fonte: apresentação Equipe 3

No terceiro ano de aplicação da plataforma, ocorrem as monitorias dos resultados, acompanhamentos específicos ao negócio de cada empreendimento social e sua articulação na comunidade. Também são prestados suportes de especialização técnica, conforme a necessidade de cada grupo.

5.2 ANÁLISES DOS RESULTADOS DO *WORKSHOP*

Apresentados os resultados do *workshop*, verifica-se que as três equipes desenvolveram projetos caracterizados por aquilo que se entende como uma plataforma habilitante: a existência de uma infraestrutura, física ou virtual, com ferramentas que potencializam o desenvolvimento de um sistema e/ou de uma estrutura, que tem como principal objetivo desenvolver habilidades. No entanto, também se averiguam determinados aspectos que originaram questionamentos a respeito da compreensão do conceito de inovação social.

A plataforma virtual projetada pela Equipe 1 tem seus esforços concentrados no aperfeiçoamento do processo de colaboração da Rede Ideia. Essa solução abrange aspectos do compartilhamento de recursos e de conhecimentos entre seus atores. Entende-se que aproveitar os recursos disponíveis e utilizá-los para desenvolver a infraestrutura da Rede Ideia foi a estratégia adotada nessa proposta.

Esse aproveitamento considera a participação ativa de todos os atores envolvidos na rede e habilita-os a solucionar seus problemas de forma autônoma, utilizando recursos materiais e imateriais disponíveis. O sistema é promovido entre os empreendimentos solidários por um programa de fidelidade, e entre as organizações parceiras pela isenção tributária.

Analisando esses resultados, percebe-se que o projeto teve grande parte de seus objetivos apreendidos. Associa-se a isso a boa articulação existente entre a estrutura e o sistema projetados, o que proporciona à plataforma uma infraestrutura estável, por onde se pode avaliar o grau de envolvimento, colaboração e desenvolvimento de seus participantes.

Entretanto, percebe-se que determinados valores considerados positivos nesse projeto são questionáveis no processo de inovação social. O conceito de colaboração pode perder o sentido de sua proposta quando relacionado a benefícios. O sistema de pontuação e premiação pode trazer retornos positivos em curto prazo, mas, em longo e médio prazo, pode tornar-se um fator condicionante na participação de seus atores. O mesmo pode ocorrer na relação com os parceiros, estimulada pela isenção fiscal, isso sem considerar o agravante de as organizações beneficiadas deixarem de contribuir com o

sistema tributário, ao mesmo tempo em que não se envolvem efetivamente nas resoluções dos projetos que apoiam.

Verifica-se, ainda, que o projeto não aborda aspectos como valorização do meio ambiente e do território, considerados de extrema importância para o desenvolvimento de um sujeito ativo e consciente.

A plataforma Troca de Histórias, projetada pela Equipe 2, propõe um intercâmbio de experiências entre os empreendimentos da Rede Ideia, projetado a partir de três pilares de sustentação: artesão, potências e território. Considerando principalmente os conceitos históricos e culturais desses temas, os atores da Rede Ideia são iniciados em um sistema de compartilhamento.

Esse sistema estrutura-se em ciclos de aprendizagem; ao término de cada período, os artesãos participam de uma oficina experimental, em que colocam em prática o que aprenderam. Os resultados mais interessantes são promovidos a *cases* de sucesso da plataforma e passam a compor o conteúdo do próximo curso desse mesmo ciclo. Os desenvolvedores dos *cases* assumem o papel de monitores dos cursos, formando um sistema circular de trocas de informações.

Ao analisarem-se os resultados desse projeto, percebe-se que ele também se desenvolve a partir de um sistema de benefícios. No entanto, as retribuições percebidas nessa plataforma são de outro caráter. O valor desse benefício é de reconhecimento intelectual e transforma-se, posteriormente, em referência de estudos e estímulo na participação dos iniciantes. Entende-se, desse modo, que o sistema da plataforma Troca de Histórias passa por um processo de reformulação constante de conteúdos, por meio dos *cases*, e também de ressignificação dos valores compartilhados.

O grande diferencial percebido nessa solução de plataforma está na origem da mudança, na ressignificação dos valores. Nesse processo, os atores da rede são estimulados a exercer a autoavaliação e a reflexão e, a partir dessas ações, incluir novos pontos de vista nos significados instituídos anteriormente.

Por meio dos conhecimentos compartilhados e das trocas de experiências baseadas no contexto local, a plataforma empodera não só os atores da rede, como também os valores locais percebidos por eles e a própria estrutura da Rede Ideia, que passa a descentralizar-se.

A plataforma Escola de Trocas, projetada pela Equipe 3, considera soluções voltadas ao tema educação. Sua proposta é estruturar uma escola a partir de valores solidários que promovam o compartilhamento de experiências e conhecimentos entre diferentes gerações. O sistema de compartilhamento desenvolvido para essa escola considera o período de três anos de projeto. Em cada um desses anos, é concluído um ciclo de aprendizagem. A abordagem de todos os ciclos ocorre no sentido do macro para o micro conceito.

O objetivo dessa plataforma é possibilitar que os integrantes da Rede Ideia sejam empreendedores e protagonistas de sua própria vida e de sua comunidade. Para atender a essa expectativa, os designers propuseram a implementação de um projeto piloto, que deve mapear as condições existentes em cada uma das comunidades envolvidas na Rede Ideia.

Percebe-se, ao analisar-se o projeto dessa plataforma, que seu sistema não propõe benefícios como uma forma de envolver os participantes da Rede Ideia. O interesse em participar da Escola de Trocas parte de cada empreendimento ou ator da rede. A escola é estruturada em um ponto central da comunidade, e toda a rede é convidada a participar.

Como visto, os retornos perceptíveis dessa plataforma ocorrem em médio e longo prazo. Sendo assim, seus resultados relacionam-se diretamente com o nível de envolvimento dos participantes. Portanto, considera-se pertinente o estímulo à participação desses atores, envolvendo-os em sua proposta. Caso contrário, corre-se o risco de desenvolver toda uma infraestrutura, mobilizar um núcleo pedagógico, captar recursos e contar com a presença dos alunos apenas durante o período em que a plataforma for uma novidade.

A Escola de Trocas possibilita à Rede Ideia mapear não apenas as potencialidades locais de cada comunidade, como também as condições de aprendizagem e desenvolvimento dos empreendimentos que dela fazem parte. Essa representação do todo pode encaminhar soluções mais pontuais para os módulos e etapas do aprendizado.

Outro aspecto positivo percebido nessa plataforma está na antecipação de construir os valores solidários pelo compartilhamento entre as gerações. Acredita-se que é possível realizar um bom trabalho de sensibilização com o

público infantil e que um programa de estímulo à participação e continuidade das crianças também é relevante.

De modo geral, observa-se que todos os resultados apresentam um sistema estratégico, que articula as dimensões estruturais das plataformas, desenvolvendo soluções que são habilitantes. Essas soluções foram desenvolvidas de forma cíclica, e percebe-se que cada um desses ciclos pode ser implementado com uma fase de um processo habilitante.

Em um primeiro momento, por exemplo, poderia se desenvolver a plataforma virtual, visto que os empreendimentos consideram pertinente utilizar a internet em futuras comercializações. Assim, ao mesmo tempo em que a plataforma permitisse a troca de informações entre os atores da rede e a autonomia destes, também os capacitaria nas dinâmicas do espaço virtual. Posteriormente, seria possível pôr em prática a plataforma Troca de Histórias, onde os empreendimentos são estimulados a compartilhar conhecimentos através da experiência de capacitação. Nessa perspectiva, se desenvolveria a autonomia dos participantes da Rede Ideia com capacitações que os empoderassem na habilidade de compartilhar; como uma oficina de oficinairos, onde a cada módulo se formam novos conhecimentos e novos agentes formadores desse conhecimento. E por fim, já estando mais consolidada a cultura de colaboração na rede, poderia se desenvolver a plataforma Escola de Trocas, que possui uma proposta um pouco mais complexa e de execução em longo prazo.

Nessa hipótese a descontinuidade sistêmica se desenvolve à medida que as habilidades desenvolvidas estimulam os atores da rede a compartilhar ideias reflexivas sobre os processos vivenciados. Os três projetos se propõem a trabalhar para esse fim. Todavia, acredita-se que se articulados de maneira contínua possam ser mais eficazes na descentralização da Rede Ideia. Percebe-se que em cada uma dessas plataformas é exigido um pouco mais de envolvimento dos empreendimentos solidários, o que permite aos poucos a dispersão da Rede Ideia e independência da ONG Avesol.

5.3 SÍNTESE E CRÍTICA DO *WORKSHOP*

O *workshop* mencionado nesta pesquisa abordou o tema *design de território*, considerando aspectos relativos à inovação social e ao desenvolvimento local. O cliente do projeto foi a Rede Ideia, uma rede de empreendimentos solidários que enfrenta inúmeros desafios para desenvolver-se e alcançar seus propósitos.

O *briefing*, elaborado em colaboração com os designers, definiu a projeção de uma plataforma habilitante que aperfeiçoasse os processos dessa rede, fomentando a autonomia e o envolvimento de seus atores.

No primeiro dia de atividades, foram apresentadas pesquisas contextuais relacionadas ao tema, e os designers tiveram a oportunidade de conversar com a representante da ONG Avesol para conhecer mais profundamente a realidade da Rede Ideia. Após as trocas de informações, as atividades foram desenvolvidas de forma paralela em três diferentes equipes. Grande parte da etapa metaprojetual, como a realização do *brainstorming* e a construção de cenários, contou com a colaboração de todos os participantes. Os resultados dos projetos, conforme análise anterior, atingiram o objetivo proposto e foram compartilhados com a Rede Ideia, no intuito de provocar mudanças em sua estrutura.

Como aspectos relevantes dessa atividade, destacam-se, inicialmente, o desafio de projetar relacionando dois temas complexos, como o design de território e a inovação social, e o envolvimento dos designers com essa proposta. Acredita-se que a elaboração compartilhada do *briefing*, somada à riqueza de detalhes da pesquisa contextual e à entrevista com a representante da Avesol, tenha colaborado no engajamento dos designers no projeto.

Outra situação que merece ser citada nessa crítica refere-se à condução do processo de projeção. A etapa metaprojetual desenvolvia-se conforme cronograma de atividades quando os condutores do processo observaram que os cenários resultantes do gráfico de polaridade se aproximariam muito uns dos outros. A solução encontrada foi retomar a relação de palavras do *brainstorming* e identificar quais delas eram partes fundamentais daquele processo de cenários.

Esse episódio demonstrou que a dinâmica do processo de projeção não é linear. As ferramentas disponibilizadas pelo design estratégico e as orientações de como e quando utilizá-las não devem limitar a capacidade de ação do designer. Muitas vezes, essas ferramentas precisam ser utilizadas para outros fins, que não aqueles a que se propõem, em situações não previstas. A projeção configura-se como um sistema aberto onde é possível retornar a etapas anteriores em qualquer momento de seu percurso.

Analisando-se os resultados do *workshop*, percebe-se que há uma conexão entre as plataformas projetadas, como se cada uma daquelas soluções obedecesse a uma etapa do processo de desenvolvimento da Rede Ideia e, juntas, as três contemplassem uma estratégia de ação. Entende-se com isso a relevância do design estratégico na projeção de soluções que objetivam mudanças de impacto social.

Projetos desse caráter são desenvolvidos para serem aplicados por outras pessoas, que precisam compreender o seu propósito e usá-los a seu favor, criando novas funcionalidades para as conexões realizadas nas plataformas. O termo *habilitante* diz respeito justamente a esse processo de apropriação das ferramentas disponíveis e da capacidade de ressignificá-las.

Entende-se, dessa forma, que as plataformas habilitantes criam um sistema de possibilidades de ação, de acordo com as necessidades locais. Entretanto, à medida que são implementadas essas alternativas de solução, surgem novos problemas, e com eles outras articulações devem ser projetadas. É essa a lógica que relaciona as plataformas projetadas nesse *workshop*. Cada equipe de designers concentrou seu projeto em determinados problemas da Rede Ideia, mas todos esses problemas estão relacionados, e a estratégia de ação é que definirá o melhor momento de solucioná-los.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A respeito da Teoria

Estando a sociedade em um período de transição, com grandes mudanças percorrendo todas as esferas das relações interpessoais, é possível que essas transformações se convertam em escolhas sustentáveis? Essa pergunta ainda não tem resposta. Trata-se de uma especulação, mas, com certeza, se as pessoas não acreditarem que essa proposta é viável, ela nunca será.

No campo do design, essa possibilidade vem sendo levada a sério. O design lida com problemas e propostas de soluções. Essas ações são inicialmente concebidas pela capacidade de imaginar, de desvendar alternativas possíveis. No entanto, acreditar na sustentabilidade e propor soluções criativas não é o suficiente. É preciso fazer com que as pessoas também acreditem nisso para que a sociedade transcenda nesse sentido. Se imaginar a situação e propor soluções para ela não é o bastante, então qual seria o papel do design estratégico nesse processo percebido como de inovação social? Foi essa problematização que iniciou a presente pesquisa.

Com base na fundamentação teórica, foi possível compreender algumas noções que não se tinha, em especial, no que pode significar o entendimento de um projeto sistêmico e aberto, como o de design estratégico, para o processo de inovação social.

O ato de projetar não é em si um privilégio dos designers. Muitas pessoas utilizam-se dessa capacidade para fazer suas escolhas de vida. Nesse contexto, projetar pode ser entendido como propor-se a algo, de forma determinada, e pensar seriamente em maneiras de colocá-lo em prática. Isso implica imaginar como poderiam ser as realidades possíveis de uma escolha, avaliar os aspectos positivos e negativos dessa ação e, de preferência, pensar em mais de uma alternativa de ação (para expandir os horizontes da ideia inicial e reduzir os riscos da escolha).

Todavia, esse processo não é realizado por todas as pessoas ou até mesmo ocorre de maneira superficial. Entende-se que isso se deva ao próprio modelo de organização da sociedade ocidental, de pensamento reducionista, que não estimula as pessoas a pensarem sobre o porquê das coisas. A visão

fragmentada ambienta os indivíduos em um universo reduzido, em que as soluções projetadas não ultrapassam os limites previstos nessa fração, estagnando o processo criativo e a proposta de novas ideias.

O processo de projeção proposto pelo design estratégico envolve justamente extrapolar as barreiras do viável. A ferramenta de cenários, a exemplo disso, é utilizada para projetar novas realidades de futuros possíveis. O modelo dinâmico e sistêmico do método de design estratégico proposto por Reyes (2010a) deixa claro tratar-se de um sistema de projeção aberto em que o problema pode ser revisto a todo instante, o que estimula o desenvolvimento da imaginação criativa. Por meio de estímulos informacionais e compartilhamento de ideias, novas imagens são construídas e ampliam as possibilidades de ação.

Considera-se pertinente associar o processo de projeção aberta do design estratégico com as noções de jogos descritas por Foucault (1996) e Bourdieu (1998). Tanto a perspectiva do discurso quanto a do poder simbólico atribuem à significação direta dos valores a construção de uma ordem dominante que orienta as escolhas de ação. O design estratégico, na etapa metaprojetual, que envolve os cenários, permite formar visões inovadoras de solução a partir dos símbolos e palavras. O que muda é o estímulo que é dado a esses objetos para que se transformem em novas imagens, concebendo novos valores. Dessa forma, entende-se o metaprojeto como a etapa mais importante do design estratégico, principalmente no que se refere a soluções pensadas para a sociedade sustentável.

As dúvidas, ao longo do processo de pesquisa, recaíram sobre a escolha dos indivíduos de participar do processo de inovação social e o estímulo ao desejo de fazer parte do jogo, que, segundo Manzini (2008), pode ser projetado por plataformas habilitantes. O principal questionamento referia-se à utilização do mesmo mecanismo de controle do atual sistema, no caso, a projeção do bem-estar sobre o desejo das pessoas, para propor a descontinuidade sistêmica.

Na própria etapa de fundamentação teórica, identificaram-se a estratégia e a perspectiva aberta do sistema de projeção como sendo os viabilizadores dessa possibilidade. Compreendeu-se que o desejo de fazer parte seria

estimulado por uma visão holística e estratégica que reduziria as incertezas dessa escolha sustentável.

Dessa forma, percebeu-se que o estímulo ao desejo poderia ocorrer na formação de novos valores, construídos pelo compartilhamento de saberes, e intencionou-se averiguar se as soluções habilitantes poderiam oferecer esse espaço e como o design estratégico nele se colocaria. Essas considerações referem-se ao caso analisado e são desenvolvidas mais adiante.

A respeito do Método

Com relação ao método aplicado, considera-se que foi desenvolvido sem maiores dificuldades. A definição dos critérios de análise, ao final da fundamentação teórica, facilitou a coleta de dados junto aos empreendimentos da Rede Ideia.

Acredita-se que o objeto de pesquisa tenha sido bem escolhido, por contemplar vários aspectos analisados na fundamentação teórica e por representar as dificuldades enfrentadas por empreendimentos sociais de comunidades carentes no Brasil.

Os dados, coletados por meio de entrevistas em profundidade e dinâmica de grupo, serviram para reproduzir o contexto social dos empreendimentos analisados. As entrevistas em profundidade e dinâmica de grupo foram realizadas com tranquilidade, sem problemas de acesso a informações.

A operação sobre os dados por meio de *workshop* culminou em resultados satisfatórios para a pesquisa, além de fornecer direcionamentos de projeção para a Rede Ideia.

A respeito do Caso

A Rede Ideia, conforme foi analisado, possui grande parte de suas relações intermediada pela ONG Avesol. Essa intervenção ocorre em virtude de a ONG perceber que a rede não está suficientemente estruturada para sustentar-se de forma autônoma. Entretanto, essa centralidade de ações não impulsiona a pró-atividade dos empreendimentos solidários que fazem parte da rede. Pelo contrário, torna-os cada vez mais dependentes dessa intermediação. Observando-se essa realidade, percebe-se que a Rede Ideia

pode ser considerada um exemplo do perfil das ações assistencialistas promovidas no Brasil. Essas ações caracterizam-se por sua fragilidade. Uma vez desfeita a relação com instituições apoiadoras ou com o poder público, ou descontinuada a intervenção de parceiros, como os designers, o projeto tende a ruir¹³.

Dessa forma, considerou-se pertinente a proposta de soluções habilitantes que buscassem descentralizar as ações da Rede Ideia, como alternativa de ação para esse problema.

No *workshop*, a atividade de projeção ocorreu em certos momentos no grande grupo e em outros por equipes. Esse formato permitiu que as ideias fossem trocadas primeiramente nas equipes, formando um consenso de imagem entre seus membros, para em um segundo momento serem discutidas no grande grupo. Considera-se pertinente a presença desses dois momentos, de construção e reconstrução de imagens por parte dos projetistas, para estimular a ressignificação do problema de projeto.

Porém, observou-se que inicialmente as equipes não projetaram diferentes cenários de ação na etapa metaprojetual. Possivelmente, não conseguiram realizar trocas suficientemente ricas a ponto de projetar diferentes alternativas de cenários possíveis. Isso demonstra que, mesmo indivíduos mais habituados a projetar soluções e a pensar sobre o porquê das coisas, também podem ter sua capacidade de imaginação limitada ao conceber ideias inovadoras, em especial as que consideram a descontinuidade sistêmica como objetivo de ação. O que orientou esse processo de projeção não foram imagens de cenários concebidos, e sim palavras-chave, que também trazem contidas em si a construção de um significado.

Com relação aos resultados de projeto apresentados, percebe-se que as três plataformas abordaram aspectos pertinentes de serem trabalhados para a descentralização da Rede Ideia. Nos *concepts* projetados pelas Equipes 1 e 2, fica clara a projeção sobre os desejos dos atores da rede, estimulados por programas de benefícios. Todavia, percebe-se que os estímulos da Plataforma Virtual abordam aspectos relacionados a valores de consumo, o que não estimula o processo de inovação social, enquanto a plataforma Troca de

¹³Eichenberg e Reyes. O poder do discurso na inovação social (2011).

Histórias estimula desejos relacionados ao bem-estar de fazer parte daquele processo de compartilhamento.

Considera-se a plataforma desenvolvida pela Equipe 2, a Troca de Histórias, o *concept* mais pertinente do *workshop*. Trata-se de uma solução simples, que se articula sobre a ideia de aprender e compartilhar, orientada pelo desejo de fazer parte do processo. Nela as soluções para os problemas da Rede Ideia são construídas pelos próprios atores da rede, em um processo que olha novos temas e onde se realizam reflexões que os relacionem com as habilidades de cada grupo, originando novas propostas de solução.

Acredita-se que as demais plataformas projetadas podem complementar a proposta da Troca de Histórias, ampliando seu campo de articulação. A Plataforma Virtual, a exemplo disso, pode ser pensada como um portal do projeto Troca de Histórias. Nesse caso, além de oferecer os serviços projetados no *concept*, mais focados no perfil de redes sociais, ela também funcionaria como uma plataforma de ensino a distância. Assim, as atividades ali desenvolvidas teriam um caráter menos pontual e mais contínuo, no sentido de fomentar ainda mais os compartilhamentos de ideias e desenvolvimento de novas soluções.

A plataforma Escola de Trocas pode ser pensada para um segundo momento desse mesmo projeto, como uma solução que envolve e capacita indivíduos não só dos empreendimentos solidários, mas de todo o contexto onde esses grupos se inserem. Por tratar-se de uma solução mais complexa, que envolve um número maior de pessoas e de interesses, acredita-se que sua articulação dependa do amadurecimento da Rede Ideia, para então gerar bons resultados. Por essa razão, é percebida como uma continuidade de ações anteriores.

A partir dessas considerações, entende-se que as soluções habilitantes, quando catalisadoras de um processo que estimula o compartilhamento de saberes entre os atores que dele participam, permitem o estabelecimento de um espaço reflexivo em que novos significados possam ser construídos. Caso contrário, entende-se que essas soluções estimulam apenas o desenvolvimento de novas habilidades, o que pode ser importante para fins de um objetivo específico, mas não contemplam a amplitude de entendimento necessário para a transição sustentável. Fica claro, dessa forma, que soluções

projetadas nas comunidades criativas, de co-design, podem ser mais eficazes nesse sentido.

Crítica Geral

Toda estrutura possui um sistema que a coloca para funcionar. É assim que passa a ter vida e nela são feitas escolhas. A autonomia dos sujeitos ocorre a partir de compreensões desse processo e da escolha consciente que concretize os objetivos desejados. Entretanto, essas conexões não são tão simples de entender. Atores sem o ensino fundamental completo, como é o caso de alguns integrantes da Rede Ideia, ou mesmo profissionais especializados em projetar soluções, como é o caso de alguns participantes do *workshop*, podem não percebê-las. Isso ocorre por ser nulo o estímulo à compreensão das estruturas sociais e do sistema onde se inserem.

O processo de inovação social tem por objetivo consolidar um modelo de vida sustentável que compreende um sistema aberto de escolhas conscientes. Nesse processo, entende-se que o design estratégico pode colaborar com maior eficácia através do co-design.

No processo de co-design, as soluções são construídas em colaboração com as pessoas que fazem parte do contexto de problematização. Ao invés de designers imaginarem soluções criativas para problemas complexos e proporem alternativas de ação executadas por sujeitos alheios a esse processo, no co-design são os próprios sujeitos do problema, em parceria com designers e demais atores que vivenciam todo o processo de projeção, que trabalham para esse fim.

Desse modo, é permitido aos “sujeitos do problema” refletir sobre as situações em que se encontram, recebendo estímulos que sejam alheios à realidade da qual fazem parte. Essa compilação de diferentes estímulos permite que as pessoas reflitam sobre as coisas e propiciá-lhes a prática de projetar futuras possibilidades de ações no próprio projeto em desenvolvimento – e esse tempo do pensar é o tempo da construção do significado.

O processo de co-design possibilita que as pessoas vivenciem o metaprojeto como uma experiência de ressignificação de valores e imaginem soluções que se distanciam daquelas comumente aceitas. Assim, os sujeitos apropriam-se do processo de projeção em sistemas complexos e tornam-se

mais aptos a fazer escolhas autônomas, em direção ao modelo de sociedade sustentável.

Sendo esse o processo considerado mais adequado para a inovação social, finalmente, entende-se que o papel do design estratégico nesse cenário é servir de referência para a compreensão do sistema aberto e de experimento para a concepção de soluções de caráter complexo.

Considera-se que cabe aos designers compartilhar seus conhecimentos com os demais atores do processo, bem como conduzir alguns aspectos dessa projeção, em virtude de sua maior experiência e entendimento das ferramentas disponíveis. Entende-se que essa condução também deva ocorrer de uma maneira aberta, com propostas de enredos que envolvam os demais atores do processo e os estimulem a extrapolar as barreiras do imaginário restritivo.

Futuros encaminhamentos para novas pesquisas

Para futuras pesquisas, considera-se a possibilidade de realizar uma pesquisa-ação do processo de co-design, com o intuito de verificar nuances da projeção e de perceber, com maiores detalhes, como os designers podem construir enredos que enriqueçam a condução desse processo.

Como direcionamento para as futuras ações da Rede Ideia, e mesmo a cargo de futuras pesquisas, vê-se como pertinente a realização de um novo *workshop*, contemplando o processo de co-design e sendo realizado pelos mesmos designers que projetaram as soluções habilitantes apresentadas nesta pesquisa, pelos atores dos empreendimentos solidários analisados e demais parceiros da Rede Ideia. Acredita-se que, da comparação dos resultados desses dois experimentos, seria possível obter novos *insights* para o entendimento do processo de inovação social.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANDRADE, S., RODRIGUES & SOUTO. **Pensamento Sistêmico: caderno de Campo: o desafio da mudança sustentada nas organizações e na sociedade** – Porto Alegre: Bookman, 2006.

BARAN, P. **On Distributed Communications**: introduction to distributed communications networks. Santa Monica: The Rand Corporation, 1964.

BAUDRILLARD, J. **A Transparência do Mal**: ensaio sobre os fenômenos extremos. Papirus: Campinas, 1990.

_____. **Sociedade de Consumo**. Edições 70, Ltda: Lisboa, 2007.

BENTO, J. et al. **Collaborative Design and Learning**: competence building for innovation. London: Praeger Publishers, 2004.

BERTOLA, P.; MANZINI, E. **Design Multiverso: appunti di fenomenologia del design**. Milão: Edizioni Poli.design, 2006.

BINDER, T.; BRANDT, E.; GREGORY, J. **Design Participation**. In: CoDesign Vol. 4, No. 1, March 2008

BOURDIEU, P. **O Poder Simbólico**. Rio de Janeiro: Bertrad Brasil.1998.

BOYLE, D.; COOTE, A.; SHERWOOD, C.; SLAY, J. **Right Here, Right Now: Taking co-production into the mainstream**. Disponível em www.nesta.org.uk. Julho, 2010

CAPRA, F. **O Ponto de Mutação**. São Paulo: Cultrix, 2006.

CIPOLLA, C. **Creative Communities as Rrelational” Inovations: a servise design approach**. Collaborative Services pages 151-153. Milão: Edizioni POLI.design, 2008.

CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. Paz e Terra, São Paulo, 2005.

CELASCHI, F. **Dentro do Projeto: apontamento de mercadologia contemporânea** in: Design e Innovazione: strumenti e pretiche per la ricerca applicata. Carocci, Roma, 2007.

DE MORAES, D. **Metaprojeto como Modelo Projetual**. Strategic Design Research Journal, volume 3, número 2, maio-agosto 2010.

DESERTI, A. **Intorno AL progetto: concretizzare l’innovazione** in: Celaschi, F.: Design e innovazione: strumenti e pretiche per la ricerca applicata. Carocci, Roma, 2007.

ECONOMIA SOLIDÁRIA: **Outra Economia Acontece**. Cartilha da campanha nacional de mobilização social. Brasília: TEM, SENAES, FBES, 2007.

EICHENBERG, C.; REYES, P. **O Discurso da Inovação Social**. In Anais do 1º Colóquio Nacional de Design. Belo Horizonte: UEMG, 2011.

FOUCAULT, M. **A Ordem do Discurso**. Edições Loyola, São Paulo, Brasil, 1996.

FOUCAULT, M. **Verdade e Poder** em: MACHADO, R. *Microfísica do Poder*. Rio de Janeiro: Graal, 1979.

GUATTARI, F. **As Três Ecologias**. 21.ed. Campinas, SP: Papyrus, 1990.

HALL, S. **A Identidade Cultural na Pós-Modernidade**. 11.ed. - Rio de Janeiro: DP&A, 2006.

KAZAZIAN, T. (org.). **Haverá a Idade das Coisas Leves: design e desenvolvimento sustentável**. Senac: São Paulo, 2005.

KRUCKEN, L. **Design e Território: valorização de identidades e produtos locais**. São Paulo: Studio Nobel, 2009.

KRUCKEN, L.; MERONI, A. **Building Stakeholder Networks To Develop And Deliver Productservice-Systems**: practical experiences on elaborating proactive materials for communication. *Journal of Cleaner Production*, 2006, in press by Elsevier.

LEE, Y. **Design participation tactics: the challenges and new roles for designers in the co-design process**. *CoDesign* Vol. 4, No. 1. March, 2008.

LEFEBVRE, H. **A Revolução Urbana**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 1999.

MANZINI, E. **Artefactos: hacia una nueva ecologia del ambiente artificial**. Ed. Celeste, 1992.

_____. **Design para Inovação Social e Sustentabilidade: Comunidades Criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais**. E-papers: Rio de Janeiro, 2008.

MANZINI, E.; MERONI, A.; KRUCKEN, L. **Relação Entre Produto, Território E Consumidor. Visibilidade E Comunicação Entre Local E Global**. Politecnico di Milano - Dipartimento de Industrial Design, Arti, Comunicazione e Moda. Milano, 2008.

MANZINI, E.; JÉGOU, F. **Design Degli Scenari**. In: MANZINI, Ezio; BERTOLA, Paola. *Design multiverso*. Milano: Edizioni POLI.design, 2006.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. **O Desenvolvimento De Produtos Sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais**. São Paulo: EDUSP, 2005.

MCLUHAN, M. *Os meios de comunicação como extensões do homem*. São Paulo: Cultrix, 2007.

MERONI, A. (Ed.). **Creative Communities. People Inventing Sustainable Ways Of Living.** POLI.design: Milano, 2007.

MERONI, A. **Strategic Design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline.** Strategic Design Research Journal, julho-dezembro 2008.

MISOCZKY, M. **Ciência e política na obra de Pierre Bourdieu.** In: DE SOUZA, Eloisio Moulin (Org.) Metodologias e análises qualitativas em pesquisa organizacional: uma abordagem teórico-conceitual. 2010. p. 89-121.

MORIN, E. **Introdução ao Pensamento Complexo.** Porto Alegre: Sulina – 3ª ed, 2007.

PAPANEK, V. **Design For The Real World: human ecology and social change.** 2. ed. Chicago: Academy Chicago Publishers, 2009.

PASTORI, D. **Habitar a Terra – cartografia de um encontro entre conceitos do Design Estratégico para a Sustentabilidade de Ezio Manzini, da Ecosofia de Gilles Deleuze e Félix Guatarri, e da Ecologia Cognitiva de Pierre Lévy.** 240 folhas. Dissertação de Mestrado – Universidade do Vale dos Sinos. Arquivo Digital, 2010.

REYES, P. **A Espacialidade na Cidade Contemporânea: os processos de [des] e [re] territorialização.** In: Simpósio Latino-americano: cidade e cultura, dimensões contemporâneas. Simpósio Latino-americano: cidade e cultura, dimensões contemporâneas. São Carlos: USP, 2007.

_____. **Construção de cenários no design: o papel da imagem e do tempo.** In: Anais do 9º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em *Design*, 9º P&D. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2010a.

_____. **“Tudo o que não invento é falso”:** por uma epistemologia da imaginação criadora no design In: Anais do 9º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em *Design*, 9º P&D. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2010b.

_____. **Projetando pela exterioridade do projeto.** Strategic Design Research Journal, volume 5, number 2, May-August 2012.

RODRIGUES, A. **Experiência, Modernidade E Campos Dos Media.** 1999. Disponível em [HTTP:www.bocc.uff.br/pag/Rodrigues-adriano-expcampmedia.pdf](http://www.bocc.uff.br/pag/Rodrigues-adriano-expcampmedia.pdf).

SANDERS, E. ; STAPPERS, P. Co-creation and the new landscapes of design. CoDesign Vol. 4, No. 1, March 2008, 5–18.

SANOFF, H. "Community participation in riverfront Development". CoDesign, Vol. 1, No. 1, March 2005, 61 – 78.

SANTOS, M. **A Natureza do Espaço: Técnica e Tempo, Razão e Emoção**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2006.

SUDJIC, D. **A linguagem das coisas**. Ed. Intrinseca. Rio de Janeiro, 2008.

VAN DER HEIJDEN, K. **Planejamento por Cenários: a arte da conversação estratégica**. Porto Alegre: editora Bookman, 2009.

ZURLO, F. **Design Strategico**, in AA. VV., Gli spazi e le arti, Volume IV, Opera XXI Secolo, Editore Enciclopedia Treccani, Roma, 2010

Anexos

Anexo A - Entrevista ONG Avesol

Entrevistada: Daniela Pimentel – Supervisora Administrativa.

Data e Local da entrevista: 12/11/2012. Formalizada por e-mail.

- Como a Rede Ideia potencializa os empreendimentos sociais que dela fazem parte?

Através de formação política, capacitações técnicas, inclusão social e produtiva.

- Quem começou a Rede Ideia? E quando foi?

A Rede Ideia foi fomentada pela AVESOL e pelos empreendimentos solidários os quais eram assessorados pela entidade. Em março de 2002 a AVESOL foi fundada já prestando assessoria a grupos e comunidade em situação de vulnerabilidade, contudo em 2003 os grupos iniciaram a organizarem-se em rede, trocando experiências e práticas.

- Qual o papel da Avesol na Rede Ideia?

Organização, articulação e assessoramento aos grupos solidários.

- Como a Rede Ideia se articula na prática?

Através de encontros de formação e trocas de experiências mensais, inserção em espaços de comercialização, como Feiras, assessoria in loco da equipe AVESOL e encaminhamento para capacitações e oficinas.

- Como é a relação da Rede Ideia com as organizações apoiadoras? Os empreendimentos solidários sabem quem são os apoiadores? Eles já tiveram algum contato?

Quando executado algum projeto com um apoiador específico, os empreendimentos apoiados e apoiadores participam de atividades em conjunto, monitorando e avaliando a execução do projeto. Os demais apoiadores são convidados também a estar nos espaços de promoção, formação e comercialização da Rede Ideia.

- É exigido algum relatório das atividades executadas na rede, por parte dos apoiadores?

Aos apoiadores de projetos específicos são encaminhados relatórios sistemáticos e relatório final. A AVESOL também realiza seus relatórios de atividades e o relatório anual, possuindo um documento institucional.

- Existe um mapeamento na Rede Ideia das potencialidades de cada grupo?

De todos grupos da Rede ideia – Artesanato e Confecção, aproximadamente 15 possuem assessoramento sistemático in loco. O assessoramento desses grupos é realizado a partir de um diagnóstico inicial e um plano de ação, que é feito juntamente com os integrantes do grupo. Esses dados possibilitam que tenhamos concretamente as potencialidades sociais, econômicas e técnicas dos grupos.

- Como é a estrutura de comunicação da Rede Ideia? Os grupos se comunicam? Como?

Alguns empreendimentos conseguiram aperfeiçoarem-se em relação à informática e já conseguem comunicar-se diretamente via redes sociais e e-mails, contudo a maioria ainda tem dificuldades. A AVESOL já fomentou cursos de informática básica e intermediária para todos integrantes dos grupos da rede, o que auxiliou alguns grupos apenas. Contudo, os demais ainda dependem do telefone, ou dos encontros da Rede ou das reuniões.

- Com que frequência os empreendimentos solidários da Rede de Ideia se reúnem?

No segmento de artesanato e confecção, os grupos se reúnem mensalmente para formação e articulação da Rede Ideia, e também em espaços de Feiras, que acontecem aproximadamente uma por mês.

- Qual a relevância da economia solidária para essa Rede?

Os princípios da economia solidária baseiam as formações e as práticas da Rede Ideia. A economia solidária uma forma contraposta de se viver ao sistema vigente, o que possibilita que todos sejam incluídos econômica e socialmente, através da cooperação e autogestão. Dessa forma, a Rede ideia passa a ser um espaço de inclusão produtiva e social, onde todos tem voz e vez, independente de sua classe social, raça, etnia, gênero, etc.

- Os grupos percebem o potencial global da Rede Ideia e sua responsabilidade nesse desenvolvimento?

Desenvolver o potencial das pessoas e coletivo sé uma tarefa desafiadora. A AVESOL vem trabalhando para que os grupos sejam protagonistas da história da Redes, o que nem sempre é possível de entendimento de todos. Alguns grupos ainda esperam muito da AVESOL e não se percebem como agentes transformadores desse realidade. É compreensível pois nosso sistema vigente ensina que a mudança depende dos outros, não precisamos aprender nem ousar, apenas precisamos decorar e seguir o que todos fazem.

- Aspectos ambientais são trabalhados na Rede Ideia?

Com certeza. Um dos princípios da Economia Solidária é o da consciência ambiental. A AVESOL recebe de empresas e parceiros matérias que seriam descartadas, com uniformes, sapatos, peças de relógios, camisetas, entre outros, e servem de matéria prima aos empreendimentos. Além disso, outro segmento da Rede Ideia é o da reciclagem, em que galpões de reciclagem são os protagonistas desenvolvendo essa temática em suas comunidades.

- Como as localidades desses grupos são beneficiadas pela rede?

Através do desenvolvimento territorial. A partir do momento em que um coletivo de determinada região se fortalece, a comunidade em torno também se fortalece, seja econômica ou socialmente. Se antes uma família não tinha dinheiro para comprar na loja da esquina, através da sua inserção de um membro da família em um grupo solidário, gera trabalho, gera renda, melhora a autoestima, pode consumir ou realizar trocas solidárias na loja da esquina e demais estabelecimentos.

- Quais são os principais temas abordados nas reuniões da rede? Qual o critério das escolhas desses temas?

As temáticas são trabalhadas enquanto temas geradores, ou seja, são levantados assuntos com os grupos os quais eles gostariam e sentem necessidade de apropriar-se mais. Dessa forma, eles são elencados e desenvolvidos ao longo do ano. Cabe ressaltar que se o interesse por um assunto surge após a escolha sempre é possível modificar o calendário estabelecido.

- Como ocorrem as capacitações dos grupos?

Inicialmente, a AVESOL buscava projetos sociais que desenvolvessem capacitações técnicas, realizando oficinas e cursos de técnicos ou de aperfeiçoamento. Com o passar do tempo, a AVESOL estabeleceu parcerias que realizam essas capacitações, inclusive muitos integrantes dos grupos passam a ser oficinairos dessas capacitações. Hoje os encontros da rede são realizados a nível de formação sócio- política

Anexo B – Dinâmica de grupo.

Questionário aplicado na dinâmica de grupo

Objetivo: mapear o perfil dos atores da Rede Ideia.

WS Rede Ideia: **Mãos de Fada**

NOME: _____
 IDADE: _____

CODINOME: _____

O que mais gosta de fazer no grupo?

.....

Características positivas dessa pessoa:

.....

Qual a responsabilidade no grupo?

.....

Por que é responsável por isso?

.....

Pontos a serem aperfeiçoados:

.....

Existe alguma atividade que só essa pessoa executa? Por quê?

.....

Costuma compartilhar informações com outros grupos da Rede Ideia (quais e como)?

.....

.....

Perfil atores Rede Ideia



ALMEZINDA - A CERTINHA

IDADE: 61 anos

GOSTA

de realizar atendimentos na loja do bairro e fazer o corte de tecidos para a execução dos produtos.

RESPONSABILIDADE ESPECÍFICA

responsável pela loja do bairro

CARACTERÍSTICAS POSITIVAS

comunicativa, responsável, perfeccionista e exigente

PONTOS A APERFEIÇOAR

pode se envolver com atividades fora da comunidade

DAVINA - A MÃEZONA

IDADE: 70 anos

GOSTA

de comprar os insumos e de ajudar no que for preciso

RESPONSABILIDADE ESPECÍFICA

fazer as compras, organizar os insumos e deixá-los prontos para a produção

CARACTERÍSTICAS POSITIVAS

gosta de cuidar das pessoas, dá muita força ao grupo, cria o sentimento de união

PONTOS A APERFEIÇOAR

o pessimismo com relação a novas ideias

MARIA BAIRROS - A LÍDER

IDADE: 49 anos

GOSTA

de fazer tudo, de estar envolvida em tudo; gosta de aprender

RESPONSABILIDADE ESPECÍFICA

fazer contatos para o grupo, fazer o Mãos de Fada ser conhecido; é a representante do grupo e a gestora também.

CARACTERÍSTICAS POSITIVAS

determinada, disposta, comprometida, envolvida com as causas do grupo, participante

PONTOS A APERFEIÇOAR

assumir menos compromissos; precisa se impor mais e cobrar comprometimento dos outros.

MÍRIAM - DONA ALEGRIA

IDADE: 54 anos

GOSTA

de opinar sobre as coisas e produzir, em especial, as bolsas de sacola

RESPONSABILIDADE ESPECÍFICA

articulação na comunidade local (ponto de coleta de material, venda de produtos, divulgação), toda parte financeira do grupo, desenvolvimento de oficinas e oficinaira

CARACTERÍSTICAS POSITIVAS

otimista, comprometida, apaziguadora, trabalhadora, veloz, envolve o grupo

PONTOS A APERFEIÇOAR

o acabamento dos produtos

KATIUCIA - A LÍDER

IDADE: 35 anos

GOSTA

de fazer tudo relacionado à produção de artesanato e articulação do grupo

RESPONSABILIDADE ESPECÍFICA

articulação fora da comunidade, reuniões da Avesol, criação artística dos produtos, atuante na economia solidária e na Rede Ideia, desenvolvimento de oficinas, oficinaira.

CARACTERÍSTICAS POSITIVAS

articuladora, atenciosa, prestativa, envolvida, atuante, convicta e líder

PONTOS A APERFEIÇOAR

teimosia, radicalismo e aprender a trabalhar menos

LÍRIA - LIGADA NO 220

IDADE: 58 anos

GOSTA

de saber como se faz e de criar

RESPONSABILIDADE ESPECÍFICA

comparecer a todas as reuniões da Avesol

CARACTERÍSTICAS POSITIVAS

ágil, falante, gosta de ajudar e proativa.

PONTOS A APERFEIÇOAR

ponderar mais suas ações, ser mais calma, ouvir mais antes de fazer

Anexo C - Resultado análise sistema produto/ serviço

MÃOS DE FADA: CONTEXTUALIZAÇÃO



TERRITÓRIO

> comunidade:

Possuem uma loja própria na comunidade.
A maioria das vendas é feita para os vizinhos, que passam na frente da loja diariamente.
Geralmente as pessoas olham os produtos expostos e fazem encomendas mais personalizadas.



INFRAESTRUTURA

> local de produção:

Possuem um espaço próprio para a produção, que fica sobre a loja, na comunidade. O espaço ainda está sendo finalizado.

> ferramentas:

Máquina de costura, agulhas diversas, ferro e tesoura.



GESTÃO

> adm / financeiro

Não possuem uma pessoa responsável por essa área e têm dificuldade de realizar a parte administrativa financeira.

> precificação:

Consideram, na precificação dos produtos, os custos de luz, água e material. Como produzem em casa têm dificuldades de contabilizar as horas de trabalho. Se consideram todos os custos, e o valor que acreditam ser o ideal para a hora de produção, não conseguem vender os produtos. Os clientes sempre pechinham.

MÃOS DE FADA: REDE IDEIA

OBJETIVO DA REDE IDEIA

Acreditam que o objetivo da Rede Ideia seja capacitar os grupos a serem mais autônomos.

PARTICIPAÇÃO NA REDE IDEIA

Participam das reuniões, das feiras e das formações.

COMO COLABORA COM O GRUPO

Principalmente nas capacitações oferecidas pela rede e na aproximação com outros empreendimentos sociais

ECONOMIA SOLIDÁRIA

Gostam da proposta de uma economia alternativa, com foco no preço justo e na colaboração. Mas não concordam com posicionamentos muito radicais.

MISTURANDO ARTE: CONTEXTUALIZAÇÃO



TERRITÓRIO

> comunidade:

O Misturando Arte nasceu de uma iniciativa familiar que, com o apoio da escola do bairro, envolveu toda a comunidade em feiras e exposições locais, que duraram cerca de dois anos. Depois, este movimento se desfez e o grupo foi fazendo contato com outras instituições e se desenvolveu como um empreendimento social. A padaria da comunidade é dos membros do grupo. É lá que a vizinhança compra os produtos do Misturando arte. Também é o local de coleta de materiais doados.



INFRAESTRUTURA

> local de produção:

Possuem um espaço próprio para a produção, que fica nos fundos da padaria e da casa de alguns dos atores do grupo. É nesse espaço que o grupo se reúne

> ferramentas:

Máquina de costura, agulhas diversas, furador, tesoura, mulinete e compressor.



GESTÃO

> adm / financeiro

Miriam (dona da padaria) é a responsável por administrar a parte financeira do grupo. As responsabilidades administrativas ficam por conta da Katiucia.

> precificação:

Trabalham com a ideia de preço justo. O produto reaproveitado não tem o custo do material, então consideram a hora do trabalho de cada um e quanto foi gasto na produção (água, luz). O foco não está no lucro e sim no resultado do trabalho realizado.

MISTURANDO ARTE: REDE IDEIA

OBJETIVO DA REDE IDEIA

A Rede ideia fortalece a proposta da economia solidária. Entendem que é um instrumento de luta da economia solidária. Espaço de articulação, formação e qualificação dos grupos.

PARTICIPAÇÃO NA REDE IDEIA

Participam das reuniões, das feiras, das formações e das capacitações. Buscam repassar os conhecimentos aprendidos com a rede.

COMO COLABORA COM O GRUPO

No desenvolvimento da autogestão, nas capacitações, na aproximação e colaboração promovida com outros empreendimentos sociais.

ECONOMIA SOLIDÁRIA

Já trabalhavam com os conceitos da economia solidária antes mesmo de conhecer essa economia. Acreditam que seja possível se desenvolver como pessoas e como grupo a partir das ideias de compartilhamento, coletivismo e preço justo. São atuantes na economia solidária.

BONECAS DE TRAPO: CONTEXTUALIZAÇÃO



TERRITÓRIO

> comunidade:

a sede das bonecas de trapo fica em Guaíba. Mas a comercialização ocorre em Porto Alegre. Os produtos não são comercializados na comunidade onde moram.



INFRAESTRUTURA

> local de produção:

Possuem um ateliê para a produção na sede, junto a casa da Rejane (mãe) e da Isadora (neta). Dona Isabel (Vó) possui seu próprio ateliê em sua casa, em Viamão.

> ferramentas:

Máquina de costura, agulhas diversas, tesoura e cola quente.



GESTÃO

> adm / financeiro

Cada uma administra os seus custos e ganhos. Como o produto tem bastante valor agregado, conseguem trabalhar com a ideia de preço justo e sustentar o negócio

> precificação:

Consideram o custo de material, tempo de trabalho e o custo de luz.

BONECAS DE TRAPO: REDE IDEIA

OBJETIVO DA REDE IDEIA

Trazer o universo da economia solidária para grupos que estão se formando, de uma forma muito acolhedora. Desenvolve a ideia de autogestão, de uma forma muito tranquila. Trabalhar o empoderamento das pessoas.

PARTICIPAÇÃO NA REDE IDEIA

Participam das reuniões, das feiras, das formações e das capacitações.

COMO COLABORA COM O GRUPO

Capacitação sobre composição de preço, sobre design, sobre comunicação, valor agregado. A importância de divulgar o histórico do grupo.

ECONOMIA SOLIDÁRIA

Com a economia solidária, compreenderam a importância do trabalho coletivo, da possibilidade de gerar renda de uma forma alternativa. Hoje não frequentam mais os fóruns da economia solidária. Preferem participar da Rede Ideia.

Anexo D – Storyboard Equipe 1 e Equipe 3

Equipe 1 – Plataforma Virtual

The first row of the storyboard consists of three panels. The first panel shows a person at a fair booth with a sign that reads 'PORTAL REDE IDEIA VOMOS CONHECER O MÚND'. The second panel shows a person presenting to a group. The third panel shows a person interacting with a laptop labeled 'PORTAL' and a book labeled 'BOOK', with the word 'ATIVIDADES' written below.

O artesão vê um cartaz em uma feira de uma palestra do portal Rede Ideia

Participa da palestra sobre o portal

Escolhe o meio de contato com a Rede Ideia

The second row of the storyboard consists of six panels. The first panel is a 'SISTEMA DE PONTOS' (Points System) table. The second panel shows a person receiving a message and responding. The third panel shows a person accumulating points for a 'feira', 'tratamento de artesanato', and 'workshop'. The fourth panel shows a person advertising the portal. The fifth panel shows a person giving a workshop. The sixth panel shows a person improving a product.

PONTOS :	
Finalizaram do grupo = 100 pontos	
Colocou e vendeu seu produto = 50 pontos	
Oficina = 10 pontos	
TOTAL:	160 pontos

Sistema de pontos

Recebe mensagem de outro artesão, responde mensagem e acumula mais pontos

Em 1 mês, acumula 300 pontos, ganhou feira, tratamento de artesanato, workshop

Divulga o portal Rede Ideia para outros artesãos

Ministrando oficina em outro grupo (feito multiplicador).

Melhorias do produto.

Equipe 3 – Escola de Trocas



Agente da Rede Ideia divulga o projeto da escola para os grupos da Rede Ideia na comunidade.

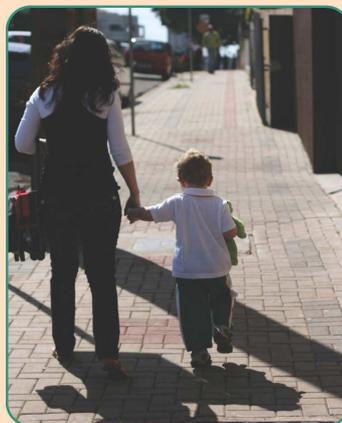
Inscrição e cadastro no projeto.



Adulto ensina as crianças. As aulas são a culminância da estação.



Participante do grupo vai até o núcleo da comunidade onde acontece a escola.



Adultos recebem aulas na escola.



Crianças se divertem em oficinas lúdicas.



Projeto de final do Ano 1.



Anexo E –

Mídia de DVD contém:

- i) Entrevista em profundidade com integrantes dos empreendimentos solidários Mãos de Fada, Misturando Arte e Bonecas de Trapo.
- ii) Apresentação na íntegra dos resultados do workshop.

