

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS
ESPECIALIZAÇÃO EM DESIGN ESTRATÉGICO**

RICARDO JORGE MISSEL

PLATAFORMA WEB

Um projeto de *networking* para alunos de ambientes estudantis

Porto Alegre

2015

RICARDO JORGE MISSEL

PLATAFORMA WEB

Um projeto de *networking* para alunos de ambientes estudantis

Dissertação apresentada na Especialização de Design Estratégico da Universidade do Vale do Rio dos Sinos como requisito para obtenção do título de Especialista em Design Estratégico.

Orientador: Prof. Dr. Fabrício Tarouco

Porto Alegre

2015

RESUMO

O ambiente estudantil é formado por um aglomerado de pessoas com competências e habilidades diversas. Apesar de dividirem o mesmo espaço, aprenderem e colaborarem entre si, muitas vezes desconhecem como poderiam colaborar uns com os outros em projetos, serviços e outros negócios externos a esse ambiente. A Plataforma WEB tem como objetivo facilitar a relação entre pessoas que compartilham do mesmo ambiente estudantil através da complementaridade de suas competências individuais para desenvolverem equipes, parcerias e novos negócios voltados para o mercado. A plataforma é desenvolvida em um ambiente web e permite que cada usuário possua um perfil que facilite sua inter-relação com os demais participantes dessa rede.

Palavras-chave: *Networking*, Redes, Competências, Design Estratégico.

Sumário

1	Introdução	9
1.1	Objetivo Geral.....	11
1.2	Objetivos Específicos	11
2	Objeto de Estudo	12
2.1	A UNISINOS	14
2.1.1	Informações Complementares sobre a UNISINOS	15
2.1.2	Cursos de especialização e pós-graduação da UNISINOS	15
3	Cases – Estudos de Casos.....	18
3.1	Rede Infinita	18
3.2	LinkedIn.....	19
3.3	Taskrabbit	21
3.4	Getninjas	22
3.5	Catho.....	23
3.6	Biz.u.....	25
4	Revisão Bibliográfica	27
4.1	O Conceito de Design	27
4.2	O Conceito de Estratégia	28
4.3	O Design Estratégico	29
4.4	A aplicação do Design de Serviços.....	32
4.5	Competências.....	36
4.6	Redes Sociais e comunicação	38
5	Metodologia.....	44
6	Projetação	49
6.1	<i>Briefing</i>	49
6.2	<i>Brainstorm</i>	50
6.3	Pesquisa Contextual.....	51

6.4 Pesquisa <i>Blue Sky</i>	52
6.5 Mapas Conceituais	56
6.6 Gráfico de Polaridades.....	57
6.7 <i>Concept</i>	61
6.8 Projetação prática.....	61
7 Conclusão	76
8 Referências Bibliográficas.....	79

Lista de Figuras

Figura 1 - Campus da UNISINOS em São Leopoldo, RS (Fonte: Site UNISINOS).....	14
Figura 2 - Campus da UNISINOS em Porto Alegre. (Fonte: Site UNISINOS).....	16
Figura 3 - Telas da Rede Infinita e interação dos usuários (Fonte: Autor)	18
Figura 4 - Telas do Perfil profissional no LinkedIn (Fonte: Autor)	19
Figura 5 - Telas dos contatos e <i>timeline</i> do LinkedIn (Fonte: Autor)	20
Figura 6 - Fluxo do usuário do Taskrabbit (Fonte: Autor)	21
Figura 7 - Fluxo do usuário do Getninjas (Fonte: Autor).....	22
Figura 8 - Fluxo do usuário Pessoa Física do Catho (Fonte: Autor).....	24
Figura 9 - Fluxo do usuário Pessoa Física do Bizu (Fonte: Autor).....	25
Figura 10 - Ambiente de cultura de projeto e suas etapas (Fonte: Autor).....	32
Figura 11 - Espectro da Tangibilidade, por G. Lynn Shostack (Fonte: de Zeithaml, Bitner e Gremler, 2014).....	33
Figura 12 - Troca de valores típicas do serviço, de Lavrans Lovlie (Fonte: Hollins e Shinkins, 2006).....	34
Figura 13 - Representação da Metodologia utilizada para o Desenvolvimento do produto (Fonte: Autor).	48
Figura 14 - Quadro representativo das palavras mais relevantes captadas nas entrevistas de <i>Brainstorm</i> com alunos de cursos de especialização. (Fonte: Autor).....	50
Figura 15 - Distribuição de programas de pós-graduação no Brasil (Fonte: Site Geocapes - http://geocapes.capes.gov.br/)	52
Figura 16 - <i>Moodboard</i> da Pesquisa <i>Bluesky</i> sobre o conceito de Redes. (Fonte: Autor)	53
Figura 17 - <i>Moodboard</i> da Pesquisa <i>Blue Sky</i> sobre o conceito de Competências. (Fonte: Autor)	54
Figura 18 - <i>Moodboard</i> da Pesquisa <i>Blue Sky</i> sobre o conceito de Escola. (Fonte: Autor)	55
Figura 19 - <i>Moodboard</i> para desenvolvimento da Plataforma WEB. (Fonte: Autor)....	55
Figura 20 - Mapa Conceitual sobre os conceitos relacionados no trabalho. (Fonte: Autor)	56
Figura 21 - Gráfico de polaridades dos conceitos analisados para o projeto no Mapa Conceitual. (Fonte: Autor).....	57

Figura 22 - Gráfico das polaridades definidas para desenvolvimento dos cenários. (Fonte: Autor).....	58
Figura 23 - Área de desenvolvimento do projeto de acordo com o Gráfico de Polaridades. (Fonte: Autor)	60
Figura 24- E-mail convite ao aluno para cadastro de perfil na Plataforma WEB.	62
Figura 25 - Tela inicial para cadastro do perfil no site da Plataforma WEB.....	62
Figura 26 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Resumo.	64
Figura 27 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Formação.	64
Figura 28 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Idiomas.	65
Figura 29 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Interesses.	65
Figura 30 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Competências.	66
Figura 31 - Tela do Perfil do usuário completo.....	66
Figura 32 - Tela de busca inicial por usuários da Plataforma WEB.....	67
Figura 33 - Tela de cadastro de Oportunidades para outros usuários da Plataforma WEB	68
Figura 34 - Tela de visualização das oportunidades criadas e relacionadas ao seu perfil pela plataforma.	69
Figura 35 - Tela de detalhamento da oportunidade e <i>chat</i> entre usuários	70
Figura 36 - Tela para busca de oportunidades dentro da plataforma.....	70
Figura 37 - Tela de mensagens para administrar os contatos do usuário	71
Figura 38 - Tela do Perfil de outros usuários da plataforma e seus dados.	72
Figura 39 - Tela da Rede de João e possibilidade de <i>chat</i> para referências.	73
Figura 40 - Tela do perfil de usuário que não é "amigo".	73
Figura 41 - Tela de avaliação de usuário em função das competências.	74
Figura 42 - Tela de avaliação de usuário através de comentários.	75

Anexos

Anexo 1 - Publicação do primeiro parágrafo do trabalho em página do Jornal Zero Hora no dia 09 de agosto de 2015.....	78
---	----

1 Introdução

A globalização e a evolução dos mercados e consumidores tornaram evidente a necessidade de se estudar novas maneiras de administrar a complexidade de um novo cenário social. As pessoas e empresas passaram a lidar com problemas desconhecidos e grandes incertezas antes inexistentes. A partir disso, pode-se adequadamente propor a aplicação de metodologias alternativas as existentes como forma de solucionar problemas.

O Design como ferramenta para administrar os desafios na era da complexidade se apresenta como uma oportunidade para a inovação. O alto grau de incerteza dos mercados e a necessidade de adaptar estratégias a todo o momento exigem respostas rápidas das empresas. Assim, o Design Estratégico funciona como mediador neste contexto, pois considera a complexidade e busca através da cultura do projeto gerenciar as incertezas propondo soluções estruturadas. Em sua forma prática, o Design passa a atuar como ser social, funcional, significativo e objetivo (Bürdek, 2006).

Dentre as várias possibilidades de aplicabilidade do Design encontra-se o Design de Serviços, que se propõe a analisar o relacionamento do usuário com o sistema produto-serviço, e não apenas o produto ou serviço em si. A análise desta relação, fundamental para compreensão do usuário e conseqüente entendimento de suas necessidades, é uma tendência em resposta à imaterialidade e complexidade das relações entre usuário e serviço. Este serviço consiste na relação entre pessoas, processos e as experiências por elas vividas (Titz, 2001).

Esse discurso fica muito evidente quando analisamos as relações entre usuário e serviço no universo digital, tão presente em nosso dia a dia. O contato com redes virtuais é intenso nos dias atuais e tem modificado padrões de relacionamento e comunicação por anos intransponíveis. Estudar como se dá a relação entre os atores de um ambiente virtual e como este ambiente pode ser condicionante de novas relações evidencia a importância da utilização das ferramentas do Design no desenvolvimento de redes sociais virtuais.

Os fenômenos sociais que ocorreram ao longo do tempo, principalmente nos séculos XIX e XX, se desenvolveram sobre estruturas em forma de redes, como metrópoles,

escolas, meios de transporte e comunicação (Cardoso, 2013). Foi sempre através de uma organização formal das relações entre os indivíduos e os serviços que a sociedade evoluiu. Muitas dessas estruturas de rede que se desenvolveram ao longo do tempo na sociedade tinham origem nas Escolas, ambientes físicos imóveis que pouco se transformaram com o passar do tempo, e seguem sendo grandes responsáveis pelo desenvolvimento social.

Em uma Escola (conceito que será utilizado neste trabalho para representar um ambiente formal de ensino, físico ou virtual, regido por professores e ordenado de acordo com o nível de aprendizagem de cada aluno), dos séculos passados ou atuais, é possível identificar um aglomerado de pessoas com competências e habilidades diversas. Apesar de dividirem o mesmo espaço, aprenderem e colaborarem entre si, muitas vezes estas pessoas desconhecem como poderiam colaborar uns com os outros em projetos, serviços e outros negócios externos a esse ambiente. A formação de uma rede que pudesse estruturar a relação entre as pessoas que compartilham deste espaço poderia fomentar o desenvolvimento social, de equipes, parcerias e de novos negócios voltados para a sociedade.

Em se falando da possibilidade da própria Escola atuar como patrocinadora desta rede abrir-se-ia novas oportunidades de relacionamento não apenas entre seus participantes, mas entre Escola e sociedade. Cria-se um novo fator de atração e retenção de alunos, fruto da ampliação do potencial de oportunidades geradas destas novas relações.

Portanto, este trabalho tem por objetivo propor o desenvolvimento de uma Plataforma WEB que potencialize a comunicação dos alunos de um ambiente estudantil, através de uma rede social virtual baseada nas competências profissionais dos participantes, facilitando parcerias, inovação e negócios para o mercado.

Como método do projeto foram utilizadas ferramentas do Design Estratégico e do Design de Serviços, a fim de desenvolver um sistema produto-serviço que atendesse aos objetivos do trabalho, entre elas as Pesquisas Contextuais e *Blue Sky*, *Moodboards*, *Brainstorm*, Mapas conceituais, Gráfico de polaridades, Projeção de Cenários, *Concepts*, entre outros instrumentos projetuais.

Inicialmente foi exposto o objeto de estudo e a pesquisa contextual para desenvolvimento do trabalho. Em seguida, referenciais bibliográficos que possam

apoiar a pesquisa e metodologia escolhida. Depois, *cases* de sistemas produto-serviço que tenham alguma relação com o objetivo do trabalho, seja por sua semelhança ou por alguma aplicabilidade possível observada. Após estes estudos se deu início ao desenvolvimento do projeto proposto através da utilização das ferramentas do Design Estratégico e Design de Serviços. Por fim, as conclusões e considerações finais dos resultados de todo o estudo.

1.1 Objetivo Geral

Desenvolver um projeto de Plataforma WEB que potencialize a comunicação dos alunos de um ambiente estudantil, através de uma rede baseada nas competências profissionais individuais, facilitando parcerias, inovação e negócios para o mercado.

1.2 Objetivos Específicos

Desenvolver uma plataforma online de relacionamento por competências.

Promover a formação de equipes por suas competências individuais complementares.

Qualificar os usuários de acordo com suas competências e habilidades.

2 Objeto de Estudo

Um ambiente estudantil, independente do nível, especificidade ou ensino a que se propõe, é por si só um espaço com grandes oportunidades. Uma parcela importante da vida de qualquer indivíduo que detém algum tipo de conhecimento de maneira formal é dentro de uma Escola. E é dessa relação que se desenvolve a maior parte das descobertas e evoluções da sociedade: Escolas e Pessoas.

A Escola e sua estrutura estão presentes na sociedade desde a Antiguidade: um ambiente formal de ensino, regido por professores e ordenado de acordo com o nível de aprendizagem de cada aluno. As relações dentro deste espaço se organizam basicamente pela hierarquia de quem detém o conteúdo (professor) e quem está ali para aprendê-lo (aluno).

Mesmo com todas as transformações sociais que ocorreram ao longo do tempo, poucas foram as modificações relevantes percebidas neste tipo de estrutura. A principal porta para inovação e mudança de cultura dentro deste ambiente são as áreas de pesquisa conduzidas pelos professores destas instituições, onde ocorre a geração de conteúdo que mantém o aprendizado constante e atualizado. Porém, as bases relacionais e de estrutura neste contexto se mantêm as mesmas de muitos anos atrás.

Muito disso se deve ao âmbito tradicional peculiar a este tipo de instituição. Grande parte das Escolas que existem hoje tem base em estruturas bastante tradicionais, como por exemplo, o catolicismo. Além do mais, por grande parte de seus frequentadores, o ambiente estudantil deve revelar um aspecto doutrinador, com regras e relações bem estabelecidas e pragmáticas, pois está diretamente relacionado à formação de caráter da sociedade.

Por representar contraditoriamente um espaço tradicional e inovador ao mesmo tempo, a Escola padrão do século XXI ainda revela um potencial de transformação social imenso, e por isso deve estar aberta as novas estruturas de ensino e relações que podem se desenvolver neste espaço. No Brasil, um em cada quatro alunos que inicia a educação fundamental escolar abandona os estudos antes mesmo de chegar ao último ano do ensino (Relatório de Desenvolvimento PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – 2012), um reflexo direto sobre como a Escola tradicional perde

espaço para um mundo exterior a ela, repleto de oportunidades e mecanismos interessantes de aprendizado, relacionamento e lazer.

Um retrato sobre como este espaço ainda pode desenvolver melhores relações entre seus atores, a fim de engajá-los ao ambiente de maneira construtiva, são as formas como as instituições atuam como possíveis intermediadores entre os próprios alunos. Apesar de estarem compartilhando de um mesmo espaço físico, aprenderem e colaborarem entre si, em trabalhos e atividades de ensino, muitas vezes os alunos desconhecem como poderiam colaborar uns com os outros independentemente destas atividades. Principalmente em sistemas de aprendizado de duração reduzida, como por exemplo, cursos de extensão e pós-graduação, alguns alunos passam meses compartilhando da mesma sala de aula, em busca do mesmo tipo de aprendizado, e terminam seus ciclos na instituição sem nem mesmo saber o nome do colega que senta ao seu lado. As tradicionais dinâmicas, ferramentas de ensino e métodos de avaliação de desempenho dos alunos não favorecem o desenvolvimento de relações que poderiam surgir neste contexto.

Analisando os atores deste ambiente, perceberemos que estes alunos fazem parte de um pequeno grupo de pessoas com interesses semelhantes, e por isso buscaram tal aprendizado em determinada instituição de ensino. Consequentemente, é bastante provável que possam ter interesse em relacionar-se dentro e fora deste ambiente de maneira produtiva, pelos mesmos fatores que os aproximaram nesta escolha de aprendizado, ou até mesmo por outras escolhas profissionais e pessoais que lhe sejam comuns. Aqui se identifica uma oportunidade para Escola atuar como intermediadora da relação entre alunos. Agindo nesse sentido, a Escola estaria proporcionando ao seu aluno uma oportunidade além do conhecimento pelo qual foi contratada e ampliaria seus espaços de relacionamento com este. Além disso, como instituição geradora de conhecimento, estaria impactando para o desenvolvimento de novos conhecimentos, negócios, parcerias e inovação através destas relações, ampliando seu alcance e influência na sociedade.

Com um posicionamento nesse sentido, a Escola estaria abrindo novas áreas de relacionamento não apenas entre os alunos, mas entre ela e a sociedade. Cria-se um novo fator de atração e retenção de alunos, fruto da ampliação do potencial de oportunidades geradas destas novas relações.

2.1 A UNISINOS

A UNISINOS – Universidade do Vale do Rio dos Sinos – é uma instituição de ensino superior privada, de origem jesuíta, com sede na cidade de São Leopoldo, no Estado do Rio Grande do Sul. Mantida pela Associação Antônio Vieira, vinculada à Companhia de Jesus, a UNISINOS integra uma rede de 200 instituições de ensino superior jesuítas, com 2,2 milhões de alunos no mundo todo. Foi a primeira universidade da América Latina a conquistar a certificação ambiental ISO 14001. Abriga em sua área no campus de São Leopoldo o TECNOSINOS, o maior polo de informática do Rio Grande do Sul, composto por diversas empresas de tecnologia nacionais e multinacionais. Conforme a classificação do Índice Geral de Cursos de 2014, organizada pelo Ministério da Educação (MEC), a UNISINOS é a segunda melhor Universidade privada do país e possui a melhor graduação entre as privadas. No Rio Grande do Sul, além do campus principal em São Leopoldo, e do campus em Porto Alegre, a UNISINOS também está presente através de unidades e polos EAD em Caxias do Sul, Bento Gonçalves, Santa Maria, Rio Grande e Canoas, em Florianópolis, em Santa Catarina, em Curitiba, Paraná e na cidade de São Paulo.



Figura 1 - Campus da UNISINOS em São Leopoldo, RS (Fonte: Site UNISINOS)

2.1.1 Informações Complementares sobre a UNISINOS

Missão: Promover a formação integral da pessoa humana e sua capacitação ao exercício profissional, incentivando o aprendizado contínuo e a atuação solidária para o desenvolvimento da sociedade.

Visão: Ser referência na promoção da educação por toda a vida, estar comprometida com o desenvolvimento regional e ser impulsionada por pessoas solidárias, criativas e inovadoras.

Alguns números que identificam a UNISINOS como uma das maiores entidades de ensino privado do país (Dados do Anuário 2013 disponibilizado em <http://www.unisinos.br/images/institucional/conteudos/fatos-e-numeros-20131.pdf>):

Número de alunos (2013): 30.320; Alunos de Graduação (2013): 25.963; Cursos de bacharelado: 35; Cursos de Licenciaturas: 9; Cursos em EAD: 11; Cursos Tecnológicos: 17; MBA: 27; PÓS-MBA: 4; MBE: 4; Cursos de Especializações: 68; Alunos de cursos de extensão (2013/1): 1.633; Alunos de Mestrado e Doutorado (2013): 1.405; Cursos de Mestrado: 19; Cursos de Doutorado: 14; Cursos de Mestrado Profissional: 5.

2.1.2 Cursos de especialização e pós-graduação da UNISINOS

A UNISINOS apresenta uma grande diversidade de cursos de especialização e pós-graduação em seu currículo, a maioria com ótimas classificações pelos órgãos regulamentadores do país. Pode se dar destaque aos cursos na área de Administração e Design. A CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - agência de fomento à pesquisa brasileira que atua na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) no país, apresentou na última avaliação trienal um crescimento de 23% destes cursos a nível nacional, o que representa um grande crescimento no mercado onde a UNISINOS tem atuado com excelência.

Apesar de o Brasil possuir excelentes cursos de pós-graduação, se identifica no perfil do aluno destes cursos algumas características comuns que o direcionam na busca desse tipo de qualificação que não apenas a busca pelo conhecimento. Primeiramente, uma

tendência do mercado de trabalho à orientação de especialização do perfil profissional. A diversidade pela demanda de conhecimento específico tem afastado profissionais generalistas das principais oportunidades de emprego. Hoje, o perfil do profissional mais procurado pelo mercado deve ter habilidades genéricas para uma visão global do negócio, mas ter um conhecimento ou habilidade específica bem desenvolvida, por exemplo, habilidades em tecnologia da informação ou especialidades da área de gestão, como análises financeiras. Buscar desenvolver um perfil especialista em duas ou mais áreas de conhecimento pode representar um desperdício de esforços para que o profissional seja realmente um especialista e se diferencie por isso. A graduação acadêmica dificilmente desenvolve profissionais especialistas (com exceções em áreas mais técnicas), e é justamente essa uma das lacunas preenchida pelos cursos de pós-graduação. Em alguns casos, a pós-graduação pode servir até como uma forma complementar dos conhecimentos adquiridos durante a graduação.



Figura 2 - Campus da UNISINOS em Porto Alegre. (Fonte: Site UNISINOS)

Outra motivação pela busca dos cursos em nível de pós-graduação é relacionada não ao conhecimento adquirido durante o curso, mas sim as necessidades evidenciadas pelo mercado, onde podem ser citadas duas como principais:

1 – Aumento da empregabilidade: está relacionado ao conjunto de conhecimentos, habilidades e comportamentos que atendem as necessidades do mercado, ou seja, o valor que o mercado dá ao profissional que tem as competências que o mercado

demanda. Em um curso de pós-graduação, em um prazo menor do que o da graduação comum, o profissional consegue habilitar-se com novas competências e qualificações que agregam ao seu perfil profissional, e conseqüentemente aumentam suas capacidades de conseguir um emprego.

2 – *Networking*: termo em inglês utilizado para identificar uma rede de relacionamentos ou contatos que possam ocorrer entre indivíduos com objetivos semelhantes, contatos estes normalmente relacionados a negócios e mercado de trabalho. O *networking* é umas das principais motivações de quem procura um curso de pós-graduação, principalmente na área de administração e vendas.

O interesse pelo *networking* em um curso de pós-graduação, de acordo com diversas pesquisas de mercado e sites especializados, é apresentado por grande parte dos profissionais que buscam este tipo de formação. Mesmo assim, este ainda é um ponto pouco desenvolvido pelas Escolas como oportunidade de atração de novos alunos. Em raros casos são observadas práticas que facilitem o relacionamento entre profissionais que participam destes cursos, e não estejam relacionadas às atividades de ensino do próprio curso. A possibilidade de *networking* no ambiente estudantil também atrai profissionais que buscam novas oportunidades de carreira ou recolocação no mercado de trabalho.

3 Cases – Estudos de Casos

3.1 Rede Infinita

<http://redeinfinita.unisinos.br>

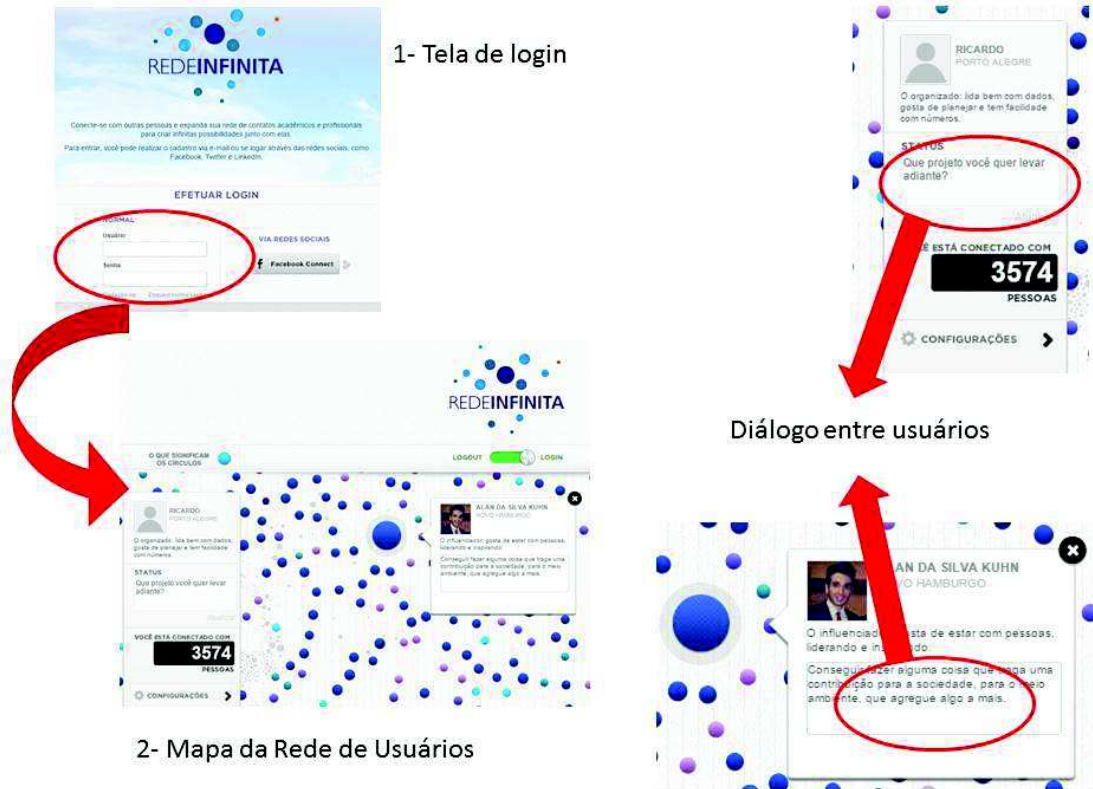


Figura 3 - Telas da Rede Infinita e interação dos usuários (Fonte: Autor)

A Rede Infinita é uma rede social e de contatos que tem como objetivo agrupar pessoas com perfis complementares para que troquem ideias, informações e facilite novos relacionamentos. Tem como foco trabalhos de curto prazo e projetos onde pessoas com perfis complementares tenham interesse em trabalhar juntas. Permite relação com a conta do Facebook. De acordo com um questionário realizado no cadastro inicial para utilização da rede, o usuário é classificado em função de seis perfis: o Realista, o Pensador, o Organizado, o Influenciador, o Camarada e o Criativo. A conexão é realizada através de um Mapa composto por círculos que representam os usuários, e que de acordo com a proximidade representam maior ou menor complementaridade entre os perfis.

A Rede é bem simples em suas possibilidades de cruzamento de dados e a predefinição de um perfil do usuário com base nas respostas a perguntas pessoais traz pouca credibilidade para o resultado. A distribuição dos círculos, que se diz orientada pela complementariedade dos perfis não parece muito lógica e se modifica a cada novo acesso ao site. Os perfis são definidos por um parágrafo curto que pouco diz sobre a personalidade do indivíduo. Não existe a possibilidade de realizar buscas ou filtrar os usuários de acordo com interesses, localização ou habilidades que pudessem facilitar um primeiro contato. Até o primeiro semestre do ano de 2015 apenas 3570 pessoas faziam parte da Rede Infinita, número bastante baixo quando comparado a outras redes sociais.

3.2 LinkedIn

<http://www.linkedin.com/>

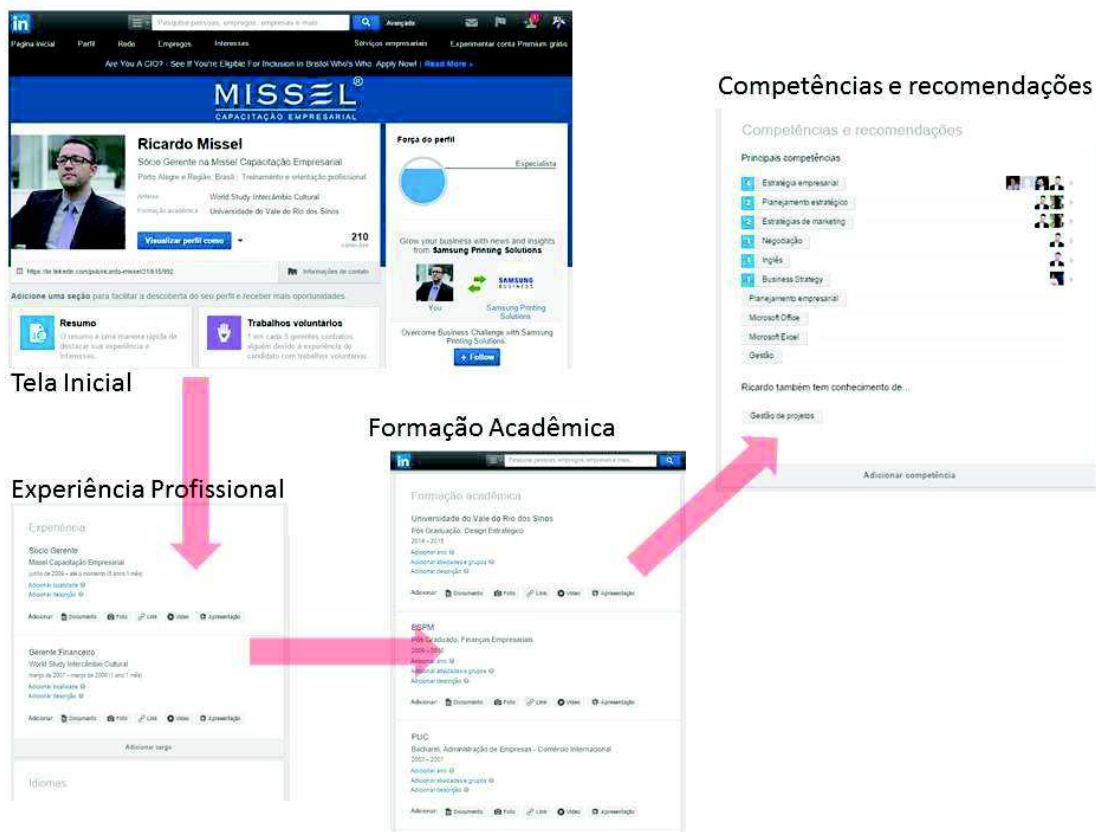


Figura 4 - Telas do Perfil profissional no LinkedIn (Fonte: Autor)

O LinkedIn é a maior rede profissional com foco em negócios do mundo. Possui mais de 350 milhões de usuários em mais de 200 países, e tem como principal objetivo facilitar conexões entre profissionais de diversos segmentos e locais para o

desenvolvimento de parcerias e negócios. O usuário pode ter acesso a informações detalhadas do perfil profissional de quem mantém uma conexão com ele (com quem tem relacionamento dentro da rede), como por exemplo, formação acadêmica, experiência profissional, habilidades técnicas e até mesmo acessar comentários que outros usuários podem fazer sobre o desempenho dessas pessoas. Seus usuários também podem ser avaliados (reputados) por suas conexões em função de suas competências profissionais. Empresas possuem perfis na rede com objetivo de divulgar suas atividades e recrutar profissionais.



Figura 5 - Telas dos contatos e *timeline* do LinkedIn (Fonte: Autor)

O LinkedIn permite que os usuários visualizem como seus relacionamentos podem aproximá-los. Esta aproximação pode se dar por uma mensagem ou a solicitação de apresentação por parte de uma conexão em comum. Dessa forma, a rede apresenta os graus de relacionamento entre seus usuários. Por exemplo, pessoas com quem estou diretamente conectada possuem uma conexão de 1º grau. Minha conexão se torna de 2º grau em relação às pessoas que não estão conectadas a mim, mas a alguém com quem sou conectada. Sendo assim, quando quero me aproximar de um usuário, posso verificar quem de minha rede de conexões pode me aproximar dessa pessoa.

Todos os usuários tem a possibilidade de publicar notícias e outros temas relacionados ao seu trabalho, sobre carreira ou outros temas diversos, utilizando o conceito de *timeline* (estrutura de informações de outros usuários apresentadas de maneira cronológica). Este espaço tem por objetivo proporcionar a atualização dos usuários através de uma leitura dinâmica das informações publicadas na rede.

Com tantas funcionalidades, o LinkedIn acaba por se tornar uma ferramenta de trabalho e geração de conhecimento, facilitando relacionamentos e novos negócios.

3.3 Taskrabbit

<http://www.taskrabbit.com>

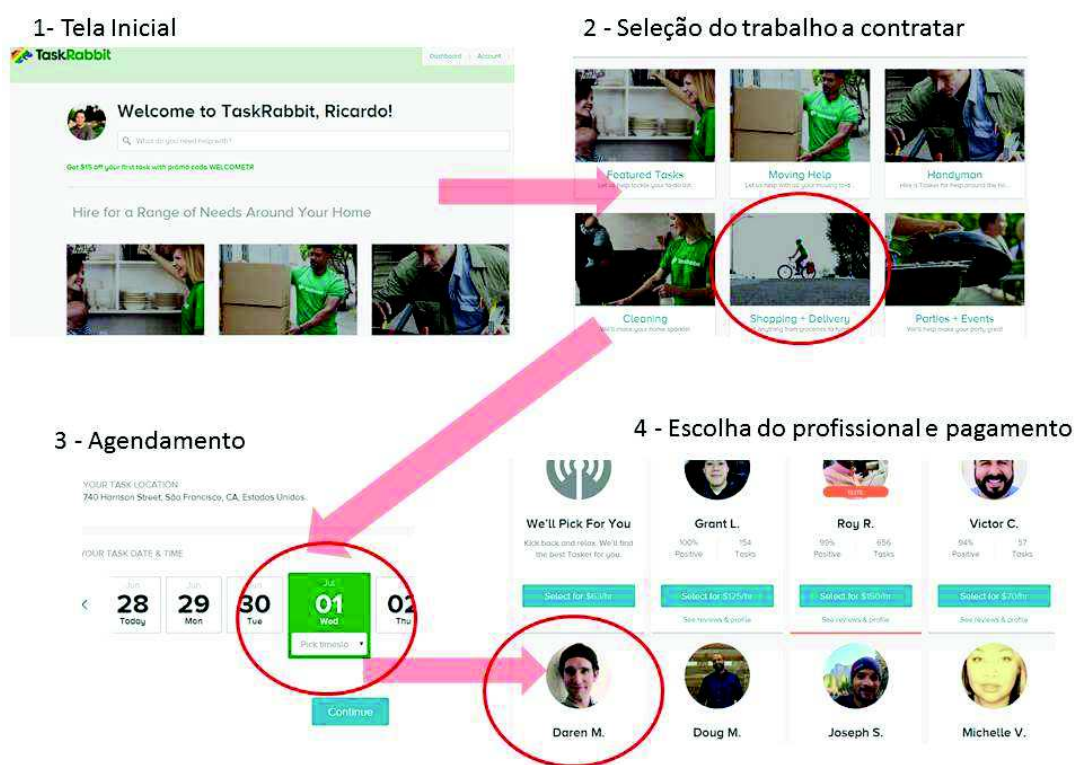


Figura 6 - Fluxo do usuário do Taskrabbit (Fonte: Autor)

O TaskRabbit é uma rede social que se propõe a conectar usuários com pessoas próximas e que precisem de alguma ajuda ou estejam dispostos a ajudar em alguma tarefa, principalmente doméstica. Os usuários podem expor pequenos trabalhos ou atividades realizadas que materializem o trabalho a que se propõe. É possível avaliar ou ser avaliado pelos serviços que prestam ou contratam, o que permite criar confiança e credibilidade dentro da rede (reputação). Os serviços podem ser prestados mediante

pagamento de valores ou até mesmo troca de favores, condições que são acertadas dentro do próprio ambiente virtual. Hoje, o Taskrabbit tem uma atuação exclusiva no território norte-americano, mas seu sucesso inspira projetos em todo o mundo. Atividades como jardinagem, pintura, cuidado de animais domésticos e limpeza residencial são alguns exemplos.

A possibilidade de contratar um serviço à distância e ter acesso à análise dos usuários é o que traz toda a credibilidade para ferramenta. Interessados em contratar um serviço podem, através da rede, tirar suas dúvidas sobre a qualidade e habilidades dos prestadores de serviço. O conceito de comunidade virtual, que viabiliza esse tipo de informação dentro das regras da rede, favorece um ambiente de confiança e segurança na contratação, criando fidelidade e chamando atenção de novos usuários.

3.4 Getninjas

<http://www.getninjas.com.br/>

1- Selecione o tipo de profissional



2- Descreva o serviço que procura

Qual tipo de fotografia?

estilo de fotografia que deseja

De mais detalhes do que quer fotografar

Dê mais detalhes do que quer fotografar (ex: tipo de evento, tema ou objetivo do local)

Como quer receber o resultado?

escolha como será o resultado

Qual a data do serviço? (opcional)

Qual a data do serviço? (opcional)

Para quando você precisa deste serviço?

Indique o prazo do serviço

Informações Adicionais

Descreva o que você precisa

Continuar

3- Aguarde enquanto o Getninjas localiza o prestador de serviço



4 - Escolha do profissional e pagamento

6 profissionais selecionados

- 1. Adriana - Fotografia e Eventos**
3 avaliações · Adriana · Jardim Algarve - Alvorada - RS
Realizo serviços de: Fotografia Garçons Brindes Lembrancinhas Retrospectiva Revelação Fotolívio e Banner www.facebook.com/AdrianaZfotografia
(51) 8258-9206
- 2. Blackout - Gestão de Eventos**
Blackout Eventos · Centro Histórico - Porto Alegre - RS
Especializada para o planejamento e desenvolvimento de eventos e cerimônias em geral. Contamos, entre os nossos serviços, com garçons, copeiras, dançarinos, personagens, animadores, recepcionistas, seguranças e bartenders que realiza... [Ver anúncio completo](#)
(51) 3239-5773 Ffko (51) 8487-0307

Figura 7 - Fluxo do usuário do Getninjas (Fonte: Autor)

O Getninjas é uma versão brasileira do Taskrabbit, com algumas adaptações com foco em negócios e projetos. A ideia principal está em conectar clientes, fornecedores e parceiros, porém com uma abrangência nacional, já que os trabalhos não se limitam apenas a tarefas manuais e domésticas. O usuário que deseja contratar um serviço informa sua demanda através de um questionário e recebe até cinco opções de prestadores de serviço para atendê-lo. A partir daí é possível especificar sua demanda e analisar as habilidades e reputações de cada prestador disponível. Profissionais podem também cadastrar seu perfil em busca de oportunidades de negócio. Venceu diversos prêmios como uma das melhores *startups* do país. Promove profissionais de áreas diversas como fotógrafos, designers, eletricitas e organizadores de eventos, sempre com vínculo temporário.

A principal vantagem de um usuário prestador de serviço está em anunciar seu trabalho com baixíssimo custo, de forma direcionada a clientes que estejam próximos e enquadrados no seu perfil de atendimento, reduzindo o desperdício com estratégias de marketing mal direcionadas e de custo elevado. A ligação dos anúncios da rede com mecanismos de busca como o Google otimizam a localização do serviço por parte do interessado.

3.5 Catho

<http://www.catho.com.br>



Figura 8 - Fluxo do usuário Pessoa Física do Catho (Fonte: Autor)

A Catho é um site de classificados de empregos formais no Brasil. Profissionais pagam para cadastrar seus currículos e se disponibilizarem para preencher vagas em empresas, que também pagam para cadastrar as oportunidades de emprego que oferecem. Possui uma base de currículos de mais de dois milhões de profissionais de todo o país. Além do serviço de classificados, a Catho também oferece artigos e matérias relacionados ao mercado de trabalho como conteúdo para seus usuários. É possível localizar profissionais de acordo com suas habilidades, formação acadêmica e experiência de mercado, assim como procurar vagas de acordo com o salário, atividades e responsabilidades.

Para quem busca recolocação no mercado a Catho serve como um banco de oportunidades seguro, consolidando as informações de diversas empresas e permitindo ao candidato comparar as opções que mais se adaptam ao seu perfil. O custo é relativamente baixo quando comparado à possibilidade de encontrar um emprego através da rede. Além disso, poupa o candidato de procurar oportunidades por meios menos confiáveis ou deslocar-se a agências de emprego que não divulgam vagas de maneira clara. Para as empresas, o recrutamento ou pelos menos a captação de profissionais online reduz os custos e aumenta as possibilidades de encontrar o profissional mais apto para vaga. A possibilidade de filtrar os candidatos de acordo com

sua formação, habilidades, experiências e competências facilita o trabalho do recrutador.

3.6 Biz.u

<http://www.bizu.vc/>

A Biz.u é uma plataforma de recrutamento e seleção web. Sua diferença em relação às plataformas de recrutamento tradicionais está na comunicação, direcionada não apenas para busca de um emprego formal, mas em combinar as características do candidato a vaga mais indicada ao seu perfil profissional. Para isso, o usuário deve preencher uma testagem com cerca de 60 perguntas que irão definir seu perfil de acordo com arquétipos profissionais, ou seja, perfis que indicam suas características comportamentais como profissional. Além disso, a testagem já indica ao candidato a qual arquétipo corporativo ele pode mais facilmente se enquadrar, ou o tipo de empresa mais indicada para ele.



Figura 9 - Fluxo do usuário Pessoa Física do Bizu (Fonte: Autor)

O principal objetivo da testagem está em apoiar o candidato na escolha do melhor ambiente e atividades para trabalhar, conforme seu perfil, e assim estabelecer uma relação profissional mais próxima do ideal, com mais felicidade e satisfação. Para as empresas, o resultado do teste apoia o processo decisório sobre o candidato que mais se enquadra no perfil comportamental desejado, e que tenha mais desenvolvido o perfil e características necessários para cada vaga, reduzindo assim a insatisfação, o *turnover* e promovendo o melhor equilíbrio entre vida pessoal e carreira. A plataforma indica através de termômetros o quão potencial pode ser a relação entre empresa e usuário.

No *login* do profissional é possível verificar as vagas disponíveis mais indicadas para seu tipo de perfil e candidatar-se as mesmas. O currículo do profissional pode ser atualizado de acordo com suas experiências profissionais. Para o *login* das empresas, existe a possibilidade de se abrir novas vagas de emprego e buscar profissionais de acordo com os perfis que necessitam, aumentando a assertividade no processo de escolha.

4 Revisão Bibliográfica

Uma análise da revisão bibliográfica se faz pertinente, a fim de elucidar como outras pesquisas sobre o tema podem apoiar o autor deste trabalho na compreensão dos diversos fundamentos do Design Estratégico como ferramenta aplicável na busca por soluções de problemas complexos. A proposta de encontrar soluções através do Design Estratégico requer que, primeiramente, façamos uma interpretação de seu conceito para posteriormente analisar como este pode servir de metodologia para o desenvolvimento do presente trabalho. Além disso, outros dois temas relacionados ao problema desse trabalho terão suas teorias analisadas, de forma mais breve: Competências e Redes.

4.1 O Conceito de Design

As definições existentes para a palavra Design são incontáveis. Entretanto, a etimologia da palavra tem origem no termo latino *designare*, que pode ser traduzido ao português como designar (dar designação, intenção ou propósito) ou desenhar (fazer desenho, tornar real ou factível). Portanto, dependendo do contexto onde é utilizada, a palavra Design pode traduzir significados diferentes ao seu sentido. A fim de definir a análise etimológica da palavra Design considerando seus diferentes significados, de Mozota, Klöpsch e da Costa (2011, pág. 15) descreveram a seguinte equação: DESIGN = INTENÇÃO + DESENHO.

É frequente que se confunda a definição imposta à palavra, pois a mesma pode referir-se tanto a atividade (processo do Design) como ao resultado dessa atividade (plano ou forma). Por ser um conceito relativamente novo (acompanhou o início da era fabril na Europa e nos Estados Unidos nos séculos XVIII e XIX e o exponencial aumento da produção de bens de consumo no século XIX), ainda carece de referências que possam atribuir, com certeza empírica, uma descrição do conceito de maneira formal. Para Cardoso (2013), “o Design nasceu com o firme propósito de pôr ordem na bagunça do mundo industrial”.

O ICSID (*International Council Societies of Industrial Design*), organização que reúne as principais associações de Design pelo mundo, define Design como:

“... atividade criativa cujo objetivo é estabelecer as atividades multifacetadas de objetos, projetos, serviços e seus sistemas em ciclos de vida completos. Portanto, Design é o fator central da humanização inovadora de tecnologias e o fator crucial do intercâmbio cultural e econômico”.

Conceitos amplos como esse são atribuídos ao Design como forma de não limitar sua aplicabilidade às diversas disciplinas que se propõe a apoiar, entre elas, o Design Estratégico.

4.2 O Conceito de Estratégia

Estratégia é uma palavra de origem grega (*stratos*, "exército", e *ago*, "liderança" ou "comando") originada na época militar na democracia ateniense. Esteve por muito tempo relacionada à forma como os diferentes povos se preparavam para enfrentar períodos longos de guerra, fazendo referência as ações tanto de ataque, quanto de defesa. Ao longo do tempo, o conceito foi sendo apropriado por empresas e adaptado às realidades das relações e da sociedade.

Hoje, muito utilizado em diversos campos de estudo, Estratégia pode ser definida como a orientação que as organizações determinam no longo prazo, procurando conquistar vantagens em ambientes inconstantes, por meio da configuração de recursos e competências, atendendo assim as expectativas dos *stakeholders* (Johnson, Scholes e Whittington, 2009). Para Porter (1996):

“...as empresas têm de ser flexíveis para responder rapidamente às alterações competitivas e do mercado. Têm de se comparar com os rivais (benchmarking) para obter maior eficiência e evoluir continuamente. Têm de possuir competências centrais (core competences) para se manter à frente dos seus rivais”.

Edgar Morin (APUD Meroni, 2000), grande pensador e um dos maiores teóricos sobre a era da complexidade, cita que a Estratégia não faz parte de um programa pré-definido de ações, mas de uma série de ações definidas, direcionadas para um cenário escolhido, modificado e redefinido ao longo do tempo, em resposta ao desenvolvimento do processo das coisas.

4.3 O Design Estratégico

Segundo Manzini e Meroni (2004), pode-se dizer que a sociedade tem mudado de forma rápida e profunda, e como parte dessa mudança nasce uma demanda por novas soluções, diferentes das muitas que foram desenvolvidas até hoje. É nesse sentido que se constitui o Design Estratégico. O Design Estratégico se propõe a orquestrar o ambiente onde ocorrem os projetos. Para Mozzota (2011), se utilizar do design a nível estratégico significa administrar sua contribuição durante o processo de formulação da estratégia. Para Zurlo (1999):

“o design estratégico é uma atividade de projeção na qual o objeto de projeto é o conjunto integrado de produto, serviço e comunicação (sistema-produto) com a qual uma empresa se apresenta ao mercado, se coloca na sociedade e dá forma a própria estratégia”.

A aplicação do Design como ferramenta estratégica ocorre através da cultura de projeto. A cultura de projeto se manifesta como forma de construção e desconstrução de planos e imagens, a fim de compreender processos e as dimensões onde o Design se desenvolve.

Para Best (2006, pág. 26), é no estágio do Design Estratégico que os projetos de design são concebidos, e o foco é direcionado para identificar e criar condições nas quais os projetos possam ser propostos. Nesse momento, o Pensamento do Design (*Design Thinking*) é incorporado na estratégia organizacional, para identificar as oportunidades para a implantação do Design. De acordo com Franzato (2014), o Design Estratégico assume que a estratégia é o objeto principal do processo projetual e visa à elaboração das estratégias de uma organização que atua em um contexto competitivo. Reyes (2014) diz que a situação problemática para o Design Estratégico é sempre compreendida como um sistema amplo e complexo, para além do objeto. Dessa maneira, o processo de projeto em design deve ser também aberto e sujeito a imprevisibilidades e incertezas.

O produto de um projeto é conhecido como Sistema Produto-Serviço. Dentro desse sistema é que serão empregadas as ferramentas do Design Estratégico como forma de solucionar o problema do projeto. O papel de interpretar este contexto e propor um sistema que alcance os resultados e objetivos através do seu produto será do Designer. Segundo Deserti (2007), o Designer deve ser o mediador de um sistema complexo de exigências e vínculos, que envolve empresa, consumidor e produto, interpretar suas

exigências (normalmente contraditórias) de forma individualizada e responder ao cenário competitivo ao seu redor (mercado, cadeia de valor e concorrência).

Para aplicar o Design como ferramenta estratégica com sucesso, Francesco Zurlo (2010) definiu três capacidades necessárias ao Designer:

1 - **Ver** (analisar o ambiente e identificar o valor): o Designer deve ter a capacidade de interpretar as complexidades que interferem e modificam o ambiente e, a partir desta análise, verificar as possibilidades de solução e propostas de valor, considerando as seguintes variáveis de influência: ciências humanas, arte e criatividade, tecnologia e economia e marketing. Segundo Norman (2004), Ver para o Designer é a capacidade de observar fenômenos além do visível, e para se captar a essência das coisas deve se colocar de lado o preconceito e aumentar a curiosidade pelo que está sendo observado.

2 – **Prever** (identificar e intuir tendências e cenários): a partir da análise do ambiente, o Designer deverá identificar os acontecimentos e características que precedem possíveis tendências dentro dos possíveis cenários contextuais, o que irá orientá-lo na tomada de decisão, solucionando dúvidas e reduzindo a possibilidade de erros. Best (2006) ressalta a importância de o Designer imaginar os consumidores consumindo os produtos e serviços nos cenários planejados, para aí testá-los e desenvolver novas ideias.

3 – **Fazer ver** (materializar tendências e ideias e mostrar valor): considerando as análises e conclusões sobre ambiente e contexto, o Designer deverá apresentar uma solução, que represente ao usuário o maior valor possível através da materialização de sua proposta de solução (produto do sistema).

Para o Designer, mediar um ambiente complexo significa lidar com a interdisciplinaridade que permeia sua área de atuação e os diversos especialistas que apoiam as atividades do projeto. Franzato (pág. 57, 2011) cita que o objetivo do Designer é:

“... aproveitar projetualmente a atividade dos especialistas, procurando direcionar as suas pesquisas para que não resultem em meros outputs finais das atividades deles, mas que possam se transformar em outputs intermediários do inteiro processo, aptos a tornarem inputs das seguintes fases do processo.”

Para Moraes (1997), o Designer aparece no papel de estrategista, pois se aproxima do processo e das decisões estratégicas das empresas como grande atuante. O amplo contexto onde se desenvolve a atividade do Designer demanda que este desenvolva um pensamento sistêmico sobre sua atividade. Pensamento sistêmico significa pensar em termos de conexões, relações, contexto, interações, entre os elementos de um todo e ver as coisas como teias, redes e comunidades (Andrade e Amboni, 2011). Para Cardoso (2013), a mais importante contribuição do design para equacionar os desafios na era da complexidade é o pensamento sistêmico.

A aplicabilidade pelo Designer das ferramentas do Design Estratégico se dá em diversos momentos durante a execução de um projeto. Sua constante interpretação do ambiente dentro da cultura de projeto e a prática de aplicação das ferramentas o habilitam a gerenciar o processo de maneira contínua. Este modelo promove um ambiente de constante reflexão desde a definição do *Briefing* de projeto até sua conclusão. Tarouco (2011) cita como ferramentas do Design Estratégico: *Briefing*, *brainstorm*, Mapas conceituais, *moodboards*, Pesquisa contextual e *Blue Sky*, *Storyboards*, Análise SWOT, Gráfico de polaridades, Construção de cenários, *Workshops* e outras, apresentadas, comentadas e utilizadas no decorrer deste trabalho.

A primeira etapa para o desenvolvimento de um projeto é o recebimento do *Briefing*, documento fornecido pela empresa que serve como referência inicial para determinar os objetivos e informações do projeto, e principalmente o resultado que se espera do mesmo. O sucesso do projeto está diretamente ligado à interpretação do *Briefing* de maneira correta, e até mesmo a apresentação de um *contrabriefing* que possa constantemente ser adaptado durante o processo, buscando a excelência do mesmo. De Mozota (2011) destaca outros três aspectos fundamentais para o sucesso do projeto:

- *composição de uma equipe multifuncional em que todas as restrições do design a ser concebido estejam representadas, ou seja, suas dimensões técnicas, de marketing e comunicação;*
- *introdução de especialistas em determinados estágios do processo;*
- *integração do design desde o estágio inicial do processo.*

Dentro do Design Estratégico, a etapa de alinhamento do *Briefing* e *contrabriefing* que condicionam as diretrizes do projeto é chamada de metaprojeto. O autor deste trabalho

propõe a seguinte imagem para ilustrar os ambientes de cultura de projeto que podem ser conduzidos pelo Design Estratégico e o momento de metaprojeto:

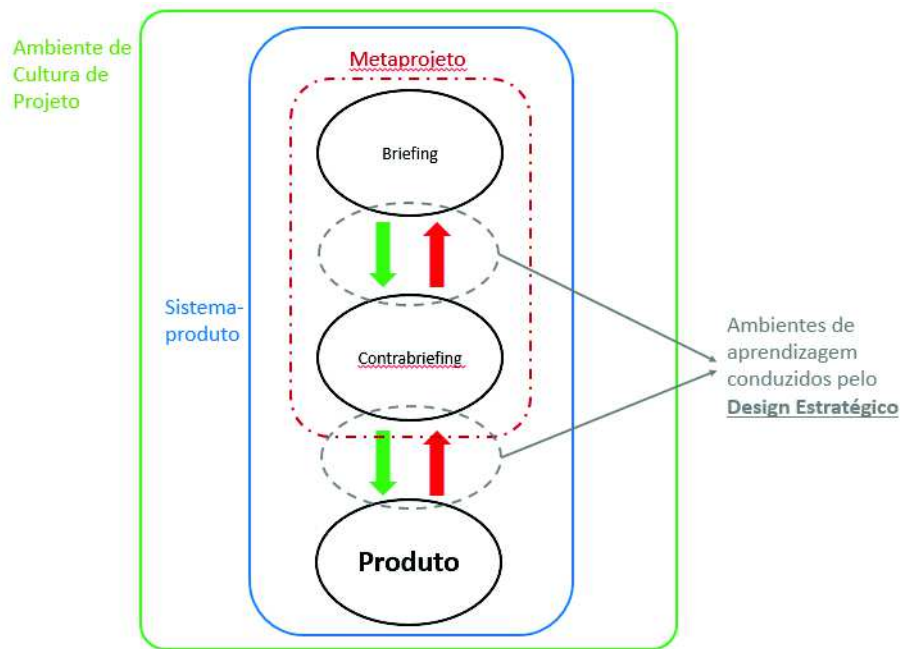


Figura 10 - Ambiente de cultura de projeto e suas etapas (Fonte: Autor)

4.4 A aplicação do Design de Serviços

O estudo do Design de Serviços é bastante recente se considerado todo o desenvolvimento do Design sobre a forma dos artefatos, sendo que apenas recentemente virou tema de análise em universidades e consultorias especializadas. Conforme Freire e Damazio (2010), o início se deu principalmente em três núcleos de pesquisa entre Europa e Estados Unidos, nos anos 90: um na Alemanha, na Universidade de Ciências Aplicadas em Colônia, com os pesquisadores Michael Erlhoff e Birgit Mager; um no Reino Unido, com Gillian Hollins e Bill Hollins; e outro no Politécnico de Milão na Itália, com Ézio Manzini.

A definição de serviço, segundo Kotler (1986), é qualquer atividade ou benefício que uma parte pode proporcionar para outra e que seja essencialmente intangível, e não possa resultar na propriedade de nada, podendo ou não estar conectado a um produto tangível (fisicamente). Para Zeithaml, Bitner e Gremler (2014), de forma bastante simples, serviços são atos, processos e atuações oferecidos ou coproduzidos por uma entidade ou pessoa, para outra entidade ou pessoa.

Esta ampla definição sobre o conceito é fruto da intangibilidade como principal característica de um serviço. Todo o contexto que envolve sua oferta implica em fatores de percepção sobre o mesmo que afetam diretamente em sua valorização (qualificação). Mesmo assim, para um produto manufaturado, é difícil descartar qualquer grau de intangibilidade, considerando que o caráter emocional e variáveis condicionantes de quem recebe a oferta irão refletir na sua satisfação. Todo artefato leva consigo um aspecto intangível, diretamente ligado à satisfação que produz em seu usuário, e não apenas a sua forma. Nesse sentido, Lynn Shostack (1977) propôs o Espectro da Tangibilidade, onde se pode perceber o quanto se destaca este aspecto sobre um produto ou serviço:

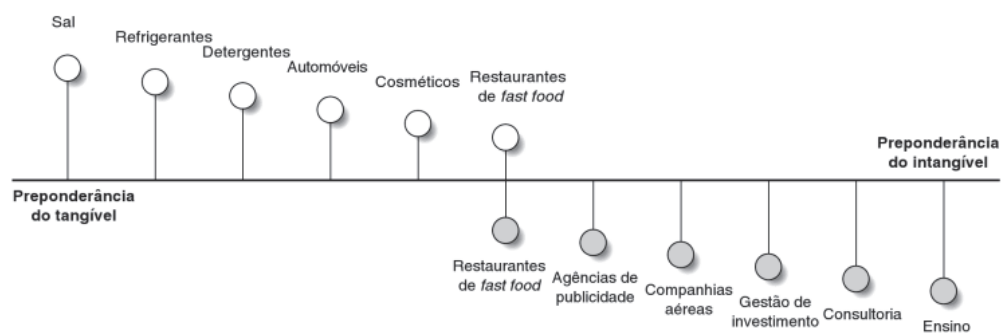


Figura 11 - Espectro da Tangibilidade, por G. Lynn Shostack (Fonte: de Zeithaml, Bitner e Gremler, 2014)

Hollins e Hollins (1999) destacam cinco principais diferenças entre produtos e serviços: tangibilidade, transportabilidade, armazenamento, contato com o usuário e qualidade (e como mensurá-la). Ainda destacam também as diferenças sobre como as percepções sobre um serviço variam muito mais entre os usuários do que a percepção sobre um produto, haja vista sua heterogeneidade. Essa relativização entre as percepções dos usuários é dimensionada pela valorização (ou qualidade percebida) que o usuário manifesta sobre todo o processo que envolve um serviço. Na figura abaixo é possível identificar a troca de percepções entre usuário e marca e como essa informação é interpretada pela empresa.

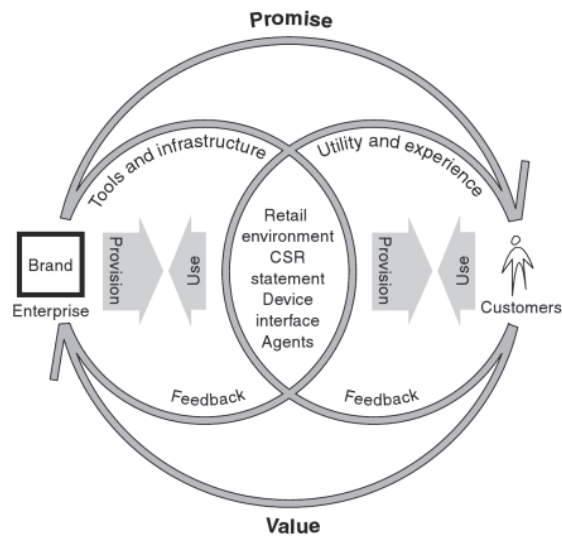


Figura 12 - Troca de valores típicos do serviço, de Lavrans Lovlie (Fonte: Hollins e Shinkins, 2006)

Refletir e trazer para estudo o Design de Serviços como tema central de discussão é reflexo de um contexto de transformações sociais e culturais de uma era pós-industrial. Novos cenários e valores em paralelo têm transformado a postura do usuário em relação às oportunidades de escolha e suas relações. A arte de projetar (se utilizar do design para desenvolver o Sistema Produto-Serviço) se recondiciona quando a complexidade do ambiente aumenta a cada dia, e isso é ainda mais observável quando analisamos o crescimento do mundo virtual.

O Design de Serviços se propõe a projetar esse ambiente onde ocorrem as experiências entre usuário e serviço. O The Copenhagen Institute of Interaction Design (2008) define Design de Serviços como:

“...uma área emergente, focada na criação de experiências cuidadosamente planejadas, por meio do uso de uma combinação de mídias tangíveis e intangíveis. Isso oferece inúmeros benefícios à experiência final do usuário, quando aplicado a setores como varejo, bancos, transporte e saúde.”

Para Stickdorn (2014), o Design de Serviços é desenvolvido sobre cinco princípios básicos. Primeiramente, o Design de Serviços deve ser centrado no usuário (*user centered*), ou seja, ele não poderá funcionar sem a participação do usuário, e as considerações deste sobre o processo de projeto são críticas para seu sucesso. É fundamental que o Designer tome o lugar do usuário e produza *insights* autênticos sobre

a experiência do serviço. Essa é a única maneira de reproduzir o envolvimento usuário-serviço na prática e desenvolver o melhor projeto possível.

Um segundo princípio importante no desenvolvimento de um projeto de Design de Serviço é a co-criação. A participação do usuário no processo do projeto, e principalmente da prototipagem (desenvolver protótipos de produto e/ou serviço durante o projeto) é atitude fundamental para aperfeiçoar o resultado. Tim Brown (2010), CEO da IDEO, uma das consultorias de design e inovação mais respeitadas do mundo, fala que a maioria dos problemas hoje em dia é bastante complexa, e quanto mais rapidamente tornarmos nossas ideias tangíveis, mais cedo poderemos avaliá-las, readaptá-las e identificar o melhor caminho para seguir o projeto. Ao envolver usuário e protótipo durante um projeto de design está se reduzindo o nível de complexidade e antecipando a solução de possíveis problemas futuros.

Identificar e mapear a linha de tempo (ou sequência) em que ocorre um serviço é o terceiro princípio identificado por Stickdorn. O dinamismo dos processos de serviços faz com que sua observação seja ponto chave para a compreensão de fatores cruciais do projeto. Tom Kelley (2007), gerente geral da IDEO, considera que uma das coisas mais valiosas que faz durante o projeto de Design é mapear a jornada do usuário como forma de interpretar sua experiência e assim melhorá-la.

Tornar evidente, o quarto princípio identificado por Stickdorn, diz respeito a principal característica do serviço como produto: a intangibilidade. A tentativa constante do Designer de Serviços está justamente em tornar o benefício de sua oferta visível. Ao aumentar o grau de percepção sobre o valor de experiência de um serviço, o Designer provoca no usuário uma sensação de tangibilidade sobre o intangível. O serviço passa a ser mensurável por ser evidente e perceptível. Conforme Flusser (2013), o “novo” usuário não quer mais ter ou fazer, ele quer vivenciar experiências. Tornar essa vivência evidente para o usuário é que torna o serviço tangível e valioso.

Por último, Stickdorn ressaltou a importância do exercício holístico sobre o projeto de Design de Serviços. Todo serviço é desenvolvido sobre um sistema. Ter uma visão sistêmica sobre o processo de construção do projeto até sua entrega é determinante para o sucesso ou fracasso do mesmo. O Designer deve gerenciar o sistema não apenas onde o serviço está inserido, mas todo o seu ciclo de vida e sua interação entre serviço,

usuário e meio. Manzini (APUD Freire, 2010) ressalta que o usuário tende a perder a necessidade de posse, e passa a manifestar maior interesse em utilizar produtos como serviços, buscando assim, sustentabilidade. O principal desafio do Designer é desenvolver soluções para problemas de alta complexidade, e para isso é necessária uma visão abrangente do projeto, envolvendo produtos, serviços e comunicação de forma conjunta e sustentável (Krucken, 2009).

4.5 Competências

Nesse universo do design, onde as habilidades dos indivíduos são elementos chave para o desenvolvimento das estratégias de projeto, especialmente quando se projetam serviços direcionados para o ambiente virtual, torna-se fundamental entender o conceito de competências como forma de melhorar a performance dos recursos humanos envolvidos no contexto projetual.

A velocidade das mudanças sociais e culturais vividas principalmente no último século tem determinado um ambiente de competição e concorrência intensa e constante, como já mencionado anteriormente neste trabalho. Como resposta a esse contexto, empresas e pessoas buscam constantemente capacitação e desenvolvimento pessoal para enfrentar as complexidades que se apresentam.

O conceito de competências tem transitado de maneira recorrente entre os ambientes acadêmicos e empresariais e a apropriação do mesmo tem sido frequente no espaço organizacional. Muito disso se deve ao formato que as empresas têm utilizado para avaliar seus colaboradores em função do seu desempenho, de maneira menos subjetiva, vinculando os resultados de seu trabalho a avaliação das competências individuais dos mesmos.

As definições sobre o conceito de competência são várias, e sua literatura está normalmente ligada ao desenvolvimento de pessoas e empresas. Resende (2003) define competência como a transformação de conhecimentos, aptidões, habilidades, interesses, vontades, etc., em resultados práticos. Nesse sentido, percebe-se que competência está muito ligada a como as pessoas se distinguem em relação aos seus atributos pessoais, e

como transformam isso em resultado. Assim, as competências podem ser avaliadas e mensuradas dentro da organização.

Cabe, para análise deste trabalho, propor uma divisão e conceituação de competências individuais e competências organizacionais. Em 1973, McClelland apresentou um artigo onde indicava que as pessoas deveriam ser selecionadas por suas competências individuais, e não mais por testes de inteligência. Esse foi o início de um direcionamento ao estudo das competências. Bitencourt, Azevedo e Froehlich (1997) identificam que a partir deste momento surge o termo “CHA” para definir o conceito de competência, dizendo que esta é formada pelo conjunto de Conhecimentos (saber), Habilidades (saber fazer) e Atitudes (saber ser) de um indivíduo.

Le Boterf (APUD Bitencourt, Azevedo e Froehlich, 1997) defende que competência está diretamente ligada a capacidade de assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas, lidando com eventos inéditos, surpreendentes e de maneira singular. Portanto, acreditava que para se comprovar uma competência era necessária uma ação que demandasse sua aplicabilidade, e aí se poderia reconhecê-la. No mesmo caminho, Zarifian (2001) enfatiza que a capacidade de “saber fazer” é decorrente das experiências e comportamentos do indivíduo e que, portanto, sua trajetória profissional tem influência sobre o desenvolvimento de suas competências.

O conceito de competência organizacional está diretamente ligado à estratégia empresarial. Para Fernandes (2013), competência organizacional é um conjunto de recursos articulados que geram valor para organização, são difíceis de imitar e impactam o desempenho organizacional. Dutra et al. (2008) identifica duas grandes perspectivas sobre o conceito: dimensão estratégica, onde competência está relacionada aos recursos internos da organização e como estes são fatores de diferenciação em um contexto competitivo e; gestão de pessoas, onde se identificam competências individuais e como estas serão administradas na organização estrutural da empresa para desenvolver melhores resultados em resposta ao mercado competitivo.

A relação entre as competências individuais e organizacionais se torna importante e pode ser visualizada sob três perspectivas (Bitencourt, Azevedo e Froehlich, 1997):

- as competências individuais dão forma às competências organizacionais e as sustentam;

- as competências organizacionais servem de parâmetro para a seleção e desenvolvimento das competências individuais;
- as competências organizacionais e competências individuais influenciam-se mutuamente e precisam estar alinhadas a fim de contribuir para a vantagem competitiva da organização.

Após estas análises, fica clara a importância estratégica de se conduzir a gestão de uma empresa baseada em suas competências organizacionais e as competências individuais de seus colaboradores. A gestão dos negócios com base nas competências propõe um modelo de complementaridade, onde competências individuais, quando desenvolvidas em conjunto e conduzidas por uma estratégia, produzem resultados complexos e de maior valor. Fusco (2005) se refere à complementaridade de competências com o conceito de aliança estratégica, que tem como objetivo formar acordos entre empresas ou pessoas, baseados na necessidade de agrupar competências essenciais complementares na cadeia de valor, ou seja, conhecimentos, habilidades e atitudes que sejam prerrogativa para o desenvolvimento de um sistema produto-serviço.

4.6 Redes Sociais e comunicação

A capacidade de desenvolvimento dos indivíduos, seja no sentido intelectual ou natural, impacta sobre as formas de se adquirir conhecimento e habilidades para enfrentar um ambiente em crescente competitividade, e isso não é um acontecimento novo. A necessidade de comunicação, inerente a qualquer ser humano, tornou-se fenômeno de estudo principalmente após a instituição da Indústria Cultural no pós-guerra, e assumiu magnitude no final do século XIX com o desenvolvimento de redes comunicacionais-informáticas (Trivinho, 1998).

O termo rede tem sido utilizado na psicologia para definir o universo de relações de um indivíduo, ou seja, o conjunto de relações socioafetivas de cada um. Já para a administração, redes representam a combinação de pessoas, tecnologia e conhecimento em substituição à corporação do modelo fordista, baseada em trabalho, capital e gerenciamento (Fleury e Ouverney, 2007).

Hoje, as redes não se tratam apenas de uma mudança na forma das relações entre indivíduos, mas sim de uma revolução completa, fortemente impulsionada pelo desenvolvimento da *web*, que hoje modifica não apenas a maneira como nos

comunicamos, mas principalmente reconstrói hábitos e tarefas que tínhamos há poucos anos atrás (Peborgh, 2013).

Pesquisas já comprovam a bastante tempo que o desenvolvimento de redes vem impactando a sociedade de maneira profunda. Hoje, 42% dos brasileiros já identificam a internet (sistema de redes de computadores) como principal meio de comunicação, perdendo apenas para a televisão (93%) e o rádio (46%). As ferramentas de comunicação mais utilizadas da internet no país são o Facebook (83%), Whatsapp (58%), Youtube (17%), Instagram (12%) e Google+ (8%) (Pesquisa Brasileira de Mídia, 2015).

No mundo, os números que envolvem a internet também comprovam como esta tem revolucionado as formas de relacionamento social e profissional. Diariamente, são enviados 205 bilhões de e-mails, realizadas mais de 3,5 bilhões de buscas no Google, assistidos 8,4 bilhões de vídeos no Youtube, e realizadas 145 milhões de ligações no Skype. Além disso, dos mais de sete bilhões de habitantes em todo mundo, mais de 29% deles estão conectados em alguma plataforma de mídia social (Internet Live Stats Q1 2015 on Digital, Social & Mobile in APAC, 2015).

As ferramentas de comunicação disponíveis no universo virtual têm transformado as relações dos seus usuários. A tecnologia da informação que hoje está à disposição de qualquer pessoa com acesso à internet tem potencial infinito para gerenciar dados e transformá-los em informação. O termo *Big Data* refere-se à capacidade da tecnologia em armazenar um grande número de dados, com alta velocidade e proporcionando informações em grande escala. Esse alto grau de tecnologia é bastante evidente quando analisamos redes sociais virtuais como *Facebook*, *Twitter* e *Google+* e os complexos serviços que estas entregam aos usuários. Mais evidente ainda é a transformação nas relações sociais decorrentes da comunicação entre os usuários através destas redes. A influência desses novos espaços de convivência é tão relevante que o próprio termo rede social tem modificado seu significado para adaptar-se ao novo contexto. Com algumas excepcionalidades, estudos mostram que a maior parte das relações que se formam nas redes sociais virtuais solidificam relações sociais já existentes fora do ambiente virtual (Boyd e Ellison, 2007).

Dentro do ambiente empresarial, o conceito de rede social é aplicado de forma muitas vezes equivocada, tendo em vista que em sua origem está conectada a termos sociológicos como capital social, economia informal e normas cívicas de cooperação, com significado relacionado à construção do espaço democrático e da ação cívica (Carvalho, 2004). Porém, mais apropriado ao ambiente corporativo no que diz respeito a redes está o conceito de redes estratégicas. Para Vieira e Vieira (2004), redes estratégicas permitem interatividade entre riqueza, poder e ser, fazendo relações entre fato econômico, fato de consumo e fato social e garantem as empresas à competitividade e lucratividade necessárias para os espaços de consumo. O aumento da frequência do uso do termo não é casual, uma vez que a rede como alternativa possibilita o redesenho das organizações, tornando-as mais enxutas, leves e versáteis (Mota, 2008).

Segundo Mota (2008), as redes estratégicas ainda podem ser baseadas em indústrias, recursos e instituições. No caso das redes baseadas em recursos (que serão destacadas por sua relevância no trabalho), se evidencia que a combinação entre recursos e capacidades formam competências essenciais, e possui seus modelos fundamentados no valor criado, na raridade, na imitabilidade e na organização. Sendo o valor criado, o valor significativo, formado pela rede, para os clientes e parceiros, por meio do compartilhamento de ativos, inovação e aprendizado e finalmente como o valor de uma opção real.

A internet e as redes sociais acabam por formar um ambiente complexo por seu potencial de alcance, de informação e principalmente de democratização. O nível de apropriação do ambiente virtual por parte do usuário é imenso e multiplica a capacidade de comunicação de quem o frequenta. Esses tempos de novas tecnologias exigem novas formações profissionais e novas relações de trabalho que produzem, conseqüentemente, novos movimentos sociais (Vieira e Vieira, 2004).

Capra (2002) define redes sociais como redes de comunicação que envolvam linguagem simbólica, limites culturais e relações de poder. Para que exista uma rede é necessário que exista comunicação entre seus atores. Cada uma dessas comunicações gera significados que dão origem a novas comunicações. Essas redes são conhecidas como autogeradoras, já que produzem comunicação independente do contexto em que estão inseridas.

Para compreender como uma rede se organiza é importante analisar sua estrutura, para que aí se possam perceber as relações entre seus atores. Ronald Burt (2009) desenvolveu uma teoria sobre o que chamou de Buracos Estruturais. Estes buracos seriam a representação da inexistência ou dificuldade de comunicação entre dois atores caso não haja um terceiro ator, que atue como intermediário nessa comunicação e ocupe uma posição vantajosa nesse sentido. Apenas a partir dessa estrutura formada por atores e um intermediário é que existiria a formação de uma estrutura em rede. A posição vantajosa por parte do intermediário se dá pelo poder de administrar os laços de relação entre os atores, podendo reforça-los ou enfraquece-los de acordo com seus interesses, e ainda a possibilidade de gerir o fluxo de comunicação da maneira que lhe convier.

Ainda sobre o conceito de redes, outra teoria proposta por Granovetter (1973) fala que as relações poderiam ser identificadas por laços fortes ou laços fracos. Os termos seriam uma representação de o quão frequentes, conectadas ou intensas são as relações entre dois atores que fazem parte de uma mesma rede social. Os laços fortes facilitariam o desenvolvimento de pontes locais que potencializariam a comunicação entre os atores, enquanto os laços fracos evidenciariam algum obstáculo para esta comunicação.

Das comunicações que ocorrem dentro das redes sociais emerge um ambiente de troca de informação e conhecimento, de acordo com a força dos laços que as desenvolvem. Gabler (2015) sugere também que a influência do pensamento dos atores sociais sobre o contexto pode afetar uma rede de maneira relevante, mas que essa influência é mais percebida quanto maior o grau de relação entre os atores.

As redes sociais virtuais têm se desenvolvido rapidamente devido à crescente necessidade de comunicação entre diferentes atores. Esta é uma tentativa de melhorar a gestão da comunicação na era da complexidade. Para Primo (APUD Baranauskas, Martins e Valente, 2013) as redes sociais têm ganhado espaço, pois a tendência é a valorização do trabalho coletivo e o gênio individual pouco tem sido reconhecido socialmente. O caráter colaborativo peculiar das relações que ocorrem em uma rede social é reflexo da busca de seus participantes por desenvolver melhores atores sociais através da disseminação do conhecimento pela rede.

Boyd e Ellison (2007) identificam nos *sites* (serviços onde se encontram as redes sociais virtuais) três tipos de permissões:

1. *Construir uma persona por meio de um perfil público ou semipúblico;*
2. *Articular uma lista de outros usuários com quem compartilham uma conexão; e*
3. *Ver e percorrer a lista de conexões e aquelas feitas por outros dentro do sistema.*

Ainda, observam que a importância das redes sociais virtuais não está somente em permitir que seus usuários encontrem pessoas que não conheciam, mas sim em possibilitar a articulação dos usuários através de sua rede de relacionamentos. Essa articulação pode desenvolver relações que seriam improváveis ou impossíveis não fosse o ambiente virtual em rede.

Dentro dessas redes virtuais ainda podem se desenvolver comunidades virtuais. Este conceito, que pode ser considerado um pouco mais evoluído no que diz respeito aos laços e aos níveis de comunicação entre os atores desta comunidade, em comparação a rede, foi proposto por Howard Rheingold e foi por ele definido como:

“...agregados sociais que emergem na web quando pessoas desenvolvem discussões públicas por determinado tempo, com sentimento humano suficiente, para formar redes de relacionamentos pessoais no ciberespaço”. (Rheingold, 1993)

Baranauskas, Martins e Valente (2013) identificam como objetivo das comunidades virtuais o processo de aprendizagem, pois permitem a interação dos participantes com especialistas e outros usuários que compartilhem ideias, reflitam sobre temas diversos e cooperem entre si para desenvolver processos de aprendizagem. Ressaltam ainda que, apesar do ambiente virtual sustentar a criação de *sites* onde se desenvolvem as redes sociais, estes não são redes sociais em si. São as relações desenvolvidas neste ambiente e a gestão da comunicação de seus usuários que possibilita o desenvolvimento da rede social virtual.

Outro fator de análise sobre o tema é a mobilidade de dispositivos para acesso as redes sociais virtuais. Hoje, mais de 1,7 bilhão de pessoas acessam redes sociais de dispositivos móveis como celulares e *tablets* no mundo (Digital, Social & Mobile in APAC, 2015). Esse acesso às redes pode ser realizado através de computadores conectados a *web* (*world wide web*, ou teia mundial em inglês) que é um sistema de documentos que podem ser acessados pela internet; *apps* (ou aplicativos) que são

softwares adaptados para dispositivos móveis; computadores em rede; televisores e videogames, entre outros.

5 Metodologia

Para a realização deste trabalho, no que diz respeito à metodologia utilizada para desenvolver as soluções para os objetivos propostos, optou-se por trabalhar em duas frentes complementares: a metodologia científica e a metodologia projetual, já que ambas são de fundamental importância para a compreensão das relações teóricas e práticas que envolvem o tema escolhido.

Inicialmente, como parte da metodologia científica, foi desenvolvida a revisão bibliográfica da literatura sobre os temas de Design Estratégico, Design de Serviços, Competências e Redes. A revisão bibliográfica é um dos pilares de um projeto de pesquisa, pois recupera o universo de contribuições científicas de autores sobre um tema específico (dos Santos e Candeloro, 2006). Todos os temas revisados apresentam uma bibliografia introdutória relevante. No caso do entendimento de Redes, conceito utilizado historicamente para representar relações entre indivíduos, pode se considerar um tema mais maduro e consolidado, que nos últimos anos tem ganhado grande visibilidade em função do aparecimento de redes digitais no contexto social.

Ainda sobre a metodologia científica, foi feita uma observação sobre o objeto de estudo deste trabalho. Neste caso, o objeto de estudo tem por objetivo mapear o ambiente onde a metodologia proposta será desenvolvida: a UNISINOS. Para Lopes (2003), definir um objeto de estudo não é apenas listar objetos que se deseja analisar, mas sim, explicar o que se compreende e se sabe sobre aquilo que se deseja investigar. Falar sobre o objeto de estudo significa falar sobre o saber teórico de alguma representação do mundo.

Estudos de caso também foram realizados neste trabalho. Neles, são analisados casos que representam a experiência prática das teorias estudadas e permitem uma reflexão sobre o tema de estudo proposto. É muito utilizado como maneira de levantar informações sobre fatos já evidenciados, servindo de referência para o desenvolvimento de um novo projeto. O estudo de caso enfatiza o conhecimento do particular. O interesse de quem pesquisa é selecionar uma unidade de estudo e compreendê-la por completo. Mesmo assim, não se podem desconsiderar as influências do contexto e das relações que ocorrem nessa unidade (de Andre, 2005).

As análises da revisão bibliográfica, da definição do objeto de estudo e dos estudos de caso têm por objetivo elucidar o autor deste trabalho sobre o estado da arte que envolve o assunto escolhido e o ambiente onde será realizado este projeto.

Para o desenvolvimento da metodologia projetual deste trabalho foi utilizado um conjunto de ferramentas oriundas do Design Estratégico e do Design de Serviços, duas áreas de estudo orientadas a ambientes onde a cultura de projeto é aplicável. Em seguida, se apresentou essas ferramentas e como as mesmas apoiaram a construção deste projeto. Deserti (2007) propõe que estas ferramentas sejam divididas de acordo com seu momento de aplicação: metaprojeto ou projeto.

Todo metaprojeto de Design tem início na definição do *Briefing* do projeto. Entende-se que *Briefing* é o documento que delinea as exigências gerais, os conceitos, as noções, o escopo inicial e as limitações que definirão o projeto (Morris, 2011). É o *Briefing* que irá ditar a forma como o processo criativo se desenrolará. Em muitos casos, este documento normalmente desenvolvido pelo cliente (criador da demanda), pode não conter informações cruciais para o desenvolvimento do projeto. Assim, torna-se responsabilidade do Designer propor um *contrabriefing*, se for necessário, que irá apresentar questões relevantes para esclarecer todas as dúvidas pertinentes ao escopo do mesmo. A excelência do processo de comunicação entre cliente e Designer para definição de *Briefing* e *contrabriefing* é essencial para o resultado final (Araújo, 2014). Neste trabalho, o *Briefing* foi definido de acordo com os objetivos propostos e revisto constantemente em função da evolução do projeto, a fim de mantê-lo atualizado para a busca do melhor resultado possível.

Definido o escopo do projeto através do *Briefing*, cabe a aplicação de outra ferramenta chamada *Brainstorm*. Esta técnica foi desenvolvida por Alex Osborn em 1941, e tem por objetivo apoiar participantes de reuniões em grupo a vencer suas limitações em termos de inovação e criatividade (Rodrigues et. Al. 2005). Durante as etapas do projeto a que este trabalho se propôs, o *Brainstorm* foi utilizado como forma de coletar colaborações iniciais e ideias dos envolvidos, interessados ou possíveis entrevistados.

Deserti (2007) cita outras duas ferramentas do metaprojeto, que deverão ser utilizadas sob a orientação do *Briefing* e das ideias originadas durante o *Brainstorm*. A Pesquisa contextual, que faz referência à coleta de informações úteis para interpretar o ambiente

onde se desenvolve o projeto e, também, quem são os atores que conduzem o processo, bem como suas limitações e possibilidades de inovação. E a Pesquisa *Blue Sky*, que diz respeito à construção de caminhos que o Designer poderia tomar durante o processo projetual, como forma de inovar e definir um sistema de oportunidades de desenvolvimento. A ideia foi estimular a criatividade com coerência focando os objetivos do projeto. Esta tem relação direta com pesquisas de estímulos, análise de tendências e construção de cenários (comentado na sequência). Ambas as pesquisas geram ideias que contribuirão durante todo o projeto.

Ainda na fase metaprojetual, depois de reunidas todas as informações encontradas pelo exercício das ferramentas citadas acima, utilizou-se de Mapas Conceituais como forma de organizar estes dados. Os Mapas conceituais são uma técnica cognitiva desenvolvida por Joseph Novak, e tem por principal objetivo estruturar conteúdos conceituais através de esquemas, diagramas, gráficos ou fluxogramas (Ballesteros, 2005). O uso de mapas conceituais serve como recurso para organizar o conhecimento durante um processo de projeto. Nem todo o conhecimento e assimilação de conteúdo são facilmente observáveis e, portanto, seu registro de maneira esquemática se torna relevante.

Com esta organização dos conteúdos necessários para desenvolvimento do projeto, cabe um esforço visual para tornar mais tangível os conhecimentos e interpretações alcançadas até o momento. Para isso servem os *Moodboards*. Muito utilizados como técnica para desenvolver projetos de Design, os *Moodboards* são painéis que reúnem referências de caráter visual que possam influenciar o projeto de maneira positiva. *Moodboards* auxiliam a inspiração através de imagens e formas e podem ser úteis para a criação de marcas e conceitos visualmente perceptíveis (Araújo, 2014). Neste trabalho, foram apresentadas imagens que serviram como referência ou influenciaram o processo criativo para desenvolvimento do projeto.

Ainda orientado pela tentativa constante de administrar o ambiente de complexidade onde trabalha o Designer, e identificar caminhos de projeto mais produtivos, é importante que se identifiquem oportunidades durante o processo de Design. Todas as ferramentas citadas até agora tiveram como principal objetivo a redução da complexidade do ambiente de projeto e desvendar as melhores oportunidades no processo criativo. Neste sentido, o Gráfico de Polaridades organizou um campo semântico por oposição dos conceitos até o momento destacados, que a partir de seus

cruzamentos resultaram em cenários para desenvolvimento do projeto. A ideia é que os conceitos identificados como relevantes durante o processo criativo tenham relações opostas e por isso tencionem ideias, gerando análises não evidenciáveis.

O resultado da combinação entre dois conceitos tensionados dentro do Gráfico de polaridades permitiu ao Designer a construção de cenários onde o projeto pudesse se desenvolver. A construção de cenários teve como objetivo, neste trabalho, visualizar um futuro possível ou desejado como forma de prever e antecipar necessidades de mudança no projeto. Os cenários são uma resposta prática a tentativa de se diminuir a complexidade de um ambiente em constante transformação, mesmo que de maneira inventiva. Essas construções nascem a partir da interpretação de sinais fortes e fracos que possam interferir nas dimensões do projeto e foram identificados como polaridades (Deserti, 2007).

Também no sentido de representar os acontecimentos ou transformações decorrentes do sistema produto-serviço, desenvolvem-se *Storyboards*, que se configuram numa série de desenhos ou imagens que permitem visualizar uma sequência específica de eventos (Stickdorn e Schneider, 2014). Diferentemente dos cenários que esboçam projeções futuras, tem por objetivo mapear a experiência do usuário com o produto ou serviço resultado do projeto. Neste trabalho, o *Storyboard* faz a representação de como o usuário irá interagir com o resultado do projeto.

A maioria das ferramentas utilizadas em projetos de Design é de fácil adaptabilidade em função das necessidades previstas no seu *Briefing*. Portanto, não convém apresentar um formato definido como ideal para aplicação de qualquer uma destas ferramentas.

Aplicadas as ferramentas da fase metaprojetual, o Designer passou a ter conhecimento e informações suficientes para iniciar a fase de projeção. Neste momento foram desenvolvidos os *Concepts* utilizados nesta fase de trabalho. *Concepts* nada mais são do que a materialização dos resultados obtidos na aplicação de todas as ferramentas da fase metaprojetual e que irão servir de conceito base para o projeto. Rogers, Sharp e Preece (2013) resumem o *Concept* como o conjunto das ideias para o desenvolvimento do Design. São os *Concepts* que definirão as primeiras ações de projeção do Designer.

A projeção (desenvolvimento) está diretamente ligada às intenções do Designer, intenções essas amparadas no conhecimento adquirido durante a etapa metaprojetual. Zaoual (2012) define que é na projeção que a intencionalidade é definida em termos objetivos, e os *Concepts* definidos anteriormente acompanharão todo o processo de projeção.

A fim de materializar os *Concepts* e suas ideias durante a projeção, o Designer fez uso da técnica de prototipagem. Ferreira e Pereira (2011) definem a prototipagem como uma maneira barata, com usuários reais, que possibilita insights criativos sobre o funcionamento do projeto. O Designer que se utiliza de protótipos como forma de validação dos parâmetros de desenvolvimento da projeção opta por uma vantagem competitiva em relação ao concorrente que lança produtos no mercado sem antes gerarlos de maneira rápida e com custos muito reduzidos (Resende, 2005). A prototipagem ainda permite que o cliente final possa fazer considerações sobre os requisitos que considera importantes sobre o produto do projeto, antecipando suas necessidades e as adaptações necessárias para o lançamento do mesmo. Neste trabalho, foi apresentada alguma representação do produto do projeto em forma de protótipo a fim de beneficiar o processo conforme comentado acima.

Depois de realizadas as fases metaprojetuais e projetuais, o produto ou serviço desenvolvido ficou pronto para ser apresentado e utilizado. A figura a seguir representa a trajetória de desenvolvimento do trabalho nas duas fases.

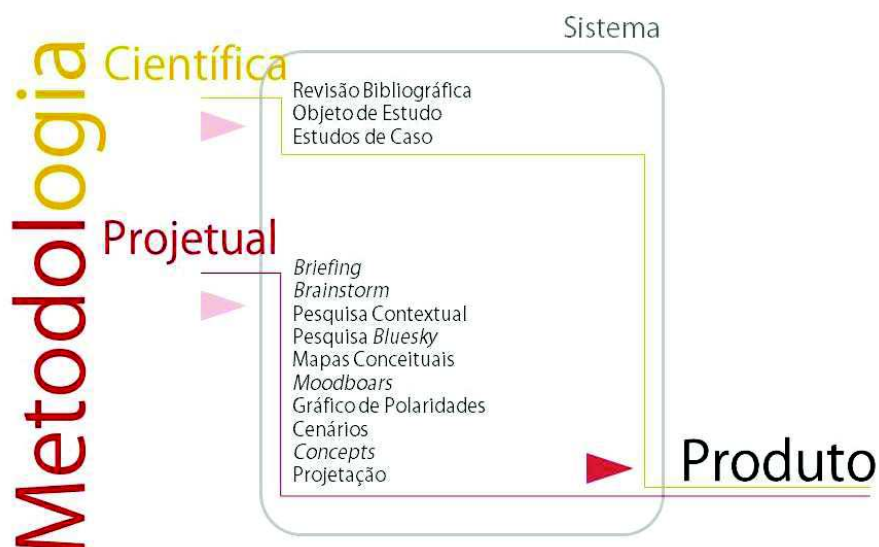


Figura 13 - Representação da Metodologia utilizada para o Desenvolvimento do produto (Fonte: Autor).

6 Projetação

Para dar início à fase de Projetação que atenderá os objetivos propostos neste trabalho, após a aplicação da metodologia científica e análise teórica dos temas que envolvem este desenvolvimento, foram aplicadas as ferramentas do Design Estratégico como forma de estruturar o processo criativo onde ocorreu a etapa projetual.

6.1 Briefing

O *Briefing* deste projeto está diretamente relacionado aos objetivos do mesmo, apresentados no início deste trabalho. A identificação das necessidades que devem ser atendidas pelo sistema produto-serviço podem ser representadas pela interpretação destes e dos recursos necessários para atingi-los. Além disso, são apresentadas outras informações relevantes para que o *Briefing* seja concedido de forma satisfatória, como abaixo. A ideia é reduzir ao máximo a complexidade de todos os fatores relevantes para concepção do sistema produto-serviço, buscando assim a excelência dos resultados obtidos.

Briefing de Projeto – Plataforma WEB	
Objetivo	Desenvolver o projeto de uma plataforma que potencialize a comunicação dos alunos de um ambiente estudantil, através de uma rede baseada nas competências profissionais individuais, facilitando parceria, inovação e negócios para o mercado.
Metas	<ul style="list-style-type: none">- Desenvolver o projeto de uma plataforma online de relacionamento por competências dentro dos prazos e orçamento apresentados.- Promover a formação de equipes por suas competências individuais complementares através desta plataforma.- Qualificar os usuários de acordo com suas competências e habilidades dentro da plataforma.
Orçamento	O custo financeiro deste projeto pode ser dimensionado pelo tempo de trabalho do Designer alocado para desenvolvê-lo. Outras despesas relacionadas ao custo estrutural e de uma equipe maior que sejam necessários para materializar a ferramenta não serão considerados no projeto, apenas na sua materialização.
Público-alvo	Alunos de ambientes estudantis físicos e virtuais e demais interessados nos resultados deste projeto, que busquem uma solução focada em relacionamento para projetos e novos negócios.
Escopo	O trabalho se limita a desenvolver apenas o projeto da Plataforma WEB em si, como produto, sua estrutura de conteúdo, mapa de oferta, <i>storyboards</i> e os serviços que irá proporcionar. Não haverá criação para <i>layout</i> no que diz respeito a gráficos, cores, e a parte técnica de desenvolvimento de software como programação, hospedagem de dados, etc.
Recursos Humanos	Um Designer com conhecimentos das ferramentas do Design

	Estratégico e um professor especialista para orientação do desenvolvimento do trabalho.
Recursos Técnicos	Ferramentas do pacote Office (PowerPoint, Excel, Word), um computador com conexão a internet para pesquisas.
Prazos	10 de agosto de 2015.

Tabela 12 – *Briefing* do Projeto – Plataforma WEB (Fonte: Autor)

6.2 *Brainstorm*

Com o *Briefing* estabelecido, se expôs a intenção de originar ideias que possam servir como informação e inspiração sobre o desenvolvimento do projeto da Plataforma WEB. O projeto foi apresentado pelo autor-designer em entrevista exploratória a cinco alunos de cursos de especialização de diferentes ambientes estudantis que tiveram o desafio de colaborar na etapa de *brainstorm*, conduzido pelo *Briefing* acima. A partir das colocações dos entrevistados, foi possível identificar alguns temas relevantes no que diz respeito aos interesses que teriam no projeto, em função das soluções a que o mesmo se propõe a desenvolver.

Da análise das entrevistas se desenvolveu um quadro esquema, formado por palavras representadas em tamanhos diversos. A intenção foi representar a recorrência das palavras citadas durante as entrevistas, sendo que as maiores palavras foram as mais repetidas, e as menores, as menos repetidas. Ou seja, quanto maior a palavra, mais ela foi observada no discurso de análise dos entrevistados sobre as soluções que consideraram relevantes dentro da Plataforma, ou seja, foram temas compartilhados como importantes.



Figura 14 - Quadro representativo das palavras mais relevantes captadas nas entrevistas de *Brainstorm* com alunos de cursos de especialização. (Fonte: Autor)

6.3 Pesquisa Contextual

Em busca de contextualizar a aplicação das ferramentas e informações obtidas até agora através do *Briefing* e do *Brainstorm*, a Pesquisa Contextual teve como foco principal a análise de ambientes estudantis, espaço neste trabalho que o Designer pretendeu desenvolver através do resultado da projeção. Esta pesquisa se iniciou na etapa de análise do objeto de estudo deste trabalho, apresentado na metodologia científica, e considerou-se relevante a apresentação de mais algumas informações sobre o contexto.

Além dos conteúdos já discutidos neste trabalho, foi também observado que a Escola é responsável pelo desenvolvimento de grande parte do conhecimento da sociedade. Deve-se também levar em conta que a dinâmica de evolução das esferas social, política, econômica e cultural também impactam diretamente na formação dos indivíduos. Como reflexo nos últimos 30 anos, observou-se um aumento exponencial da demanda por cursos superiores e de especialização, onde em países como China e Malásia a oferta não foi suficiente para a quantidade de alunos. Também vale ressaltar que a população mundial que concluiu o ensino médio passou de 15% em 1965 para 26% em 1990 e segue crescendo (O Ensino Superior no Mundo e no Brasil – condicionantes, tendências e cenários para o horizonte 2003-2025).

Outro fator que vem impactando nos dados em relação ao ensino no Brasil são as políticas públicas educacionais, que têm permitido o acesso de alunos menos favorecidos economicamente as Escolas. A média de anos de estudo para a população acima de 18 anos cresceu mais de meio ano apenas entre 2005 e 2012 para população mais rica, e um ano e meio para a população mais pobre. (Fonte: IBGE, 2012). Neste cenário, 87,4% das instituições de ensino superior (maiores responsáveis pelos cursos de pós-graduação) são privadas. Considerando as públicas e privadas, 48,6% destas estão localizadas na região sudeste. Hoje são mais de 2.400 instituições, número que cresceu quase 5% de 2009 a 2012 (Fonte: MEC/Inep).

Segundo a CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), agência que fomenta este nível de ensino no país, 12% dos cursos de pós-graduação no Brasil tem nível internacional. A figura abaixo apresenta o número de cursos de pós-graduação por Estado no Brasil, confirmando as Regiões Sul e Sudeste como as com maior oferta na área:

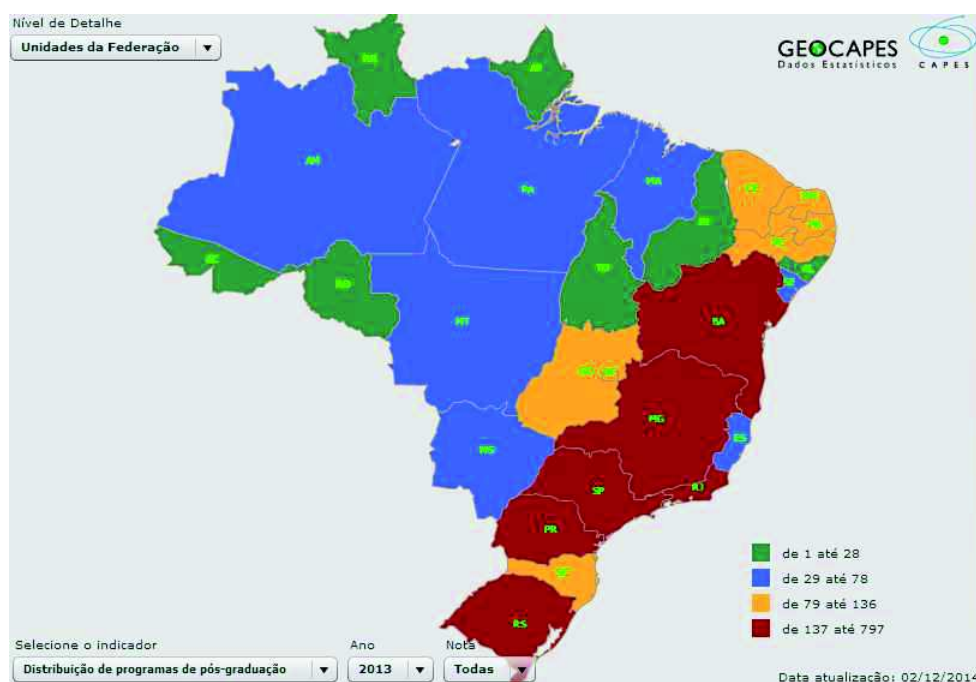


Figura 15 - Distribuição de programas de pós-graduação no Brasil (Fonte: Site Geocapes - <http://geocapes.capes.gov.br/>)

Um estudo coordenado pela FGV (Fundação Getúlio Vargas) afirma que cada ano de estudo em um curso de pós-graduação corresponde a mais de 40% de aumento na renda mensal do aluno. Este fator impacta fortemente na escolha por este tipo de aprendizado. Além disso, o *networking* que ocorre nas Escolas entre os alunos de especialização é considerado como motivação relevante por diversos sites e especialistas que abordam os benefícios destes cursos.

Por todas estas razões, a Escola como contexto para desenvolvimento deste projeto se mostra um universo com grande potencial de crescimento e oportunidades.

6.4 Pesquisa *Blue Sky*

Assim como é importante a análise do contexto para desenvolver um ambiente de projeto, a capacidade de perceber tendências externas a este contexto e gerar ideias criativas serve como mola propulsora na formação de conceitos.

Ao analisar o objetivo a que se propõe este trabalho, a observação de tendências e geração de ideias por parte do Designer teve foco em três temas centrais: redes, competências e Escolas, que serão apresentados a seguir por meio de *moodboards*.

O cenário que envolve o conceito de redes na atualidade já passou de tendência para realidade. Novos panoramas de relacionamento conduzidos pela disseminação de redes sociais no ambiente virtual tem transformado o mundo de maneira muito impactante, reduzindo barreiras de comunicação e conhecimento que antes pareciam intransponíveis. Os números apresentados na análise científica deste trabalho já denotam estas mudanças.



Figura 16 - Moodboard da Pesquisa *Bluesky* sobre o conceito de Redes. (Fonte: Autor)

Da mesma forma, porém com mais referências no mundo corporativo, o conceito de competências tem reconstruído as formas de análise de gestão de pessoas nas organizações. As relações entre profissionais e empresas e como se dá o desenvolvimento das carreiras está diretamente atrelado à avaliação das competências profissionais de cada um.

A Gestão por Competências é uma tendência não apenas para grandes empresas com muitos funcionários, mas também para pequenas empresas ou até mesmo equipes que se administram por projetos. Ter a avaliação do potencial profissional ligado à análise das competências profissionais é uma tendência evidente para todo tipo de negócio. Numa era onde a concorrência entre empresas e profissionais se torna cada vez mais intensa, a

Gestão por Competências foca em reduzir as lacunas de aprendizado e conhecimento que possam prejudicar resultados, de maneira bastante evidente através da avaliação de desempenho por competências.



Figura 17 - Moodboard da Pesquisa Blue Sky sobre o conceito de Competências. (Fonte: Autor)

Em relação ao conceito de Escola também se pode perceber diversas tendências, tanto ligadas às metodologias de ensino quanto ao próprio espaço físico. As maneiras tradicionais de aprendizagem têm sido muito discutidas, e novas formas de multiplicar conhecimento e aumentar o potencial de aprendizado dos alunos através de dinâmicas e da tecnologia estão presentes no universo acadêmico. O tradicional formato de sala de aula e livros impressos já não tem mais atraído os alunos diante de um cenário externo cheio de novidades e interatividade. A Escola precisa se reinventar.

Quanto ao espaço físico, as classes tradicionais e os prédios com diversas salas de aula são aos poucos substituídos por espaços de convivência e aulas à distância, hoje possibilitadas pela facilidade de acesso à internet. O EAD (Ensino à Distância) já é uma realidade. De acordo com o CENSO EAD.BR 2013 (realizado pela ABED – Associação Brasileira de Ensino a Distância, FGV e UNINTER), 82% das instituições que oferecem este tipo de ensino acreditam que o número de matrículas seguirá em constante crescimento em 2015, e que a demanda média dos cursos à distância que hoje é de 390 alunos deverá aumentar ainda mais. Alguns desafios ainda são bastante observáveis no

que diz respeito à adaptação as novas tecnologias e aos processos de migração dos ambientes, assim como os níveis relativamente altos de evasão (entre 10,5% e 16,9%), mas que são encarados como normais para momentos que envolvem mudanças de cultura de ensino.



Figura 18 - Moodboard da Pesquisa *Blue Sky* sobre o conceito de Escola. (Fonte: Autor)



Figura 19 - Moodboard para desenvolvimento da Plataforma WEB. (Fonte: Autor)

6.5 Mapas Conceituais

Identificados diferentes conceitos e tendências sobre as questões relevantes a cerca do tema do trabalho durante a utilização das ferramentas anteriormente expostas, é válido organizá-los de maneira esquemática, facilitando assim a construção criativa pertinente ao processo de Design. Para isso, apresenta-se abaixo um Mapa conceitual que aproxima os conceitos em função de suas relações, e que em seguida irá proporcionar *insights* para a idealização dos cenários. A ideia deste mapa abaixo é distribuir os conceitos em três grupos (Atores, Meios e Ganhos) identificando suas similaridades de referência em relação ao projeto.

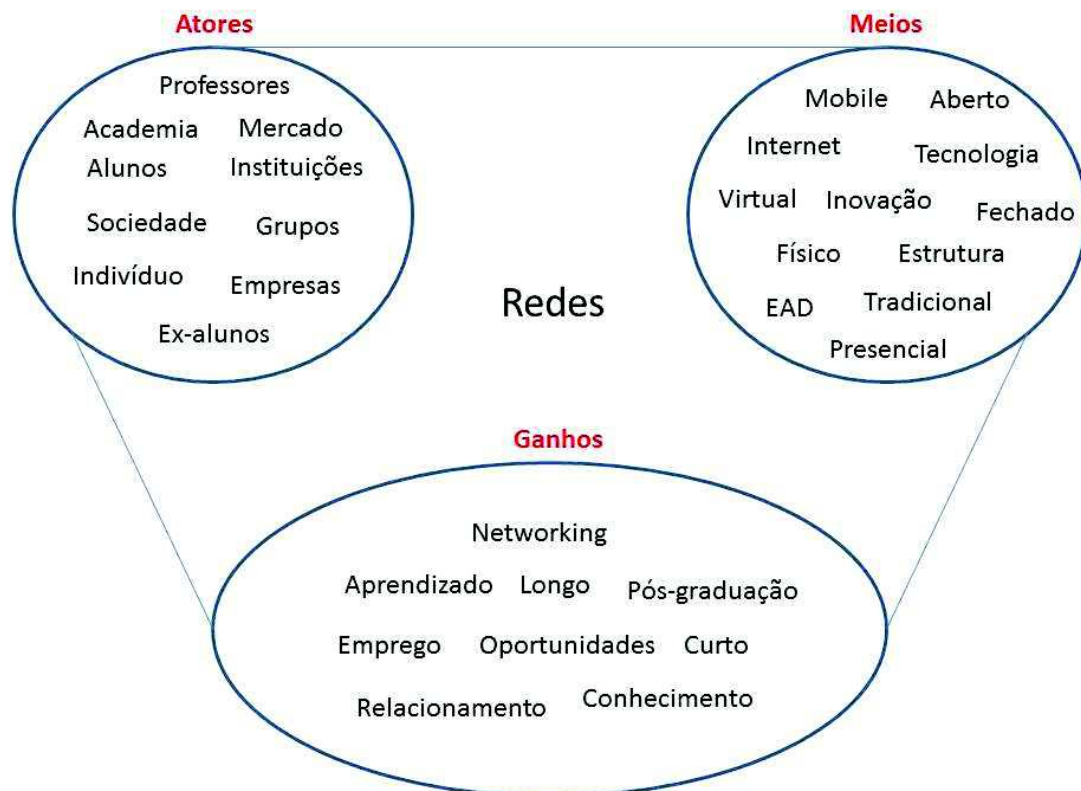


Figura 20 - Mapa Conceitual sobre os conceitos relacionados no trabalho. (Fonte: Autor)

Esta divisão permitiu reunir conceitos que servirão como polaridades para o desenvolvimento de cenários para realização do sistema produto-serviço do trabalho.

6.6 Gráfico de Polaridades

O Gráfico de Polaridades utilizado neste trabalho teve como objetivo o exercício do desenvolvimento de possíveis cenários, formados pela tensão de conceitos identificados no Mapa Conceitual e que, em relação ao projeto, foram considerados opostos. Desta maneira, puderam-se visualizar diferentes oportunidades de criação em função das características que identificam cada um dos cenários formados.

Inicialmente, foram apresentadas as polaridades mais relevantes formadas pelos conceitos apresentados no Mapa Conceitual acima, que gerou o seguinte gráfico:

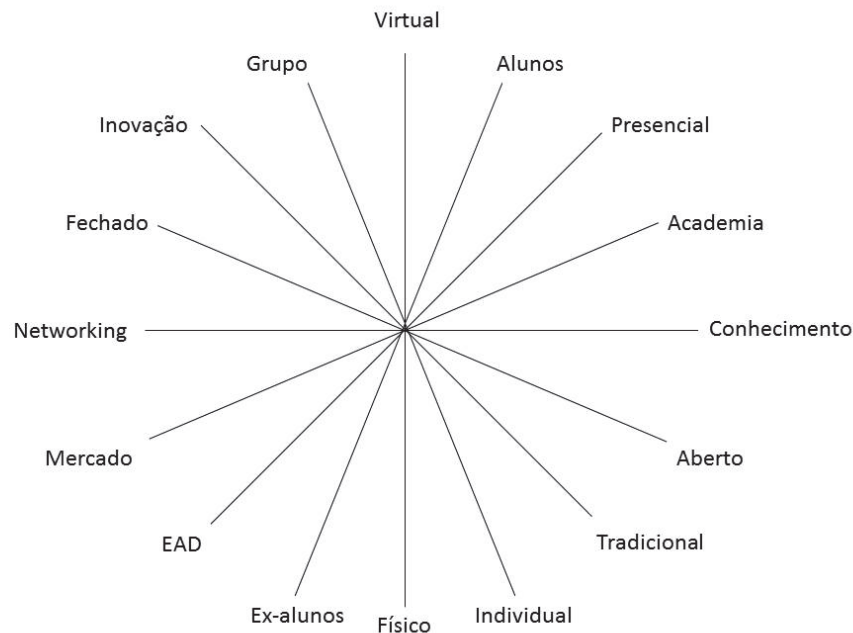


Figura 21 - Gráfico de polaridades dos conceitos analisados para o projeto no Mapa Conceitual. (Fonte: Autor)

Para definição de quais polaridades seriam as mais indicadas para desenvolvimento dos cenários, o Designer opina que se definam quatro polaridades, que representadas em um gráfico em forma de cruz definiram quatro cenários possíveis para o desenvolvimento de um projeto. Assim, levando em consideração todas as informações coletadas até o presente momento, achou-se válido utilizar das polaridades abaixo, que pareceram ao Designer deste projeto as que melhor representariam a tentativa de criação de um ambiente ideal ao contexto de projeção, e que também respondiam as tendências identificadas nas metodologias científicas e projetuais aplicadas.

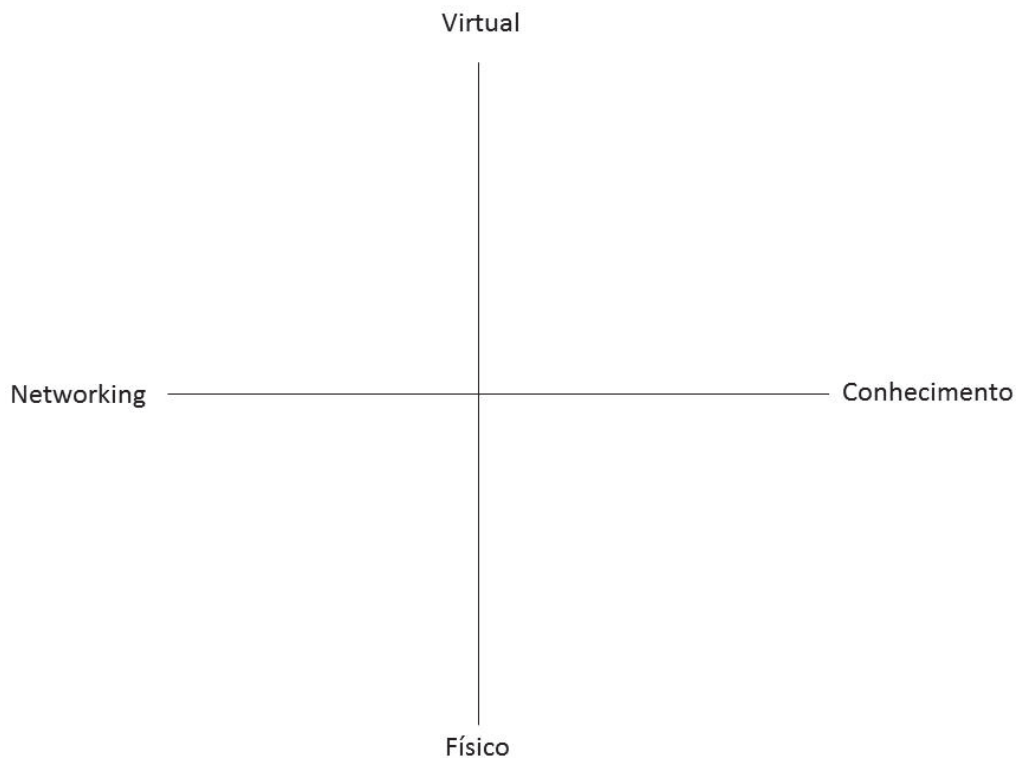


Figura 22 - Gráfico das polaridades definidas para desenvolvimento dos cenários. (Fonte: Autor)

As polaridades representadas acima fazem referência aos meios possíveis para desenvolvimento do sistema produto-serviço (virtual e físico), e aos ganhos e benefícios (conhecimento e *networking*) que o mesmo possa proporcionar. Cada um dos quadrantes formados por estas polaridades foram considerados norteadores para definição dos cenários possíveis para o ambiente de projeção. Portanto, podem-se definir quatro cenários baseados no cruzamento destas polaridades:

Cenário 1: Conhecimento WWW

Polaridades: Virtual e Conhecimento

Definição: As Escolas são instituições virtuais e não necessitam mais de estrutura física para se desenvolver. Em busca de conhecimento e aprendizado, os alunos encontram ambientes virtuais onde, através de um computador conectado à internet, acessam toda e qualquer informação necessária para seu desenvolvimento tanto social quanto intelectual. As relações entre os indivíduos ocorrem apenas em eventos sociais como festas, shows, partidas de futebol, parques e praças. Palestras, cursos e reuniões são realizados remotamente. As salas de aula foram substituídas por laboratórios que

armazenam computadores ultrarrápidos gerenciando todo o conteúdo de livros e pesquisas científicas, já que a biblioteca é considerada muito complexa para localizar informações. O contato físico entre os alunos é nenhum e não existem trabalhos ou dinâmicas de grupo.

Cenário 2: A Nova Atenas

Polaridades: Conhecimento e Físico

Definição: A necessidade de adquirir conhecimento nunca foi tão presente. As pessoas procuram por lugares onde a produção intelectual e as pesquisas se desenvolvem e querem pertencer a estes espaços. Estar dentro de uma Escola passa a ser premissa para a satisfação pessoal dos indivíduos, e poder circular em salas de aula e bibliotecas se torna requisito para aquisição do conhecimento. É comprovado cientificamente que o aprendizado presencial é muito mais profundo do que o virtual. Estar em contato com outras pessoas é visto como primordial para que se evolua intelectualmente e a troca de experiências entre os alunos em dinâmicas de grupo e aulas experienciais é considerada a melhor maneira de aprender.

Cenário 3: Contatos de 5º Grau

Polaridades: Físico e Networking

Definição: A busca pelo pertencimento e reconhecimento nunca foi tão presente. As Escolas se tornam espaços de convivência essenciais para as pessoas, pois lá elas fortalecem laços sociais de amizade e parcerias de negócios. O contato físico é fundamental para gerar bons resultados tanto sociais quanto financeiros. Os espaços de ensino são adaptados para realização de dinâmicas, e o Estado da Arte é definido pela força das relações que se criam dentro da Escola. O autoconhecimento e as redes de contato são alimentados por palestras e reuniões que conduzem temas relacionados ao saber acadêmico, mas o aprendizado é secundário se comparado à importância dos relacionamentos que se formam do contato físico entre as pessoas. Utilizar dos meios virtuais para comunicação é considerado perda de tempo, pois nenhum laço relacional pode ser fortalecido de maneira virtual.

Cenário 4: Relações na Nuvem

Polaridades: Networking e Virtual

Definição: Os espaços físicos estão em desuso. Todas as etapas de um curso de pós-graduação podem ser realizadas longe dos prédios da Escola, desde a matrícula, provas, apresentação do trabalho final, e mesmo assim as pessoas tem o hábito de fortalecer as relações através da internet. As redes facilitam que pessoas com os mesmos interesses se encontrem e possam formar laços estreitos de amizade e parcerias de negócio. A agilidade em se relacionar utilizando da tecnologia é enorme, e com poucos cliques posso estar em contato com a pessoa que sempre procurei, seja para compartilhar momentos pessoais ou habilidades profissionais. A Escola proporciona um ambiente virtual com infinitas possibilidades.

O Designer deste trabalho identificou que condições apresentadas nos quatro cenários poderiam formar um cenário ideal e possível para a aplicação do projeto. Então, foi pertinente apresentar onde se deseja desenvolver o ambiente de projeto a partir de uma área delimitada sobre o Gráfico de Polaridades, conforme abaixo, aprimorando assim a capacidade de interpretar e reagir às complexidades do ambiente projetual.

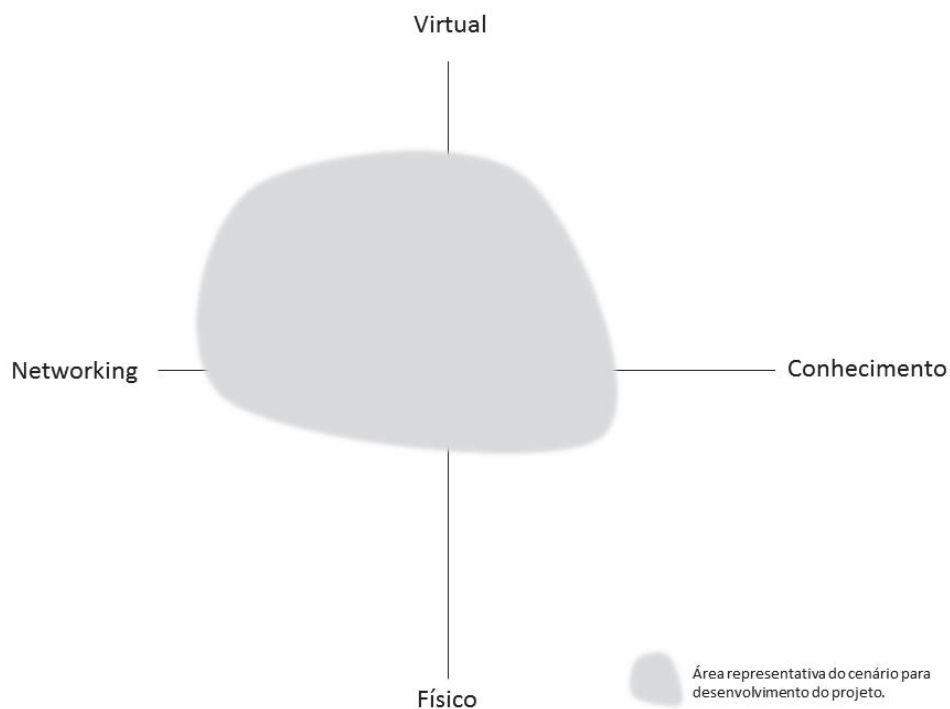


Figura 23 - Área de desenvolvimento do projeto de acordo com o Gráfico de Polaridades. (Fonte: Autor)

6.7 Concept

Depois de todas as informações desenvolvidas e coletadas pelo autor-designer deste trabalho, este propôs o *Concept* e desenvolveu o sistema produto-serviço deste projeto. A partir desta etapa, o principal objetivo foi apresentar os resultados do sistema produto-serviço através do Projeto da Plataforma WEB, seu funcionamento e telas de navegação. A proposta a seguir é a apresentação do projeto desta plataforma, que é virtual e pode ser acessada pela internet.

O principal objetivo do projeto é proporcionar as Escolas uma solução a um dos principais interesses dos alunos que procuram um ambiente estudantil: *networking* de negócios. Através desta plataforma, a Escola estará estreitando laços com os alunos e entregando um valor agregado a todo serviço de aprendizado pelo qual já é reconhecida. Além disso, será referência quando o assunto for redes de negócios, pois atua sobre um público-alvo bastante específico e interessado nesse tipo de benefício.

Para compreender o funcionamento da plataforma e do projeto que se apresenta a seguir, é importante o entendimento das seguintes informações sobre a ferramenta:

	Aluno	Escola
Credenciais	Estar participando ou ser ex-aluno de um curso de extensão ou pós-graduação de uma Escola que faça parte da plataforma	Ter interesse e condições de sustentar o projeto e a estrutura necessária para hospedar a plataforma para seus alunos
Papel	Ser o agente gerador de conteúdo e informação que será gerida pela plataforma	Ser o agente patrocinador da estrutura que irá hospedar a plataforma para os alunos
Benefício principal	Potencializar sua rede de relacionamentos com foco em negócios	Ampliar os benefícios aos alunos e ao mesmo tempo se beneficiar como intermediador das relações

Tabela 1 - Informações sobre os papéis do aluno e da Escola na Plataforma WEB

6.8 Projetação prática

A Plataforma WEB é um site que pode ser acessado de qualquer dispositivo com internet (computador, celular ou *tablet*). Para que o aluno possa acessar a Plataforma WEB é necessário que a Escola envie um e-mail convite com um código de cadastro, que o habilitará para criação de um perfil de usuário. Esse e-mail é enviado no momento da matrícula do aluno no curso.

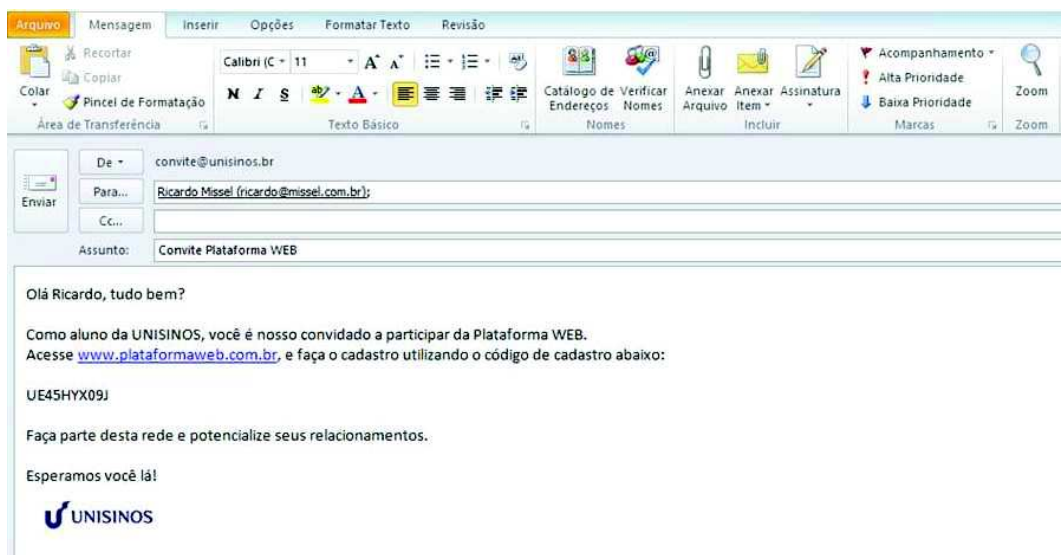


Figura 24- E-mail convite ao aluno para cadastro de perfil na Plataforma WEB.

Em caso de interesse do aluno, o mesmo deverá acessar o site da Plataforma WEB e realizar o cadastro de seu perfil. Abaixo, uma representação da tela inicial do site da Plataforma WEB.



Figura 25 - Tela inicial para cadastro do perfil no site da Plataforma WEB.

Nesta tela, o usuário preenche informações básicas para criação do perfil: nome, sobrenome, e-mail, senha que irá utilizar para acessar a plataforma, data de nascimento e a aceitação dos termos de uso. É neste momento que será informado pelo aluno o

código de cadastro enviado pelo e-mail de convite. Ainda nessa tela é possível visualizar ícones que encaminham o usuário ou outro interessado na ferramenta a acessar o perfil institucional da Plataforma WEB em outras redes, como por exemplo, Facebook, Twitter e Instagram. Nessas outras redes são publicadas informações sobre novidades da rede, as oportunidades que a mesma oferece, notícias gerais sobre o mercado e negócios, porém, não permitem a interação entre usuários e as oportunidades.

Já dentro do ambiente exclusivo aos usuários da plataforma, o aluno deverá iniciar o preenchimento dos dados que irão formar seu perfil. A primeira tela do ambiente interno da plataforma após o cadastro básico anterior apresenta sua estrutura básica, formada por um Menu (estrutura de tópicos) que permitirá ao usuário a navegação nas diferentes páginas de plataforma. Este Menu é dividido em quatro tópicos: Perfil, Oportunidades, Reputação e Rede.

É importante também conhecer o conceito de “amigo” que é citado na Plataforma WEB. “Amigo” é todo e qualquer usuário que tem uma relação positiva com outro usuário e por isso permita que este visualize seu perfil por completo, inclusive sua Rede, aceitando um convite para “adicioná-lo” a Rede de contatos. Nas telas abaixo o conceito será retomado e os exemplos tornaram o entendimento mais prático. Esta funcionalidade responde ao que foi identificado no Objeto de Estudo deste trabalho, como uma das principais motivações dos alunos que buscam cursos de pós-graduação: o *networking*.

Logo no primeiro acesso, o usuário é requisitado a preencher o tópico Perfil, e os campos que o formam, que são: Resumo (breve descrição do perfil do usuário, em formato de texto), Formação (referente à formação acadêmica ou especializações formais em alguma área de estudo), Idiomas (habilidades em línguas estrangeiras e o nível de conhecimento das mesmas), Interesses (descrição de assuntos que são de interesse do usuário, e que podem facilitar sua interação com outros usuários) e Competências (competências profissionais de acordo com as áreas específicas, técnicas ou de gestão). Essas informações servem para qualificar o perfil de cada participante da plataforma e facilitar o reconhecimento e relação deste com outros usuários. Todas estas informações são passíveis de filtro dentro das áreas de busca (que são apresentadas abaixo) por parte dos usuários dentro da ferramenta. A seguir, são apresentadas as telas do site para preenchimento do Perfil.

Plataforma WEB Ricardo Missel

Perfil | Oportunidades | Reputação | Rede



Ricardo Missel
Gerente Administrativo Financeiro
Missel Capacitação Empresarial

✉️ ★★★★★





Resumo

O perfil profissional é a apresentação do candidato, é o resumo de suas qualificações, habilidades, competências e experiências anteriores. Elaborar um texto de apresentação pessoal pode parecer simples, já que não há pessoa que nos conheça melhor que nós mesmos. Porém, facilmente podemos cair na armadilha dos clichês e passar uma imagem de pouca criatividade ou desinteresse.

O perfil profissional é a apresentação do candidato, é o resumo de suas qualificações, habilidades, competências e experiências anteriores. Elaborar um texto de apresentação pessoal pode parecer simples, já que não há pessoa que nos conheça melhor que nós mesmos. Porém, facilmente podemos cair na armadilha dos clichês e passar uma imagem de pouca criatividade ou desinteresse.

O perfil profissional é a apresentação do candidato, é o resumo de suas qualificações, habilidades, competências e experiências anteriores. Elaborar um texto de apresentação pessoal pode parecer simples, já que não há pessoa que nos conheça melhor que nós mesmos. Porém, facilmente podemos cair na armadilha dos clichês e passar uma imagem de pouca criatividade ou desinteresse.

O perfil profissional é a apresentação do candidato, é o resumo de suas qualificações, habilidades, competências e experiências anteriores. Elaborar um texto de apresentação pessoal pode parecer simples, já que não há pessoa que nos conheça melhor que nós mesmos. Porém, facilmente podemos cair na armadilha dos clichês e passar uma imagem de pouca criatividade ou desinteresse.

[Salvar](#)

Figura 26 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Resumo.

Plataforma WEB Ricardo Missel

Perfil | Oportunidades | Reputação | Rede



Ricardo Missel
Gerente Administrativo Financeiro
Missel Capacitação Empresarial

✉️ ★★★★★





Formação

Especialização em Design Estratégico – UNISINOS-RS
Início: 2014 – Término: 2015 – Duração 380 horas

Pós Graduação em Finanças Empresariais – ESPM-RS
Início: 2010 – Término: 2011 – Duração 380 horas

Graduação em Administração de Empresas – PUC-RS
Início: 2003 – Término: 2007 – Duração 900 horas

Especialização em Gerenciamento de projetos – PMTECH
Início: 2009 – Término: 2009 – Duração 40 horas

Ensino Médio – Colégio Farroupilha
Início: 1993 – Término: 2002

[Inserir novo](#)

Curso ou Formação	
Instituição	
Início	Término
Duração	

[Inserir](#)

Figura 27 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Formação.



Figura 28 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Idiomas.



Figura 29 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Interesses.



Figura 30 - Tela do Perfil para preenchimento do campo Competências.

Após o preenchimento dos campos do tópico Perfil, o usuário terá acesso à visualização de uma página que apresenta todas as informações lançadas de maneira resumida, em uma mesma tela. Essa é a maneira como outros usuários da ferramenta poderão visualizar seu perfil quando for localizado na Plataforma WEB. A figura abaixo representa um exemplo da tela do Perfil do aluno completo na plataforma.



Figura 31 - Tela do Perfil do usuário completo

Com o Perfil preenchido, o aluno pode utilizar dos outros tópicos do Menu na página. Seguindo a sequência lógica deste (da esquerda para direita), é possível acessar o tópico Oportunidades. Antes disso, é interessante que o aluno busque por pessoas com quem possa desenvolver algum relacionamento dentro da plataforma. O usuário pode acessar o Menu Rede no canto superior direito da página e fazer a busca por possíveis amigos conforme o preenchimento do formulário abaixo, onde especifica as características ou requisitos que procura em outros usuários. Através do código recebido por e-mail para que realize o acesso a Plataforma WEB, o usuário é classificado em função da instituição de ensino que lhe proporcionou tal participação, facilitando assim que este localize pessoas próximas de si. No exemplo a seguir, o formulário para localizar usuários preenche automaticamente o nome da instituição de ensino onde o aluno está estudando, com base no código.



Figura 32 - Tela de busca inicial por usuários da Plataforma WEB

Voltando ao Menu Oportunidades, se iniciam as funções de relacionamento entre os usuários da plataforma. Cada aluno participante terá a possibilidade de divulgar oportunidades de negócio dentro da ferramenta, que serão apresentadas aos outros usuários que se enquadrarem no perfil requisitado para preenchimento da mesma.

Assim, as oportunidades lançadas dentro da Plataforma WEB são a primeira e mais importante forma de comunicação entre usuários.

A tela abaixo representa a área do tópico Oportunidades onde o usuário poderá inserir uma nova oportunidade de negócio, de projeto ou até de emprego, que será anunciada pela plataforma aos usuários considerados aptos, de acordo com seus perfis.

The screenshot shows the 'Plataforma WEB' interface for user Ricardo Missel. The navigation menu includes 'Perfil', 'Oportunidades', 'Reputação', and 'Rede'. The user profile section displays Ricardo Missel's name, title 'Gerente Administrativo Financeiro', and company 'Missel Capacitação Empresarial'. Below the profile is a list of opportunities under the heading 'RICARDO PARA PLATAFORMA'. One opportunity is listed: 'Desenvolvimento de website' with a description: 'Ricardo procura um desenvolvedor web com habilidades em HTML e RubyonRails para trabalhar em projeto de website para empresa do ramo alimentício.' A 'Inserir novo' button with a hand cursor is positioned next to the list. To the right, a form for adding a new opportunity is shown with fields for 'Área', 'Cargo / Ocupação', 'Início', 'Término', 'Descrição', and 'Competências necessárias'. An 'Inserir' button is located at the bottom right of the form.

Figura 33 - Tela de cadastro de Oportunidades para outros usuários da Plataforma WEB

Ao clicar novamente no tópico Oportunidades no Menu no topo da tela, o usuário poderá visualizar as oportunidades que criou dentro da plataforma e observar oportunidades para si, geradas por outros usuários e que se enquadrem ao seu perfil, conforme abaixo.

Plataforma WEB Ricardo Missel

Perfil | **Oportunidades** | Reputação | Rede

Ricardo Missel
Gerente Administrativo Financeiro
Missel Capacitação Empresarial

✉️ ★★★★★

f t w g i in

RICARDO - PLATAFORMA

Oportunidades

Desenvolvimento de website
Ricardo procura um desenvolvedor web com habilidades em HTML e RubyonRails para trabalhar em projeto de website para empresa do ramo alimentício.

[Inserir novo](#)

PLATAFORMA - RICARDO

Oportunidades com o seu perfil

Gestão de Equipe de Projetos
Fazer a gestão de uma equipe de designer de móveis de madeira e MDF para o mercado brasileiro.

[Saiba mais](#)

Planejamento Financeiro
Ser responsável pela área financeira de uma empresa de varejo com foco em importação de artigos de luxo para residências.

[Saiba mais](#)

Analista de Mercado estratégico
Fazer levantamentos estatísticos sobre as áreas do mercado com maior potencial de venda e prospecção de novos clientes.

[Saiba mais](#)

[Buscar mais](#)

Figura 34 - Tela de visualização das oportunidades criadas e relacionadas ao seu perfil pela plataforma.

Caso o usuário tenha interesse em alguma das oportunidades listadas ao lado esquerdo da tela (geradas por outros usuários), ele poderá clicar em “saiba mais” e ser direcionado a uma tela com maiores informações. Em caso de interesse, clicando em “estou interessado”, é possível fazer contato direto com o usuário que gerou a oportunidade através de um *chat* privado (ferramenta de mensagem instantânea entre dois usuários). Abaixo é representada a tela de visualização dos detalhes de cada oportunidade e do *chat* entre usuários.

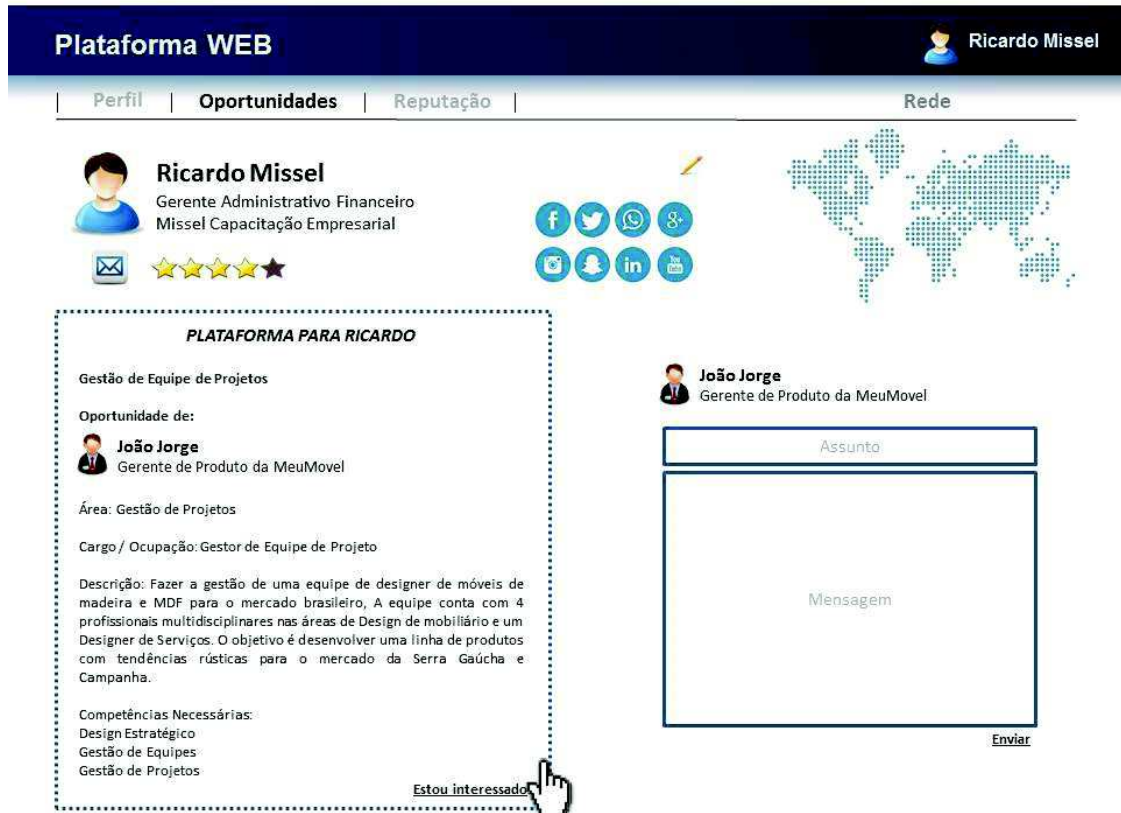


Figura 35 - Tela de detalhamento da oportunidade e chat entre usuários

Ainda dentro do Menu Oportunidades existe o botão “buscar mais”, que permite ao usuário fazer uma busca avançada sobre outras oportunidades de negócio disponíveis dentro da plataforma.



Figura 36 - Tela para busca de oportunidades dentro da plataforma

A cada vez que um usuário abre um *chat* se abre uma possibilidade de parceria. Dentro da Plataforma WEB existe um espaço específico para administração dos diversos *chats* entre o usuário e os participantes com quem ele fez contato, onde o conteúdo das conversas fica armazenado gerando um histórico das relações. Mesmo que o contato entre os usuários não tenha gerado negócios ou outros benefícios, ou seja, os interesses em função da oportunidade não tenham sido satisfeitos, a conversa é arquivada na plataforma. Logo abaixo é apresentado o Menu secundário ao lado direito superior da tela, que dá acesso a uma área onde é possível gerenciar os *chats* entre o usuário e contatos.



Figura 37 - Tela de mensagens para administrar os contatos do usuário

Quando os usuários criam uma relação dentro da ferramenta, o que não necessariamente significa que tenham realizado algum negócio juntos, abre-se a possibilidade de tornarem-se “amigos”, ou seja, fazerem parte da mesma rede. O conceito de “amigo” dentro da plataforma considera que duas pessoas tenham desenvolvido um relacionamento através de *chat* e que essa comunicação tenha sido positiva. Na figura abaixo, é possível visualizar a tela de perfil de um usuário vista por outro usuário (na

imagem, Ricardo – no canto superior da tela – visualiza o Perfil de João). É possível visualizar todos os dados do perfil de João. Além disso, o Menu Oportunidades na tela do Perfil de João apresenta as oportunidades por ele criadas e disponibilizadas na plataforma. Nesta funcionalidade, se verifica a presença do conceito de Redes, onde diferentes atores se conectam através de um terceiro atuando como intermediador, que neste caso é a Plataforma WEB gerenciando estas relações, conforme o conceito analisado na Revisão Bibliográfica do trabalho.



Figura 38 - Tela do Perfil de outros usuários da plataforma e seus dados.

Sendo “amigo” de João, conforme o botão azul da imagem acima, ao clicar no Menu Superior no tópico “Rede de João”, abre-se a possibilidade de verificar as pessoas com quem João já fez negócios e que estão na plataforma, conforme a imagem abaixo. Se achar conveniente, o usuário pode abrir um *chat* com um destes usuários e solicitar referências sobre o trabalho de João.



Figura 39 - Tela da Rede de João e possibilidade de *chat* para referências.

Caso o usuário não seja “amigo” de alguém de quem gostaria de ter referências é necessário que se solicite a “amizade” clicando no botão “adicionar” conforme abaixo. Após o aceite da solicitação para “adicionar” a funcionalidade “Rede do ‘Fulano’” é habilitada. Na tela abaixo, a funcionalidade “Rede de Kenny” está desabilitada, pois Ricardo não é “amigo” de Kenny.



Figura 40 - Tela do perfil de usuário que não é "amigo".

O último tópico do Menu chamado Reputação faz referência à avaliação de cada usuário, por parte dos outros usuários com que este fez negócios, em relação às suas competências. Na Plataforma WEB o conceito de Reputação sobre as competências é visualizado através de estrelas. Todo o usuário pode avaliar as competências de algum outro usuário com que tenha feito negócios. Esta é uma maneira de aumentar a credibilidade sobre as competências de cada usuário da plataforma, facilitando a seleção dos melhores profissionais para aproveitamento das melhores oportunidades. No exemplo abaixo, o usuário Ricardo, “amigo” de João, com quem já fez negócios, tem a possibilidade de avaliar João em função das competências deste e com base no resultado dos negócios que realizaram juntos. A direita da tela é possível visualizar os comentários de cada usuário que já trabalhou com João sobre cada uma das competências do mesmo.

Plataforma WEB Ricardo Missel

Perfil | Oportunidades | **Reputação** | Rede de João

João Jorge
Gerente de Produto
MeuMóvel

Amigo!

Competências

GESTÃO

- Planejamento Estratégico ★★★★★ [Comentar](#)
- Gestão de Equipes ★★★★★ [Comentar](#)
- Finanças ★★★★★ [Comentar](#)
- Negociação ★★★★★ [Comentar](#)

INFORMÁTICA

- Microsoft Excel ★★★★★ [Comentar](#)
- Corel Draw ★★★★★ [Comentar](#)
- Adobe Photoshop ★★★★★ [Comentar](#)

PROJETOS

- Métodos Ágeis ★★★★★ [Comentar](#)
- Design Estratégico ★★★★★ [Comentar](#)

Comentários de outros

Planejamento Estratégico 8,5 ★★★★★
"Trabalhamos juntos em um projeto onde Ricardo foi o líder da Equipe, e soube muito bem fazer a gestão das pessoas mantendo alinhamento com o planejamento estratégico"
[Fale com Kenny](#)

Microsoft Excel 9,7 ★★★★★
"Precisávamos desenvolver uma planilha financeira para um novo modelo de negócio. O Ricardo conseguiu através do Excel nos apresentar os melhores dados para o produto"
[Fale com Paulo](#)

Métodos Ágeis 7,4 ★★★★★
"O Ricardo fez parte de uma equipe de cinco profissionais da área de projetos, e nos apoiou no desenvolvimento do sistema de métodos ágeis para uma empresa de softwares"
[Fale com Diego](#)

[Ver mais comentários](#)

Figura 41 - Tela de avaliação de usuário em função das competências.



Figura 42 - Tela de avaliação de usuário através de comentários.

O desenvolvimento desta avaliação sobre a reputação de cada usuário é feito através da análise das competências do aluno por outros usuários. Essa é uma referência ao conceito de Competências abordado na análise bibliográfica do trabalho e identificado como de alta relevância para desenvolvimento de pessoas e empresas em ambientes corporativos e outros negócios.

As cinco estrelas que ficam ao lado de cada competência do usuário fazem referência à avaliação feita pelas pessoas com que este se relacionou. O avaliador irá selecionar o número de estrelas que considera oportuno para ilustrar a habilidade ou domínio de outro usuário sobre certa competência. Quanto mais estrelas forem marcadas sobre uma competência, mais habilidade ou domínio sobre a mesma o usuário apresenta. A utilização de estrelas faz referência ao conceito utilizado por hotéis para categorizar a qualidade de suas estruturas e os serviços prestados.

7 Conclusão

Neste trabalho foi apresentado um projeto de uma plataforma com objetivo de potencializar o relacionamento entre alunos e alunos e ambientes estudantis. Todo o desenvolvimento de ideias e projeção foi conduzido pelas ferramentas do Design Estratégico, utilizadas por um aluno do curso de especialização no tema na UNISINOS, sob a orientação de um professor Especialista em Design.

O projeto se limitou a apresentar uma sequência do funcionamento desta plataforma, aqui nomeada Plataforma WEB, através da apresentação de imagens que representassem as funcionalidades da mesma. Esta foi considerada pelo autor-designer a melhor maneira de representar uma solução para que Escolas pudessem complementar o serviço prestado a alunos de cursos de pós-graduação que, além do aprendizado, buscam nesse tipo de ambiente a possibilidade de potencializar relacionamentos para novos negócios e oportunidades profissionais.

O maior objetivo foi representar esquematicamente as oportunidades aos usuários e envolvidos no projeto quando da utilização da Plataforma WEB, principalmente sob o olhar do aluno e seus benefícios como usuário. Isso foi feito através de uma sequência de imagens de telas ilustrativas de um mapa de oferta, demonstrando as possibilidades de interação entre usuário, produto e suas funcionalidades.

Foram consideradas premissas para o desenvolvimento do projeto os conceitos centrais das análises contextuais e bibliográficas do trabalho, que foram Design Estratégico, Design de Serviços, Competências e Redes. Como resultado, pretendeu-se idealizar a combinação destes temas, criando um ambiente em potencial para novos negócios e parcerias entre alunos de ambientes estudantis.

Como consequência do tempo reduzido para o autor-designer aprofundar-se no projeto, e a ausência de recursos humanos capacitados para desenvolver algumas características do produto neste ambiente de projeção, algumas oportunidades para desenvolvimento do sistema produto-serviço poderão ainda ser aproveitadas. Cita-se como exemplo a ausência ou baixa capacidade de representação gráfica das figuras projetadas para representar o resultado do projeto. O envolvimento de um profissional ou equipe com habilidades em design gráfico poderia melhorar visualmente a apresentação do projeto.

Outra possibilidade de desenvolvimento que não pôde ser explorada durante o exercício de projeção neste trabalho foi o aperfeiçoamento da usabilidade da Plataforma WEB, atividade comumente conduzida por um especialista em usabilidade para experiências entre usuário e serviço. Assim, a representação gráfica dos formulários e características de *layout* do projeto seriam melhores desenvolvidas.

Também se faz fundamental para a concretização da maioria das funcionalidades apresentadas o desenvolvimento de algoritmos matemáticos que permitam que as informações armazenadas na plataforma sejam transformadas em dados relevantes para os usuários, principalmente no que diz respeito à localização de usuários e oportunidades de negócios e parcerias.

Pode-se indicar, para continuidade do processo criativo deste projeto, um estudo mais aprofundado da interação entre usuário e ambiente estudantil, com objetivo de compreender melhor as oportunidades que a Escola pode explorar, a fim de satisfazer necessidades e motivações de alunos de cursos de pós-graduação que vão além do aprendizado. Além disso, o envolvimento de profissionais com habilidades gráficas e conhecimentos mais avançados de *user experience* (experiência do usuário) melhorariam consideravelmente a capacidade de representação deste processo criativo conduzido pelo Design Estratégico e Design de Serviços durante o trabalho.

ANEXO

8 Referências Bibliográficas

ANDRADE, Rui Otavio Bernardes de; AMBONI, Nério. **Teoria Geral da Administração**. 2ª edição. Ed. Elsevier, 2011.

ANDRE, Marli Elisa Dalmazo Afonso de. **Etnografia na prática escolar**. Papyrus Editora, 2005.

ARAÚJO, Eduardo. **Pesquisa Criativa: como utilizar a pesquisa pra inovar nos negócios**. Ed. Elsevier Brasil, 2014.

BARANAUSKAS, Maria Cecília Calani; MARTINS, Maria Cecília; VALENTE. **Codesign de Redes Digitais: Tecnologia e Educação a Serviço da Inclusão Social**. Penso Editora, 2013.

BEST, Kathryn. **Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation**, Ed. AVA Books, 2006.

BOYD, Danah M.; ELLISON, Nicole B. **Social Network sites: definition, history and scholarship**. Journal of Computer - Mediated Communication, v. 13, issue 1, 2007

Brasil. Presidência da República. Secretaria de Comunicação Social. **Pesquisa brasileira de mídia 2015 : hábitos de consumo de mídia pela população brasileira**. – Brasília : Secom, 2014. Disponível em: <http://www.secom.gov.br/atuacao/pesquisa/lista-de-pesquisas-quantitativas-e-qualitativas-de-contratos-atuais/pesquisa-brasileira-de-midia-pbm-2015.pdf>. Acessado em 28 de junho de 2015.

BURDEK, Bernhard E. **Design: história, teoria e prática do design de produtos**. Ed. Edgard Blücher, 2006.

BURT, Ronald S. **Structural Holes: The Social Structure of Competition** Harvard University Press, 2009.

CANDELORO, Vanice dos Santos e Rosana J. **Trabalhos Acadêmicos**. Editora AGE Ltda, 2006.

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas – Ciência para uma vida sustentável**. Ed. Cultrix, 2002.

CARVALHO, Mercya Rose de Oliveira. **Redes sociais: convergências e paradoxos na ação estratégica**. Revista Diálogos Possíveis, v. 3 nº 1, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão **Planejamento Estratégico**. Ed. Elsevier Brasil, 2003.

CIPOLLA, Carla; BARTHOLO, Roberto; ZAOUAL, Hassan. **Saberes e Territórios, uma conjectura do futuro**. In: *Projetação e seus Horizontes: questões contemporâneas para a Engenharia de Produção*. CIPOLLA, C. et al. Org. Rio de Janeiro: E-papers, 2012.

DESERTI, Alessandro. **Intorno al progetto: concretizzare l'innovazione** in: Celaschi, F.; Deserti A. *Design e innovazione: strumenti e pratiche per la ricerca applicata*. Carocci, Roma, 2007.

FERNANDES, Bruno. **Gestão Estratégica de Pessoas com Foco em Competência**. Ed. Elsevier Brasil, 2013.

FRANZATO, Carlo; REYES, Paulo. **Design estratégico aplicado: uma experiência colaborativa entre universidade e empresa**. Livro eletrônico disponível em <http://www.unisinos.br/images/modulos/graduacao/projetos-parceiros/dea.pdf>.

Acessado em 15 de maio de 2015.

FRANZATO, Carlo. **O processo de inovação dirigida pelo design: um modelo teórico**. Revista de Design, Inovação e Gestão Estratégica – REDIGE – v. 2 nº 1, 2011.

FREIRE, Karine de M.; DAMAZIO, Vera. **Design de serviços: conceitos e reflexões sobre o futuro da disciplina**. V 9º congresso brasileiro de pesquisa e desenvolvimento em design São Paulo, 2010.

FREIRE, Karine de Mello. **Design Estratégico: origens e desdobramentos**. Blucher Design Proceedings nº 4 v. 1, 2014 Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br/designproceedings/11ped/01074.pdf>. Acessado em 20 de maio de 2015.

FUSCO, José Paulo Alves. **Redes produtivas e cadeias de fornecimento**. Ed. Arte & Ciência, 2005.

GABLER, Jay. **Sociologia para Leigos**. 1ª Edição, Ed. Alta Books, 2015

GRANOVETTER, Mark S. **The strength of weak ties**. American Journal Of Sociology VI. 78 Issue 6, 1973.

HOLLINS, Bill; SHINKINS, Sadie. **Managing Service Operations: design and implementation**. Ed. Sage, 2006.

JOHNSON, Gerry; SCHOLE, Kevan; WHITTINGTON, Richard. **Fundamentos de Estratégia**. 1ª Edição, Ed. Artmed, 2009.

KRUCHEN, Lia. **Design e Território – Valorização de identidades e produtos locais**. Ed. Studio Nobel, 2009.

LOPES, Maria Immacolata Vassallo de. **Epistemologia da comunicação**. Edições Loyola, 2003.

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

MORAES, Dijon de. **Limites do Design...** 3ª Edição revista e ampliada Ed. Studio Nobel, 1997.

MORRIS, Richard. **Fundamentos do Design de produto.** Bookman Editora, 2011.

MOTA, Anderson. **Estratégia Competitiva.** Editora IESDE, 2008.

NORMAN, Donald. A. **Emotional Design – why we love (or hate) everyday things** Ed. Basic Books, 2004.

PEBORGH, Ernesto van – **Redes: o despertar da consciência planetária.** DVS Editora, São Paulo, 2013.

PEÑA, Antonio, Ontoria; BALLESTREROS, A.; CUEVAS, C.; GIRALDO, L.; MARTIN, I.; MOLINA, A.; RODRIGUES, A.; VELEZ, U. **Mapas conceituais – uma técnica para aprender.** Edições Loyola, 2005.

PORTER, Michael. **What is Strategy?** Harvard Business Review Magazine, Novembro/Dezembro de 1996.

REZENDE, Denis Alcides. **Engenharia de Software e Sistemas de informação.** Ed. Brasport, 2005.

REYES, Paulo. **“Tudo o que não invento é falso”:** por uma epistemologia da imaginação criadora no design. 9º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 2010 Disponível em <http://blogs.anhembi.br/congressodesign/anais/artigos/69533.pdf>. Acessado em 23 de junho de 2015.

RODRIGUES, Jorge Nascimento; CARDOSO, Jaime Fidalgo; NUNES, Catarina; EIRAS, Ruben. **50 gurus da Gestão para o século XXI.** Ed. Centro Atlantico, 2005.

ROGERS, Yvonne; SHARP, Helen; PREECE, Jennifer. **Design de Interação.** 3ª ed. Ed. Bookman, 2013.

SANGIORGI, Daniela; MERONI, Anna. **Design for Services**. Gower Publishing Ltd. 2012.

STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob. **Isto é Design Thinking de Serviços: Fundamentos, Ferramentas, Casos**. Ed. Bookman, 2014.

TRIVINHO, Eugênio. **Redes: Obliterações do fim de século**. Ed. Annablume, São Paulo, 1998.

VIEIRA, Euripedes Falcão; VIEIRA, Marcelo Milano Falcão. **A dialética da pós-modernidade: a sociedade em transformação**. FGV Editora, 2004.

ZARIFIAN, Philippe. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. Ed. Atlas, 2001.

ZURLO, Francesco. **Design Strategico**. In: **XXI Secolo**, vol. IV, Gli spazi e le arti. Roma. Enciclopedia Treccani, 2010. Disponível em [http://www.treccani.it/enciclopedia/design-strategico_\(XXI_Secolo\)](http://www.treccani.it/enciclopedia/design-strategico_(XXI_Secolo)). Acessado em 20 de maio de 2015.

ZURLO, Francesco. **Um modelo Di lettura per il Design Strategico. La Relazione tra design e strategia nell'impresa contemporanea**. Dottorato Di Ricerca In Disegno Industriale. Politecnico Di Milano, 1999.