



LABDIS
Laboratório de
Design, inovação e
sustentabilidade



Design em Empreendimentos Populares

Curso de Extensão

08 de Outubro a 03 de Dezembro de 2012

Realização



UFRJ
PR-5



LABDIS



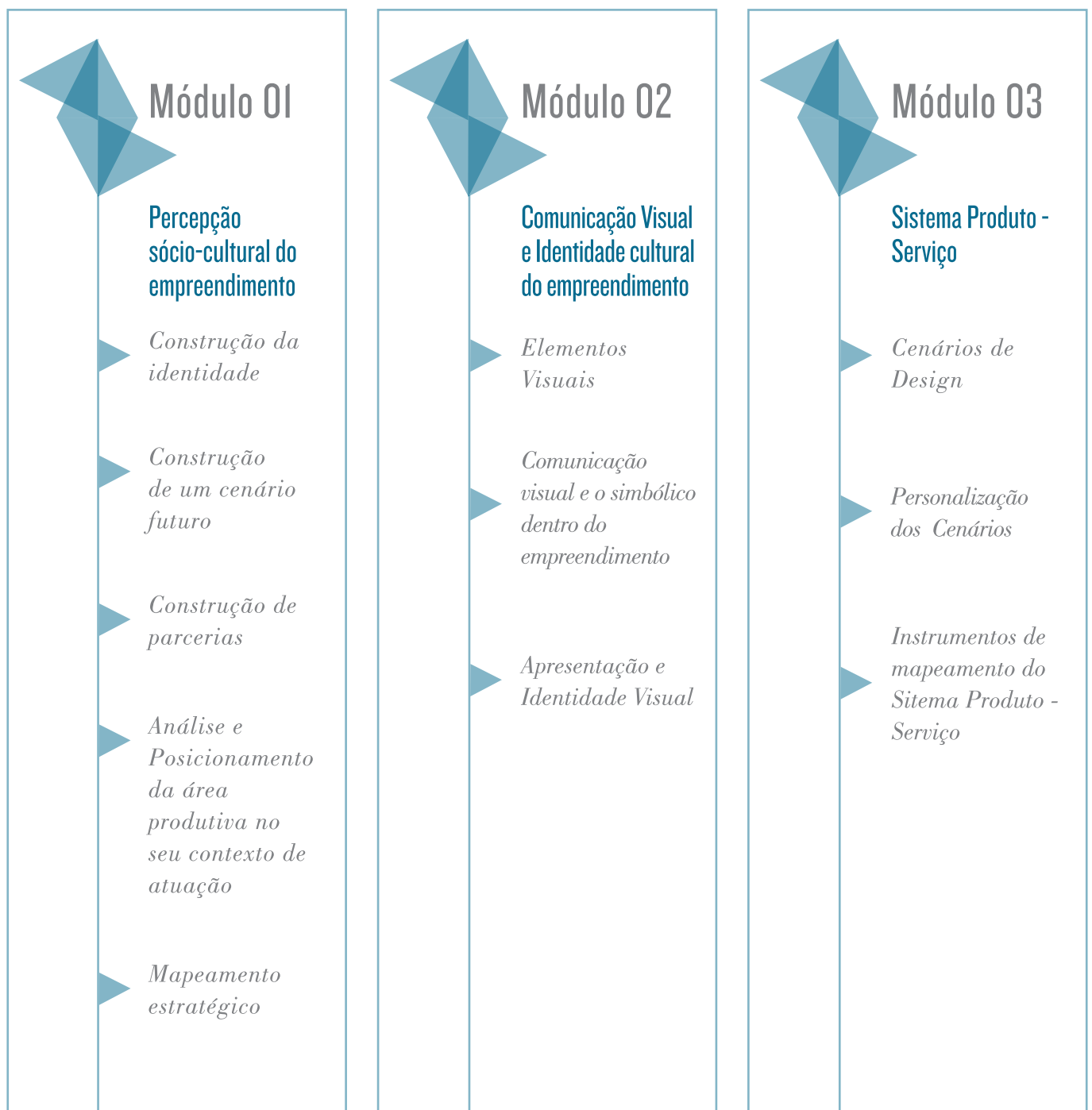
Apoio



Proposta

O curso de extensão do projeto Design em Empreendimentos Populares tem como objetivo agregar valor aos produtos e serviços, ampliando e fortalecendo o campo de ação dos empreendimentos. Este curso é composto por 11 oficinas organizadas em 3 módulos com duração total de 28 horas de curso.

Como iremos trabalhar? Cada uma das Oficinas requer instrumentos específicos que compõem a unidade final do curso. Esses instrumentos estão descritos no conteúdo de cada oficina, abaixo.



Cronograma

| | | |
|-------------------|----------------------|--------------------------|
| Módulo 01 | <i>Oficina 01</i> | <i>08/10 - 13 às 16h</i> |
| | <i>Oficina 02</i> | <i>15/10 - 13 às 16h</i> |
| | <i>Oficina 03</i> | |
| | <i>Oficina 04</i> | <i>22/10 - 13 às 16h</i> |
| <i>Oficina 05</i> | | |
| Módulo 02 | <i>Oficina 01</i> | <i>29/10 - 13 às 16h</i> |
| | <i>Oficina 02</i> | |
| | <i>Oficina 03</i> | <i>05/11 - 13 às 16h</i> |
| Módulo 03 | <i>Oficina 01</i> | <i>12/11 - 13 às 16h</i> |
| | <i>Oficina 02</i> | <i>19/11 - 13 às 16h</i> |
| | <i>Oficina 03</i> | <i>26/11 - 13 às 16h</i> |
| | <i>Oficina Extra</i> | <i>03/12 - 13 às 16h</i> |
| | <i>Encerramento</i> | <i>10/12 - 13 às 16h</i> |

Sumário



Módulo 01

- *Oficina 01 - Página 08*
- *Oficina 02 - Página 10*
- *Oficina 03 - Página 13*
- *Oficina 04 - Página 19*
- *Oficina 05 - Página 24*

Módulo 02

- *Oficina 01 - Página 27*
- *Oficina 02 - Página 29*
- *Oficina 03 - Página 30*

Módulo 03

- *Oficina 01 - Página 32*
- *Oficina 02 - Página 35*
- *Oficina 03 - Página 36*

Anotações

- *Extras - Página 43*





Módulo 01

Percepção sócio-cultural do empreendimento

Oficina 01

Construção da identidade

Descrever e analisar a atividade-foco do empreendimento e estabelecer os aspectos relevantes para o projeto ou negócio.

Oficina 02

Construção de um cenário futuro

Identificar os potenciais parceiros e os recursos (pessoas, organizações e instituições, enraizados no território).

Oficina 03

Construção de parcerias

Análise dos parceiros potenciais e planejamento de sua participação nas estratégias identificadas para simulação de negociação.

Oficina 04

Análise e Posicionamento da área produtiva no seu contexto de atuação

Oficina 05

Análise de Mercado

Objetivos

- Analisar o contexto de atuação das cooperativas e empreendimentos populares em relação às atividades e aos processos correspondentes às suas áreas produtivas.
- Analisar os principais problemas e diferenciais dessa atuação, com o foco nos produtos e serviços desenvolvidos.
- Criar uma percepção acerca da cultura que rodeia os empreendimentos, tornando-se elemento constitutivo para uma valorização e resgate cultural.
- Abordar os aspectos sócio-econômicos do mercado de bens e serviços, implicados na definição de estratégias de negociação e articulação, para a ampliação das condições de realização e consolidação dos projetos dos empreendimentos.

► Oficina 01 | Construção da identidade

Descrever e analisar a atividade-foco do empreendimento e estabelecer os aspectos relevantes para o projeto ou negócio.

• *Instrumentos de descrição do presente*

Tem como objetivo descrever e analisar a atividade-foco da área produtiva e estabelecer os aspectos relevantes para o projeto ou negócio, de acordo com:

- *Quem é o empreendedor?* Apresentação da equipe: análise de suas competências, vocações e aspirações; descrição das conexões externas: verificação de redes de suporte (instituições, grupos e associações).
- *O que é o seu empreendimento?* Análise da produção, comercialização ou serviço oferecido e tomadas de decisão inerentes ao segmento de atuação. Abertura de uma dimensão nova sobre a própria apacidade, que possa conduzir à uma especulação sobre uma situação futura desejada ou ideal.
- *Como esse empreendimento está organizado?* Análise da organização interna do trabalho, da logística, das interações e dos aspectos relacionados a atribuição de tarefas.

- As questões específicas (*Quem? O que? Como?*) podem ser adaptadas de acordo com o serviço oferecido e as características básicas da equipe de empreendedores, sejam estes cooperativados ou não.

- As respostas à essas três questões são utilizadas no processo de construção do cenário.

Descrição do presente

Quem somos

Relacionamentos externos

Tipo de apoio:

Competências internas

O que você faz melhor? De que mais gosta? O que gostaria de fazer?

Quem somos

Produtos

Como produzimos? Como vendemos? O que vende mais?

Serviços

Como oferecemos o serviço? Como executamos? Para quem oferecemos?

Como fazemos

- Aquisição de instrumentos
- Espaço e equipamentos
- Organização e ritmo da produção
- Remuneração
- Outros

► Oficina 02 | Construção de um cenário futuro

Identificar os potenciais parceiros e os recursos (pessoas, organizações e instituições, enraizados no território).

• *Instrumentos de descrição do futuro e conjunto de estratégias (cluster)*

O instrumento de descrição do futuro introduz questões para estimular uma descrição das aspirações, identificando-as com elementos que são perdidos na realidade cotidiana para alcançar as aspirações estabelecidas:

- *O que é perdido no dia-a-dia que nos ajudaria a alcançar o que pretendemos?*
- *Como gostaríamos de estar?*

As respostas a essas questões começam a marcar as estratégias do grupo de empreendedores, delineando estruturas de cenários.

O próximo passo é identificar, para cada uma das estratégias emergentes, os parceiros promissores que podem contribuir para o seu alcance. Esse processo contextualiza os recursos-pessoas, organizações e instituições - enraizados no território, assim como potenciais parceiros externos. Um código de cores é introduzido para diferenciar cada categoria potencial de recurso: instituições, associações e grupos, iniciativas individuais e privadas.

O resultado do instrumento de Descrição do Futuro é uma série de estratégias experimentais e parceiros potenciais, para ser discutida coletivamente e reagrupadas de acordo com os temas num painel separado: *Grupo de Instrumentos Estratégicos*.

O resultado desse instrumento paralelo é duplamente utilizado no:

- 1. Processo de Construção de Cenário (cada cluster resultando num cenário separado)*
- 2. Processo de Mapeamento Estratégico (exploração de possíveis parcerias).*

• *Instrumento de set de cenário (construção, descrição e ilustração de cenário)*

Cada grupo de idéias que emerge da *Descrição do Futuro* constitui uma estrutura para um cenário. Mais do que uma síntese visual um cenário, pressupõe uma interpretação dos seus resultados. Essa tarefa é realizada pela equipe de design fora do horário das oficinas.

Descrição do futuro

Quem gostaríamos de ser

Aspirações coletivas ou pessoais

Quem pode nos ajudar?

Indivíduos, instituições, iniciativas privadas, associações ou grupos etc

O que gostaríamos de fazer

Produtos e serviços

Quem pode nos ajudar?

Indivíduos, instituições, iniciativas privadas, associações ou grupos etc

Como gostaríamos de fazer

Aquisição de instrumentos

Espaço e equipamentos

Organização e ritmo da produção

Remuneração

Outros

Quem pode nos ajudar?

Indivíduos, instituições, iniciativas privadas, associações ou grupos etc

Conjunto de Estratégias (Cluster)

Cluster 01

Cluster 02

Cluster 03

Cluster 04

► Oficina 03 | Construção de parcerias

Análise dos parceiros potenciais e planejamento de sua participação nas estratégias identificadas para simulação de negociação.

O processo de construção de parceiros consiste em analisar parceiros potenciais e planejar sua participação nas estratégias identificadas. O grupo de empreendedores organiza uma rede parcialmente autônoma na qual algumas conexões derivam da rede institucional da incubadora e outras ligações mergem do contexto. Isso é um processo orientado à comunidade, então a estrutura metodológica e as ferramentas refletem a premissa de encontrar parcerias e soluções próximas ao grupo, reforçando assim conexões existentes ou potenciais com a comunidade do grupo.

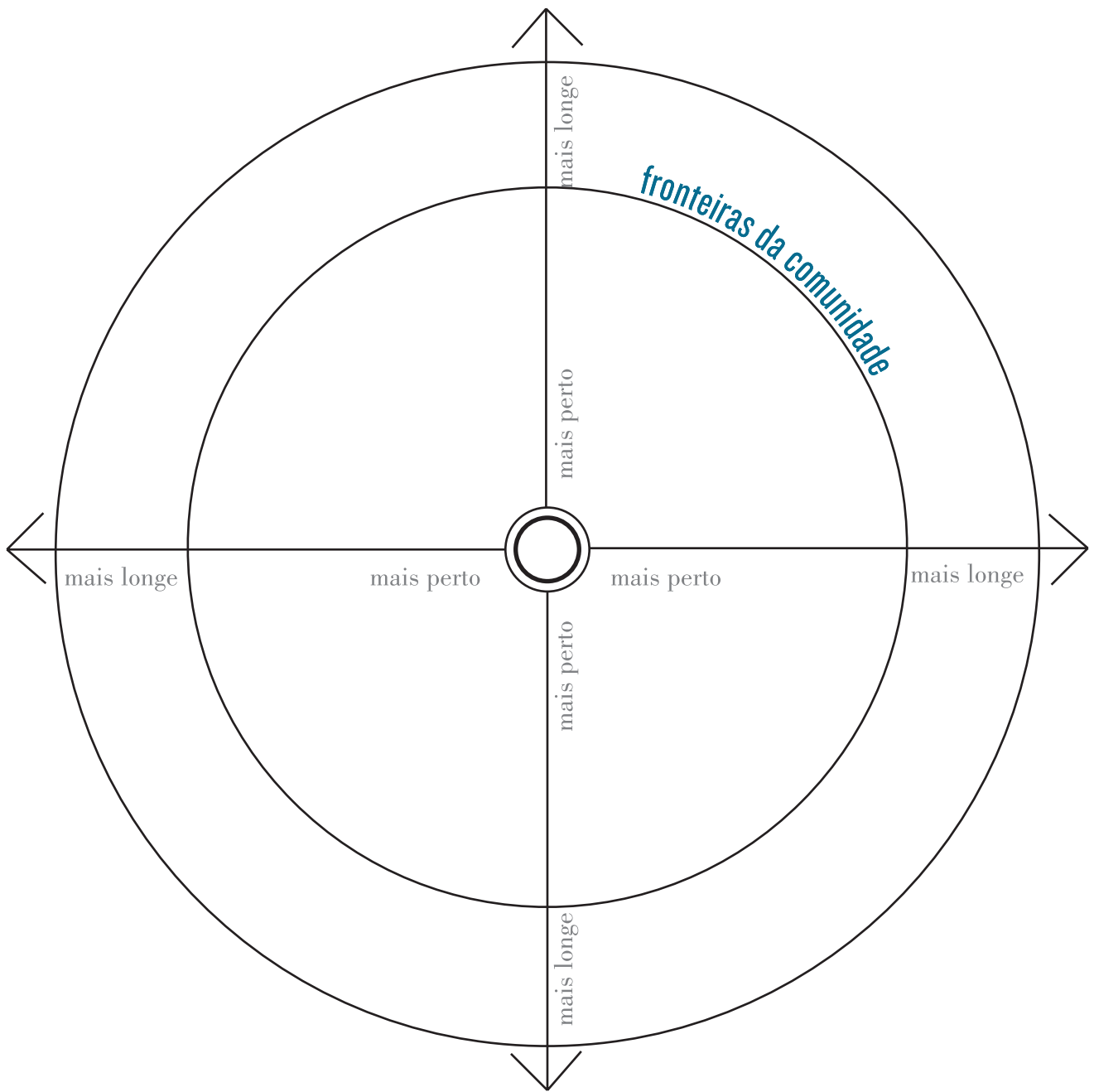
• *Diagrama de análise das ferramentas de atores*

O diagrama de análise das ferramentas de atores é organizado em 3 passos sequenciais:

No *passo 1*, os potenciais parceiros identificadas na *Construção de Cenário* são mapeados de acordo com a sua proximidade com a comunidade: recursos presentes no contexto que podem ser conectados a iniciativa em esforço deliberado para maximizar conexões com membros de comunidades locais, identificando parceiros potenciais dentro do contexto; e suas categorias: indivíduos, associações e grupos (terceiro setor), instituições (administração pública, escolas e universidades) e iniciativa privada.

No *passo 2*, cada parceria potencial é categorizada de acordo com o aspecto das estratégias com a qual se relacionam: produção, comercialização, organização interna, capacitação e comunicação.

No *passo 3*, os parceiros potenciais são classificados de acordo com a prioridade que uma parceria representará para a estratégia. Esse processo também ajuda a entender os passos sequenciais necessários para atingir as metas estabelecidas.



Identificação da área e prioridade

P Produção

S Serviço

D Difusão

Co Comercialização

Ca Construção da capacidade

Cc Comunicação

- *Criação de estratégias e parcerias*

Nessa etapa da Oficina 3, iremos nos aprofundar na criação de estratégias para uma negociação/articulação, considerando as diferentes estratégias e parceiros de acordo com a situação de negociação. A dinâmica utilizada tem como objetivo perceber essas diferenças para identificar as melhores estratégias, tais como:

- *Quais são os atores da negociação?*
- *Quais são os interesses dos atores envolvidos na negociação?*
- *Possibilidades de novas parcerias*
- *Comportamentos dos atores*
- *Informações a respeito do que se negocia*

Os elementos acima são pontos bases para pensar uma negociação. Sua vivência e a reflexão sobre as estratégias utilizadas propiciam melhores condições para uma boa negociação.

Cite alguns elementos importantes para a criação de estratégias de negociação com clientes e, depois, com parceiros, no seu empreendimento:

- *Quais os principais aspectos para o desenvolvimento de uma estratégia de negociação/articulação?*

- *Quais outros elementos podem ser citados que vão compor uma estratégia de negociação?*

• *Parcerias*

A criação de uma parceria passa pelo processo de negociação, com alguns elementos específicos. O primeiro passo para a criação de parcerias é a identificação dos possíveis parceiros, de acordo com as relações pessoais e profissionais de cada um.

Para a identificação dos parceiros podemos levantar alguns questionamentos:

- *Qual é a área de atuação e as áreas de interação de cada possível parceiro?*

- *Quais são os seus interesses e dos possíveis parceiros?*

| | |
|-------|-------|
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |

- *Qual o ganho e a perda sua e do parceiro com a parceria?*

| | |
|-------|-------|
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> |

- *Quais são os objetivos, estratégias e valores dos parceiros?*

| | | |
|-------|-------|-------|
| <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> | <hr/> |
| <hr/> | <hr/> | <hr/> |

Uma vez identificada a parceria e sua negociação, alguns pontos devem ficar claros:

- *Quais os resultados esperados dessa parceria?*

- *Quais serão as próximas ações conjuntas?*

- *O que cada parte se compromete a fazer pela parceria?*

• *Simulação de negociação*

Resumidamente, uma negociação pode ser entendida como uma interlocução entre partes para se chegar a um acordo. Parte-se do pressuposto que uma negociação é composta por no mínimo duas partes e, quanto mais partes e quanto mais interesses estiverem envolvidos mais complexa ela é.

A partir do jogo proposto, simulamos uma negociação, em que cada um têm objetivos específicos, mas que juntos precisam chegar a um acordo para a realização dos seus objetivos. A vivência dos empreendedores no papel desses atores numa negociação é uma forma de se perceber questões relacionadas à negociação. A discussão do comportamento dos empreendedores ajudará a identificar algumas dessas questões, como:

- *Formulação de estratégias;*
- *Criação de Parcerias estratégicas;*
- *Flexibilidade e intransigência nas negociações;*
- *Expectativas e sentimentos.*

Um dos pontos que ficam mais claros, a partir dessa vivência, e de grande importância numa negociação é a criação de estratégias.

- *O que você pensou a respeito das estratégias de negociação?*

- *Em relação aos outros pontos acima, quais os aprendizados mais importantes?*

- *O que mais, fora os pontos acima, pode-se perceber numa negociação?*

► Oficina 04 | Análise e Posicionamento da área produtiva no seu contexto de atuação

Nesta Oficina serão utilizados instrumentos guia para o processo criativo, baseados numa série de questões:

- *Você atende as demandas dos seus clientes, que você não tinha podido atender, com novos produtos ou serviços?*

- *Você conquista novos consumidores oferecendo novos produtos ou serviços?*

- *Você melhora a sua imagem oferecendo novos produtos ou serviços?*

- *Você adiciona ao produto ou serviço vendido, manutenção, substituição ou atualização?*

- *Você pode adicionar aos produtos e serviços vendidos a adaptação ao contexto de uso?*

Formalização dos Elementos

- *Lista de motivação*

Esse instrumento ajuda a esclarecer o grupo sobre as suas próprias motivações em relação a cada parceiro, bem como os benefícios potenciais dos mesmos. O resultado contribui para formar uma base para o processo de negociação com os parceiros de acordo com:

- *Sua contribuição para a estratégia (a razão do interesse do grupo)*
- *O benefício da parceria para o grupo*

- *Lista de ação*

Tem como objetivo definir os passos necessários e os procedimentos para iniciar o processo de negociação com os parceiros e formalizar a atribuição de tarefas entre os membros do grupo, considerando competências pessoais e relacionais. Estabelece o papel de cada ator social e determina os prazos para a realização de cada tarefa. Na prática, a lista de ação é uma agenda que deverá ser atualizada a cada etapa realizada. Para cada parceiro, a lista de ação define:

- *As ações (contatos, papel no evento, convites, etc)*
- *Qual a pessoa chave a ser contactada (representantes dos parceiros)*
- *O tipo de suporte a ser produzido para facilitar o processo de negociação (elementos visuais, p.ex. Mapeamento, set de cenários, documentos oficiais, o portfólio do grupo ou catálogo, assim como os elementos para formalizar as parcerias, como contratos ou acordos informais)*

Lista de ação

| | Ação (tarefa) | Pessoa chave | Elementos de apoio | Responsável | Data |
|----------------------|---------------|--------------|--------------------|-------------|------|
| Instituições | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Associações | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Indivíduos | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| Iniciativas privadas | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

► Oficina 05 | Análise de Mercado

Tem como objetivos:

Após a realização das atividades, propomos as questões abaixo, fazendo com que os próprios participantes se perguntem:

1. Estimular nos participantes atitudes de análise racional e critérios de idéias de elaboração ou ampliação de empreendimentos;
2. Dar oportunidades aos empreendedores de perceberem as próprias tendências e de avaliarem inicialmente as fortalezas, fraquezas, oportunidades e ameaças de seu projeto;
3. Proporcionar um instrumento de análise de idéias úteis para tomadas de decisão em relação à criação de negócios ou geração de novos produtos e/ou serviços em um empreendimento já existente.

• *O que posso fazer para utilizar as oportunidades reconhecidas?*

• *As ameaças encontradas inviabilizam o meu empreendimento? Se não, que estratégias posso adotar para evitá-las?*

• *Eu posso explorar as fortalezas definidas ao máximo sem colocar em risco os resultados pretendidos? Como vou fazer isso?*

• *As fraquezas identificadas podem ser eliminadas? Cursos de capacitação ou aquisição de equipamentos modernos que eu posso ter podem ajudar na eliminação as fraquezas? O que pode ser feito?*

• *Pesquisa de Mercado*

Tem como objetivos:

Após a realização das atividades, propomos as questões abaixo, fazendo com que os próprios participantes se perguntem:

1. Despertar no empreendedor a atenção pelas informações captadas e suas respectivas fontes.
2. Propiciar aos empreendedores o planejamento de ações necessárias para a preparação e a execução de uma pesquisa de mercado.
3. Possibilitar uma análise dos elementos básicos de uma pesquisa de mercado adaptada à realidade dos empreendimentos.

• *Quem deverá responder a minha pesquisa? Por que eu acho que são essas pessoas mesmo?*

• *Quais informações são realmente importantes para o meu empreendimento?*

• *Para quê eu vou fazer uma pesquisa de mercado?*

• *O que eu vou precisar para montar e aplicar na minha pesquisa? Qual material vou precisar? Quanto tempo eu devo gastar com isso? Vale a pena gastar dinheiro e tempo para fazer a pesquisa?*



Módulo 02

Comunicação Visual e Identidade cultural do empreendimento

Oficina 01 | Elementos visuais

Aspectos simbólicos das cores, formas e padrões.

Oficina 02 | Comunicação visual e o simbólico dentro do empreendimento

Aplicação dos elementos visuais para o próprio empreendimento.

Oficina 03 | Apresentação e identidade visual

Aplicação de recursos gráficos para apresentação de projetos.

Objetivos

- Ampliar a percepção dos empreendedores para a comunicação visual e para o valor simbólico-cultural do seu empreendimento.
- Participar na reflexão sobre a questão da apresentação de projetos.

A comunicação visual é pautada por três funções, a prática, a estética e a simbólica. Compreendendo essas três funções, e relacionando-as a cultura vivenciada, pode-se perceber valores que propiciem uma inovação baseada em um novo simbolismo cultural e uma construção de identidade com um diferencial cultural.

► Oficina 01 | Elementos visuais

Aspectos simbólicos das cores, formas e padrões.

Essa primeira oficina tem como objetivo o trabalho com elementos visuais, ressaltando o valor simbólico que as formas, cores e padrões transmitem. Mostrando a importância do conceito na comunicação visual.

A partir de definições intuitivas, pode-se perceber o valor das cores e formas como elemento de comunicação. Alguns conceitos relacionados com as formas:

- *Arredondadas - com muitas curvas elas podem ser consideradas orgânicas, ou seja, formas naturais que simbolizam vida e movimento. (Ex: Coca-cola, McDonalds e Pepsi).*
- *Pontiagudas - geralmente arredondadas com pontiagudas são formas mais modernas e esportivas (ex: Nike, Reebok), só pontiagudas trazem conceitos mais relacionados a elegância.*
- *Quadradas - formas mais convencionais e clássicas, valorizam a tradição, trazendo força e peso (ex: Petrobrás, Bradesco).*

O importante é pensar que esses elementos podem transmitir conceitos como confiabilidade, criatividade, modernidade, segurança, além de outras idéias e sensações, como calor, frio, pesado, fome, etc. Na hora de desenvolver ou apresentar um produto ou serviço, se deve pensar o que ele está comunicando.

Cores: As cores são muito importantes na comunicação visual, elas geram associações e sensações, funcionando no nível do inconsciente, elas podem transmitir pressa, despertar apetites, transmitir tranquilidade, ser cansativa ou estimular a criatividade. Logo temos que ter especial atenção à forma que as usamos.

Por exemplo, pode-se perceber os conceitos ligados as seguintes cores listadas abaixo:

- Branco – Cor neutra que simboliza sempre limpeza e leveza, algumas vezes ofusca e se torna cansativa.
- Cinza – Cor Neutra, pode simbolizar modernidade, quando se associa a cor metálica, em associação com as outras cores, valoriza-as.
- Preto – Cor neutra e forte que sozinha confere isolamento, mas geralmente com outras cores dá um ar esportivo e as valoriza.
- Laranja – Cor quente, chama a atenção, logo boa para comunicação. É uma cor jovial, tem o conceito de entusiasmo, mas em excesso pode ser cansativa e até arrogante.
- Amarelo – Cor vibrante e alegre, estimula a criatividade, cor quente, em excesso se torna cansativa.
- Azul – transmite os conceitos de segurança e confiança, e é preferida por quase 90% das pessoas, principalmente os homens. Porém é uma cor fria que em excesso passa conceitos de tristeza e melancolia.

- Violeta (roxo) – Cor que transmite conceitos de tolerância e intuição, uma cor um pouco dúbia.
- Verde – Lembra a natureza, transmitindo conceitos como equilíbrio e tranquilidade. É uma cor que acalma.
- Vermelho – Cor quente e forte, estimulante e excitante. Em excesso pode trazer irritação e deixar as pessoas agitadas.

É importante também saber quais cores se complementam e quais se contrastam mais. Para isso é muito utilizada a organização do círculo cromático. Nele, as cores opostas são complementares, o que significa que juntas elas contrastam bastante.

Sobre comunicação visual, responda:

- *O que é?*
- *Qual sua importância?*



► Oficina 02 | Comunicação visual e o simbólico dentro do empreendimento

Aplicação dos elementos visuais para o próprio empreendimento.

Nessa oficina, vamos utilizar os conhecimentos aprendidos na oficina anterior para pensar a comunicação visual aplicada ao próprio empreendimento. Então, como primeiro passo, temos que definir qual o conceito que se quer transmitir, ou de outra forma, quais são os valores presentes no empreendimento. A partir dessa definição serão estabelecidas diretrizes para a comunicação visual de cada empreendimento.

Além disso, se pensará onde e como se dá a comunicação visual de cada empreendimento hoje e como deveria ser, e como se transmite a idéia do diferencial de cada empreendimento.

- *Quais os conceitos que o seu empreendimento deve passar? Por quê?*

- *Quais os conceitos que ele passa hoje?*

- *Quais são os instrumentos de comunicação visual do seu empreendimento?*

- *Quais são os instrumentos de comunicação visual do seu empreendimento?*

- *Quais seriam algumas das mudanças na comunicação visual que você faria, depois do aprendizado que o curso proporcionou?*

► Oficina 03 | Apresentação e identidade visual

Aplicação de recursos gráficos para apresentação de projetos.

Nas aulas dessa oficina, inicialmente, vamos refletir sobre a apresentação de projetos, discutindo os fatores que tornam um projeto bem ou mal apresentado. Devemos iniciar com a pergunta “para quem vamos apresentar este projeto?” para que possamos entender qual a expectativa de quem está recebendo o projeto. A seguir passamos para preocupações como apresentação visual do empreendedor, do projeto e da própria apresentação do conteúdo.

Para isso é necessário entendermos o diferencial de cada empreendimento, como o cultural e o simbólico podem ser um ponto a favor, e entender alguns elementos de como se comporta a sociedade. Pode-se utilizar o paralelo com uma negociação, já que a apresentação é também uma negociação, e assim é importante também pensar em estratégias de apresentação de projetos. Ou seja, é importante refletir sobre os pontos abaixo para a apresentação de um projeto, são eles:

- *Para quem você vai apresentar, e qual a expectativa dele(s) em relação ao seu projeto*
- *Apresentação Pessoal (como você se veste, se organiza e se apresenta)*
- *Estratégia de negociação*
- *O projeto (em papel)*
- *Apresentação do projeto*
- *Finalização da reunião*

- *Como você se apresenta nesses pontos?*

- *E como você deveria se apresentar?*

- *Quais os aprendizados mais importantes nesse módulo?*



Módulo 03

Sistema Produto - Serviço

Oficina 01 | Cenários de Design

Construção de uma projeção do futuro do negócio baseada em sua identidade.

Oficina 02 | Personalização dos cenários

Refinamento e detalhamento do cenário por cada empreendedor.

Oficina 03 | Instrumentos de mapeamento do Sistema Produto-Serviço

Criação e desenvolvimento de estratégias para otimizar a relação entre empreendedores e parceiros

Objetivos

- Promover a conexão entre design e desenvolvimento local em contextos emergentes visando uma ética cultural
- Criar plataformas habilitadoras: conexão das pessoas sob a ótica de uma perspectiva compartilhada
- Contribuir com a regeneração do tecido social
- Desenvolver identidade, cenários, parcerias e formular estratégias para, depois do período de incubação, traduzi-las em práticas empreendedoras sustentáveis
- Promover e facilitar a participação multi-disciplinar e multi-institucional para a criação de valores locais e de um senso de bem-estar comum e contextualizado

A consciência crescente diante dos recursos ambientais tem levado alguns setores industriais, de pesquisa e a cultura do design a uma redefinição radical do sistema de produção e consumo. Isso leva o design à combinação de produtos e serviços. Essa mudança tem sido chamada de Sistema Produto-Serviço. Este sistema pode ser definido como o resultado de uma inovação estratégica, que muda o foco do problema para o foco da solução e a venda de um produto somente, para a venda de um sistema de produtos e serviços o qual atende a demandas específicas dos clientes.

A definição do SPS leva a uma nova interpretação de produto, originalmente compreendido como o resultado físico de um processo industrial. SPS é resultado de uma atividade estratégica do design entendida como a capacidade de promover novas formas de organização (a reconfiguração do papel de diferentes atores) baseada em um novo sistema de valores (a emergência da idéia de bem-estar baseada num novo critério de qualidade) e na aptidão para criar novas oportunidades e desenvolver um sistema integrado de produtos, serviços e comunicações economicamente viável e socialmente válido.

► Oficina 01 | Cenários de Design

Construção de uma projeção do futuro do negócio baseada em sua identidade.

Os cenários de design têm sido amplamente adotados para explorar deliberadamente as alternativas futuras e entender suas implicações. Eles não são objeto de simples extrapolação e tentativas, ou exercícios de imaginação de ficção científica: eles podem ser praticados e podem apresentar os componentes necessários para acessar um futuro desejável.

Cenários são instrumentos que estimulam uma conversação estratégica sobre o futuro, particularmente quando o presente é complexo e incerto. Eles são baseados num pensamento analítico e intuitivo e ajudam a organizar as estratégias existentes de forma sistemática, mostrando pessoas e atividades em situação real.

O processo de *Construção de Cenários* começa com o resultado do processo anterior: Construção da Identidade. O instrumento de *Descrição do Futuro* é conduzido como um processo participativo e seus resultados apresentam as informações para construir o conjunto de cenários pela equipe de empreendedores.

Cada conjunto de idéias emergentes da Descrição do Futuro (Oficina 2 do Módulo 1) constitui uma estrutura de cenário. Mais do que uma síntese visual um cenário pressupõe uma interpretação dos seus resultados. Essa interpretação é feita pelos designers, porque requer que eles dêem visibilidade as competências, interligando processos através dos quais o conteúdo original (de entrada) é enriquecido e transformado.

Mas do que são feitos os cenários? Que elementos os constituem? Um cenário pode ser expresso como uma narrativa visual que descreve um evento futuro ou uma seqüência de eventos. Um evento pode ser considerado como uma interseção entre ação e objeto. Um plano de eventos consiste em todas as combinações entre ação e objeto no tempo, composto por planos que correspondem ao tempo (Figura 1).

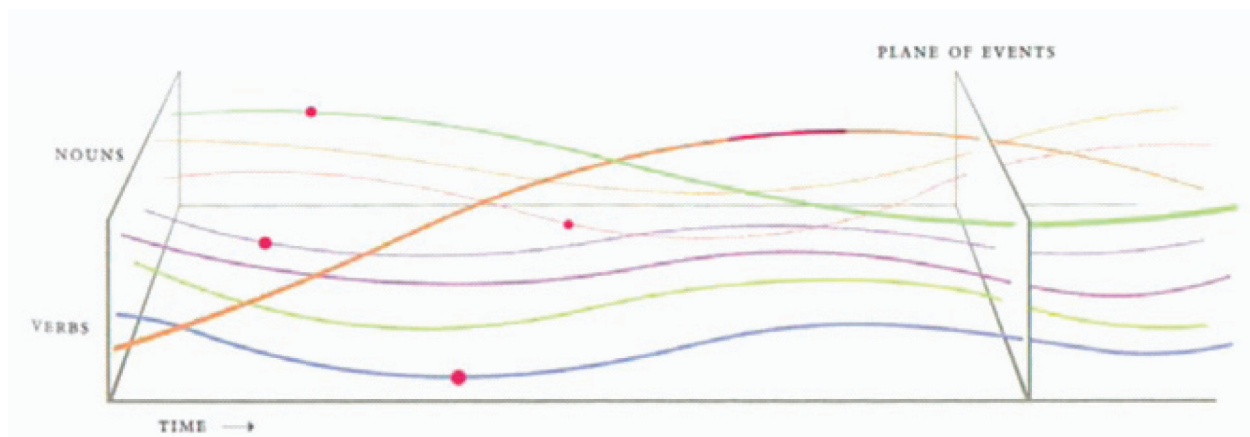


Figura 1: Os pontos vermelhos representam a interseção de substantivos e verbos, e a longa linha vermelha representa uma história, i.e. “a progressão de incidentes objeto-ação”. Tufte, 1997 (in Penin, 2006, p. 16).



Figura 2: Exemplo de cenário - Cenário “Ensino e Aprendizagem” da cadeia produtiva de Gastronomia construído em conjunto com os empreendedores durante 1a. edição do curso “Design e Inovação”

Não existe uma fórmula fixa para fazer um cenário, mas algumas recomendações:

- *Mostrar eventos simultâneos, mas diferentes, separadamente*
- *Mostrar evidência material que constitui a estratégia. No entanto a evidência material é representada mais como um conceito do que como um objeto final*
- *Mostrar pessoas na atividade, objetos dessa atividade e a interação entre eles*
- *Uma referência útil pode ser uma fachada de rua que mostre pessoas, objetos, interações e contexto*
- *Integrar as imagens com textos pequenos*
- *Utilizar um título que sintetize o conceito da estratégia*

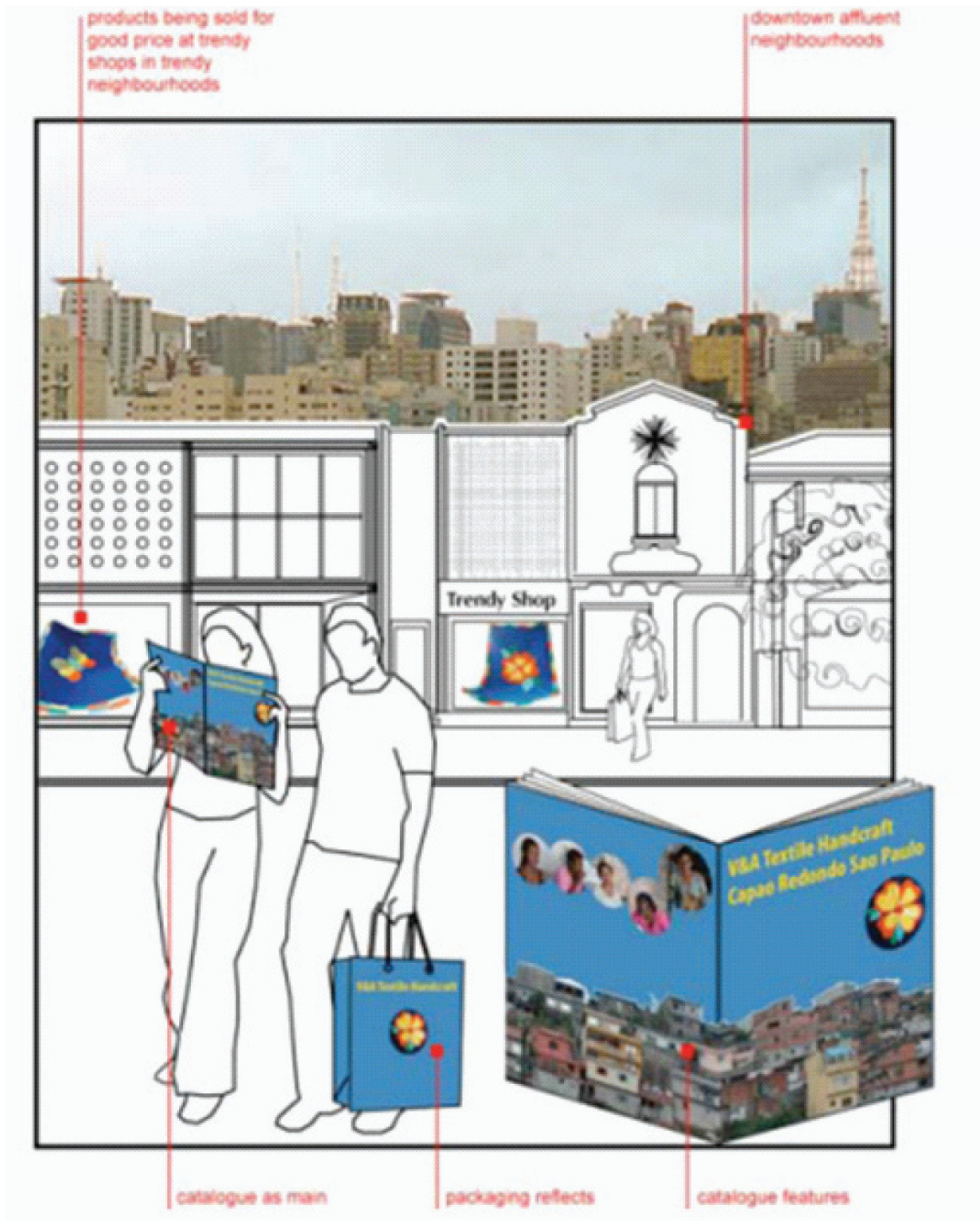


Figura 3: Exemplo de cenário: Cenários para a Cooperativa “Vida em Ação”, incubada na ITCP - USP (Penin, 2006, p.18)

► Oficina 02 | Personalização dos cenários

Refinamento e detalhamento do cenário por cada empreendedor.

O objetivo desse processo é entender e refinar cada cenário implementando-o e detalhando-o como estratégias estruturadas. Um processo participativo de feedback para o grupo de empreendedores será feito para apresentar a ele o conjunto de cenários da cadeia produtiva.

O cenário de cada uma das cadeias produtivas é personalizado por cada empreendedor, realçando os detalhes do seu negócio ou as situações particulares de cada um dos empreendimentos. Esse processo não deve ser literal para não desabilitar o potencial criativo de cada um (Thackara, 2005).

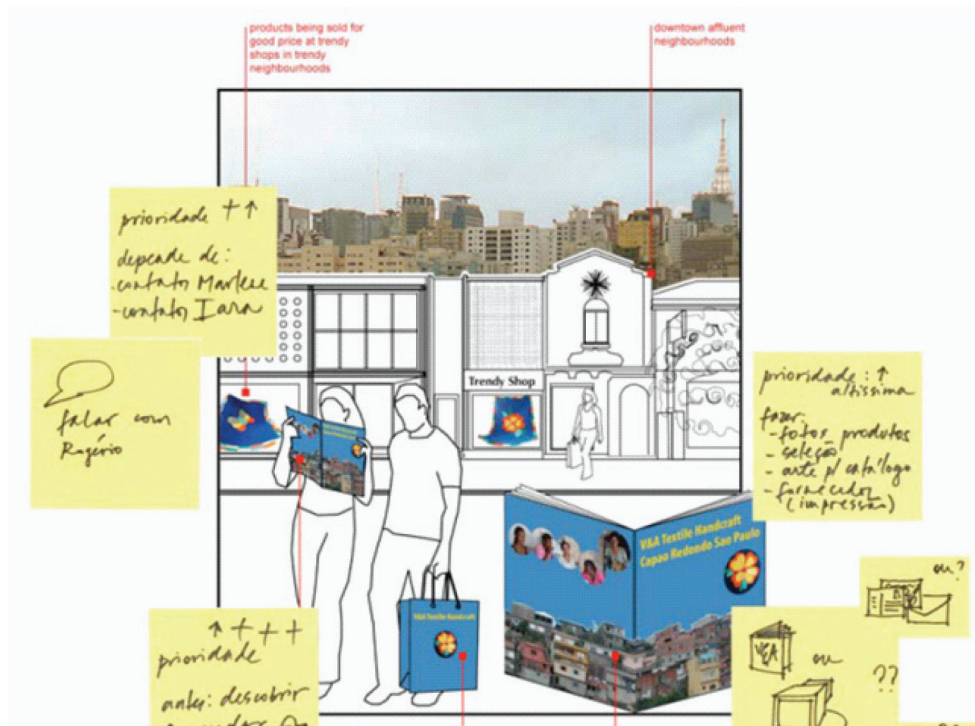


Figura 4: Exemplo de personalização de um cenário (Penin, 2006, p.20)

A discussão sobre o cenário e o processo de personalização depende da particularidade de cada grupo de empreendedores (Figura 4). Algumas linhas-guia podem, entretanto, ajudar a conduzir essas discussões:

- *A análise de cada cenário diante das implicações em termos de produção, comercialização, organização interna, capacidade de construção, comunicação*
- *O estabelecimento de prioridades e a determinação da seqüência de ações a ser realizada para obter os resultados, uma espécie de check list com prazos pré-determinados*

► Oficina 03 | Instrumentos de mapeamento do Sistema Produto-Serviço

Criação e desenvolvimento de estratégias para otimizar a relação entre empreendedores e parceiros

O propósito deste instrumento é assistir a criação e o desenvolvimento de estratégias contextualizadas para otimizar suas conexões com instituições parceiras, favorecendo a sinergia entre os empreendedores e seus parceiros, que oferecem atividades específicas e sistemas que habilitam as idéias do negócio (por exemplo, sistemas de transporte coletivo, sistema de compras coletivas de materiais relacionados à atividade do empreendedor).

Ele usa uma linguagem composta por regras fixas de representação utilizando uma biblioteca de elementos gráficos que combinam ícones representando atores e materiais, informação, financiamento e fluxos que os conecta. A biblioteca fornece os ícones e pictogramas para produzir uma representação visual completa e uma caracterização dos atores:

- *uma estrutura de base*
- *uma caracterização das áreas de atividades*
- *um nome*

A estrutura de base expressa a categoria de organização do ator: instituição pública, ONG, grupos, associações, empresas locais, indústria, comunidade vizinha como um todo, pessoas, profissionais liberais, etc.

Já que essa estrutura reflete uma abordagem na cadeia produtiva é essencial diferenciar indivíduos e grupos locais assim como a própria cadeia produtiva. Os valores e recursos locais podem então ser identificados e incorporados como atores ativos, dentro da rede de trabalho, e como membros ativos das estratégias propostas.



Figura 5: Pictogramas da estrutura de base. (Penin, 2006, p.42)

A idéia de base da identificação das potencialidades locais é o ponto de partida para a transformação social. As ações de transformação social começam com a identificação da existência de casos potenciais positivos, e não com a identificação de problemas. A utilização dessa abordagem é importante para caracterizar os atores de acordo com a relevância de suas atividades para o desenvolvimento de uma estratégia, usando uma biblioteca aberta de pictogramas de atividades (Figura 6).

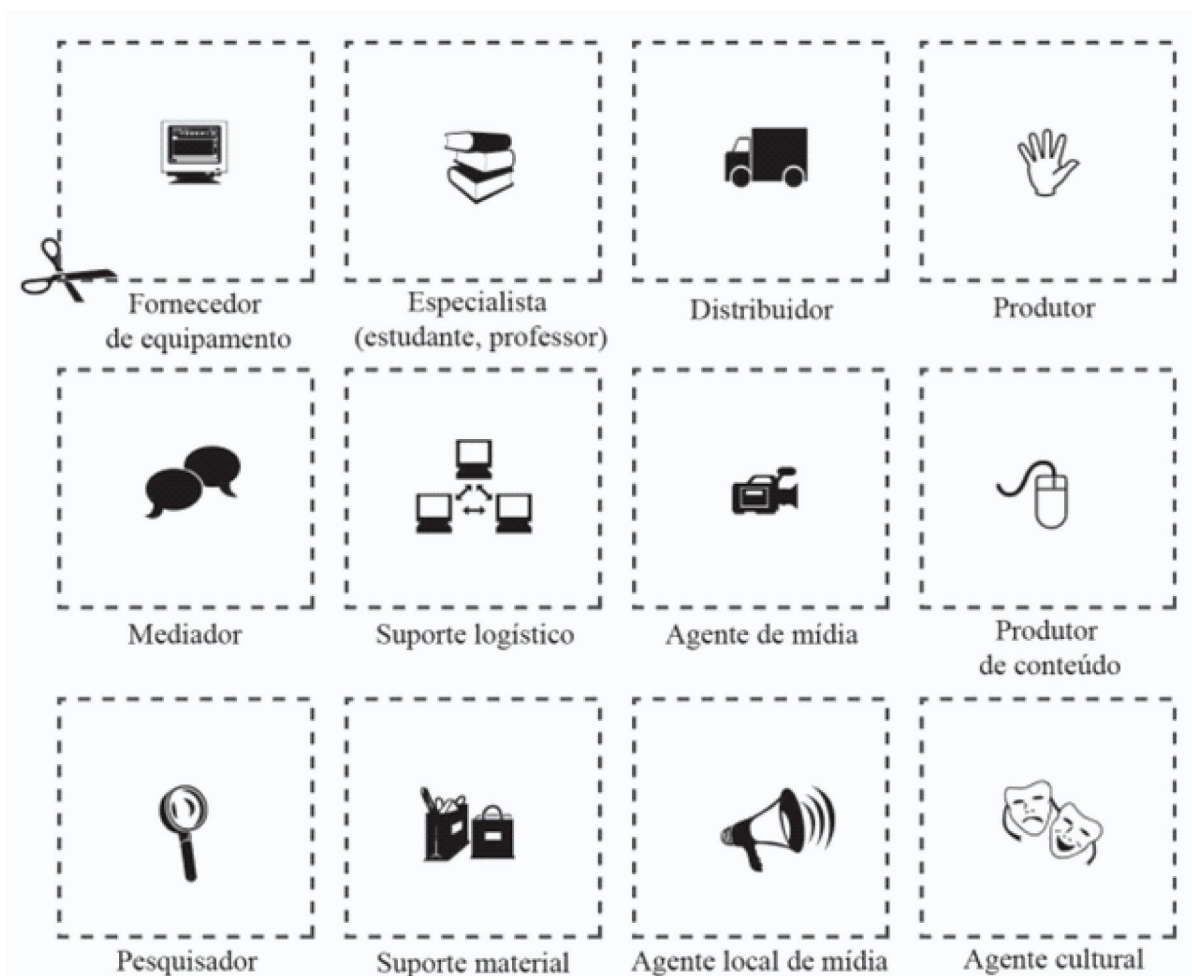
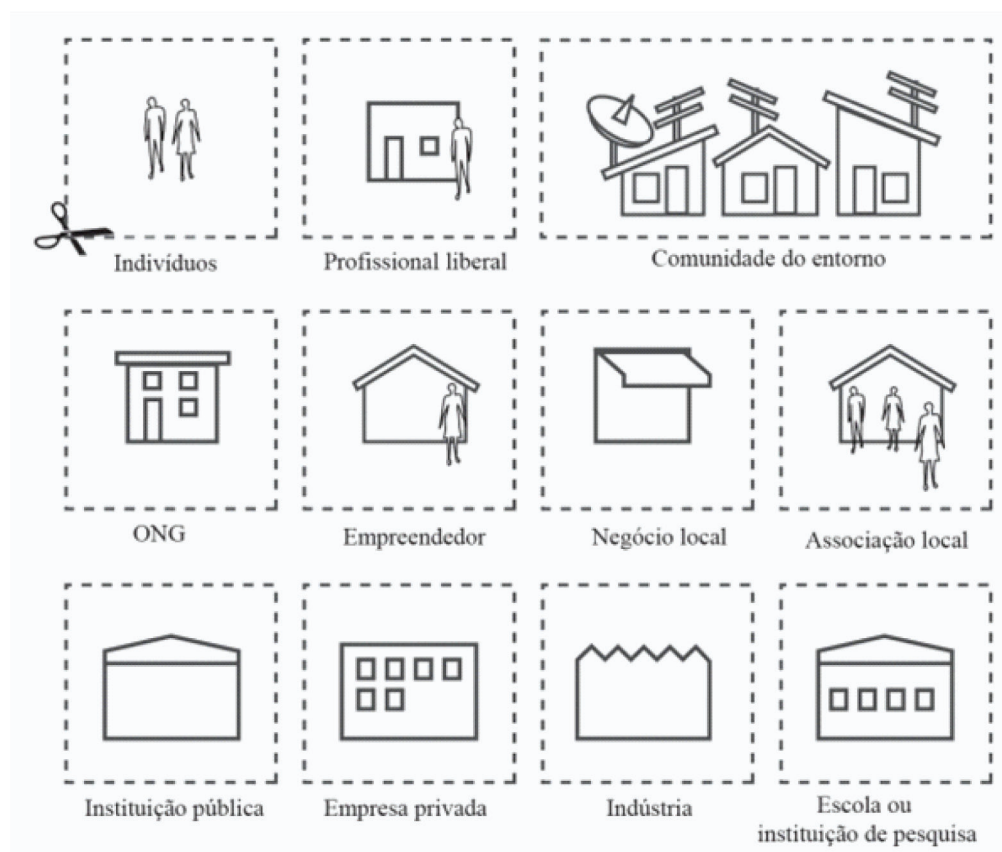


Figura 6: Pictogramas de Atividades (Fenin, 2006, p. 43)

O elemento final, o nome que descreve o ator (ou marca), é adicionado para produzir o ícone da descrição completa do ator, o qual será utilizado no instrumento estratégico de design (Figura 7).



Figura 7: Descrição do ator (Penin, 2006, p.44)



O instrumento de mapeamento é um mapa conceitual de uma solução que provê uma visão panorâmica sintética dos atores envolvidos em uma estratégia, da performance de uma solução e das funcionalidades secundárias para a solução (Jègou, Manzini, Meroni, 2004, pp.112).

O mapa é feito considerando, portanto, todos os atores envolvidos em uma solução ou estratégia e o plano existente de relações entre eles, de acordo com diferentes fluxos: materiais, informação, finanças e trabalho (identificados por cores diferentes). O fluxo de trabalho é usado para prestadores de serviço e trabalho voluntário.

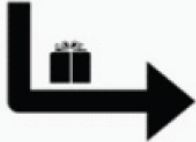
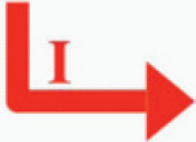






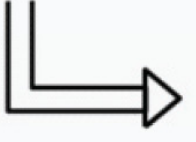
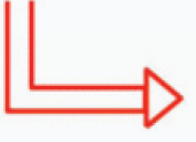
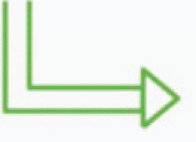
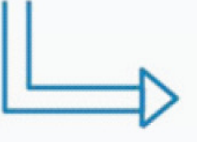
| | Fluxo de material - produtos e serviços - matéria-prima e equipamentos - espaço físico | Fluxo de informação - gestão - rede - capacidade de construção - parcerias | Fluxo financeiro - moeda normal - moeda social | Fluxo de trabalho - trabalho voluntário - provisão de serviços |
|-------------------------------|---|--|--|---|
| Fluxos principais existentes |  |  |  |  |
| Fluxos secundários existentes |  |  |  |  |
| Fluxos previstos |  |  |  |  |

Figura 8: Representação dos fluxos e dos planos (Penin, 2006, p.47)

Uma importante característica do *Sistema de Mapeamento* é a representação separada de dois tempos no mapa, com uma diferenciação visual entre fluxos existentes e fluxos planejados: uma linha cheia para fluxos existentes e uma linha tracejada para fluxos planejados. Isso é essencial para o Mapeamento ser incorporado num projeto regular da atividade. No primeiro momento, o mapa tem como objetivo incorporar fluxos informais dentro da estratégia ou solução. Em um segundo momento, novos atores são situados e novos fluxos são criados, modificando e otimizando, eventualmente, os existentes (Figura 8).

- *Instrumento de análise do mapa*

A análise é organizada em três passos sequenciais:

1. O potencial dos parceiros identificado no Processo de Construção dos cenários é mapeado de acordo com:

- *Sua proximidade*: vantagens e recursos existentes no contexto em conexão com o empreendimento, num esforço deliberado para maximizar conexões locais com os atores sociais, identificando parceiros potenciais no contexto.

- *Categorias*: individuais, associações e grupos (terceiro setor), instituições (administração pública, escolas e universidades) e iniciativa privada.

2. Cada parceiro potencial é categorizado de acordo com a produção/serviços, comercialização, organização interna, capacidades e canais de comunicação.

3. Os parceiros potenciais são classificados de acordo com a prioridade da parceria que ele representa para a estratégia. Esse processo ajuda a entender os passos sequenciais para estabelecer metas e objetivos.

O último elemento do sistema de mapeamento consiste na caracterização da estratégia através da combinação de imagens, pictogramas e textos, para criar uma descrição visual sintética. Esse é um procedimento crítico porque provê uma base para comunicações externas com os parceiros. Em síntese, o sistema de mapeamento pode oferecer um grande suporte na visualização de aspectos de cada estratégia para os potenciais parceiros que podem estar envolvidos. E poderá ser atualizado tantas vezes quanto necessário durante o processo de engajamento de novos parceiros. (Figura 9).

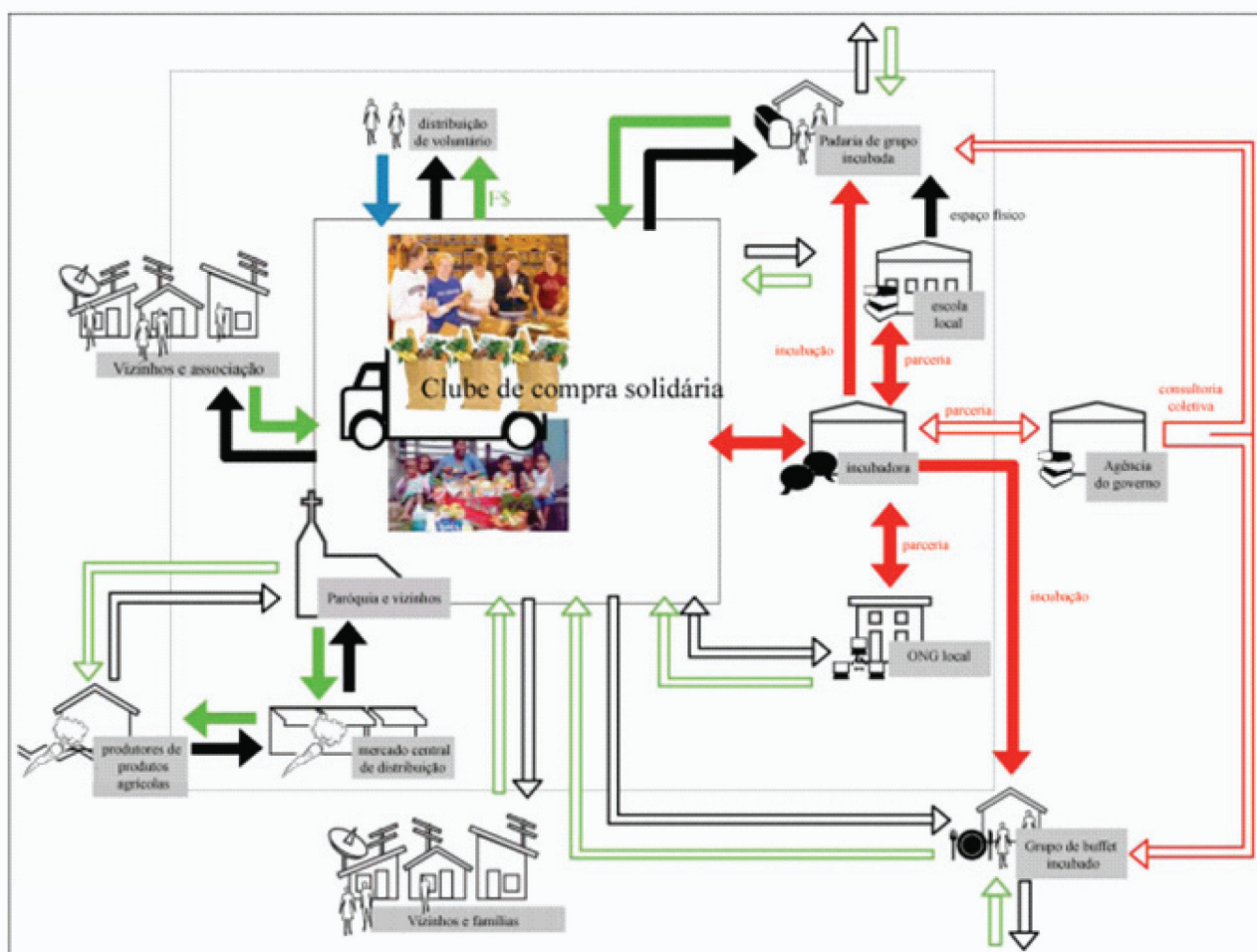
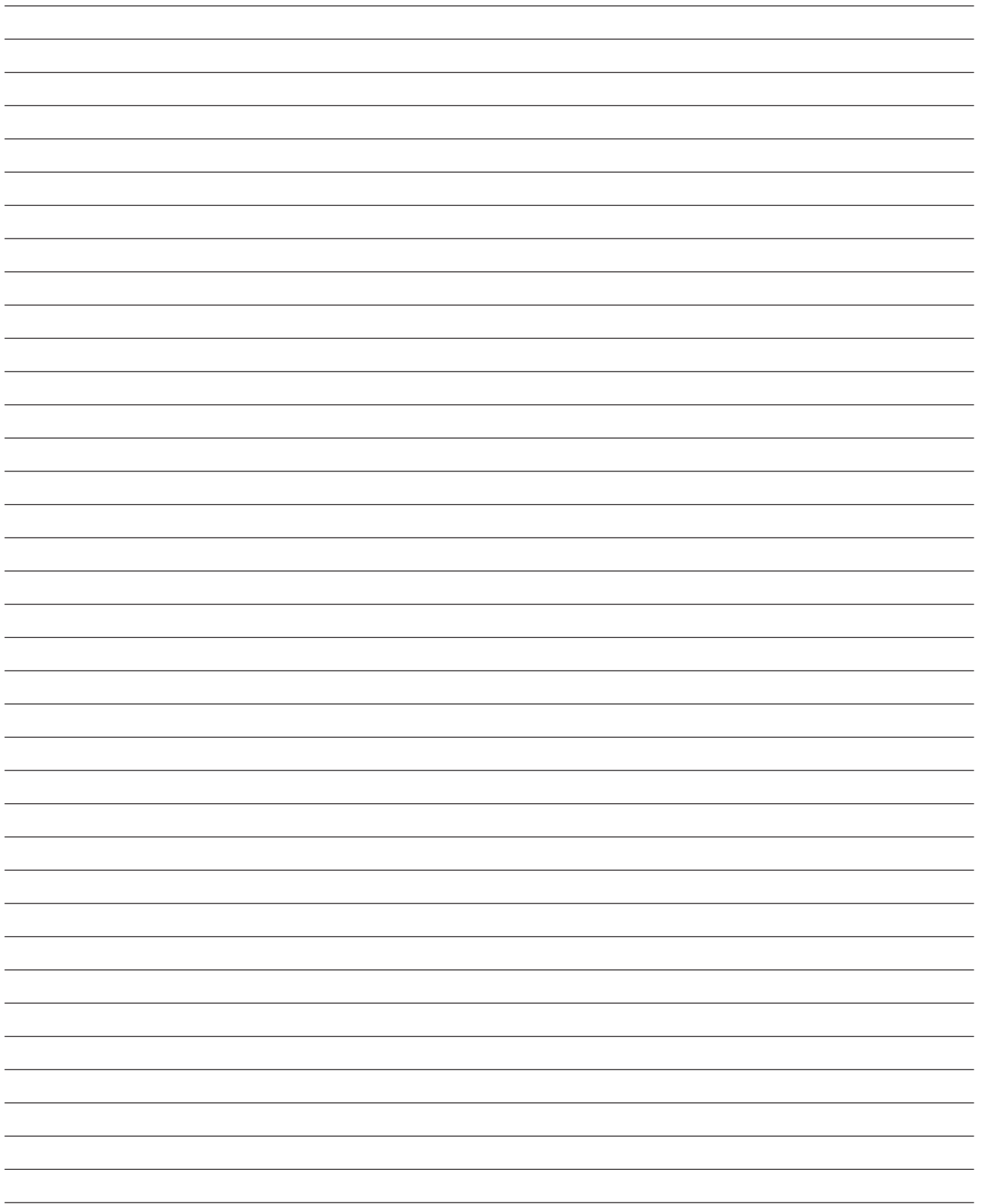


Figura 9: Exemplo de Mapeamento do Sistema Produto-Serviço alusivos ao Clube de Compra Solidária, criado pela Incubadora de Cooperativas da Universidade de São Paulo (ITCP - USP) (Penin, 2006, p.22)

Ao revelar relações com parceiros potenciais, ele apóia a clarificação do papel de cada parceiro em cada solução ou estratégia e a tomada de decisão diante dos passos que as envolvem.



Referências Bibliográficas

DEP - Curso de Extensão 2012

PENIN, Lara. Strategic design toolkit for de incubation of social entrepreneurs. A par- ticipatory method (No prelo).

PENIN, Lara. “Strategic design for sustainable social innovation in emerging contexts: framework and operative strategies”. PHD Thesis, Politécnico de Milão. Milão, 2006.

Ashoka Empreendedores Sociais, McKinsey&Company, Inc., Inc., 2006. Negócios sociais sustentáveis: estratégias inovadoras para o desenvolvimento social. São Paulo: Peirópolis.

Ashoka Empreendedores Sociais, McKinsey&Company, Inc., 2001. Empreendimentos sociais sustentáveis: como elaborar planos de negócio para organizações sociais. São Paulo: Peirópolis.

CENTRO CAPE, s/d. Manual CEFE. Belo Horizonte.

HUIZINGA, J. Homo Ludens: O jogo como elemento da cultura. Tradução de João Paulo Monteiro. São Paulo: Perspectiva, 1980.

ROUCO, J. e RESENDE, M. A Estratégia Lúdica. São Paulo: Peirópolis, 2003.

CARVALHO, C. P. et. Al. Terceiro setor de articulação interinstitucional. Brasília: SESI DN, 2005.

LÖBACH, Bernd. Design Industrial. Bases para Configuração dos Produtos Industriais. Tradução por Freddy Van Camp. São Paulo: Editora Edgard Blücher, 2001.A

Anexos

Anexo 01 - Apresentação da FOFA

FOFA

fortalezas

oportunidades

fraquezas

ameaças

FOFA é um instrumento de análise para tomada de decisão no pequeno empreendimento. É utilizada para:

- *Identificação de empreendimentos;*
- *Desenvolvimento de produtos e/ou serviços;*
- *Solução de problemas;*
- *Tomada de decisões.*

Elaboração: CENTRO CAPE

Anexo 02 - Matriz FOFA

Fortalezas
Oportunidades
Fraquezas
Ameaças

| | Fatores Internos | Fatores Externos | |
|-------------------|-------------------------------------|---|-----------|
| Fatores Positivos | Fortalezas Use-as! | Oportunidades Aproveite-as! | Positivas |
| Fatores Negativos | Fraquezas Elimine-as! | Ameaças Evite-as! | Negativas |

Anexo 03 - Pesquisa de Mercado

Questionário da Pesquisa

Para a elaboração de um questionário para pesquisa de mercado deve-se observar os seguintes passos e critérios:

- 1. Definição do objetivo da pesquisa para informar ao público respondente*
- 2. Definição da amostra de respondentes da pesquisa*
- 3. Classificação do público da pesquisa:*
 - Alta prioridade*
 - Baixa prioridade*
- 4. Elaboração das perguntas com clareza e objetividade dedicando atenção para:*
 - A seqüência das perguntas*
 - A forma das perguntas: abertas e/ou fechadas*
 - A adequação da linguagem ao público a ser pesquisado*
- 5. Teste do questionário e simulação da pesquisa*
- 6. Redação final do questionário.*

• Recomendações

- Evitar a elaboração de perguntas que induzem a uma resposta ou que dificilmente possam ser respondidas negativamente*
- Usar perguntas que sejam realmente importantes para os objetivos*
- Tentar colocar as perguntas mais delicadas no final do questionário*
- Evitar palavras já “carregadas” de um determinado sentido*
- Formular algumas perguntas de “quebra-gelo” para o início da pesquisa*

Anexo 04 - Pesquisa de Mercado

Execução da Pesquisa

A realização da pesquisa de mercado é dividida em dois momentos e deve atender as seguintes recomendações:

Momento 1: Introdução e início da pesquisa

- *Apresentação pessoal*
- *Explicação do objetivo da pesquisa*

Momento 2: Aplicação das perguntas

• *Recomendações*

- *Não perder de vista o objetivo da pesquisa para não dispersar e gastar mais tempo que o necessário*
- *Valorizar a importância da opinião do entrevistado*
- *Não se envolver com a opinião do entrevistado*
- *Ficar atento ao tipo de linguagem do público entrevistado*



LABDIS

Equipe:

Ana Beatriz Monteiro - Ana Luiza Ledo - Beatriz Laidens - Danielle Uchôa - Iago Martins - Izabella Lessa - Gabriel Madeira - Gabriel Serra - Matheus Coutinho - Pedro Correia

Coordenação:

Beany Guimarães Monteiro

Capa - Pedro Correia

Diagramação - Beatriz Laidens e Pedro Correia

Gráficos internos - Iago Martins