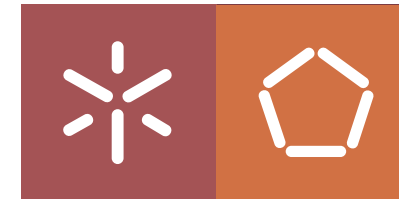




Daniel Russi Frasquete A atuação do designer nos negócios de impacto social na indústria da moda.

UMinho | 2020

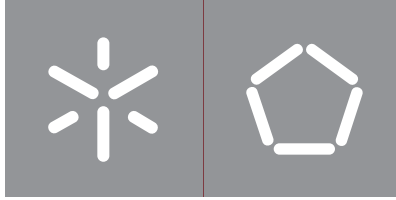


Universidade do Minho
Escola de Engenharia

Daniel Russi Frasquete

**A atuação do designer nos
negócios de impacto social
na indústria da moda**

junho de 2020



Universidade do Minho

Escola de Engenharia

Daniel Russi Frasquete

A atuação do designer nos negócios de impacto social na indústria da moda

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Design e Marketing de Produto Têxtil,
Vestuário e Acessórios

Trabalho efetuado sob a orientação da
Doutora Graça Guedes

DECLARAÇÃO

Nome: Daniel Russi Frasquete

Endereço eletrónico: pg31474@alunos.uminho.com

Título da dissertação: A atuação do designer nos negócios de impacto social na indústria da moda

Orientador: Doutora Graça Guedes

Ano de conclusão: 2020

Designação do mestrado: Mestrado em Design e Marketing de Produto Têxtil Vestuário e Acessórios

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos. Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada. Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.



**Atribuição
CC BY**

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Universidade do Minho, 17 de Agosto de 2020

Assinatura:

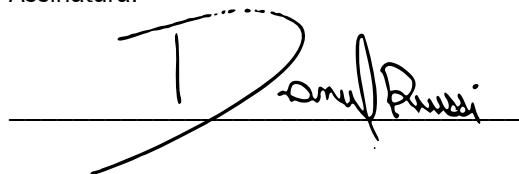
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Daniel Russi', is written over a horizontal line.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Universidade do Minho, 17 de Agosto de 2020

Assinatura:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Daniel Rossi', is written over a horizontal line. The signature is stylized, with a large 'D' and a cursive 'Rossi'.

AGRADECIMENTOS

Durante as caminhadas mais difíceis eu nunca estive sozinho, mesmo de longe, sempre tive pessoas e forças maiores a olhar por mim. São nesses momentos que notei que não importa a distância e o cenário, o que nos faz querer crescer é a possibilidade de compartilhar momentos com essas pessoas especiais. Eu, sortudo como sou, tenho a felicidade de ter pessoas iluminadas a minha volta. Sem elas, estou certo que não chegaria na metade do percurso. São seres que, de alguma forma, criaram momentos que me deram impulso para a caminhada. Em cada passo meu, minha família esteve lá. Meu pai que através do seu difícil trabalho, muitas vezes exaustivo, pode prover uma vida com diferentes oportunidades e experiências, e mesmo muitas vezes contrariado, apoio-me em cada decisão. Minha mãe, que sempre lutou pelo caminho da educação e fez o impossível para que conseguisse estudar, que é a minha conselheira, voz da sabedoria, que sabe sempre o que dizer nos momentos mais difíceis. Minha irmã, que quebrou todas as barreiras para tornar a minha vida mais fácil sempre. Minha história está completamente ligada às decisões dela, e se hoje termino mais uma etapa da minha vida devo muito ao seu apoio e orientação. Tenho que agradecer também a minha parceira de vida, amiga e confidente, que escolheu se aventurar nessa jornada comigo, suportou-me em todos momentos difíceis e compartilhou também todas as minhas conquistas. A estrada nunca teria sido a mesma sem ela.

Estendo o meu agradecimento a todos os professores da Universidade do Minho que contribuíram para o meu desenvolvimento durante esses anos, em especial a minha orientadora, Graça Guedes, que me deu suporte durante essa difícil tarefa, compartilhando todo o seu conhecimento e respeitando sempre o meu processo de desenvolvimento para esse projeto. E ao professor Helder Carvalho, que serviu como uma ponte para os meus estudos na Universidade. Se cogitei estudar em Portugal, muito foi pelo o seu apoio e suporte.

Hoje sou o resultado da influência de todos vocês e esse trabalho é uma amostra do esforço de cada um que me trouxe até aqui. Obrigado!

RESUMO

A necessidade de estabelecer o design industrial consciente, que considera o impacto social e ambiental durante o processo produtivo, influenciou o desenvolvimento de metodologias e estruturas de negócios que alteraram a atuação do designer. Partindo dessa premissa, o presente trabalho tem o objetivo de analisar o papel do designer na aplicação dessas estruturas e metodologias sustentáveis às suas práticas profissionais em empresas convencionais, ou seja, empresas que não tem a sustentabilidade ou especificamente o impacto social positivo como modelo de negócio. A relação do designer de moda com esses conceitos é analisada neste trabalho por meio da associação do enquadramento teórico à um trabalho empírico, com a aplicação de um questionário. Os resultados dessa pesquisa demonstram a dificuldade encontrada pelos designers para inserir esses conceitos nas empresas convencionais onde trabalham, assim como dão informações importantes sobre o caminho que a sustentabilidade está seguindo nessas empresas, suas resistências e aplicações, e como o profissional do design é atuante na direção de uma mudança profunda no sistema da moda.

Palavras-chave: design social, sustentabilidade, empresas de impacto social

ABSTRACT

The need to establish a conscious design, which considers the social and environmental impact during the production process, influenced the development of methodologies and business frameworks that changed the designer's performance. Based on this premise, this paper aims to analyze the role of the designer in the application of these sustainable frameworks and methodologies to their professional practices in conventional companies, which is, companies that do not have sustainability or positive social impact as a business model. The relationship of the fashion designer with these concepts is analyzed in this work through the association of the theoretical concepts with empirical work, with the application of a questionnaire. The results of this research demonstrate the difficulty found by designers to insert these concepts in conventional companies where they work, as well as provide important information about the path that sustainability is taking in these companies, their resistance and applications, and how the designer is an active part in towards a profound change in the fashion system.

Key-words: social design, sustainability, social enterprise

ÍNDICE

ÍNDICE DE QUADROS.....	ix
------------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
------------------------	---

1 INTRODUÇÃO	1
1.1 Enquadramento da problemática em estudo.....	3
1.2 Objetivos da Investigação.....	3
1.3 Metodologia.....	4
 2 O DESIGN DE IMPACTO.....	8
2.1 Metodologias de Design de impacto.....	9
2.1.1 Sustentabilidade e indústria da moda.....	9
2.1.2 Eco design e design sustentável.....	17
2.1.3 Design social e território.....	18
2.1.4 Design Thinking.....	22
2.1.5 Human Centred Design: ouvir, criar e executar.....	28
 2.2 Estruturas empresariais para sustentabilidade e mudança social na Indústria da Moda.....	40
2.2.1 Responsabilidade Social Corporativa e suas dimensões.....	42
2.2.2 Triple Bottom Line.....	47
2.2.3 Capitalismo Consciente.....	49
2.2.4 Certificação B Corporation.....	52
2.2.4.1 Estudo de casos significativos.....	54
 2.3 Conclusões.....	72

3 INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA.....	74
3.1 O papel do designer no cenário atual.....	75
3.2 Aplicação do questionário: Uma proposta de análise sobre a atuação do designer em negócios de impacto social na indústria da moda.....	76
3.3 Discussão de resultados.....	80
4 CONCLUSÃO E PERSPECTIVAS FUTURAS.....	104
BIBLIOGRAFIA.....	107
ANEXOS.....	112
Anexo 1 – Questionário aplicado.....	113
Anexo 2 – Planilha de planejamento dos mini-pilotos.....	119

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro I – Estruturas de empresas sociais da indústria da moda	15
Quadro II – Espaços geográficos que envolvem o conceito <i>terrior</i>	19
Quadro III – Contribuições do designer para a valorização de produtos locais.....	20
Quadro IV – Capacidade de gerar clima empreendedor em uma comunidade local.....	21
Quadro V – Definições de terminologia empregadas no design centrado no usuário.....	29
Quadro VI – As diretrizes do Design Centrado Humano.....	30

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Pensamento divergente e convergente	24
Figura 2 – 3 principais espaços projetuais do Design Thinking	25
Figura 3 – Três lentes do Human Centred Design.....	31
Figura 4 – Matriz para análise do nível de inovação.....	35
Figura 5 – Círculo de aprendizado.....	37
Figura 6 – Matriz Análise de impacto holístico.....	39
Figura 7 – Pirâmide da Responsabilidade Social Corporativa.....	44
Figura 8 – Relações entre as questões sociais e as vantagens competitivas.....	46
Figura 9 – Triple Bottom Line.....	48
Figura 10 – Os 4 pilares do capitalismo consciente.....	50
Figura 11 – Certificação Capitalismo Consciente.....	50
Figura 12 – Logotipo Certificação B Corporation.....	53
Figura 13 – Logotipo Patagonia.....	55
Figura 14 – Comercio justo - Valorização das raízes do fazer manual, e das pessoas que guardam esses conhecimentos.....	57
Figura 15 – Projetos sociais desempenhados pela El Naturalista.....	60
Figura 16 – Comercio justo - Elieen Fisher suporta comunidades no Peru.....	62
Figura 17 – Fashion Revolution – Trabalhadores nas fábricas da MUD Jeans.....	63
Figura 18 – Cooperativa de confecção de malhas de Evangelina Arivilica.....	65

Figura 19 – Ações ambientais em conjunto com os funcionários da Olukai.....	68
Figura 20 – T4T certificações industriais.....	69
Figura 21 – Estratégia de comunicação das ações sociais da TOMS.....	68
Figura 22 – Idade dos inquiridos, em percentagem.....	80
Figura 23 – País de origem dos inquiridos, em percentagem.....	81
Figura 24 – Formação académica dos inquiridos, em percentagem.....	81
Figura 25 – Tempo decorrido desde a graduação dos inquiridos, em percentagem.....	82
Figura 26 – Tempo de experiência profissional dos inquiridos em desenvolvimento de produto na indústria de moda.....	83
Figura 27 – Conhecimento dos conceitos de “empresas sociais” por parte do inquiridos, em percentagem.....	83
Figura 28 – Percepção pessoal dos inquiridos sobre se as empresas encaram o impacto social como estratégia de mercado para a valorização do produto/marca.....	84
Figura 29 – Experiência prévia dos inquiridos com empresas que implementam ações que visam o impacto social positivo.....	85
Figura 30 – Conhecimentos, pelos inquiridos, das estruturas de atuação social das empresas.....	86
Figura 31 – Conhecimentos, pelos inquiridos, das estratégias comerciais para a sustentabilidade e mudança social.....	87
Figura 32 – Opinião dos inquiridos sobre os objetivos mais eficazes para a implementação de estratégias sociais nas empresas.....	88

Figura 33 – Conhecimento, pelos inquiridos, das metodologias de design de produtos socialmente sustentáveis.....	89
Figura 34 – Familiarização dos inquiridos com os conceitos de design sustentável.....	90
Figura 35 – Opinião dos inquiridos sobre as ações suscetíveis de garantir oportunidades de mudança social significativa.....	91
Figura 36 – Fatores mais importantes para o desenvolvimento de impacto positivo na área da moda, segundo os inquiridos.....	92
Figura 37 – Contacto prévio dos inquiridos com a metodologia de design social.....	93
Figura 38 – Ferramentas para o desenvolvimento de ações de impacto social segundo os inquiridos.....	93
Figura 39 – Contato prévio dos inquiridos com a metodologia de design social para valorização do produto local.....	94
Figura 40 – Valorização do produto local para criação de recursos econômicos sustentáveis segundo os inquiridos.....	95
Figura 41 – Pontos mais importante para a valorização do produto local segundo os inquiridos.	96
Figura 42 – Pontos mais importantes para garantir o comércio justo que valoriza o produto local e é viável financeiramente para a empresa segundo os inquiridos.....	97
Figura 43 – As diferenças no desenvolvimento de produto para empresas socialmente sustentáveis e empresas convencionais segundo os inquiridos.....	98
Figura 44 – Percepção dos inquiridos sobre a possibilidade de o designer atuar como agente de transformação social.....	99
Figura 45 – Percepção pessoal dos inquiridos sobre o poder do designer como agente de transformação social.....	100

CAPITULO 1 - Introdução

1 INTRODUÇÃO

A década passada caracterizou-se pela necessidade de estabelecer um design industrial consciente que ofereça soluções projetuais que considerem os problemas sociais e ambientais. O design industrial moderno, segundo De Fusco (1984) deve considerar quatro elementos centrais: o projeto, a produção, a venda e o consumo. Nesse sentido, o desenvolvimento de novos produtos não pode priorizar apenas a projeção e a produção, desconsiderando aspectos sociais e ambientais que interferem na venda e na recepção desses produtos por parte dos consumidores.

No cenário atual, aos designers é indispensável integrar, de forma harmônica, os aspectos técnicos, ergonômicos, estéticos, semânticos e econômicos, que são inerentes ao processo de desenvolvimento do produto, àqueles que englobam problemas sociais e ambientais que integram o macroambiente das sociedades aos quais o produto é destinado. Esse conceito de intervenção do designer em âmbito social não é novo e já na década de 1970, Victor Papanek (1971) defendia que o profissional de design tem o papel de identificar e solucionar os reais problemas que a sociedade enfrenta, em particular as populações menos favorecidas social, cultural e economicamente. Atualmente, outro nome importante para pensar a relevância do designer para as práticas sustentáveis é o professor e filósofo do design Tony Fry (2007, 2009, 2010), que em diversos estudos, reflete sobre o futuro do design e o papel fundamental que o profissional do design desempenha nessa perspectiva. O design é descrito por Fry como uma forma vital de ação política no qual o designer é agente, parte fundamental na implantação de práticas sustentáveis.

O contexto socioeconômico atual apresenta significativos desafios para os designers. Os consumidores, mais conscientes da existência de problemas sociais e ambientais específicos, assumem um papel mais ativo usando seu poder de compra para causar um impacto positivo sobre a sociedade. Esta mudança fez com que as marcas não precisassem apenas adequar-se, mas também que usassem esse impacto como um diferencial competitivo influenciando a decisão de compra do consumidor (Souto *et al* 2012).

Esse diferencial no empreendimento resultou na aparição de novas estruturas e modelos de Responsabilidade Social Corporativa: os chamados *negócios de impacto*, que integram nas respectivas missões a intenção principal de causar impacto social e/ou ambiental positivo. Dentro desse conceito existem diferentes estruturas e práticas adotadas pelas empresas que serão analisadas no presente trabalho.

De forma geral, essas são empresas que almejam criar impacto a partir da oferta de produtos e serviços, que geram novas formas de produção e de valor acrescentado, que incentivam a diminuição da vulnerabilidade da população de baixa renda, obtendo ainda assim um retorno financeiro significativo (Barki, 2015).

Com o crescimento da conscientização social, os negócios de impacto emergem na cadeia da moda e a relevância do designer passa a ser ainda mais evidente no processo de desenvolvimento de novos produtos, visto que os cuidados a serem tomados durante o processo tornam-se mais significativos quando comparados com as práticas utilizadas em décadas passadas. Uma das hipóteses é que alguns aspectos metodológicos utilizados pelos profissionais do design, que desempenham a sua função no ambiente de negócios na indústria da moda, estão em processo de modificação. É evidente que coube ao designer analisar a sociedade em que está inserido para desenvolver novos produtos. Com uma sociedade cada vez mais globalizada, informada e, conseqüentemente, mais consciente, o profissional de design deve estar atento às questões sociais que podem se transformar em um diferencial competitivo. É cada vez mais importante a intervenção do designer para alcançar uma melhor relação produto-ambiente-sociedade e, assim, acrescentar valor para o sucesso destas marcas.

A presente pesquisa tem como objetivo principal, analisar as novas estruturas e metodologias sustentáveis, especificamente de empresas que visam o impacto social na indústria da moda, a fim de compreender por meio de uma visão transcultural, entre Portugal e Brasil, a relação do designer de moda com esses conceitos e a atuação desse profissional inserido em empresas convencionais, ou seja, empresas que não têm a sustentabilidade ou especificamente o objetivo de impacto social como modelo de negócio. Os designers que já trabalham na indústria da moda, têm conhecimento e aplicam essas práticas sociais? Ou esses conceitos estão ainda em processo de expansão dentro a essa indústria? Para responder a essas perguntas o trabalho proposto foi dividido em duas partes principais: A primeira parte, que compreende o *Enquadramento teórico*, analisa esses conceitos e os novos modelos empresariais de impacto social na indústria da moda, dando corpo às problemáticas já apresentadas. A segunda parte, que consiste no *Desenvolvimento do trabalho empírico*, fundamentado pela primeira parte, realiza um estudo exploratório que visa identificar a proximidade do designer de moda a esses conceitos e suas respectivas metodologias projetuais.

1.1 Enquadramento da problemática em estudo

O presente estudo problematiza a relação dos designers de moda com conceitos e metodologias de sustentabilidade, principalmente as associadas ao modelo de empresas de impacto social, conceito relacionado à responsabilidade social corporativa, analisando qual é a relação que o designer que está inserido profissionalmente em empresas convencionais tem com esses conceitos e suas metodologias projetuais.

1.2 Objetivos da Investigação

Esta investigação objetiva compreender quais são as novas estruturas de responsabilidade social presentes na indústria da moda, quais as metodologias utilizadas para o desenvolvimento de novos produtos destinados a essas empresas, e como o profissional do design está atuando em relação a essas mudanças.

Para atingir os objetivos definidos, o trabalho

- Analisa as metodologias de Design sustentável e os diferentes modelos de negócio de responsabilidade social na indústria moda e as suas estruturas;
- Analisa especificamente as novas metodologias para o desenvolvimento de produtos que estão relacionados aos negócios que visam impacto social;
- Verifica o papel do designer no desenvolvimento de produtos para empresas que visam impactar positivamente a sociedade;
- Observa se os designers portugueses e brasileiros, de modo geral, estão cientes da existência dos conceitos e modelos de negócios de impacto social;
- Analisa por meio da experiência profissional do designer se essas metodologias chegaram ao mercado de moda convencional.

1.3 Metodologia e estrutura do trabalho

Tendo em consideração os objetivos definidos para o presente trabalho, optou-se pela utilização de uma metodologia de investigação qualitativa, de natureza exploratória. Essa escolha foi enquadrada teoricamente por meio de uma pesquisa bibliográfica sobre os temas de inovação, sustentabilidade e responsabilidade social. Os resultados dessa pesquisa contribuíram a delinear a metodologia enquanto se constatou a abertura desses temas à interdisciplinaridade. A pesquisa toca diversas áreas, como por exemplo, a história do design para entender onde esse debate se inicia e a sustentabilidade em seus aspectos sociais, econômicos e políticos, para permitir a reflexão sobre como a responsabilidade social está incluída nesse cenário. A investigação pediu uma abordagem multi-metodológica, a fim de abranger os diversos nuances presentes na relação dos designers com a sustentabilidade. Ficou imediatamente evidente que o principal problema do uso de uma metodologia multidisciplinar é identificar as áreas de pesquisa a serem utilizadas, uma vez que o leque de disciplinas disponíveis é muito amplo. Devido ao seu caráter interdisciplinar, a investigação une à metodologia ferramentas analíticas oferecidas pelo *design studies* e pelo *fashion studies*¹. A abordagem metodológica oferecida pelo âmbito do *design studies* e *fashion studies* é fundamental no desenvolvimento de um entendimento crítico das complexas interações entre design, moda e sociedade.

A pesquisa qualitativa, segundo Godoy (1995), consiste em análises mais profundas de um fenômeno estudado. Esta tipologia de pesquisa visa evidenciar problemas ou características de determinado fenômeno que podem ser ignorados em um estudo quantitativo. O ponto de partida desse tipo de pesquisa são questões ou focos de interesse amplos, que se tornam mais diretos e específicos no decurso da investigação. Nesse sentido, de acordo com Gil (2008) a pesquisa qualitativa pode ainda ser exploratória, ou seja, ter como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos, podendo ser consideradas como uma pesquisa preliminar para uma investigação posterior. Este tipo de pesquisa é mais flexível em relação ao planejamento do estudo. A pesquisa exploratória é o método a utilizar quando o objeto de estudo é pouco conhecido, o que impede a formulação de hipóteses precisas. Por essas características, esta metodologia foi considerada a mais indicada para o desenvolvimento da presente pesquisa.

¹ Y. Kawamura, *Doing research in Fashion and Dress: an Introduction to Qualitative Methods* (Oxford-New York: Berg, 2011).

Partindo dessa premissa, a presente pesquisa é qualitativa exploratória porque analisa de forma mais aprofundada a atual relação dos designers com a sustentabilidade, a fim de evidenciar as principais características que emergem em relação às empresas de impacto. Com o foco direto aos designers inseridos em empresas convencionais, a pesquisa tem como ponto de partida questões amplas que vão se tornando mais específicas no decorrer da investigação. A pesquisa é exploratória porque tem o objetivo de esclarecer e modificar conceitos ligados ao tema. Por meio dessa metodologia, o objeto de estudo, ou seja, a relação dos designers e as empresas de impacto, pouco explorada em âmbito acadêmico, é visto através a formulação de hipóteses, podendo ser uma pesquisa preliminar para uma investigação posterior.

O caráter exploratório da pesquisa é complementado através da recolha de dados. Para isso foi realizado um questionário junto de designers que estão em atividade fora de empresas de impacto social. O questionário, que foi aplicado na segunda parte da pesquisa, foi direcionado a uma amostra de 44 designers de moda que atuam em empresas brasileiras e portuguesas que não estão em contato com esse novo modelo empresarial. A fim de identificar os padrões comportamentais quando falamos em design para impacto social, o estudo propositalmente não delimita a profissão de designer à idade, tempo de formação ou experiência profissional. Esses designers, porém, devem estar inseridos na cadeia produtiva da moda onde essas ações parecem ser ainda uma realidade mais distante. Esta escolha metodológica então visa olhar para a profissão do designer de moda de forma abrangente, para captar as diferentes dificuldades que os conceitos e modelos de impacto social enfrentam na sua implantação na indústria da moda. Busca-se identificar como os designers que não estão em contato com essas estruturas veem a inclusão dessas práticas e se eles estão tentando inclui-las nas empresas convencionais em que trabalham.

O trabalho foi organizado em quatro capítulos, uma escolha metodológica que visa estruturar a dissertação em quatro grandes áreas: introdução, enquadramento teórico, trabalho empírico e conclusão. O primeiro capítulo introduz a pesquisa, apresentando o enquadramento da problemática em estudo, os objetivos da investigação, e a presente metodologia. O segundo capítulo, por sua vez, se dedica aos conceitos relacionados ao Design de impacto. Se explora então nesse capítulo as metodologias de design de impacto, tais como a sustentabilidade na indústria da moda, o Eco Design, o design sustentável, o Design social, o Design Thinking e o Humam Centred Design; assim como as estruturas empresariais para a sustentabilidade e mudança social na indústria da moda, como a Responsabilidade Social Corporativa, Triple Bottom Line, Capitalismo Consciente e Certificação B Corporation. O terceiro capítulo se dedica à investigação empírica, utilizando o enquadramento teórico para a criação de um questionário que visa compreender a atuação do

designer na indústria da moda em relação a esses conceitos, discutindo após a sua aplicação os resultados obtidos. O trabalho é concluído no quarto e último capítulo, o qual aborda as considerações finais sobre o tema e as suas perspectivas futuras.

CAPITULO 2 – Design de impacto

2 O DESIGN DE IMPACTO

Para compreender como os designers estão a lidar com as mudanças relacionadas à sustentabilidade, se mostra indispensável primeiramente enquadrar teoricamente as metodologias e ferramentas que buscam criar impacto social e/ou ambiental positivo. O designer precisa conhecer o campo ao qual faz parte, ou seja, as metodologias e ferramentas do design existentes para a criação e a modificação de produtos. Assim, este capítulo visa analisar as metodologias e ferramentas de design que têm como objetivo criar um impacto positivo. Diferente do primeiro subcapítulo que é mais amplo incluindo impacto social e ambiental, o segundo subcapítulo analisa especificamente o impacto social, buscando analisar as estruturas empresariais para sustentabilidade e mudança social na indústria da moda, como a Responsabilidade Social Corporativa, Triple Bottom Line, Capitalismo Consciente e Certificação B Corporation.

2.1 Metodologias e ferramentas de Design de impacto

O campo do design é abrangente, multifacetado e flexível quando se fala em metodologias. Como consequência, continuamente surgem novas metodologias e ferramentas que se adaptam a realidade social daquele momento. É isso que esse subcapítulo se propõe. Mapear as principais metodologias e ferramentas de design que visam o impacto positivo, seja ele ambiental ou social. A sustentabilidade, o Eco design, o Design sustentável, o Design Social, o Design Thinking e o Human-Centred Design, que serão aprofundados na sequência, são exemplos importantes de metodologias e ferramentas com potencial de inovação social, mas consequentemente também inovação tecnológica e produtiva, principalmente quando se considera seus fatores sustentáveis.

2.1.1 Sustentabilidade e Indústria da Moda

É pressuposto que o movimento sustentável começou ainda no século XIX com discussões sobre o meio ambiente em resposta ao forte avanço da industrialização. Porém, somente durante o século XX o tema ganhou força com diferentes conferências organizadas pela ONU, ainda que limitadas às questões sobre o impacto que os avanços industriais causavam no meio ambiente (ONU, 2019). Em 1987, a

apresentação do relatório de Gro Brundtland (1987), então primeira ministra da Noruega, intitulado *Our Common Future* foi a primeira iniciativa de aproximação da questão social ao conceito de desenvolvimento sustentável. Em seu documento Brundtland defende que “Um mundo onde a pobreza e a desigualdade são endêmicas estará sempre propenso a crises ecológicas”. O desenvolvimento sustentável nessa leitura deve satisfazer as necessidades presentes, mas sem comprometer a capacidade das gerações futuras de suprir suas próprias necessidades.

Com o avanço das discussões o assunto hoje é amplamente conhecido e abordado nas mais diferentes áreas de pesquisa. Atualmente, o conceito de sustentabilidade está relacionado às discussões iniciadas em 1987 por Brundtland, já que se entende por sustentabilidade a capacidade das instituições produzirem produtos e serviços para a sociedade sem que o seu exercício comprometa as gerações futuras em diferentes esferas de atuação (Barbosa, 2007).

A sustentabilidade na indústria da moda por sua vez deve ser analisada por meio das inter-relações entre quatro dimensões: ambiental, econômica, social e cultural. Leslie Burns (2019) defende que a sustentabilidade ambiental é imprescindível para preservar os recursos naturais finitos, mantendo a saúde do planeta e de seus habitantes. Segundo a autora (2019), para conseguirmos enfrentar este desafio, é preciso atuar em dois tópicos principais: a redução do consumo de recursos não renováveis e a garantia que o consumo de recursos renováveis não exceda suas taxas de regeneração natural a longo prazo. Os principais exemplos desses recursos são os combustíveis fósseis como: petróleo, gás natural e carvão, que uma vez consumidos, não podem ser substituídos. Já os recursos renováveis podem ser substituídos ou repostos naturalmente ao longo do tempo, desde que sejam extraídos de forma sustentável. Como exemplo, temos os recursos de energia renovável solar e eólica, as fibras naturais de algodão, lã, seda e linho, são recursos renováveis que se forem produzidos usando práticas agrícolas sustentáveis não esgotam o solo e não prejudicam o meio ambiente (US EPA, 2016 apud Burns 2019).

A sustentabilidade pode ser também econômica, social e cultural. A primeira consiste na capacidade de indivíduos, empresas, comunidades e países de sustentar a produção econômica com objetivo de servir ao bem comum, ser auto renovável e desenvolver a capacidade humana. A segunda baseia-se na capacidade de um sistema social, como uma comunidade, funcionar constantemente por meio de estruturas e processos compartilhados que visam proporcionar a saúde e o bem-estar dos indivíduos, através da oferta de alimentos nutritivos, água limpa, abrigo adequado, educação, cidadania, serviço aos outros e expressão cultural (Social Sustainability, 2016). A sustentabilidade cultural por sua vez é resultado de estratégias para

manter as crenças, o modo de pensar, os costumes, a linguagem e os artefatos de uma determinada sociedade, grupo ou organização, aspectos da cultura que criam relações positivas, equitativas e duradouras entre os membros atuais e futuros da sociedade.

Quando buscamos meios de aplicar todos esses conceitos que englobam a sustentabilidade econômica, ambiental, social e cultural na indústria da moda, precisamos levar em consideração separadamente cada fase da cadeia produtiva até o final do ciclo de vida do produto. Nessa cadeia produtiva, Burns (2019), defende a existência de seis princípios de sustentabilidade e de mudança social que englobam estratégias necessárias para mudanças significativas na cadeia da moda. Eles estão divididos entre: 1) Diversidade, Equidade, Inclusão e Justiça Social; 2) Ciclo de vida do produto; 3) Longevidade de uso; 4) Garantia da cadeia de fornecimento e transparência; 5) Logística Empresarial Sustentável e Varejo; e 6) Comunidades Sustentáveis.

A inclusão da diversidade, equidade e justiça social na indústria da moda é resultado de decisões intencionais de empresas para garantir diversidade, justiça e equidade no desenvolvimento de produtos, operações e promoções de moda. Como estratégia principal, o Design Universal² e suas ferramentas são usadas com frequência na criação de produtos de moda inclusivos e equitativos em diferentes níveis. Para além da criação de produto, a imagem de moda inclusiva pode ser transmitida através promoções que realçam a ligação da empresa com a valorização cultural, o posicionamento estratégico relacionado a questões como discussão gênero, padrões de peso e raciais etc.

Quando direcionamos o foco para o ciclo de vida do produto (materiais, produção, uso, manutenção e fim de vida), nos aproximamos as questões ambientais, que levam em consideração o processo projetual e produtivo. Existem diferentes estratégias utilizadas pelas empresas de moda para diminuir o impacto ambiental dos seus produtos, são elas: terceirização de materiais responsáveis, redução do consumo de água, diminuição da dependência de combustíveis fósseis e redução dos resíduos têxteis pré-consumo e pós-consumo. É importante para essas empresas que se preocupam com a sustentabilidade ambiental, garantir uma transparência em torno de estratégias para a redução do impacto no ciclo de vida do produto. Atualmente existem padrões na indústria, certificações e programas de rotulagem que fornecem garantias dessa transparência em torno de cada fase do ciclo de vida do produto.

² *Conceito do design de produtos e ambientes a serem utilizados por todas as pessoas, na medida do possível, sem a necessidade de adaptação ou design especializado. Connell et al. (1997).*

Além de garantir a sustentabilidade durante todo o ciclo de vida do produto, existe ainda um movimento que visa promover a sustentabilidade por meio do prolongamento do tempo de utilização do produto de moda. Essa longevidade de uso concentra-se na criação de produtos com níveis consideráveis de qualidade técnica e física, e principalmente, do desenvolvimento de moda atemporal que possui forte conexão com os consumidores, que optam por continuar a utilizá-la durante diferentes estações e tendências de moda. Esse movimento conhecido como *slow fashion* fornece diretrizes para que as marcas de moda implementem uma série de estratégias que visam prolongar a utilização produto de moda, como: criar roupas de alta qualidade feitas com tecidos duráveis e técnicas de construção, desenhos clássicos, menos coleções trans-sazonais, peças modulares ou projetos multifuncionais, moda que podem ser alterada, *upcycled* e produtos que criam uma conexão emocional e experiencial com o utilizador (Burns, 2019).

Apesar de estar inserido nas discussões sobre ciclo de vida do produto, a cadeia de fornecimento (fornecimento responsável, produção e compra) e a rastreabilidade e transparência da cadeia de suprimentos (conhecer e comunicar onde, como e por quem os produtos são feitos) possuem tamanha importância para um processo sustentável que precisam ser destacados separadamente para o avanço da sustentabilidade social e cultural. Alguns eventos como, a cobertura da mídia sobre as práticas do setor associadas ao tráfico de seres humanos, trabalho infantil e escravo, as regulamentações governamentais, juntamente com a crescente preocupação dos consumidores com direitos humanos dentro da cadeia produtiva, estão levando as empresas a reconsiderar os seus fornecedores e buscar meios produtivos sustentáveis, que muitas vezes envolvem programas sociais que possam ser comunicados de forma transparente.

Com produto pronto para a venda, a preocupação sustentável estende-se para as práticas de logística e varejo. Atualmente as empresas utilizam uma série de estratégias sustentáveis em suas operações para levar o produto de moda para o consumidor final (empacotando, despachando e distribuindo mercadorias). Essas estratégias baseiam-se em decisões intencionais com foco na redução do impacto ambiental durante o transporte, embalagem, práticas comerciais internas e varejo.

Por último, Burns (2019), descreve o sexto princípio de sustentabilidade e mudança social, princípio indispensável para o enquadramento dessa pesquisa que foca no impacto social: a criação de comunidades sustentáveis. Para a autora, é possível que uma empresa de moda de sucesso tenha uma missão que coloque os objetivos sociais como tão importantes quanto seus objetivos comerciais. É possível notar um movimento crescente de empresas sociais e outras empresas de moda que buscam promover comunidades

sustentáveis por meio de programas que melhoram a saúde e o bem-estar de seus funcionários, contribuem para as comunidades em que atuam e onde há necessidades sociais.

De acordo com o Institute for Sustainable Communities (2017), uma comunidade sustentável deve ser econômica, ambiental e socialmente saudável. Ela precisa enfrentar desafios por meio de soluções integradas, e não por abordagens fragmentadas que atendem a um desses objetivos à custa dos outros. São estruturas que adotam uma perspectiva de longo prazo, a trabalhar em iniciativas que fortaleçam os valores e garantam uma economia sustentável ao longo dos anos. A sustentabilidade de uma comunidade depende de vários fatores:

- Saúde e segurança econômica com criação sustentável de empregos;
- Serviços públicos e infraestrutura;
- Saúde ambiental (água, ar, biodiversidade, energia e ecossistemas);
- Engajamento cívico e participação no planejamento e implementação de iniciativas comunitárias;
- Oportunidades educacionais;
- Cultura e arte;
- Justiça, equidade e bem-estar social.

Ao garantir esses diferentes fatores, uma comunidade sustentável visa gerenciar seus recursos humanos e financeiros para atender às necessidades atuais e garante que os recursos adequados estejam disponíveis de maneira equitativa para as gerações futuras (Institute of Sustainable Communities, 2017). As empresas da área da moda podem contribuir para aprimoramento da sustentabilidade da comunidade através do envolvimento em duas frentes:

- Onde fazem negócios e/ou têm funcionários: A saúde econômica, ambiental e social das comunidades onde eles fazem negócios e/ou têm funcionários resulta em viabilidade a longo prazo de recursos humanos e naturais para apoiar a empresa comercial.
- Onde há necessidades a serem atendidas: A moda pode ser usada como um veículo para melhorar a sustentabilidade da comunidade, contribuindo assim para os esforços além do local onde a empresa de marca de moda faz negócios.

Nos dois casos, as estratégias usadas pelas empresas da área da moda na criação e manutenção de comunidades sustentáveis se concentram em melhorar a saúde e o bem-estar dos indivíduos e das comunidades em que vivem em todo o mundo.

Para promover esse tipo de impacto na sociedade existem diferentes estruturas e estratégias de negócio que oferecem ferramentas para atuar ativamente em comunidades sustentáveis. Sua distinção é realizada pelo grau de alinhamento entre seus objetivos sociais e comerciais (Burns 2019). Muitas vezes, as marcas de moda podem apresentar diferentes estruturas e aproveitar as suas ferramentas para viabilizar a implementação dentro da sua realidade.

Segundo Burns (2019) esses graus de alinhamento entre os objetivos sociais e comerciais das empresas sociais na área da moda incluem diferentes estruturas e estratégias de atuação descritas na tabela abaixo.

Quadro I – Estruturas de empresas sociais da indústria da moda.

Grau de alinhamento entre os objetivos	Modelos de empresas e estratégias de atuação
Objetivos sociais e comerciais alinhados	Estratégias orientadas a objetivos sociais onde a empresa, treina e emprega beneficiários para criar capacidade e sustentabilidade econômica;
	Programas de bem-estar dos funcionários, incluindo empresas orientadas a objetivos sociais que vendem produtos a preços com desconto para seus beneficiários;
	Organizações que conectam beneficiários com seus mercados consumidores;
	Organizações que operam como cooperativas
Objetivos sociais e comerciais sobrepostos	Empresas com estratégia de negócio a venda de produtos para um mercado externo, utilizando essa receita para prestar serviços aos beneficiários em uma área relacionada à empresa.
Objetivos sociais e comerciais não relacionados	Empresas que destinam parte dos seu lucro para instituições de caridade em locais onde fazem negócios e/ou instituições de caridade que interessam ao cliente-alvo.

Fonte: Burns, 2019, p. 166-171 (adaptado).

As empresas sociais cujos objetivos sociais e comerciais estão alinhados podem ter diferentes formas de atuação no meio. Elas podem fornecer trabalho sustentável para os indivíduos abaixo da linha de pobreza, com a intenção de oferecer uma fonte de renda para a criação de uma comunidade mais sustentável. Muitas dessas empresas na área da moda estão comprometidas em fornecer emprego estável

em instalações de produção para indivíduos que não podem ter emprego regular, incluindo refugiados, mulheres que correm maior risco ou escaparam do tráfico de seres humanos e da escravidão moderna e indivíduos que passaram por processos de desabrigados.

Os negócios sociais com objetivos alinhados também cumprem a função de conectar beneficiários, normalmente indivíduos e pequenas empresas, com os mercados consumidores. Por meio dos serviços dessas empresas, indivíduos e pequenas empresas recebem assistência de marketing, varejo, financeiro e distribuição. Podendo se organizar também como cooperativas, nesse caso, os negócios são operados por seus membros visando e benéficos de todos os envolvidos. Quando aplicadas a empresas sociais relacionadas à moda, as cooperativas são tipicamente cooperativas de produção, focada no saber dos trabalhadores de forma a fornecer um meio para as pessoas se unirem para criar e produzir mercadorias da moda e compartilhar os lucros.

As empresas cujos objetivos sociais e comerciais se sobrepõem, normalmente tem como estratégia de negócio a venda de produtos para um mercado externo, utilizando essa receita para prestar serviços aos beneficiários em uma área relacionada à empresa. Quando aplicada ao cenário da moda, as empresas vendem produtos com o objetivo comercial é distinto da qual o impacto social é destinado. Um dos modelos mais comuns usados pelas empresas de marcas de moda é o modelo *one-for-one*, no qual a empresa oferece, a cada produto vendido, um outro produto ou serviço à uma causa social selecionada previamente.

Há casos em que as marcas de moda podem cumprir objetivos sociais criando e vendendo produtos para arrecadar dinheiro para causas e problemas que são ou não relacionados aos produtos de moda comercializados. Em muitos desses casos, a empresa não pode ser tecnicamente considerada uma empresa social, pois seus objetivos sociais não são iguais ou mais importantes que seus objetivos de negócios. No entanto Burns (2019), ressalta a importância do impacto positivo causado por esses programas de doações de caridade, que são predominantes no setor de moda, pelo qual as empresas vendem produtos e usam parte dos lucros para financiar uma organização de caridade que se concentra em uma causa ou serviço social de interesse da empresa, podem estar relacionados aos funcionários, famílias ou comunidades onde a empresa e à causas ou serviços sociais que também interessam aos consumidores de seus produtos.

É importante ressaltar que as estratégias abordadas nesses temas de sustentabilidade e mudança social na moda estão inter-relacionadas e não se excluem mutuamente. De fato, empresas de marcas de moda socialmente responsáveis utilizam múltiplas estratégias que exemplificam as melhores práticas encontradas para mudar o cenário atual e impactar positivamente na sociedade.

2.1.2 Ecodesign e design sustentável

O surgimento do ecodesign ocorreu do encontro entre processo projetual e o meio ambiente, formando um modelo de design orientado pelos critérios de preservação ambiental. Para isso o produto deve ser economicamente viável, oferecendo valores competitivos ao mercado, sem abandonar o posicionamento ecologicamente correto. De acordo com Papanek (1995), o profissional de design é diretamente responsável pelo impacto ambiental dos produtos projetados, chamando atenção para a extensão da responsabilidade da indústria a esse profissional encarregado pela criação dos novos produtos que são inseridos no mercado.

Para Mesacasa *et al*/ (2010) a dinâmica da moda é formada por rupturas e revoluções, e a nível do ecodesign não é diferente. A mudança de pensamento está ligada à ruptura de paradigmas nos padrões de consumo, baseada no pressuposto de que a sociedade é mais consciente e deseja que o seu desenvolvimento seja sustentável. Essa mudança passa por três vias: a consciência do indivíduo direcionada à redução do consumo; a visão das empresas com enquadramento do ecodesign como um novo cenário de interesse; e o desenvolvimento de novos métodos de trabalhos conscientes pelos designers visando reduzir os impactos ambientais no ecossistema.

O ecodesign é parte do movimento para um design sustentável. A notar que somente os aspectos ambientais não eram suficientes para abordar os problemas das economias globais de forma sustentável, foram estabelecidos três pilares que buscam debater o assunto de maneira mais ampla. Ao parâmetro ambiental pré-estabelecido, foram integrados os aspectos sociais e econômicos por entender que a prática sustentável está diretamente ligada às questões sociais (Estender 2008). A aplicação eficaz da sustentabilidade passa pela manutenção dos três pilares principais citados juntamente com o envolvimento de todos dos setores, desde as empresas, governo, até a sociedade. Se esses requisitos não trabalharem juntos um projeto dificilmente se enquadrará como sustentável.

Desse modo, um produto para ser considerado sustentável precisa contemplar pré-requisitos sociais, ambientais e econômicos, percorrendo desde os cuidados ambientais à consciência social relacionadas ao produto. O design sustentável então deve satisfazer as necessidades humanas básicas de toda a sociedade, e pode incluir uma visão mais ampla de atendimento a comunidades menos favorecidas (Vezzoli, 2008).

2.1.3 Design social e território

O design social consiste no desenvolvimento de produtos que atendam às necessidades específicas de cidadãos menos favorecidos, social, cultural e economicamente. Abordada já na década de 1970, essa orientação para o design, implica na atuação em segmentos de mercado com pouca representatividade, nos quais as indústrias não costumam investir, resultando na carência de soluções que visem a melhoria da qualidade de vida dos grupos sociais menos favorecidos (Pazmino, 2007).

Esses conceitos foram inicialmente sugeridos por Victor Papanek (1971), indicando um caminho alternativo onde o designer não assumiria a orientação para o mercado como o seu principal foco e sim um desenvolvimento para a comunidade com o incentivo ao trabalho em países subdesenvolvidos. Nesse modelo, o designer busca manter maior proximidade com o seu consumidor. Ao assumir um papel empático, o profissional deve fazer registros e observações *in loco* a fim de conhecer ao máximo as diferentes realidades desses indivíduos com o objetivo de projetar para as suas reais necessidades e limitações.

Com o avanço da produção industrial houve um longo período no qual o design orientou o seu foco aos aspectos estéticos e funcionais para o desenvolvimento dos seus produtos. Com o aumento da desigualdade social nos países emergentes e o crescente comportamento de conscientização da população, o design volta-se para o foco da mudança social. Para Krabbendam (2013), o conceito de Design Social, tem servido como incentivo para novas práticas que levaram os designers para um campo onde a dimensão ética funciona como base para a orientação projetual.

Cipolla (2017) faz uma reflexão sobre a relação entre os termos “Design Social” e “Design para Inovação Social” e suas possíveis associações. Para a autora, a “inovação social” é mais abrangente e representa a mudança nas estruturas da sociedade. Quando a prática do design é relacionada à “inovação social”, suas estratégias não se limitam a resolução de problemas e demandas sociais, como acontece no design social, ela expande-se visando mudanças mais amplas na organização social, que está relacionada a uma determinada orientação qualitativa, como a sustentabilidade.

Ao invés de polarizar os termos, a autora propõe um posicionamento estratégico para cada prática específica de design. Para a orientação em contextos locais, existem casos específicos mais indicados à intervenção para reduzir um estado de risco e carência de recursos, e outros com a possibilidade para a mudanças sociais mais amplas. Essas diferentes abordagens permitem que a mudança social aconteça de forma progressiva focando em situações particulares de carência individual para transformação do cenário social existente.

O design social também pode estar associado com a valorização dos recursos e produtos locais, com o aproveitamento de matérias primas e conhecimentos de uma cultura local específica para a criação de uma economia sustentável por meio da oferta de produtos e serviços que valorizem estas competências territoriais.

Lia Krucken (2009) defende esta relação através da aplicação do conceito de “produto local”, uma expressão que evoca a ideia de produto ligado ao território e sociedade que o produz, que está associado ao conceito primário *terrior*. Brodhag (2000) define *terrior*, como o “espaço geográfico no qual os valores patrimoniais são frutos de relações complexas das características culturais, sociais, ecológicas e econômicas tecidas ao longo do tempo”.

Este conceito pode ser categorizado como a interação construída ao longo dos anos entre território e homem, em que os seus produtos são predominantemente determinados por condições culturais e edafoclimáticas. Para Barjolle et al., (1998) apud Krucken (2009), o *terroir* envolve um espaço geográfico complexo caracterizado por três perspectivas descritas no quadro abaixo:

Quadro II – Espaços geográficos que envolvem o conceito *terrior*.

1. Um território com suas condições edafoclimáticas;
2. Um ambiente de conhecimentos e práticas;
2. Um conjunto de tradições e costumes localizados.

Fonte: Krucken, 2009, p. 32

Este conceito é amplo por abranger bens e serviços por meio de recursos territoriais, e envolve a necessidade de valorizar saberes e práticas de comunidades tradicionais e trabalhadores rurais. Acima de tudo, esta abordagem prioriza a importância de considerar toda a cadeia de valor que envolve a produção de um produto, com a orientação ao impacto positivo na qualidade de vida dessas pessoas presentes no território.

Somente identificar e utilizar a capacidade destes recursos para a construção de novos produtos não é suficiente para o sucesso. É importante também que designer e marca saibam comunicar com eficiência a procedência de seus produtos aos consumidores, reforçando as indicações geográficas que valorizam o elo entre produto e território. Para que os mesmos consigam reconhecer essas qualidades, é preciso comunicá-las, criando embalagens, etiquetas e outros meios de comunicação que transmitam a mensagem ao público alvo. Com esta atitude, a marca desempenha um papel responsável por intermediar a relação entre produtores e consumidores. É fundamental tornar reconhecíveis todas as qualidades locais para valorizar o patrimônio cultural de um território, diversificando os seus recursos. Essa é uma das principais funções do designer neste contexto, que está disposta juntamente com as restantes no quadro abaixo (Krucken, 2009).

Quadro III – Contribuições do designer para a valorização de produtos locais.

Valorização de produtos locais	
Designer	1. Promover a qualidade dos produtos, dos territórios, dos processos de fabricação;
	2. Apoiar a comunicação, aproximando consumidores e produtores e intensificando as relações territoriais;
	3. Apoiar o desenvolvimento de arranjos produtivos e cadeias de valor sustentáveis, visando ao fortalecimento de micro e pequenas empresas.

Fonte: Krucken, 2009, p. 18

De acordo Krucken (2009), com o processo de globalização houve o aumento na dificuldade de promover o desenvolvimento de ferramentas que possibilitem a transformação de recursos locais em impacto positivo durável para as comunidades. Atualmente, esta transformação representa um grande desafio para as economias emergentes. Para mudar este cenário, é imprescindível a atuação do design

social como ferramenta para descoberta de novas formas de aproximar os produtores locais de intermediários que visam valorizar as qualidades deste território para o consumidor final (Shea, 2012).

Para Krabbendam, (2013), a prática de design voltada para a valorização de um território nunca se desligou da inovação social, mas com a nova ascensão do conceito de design social, essa relação atingiu outro patamar de atuação. Já Shea (2012) defende que a interferência do design como valorização de um produto ou recurso local, visa beneficiar todos os envolvidos na cadeia de valor, do produtor ao consumidor, e tem objetivo principal criar uma economia sustentável a longo prazo para essas comunidades.

Quando uma estratégia de inovação é construída para gerar impacto social em uma região, o design sustentável surge como uma ferramenta para garantir que este impacto perdure para a construção uma economia independente durável. Para Krucken (2009), é preciso estabelecer um clima que promova a criação de microempresas que visam atuar como ferramenta de transformação econômica, é que assim que o design sustentável pode beneficiar o design social, exposto no quadro abaixo.

Quadro IV – Capacidade de gerar clima empreendedor em uma comunidade local.

1. Trabalho em conjunto (em comunidade);
2. Desenvolver uma visão estratégica sobre os recursos locais existentes e valorizá-los;
3. Conduzir e estabelecer uma rede favorável ao desenvolvimento local.

Fonte: Krucken, 2009, p. 49

Apesar de apresentar certo grau de complexidade na sua aplicação, o design para valorização de recursos e produtos locais, tem a identificação do contexto local como um fator imprescindível na sua fase inicial. É preciso compreender quais são as qualidades e recursos dessas comunidades para estabelecer uma relação sustentável entre produção e bens de consumo (Krucken, 2009).

De forma geral, não existe uma metodologia específica para o design social, existem diversas formas de realizar um projeto desta natureza. A literatura faz uma relação mais próxima de duas metodologias para abordagem do problema: *O Design Thinking* e o *Humam-centered Design*. Ambos os conceitos estão relacionados e possuem características semelhantes no que diz respeito à colaboração de equipes multidisciplinares em prol de um projeto em comum. Essa colaboração é considerada eficiente na identificação e criação de ideias para solução de problemas encontrados na sociedade (Shae, 2012; IDEO, 2015).

2.1.4 Design thinking

No decorrer dos anos a função do designer foi tradicionalmente direcionada a sua capacidade em aprimorar a aparência e a funcionalidade dos produtos. Recentemente, do ponto de vista projetual, um fenômeno que incentiva a utilização do design como ferramenta de impacto social, obteve notoriedade no meio empresarial e acadêmico. A nova abordagem consiste em utilizar técnicas de design para lidar com problemas mais complexos que transcendem o simples desenvolvimento de um produto. Conceito fundado pela IDEO, empresa internacionalmente conhecida por suas consultorias em design e inovação, o Design Thinking surgiu como uma forma de atender a projetos que apresentavam características distantes do design tradicional, como a reestruturação de uma organização, e a criação de ambientes alternativos de aprendizagem. Essa nova demanda levou a empresa a projetar não mais produtos, e sim experiências de consumo. O fundador da empresa David Kalley notou a relação da palavra *thinking* com o processo projetual e batizou esse novo método que se tornaria amplamente conhecido entre os designers em todo o mundo (Brown, 2010).

Para Brown (2009), o processo de Design Thinking busca uma visão otimista, construtiva e experimental, sempre com o objetivo de atender às necessidades das pessoas que consumirão um produto ou serviço e à infraestrutura que o possibilita. Essa abordagem pode ser categorizada como intuitiva, com o aproveitamento da capacidade de explorar aptidões que são inerentes aos designers, mas são negligenciadas durante o processo tradicional para solução de problemas. Para além de ser um design centrado no ser humano (HCD), a sua maneira de projetar transcende as características desta metodologia pela sua alta capacidade de se posicionar de forma empática. Essa característica é descrita no ato de

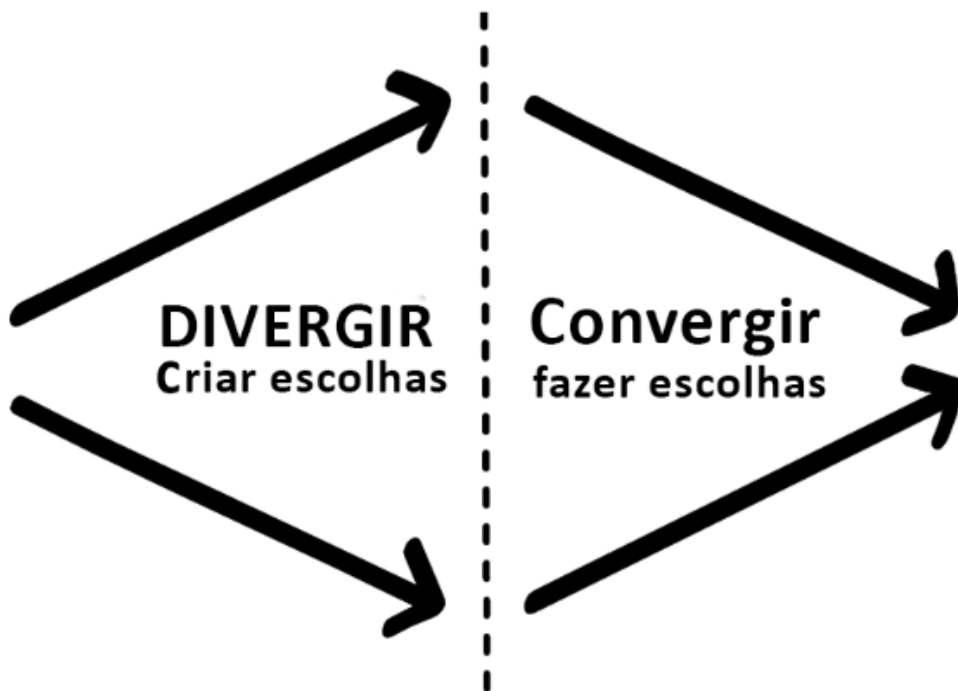
reconhecer padrões e construir conceitos que tenham significado emocional, sem deixar de atender requisitos funcionais e simbólicos.

Como nenhuma organização quer uma administração baseada em sentimento, intuição e inspiração, o Design Thinking busca uma abordagem integrada na essência do processo de design, é um caminho alternativo para a empresa não depender excessivamente das suas competências racionais e analíticas, que podem também ser muito nocivas à instituição. O autor Brown (2009), divide o processo de Design Thinking em três espaços: inspiração, ideação e implementação, que podem se sobrepor sem a necessidade de uma sequência sistemática. Estas etapas são denominadas “espaços”, por não precisarem necessariamente serem sequenciais. Os projetos dessa natureza podem transitar através de inspiração, ideação e implementação mais de uma vez, enquanto a equipe projetual refina suas ideias e explora novas possibilidades.

Liedtka et al (2017) fazem uma contribuição pontual ao delinear alguns dos desafios e oportunidades de aplicação de comportamentos e mentalidades do Design Thinking no setor social. Os autores defendem a necessidade de ampliar a atuação para dimensionar a abordagem em todo o setor. Para isso, é necessário o incentivo para que grandes organizações tradicionais, conservadoras a nível de inovação, utilizem alguns conceitos de empresas inovadoras voltadas ao crescimento, como acontece com as *startups*, que tem como característica a exploração do Design Thinking em todas as áreas da sua organização. Os autores ainda alertam que se essa prática continuar a ser vista como uma ferramenta crítica entre os inovadores sociais, especialmente aqueles que trabalham em empresas com grandes sistemas burocráticos, o cenário dificilmente será alterado.

Segundo Roumani (2018), para que o Design Thinking seja aplicado na resolução de problemas sociais é necessário disponibilizar ferramentas que identifiquem quais são os tópicos que potencializam o projeto e as possíveis consequências não intencionais de projetar em sistemas sociais complexos. Mesmo com a liberdade de transitar entre os espaços, é preciso fornecer mais detalhes sobre como sequenciar estas etapas: quando fazer uma análise de sistemas, quando aprofundar as práticas com beneficiários e partes interessadas e como escolher entre várias soluções possíveis. Sem entender como lidar com essa complexidade e conectar ideias a grandes dados e evidências, as equipas podem perder horas com entrevistas e experimentos, minando seu senso de missão e a credibilidade desse método dentro da organização.

Não existe uma definição única para o Design thinking. É uma ideia, uma estratégia, um método e uma maneira de ver o mundo. Ele cresceu além dos limites de qualquer pessoa, organização ou site. E à medida que amadurece, sua história se aprofunda e seu impacto evolui. Para a IDEO (2020), o Design thinking é uma maneira de resolver problemas através da criatividade. Não é uma abordagem à prova de falhas; nem é a única abordagem possível. Ela possui dois pensamentos principais que podem ser vistos figura abaixo.



Fonte: de IDEO, 2020.

Figura 1 – Pensamento divergente e convergente

Para obter um desenvolvimento de um projeto assertivo no âmbito do Design Thinking, o designer deve dominar cada espaço estabelecido por esse método, visível na figura 2, para posteriormente ser capaz de identificar os ciclos projetuais aplicáveis em cada cenário apresentado. Brown (2009) define os espaços projetuais como: Inspiração, sendo o problema ou a oportunidade que motiva a busca de soluções; Ideação,

como o processo de gerar, desenvolver e testar ideias; e a Implementação como o caminho que leva da fase projetual para a vida das pessoas. Para descrever melhor a forma de atuação dessa técnica exploraremos mais detalhadamente cada espaço do projeto.



Fonte: de IDEO, 2020.

Figura 2 – 3 principais espaços projetuais do Design Thinking

Apesar dos designers nem sempre passarem por cada um dos três espaços de forma linear, normalmente todo processo de design tem início com o espaço de inspiração: o problema ou a oportunidade que motiva a procura por soluções. O ponto de partida tradicional para a fase de inspiração é o resumo, composto pelo conjunto de restrições mentais que fornece à equipe do projeto uma estrutura a partir da qual começar. O resumo é construído por meio de um conjunto de objetivos a serem realizados, como média

de preço, tecnologia disponível e segmento de mercado, e utilizam ferramentas como *benchmarks*³ pelos quais serão medidos o progresso do desafio proposto (Brown & Wyatt, 2010).

É importante para todo projeto ponderar o desenvolvimento de um bom resumo. Ele não deve ser entendido como o conjunto de instruções para responder as questões que ainda não foram levantadas, mas sim apresentar as informações necessárias para permitir a construção de ideias inovadoras sem prejulgamento. Um resumo que conjugue um número elevado de restrições pode limitar o projeto antes mesmo do seu início, o que na maioria dos casos garantirá um resultado incremental, pouco significativo.

As formas tradicionais de desenvolvimento de projeto partem deste resumo inicial para a utilização de ferramentas como *focus group* e outras diferentes pesquisas para a abordagem, a fim de entender quais são as necessidades e expectativas das pessoas. Brown & Wyatt, (2010), defendem que, na maioria dos casos, essa abordagem é pouco eficaz por questionar diretamente as pessoas sobre os seus desejos. Quando pensamos em uma mudança disruptiva, é necessário observar o comportamento real desses indivíduos que possa transmitir uma fonte de inspiração, pois muitas vezes as próprias pessoas não sabem expressar as suas reais necessidades. Para isso, um bom projetista precisa ir à campo e observar experiências reais nos meios que pretende impactar positivamente. Outro ponto importante é a utilização de parceiros locais durante a abordagem em comunidades e culturas na qual não estamos inseridos. Esse parceiro ajuda a dar credibilidade no contato, garantindo a compreensão. Experiências como *homestays*⁴, são abordagens ainda mais diretas, por acompanhar de perto a rotina familiar e profissional das pessoas que o designer está a projetar.

O segundo espaço do processo de Design Thinking é a Ideação. Depois da pesquisa no campo observando e fazendo análises de design, uma equipe é responsável pela síntese do que viu e ouviu em argumentos que podem levar a soluções de problemas ou oportunidades de mudança. Essa abordagem visa multiplicar opções para criar escolhas de diferentes temas sobre o comportamento humano através de ferramentas como o brainstorming. Podem estas serem visões alternativas de novas ofertas de produtos, ou escolhas entre várias maneiras de criar experiências interativas. Ao testar ideias concorrentes, a probabilidade de obter um resultado inovador aumenta.

³ *Benchmarking é uma análise estratégica aprofundada das melhores práticas usadas por empresas em um mesmo setor.*

⁴ *Conceito de vivenciar uma realidade social através da inserção direta no meio.*

Deve ser levado em consideração que quanto maior for a quantidade de opções, maior é a complexidade para conseguir enquadrar o projeto dentro do orçamento e cronograma pré-definido. Por isso a maioria das empresas caminha pelo conservadorismo, limitando as suas escolhas a favor da mudança incremental, aquilo que pode ser eficaz a curto prazo. É uma constatação que o pensamento divergente pode ser o caminho para a inovação, por conta disto, o processo de ideação busca a participação interdisciplinar de profissionais da engenharia, marketing, psicólogos, que posam de alguma maneira utilizar as suas diferentes perspectivas para contribuir com o resultado final do projeto (Brown, 2009).

Segundo Kelley e Littman (2005), nesta fase de ideação essas equipes interdisciplinares entram em um processo estruturado de brainstorming, incentivadas a apresentar o máximo de ideias possível. Isso permite que o grupo passe para um processo de agrupamento e classificação de ideias. As consideradas boas naturalmente sobem ao topo, para serem refinadas até a fase de implementação. Uma regra durante o processo de brainstorming é adiar o julgamento, é importante desencorajar qualquer um a assumir o papel de crítico que visa problematizar as ideias iniciais.

O terceiro espaço do processo é a Implementação. É a etapa onde as melhores propostas geradas durante a ideação são transformadas em um plano de ação concreto. No centro do processo de implementação está a prototipagem, que funciona como ferramenta para transformar ideias em produtos e serviços reais que são testados e refinados para atingir o resultado final satisfatório. É através dela que o Design Thinking busca descobrir possíveis desafios e consequências, não identificados no processo de ideação, que possam ocorrer durante a implementação do produto arriscando a sua fiabilidade a longo prazo (Brown & Wyatt, 2010).

Quando pensamos na inserção ou produção de produtos e serviços destinados a sociedades subdesenvolvidas, onde muitas vezes existem limitações estruturais, de comunicação, é ainda mais importante criar protótipos, inúmeras vezes se necessário, para perceber quais as limitações que essas barreiras estruturais podem exercer durante a fase final. À medida que o projeto se aproxima da conclusão e segue para a implementação final, os protótipos provavelmente se tornarão mais completos e próximos do que foi idealizado.

A partir dessa etapa, entram as fases para elaboração de estratégias de comunicação que não são inerentes ao processo projetual. Em muitos casos de desenvolvimento para impacto social, o *storytelling*, funciona como uma ferramenta eficaz para comunicar esse produto ou serviço. Segundo Brown & Wyatt, (2010), para conseguir expor as diversas partes envolvidas dentro e fora da organização, o *storytelling*,

aproveita as barreiras linguísticas e culturais para a valorizar a forma como o processo de mudança social envolvido para concepção do produto foi estabelecido, são signos que, se identificados pelo consumidor, podem criar um valor percebido ao produto ou serviço.

Para a IDEO (2020), o Design thinking está em processo de amadurecimento. Passando de uma prática nascente para uma prática estabelecida, e com isso, começa a surgir interesse sobre o tema, assim como a crítica a sua utilização. No momento vemos um debate sobre a sua definição, linhagem e valor. Como praticante líder do Design thinking, a IDEO contextualiza seu valor no momento presente e, principalmente, no futuro. Para a empresa, baseada na experiência ao longo dos anos, foi possível notar que o Design thinking transforma vidas e organizações e, ocasionalmente, também pode ser abordado superficialmente, ou sem uma base sólida de estudo. O Design thinking requer prática, e como uma comunidade de designers, empreendedores, engenheiros, professores, pesquisadores, deve seguir progredindo para o desenvolvemos estratégias que possam orientar outras pessoas.

2.1.5 Human Centred Design: ouvir, criar e executar

O *Human-centered design* (HCD) é uma ferramenta projetual na qual pesquisadores e designers tentam cooperar e aprender com usuários em potencial. Seu objetivo é desenvolver produtos ou serviços que correspondam às práticas, necessidades e preferências dos usuários.

O HCD é um processo projetual com objetivo principal de criar soluções inovadoras para o mundo, podem ser elas produtos, serviços, e formas de interação. Por iniciar o processo diretamente com as pessoas que são destinadas a solução final, e ter todo o seu processo centrado nelas, a ferramenta foi batizada “Design Centrado no Ser Humano” (IDEO, 2015).

Segundo Harte *et al.* (2014), o HCD é um processo que possui vários estágios intensamente focados em engenharia de fatores humanos, usabilidade e otimização da experiência do usuário. O conceito HCD também pode ser utilizado como ferramenta para a inserção dos conceitos de design centrado no usuário, descritos no quadro 5, no processo projetual. Na essência do HCD está a necessidade de incorporar a participação do usuário com testes e pesquisas no processo o mais cedo e com a maior frequência possível.

Quadro V – Definições de terminologia empregadas no design centrado no usuário.

Termo	Fonte da definição	Definição
Experiência de usuário	ISO 9241-210	... Percepções e respostas de uma pessoa que resultam do uso ou uso antecipado de um produto, sistema ou serviço ... Todos os aspectos da experiência do usuário ao interagir com o produto, serviço, ambiente ou instalação
Usabilidade	ISO 9241-11	“... Até que ponto um usuário pode usar um produto para atingir objetivos específicos com eficácia, eficiência e satisfação...”
Fatores humanos (Ergonômicos)	ANSI/AAMI HE75 2009	“... A aplicação do conhecimento sobre as capacidades humanas (físicas, sensoriais, emocionais e intelectuais) e limitações para o design e desenvolvimento de ferramentas, dispositivos, sistemas, ambientes e organizações”

Fonte: Harte *et al.*, 2014, p. 3

Para Bevan (2009) essa associação do termo "Humano" com "Usuário" pode ser usada em oposição para reconhecer os detentores de interesse do produto que podem não ser usuários. Fora da esfera social, essa aplicação pode ser importante para a ampliação de informações sobre a interação humano-produto.

Com definições mais técnicas, o ISO 9241-210 descreve a metodologia de HCD como ferramenta de desenvolvimento de novos produtos muito associada a ideia de design centrado no usuário, não necessariamente como uma ferramenta para inovação social. Para a elaboração de um projeto no âmbito do HCD, a organização descreve as seguintes diretrizes:

Quadro VI – As diretrizes do Design Centrado Humano.

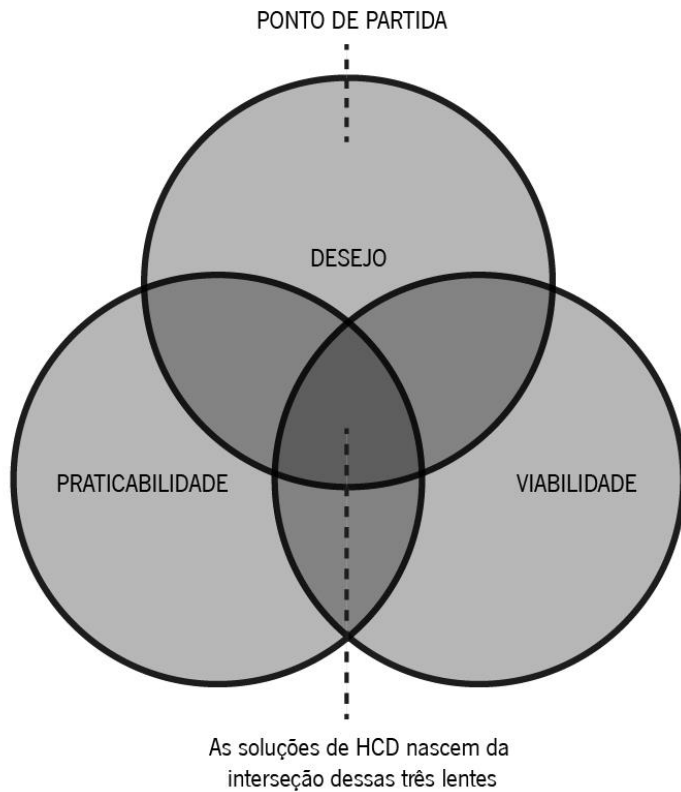
a)	Entenda e especifique o contexto de uso;
b)	Especifique os requisitos do usuário;
c)	Produza soluções de design;
d)	Avalie.

Fonte: ISO 9241-210, 2010, p. 10

Para a IDEO (2015), empresa referência em inovação social através da utilização do HCD, essa ferramenta foi criada com o objetivo principal de causar impacto social positivo através da criação de produtos e serviços sustentáveis em comunidades subdesenvolvidas. A empresa desenvolveu um *toolkit*⁵ que exemplifica passo a passo como essa metodologia pode ser aplicada em campo e quais são as etapas e ferramentas destinadas para cada situação.

Este documento faz uma analogia com a visão para iniciarmos o projeto sobre a utilização de três lentes, ilustradas na figura 3. A “lente do desejo”, que busca avaliar as reais necessidades e comportamento das pessoas que buscamos impactar. Esta visão inicial é importante para delimitar os verdadeiros anseios dessa população. Somente quando esses aspectos são esclarecidos que o passamos para as duas outras lentes, a da “Praticabilidade” e da “Viabilidade”, que são utilizadas até final do projeto para viabilizar as ideias propostas (IDEO, 2015).

⁵ Toolkit é um conjunto de ferramentas e estratégias para desempenhar alguma tarefa ou função específica.



Fonte: de IDEO, 2015. p.7

Figura 3 – Três lentes do Human Centred Design.

Para a IDEO, o processo de HCD tem início na identificação de um desafio específico e segue por três fases principais: Ouvir (Hear), Criar (Create) e Implementar (Deliver). Durante o processo projetual a equipa envolvida dará início a pensamentos mais abstratos, identificando temas e oportunidades locais. Posteriormente esses pensamentos são expostos à algumas etapas que o transformarão em soluções concretas e possíveis protótipos. Para identificar como essa metodologia funciona e analisar as suas principais ferramentas e estratégias de atuação, analisaremos a abaixo cada etapa do processo segundo descreve *Toolkit* da IDEO (2015).

Durante a fase “Ouvir”, a equipa de Design realiza pesquisas de campo, coletando histórias de pessoas como inspiração. Essa abordagem qualitativa feita *in loco* é facilitadora na identificação das necessidades mais profundas das pessoas, sendo útil para contestar pressupostos de realidades específicas do mundo. É importante levar em consideração que os pesquisadores não estão familiarizados com toda

essa cultura presente no meio. Justamente por isso, este método qualitativo pode ajudar no descobrimento de oportunidades sociais, políticas, econômicas, permitindo que as próprias pessoas descrevam os seus desafios que serão posteriormente analisados. As ferramentas para utilização nesta fase são: Plano de Recrutamento; Agenda de Pesquisa; Identidade, Poder & Políticas; Guia de Entrevista em Grupo; Guia de Entrevista Individual, e sua forma de aplicação será distinta em cada caso.

Nessa fase inicial, a pesquisa é generativa, usada para estimular a imaginação e de forma intuitiva criar hipótese sobre novas oportunidades. Nas fases finais a abordagem é avaliatória, usada para determinar a maneira como as pessoas reagem às ideias e soluções propostas, o potencial ou efeito dessa nova solução pode variar entre determinadas regiões.

Para elaboração de um bom projeto de HCD é preciso ter um desafio estratégico preciso. Essa identificação orientará toda a fase de entrevistas da pesquisa de campo e soluções propostas na fase final do projeto. Este desafio estratégico deve começar sempre com um verbo, “Adaptar”, “Criar”, etc, ou manifestado como um questionamento. O importante nesse ponto é que o desafio estratégico direcione o projeto sem o limitar. Por exemplo: “Criar uma linha de produtos de rendimento para o desenvolvimento da comunidade de mulheres rendeiras que vivem nas áreas rurais.” É importante destacar que o desafio estratégico nem sempre está relacionado a uma plataforma de lançamento para a inovação, muitos casos podem ser direcionados a um desafio organizacional que pode estar relacionado à adoção de novas tecnologias, comportamentos, produtos ou serviços.

Para dar início à abordagem de campo, por meio da interação com os locais, é importante avaliar o todo conhecimento pré-existente sobre o tema proposto e identificar as pessoas mais adequadas para as entrevistas. Levar em consideração os extremos entre as classes sociais, e fazer um bom balanço entre sexos e etnias são fundamentais para essa abordagem. As ferramentas de abordagem de campo mais usuais são: Entrevistas individuais; Entrevistas em grupo; Imersão em contexto; Auto documentação; Descoberta guiada pela comunidade; Entrevistas com experts e Buscar inspiração em novos locais.

Na fase “Criar”, é o momento de a equipe realizar seminários para traduzir o que foi coletado na fase inicial em oportunidades, soluções e protótipos. Com os objetivos principais em entender esses dados; identificar padrões; definir oportunidades e criar soluções, esta fase está estruturada em quatro etapas: síntese, brainstorm, protótipo e feedback.

Para viabilizar a aplicação no mundo real, o processo de síntese é de extrema importância para interpretar o que foi ouvido e selecionar todas as informações que serão necessárias para a geração de *insights* para oportunidades futuras. Essa parte abstrata do processo servirá para que as ideias gerais sobre a população direcionem os modelos sistêmicos que serão utilizados nesta segunda fase.

É preciso o entendimento profundo da situação estabelecida para que sejam criadas soluções inovadoras aos problemas identificados. Para isso, existem diferentes formas de abordagem, as duas mais usuais são: a abordagem participativa e a empática. Ambas estão estabelecidas no co-projetar soluções com as pessoas que estão inseridas no meio. Desta forma, todo o conhecimento local é utilizado para o desenvolvimento de inovações que serão mais adaptáveis ao contexto apresentado. É papel de toda equipa identificar as ferramentas mais adequadas para a abordagem e saber conduzi-las para que o processo identifique as reais oportunidades para a futura implementação.

Ao definir as oportunidades, a equipa adotará um ponto de vista generativo para a criação de diferentes soluções em processos de brainstorms e rapidamente converter algumas delas em protótipos para testar a sua viabilidade. O processo de brainstorm é importante nesta etapa pois permite pensar de maneira mais geral sem restringir os aspectos organizacionais, operacionais e tecnológicos.

A realização do processo criativo estende-se à necessidade da construção de protótipos para a seu teste e futura viabilização. A intenção neste ponto é tornar tangível a ideia, visualizar as soluções e melhorá-las. O protótipo deve ser simples e barato para rapidamente ser testado até que se decida ou não investir na ideia. Sua intenção construtiva deve ser clara, podendo ser medido o seu grau de desejo, utilidade, nível de usabilidade ou viabilidade.

Com os protótipos e soluções prontos, é preciso apresentá-los as pessoas selecionadas e coletar feedback, é importante incluir todas as partes interessadas no conceito, com o usuário final, fabricantes, distribuidores, e fornecedores de serviços. O objetivo principal dessa fase é obter uma resposta honesta, mesmo que muitas vezes seja negativa. Desta forma, as propostas inadequadas podem ser descartadas, evitando que maiores investimentos sejam feitos, ou se possível melhoradas para as fases finais.

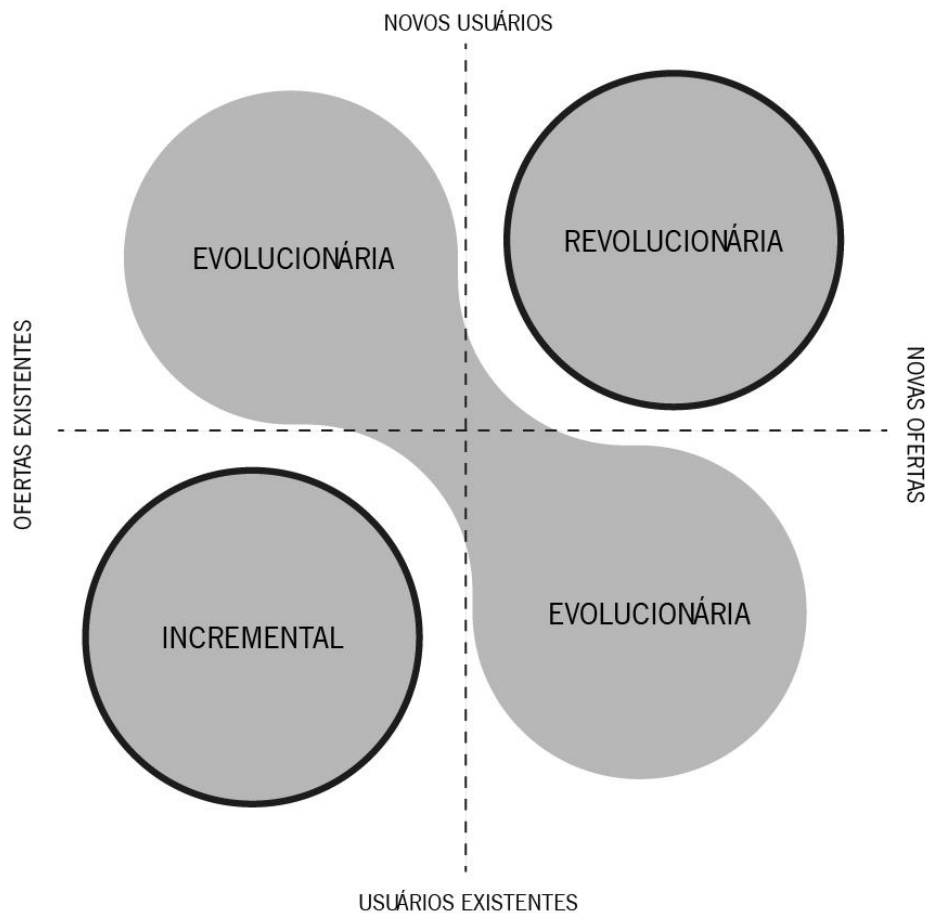
Na fase “Implementar” serve para lançar as novas soluções que são implantadas através de um sistema rápido de análise de viabilidade de custos e receitas, avaliações de capacitação e planejamento. Com a criação e apresentação das diferentes soluções desejáveis, é o momento de visualizar como torná-las viáveis, com intenção final de seguir pelo caminho que leve para a implementação das melhores ideias.

Nesta fase, é preciso criar os elementos necessários para promover o sucesso e monitorar os possíveis impactos dos novos conceitos, durante esta etapa a equipe de projeto deve: identificar capacidades necessárias; criar um modelo financeiro sustentável; desenvolver a sequência de projetos de inovação; criar pilotos e medir impacto.

Para o desenvolvimento de uma solução final baseada em um modelo de receita sustentável é preciso levar em consideração a atuação do mesmo em três propostas: valor para aos clientes, fontes de receitas e incentivos dos *stakeholders*. Todas as soluções a longo prazo dependem de uma estratégia de rentabilidade que possa suportar a oferta. Para analisar a viabilidade delas, é necessário levar em consideração questões pontuais que envolvam estas três propostas, como: Quanto vale a solução para o cliente final?; A solução é um produto, um serviço ou ambos?; Como esta solução provê valor para cada um dos interessados envolvidos?; Quais são os incentivos para participação dos interessados?, entre outros.

O *toolkit* da IDEO (2015) propõe uma matriz que identifica qual o grau de inovação que as soluções se enquadram, ilustrada na figura a seguir. Ele é necessário para perceber como as novas soluções irão influenciar na ampliação da organização. Por meio deste mapeamento, o direcionamento do público alvo destas soluções é reavaliado, podendo ser identificado uma possível expansão para o atendimento de novos clientes.

Através desta matriz é possível determinar se as soluções se estendem ou adaptam-se a atual oferta, ou se criam uma nova oferta. É preciso analisar esta informação a partir da estratégia de investimento, missão e disposição para assumir riscos.



Fonte: de IDEO 2015, p. 91

Figura 4 – Matriz para análise do nível de inovação.

A matriz é constituída por quatro fatores separados em dois eixos. No quadro inferior esquerdo está posicionado o grau de inovação Incremental, que são soluções construídas sobre ofertas existentes para usuários conhecidos. Seguido pela novação Evolucionária, que consiste em expandir as ofertas existentes a novos usuários ou introduzir novas ofertas para usuários existentes. Já a inovação Revolucionária apresenta o maior grau de inovação, significa inovar nos dois campos, novos usuários e novas ofertas.

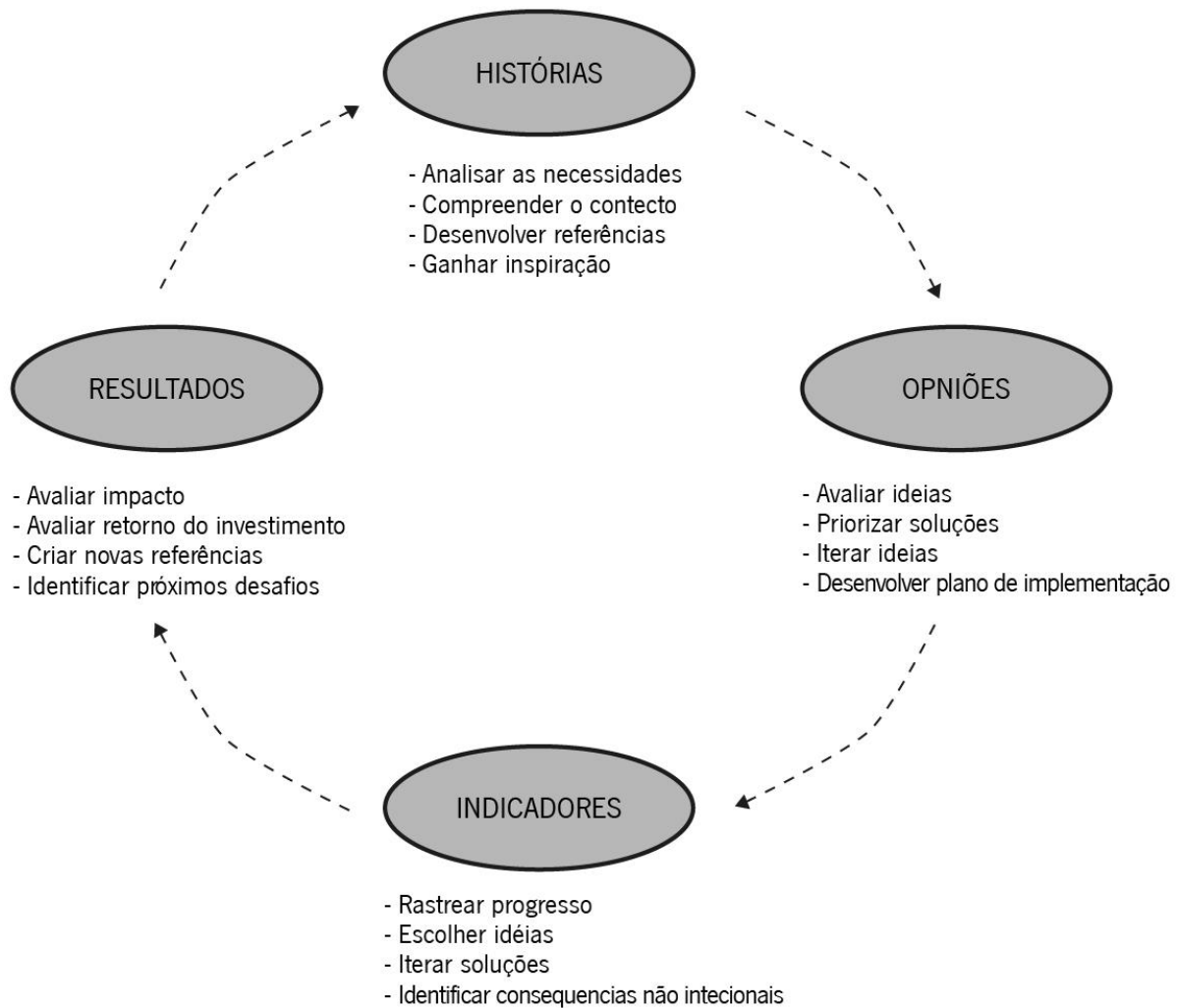
Uma análise clara do verdadeiro grau de inovação da solução proposta é fundamental para planejar de forma assertiva a implementação do produto ou serviço. Muitas vezes, as organizações dizem buscar ideias revolucionárias, mas possuem capacidades organizacionais limitadas a ideias incrementais ou evolucionárias. Outro ponto a ser levado em consideração é dos financiadores, que muitas vezes buscam

orientações voltadas a ideias incrementais por estas apresentar menor riscos e resultados comprovados. É importante ressaltar que muitas vezes as ideias que podem causar maior impacto social são as incrementais, por apresentar um alto grau de simplicidade.

Outra ferramenta de auxílio para esta fase final é o Calendário de Implementação. Ele é utilizado para mapear as soluções dividindo-as por categoria de inovação. Ao relacionar estas soluções, será possível identificar se o desenvolvimento de uma proposta em questão impulsionará o relacionamento com parceiros necessários para as outras soluções. Também é preciso levar em consideração quais soluções que se enquadram no plano de financiamento propostos e quais precisarão de novas arrecadações.

Com o grau de inovação devidamente identificado, o *toolkit* sugere a realização do planejamento de mini pilotos que servem para identificar possíveis pontos de melhoria antes de apostar em pilotos finais e implementação real em escala. Esta ferramenta irá direcionar os próximos passos para cada solução por meio dos pontos negativos identificados pelos clientes, por meio da aplicação de três perguntas: Que recursos precisarei para testar a ideia? Que questões chave o mini piloto deve responder? Como mediremos o sucesso do mini piloto. Nos anexos consta um modelo de planilha oferecida pela IDEO (2015) para iterar continuamente os mini-pilotos, testes, e medidas de sucesso.

O ponto principal do método de HCD é o aprendizado constante com as pessoas. Este é um processo de avaliação contínua, no qual a atenção é direcionada para a solução de problemas presentes na vida destas pessoas. Para a IDEO (2015) o HCD realiza abordagens de campo em todas as fases do processo, inclusive o acompanhamento após a sua fase de implementação. Esta abordagem é ilustrada na sequência pelo conceito de Círculo de Aprendizado, ilustrado na figura 5.



Fonte: de IDEO 2015, p.97

Figura 5 – Círculo de aprendizagem.

No Círculo de Aprendizagem é possível notar um processo de fluxo contínuo, mesmo após a implementação da solução proposta é fundamental recolher histórias e opiniões das pessoas envolvidas. Todas as informações adquiridas na fase “Ouvir” ajudarão a formar a referência para a avaliação das soluções, de forma que meçam o impacto na vida das pessoas. A intenção neste ponto é reunir as informações necessárias para renovar ideias a fim de torná-las mais efetivas e menos custosas.

Após a fase de implementação, é necessário monitorar o impacto que as soluções possam causar no meio. Existem diferentes indicadores que se adaptam a cada situação proposta, a sua aplicação é

fundamental para medir impacto e o retorno do investimento nas soluções. A IDEO (2015) descreve os quatro indicadores e dá exemplos para sua utilização.

O Indicador Precedente é importante quando o impacto de soluções demorar meses ou anos para se tornar visível. Por exemplo, se o objetivo é reduzir a incidência de gravidez não planejada na adolescência, o que vai demorar no mínimo nove meses para a identificação dos efeitos, um indicador precedente poderia ser a adesão a métodos de controle de natalidade. Se o seu objetivo da solução é aumentar o ordenado de agricultores, um indicador precedente seria o número de agricultores cultivando plantas de alto valor na estação.

O Indicador Análogo deve ser monitorado quando é difícil identificar diretamente os impactos, especialmente quando o desafio estratégico se relaciona à confiança ou prevenção, fazendo necessário descobrir um indicador que auxilie identificar de forma concreta o sucesso dos objetivos propostos. Por exemplo, em um projeto para aumentar o grau de fiabilidade nos serviços de saúde, o número de perguntas que as pessoas faziam para médicos e enfermeiras durante as consultas foi identificado como indicador análogo, pelo alto grau de dificuldade de medir este impacto diretamente.

O Indicador Conhecimento deve ser monitorado quando o objetivo da solução envolve o grau de adesão a um programa novo. O primeiro passo é saber se as pessoas conhecem a solução ou o projeto proposto. O conhecimento é um bom indicador inicial para entender a dimensão do impacto da solução do projeto na vida destas pessoas.

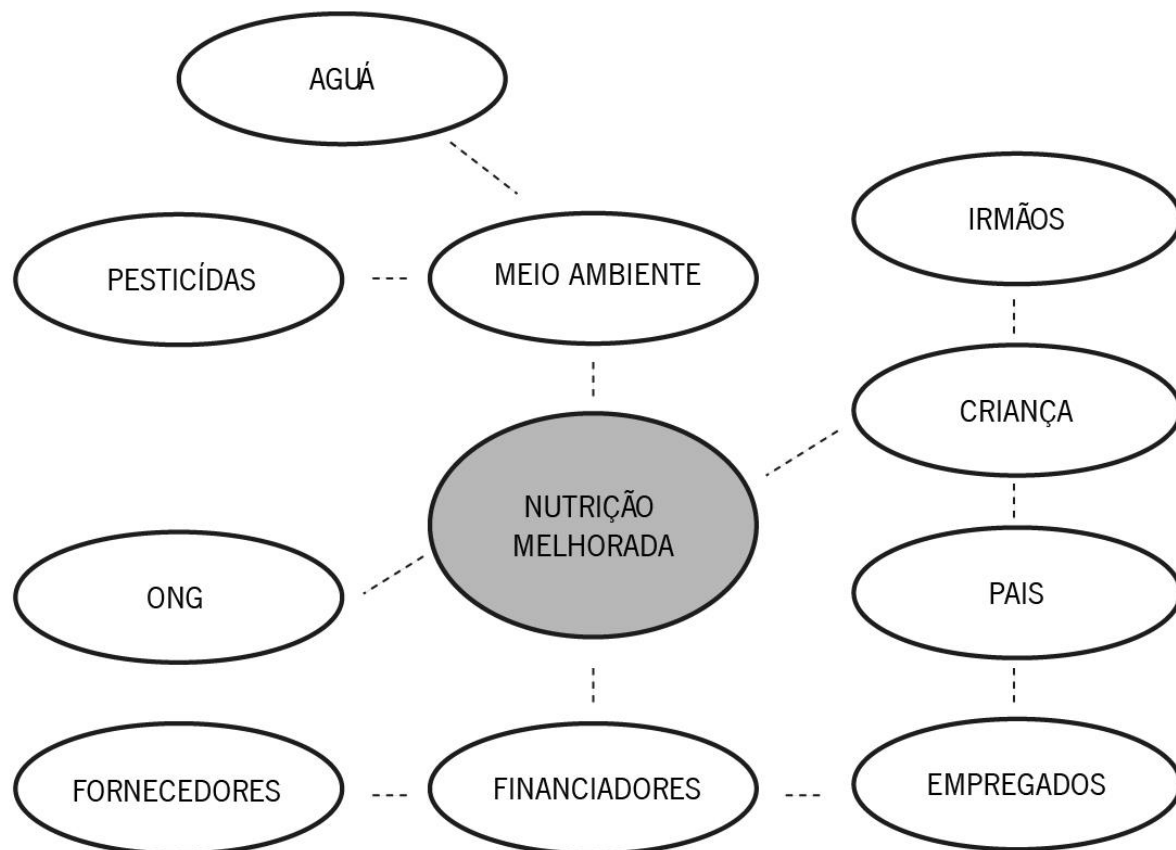
O Indicador Comprometimento por sua vez, visa analisar o número de pessoas comprometidas com um novo programa. Por exemplo, se o objetivo do projeto é aumentar a renda de mulheres por meio de um programa de exportação da arte local, o número de procura e participação em um programa proposto pode ser uma indicação relevante do grau de impacto que ele poderá ter na renda das pessoas.

Por último, é importante monitorar as mudanças que ocorrem ao longo do tempo em uma comunidade com a implementação de uma nova solução. Mudanças nos moradores, no ambiente e em toda dinâmica que envolve essa comunidade, podem muitas vezes serem inesperadas. Cada implementação resulta em consequências intencionais e não intencionais, é fundamental observá-las para determinar o que de positivo e negativo o projeto ofereceu.

Com tais indicadores é imprescindível medir corretamente os resultados para manter um bom ciclo de aprendizado. Os resultados medidos após a fase de implementação devem servir para mensurar os impactos da solução com o objetivo de reunir informações necessárias para a próxima fase de possíveis

melhorias no projeto. Todas as partes envolvidas possuem interesse nesta fase, quem implementa, financia e a comunidade, uma boa análise ajudará a direcionar os investimentos dos recursos de forma mais assertiva, reduzindo os riscos, planejando um futuro mais adequado para o impacto da solução proposta.

A IDEO (2015) propõe a realização da Matriz Análise de Impacto Holístico, exposto na imagem abaixo, para auditar o impacto de uma solução ou programa.



Fonte: de IDEO 2015, p.101

Figura 6 – Matriz Análise de impacto holístico.

A matriz visa mapear todos os possíveis envolvidos com o impacto da solução proposta, seja de forma positiva, negativa ou neutra. Nesta etapa é importante listar o máximo de atores possíveis, muitas vezes a equipe de projeto não foca em partes envolvidas que podem sofrer impactos inesperados pela

solução. Podem ser eles, elementos da própria comunidade, comunidades adjacentes que não receberão o impacto direto pela solução, meio ambiente, animais e recursos naturais.

Conforme os efeitos são identificados, eles devem ser posicionados no mapa junto aos seus autores. Se possível, é indicado a criação de um padrão de medida dos benefícios e efeitos negativos da solução com a intenção de potencializar os positivos ao mesmo tempo que reduz os negativos. Ao final, é identificado o valor da solução real com um processo contínuo de redução ao máximo os impactos negativos para este ou projetos futuros.

As técnicas utilizadas nesse processo projetual, normalmente aplicado para criação de produtos, também podem ser inseridas em contextos de inovação social para empresas que visam impactar positivamente durante as fases do seu processo. A capacidade de aproximação com pessoas e comunidades que possam ser afetadas pela atividade produtiva é importante para perceber quais são as formas de desempenhar um papel mais responsável e assistir os meios mais afetados por suas atividades comerciais.

Apesar de possuir alto grau de aceitação, o HCD ainda provoca questionamentos sobre a sua verdadeira efetividade. Steen (2011) argumenta que os profissionais de HCD precisam lidar com duas tensões inerentes ao processo: combinar e equilibrar o conhecimento e as ideias dos usuários com seus próprios conhecimentos e ideias; e equilibrar a preocupação em entender as práticas atuais ou passadas com a preocupação de prever práticas alternativas ou futuras. Além disso, defende que os profissionais do HCD reflitam criticamente sobre suas práticas, seus métodos e seu próprio envolvimento, para que possam seguir mais conscientemente as abordagens específicas de HCD e lidar mais conscientemente com as duas tensões.

2.2 Estruturas empresariais para sustentabilidade e mudança social na Indústria da Moda

Os negócios que visam a responsabilidade social corporativa têm sido conceituados de várias formas, apresentando diversas designações: negócios sociais, negócios com impacto social, negócios inclusivos, negócios de impacto, etc. No presente trabalho, se escolheu utilizar o termo *negócios de impacto*. O termo refere-se basicamente a organizações que almejam gerar impacto social a partir da oferta de produtos e serviços que diminuam a vulnerabilidade da população de baixa renda e, desta forma, tenham um retorno financeiro (Barki, 2015).

Cary (2014) defende que a origem do termo “Designing for Impact”, deu-se através da Reunião anual *The 2012 Clinton Global Initiative*. O evento serviu como ponto importante para abrir novamente a discussão sobre o design como ferramenta estratégica para impacto social. Organizado pelo grupo internacional de tecnologia CGI, com assessoria da IDEO, o encontro apresentou o design para impacto de três maneiras interconectadas: projetar para indivíduos; projetar novos ambientes; projetar novos sistemas com estudos de casos diferentes para cada conceito.

Uma vez que as economias cresceram em todo o mundo o consumo também aumentou e questões como sustentabilidade são primordiais para orientar a utilização dos recursos sem ameaçar a segurança e o bem-estar das gerações futuras e do meio ambiente (Agência Europeia do Ambiente, 2012).

Segundo Baumann e Tillman (2004), seria necessário um grande esforço para transformar a realidade já estabelecida por meio do consumo sustentável. Por essa reflexão, podemos caracterizar o surgimento dos negócios de impacto como importante ferramenta de transformação da indústria e dos consumidores.

O modelo de negócio de impacto tornou-se um movimento conhecido globalmente nos últimos 30 anos. Mohammed Yunus, Prêmio Nobel da Paz em 2006, foi um dos pioneiros e grande responsável pelo movimento. Fundador do Grameen Bank, instituição financeira que oferece microcréditos como incentivo ao desenvolvimento social, o banqueiro conseguiu ajudar a reduzir vulnerabilidade de comunidades pobres em Bangladesh (Brook, 2009). Desde então, os chamados negócios de impacto ganharam visibilidade e tornaram-se referência para modelos inovadores de negócio preocupados em gerar impacto na sociedade e melhorar a realidade encontrada nas mais diferentes partes do mundo.

Em um sistema econômico capitalista no qual a indústria e o comércio são controlados pelo segundo setor, as estratégias e práticas de negócios que promovem a sustentabilidade e mudança social se concentraram na capacidade das empresas em manter-se a longo prazo fazendo contribuições positivas à sociedade em geral e ao planeta. A autora Burns (2019) propõe quatro diferentes estruturas de negócios mais utilizadas para tratar de questões de sustentabilidade ambiental, econômica, social e cultural dentro na indústria da moda, são elas: Responsabilidade social corporativa, *Triple Bottom Line*, Capitalismo consciente e *Certified B Corporations*.

Deve-se notar que essas estruturas de negócios não são mutuamente exclusivas. Por exemplo, a marca Patagonia que possui certificação B Corporations, também têm inúmeras iniciativas de responsabilidade social corporativa. De forma geral, a meta é a mesma - criar oportunidades e estruturas

para as empresas melhorarem a sustentabilidade ambiental, sustentabilidade econômica, social e cultural promovendo mudanças sociais positivas através de suas práticas de negócios.

2.2.1 Responsabilidade Social Corporativa e suas dimensões

O modelo de responsabilidade social corporativa (RSC) é uma das estruturas mais comuns usadas pelas empresas. Este modelo, refere-se a iniciativas de negócios que fazem parte do plano geral de uma empresa e que contribuem para o desenvolvimento sustentável. Essas iniciativas de RSC geralmente vão além do que é exigido por lei para melhorar a sustentabilidade ambiental, social, econômica e cultural (Burns, 2019)

O conceito de RSC foi vastamente explorado, mas somente durante do século XX começou a receber maior destaque científico. Como precursor, Bowen (1953), já alertava o impacto que as empresas poderiam causar diante do desenvolvimento industrial com a vasta utilização dos recursos naturais. Segundo o autor, as empresas devem assumir obrigações em adotar orientações que sejam compatíveis aos valores da sociedade. Aprofundando mais o conceito, Spencer (1958) defendia que as empresas deveriam se preocupar para além da criação de lucro, com o desenvolvimento de ações sociais que causassem impacto ao meio onde estão inseridas. Já, Davis e Blomstrom (1966), definiam a RSC como a capacidade de a empresa levar em consideração os interesses e necessidades dos outros, tendo em vista as consequências das suas ações.

Com o decorrer dos anos muito se foi questionado a respeito dos direitos e deveres empresariais. Davis (1973) alertou para a distinção entre responsabilidade social e mero cumprimento da lei. Dividindo a mesma ideia, Kotler e Lee (2005), acreditam que a RSC é uma escolha voluntária que influencia as decisões empresariais, e, portanto, não são determinadas por lei. Posteriormente o conceito de RSC foi estendido a um duplo compromisso social, alguns autores defendem que as empresas deveriam preocupar-se em maximizar os seus efeitos positivos ao mesmo tempo que diminuem ao máximo os efeitos negativos causados por todas as fases dos seus processos (Pride & Ferrel, 2016).

Para Ashley (2007) a RSC está relacionada ao conceito de *stakeholders*. A autora defende que a RSC faz parte do comportamento ético contínuo de um negócio, que contribua para o desenvolvimento econômico, social e ambiental, levando em consideração os impactos causados em cada parte do processo em seus agentes econômicos chamados de *stakeholders*. Essa nomenclatura abrange qualquer pessoa ou

organização que tenha interesse, ou seja afetada pela realização dos objetivos organizacionais de uma empresa (Freeman 2010).

Em um cenário mais recente, os autores Porter & Kramer (2011) definiram a RSC como o esforço estratégico da empresa para criar valor partilhado. Já a Comissão Europeia (2011) indica que a RSC deve estar inserida na estratégia da empresa com a criação de programas que considerem as preocupações sociais, ambientais e éticas, respeitando os direitos humanos e interesses dos consumidores, com compromisso e responsabilidade pelos seus impactos.

Outra definição de RSC relaciona o conceito ao empreendedorismo social, no qual além dos valores económicos e governamentais, os trabalhadores se orientam por valores sociais e pessoais. Como resultado, a empresa utilizará o empreendedorismo para resolver conflitos sociais dos seus próprios trabalhadores e outros de grupos sociais específicos externos a empresa (Pereira, 2016).

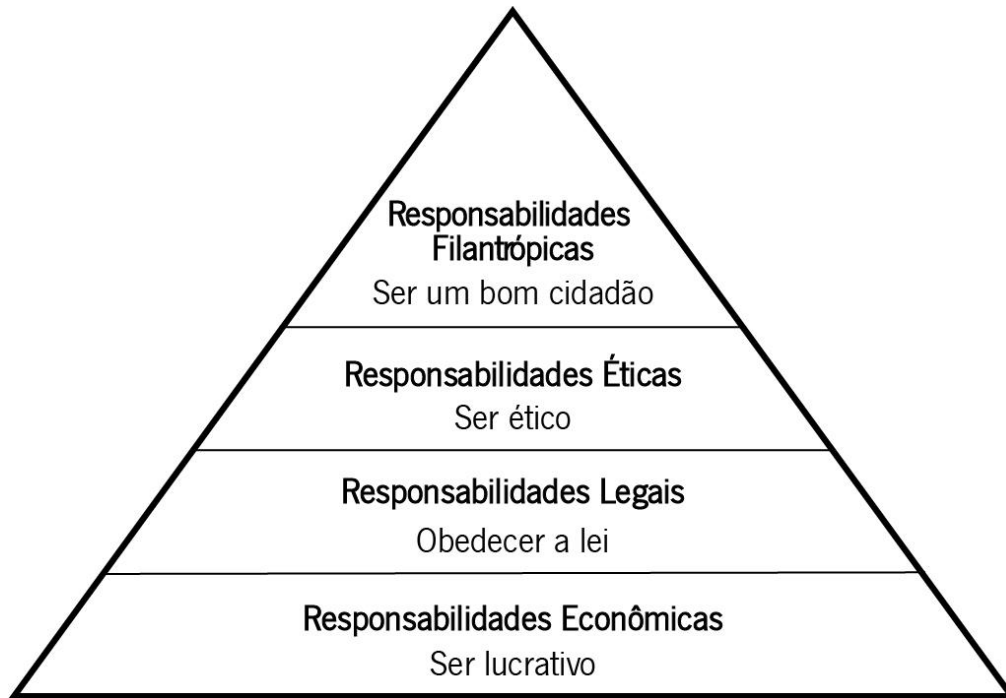
Para além dessas definições, a RSC pode variar a nível de foco, com atividades voltadas ao bem-estar dos consumidores ou colaboradores; envolvimento, para mensurar o desenvolvimento da capacidade no envolvimento para ações sociais; e estrutura, onde a filantropia pode se distinguir do apoio a causas sociais e práticas sustentáveis (Santos, 2017).

As empresas que usam essa estrutura geralmente têm profissionais e departamentos de RSC dentro da sua estrutura. Como exemplo, a Columbia Sportswear Company, sediada em Portland, Oregon, EUA, que possui uma equipe de profissionais de RSC que integra as iniciativas de responsabilidade da empresa dentro de seus setores (Burns, 2019).

A literatura considera um parâmetro para medir a percepção do consumidor às diferentes dimensões da RSC. Conhecida como pirâmide de Carroll, o modelo divide a responsabilidade social corporativa em quatro dimensões organizadas em ordem de importância: econômica; legal; ética; e filantrópica (Carroll, 1998). Para o autor, essas dimensões devem ser analisadas de forma conjunta, inter-relacionando as suas características. Cada dimensão representa apenas uma fração que compõem o comportamento socialmente responsável. Separadamente, elas correspondem às percepções que os consumidores têm sobre uma empresa em um espaço de tempo (Carroll, 1998).

Dessa forma, o autor defende que, para ser socialmente responsável, uma empresa deve buscar de forma harmônica, ser rentável, obedecer à lei, ter um comportamento ético e retribuir à comunidade por meio da filantropia. Segundo Carroll (1991), estas responsabilidades são ordenadas de acordo com o

símbolo da pirâmide, ilustrada na figura a seguir, sendo a sua base constituída pelas responsabilidades económicas que devem suportar as restantes ações.



Fonte: Carroll, 1991, p. 42

Figura 7– Pirâmide da Responsabilidade Social Corporativa.

No contexto empresarial, o bom emprego das diferentes dimensões propostas por Carroll pode ser dificultado pelo conflito de interesses e disponibilidade financeira do negócio. De forma geral, a dimensão econômica tende a ser mais visível em relação as restantes, podendo causar tensões que afetem a atuação socialmente responsável. Porém, de acordo com Carroll (1991), é possível prever tais conflitos e visualizar a longo prazo as consequências de tais ações, pois as dimensões complementam-se e devem suportar umas às outras.

Segundo Dusuki e Yusof (2008) o alto grau de aceitação do modelo de Carroll se dá por apresentar características realistas e por atender as propriedades altruístas da empresa, sem desconsiderar a geração de lucro da mesma. Por essa razão, o seu modelo é um dos mais citados na literatura e tornou-se referência acerca do tópico. Porém, este conceito também foi questionado pelo seu grau de limitação. Alguns autores

consideram que estudos baseados na pirâmide de Carroll não traduzem corretamente a percepção dos consumidores, por esta não distinguir as dimensões propostas pelo modelo (Herrera & Shlesinger, 2008). Corroborando com esse sentido, alguns estudos afirmam que o contexto cultural também pode ser uma variante na percepção do consumidor acerca da RSC. As diferentes características de uma sociedade podem levar os seus indivíduos a considerarem, ou não, algumas das dimensões propostas pela pirâmide de Carroll (Maignan et al., 2005; García de los Salmones et al. 2005).

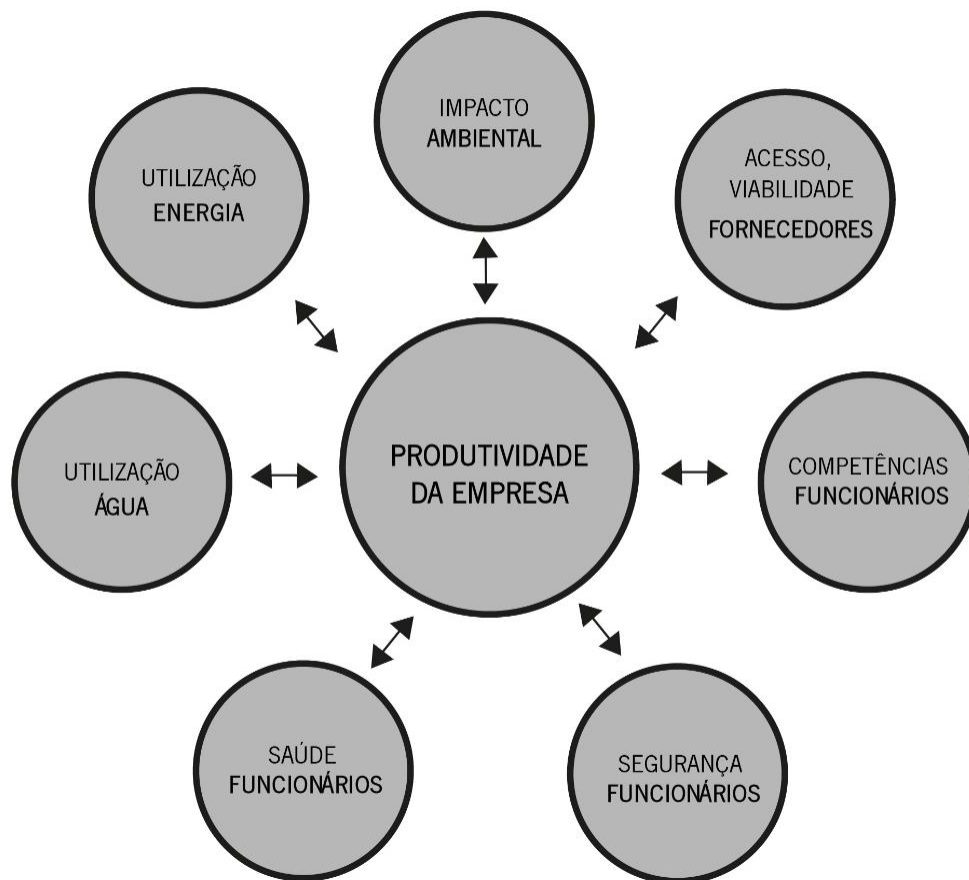
Pelo modelo proposto ter algumas das suas características questionadas, estudos propõem novas abordagens a RSC. Herrera et al. (2015), acreditam que, pela sua capacidade de realizar o que é necessário hoje sem comprometer as gerações futuras, o conceito de Desenvolvimento Sustentável está diretamente ligado às ações de RSC e os impactos que a indústria causa. Este conceito busca transformar o modelo tradicional de rentabilidade econômica por meio de três pilares: desenvolvimento econômico; equidade social; e proteção ambiental (Oberseder, Schlegelmilch & Murphy, 2013).

Porter e Karmer (2011), dividem a história da RSC em três fases. Primeiro, por meio de organizações não governamentais, as empresas sofreram pressões populares em defesa do meio ambiente e contra o racismo. Segunda, é a que vivemos hoje, com posicionamento de empresas direcionados à filantropia, onde a preocupação com a imagem institucional ainda é questão relevante. A terceira fase está no início de seu desenvolvimento, e representa a responsabilidade social estratégica, conhecida como RS do valor partilhado, na qual a instituição busca criar valor para seus negócios e para sociedade. Segundo os mesmos autores, para aplicar RSC de forma eficiente, essa empresa precisa identificar onde estão direcionados os seus reais impactos e quais ambientes externos serão afetados.

Conceito definido por Porter e Karmer (2011), Criação de Valor Partilhado é a capacidade de uma empresa gerar valor por meio de ofertas de produtos e serviços, ressignificando o seu processo produtivo com a criação e desenvolvimento de *local clusters*, termo utilizado para designar a concentração de empresas com características semelhantes que contribuem em um mesmo local para tornarem-se mais eficientes. Para os autores, os interesses e expectativas das empresas devem estar alinhados com as necessidades sociais e ambientais. Somente por meio dessa interação serão delimitadas as oportunidades de mercado e os critérios de competitividade. Essas características configuram um comportamento que prioriza o bem-estar da sociedade frente ao capitalismo.

A criação de valor partilhado tem foco na identificação e ampliação das relações entre o desenvolvimento social e econômico. Para Porter e Kramer (2011), existem inúmeras maneiras de abordar

as fragilidades sociais de forma que o resultado das ações de combate crie um bem-estar comum, resultando ainda em benefícios para a empresa. Na figura a seguir, os autores ilustram as relações entre as questões sociais e as vantagens competitivas que podem ser obtidas com elas.



Fonte: Porter e Kramer, 2011, p.8

Figura 8 – Relações entre as questões sociais e as vantagens competitivas.

Existem quatro fundamentos básicos nos quais as empresas precisam estabelecer para que possam desenvolver ações relacionadas com a responsabilidade social, são elas: sustentabilidade; obrigação moral; reputação e licença para operar. Segundo Porter e Kramer (2011), a RSC pode muitas vezes ser considerada reativa, pois de forma geral, as suas ações estão mais voltadas para minimizar os conflitos identificados e

não para a criação de valor social e econômico. Os autores ainda alertam que muitas empresas erram por não saberem identificar projetos que possuam alguma relação com a sua operação, o que pode ser considerado uma atuação rasa ou simples reação às pressões sociais.

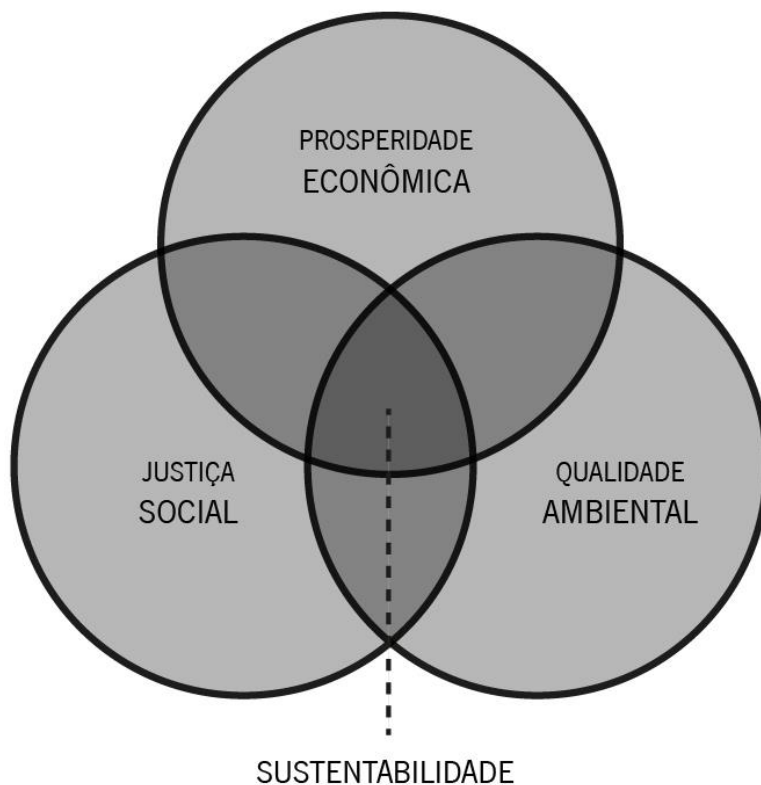
Neste contexto, para os autores a empresa deve identificar de acordo com as suas competências, em quais áreas pode criar valor e considerar as diferentes categorias de atuação da responsabilidade social, como: as questões sociais de forma geral, que estão relacionadas a boa cidadania corporativa; os impactos sociais na cadeia de valor, ou seja, todos os impactos causados pelo processo da empresa, como o consumo de água, descarte indevido de matérias tóxicas, uso de matéria prima animal; e as dimensões sociais do contexto competitivo, nas quais implicam em perceber de que maneira os ambientes externos afetam a empresa (Porter e Kramer, 2011).

Segundo Porter e Kramer (2011), no cenário atual as empresas apresentam um erro muito comum para quem busca aplicar de RSC. Consiste na aplicação de muitos recursos em boa cidadania corporativa de forma genéricas, não demonstrando grande profundidade no envolvimento das causas apoiadas. Para os autores o processo precisa ser mais aprofundado, e até mesmo os próprios colaboradores devem ajudar a decidir quais serão as estratégias adotadas pela empresa. É importante limitar o envolvimento nessas causas genéricas e concentrar os esforços da empresa em causas pontuais que realmente visam criar valor partilhado e causar impacto social positivo.

2.2.2 Triple Bottom Line

O termo *Triple bottom line* (TBL), foi usado pela primeira vez em 1994 por John Elkington para descrever três pilares que devem servir de ponto de partida na abordagem de cada empresa no âmbito da sustentabilidade, são eles: prosperidade econômica (lucro), justiça social (pessoas) e qualidade ambiental (planeta). O Lucro refere-se ao desempenho financeiro tradicional da empresa ou sustentabilidade econômica; o termo Pessoas diz respeito ao desempenho da empresa relacionado a responsabilidade social (saúde e segurança, direitos humanos, impacto na comunidade) ou sustentabilidade social; e Planeta refere-se a medições relacionadas ao desempenho da empresa em torno da responsabilidade ambiental (pegada de carbono, reciclagem e reutilização de recursos, uso de água e energia, redução da poluição) ou sustentabilidade ambiental (Elkington, 1999; Elkington, 2004).

Essa estrutura ganhou reconhecimento considerável com a propagação do conceito de sustentabilidade ao longo dos anos e atualmente é utilizada por diferentes empresas que visam inovar social e ambientalmente. Abaixo é possível analisar a ilustração que exemplifica o conceito.



Fonte: Elkington, 1999, p. 45

Figura 9 – Triple Bottom Line.

De acordo com Barbosa (2007) esses três pilares fundamentais que envolvem o desenvolvimento sustentável devem estar aliados a mudança de paradigma das empresas, que de forma geral, idealizam o lucro como o único objetivo empresarial. O conceito de TBL surge como uma maneira de reunir todos os aspectos relevantes para um desenvolvimento sustentável em diferentes áreas de atuação.

Nesse contexto, as empresas usam medições para todos os três indicadores de desempenho, consideram os três ao avaliar o custo das negociações e tratam cada um com igual importância no

planejamento estratégico, na tomada de decisões e na introdução de iniciativas. Essa estrutura oferece uma maneira fácil de entender o compromisso de uma empresa com a sustentabilidade econômica, social e ambiental (The Economist, 2009).

Para Burns (2019), o principal ponto crítico deste modelo, que desperta o questionamento de muitos pesquisadores, é se os indicadores de desempenho nos três componentes podem realmente oferecer medidas precisas para compará-los com o objetivo de garantir um tratamento equivalente. Para que o modelo seja aplicado de forma assertiva, é importante mensurar o desempenho de cada estratégia nos três âmbitos da estrutura para avaliar o seu impacto na sociedade.

2.2.3 Capitalismo Consciente

As estruturas de Responsabilidade Social Corporativa e do conceito de *Triple Bottom Line* cobrem iniciativas e estratégias moldadas para negócios tradicionais orientadas para o lucro. O capitalismo consciente surge como uma tentativa de mudar completamente a forma como os empresários pensam o negócio. É assumido que o capitalismo é o melhor modelo de economia, mas o uso inadequado do poder do capitalismo por alguns levou a estereótipos negativos, como ganância, má conduta e exclusão. Porém, para a plataforma Conscious Capitalism (2019), existe uma maneira melhor de ser capitalista, uma maneira de criar um mundo melhor para todos. Ela é criada através do impulsionamento de negócios que visam a criatividade empresarial coletiva, para que possamos ser livres para resolver os muitos desafios que enfrentamos nesse sistema.

Para a plataforma Conscious Capitalism (2019) esse conceito defende que: “um negócio é bom porque cria valor, é ético porque se baseia na troca voluntária, é nobre porque pode elevar a nossa existência e é heroico porque tira as pessoas da pobreza e cria prosperidade. O capitalismo da livre iniciativa é o sistema mais poderoso de cooperação social e progresso humano já concebido”.

Esse conceito, com os seus pilares ilustrados na figura abaixo, defende que o capitalismo é o melhor modelo de economia e que funciona.



Fonte: capitalismconsciente.com.br, 2020.

Figura 10 – Os 4 pilares do capitalismo consciente

Para o desenvolvimento dos seus principais conceitos, Mackey & Sisodia (2013), desafiaram diferentes líderes empresariais a repensar seus modelos de negócios e delinearam quatro interconexões e princípios do capitalismo consciente que se reforçam mutuamente, são eles:

1. Propósito mais alto - o negócio aspira a um propósito que "enriquece o mundo pela sua existência:" Os funcionários da empresa são uma equipa apaixonada e comprometida com seu trabalho e aprecia a oportunidade de fazer parte de algo maior que eles. Os questionamentos centrais abordados pelas empresas são: Por que nossa empresa precisa existir? Quais valores centrais representam a empresa e unem todos os nossos *stakeholders*?

2. Integração das partes interessadas - o negócio se preocupa profundamente com o bem-estar de seus clientes e acolhe pessoas de fora como pertencentes a empresa, convidando fornecedores para o círculo familiar. As empresas conscientes buscam valorizar e cuidar de todos que estão envolvidos em seus ecossistemas, motivando seus acionistas a criar resultados que beneficiam todos que podem ser afetados em alguma fase que compõem o funcionamento dos seus negócios. Esses conceitos fazem parte do senso compartilhado de propósito e valores fundamentais.

3. Liderança Consciente - os líderes do negócio são motivados por um propósito maior e pela criação de valor para todas as partes interessadas. O negócio é autogerido, auto motivador, auto organizado e escolhe líderes por causa de sua sabedoria e capacidade de cuidar. Interações dentro do negócio dependem de confiança, responsabilidade, transparência, integridade, lealdade, justiça, crescimento pessoal, amor e cuidado. Os líderes mantêm os negócios focados em seu Propósito Superior e apoiam as pessoas dentro da organização para a criação de valor.

4. Cultura e gestão consciente – Cultura são os valores incorporados, princípios e práticas subjacentes ao tecido social de um negócio, sinalizando como os negócios são feitos, sem uma boa cultura saudável estabelecida o negócio acabará por falhar. Existe um ciclo virtuoso de criação de valor multifacetado, gerando riqueza e bem-estar social, emocional, cultural, físico e ecológico para todos os que ele toca, ao mesmo tempo em que apresenta resultados financeiros superiores ao longo dos anos.

Na figura abaixo é possível encontrar o selo do Capitalismo Consciente, amplamente usado para a comunicação de empresas enquadradas nesse conceito.



Fonte: capitalismconsciente.com.br, 2020.

Figura 11– Certificação Capitalismo Consciente

Burns (2019), considera que as empresas que se enquadram no capitalismo conscientes fazem o que é certo porque está certo, e não necessariamente para obter retorno financeiro com as iniciativas. Existem empresas que realmente são construídas e organizadas em torno desses quatro princípios. Um bom exemplo é a já citada marca de moda Patagonia, que se orgulha da sua cultura de negócios e estratégias que estão alinhadas com o capitalismo consciente.

2.2.4 Certificação B Corporation

O selo *B Corporation* foi idealizado na tentativa de certificar e comunicar práticas de negócios sustentáveis para investidores, clientes e consumidores. Segundo a B Lab (2019), as *B corps* são um novo tipo de negócio que equilibra propósito e lucro. Legalmente obrigados a considerar o impacto de suas decisões sobre seus trabalhadores, clientes, fornecedores, comunidade e meio ambiente, esta comunidade de líderes conduz um movimento global de pessoas que usam negócios como uma forma de causar um impacto positivo no mundo. Supervisionada pelo B Lab, uma organização sem fins lucrativos dedicada a usar o poder dos negócios para resolver problemas sociais e ambientais, a certificação é destinada às empresas que atendem aos padrões verificados de desempenho social e ambiental, transparência pública e responsabilidade legal. Ao atender tais requisitos, estas empresas podem comunicar a sua certificação como instituição e durante o seu exercício comercial, apresentando o selo da figura 12 (B Lab, 2019).



Fonte: bcorporation.net, 2019.

Figura 12– Logotipo Certificação B Corporation.

Para cumprir o requisito de desempenho da Certificação *B Corp* uma empresa deve passar por uma avaliação. Chamada de *B Impact Assessment* (BIA), a avaliação é realizada em uma plataforma gratuita e confidencial projetada para ajudar a medir e gerenciar o impacto positivo da empresa em seus funcionários, comunidade, clientes e meio ambiente. Desta forma é possível avaliar o impacto das operações diárias da empresa e do seu modelo de negócios, guiando-se por operações passadas e funcionamento atual. As respostas geram uma pontuação, para se enquadrar no selo *B corp* a empresa deve atingir 80 pontos em todas as áreas de impacto. Caso não atinja essa meta, a instituição ainda pode utilizar os guias de melhores práticas, recursos de definição de metas e relatórios de melhoria que auxilia na criação de um roteiro para melhorar o seu desempenho durante um cronograma predefinido (B Lab, 2019b)

As empresas com certificação B Corp são legalmente obrigadas a considerar o impacto de suas decisões em todas as partes interessadas como parte dos termos de sua certificação. A estrutura legal da *B Corp* ajuda as empresas a proteger a missão por meio de aumentos de capital e mudanças de liderança, além de dar aos empresários e diretores mais flexibilidade ao avaliar possíveis opções de venda e liquidez.

Mais de cinquenta empresas de vestuário, calçados e acessórios estão atualmente certificadas como *B Corporations*, incluindo vinte e seis empresas de vestuário. Exemplos: Flavia Aranha, Eileen Fisher, Indigenous, Oliberte Limited, Patagonia, Olukai, MUD Jeans e Threads 4. Essas corporações exemplificam algumas das melhores práticas da indústria em torno da sustentabilidade e de ações que visam o impacto social positivo.

2.2.4.1 Estudo de casos significativos

A fim de compreender o funcionamento e ações das empresas de impacto social, e o seu papel na indústria, analisaremos a seguir casos de empresas que tem Certificação *B Corporation*, para refletir quais são as projeções de crescimento dessas empresas e como esses negócios de impacto social possuem fatores diferenciadores que podem acelerar o crescimento de suas respectivas marcas em uma escala maior. Terão essas novas ferramentas de negócio capacidade de proporcionar às indústrias tradicionais destaque positivo e crescimento a nível global? Para responder a essa pergunta analisaremos a seguir alguns casos que implementaram práticas efetivas e de sucesso em negócios de impacto social, obtendo através dessas e outras práticas, a Certificação *B Corp*, buscando entender como as mesmas podem incentivar o crescimento e como essas práticas poderiam ser pensadas também em empresas convencionais mais conservadoras.

Patagonia

Quando falamos de sustentabilidade na indústria da moda a Patagônia⁶. é um dos primeiros nomes citados. O slogan da marca "A Patagonia está no mercado para salvar nosso planeta", reforçar o seu direcionamento nesse sentido. A pequena empresa que surgiu nos anos 1950 com o objetivo de produzir equipamentos de escalada progressivamente se adaptou ao mercado e partiu da sua raiz em fornecedor de equipamentos para atividades ao ar livre, à um modelo de negócio para se pensar a responsabilidade social.

⁶ <https://www.patagonia.com>

A empresa passa da responsabilidade de garantir a segurança de vida em seus equipamentos à responsabilidade social inserida também à empresa.

A Patagônia se esforça para ser responsável em sua produção e retribuir às comunidades que podem ou não estarem envolvidas em seu processo. Um exemplo é a doação por parte da empresa de 1% de suas vendas para pequenas organizações de base que buscam ajudar o meio ambiente, prática que chama de "custo dos negócios". Outras iniciativas incluem o fornecimento aos clientes de alimentos orgânicos e produzidos de forma sustentável, ou ainda o programa *Worn Wear*, que incentiva os próprios clientes a comprar também produtos usados da própria marca. Assim, a marca se demonstra consciente que algumas práticas podem ser implantadas a fim de contribuir à mensagem atual que comprar é também uma forma de ativismo.

A ideia de marketing para o impacto social da empresa considera que para uma empresa se tornar mais responsável é necessário buscar uma imagem de marca em que suas ações reflitam claramente os valores mencionados, para não criar nenhuma dissonância mental. A empresa defende então, que para o impacto social também é necessário ser proativo na solução de problemas ambientais e na promoção das causas pelas quais se preocupa.

A Patagonia, nas suas diversas iniciativas, chegou até mesmo a processar o governo norte-americano de Donald Trump por seu ataque ao Monumento Nacional dos Ursos Ears. A marca demonstra nas diversas iniciativas utilizar de diferentes estratégias empresariais para mudança social e ter responsabilidade social corporativa em muitos níveis do seu negócio. Abaixo podemos visualizar o logotipo da marca amplamente utilizado em sua comunicação.



Fonte: patagonia.com 2020.

Figura 13 – Logotipo Patagonia

Flávia Aranha

A marca Flavia Aranha⁷ é uma empresa de moda sustentável identificada no movimento *slow fashion*, ou seja, com um método de produção lenta, que segue os quatro pilares da sustentabilidade: ambiental, cultural, social e econômico. A designer de moda Flávia Aranha fundou a homônima marca de moda sustentável em 2009, propondo uma moda atemporal usando tecidos de algodão puro e com tingimento natural. Atualmente, a marca continua empregando esse tipo de tingimento, com café, folha de romã, Pau-Brasil e folha de caju, entre outros materiais. Como demonstra o site da marca, um dos valores mais importantes é criar uma rede de fornecimento humanizada, que valoriza toda a cadeia produtiva desde a matéria-prima ao consumidor final, além de proporcionar uma atmosfera consciente na indústria da moda. Esse papel é praticado no dia a dia da empresa, nas escolhas que envolvem a coleta seletiva, a redução de uso de derivados do petróleo e o uso racional de água e energia. A construção desses valores em parceria com todos os colaboradores da marca proporciona a inserção dos objetivos da empresa em todas as suas ações e assim, criam a imagem que a marca quer transmitir.

Esse modelo de negócio não tem o lucro como único objetivo. A marca busca compartilhar os seus preceitos com oficinas sobre tingimento natural, dividindo conhecimento seja com o consumidor, mas também com os interessados a esses ideais de produção. Esse método *open source* para difundir como funciona os processos de tingimento natural da marca permite de maneira inclusiva o pensamento em comunidade (Marques Pinto, 2017).

Além de oferecer oficinas, a marca criou também um meio para tornar seus produtos mais acessíveis, através de um projeto de moda circular. De acordo com o site da designer de moda Flávia Aranha (2020), o projeto é um brechó online, do qual todo o lucro é revertido para projetos socioambientais que estão ligados aos grupos de produtos com os quais a empresa trabalha. As peças são doadas por clientes da marca que recebem 10% de desconto em novas peças e essas são vendidas por um preço reduzido no site da empresa, no brechó, que reverte essa renda.

A marca apresenta uma produção lenta em comparação aos processos convencionais de produção do vestuário. A matéria-prima vem acompanhada desde os fios, à produção dos tecidos, passando pelo

⁷ <https://www.flaviaaranha.com/>

tingimento artesanal e natural, até a entrega do produto final. Os ideais da marca respeitam esses tempos, e fazem com que o tempo seja um valor agregado. Assim, a responsabilidade social corporativa se mostra indispensável enquanto o sistema respeita o tempo dos trabalhadores em todas as etapas do processo produtivo. A marca acredita que estar alinhada aos princípios do comércio justo, proporciona benefícios para a vida dos produtores, e assim, pode transformar comunidades de uma forma positiva. A marca ainda objetiva criar uma moda com responsabilidade ecológica e social que reverencie a riqueza do seu país de origem, o Brasil. A visão do Brasil que a designer propõe considera o artesanato como a marchetaria do Acre, as miçangas de barro do Vale do Jequitinhonha, o algodão fiado em rocas por artesãs do noroeste de Minas Gerais, ou seja, une tradições culturais de diversos estados do Brasil. A designer ainda fundou um instituto para reverberar suas ações, o Instituto Teia, que visa gerar mudanças sistêmicas na cadeia produtiva de moda. Na figura 14 é possível identificar ações desenvolvidas pela designer no âmbito da valorização do produto e saber local.



Fonte: flaviaaranha.com, 2020.

Figura 14 – Comercio justo - Valorização das raízes do fazer manual, e das pessoas que guardam esses conhecimentos.

El naturalista

Criada em 2002, a partir da idealização de um projeto de calçados mais ecológicos na segunda maior indústria de calçados espanhola na região de La Rioja, o selo El Naturalista, nasceu com o objetivo de transformar a cadeia produtiva desta que é uma das mais tradicionais indústrias. Com o objetivo que transcende o compromisso com o meio ambiente, a El Naturalista, é construída sobre três pilares, que juntos formam um projeto comercial que busca diferenciação da indústria, são eles: pessoas; planeta e produto. Como resultado dessa união, a marca demonstra o forte compromisso com a produção sustentável.

Como já é percebido ao longo dos anos, além de todo o impacto causado pelo descarte dos calçados após o seu ciclo de vida, muitos dos aditivos utilizados na concepção dos calçados contêm materiais altamente prejudiciais para o meio ambiente e para as pessoas que estão inseridas no processo produtivo, como o solvente tolueno, considerado altamente tóxico (Gottfridsson & Zhang, 2015).

Para contornar alguns desses problemas, a El Naturalista, buscou substituir processos de sua cadeia produtiva, como: curar o couro com extratos vegetais e cascas de árvores moídas, aproveitando pigmentos naturais para o tingimento, e a aplicação da costura ao invés da cola para fixação das peças são exemplos de alguma das estratégias que visam amenizar o impacto ambiental. A empresa optou também pela utilização de materiais biodegradáveis, e nos últimos anos está empenhada em aumentar ao máximo a utilização de materiais recicláveis. Sempre tentando encontrar processos de fabricação mais respeitosos ao meio ambiente (El Naturalista, 2012).

O conceito sustentável da empresa estende-se também na disposição dos seus núcleos produtivos. Presente em um grande polo produtor de calçados da Espanha, a El Naturalista, foi idealizada estrategicamente de forma centralizada com a sua produção inteiramente própria, garantindo assim o controle de qualidade, entrega e evitando, principalmente, assinar contratos com terceiros. Além de construir uma cadeia que assegura as condições de trabalho ideais, essa ação evita perpetuar algumas práticas negativas muito presente na indústria, como a tendência de mover a produção de bens para países menos desenvolvidos com condições de trabalho precárias, problemas de saúde e a falta de legislação ambiental adequada (Gottfridsson & Zhang, 2015).

Com o objetivo central de causar impacto positivo no mundo, as ações da marca não limitam-se à defesa do meio ambiente. Na El Naturalista, o significado do desenvolvimento sustentável faz parte da estratégia de produção e marketing, desenvolvendo projetos viáveis que integram adequadamente os 3

fatores que favorecem a sustentabilidade: colaboração social, proteção ambiental e desenvolvimento econômico.

Em seu código de conduta desenvolvido para manter os princípios de RSC, a empresa estabelece regras que afetam toda a fabricação, distribuição, de acordo com a sua estratégia de sustentabilidade. O décimo item dessa lista está diretamente ligado as ações sociais: “El Naturalista realiza trabalhos humanitários através da sua gestão de RSC e colabora com os grupos mais desfavorecidos promovendo iniciativas que melhoram a educação como um pilar essencial do desenvolvimento” (El Naturalista 2012, p.29).

São inúmeras as ações da marca para impactar de forma positiva socialmente. Elas são iniciativas na infância, educação, sociedade e ética empresarial. Juntamente com organizações como a UNICEF e Save the Children, a El Naturalista busca ajudar o desenvolvimento através de projetos educacionais para os mais jovens e necessitados nos países do terceiro mundo, como Haiti, Tanzânia e Peru (El Naturalista, 2012).

A principal campanha social que mantém-se em constante funcionamento na marca é chamada de “We believe in people”, onde são destinados 2,14% de todas as vendas da empresa à projetos sociais. O grande ponto positivo dessa estratégia é a capacidade de aproximação do consumidor às ações sociais. No ato da compra de um produto da marca, é conferida uma etiqueta com códigos destinados a inserção no site “webelieveinpeople.org”, no qual, o consumidor pode escolher entre quatro projetos sociais apoiados pela El Naturalista, doando assim, os 2,14% da sua compra. Os projetos são destinados comunidades no Haiti, Japão, Peru e Tanzânia. Essa ferramenta, além de tornar transparente a atuação social da empresa, ajuda a despertar empatia com a marca por meio aproximação do consumidor com os projetos apoiados.

Em 15 anos de existência a empresa apresenta números consideráveis de crescimento. Com orientação inicial ao comércio mundial, hoje sua exportação representa 90% das vendas. Ela está presente em 40 países, com 15 idiomas diferentes, são mais de 3000 pontos de vendas espalhados pelo mundo. Presente também no mercado online desde 2007, a El Naturalista, vendeu um total de 800 mil pares de sapatos em 2011, representando aumento de 3% do ano anterior (El Naturalista, 2012).

Essas características não fazem a empresa abandonar a criação de valor econômico e aumentar o comércio nacional. Atualmente, 85% dos seus fornecedores são da Espanha, e cerca de 600 funcionários ligados as atividades da marca estão divididas entre Espanha e Marrocos. Na figura 15 encontram-se algumas ações desenvolvidas pela empresa no âmbito social que são apresentadas no site.



Fonte: webelieveinpeople.org, 2020.

Figura 15 – Projetos sociais desempenhados pela El Naturalista

Eileen Fisher

O lema da marca Eileen Fisher é: Vista o que faz você se sentir bem⁸. A marca tem como valores apoiar o meio ambiente, os direitos humanos e iniciativas sociais para mulheres e meninas, buscando expandir o ativismo e divulgação afim de capacitar e proteger. A empresa apresenta diversas ações ligadas a responsabilidade social corporativa. entre elas podemos citar a dedicação ao padrão SA8000 nas fábricas, o treinamento dos operários e gerentes chineses em várias áreas de responsabilidade social corporativa e tópicos de enriquecimento pessoal, porque a empresa acredita que uma auditoria fornece um bom instantâneo de uma fábrica mas que é preciso continuar educando os gerentes e a treinar os trabalhadores para que as mudanças sejam realmente significativas na cadeia de suprimentos.

A empresa faz parte também desde 2005 de uma cadeia de suprimentos alternativa que é um modelo de comércio justo em que os interessados são treinados para poder manipular máquinas de tricô. Máquinas são doadas para que eles possam trabalhar, ao mesmo tempo que viram fornecedores para a marca. O trabalho constante é garantido para que esses possam se manter. Essa prática foca no trabalho em comunidade porque emprega de quatro a dezesseis pessoas, embora o número possa chegar a 35 durante os períodos de pico de produção. Se houver tempos difíceis, a empresa deve garantir que toda a cadeia de suprimentos tenha um trabalho estável. Os trabalhadores que realizam os tricôs são incentivados a serem empreendedores. Se eles querem comprar máquinas de tricô adicionais, empréstimos sem juros estão disponíveis. Se eles quiserem melhorar suas habilidades, é fornecido treinamento - incluindo um diploma em tricô técnico. O objetivo do projeto junto à Art Atlas é criar comunidades mais fortes no Peru, dando maior oportunidade de crescimento à essas comunidades. Na figura abaixo é possível verificar os projetos apoiados pela marca no Peru.

⁸ <https://www.eileenfisher.com>



Fonte: eileenfisher.com, 2020.

Figura 16 – Comercio justo - Elieen Fisher suporta comunidades no Peru.

MUD Jeans

A MUD Jeans produz jeans de alta qualidade de maneira sustentável e justa. Jeans velhos são reciclados após o uso, seguindo uma ideia de jeans circular, ou seja, inserido no conceito de economia circular. MUD Jeans é uma marca de jeans certificada de comércio justo e sustentável, com sede na Holanda⁹.

A marca apresenta diversos objetivos. Um deles é estar atenta à natureza e às pessoas, de forma que a indústria da moda encontre uma maneira de produzir e consumir que não atrapalhe as gerações futuras. O objetivo é propor técnicas inovadoras de produção que tenham o impacto de mudar o mundo para melhor, influenciado também ainda mais pessoas, universidades e empresas a seguir esse exemplo.

Ao fazer parte da economia circular, a empresa visa criar um mundo sem resíduos. Os jeans da marca contêm entre 23% e 40% de jeans reciclado pós-consumo. O processo de reciclagem economiza recursos, mas é mais caro que a produção de algodão virgem. A empresa não usa técnicas antigas e sujas características da produção de Jeans, eliminando o spray de PP e empregando o corante índigo Cradle2Cradle (C2C). A lavanderia da fábrica recicla 95% de sua água por osmose reversa. As etiquetas de papel têm certificação C2C. Os jeans são feitos em algodão orgânico e reciclado e a empresa usa também

⁹ <https://mudjeans.eu/about-why-we-are-here/>

etiquetas impressas em vez de adesivos de couro, ou seja, nenhum animal, planta ou pessoa foi prejudicada durante a produção de jeans MUD.

A produção do jeans de alta qualidade, faz parte do movimento slow fashion. A empresa também introduziu um modelo pioneiro de Lease A Jeans. Essa abordagem inovadora visa evitar o consumo excessivo. Os consumidores podem "alugar" os jeans e devolvê-los depois de um ano de uso. Dessa forma, fica garantida possibilidade de devolver no final da vida útil. A empresa também faz a troca de Jeans usados de qualquer marca, desde que sejam feitos de pelo menos 96% algodão. Os novos clientes que entregam o jeans usado recebem 10 euros para compra ou de um contrato gratuito de um mês e nós os reciclaremos em jeans novos e legais. Por último a empresa também vende jeans MUD usados através de um Programa Vintage. Os jeans são lavados e, se necessário, consertados com algum detalhe reparador. Após o qual eles serão vendidos com o nome do seu proprietário anterior.



Fonte: mudjeans.eu, 2020.

Figura 17 – Fashion Revolution – Trabalhadores nas fábricas da MUD Jeans.

Quando falamos em pessoas, a MUD jeans tem o foco nos seus funcionários. A igualdade está entre os temas mais abordados pela empresa. Em 2020, 90% dos trabalhadores da Yousstex International são mulheres. Para essas mulheres, o desenvolvimento pessoal está intimamente ligado às condições no trabalho, por isso, a empresa visa capacitá-las através de um ambiente de trabalho igual desempenhando ações no sentido do empoderamento feminino e igualdade de gênero. Na figura 17 temos exemplificado uma das ações da empresa na valorização e transparência da cadeia.

Indigenous

O lema da marca Indigenous é: organico+mercado de moda justo¹⁰. A empresa busca a mudança do mundo por meio da moda orgânica e do comércio justo. Por mais de 24 anos, a empresa trabalha com artesãos para criar roupas sustentáveis, feitas à mão e únicas. Certificada com a *B Corp*, a empresa ajuda a estabelecer novos padrões para a indústria de roupas orgânicas e de comércio justo. A missão da empresa é criar roupas de maneira ética, apoiando os artesãos por trás de suas roupas e preservando os recursos naturais compartilhados. A empresa defende que cada peça de roupa é feita por alguém, em algum lugar e como 90% dos trabalhadores do vestuário são mulheres, a responsabilidade na moda é também fundamentalmente sobre os direitos das mulheres. Na figura 18 é possível identificar uma cooperativa de mulheres apoiada pela marca.

A empresa apresenta 4 pilares principais: Roupas orgânicas, Comércio justo, Produção artesanal e Moda eco-friendly. O primeiro pilar considera a produção usando apenas fibras naturais e algodão orgânico que é feito apenas com materiais naturais, certificando que os agentes químicos não vão para a produção das roupas. O segundo pilar, o Comércio justo é baseado nos *standarts* da *World Trade Fair Organization*, considerando que os artesãos sejam pagos um salário justo e que trabalhem em condições de segurança. Esses ainda aprendem e recebem o suporte para melhorar a própria vida e a vida de suas famílias e comunidades. O terceiro pilar, o Trabalho artesanal apresenta técnicas e atenção especial aos detalhes de uma peça de vestuário. seja na malharia, na costura ou nas conexões com a ideia de artesanato. Tricô manual e à máquina, assim como a tecelagem manual, buscam criar peças que demonstrem a qualidade do algodão orgânico. Por último, a Moda eco-friendly une todas essas ideias, apresentando um produto sustentável, consciente e eticamente produzido desde os campos de algodão orgânico até fazendas de alpaca criadas ao ar livre, ou ao uso de corantes de baixo impacto.

Os quatro pilares demonstram a responsabilidade da marca em propor aos consumidores produtos que consideram as principais questões que envolvem a moda atual quando se fale de Responsabilidade Social Corporativa.

¹⁰ <https://indigenous.com>



Fonte: indigenous.com, 2020.

Figura 18 – Cooperativa de confecção de malhas de Evangelina Arivilica.

Oliberté Limited

A Oliberté é uma empresa canadense de calçados, bolsas e artigos de couro¹¹ que compra e fabrica seus materiais na África, criando e mantendo empregos sustentáveis. Fundada em 2009 com a intenção de explorar o cenário da moda com calçados e bolsas de alta qualidade, Oliberté se esforça para provar que fazer as coisas de maneira diferente vale a pena. A empresa foi reconhecida por muitos anos com o prêmio *Best for Community*¹². No passado, para cada par de sapatos vendidos, todos os trabalhadores da fábrica ganhavam uma porcentagem do valor e esse produto era considerado vendido já quando saía da fábrica. Essa renda adicional era paga diretamente em uma conta especial de trabalhadores, permitindo que os trabalhadores decidissem coletivamente como gastá-la. Os trabalhadores também podiam votar para receber os dólares do prêmio como um bônus em dinheiro, o que geralmente é equivalente ao salário de um mês inteiro ou mais. A empresa Oliberté é certificada B Corp pelo desempenho social e ambiental que

¹¹ <https://www.oliberte.com/>

¹² <https://bcorporation.eu/directory/oliberte-limited>

exerce. A marca ainda faz parte do programa *Um por cento para o planeta*, o que significa que 1% de todos os lucros são doados para iniciativas verdes. A empresa também utiliza um modelo de integração vertical em sua produção para garantir a manutenção de rigorosos padrões ambientais e de qualidade. Os couros empregados na produção são certificados. o mesmo vale para a borracha que é totalmente natural, originária de árvores vivas encontradas em vários países africanos, como Libéria, África do Sul, Quênia e Etiópia, dependendo da disponibilidade.

A Oliberté é uma marca sustentável que apoia os direitos dos trabalhadores na África Subsaariana, enquanto fabrica produtos de qualidade premium com garantia vitalícia. Em 2009, a Oliberté nasce como uma pequena empresa de calçados em parceria com fábricas e fornecedores na África. Desde então, a empresa cresceu ao ponto de lançar a própria fábrica em 2012 em Addis Abeba, na Etiópia, que se tornou a primeira fábrica de calçados certificada pelo Comércio Justo do mundo.

Olukai

A empresa Olukai nasce com o objetivo de criar calçados que combinassem durabilidade, estilo de vida oceânico e fortes valores culturais¹³. A empresa defende que a sustentabilidade e vida positiva têm menos a ver mais com as escolhas que você faz todos os dias, ou seja, as ações pessoais que podem inspirar as ações dos outros. O objetivo é a ação de dar sem nenhuma expectativa de receber. Antes mesmo da marca ser lucrativa ela já aplicava a doação como parte de seus valores fundamentais. A marca acredita numa produção responsável, na qualidade do produto e do material, no artesanato, na construção e na qualidade de vida pelas escolhas do dia a dia. Além disso, a empresa criou uma fundação chamada Ama OluKai, que visa honrar aqueles que preservam e celebram a herança cultural e o espírito Aloha do Havaí. Fundada em 2014, a Fundação Ama OluKai¹⁴ é uma organização privada sem fins lucrativos, localizada no estado do Havaí.

A fundação faz parceria com outras organizações comprometidas e progressistas interessadas na preservação da cultura havaiana. Em correlação com outras organizações baseadas no Havaí, a fundação trabalha para preservar a terra e o oceano, serve as comunidades e mantém a cultura e tradições havaianas.

¹³ <https://olukai.com/pages/commitment>

¹⁴ AmaOluKaiFoundation.org

Isso é realizado por meio de programas direcionados projetados para explorar o passado ancestral até os dias atuais. A fundação incentiva aqueles que se beneficiam de suas parcerias a levar adiante o espírito de doar para as gerações futuras.

Desde o início, conscientemente a empresa orientou as práticas de negócios às ideias de desenvolvimento da comunidade, apoiando um esforço coletivo e aqueles que vivem onde os recursos são inerentemente limitados, adotando naturalmente práticas eficientes e sustentáveis. A empresa trabalha paralelamente com mais de 1000 outras empresas que são certificadas com B Corp, em 33 países e 60 setores, tudo isso com o objetivo de revitalizar os próprios padrões de desempenho social e ambiental. Esse esforço, visa criar mudanças nas comunidades e economias. Como uma empresa certificada, a Olukai atende aos mais altos padrões de desempenho e responsabilidade social e ambiental, implementando novos processos e procedimentos, além de continuar a reforçar as práticas comerciais sustentáveis já existentes. O maior impacto dessa empresa abrange as seguintes áreas: Comunidade: considerando o relacionamento com as comunidades locais, que inclui serviços comunitários e doações de caridade, diversidade e relacionamentos com parceiros de negócios. Meio ambiente: considerando o desempenho ambiental através do uso de energia, instalações (incluindo manufatura), materiais e outros recursos. Em particular, por meio de uma seleção de apenas curtumes com certificação Gold para fornecer os produtos de couro, aspecto que ajuda a garantir a minimização de águas residuais e a redução de substâncias perigosas. Por fim a Força de trabalho mede o relacionamento da organização com a força de trabalho, que inclui a cultura da empresa, remuneração, benefícios dos funcionários, treinamento e ambiente de trabalho, e ações que vão de encontro com os valores da empresa, como é possível verificar na figura 19.



Fonte: olukai.com, 2020.

Figura 19 – Ações ambientais em conjunto com os funcionários da Olukai.

Threads 4 Thought

A Threads 4 Thought é uma empresa de calçados socialmente responsável que aspira a criar produtos de moda que promovam os ideais da empresa, que se orgulha de usar materiais sustentáveis para criar suas linhas de produtos, tratando seus trabalhadores de maneira justa e humana e trabalhando em estreita colaboração com duas instituições de caridade altamente respeitadas, o International Rescue Committee (IRC) e o Natural Resources Defense Council (NRDC).

No site da empresa é possível notar que o lema principal é apresentar produtos responsáveis com tecidos sustentáveis. A ideia da empresa é propor produtos projetados e feitos eticamente a preços razoáveis, visando um guarda-roupa sustentável. A empresa se propõe a criar um produto que deixa um impacto menor no meio ambiente, apoiando comunidades carentes e ajudando a mudar a narrativa e o entendimento dos padrões éticos na indústria da moda.

A T4T fornece os materiais mais sustentáveis do mundo, incluindo algodão orgânico, poliéster reciclado e Lenzing Modal. As fábricas da empresa em todo o mundo possuem as mais altas certificações do setor, garantindo as melhores condições de trabalho e o mais alto nível de processos de produção sustentáveis. A

empresa mantém ainda uma parceria com o Comitê Internacional de Resgate que permite que os lucros beneficiem comunidades carentes e de refugiados em todo o mundo. A Threads 4 Thought está comprometida em trabalhar exclusivamente com fábricas que possuam altas certificações industriais, garantindo que cumpram os mais rigorosos padrões éticos. Além de tudo a empresa pública também um Relatório de Transparência, onde analisa todos os setores dos negócios para que o consumidor saiba exatamente como está investindo ao comprar cada peça de roupa. A T4T trabalha exclusivamente com fábricas que possuem as mais altas certificações industriais, garantindo que elas cumpram apenas os mais rigorosos padrões ético, como vemos na comunicação exposta na figura abaixo.



Fonte: threads4thought.com, 2020.

Figura 20 – T4T certificações industriais

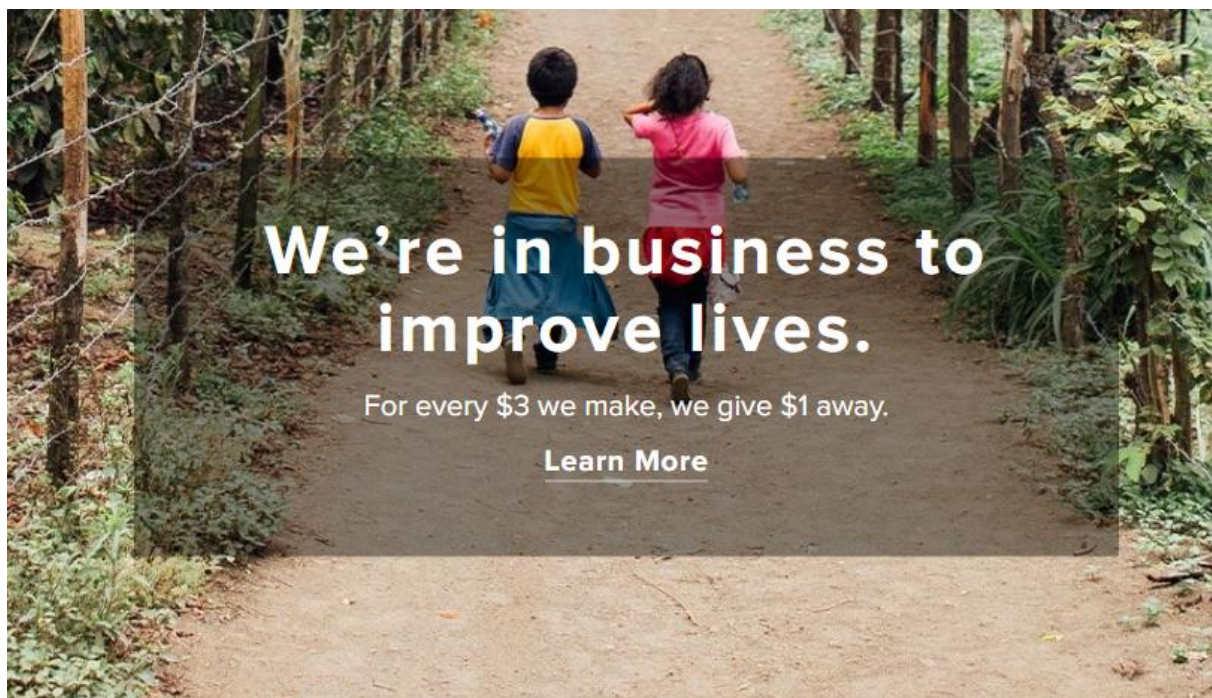
TOMS

O lema da empresa TOMS é: Estamos no mercado para melhorar vidas¹⁵. A TOMS é uma empresa com sede em Los Angeles, Califórnia. Fundada em 2006 por Blake Mycoskie a partir da ideia de doar à

¹⁵ <https://www.toms.com/impact>

crianças um par de sapatos para cada par vendido. A empresa oferece aos consumidores a chance de doar, e seu modelo de negócio encontrou sucesso. Por meio dessa ação de responsabilidade social, em 13 anos desde a fundação da empresa, sapatos foram doados a mais de 86 milhões de crianças. O modelo de negócios da TOMS é conhecido como o modelo “One for One” que se refere à promessa da empresa de entregar um par de sapatos grátis a uma criança necessitada de todas as vendas de seus produtos de varejo. Os países envolvidos incluem Argentina, Etiópia, Guatemala, Haiti, México, Ruanda, África do Sul e Estados Unidos.

No site da empresa é possível encontrar que o objetivo da TOMS é fazer prosperar a humanidade. Toda compra feita pelo consumidor da marca TOMS permite à marca investir em parceiros locais ao redor do mundo que estão trabalhando para criar mudanças positivas em três áreas principais: se sentir fisicamente seguro, mentalmente saudável e ter igual acesso a oportunidades. Com cada produto vendido, a TOMS ajuda ativamente uma pessoa necessitada e cada produto possui uma ação especial relacionada à sua compra. Por exemplo, com cada par de óculos TOMS vendidos, a empresa ajuda a restaurar a visão de uma pessoa necessitada e, com cada sacola de café vendida, a TOMS fornece uma semana de água limpa para outra pessoa necessitada. Os consumidores da marca são então convidados a participar das iniciativas de responsabilidade social da empresa. Em 2019 a empresa lançou um Impact reporter, onde apresenta as iniciativas da empresa nesse respectivo ano, explicando a mudança do pioneiro modelo de negócio “One for One” para expandir o portfólio da empresa à doações de impacto, visando apoiar organizações que trabalham para resolver algumas das questões urgentes em modo global. A empresa individuou um problema atual que é a violência com armas de fogo nos Estados Unidos da América e criou um sistema de 30 segundos que envia aos legisladores um cartão postal físico, dizendo que você apoia verificações universais de antecedentes. Além disso, TOMS doou 5 milhões de dólares para organizações que trabalham diariamente para acabar com a violência armada. Essas ações demonstram que a Responsabilidade Social da empresa se posiciona sobre questões importantes e apela a um amplo impacto social. A figura 21 apresenta uma comunicação da marca sobre a suas ações sociais.



Fonte: toms.com, 2020.

Figura 21– Estratégia de comunicação das ações sociais da TOMS.

Embora esteja provado que a Responsabilidade social corporativa pode ser lucrativa, esse nunca foi o objetivo final dessas empresas. Líderes como a TOMS, a Patagonia, Flávia Aranha ou os demais exemplos, demonstram que orientar as empresas com consciência não é apenas uma vantagem de negócios, mas um propósito buscando a mudança e o impacto social real. Quando uma empresa é estruturada para atuar de força ética visando ações de combate a desigualdade, é importante se certificar de que os problemas abordados sejam importantes, que o sacrifício corporativo seja real e que o impacto seja abrangente.

2.3 Conclusões

Todos os conceitos analisados nesse capítulo são indispensáveis para a reflexão sobre a sustentabilidade e os modelos de negócios de impacto social positivo em relação à atuação dos designers de moda. Explorar as diferentes metodologias, ferramentas e estruturas que visam um impacto social positivo, direciona a pesquisa para uma das faces da sustentabilidade, mas sem ignorar o contexto no qual essas emergem. Os conceitos são amplamente discutidos no âmbito acadêmico, mas será que os designers estão a contribuir como agentes para que esses conceitos cheguem às empresas convencionais? O enquadramento teórico é relevante para identificar a proximidade dos designers com esses conceitos e o papel desse profissional na aplicação dos mesmos dentro às empresas. Aspecto que será analisado na segunda parte da pesquisa, por meio do trabalho empírico que visa identificar o papel do designer nessa nova realidade.

CAPITULO 3 – Investigação empírica

3 INVESTIGAÇÃO EMPÍRICA

3.1 O papel do designer no cenário atual

Para atingir os requisitos de um projeto sustentável o designer deve, além de conhecer todas as ferramentas de projeto, integrar as questões e requisitos ambientais e sociais na fase inicial do desenvolvimento do produto. O designer durante o processo de criação, busca melhorar o existente, sendo atento a todas as fases do produto, desde as matérias-primas até a disposição do produto. Segundo Souto *et al* (2012) para a produção sustentável deve existir harmonização em todas as fases da vida do desenvolvimento do produto levando em consideração todos os fatores ambientais, sociais, sustentabilidade econômica, abrangendo todos esses aspectos sob a perspectiva da igualdade social, diversidade cultural, respeito, possibilidade de experiência compartilhada, facilidade coletiva de trabalho dos recursos e a capacidade de projetar o futuro. Deve existir da parte do designer a preocupação com os impactos que são produzidos para diminuir o dano e trabalhar na consciência das pessoas para uma economia mais justa.

Em uma *lecture em 2012* intitulada *Futuring, the City & Sustainament: Remaliding of Design*, na universidade norte-americana Urban Institute for Contemporary Arts (UICA), o professor e teórico do design Tony Fry¹⁶, apresenta a importância do designer para pensar a sustentabilidade. A reflexão de Fry leva a conclusão: “Nós podemos sobreviver somente através do design, nós não podemos sobreviver apenas biologicamente. No mundo que criamos, no mundo do artificial, nós só vamos chegar ao futuro através do design”. O design para Fry não consiste apenas em objetos e ambientes, mas sim o ato de prefiguração, ou seja, o ato que antecede o que nós fazemos. Complementa Fry, que nós criamos algo na nossa mente, e projetamos a fim de produzi-lo e que assim, o design transforma o que somos. Partindo desse pressuposto, para Fry vivemos um momento de insustentabilidade, no qual o designer se torna agente ativo na busca pela sobrevivência, podendo mudar o futuro, antecedendo o que faremos.

Assim, é notável a importância do contributo do designer diante da necessidade de desenvolvimento de produtos mais conscientes e que ofereçam novas maneiras de impactar positivamente a sociedade, e o design sustentável não é possível sem a multidisciplinaridade, fazendo-se necessário uma formação

¹⁶ Tony Fry (2012). Penny W. Stamps Lecture: *Futuring, the City & Sustainament: Remaliding of Design*. Urban Institute for Contemporary Arts (UICA), 18 janeiro 2012.

especializada de novos profissionais que saibam planejar, organizar e também desenvolver projetos em conjunto com a comunidade (Manzini e Vezzoli, 2002).

3.2 Aplicação do questionário: Uma proposta de análise sobre a atuação do designer em negócios de impacto social na indústria da moda

Com objetivo principal de analisar o papel do designer no modelo de negócio de impacto social na indústria da moda, o trabalho empírico buscou explorar a função do designer nesses novos modelos de negócio e definir qual a relação entre esses conceitos e a atuação do fashion designer atualmente na indústria da moda. Todos os designers que responderam esse questionário, concordaram com a declaração de direitos autorais que garante que todas as informações cedidas pelos participantes são confidenciais, e, portanto, serão divulgadas somente nessa tese de forma anônima, com a identidade totalmente preservada, aspecto que não interfere no resultado final do trabalho.

O trabalho empírico foi realizado por meio de um questionário estruturado, que considerou como sabe todas metodologias de design de impacto e estruturas empresariais para sustentabilidade e mudança social na indústria da moda, abordadas na primeira parte dessa tese. O objetivo do questionário é identificar se os designers, considerando a recorte transcultural entre Portugal e Brasil, que trabalham na área da moda em empresas convencionais, ou seja, fora de empresas que visam o impacto social, têm conhecimento e empregam essas metodologias e estruturas.

O questionário (em anexo) foi dividido em 4 seções principais. A primeira visa identificar o perfil geral do designer que contribui para a pesquisa, e a sua visão geral sobre o tema abordado. A segunda aborda as ferramentas de design utilizadas para o auxílio na criação de produtos que geram impacto social positivo na indústria da moda. As seguintes sessões compreendem o conhecimento sobre a utilização dessas ferramentas para o desenvolvimento de produto com base no design social, a fim de compreender como os designers aplicam os conhecimentos sobre o assunto.

Para iniciar o questionário, foi necessário determinar as perguntas relativas à idade, localidade, formação acadêmica, tempo passado desde a graduação e o tempo de experiência profissional no desenvolvimento de produto na área de moda. Estas perguntas permitem um conhecimento sobre o perfil dos designers em atividade na área de projeção de moda, e posteriormente como esses dados podem

contribuir a identificar alguns padrões em relação ao conhecimento desses com os conceitos ou até a ausência dele.

Sucessivamente, as perguntas se direcionaram às empresas de impacto social, perguntando aos designers se eles estão familiarizados com o conceito de empresas sociais, se eles tiveram contato ou experiência com empresas desse tipo, e se eles acreditam que essas empresas encaram o impacto social como estratégia de mercado para a valorização do produto/marca.

Adentrando nas estruturas que essas empresas podem usar para atuar socialmente, um elenco com todas as estruturas conhecidas é ofertado aos designers para identificar quais dessas estruturas eles estão familiarizados ou se eles desconhecem completamente todas as estruturas elencadas, como a *Responsabilidade social corporativa*, *Capitalismo consciente*, *Triple bottom line*, entre outros. Para conhecer a profundidade do conhecimento desses designers, focalizadas nas estratégias da área comercial outras estruturas são elencadas, como *minicoleções exclusivas desenvolvidas para angariar fundos à caridade*, *comunidades sustentáveis* e/ou *one-for-one model*. Dentro dos objetivos sociais que um negócio de impacto social com fins lucrativos na área da moda busca cumprir, como a criação de uma fundação ou direcionamento de uma parte dos lucros às instituições de caridade, se pergunta quais objetivos os designers consideram os mais indicados e eficazes à implementação nas empresas convencionais.

Na segunda seção, as perguntas se direcionam para a aplicação das ferramentas de design para o desenvolvimento de produto com base no design social na indústria da moda. Quais metodologias de design esses profissionais consideram importantes para o desenvolvimento de produtos socialmente sustentáveis, como o *design social*, *design thinking*, *human-centred design*, entre outros. Conceitos do design sustentável na moda, como *upcycling*, *slow fashion*, *transparência da cadeia produtiva e de fornecimento*, também são elencados para conhecer a familiaridade dos designers com os conceitos.

O mesmo vale para as perguntas sucessivas. Se buscou saber, segundo os designers, quais ações garantem uma cadeia de fornecimento e produção que respeite os direitos humanos e trabalhistas podendo criar ainda oportunidades para uma mudança social significativa, como por exemplo a certificação da cadeia produtiva e fornecimento sustentável, as práticas e cuidados com o bem-estar dos funcionários ou o trabalho em parceria com cooperativas de trabalhadores.

Fatores associados às práticas de design sustentável podem causar impacto social, logo se pergunta quais desses fatores, como o prolongamento do ciclo de vida do produto, a utilização de matéria prima e

mão de obra local ou a criação de produtos atemporais, são importantes para o desenvolvimento de novas possibilidades de impacto social positivo na área da moda.

Na terceira sessão, para compreender a familiaridade dos designers com o design social, se pergunta: Você já teve algum contato com a metodologia de Design Social, onde o foco é direcionado para o desenvolvimento de produtos para comunidades em situação de risco? A resposta entre sim e não divide o questionário. Se o designer responde que sim, se abre uma nova pergunta: Quais as ferramentas necessárias para desenvolver tais ações em uma empresa que visa o impacto social? Entre as opções de respostas estão a parceria com ONGs e instituições inseridas no meio, a análise in loco das reais necessidades dessa comunidade para criar soluções efetivas, e/ou ferramentas de Human-Centred Design.

Sucessivamente a essa pergunta o questionário continua igual seja para os designers que responderam sim que aqueles que responderam não. Se retoma com uma pergunta que é: O design social pode estar associado ao conceito de “produto local”, com a valorização dos recursos e produtos de uma comunidade? Você já desenvolveu produtos que buscavam valorizar um saber/qualidade ou matéria prima de uma comunidade ou cultura específica? Se a resposta for sim, busca-se verificar com uma nova pergunta se essa valorização funcionou como ferramenta para a criação de recursos econômicos sustentáveis para essa comunidade.

Ao final se abre uma nova sessão, com seis perguntas: sobre o Design social e território, buscou saber quais tópicos os designers acreditam ser importantes para a valorização do produto local tornando reconhecíveis todas as qualidades de um território. Entre as opções de resposta estão apoiar a comunicação, promover a qualidade dos produtos, dos territórios, dos processos de fabricação; apoiar o desenvolvimento de arranjos produtivos e cadeias de valor sustentáveis, visando ao fortalecimento de micro e pequenas empresas e/ou aproximando consumidores e produtores e intensificando as relações territoriais.

Ainda sobre a valorização do produto local, se questiona quais as ações necessárias para garantir um comércio justo no qual a valorização do produto/qualidade local seja positiva para as comunidades e ao mesmo tempo viável financeiramente para a empresa. As respostas baseadas no enquadramento teórico incluem o acréscimo no custo final do produto, a comunicação eficaz para o reconhecimento e a valorização do trabalho local dentro da coleção da empresa.

Como o questionário é endereçado à designers que estão inseridos profissionalmente em empresas convencionais, se buscou saber a opinião dos designers sobre quais eram as diferenças existentes no desenvolvimento de produto para uma empresa socialmente sustentável e uma empresa convencional. Entre

as opções de resposta: empresas convencionais são mais conservadoras e resistentes a inovação; empresas convencionais podem considerar as práticas sociais, mas não assumem como orientação principal na cadeia produtiva, entre outras.

Buscou-se também saber através do questionário se os designers consideravam a possibilidade que o seu papel atue como um agente de transformação social dentro de um negócio convencional na área da moda e como esse profissional pode atuar na transformação social dentro de um negócio convencional na área da moda. As opções de resposta fazem novamente referimento ao enquadramento teórico, com os modos de atuação como: aproximar a empresas de conceitos sociais como da Responsabilidade Social Corporativa (RSC); tentar adotar metodologias de design que se aproximem do desenvolvimento sustentável; selecionar cadeias produtivas e fornecedores que respeitem os direitos humanos e sigam orientação sustentável, entre outros.

A fim de ampliar as questões tratadas, se escolheu manter ao final do questionário, uma pergunta aberta, de livre preenchimento: Quer acrescentar algum ponto ou experiência ao tema proposto que tenha sentido falta no questionário?

Todas as sessões do questionário visam em modo particular compreender as diversas faces da sustentabilidade conhecida pelos designers. De forma geral, o questionário amplia as diferentes estruturas e metodologias apresentadas na primeira parte desta tese como teoria, para compreender se estas estruturas e metodologias estão saindo da teoria e sendo ou não aplicadas através do designer às empresas convencionais que não tem a sustentabilidade ou o modelo de impacto como base.

3.3 Discussão de resultados

O questionário foi aplicado digitalmente durante os meses de outubro e novembro de 2019, tendo sido obtidas 44 respostas. Analisaremos na sequência os resultados obtidos e as relações com os tópicos abordados na primeira parte da pesquisa.

Iniciando pelo perfil dos profissionais que contribuíram para a pesquisa, podemos analisar na figura 22, que a maioria dos designers que responderam ao questionário se enquadram na faixa etária entre 24 a 30 anos, 28 pessoas que compreendem 63,6%, seguido com 18,2% da faixa etária de 18 a 23.

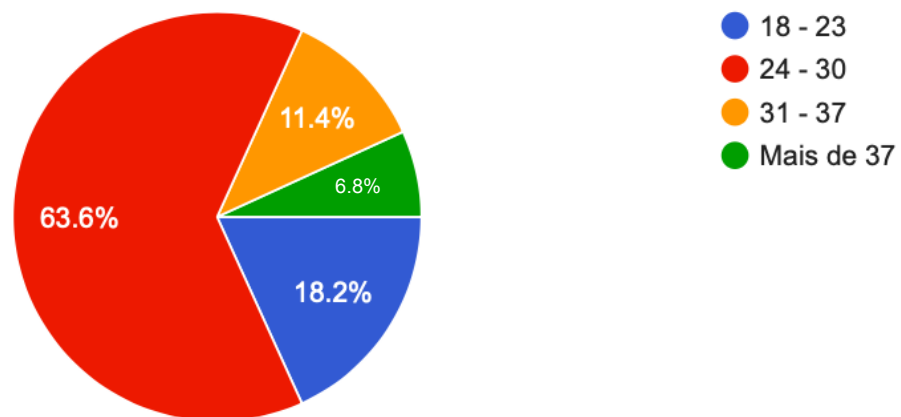


Figura 22– Idade dos inquiridos, em percentagem.

As duas faixas etárias principais demonstram como os designers que responderam ao questionário eram em sua maioria novos profissionais, sugerindo que estes tenham se formado num período em que a sustentabilidade estava já em amplo debate dentro e fora do meio acadêmico. Quando analisamos a localidade dos envolvidos, apresentado na figura 23, podemos verificar que das 44 respostas, 28 eram de designers portugueses e 16 de brasileiros.

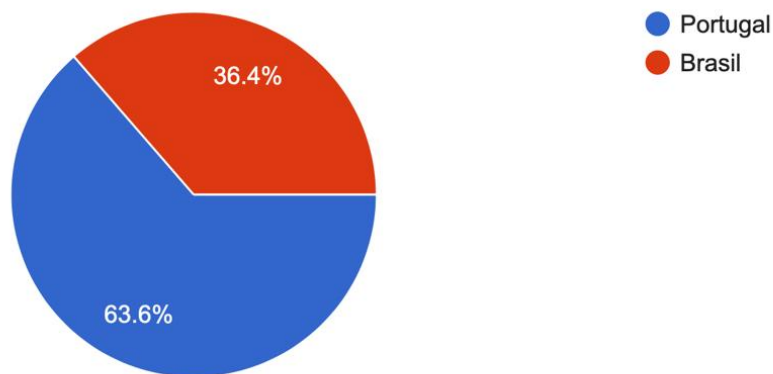


Figura 23 – País de origem dos inquiridos, em percentagem.

Como a intenção da pesquisa é abordar designers que atuam na indústria da moda, com foco no desenvolvimento de novos produtos, é normal que a formação académica dos designers que responderam ao questionário é na sua maioria Design de moda. Um fato curioso, exposto na figura 24, é que as outras categorias compreendem a 2 designers gráfico e o restante apenas uma pessoa para cada categoria, como design de produto, estilismo e moda, entre outros. O que demonstra que temos profissionais com diferentes formações na indústria da moda a desempenhar o papel da construção de produtos.

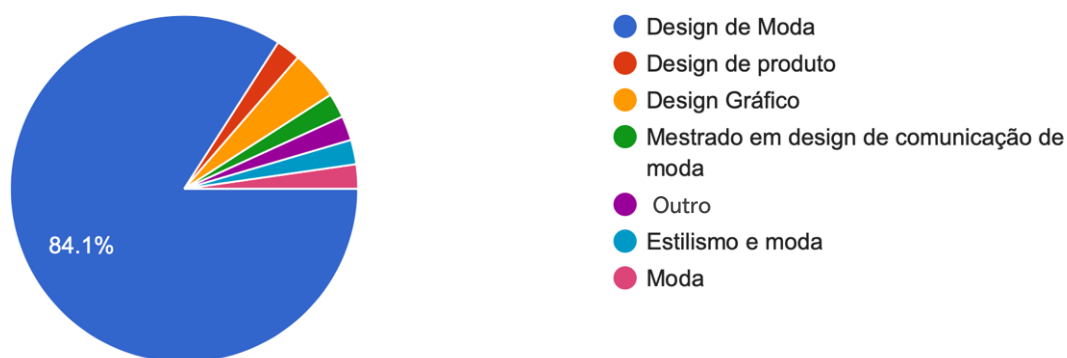


Figura 24 – Formação académica dos inquiridos, em percentagem.

A amostragem indica como os resultados do questionário abordam principalmente a visão dos designers de moda formados na área. Já quando analisamos o tempo passado desde a graduação, podemos notar na figura 25, que a sua maioria é de 1 a 5 anos, que compreende 52,3% dos designers. Seguido de 5 a 10 anos, com 25%. Isso ajuda a reforçar como as respostas do questionário refletem as opiniões de designer formados na última década, marcada pela necessidade de estabelecer um design industrial sustentável, onde a discussão sobre sustentabilidade já estava a ser muito abordada no meio acadêmico.

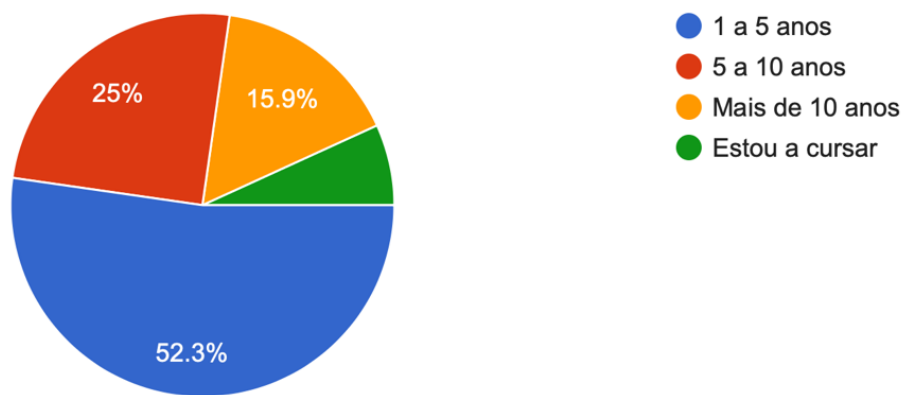


Figura 25 – Tempo decorrido desde a graduação dos inquiridos, em percentagem.

O tempo passado desde graduação interfere diretamente na experiência profissional do designer, porém esses podem não ser compatíveis. Como mostram o gráfico anterior e o seguinte, existe uma pequena diferença, principalmente porque 20,5% dos designers dizem de não terem nenhuma experiência de trabalho na área, enquanto 59,1% declaram de 1 a 5 anos de experiência.

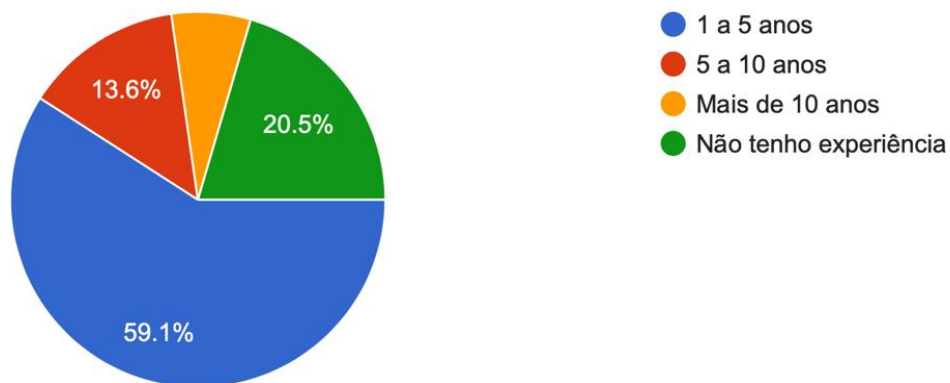


Figura 26 – Tempo de experiência profissional dos inquiridos em desenvolvimento de produto na indústria de moda.

O gráfico demonstra ainda que a recente formação académica pode ser relevante para pensar o conhecimento desses designers sobre as estruturas e metodologias de impacto social, principalmente porque na figura 27, a maioria, ou seja 79,5% (35 respostas) dos designers declararam conhecer o conceito de empresas de impacto social. Esse é mais um indício que o tópico já faz parte do conhecimento geral na nova geração de designers, que podem ajudar na transformação da indústria da moda no decorrer das próximas décadas.

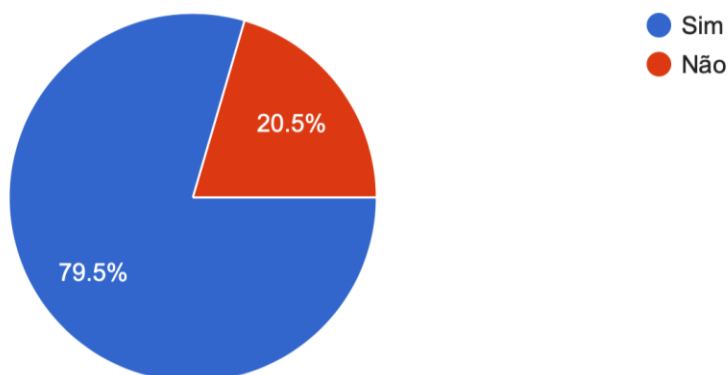


Figura 27 – Conhecimento dos conceitos de “empresas sociais” por parte do inquiridos, em percentagem.

Do mesmo modo, no gráfico abaixo, os designers declararam que acreditam que essas empresas encaram o impacto social como estratégia de mercado para valorizar seu produto ou marca, com a maioria de 90,9%, ou seja, 40 respostas. Ponto que demonstra a percepção do novo designer sobre a real aplicação desses conceitos. Através da sua formação, e da sua experiência profissional, que embora seja breve, influencia na construção da visão geral que tem sobre o tema, esses profissionais têm uma visão clara do cenário atual, onde a banalização do termo sustentabilidade, unida com a aplicação incoerente de muitas marcas na indústria da moda, ajudou a criar essa percepção de que os conceitos são aplicados unicamente para obter vantagem competitiva, quando na realidade, esse deveria ser aplicado pela necessidade de atuar de forma ética seguindo as indicações da produção que considera os impactos que a sua atuação pode causar na sociedade.

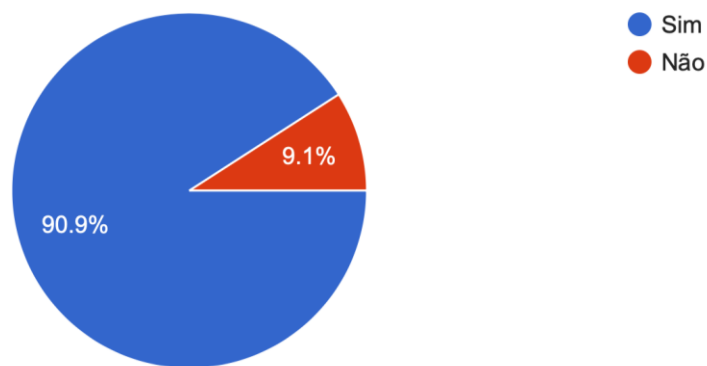


Figura 28 – Percepção pessoal dos inquiridos sobre se as empresas encaram o impacto social como estratégia de mercado para a valorização do produto/marca.

O conhecimento dos designers sobre o uso do impacto social como estratégia não é, porém, resultado inteiramente da experiência com esse modelo de negócio. Quando perguntado a respeito da experiência desses designers com empresas que possuem ações que visam impacto positivo, a figura 29 demonstra que os números mudam, porque a maioria não tem experiência nesse tipo de empresa.

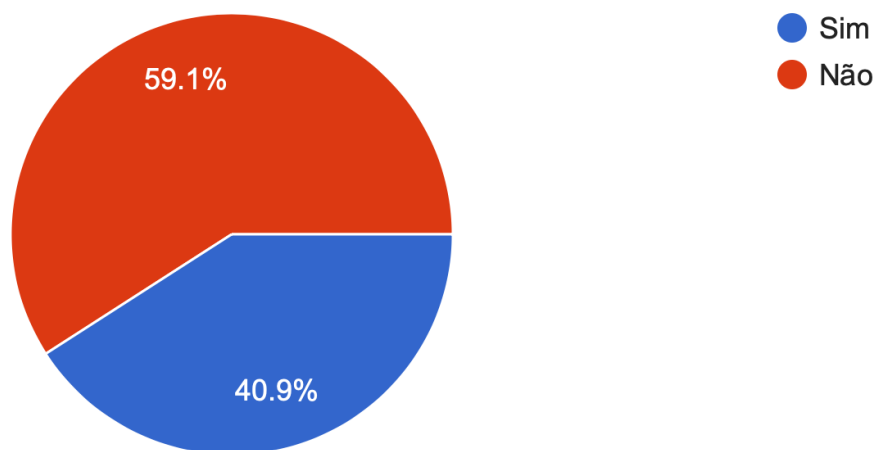


Figura 29 – Experiência prévia dos inquiridos com empresas que implementam ações que visam o impacto social positivo.

Isso nos leva a pensar que os conhecimentos que esses designers têm sobre as estruturas e metodologias são em maior número resultado da formação acadêmica e do interesse pessoal por aperfeiçoando desses profissionais. Para identificar mais detalhadamente esse conhecimento sobre as estruturas e estratégias utilizadas por empresas de impacto na indústria da moda, as seguintes perguntas focam nos conhecimentos específicos desses designers. Com o desdobramento das próximas respostas é possível perceber que os designers estão sim, em grande parte, familiarizados com as estruturas de sustentabilidade e mudança social.

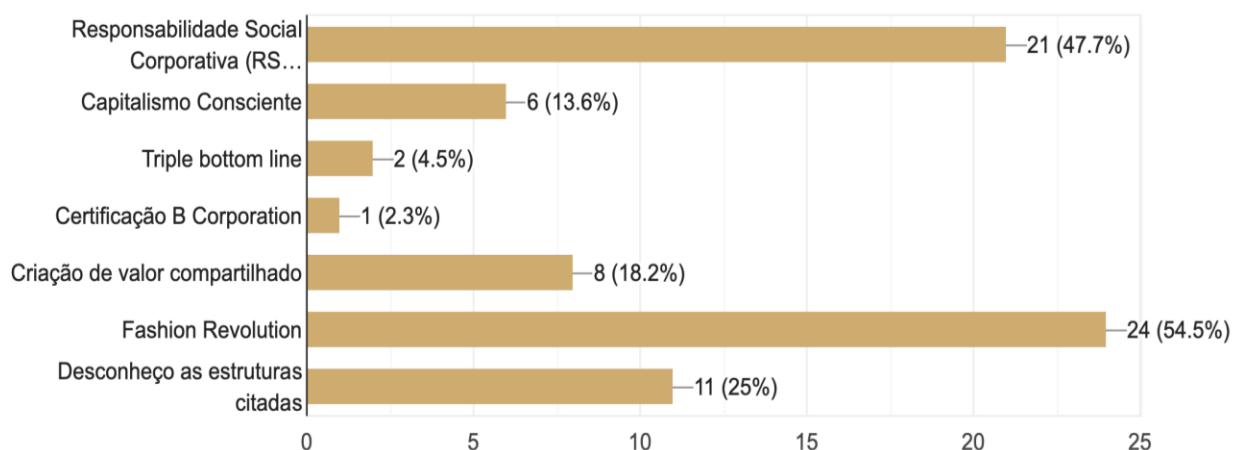


Figura 30 – Conhecimentos, pelos inquiridos, das estruturas de atuação social das empresas.

Na figura 30 é possível identificar que as estruturas mais conhecidas são a Responsabilidade Social Corporativa, um dos conceitos mais antigos que envolvem a sustentabilidade, amplamente utilizados pelas empresas nas últimas décadas, e o Fashion Revolution, um movimento recente criado na última década, com grande aceitação por parte da indústria, e principalmente, com grande difusão nos canais de comunicação de moda mais populares e influentes. É uma relação entre o que já foi amplamente discutido, e novos conceitos populares dentro da indústria. Outro ponto a ressaltar é que 25% dos designers desconheciam as estruturas citadas. Ou seja, mesmo que esses designers acreditem tenham conhecimento sobre empresas de impacto social, este conhecimento ainda não é aprofundado. É um conhecimento geral sobre o que o conceito representa, e não chegou a uma fase específica de consciência das estruturas de sustentabilidade e mudança social. Quando se fala de estratégias comerciais, na pergunta seguinte, o cenário muda e apenas 4,5%, ou seja, dois designers, desconheciam as estratégias citadas.

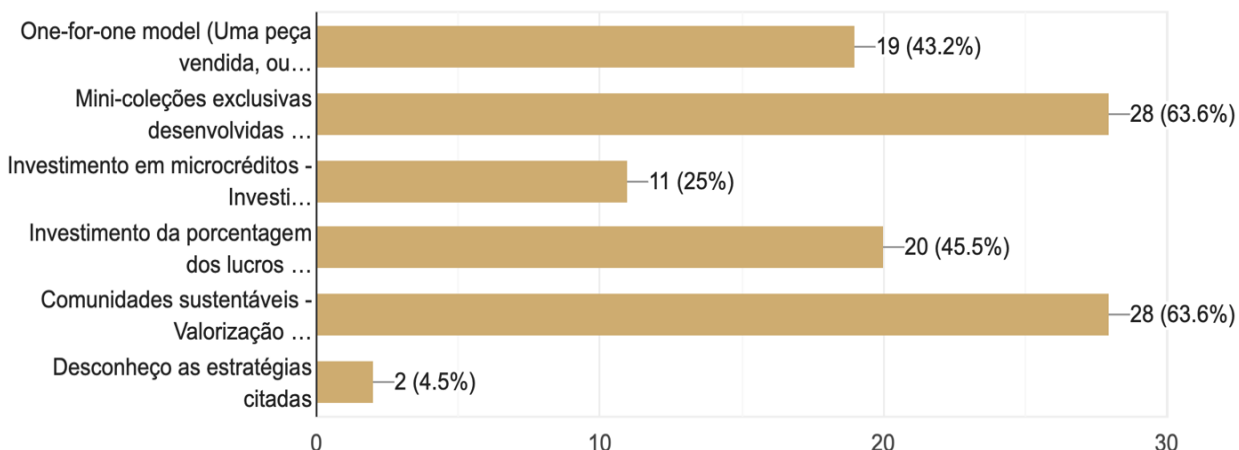


Figura 31 – Conhecimentos, pelos inquiridos, das estratégias comerciais para a sustentabilidade e mudança social.

Isso pode sugerir como as estruturas sustentáveis e de mudança sociais estão sendo aplicadas principalmente através do viés comercial. Isso é notável nas respostas, quando vemos que a maioria tem conhecimento sobre as práticas comerciais, mesmo sem conhecer as estruturas usadas para aplica-las. É possível notar que a maioria dos designers está familiarizada com a estratégia de criar minicoleções exclusivas desenvolvidas para angariar fundos à caridade, estratégia muito utilizadas por empresas nos quais os objetivos comerciais e sociais não são completamente alinhados, assim como comunidades sustentáveis, conceito que visa valorizar a produção local, criar uma economia sustentável para uma determinada comunidade, e fazer assim com que a criação de valor sirva como uma ferramenta de mudança social, ambas com 63,5%. São seguidas da estratégia de Investimento da porcentagem dos lucros para ações sociais e filantropia, com 45,5%, conceito muito relacionada com a RSC, e que é amplamente utilizado pelas marcas, por representar maior facilidade de implementação, podendo também ter grande influência na decisão de comprar dos consumidores. A fim de identificar quais são os objetivos sociais mais eficazes à implementação segundo os designers, a pergunta seguinte demonstra um resultado abrangente.

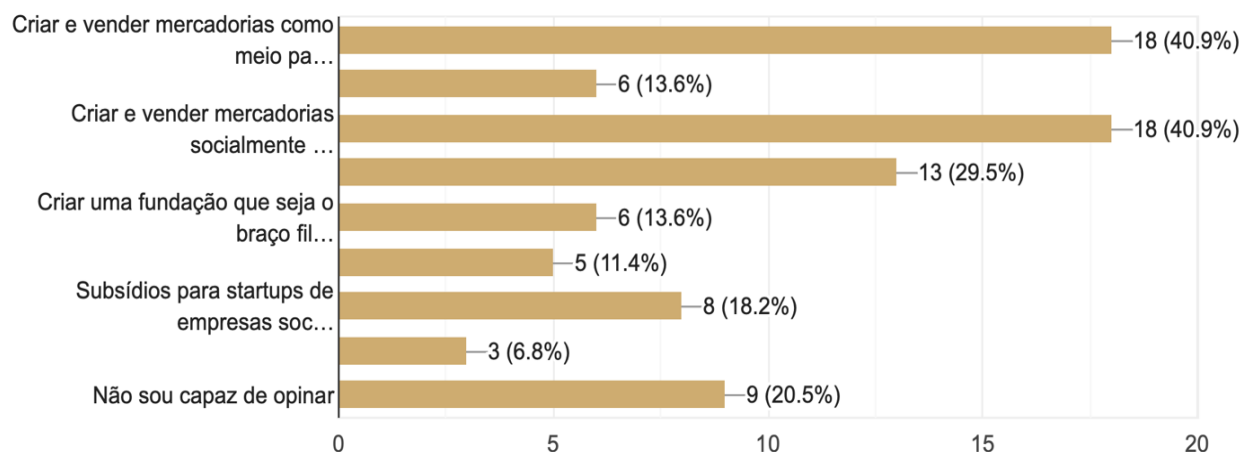


Figura 32 – Opinião dos inquiridos sobre os objetivos mais eficazes para a implementação de estratégias sociais nas empresas.

Através na figura 32 é possível identificar que a maioria dos designers respondeu que os objetivos sociais mais indicados e eficazes à implementação são criar e vender mercadorias como meio para os beneficiários obterem emprego e formações profissionais, e criar e vender mercadorias socialmente responsáveis com receitas usadas para expandir as atividades sociais da empresa, ambos com 40,9%. Esse ponto demonstra como os designers têm consciência da função, e do real objetivo que as empresas sociais devem desempenhar. São duas estratégias que olham diretamente para as pessoas, e buscam através delas o desenvolvimento de competências e criação de ambiente empreendedor para que se sustentem pelas suas próprias competências. Na sequência, com 29,5%, acreditam que também é indicado e eficaz criar e vender mercadorias com uma porcentagem dos lucros concedidos à instituição de caridade escolhida pela empresa. Mais uma vez essa estratégia amplamente utilizada na indústria da moda é citada pelos designers. Demonstra como esse conceito já é popular, e muitas vezes considerado de mais fácil implementação. É importante ressaltar que essa estratégia muitas vezes pode servir somente como caridade e não como uma ferramenta de mudança social. A seleção das instituições deve ser alinhada com os objetivos sociais que a própria empresa tem, e a partir daí, o consumidor opta por cada uma que mais o agrada e melhor atue no desenvolvimento de uma comunidade. Outro ponto a ressaltar é que 20,5% dos designers, ou seja, 9 deles, não se sentiram capazes de opinar sobre o assunto. Isso demonstra mais uma vez a falta de familiaridade

desses profissionais quando aprofundamos os conceitos tratados. Essa limitação pode estar ligada a falta de experiência profissional, a pouca relação com empresas de impacto social da indústria, e ajuda a reforçar que o conhecimento pode ser ainda limitado a formação acadêmica, que muitas vezes não aborda o tema de forma mais aprofundada.

A fim de identificar os conhecimentos dos designers sobre as estruturas e as metodologias de forma mais aprofundada, a segunda seção do questionário, assim como as seções sucessivas, visava identificar as ferramentas de design utilizadas para o auxílio na criação de produtos que geram impacto social positivo na indústria da moda. Sobre as metodologias do design consideradas mais importantes para o desenvolvimento de produtos socialmente sustentáveis, presente na figura 33, o Design Thinking se mostra em primeiro lugar, com 47,7% e o Design social é o segundo com 34,1%.

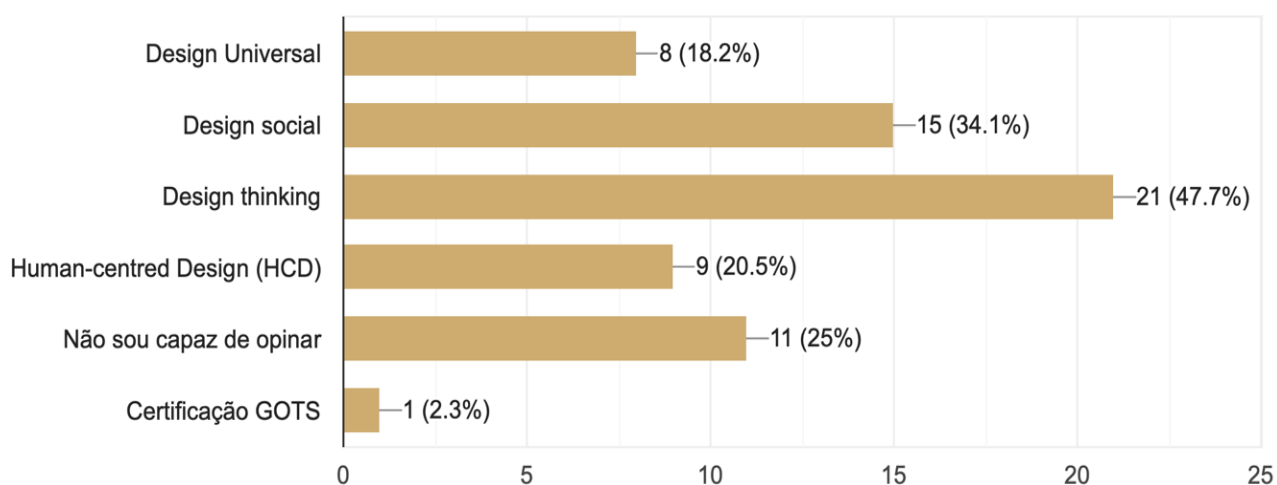


Figura 33 – Conhecimento, pelos inquiridos, das metodologias de design de produtos socialmente sustentáveis.

É importante ressaltar que 25% declararam não serem capazes de opinar sobre o assunto. É um número relevante para pensar novamente a consciência do designer sobre os problemas tratados. O mesmo acontece quando se direciona a pergunta a conceitos específicos, como Upcycling, Slow Fashion,

comunidades sustentáveis já que 4,5% declaram de desconhecerem esses conceitos. Como ilustrado na imagem 34.

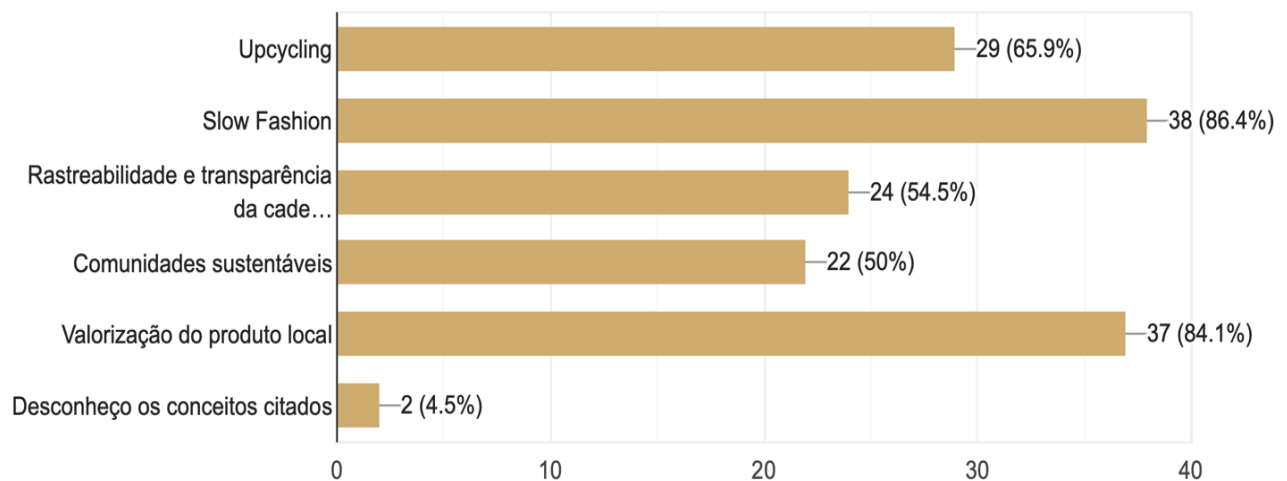


Figura 34 – Familiarização dos inquiridos com os conceitos de design sustentável.

Ainda que em uma amostragem pequena, essa porcentagem, junto às outras coletadas com o questionário demonstram a falta de familiaridade com termos que muitas vezes são muito debatidos teoricamente nos âmbitos do design de produto e design de moda. Isso demonstra que os designers estão mais familiarizados com as empresas que visam criar um impacto social positivo ao invés dos conceitos gerais de sustentabilidade e de design sustentável.

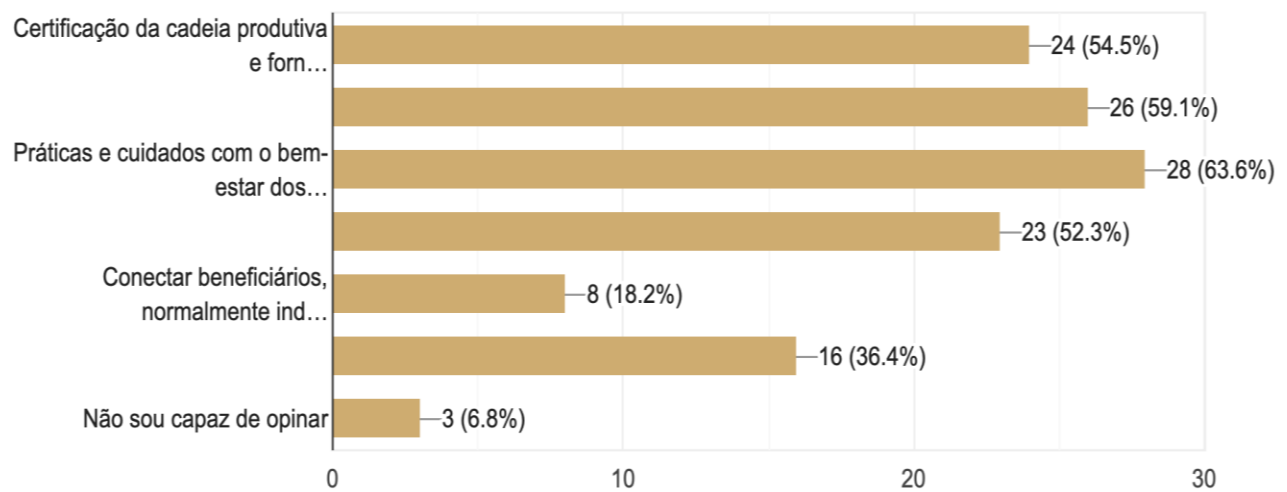


Figura 35 – Opinião dos inquiridos sobre as ações suscetíveis de garantir oportunidades de mudança social significativa.

Na figura acima identificamos que a maioria dos designers considera que as práticas e cuidados com o bem-estar dos funcionários é a principal ação para garantir que uma cadeia de fornecimento e produção que respeite os direitos humanos e trabalhista e que isso pode criar também oportunidades para uma mudança social significativa. Em segundo e terceiro lugar respectivamente estão a oferta de emprego à beneficiários e de desenvolvimento pessoal através de formações profissionais e a certificação da cadeia produtiva e fornecimento sustentável. Ainda considerando o design sustentável, a pergunta seguinte indaga sobre os fatores associados às práticas de design sustentável ambiental e quais os designers consideram mais importantes para o desenvolvimento de novas possibilidades de impacto social na área da moda.

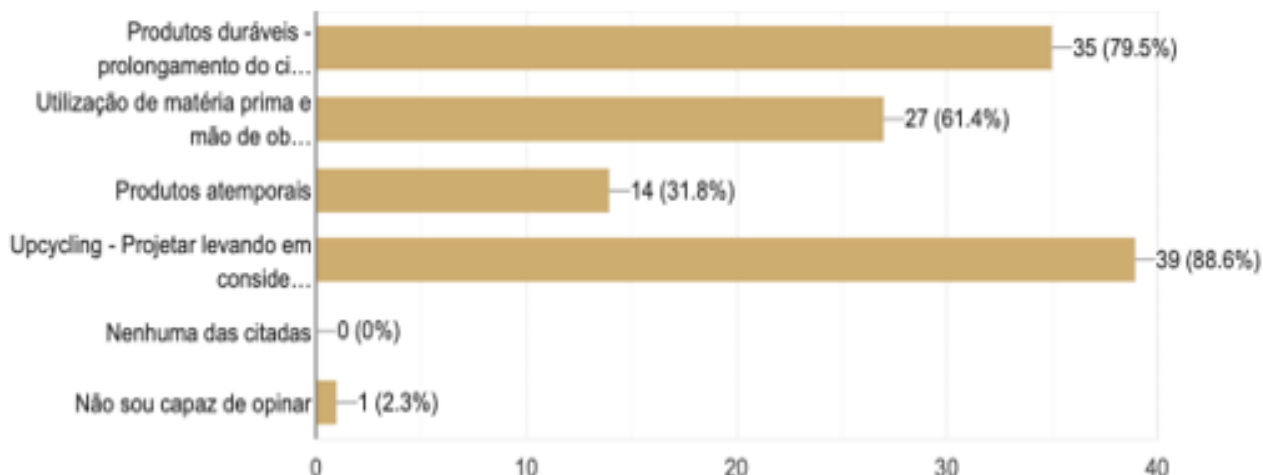


Figura 36 – Fatores mais importantes para o desenvolvimento de impacto positivo na área da moda, segundo os inquiridos.

A resposta dos designers focou em dois aspectos principais visíveis na figura 36. A projeção de produtos duráveis, ou seja, prolongando o ciclo de vida do produto e Upcycling, ou seja, projetar levando em consideração a reutilização do produto após o término do seu ciclo de vida. Essas duas escolhas principais demonstram que para os designers o design sustentável deve considerar sempre o descarte, porém se deve considerar não apenas a reutilização, mas fazer com que os produtos tenham qualidade para que continuem por mais tempo em uso. Um aspecto interessante que emerge dessa pergunta é que 61,4% dos designers disseram que a utilização de matéria prima e mão de obra local fazem parte são práticas de design sustentável ambiental que contribuem para o impacto social positivo, demonstrando a consciência dos designers mas que essa estaria em terceiro plano quando se considera o impacto positivo na área da moda.

Na seção seguinte, se aprofunda então questões relativas às metodologias do Design Social.

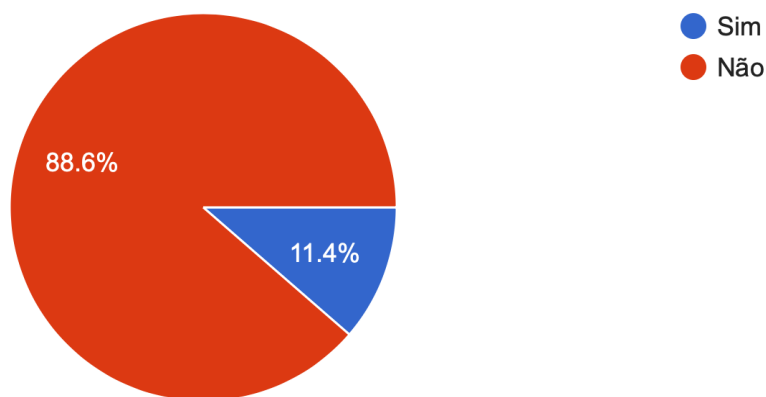


Figura 37 – Contato prévio dos inquiridos com a metodologia de design social

Dos designers, apenas 11,4% (5 respostas) declararam ter tido algum contato com o desenvolvimento de produtos para comunidades em situação de risco, como é possível identificar na figura 37. Dos que responderam SIM, a pergunta seguinte aprofunda o assunto.

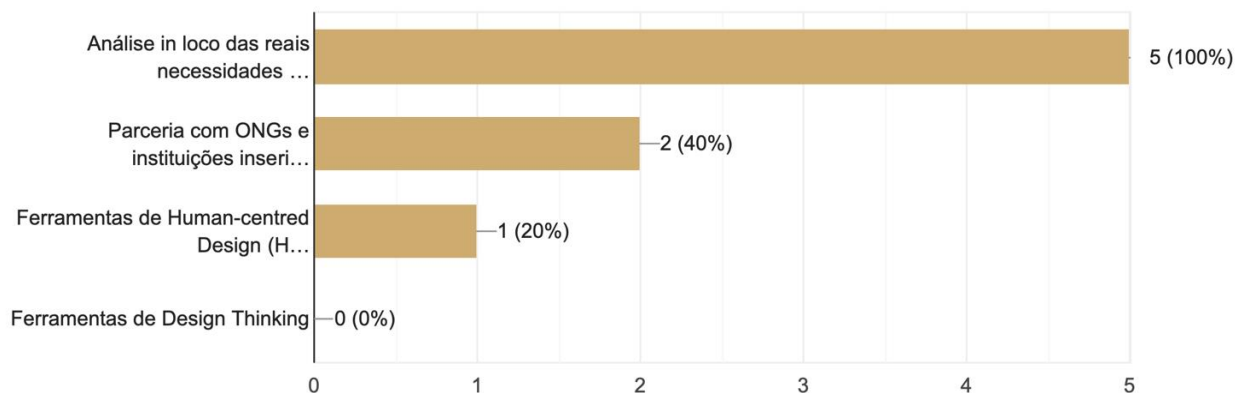


Figura 38 – Ferramentas para o desenvolvimento de ações de impacto social segundo os inquiridos.

Com múltipla escolha, os designers que tiveram experiências em empresas de impacto social declararam que a principal ferramenta nessas empresas é a análise *in loco* das reais necessidades dessa

comunidade para criar soluções efetivas. Na sequência, é também importante, a parceria com ONGs e instituições inseridas no meio (40%), assim como as ferramentas de Human-centred Design (20%). Interessante notar que o Design thinking foi completamente excluído da resposta desses designers.

Voltando à totalidade de designers que responderam ao questionário, 38,6% (17 respostas) declararam já terem desenvolvido produtos que buscavam valorizar um saber/qualidade ou matéria prima de uma comunidade específica, visível na imagem abaixo.

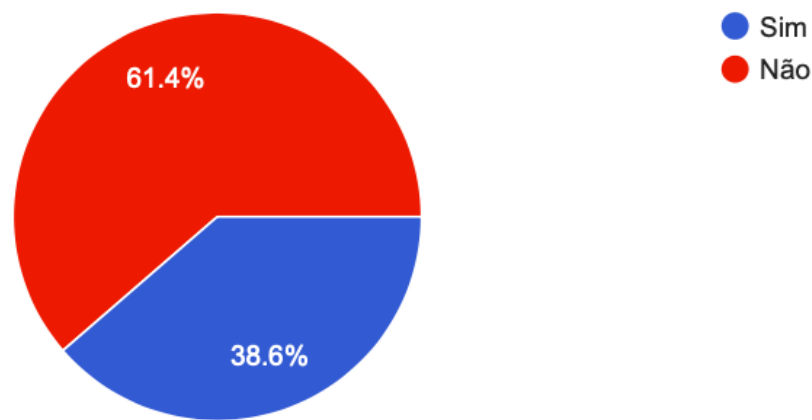


Figura 39 – Contato prévio dos inquiridos com a metodologia de design social para valorização do produto local.

Esses dados são complementados com a pergunta seguinte àqueles que responderam terem desenvolvido esses produtos. Buscou-se saber se essa valorização funcionou como ferramenta para a criação de recursos econômicos sustentáveis para essa comunidade. Os resultados são analisados na imagem 40.

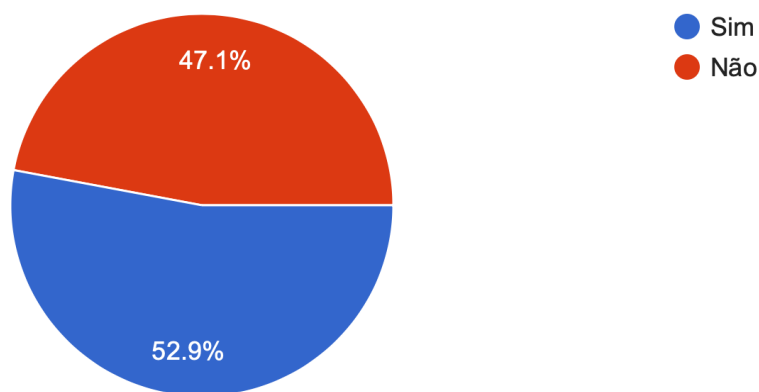


Figura 40 – Valorização do produto local para criação de recursos econômicos sustentáveis segundo os inquiridos.

As respostas se dividem quase ao meio, já que 52,9% dos designers (9 respostas) afirmaram que sim enquanto 47,1% declaram que não (8 designers). Isso demonstra como muitas vezes o Design social pode ser aplicado pelas empresas mais como estratégia comercial ao invés da sua real função de criar mudanças reais e sustentáveis nas sociedades envolvidas.

Voltando à totalidade de designers que responderam ao questionário (44 respostas), para que ocorra a valorização do produto local é importante principalmente, segundo os designers apoiar a comunicação, aproximando consumidores e produtores e intensificando as relações territoriais. Na sequência é também importante promover a qualidade dos produtos, dos territórios, dos processos de fabricação. Ambos resultados apresentados na imagem 41.

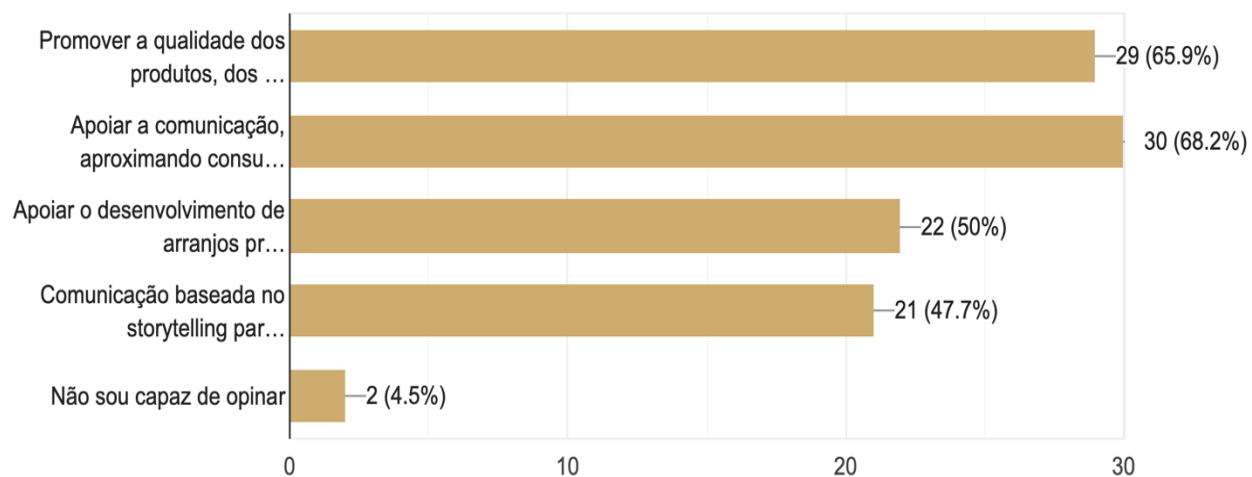


Figura 41 – Pontos mais importante para a valorização do produto local segundo os inquiridos.

Na sequência, na figura 42, se pergunta aos designers quais as ações necessárias para garantir um comércio justo no qual a valorização do produto/qualidade local seja positiva para as comunidades e ao mesmo tempo viável financeiramente para a empresa. Esse questionamento visa identificar qual a percepção que o designer tem sobre os diferentes graus de implementação de ações sustentáveis nas empresas de moda. Com estruturas diferentes, muitas vezes algumas ações específicas não podem ser realizadas pela necessidade de uma mudança estrutural.

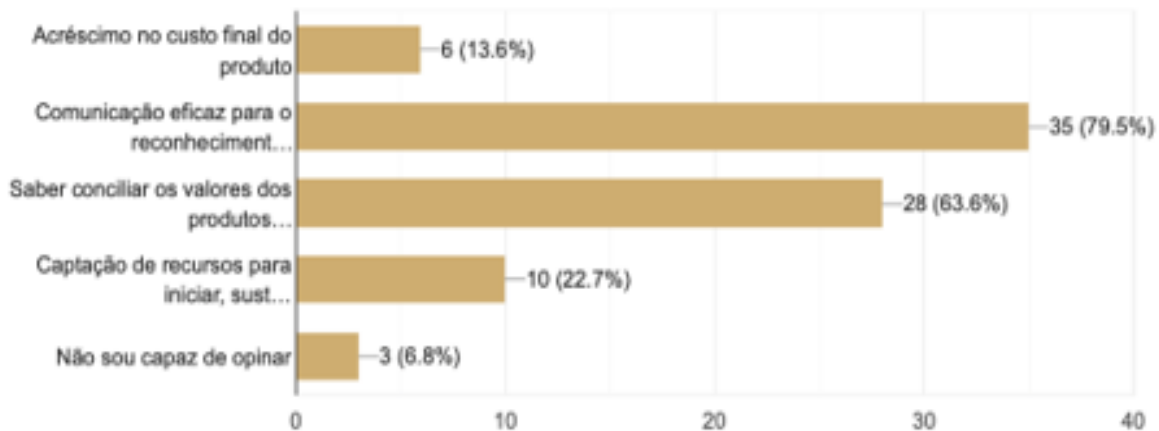


Figura 42 – Pontos mais importantes para garantir o comércio justo que valoriza o produto local e é viável financeiramente para a empresa segundo os inquiridos.

Segundo os designers, uma comunicação eficaz para o reconhecimento e valorização do trabalho local dentro da coleção da empresa é a principal ação, seguida de saber conciliar os valores dos produtos aos processos dentro da realidade da empresa. São dois pontos que reforçam que esses profissionais tem a percepção da realidade que estão inseridos. As limitações encontradas no meio, e a busca por comunicar com o consumidor final são características importantes para a implementação da sustentabilidade em empresas mais resistentes a mudanças nesse sentido.

A fim de identificar por meio da resposta dos designers as diferenças existentes no desenvolvimento de produto para uma empresa socialmente sustentável e uma empresa convencional, a figura 43 apresenta o ponto de vista dos inquiridos sobre o tema.

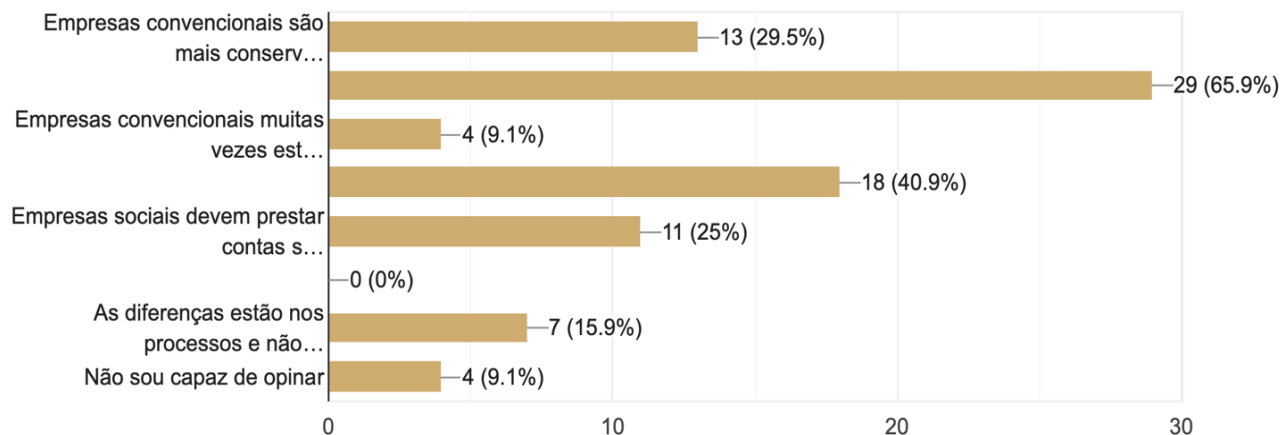


Figura 43 – As diferenças no desenvolvimento de produto para empresas socialmente sustentáveis e empresas convencionais segundo os inquiridos.

Segundo as respostas, 65,9% dos designers (29 respostas) consideram que as empresas convencionais podem considerar as práticas sociais, mas não assumem como orientação principal na cadeia produtiva. Os designers demonstram que ainda falta consciência da diferença substancial entre essas empresas, já que as respostas demonstram que para os designers a sustentabilidade ambiental é a mais usada pelas empresas convencionais (9,1%) mesma quantidade que se considerou incapaz de opinar sobre o assunto. Para 15,9% desses designers as diferenças estão nos processos e não no desenvolvimento de produto. Esses resultados demonstram ainda como os designers não tem claro todos os propósitos do design sustentável, ou de ferramentas específicas que podem ser aplicadas no desenvolvimento de produto e não apenas nos processos produtivos.

Ainda que exista essa confusão entre os designers, quando se generaliza se esses profissionais acreditam que o designer atue como um agente de transformação social dentro de um negócio convencional na área da moda, podemos notar através da imagem 44, que a maioria declara que sim.

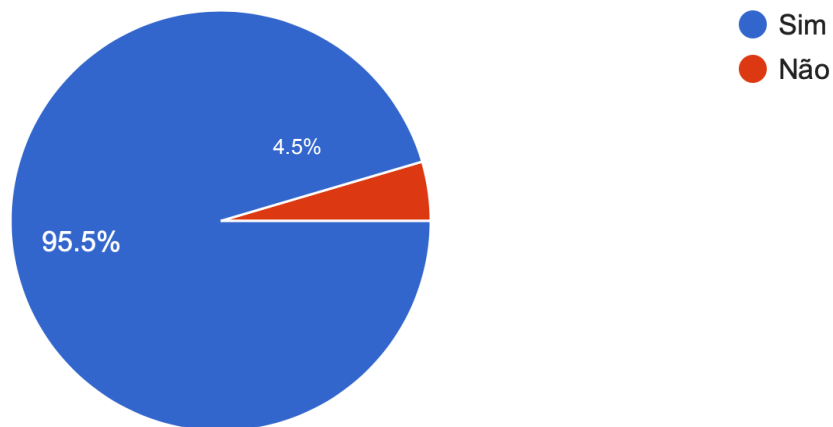


Figura 44 – Percepção dos inquiridos sobre a possibilidade de o designer atuar como agente de transformação social.

Esse tópico é um ponto importante, ele indica que mesmo com todas as limitações que esses profissionais encontram na indústria, eles estão cada vez mais conscientes da importância do seu papel. Um designer mais consciente do impacto positivo que pode causar, se souber os meios de aplicar a sustentabilidade na empresa que está inserido, pode, aos poucos, mudar o cenário atual da indústria da moda.

Em seguida, na figura 45, se confronta a capacidade que eles têm de identificar as formas de desempenhar esse papel. Através de uma pergunta, com opções múltipla escolha, questiona-se como um designer pode atuar na transformação social dentro de um negócio convencional na área da moda?

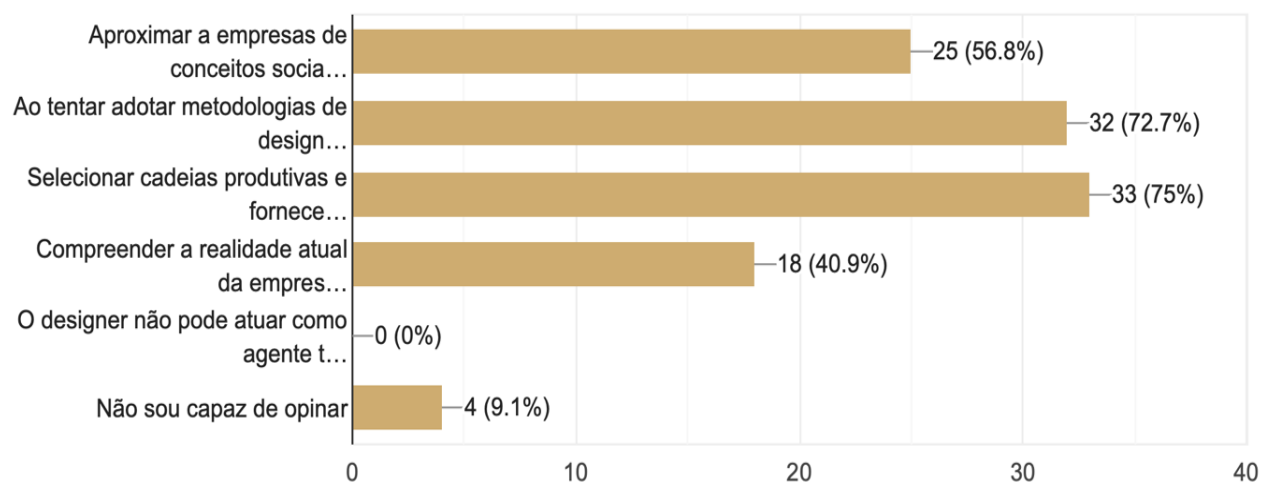


Figura 45 – Percepção pessoal dos inquiridos sobre o poder do designer como agente de transformação social.

Ainda que 9,1% dos designers se considerem incapazes de opinar, a maioria das respostas demonstram o conhecimento desses designers em relação ao modo como esses podem transformar socialmente, estando inseridos em negócios convencionais. Entre essas ações, 75% acreditam que é possível selecionar cadeias produtivas e fornecedores que respeitem os direitos humanos e sigam orientação sustentável, uma ação que muitas vezes depende sim do poder de escolha do designer, e pode fazer parte da sua função até mesmo em empresa mais conservadoras no sentido da sustentabilidade. 72,7% acreditam que é possível tentar adotar metodologias de design que se aproximem do desenvolvimento sustentável. Outro ponto que pode abranger diferentes ações, em proporções diferentes dependendo da estrutura empresarial na qual está inserido. 56,8% acreditam na aproximação à empresas de impacto social como a Responsabilidade Social Corporativa, estratégia que pode ser a de mais fácil implementação em empresas conservadoras, visto que a Responsabilidade Social Corporativa é um conceito mais difundido na indústria, e possui ações com baixo impacto de mudança na estrutura da empresa, e 40,9% considera importante compreender a realidade atual da empresa, procurando por certificações para medir a sustentabilidade das práticas da empresa. Mias uma vez, a resposta mostra a consciência que esses profissionais têm da indústria. Ao estarem inseridos nos mais diferentes tipos

empresas, eles podem iniciar as suas ações através da medição das práticas sustentáveis. Esse é o ponto principal para identificar quais estratégias podem ser adotadas e quais pontos ainda precisam ser melhoradas no sentido da sustentabilidade.

Para finalizar o questionário, deixou-se um espaço aberto, para a livre expressão desses designers, perguntando se esses gostariam de acrescentar algum ponto ou experiência ao tema que tenha faltado no questionário. Alguns designers deixaram sua opinião, que reproduzo aqui como citações, ainda que anônimas:

“O designer é o primeiro a opinar na coleção e pode direcionar para o que achar mais importante para o planeta. Mas a empresa dá a decisão final que, normalmente, pensa primeiro nos lucros e aposta no marketing de ser sustentável que na realidade não é. Sustentabilidade é um termo muito vago que cada empresa interpreta como lhe convém”.

“No meu ponto de vista, uma produção sustentável é maravilhosa... mas é fundamental que o consumidor final seja conscientizado. Os consumidores são a parte mais difícil de se resolver no processo sustentável ... porque enquanto não tiver gente consciente, fast-fashion com exploração de trabalho... vai continuar acontecendo, pois vai ter consumidor pra comprar. E a etapa de descarte, continua sendo igualmente a mais difícil de se controlar. No mais, empresas sustentáveis têm que ter a sustentabilidade como «guia» e não como uma "Ferramenta". Então, o papel do designer é fundamental pra que todo o resto do processo seja viável”.

“Foi citado neste questionário o conceito Upcycling, e eu gostaria de declarar que durante a graduação em Moda, tive a oportunidade de conhecer este conceito para desenvolver meu trabalho de conclusão de curso. Com o objetivo de criar novos produtos a partir de peças de brechós, minimizar os resíduos têxteis e contribuir para a diminuição de custos no desenvolvimento desses produtos”.

Os três designers que decidiram deixar sua contribuição, enriqueceram o questionário na medida que suas declarações vão além, incluindo a experiência e talvez a frustração que se pode encontrar

trabalhando em uma empresa convencional. O designer pode ser muito preparado, mas mesmo conhecendo as metodologias e ferramentas do design, não conseguir derrubar a resistência de algumas empresas às práticas realmente sustentáveis. O uso do termo de forma vã por algumas empresas é um fator que dificulta o esclarecimento do que a sustentabilidade pode ser para a empresa e para sociedade, quando existe o intercambio. Não só as empresas, mas os consumidores também emergem como agente importante nessa mudança no sentido da sustentabilidade social. As respostas ainda demostram como a formação acadêmica é importante para a preparação dos designers a realidade profissional, como a terceira resposta complementa, foi durante a graduação que ocorreu o conhecimento com conceitos sustentáveis.

A universidade tem um papel importante às práticas sustentáveis na área da moda, já que formam os designers do futuro, e os designers, como enfatiza Tony Fry (2012), será o profissional responsável por reconfigurar o futuro.

CAPITULO 4 – Conclusão e perspectivas futuras

4 CONCLUSÃO E PERSPECTIVAS FUTURAS

Ambas as partes da pesquisa se complementam. A primeira parte que aborda o enquadramento da pesquisa, que apresenta o trabalho e o enquadramento teórico, demonstram como a realidade considerada insustentável faz emergir diversas metodologias, ferramentas e estruturas que visam contribuir com esse cenário. Os designers, como agentes importantes para pensar o mundo do futuro se mostram assim indispensáveis e por isso, compreender como esses profissionais inseridos em empresas de moda convencionais estão lidando com essas mudanças e como estão (ou não estão) usando seu poder para criar essas mudanças é uma contribuição relevante para os estudos no âmbito do design. É fato que o caminho para uma moda mais sustentável não pode ser feito apenas por grandes marcas, ou marcas específicas que visam o impacto social, igualmente importantes, mas deve atingir também as empresas convencionais, que conjuntamente tem poder de mudar a sociedade adotando práticas mais sustentáveis.

Inserindo essas metodologias e novos conceitos às empresas convencionais às quais trabalham, os designers têm o poder de contribuir à essa mudança no sentido da sustentabilidade. Logo é importante refletir sobre essas questões através dos olhos desses designers. Partindo desse pressuposto, a segunda parte, que compreende o desenvolvimento do trabalho empírico, visou aprofundar a atuação do designer dentro as empresas convencionais em meio as metodologias, ferramentas e estruturas sustentáveis. Por meio do questionário o designer de moda se mostrou consciente da necessidade de mudança, mas muitas vezes bloqueado por considerar-se incapaz de opinar sobre esses assuntos quando aprofundados. Se nota assim que o conhecimento de muitos designers sobre as práticas sustentáveis é ainda superficial em relação à teoria já desenvolvida sobre esses temas. Os designers demonstraram também a importância que a universidade tem como primeiro contato com essas metodologias e estruturas, e o bloqueio que muitos encontram, mesmo conscientes, em relação à estrutura da empresa, que muitas vezes não considera a sustentabilidade como guia ou a usa apenas para fins comerciais, sem considerar efetivamente seu significado.

O questionário ainda ajudou a responder que a maioria dos designers tem sim conhecimento e tentam aplicar essas práticas sociais nas empresas em que trabalham, mas que ainda é um processo em expansão, não uma aceitação imediata por parte da indústria. O estudo exploratório identificou a proximidade do designer de moda a esses conceitos e suas respectivas metodologias projetuais, mas que na maioria dos casos essas ainda estão em processo para serem aplicadas. A amostragem foi suficiente para algumas

reflexões que podem servir futuramente a novos estudos sobre o tema. Esse estudo objetivou ser um primeiro mapeamento dessa realidade, não tendo absolutamente a intenção de compreender todas as metodologias, ferramentas e estruturas, assim como não almeja representar a categoria dos designers como um todo. Essa é uma proposta de análise sobre a atuação do designer em negócios de impacto social na indústria da moda, a fim de reconhecer nesse processo novas estruturas e metodologias no desenvolvimento de produtos sustentáveis. Com esse trabalho se espera de impulsionar o interesse por práticas sustentáveis que insiram também as questões sociais, principalmente através da adoção de modelo de negócios de impacto social na indústria da moda, porque acreditamos que esse novo modelo de negócios pode significar um avanço no sentido da inovação também em empresas convencionais.

Como próximas passos da pesquisa, se espera poder impulsionar estudos que identifiquem a forma adequada de atuação social do designer em diferentes estruturas empresariais na indústria da moda. Conseguir mapear os tipos de empresas, e as suas resistências e limitações as mudanças no sentido da sustentabilidade, seria um o próximo tópico para perceber o caminho que o designer deve percorrer no ambiente em que está inserido. Para o designer, é imprescindível saber quais são as suas limitações, até onde deve atuar, e de que forma pode desempenhar um papel de agente transformador no que diz respeito a sustentabilidade social. Para isso, a criação de uma estrutura que sirva como guia para a sua atuação nas diferentes empresas da moda parece ser um caminho importante para o desdobramento dessa pesquisa.

Com designer mais conscientes do seu papel e conhecendo a melhor forma de atuação nas diferentes estruturas empresariais, podemos considerar que as próximas décadas serão marcadas pelo design disruptivo, que constrói um novo futuro, que fortalece uma cadeia de valor, que atua de forma ética, com consciência do impacto que as suas ações causam na sociedade.

BIBLIOGRAFIA

- Alvarado, A., & Shlesinger, W., (2008). Dimensionality of perceived business social responsibility and its effects on firm's image and reputation: a Carroll's model based approach, *Journal of Estudios Gerenciales*. [online]. 24(108), 37–59. [Visualizado 5 de Outubro de 2018]. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/23524403>
- Ashley, P., (2007). Ética e responsabilidade social nos negócios. São Paulo: Saraiva.
- B Lab., (2019). Certified B Corporations [online]. [Visualizado em 15 de setembro de 2019]. Disponível em: <https://bcorporation.net>
- B Lab (2019b). Certified B Corporations: Certification Requirements [online]. [Visualizado 15 de setembro de 2019]. Disponível em: <https://bcorporation.net/certification/meet-the-requirements>
- Barbosa, P. R., (2007). Índice de sustentabilidade empresarial da bolsa de valores de São Paulo (ISE-BOVESPA): exame da adequação como referência para aperfeiçoamento da gestão sustentável das empresas e para formação de carteiras de investimento orientadas por princípios de sustentabilidade corporativa. Dissertação de Mestrado – Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- Barki, E., (2015). Negócios de impacto: tendência ou modismo? *Journal of Gv-executivo*, Volume 14, Sociedade e gestão, Fundação Getúlio Vargas. [online]. [Visualizado 10 de setembro de 2018]. Disponível em: <https://rae.fgv.br/gv-executivo/vol14-num1-2015/negocios-impacto-tendencia-ou-modismo>
- Batson, D. C. (1998). Altruism and prosocial behavior. *The handbook of social psychology* [online]. Visualizado 2 de Outubro de 2019]. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/jasp.12175>
- Becker-Olsen, K. L., Cudmore, B. A., & Hill, R. P., (2006). The impact of perceived corporate social responsibility on consumer behavior. *Journal of Business Research*, 59(1), 46–53 [online]. [Visualizado 10 de setembro de 2018]. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/222708877>
- Bowen, H. R., (1953). Social responsibilities of the businessman. New York: Harper and Brothers.
- Brooks, A. C., (2009). Social entrepreneurship: a modern approach to social value creation, Harlow: Pearson Education.
- Brown, T. J., & Dacin, P. A., (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68–84. [online]. [Visualizado 12 de Abril de 2019]. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1252190?seq=1>
- Burns, L. D., (2019). Sustainability and Social Change in Fashion. New York: Fairchild Books
- Carroll, A., (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. *Journal Business Horizons*, 34, 39–48 [online]. [Visualizado 8 de Dezembro de 2018]. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/4883660>

Carroll, A., (1998). The four faces of corporate citizenship. *Journal of Business and Society Review*, 100(1), 1-7. [online]. [Visualizado 8 de Dezembro de 2018]. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/0045-3609.00008>

Comissão Europeia., (2011). Responsabilidade social das empresas: uma nova estratégia da EU para o período de 2011-2014. COM 681 [online]. [Visualizado 8 de Janeiro de 2019] Disponível em <http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:PT:PD>

Connell, B. R., Jones, M., Mace, R. Mueller J., Mullick, A., Ostroff, E., Sanford J., Steinfeld, E. Story, M. & Vanderheiden, G., (1997). Principles of Universal Design. NYC State University, The Center for Universal Design Disponível [online]. [Visualizado 5 de Novembro de 2019]. Disponível em: https://projects.ncsu.edu/ncsu/design/cud/about_ud/udprinciplestext.htm

Conscious Capitalism., (2019). Conscious Capitalism Credo. [online]. [Visualizado em 10 de setembro de 2019]. Disponível em: Disponível em: <https://www.consciouscapitalism.org/credo>

Davis, K., & Blomstrom, R. L., (1966). *Business and Its Environment*. New York: McGraw-Hill

Davis, K., (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. *Academy of Management Journal*, 16(2), 312-322

De Fusco, R., (1984). *Storia del design*, Roma: Laterza.

Dusuki, A., & Yusof, T., (2008). The pyramid of corporate social responsibility model: empirical evidence from Malaysian stakeholder perspectives. Switzerland: Springer Nature

Elkington, J., (1999). *Cannibals with forks: Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Oxford: UK Capstone Publishing

Elkington, J., (2004). Enter the Triple Bottom Line [online]. [Visualizado 2 de Março de 2019] Disponível em <http://johnelkington.com/archive/TBL-elkington-chapter.pdf>

Ellen, P. S., Webb, D. J., & Mohr, L. A., (2006). Building corporate associations: Consumer attributions for corporate socially responsible programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 147–158.

Ethical consumer., (2003). Ethical Consumer – A beginner's guide [online]. [Visualizado 5 de Janeiro de 2019] Disponível em: http://www.ethicalconsumer.org/portals/0/downloads/ethical_consumer_guide.pdf.

European Commission., (2008). *Green Paper, Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, Brussel: European Commission

Flatters, P., & Willmott, M., (2009). Understanding the post-recession consumer, *Harvard Business Review*, 87, 106-112

Freeman, R. E., (2010). Strategic Management: A Stakeholder Approach. *SSRN Electronic Journal*. [online]. 10.2139/ssrn.263511. [Visualizado 5 de Fevereiro de 2019]. Disponível em: www.researchgate.net/publication/22832087

García de los Salmones, M., Herrero-Crespo, A., & Rodríguez del Bosque, I. (2005). Influence of corporate social responsibility on loyalty and valuation of services. *Journal of Business Ethics*, 61, 369–385.

Garriga, E., & Melé, D. (2004). Corporate social responsibility theories: Mapping the territory. *Journal of Business Ethics* [online]. 53(1), 51–71. [Visualizado 14 de Dezembro de 2018]. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1023/B:BUSI.0000039399.90587.34>

Gil, A. C., (2008). Métodos e Técnicas de Pesquisa Social, São Paulo: Atlas

Godoy, A., (1995). Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades: uma revisão histórica dos principais autores e obras que refletem esta metodologia de pesquisa em ciências sociais, *Revista de Administração de Empresas*, (35)2, 57-63.

Harte, R. P., Glynn, L. G., Broderick, B. J., Rodriguez-Molinero, A., Baker, P. M., McGuiness, B., O'Sullivan, L., Diaz, M., Quinlan, L. R., & ÓLaighin, G., (2014). Human centred design considerations for connected health devices for the older adult. *Journal of personalized medicine* [online]. 4(2), 245–281 [Visualizado 8 de Agosto de 2019]. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/jpm4020245>

Herrera, A., Bigné, E., Aldás-Manzano, J., & Pérez, R., (2015). A Scale for Measuring Consumer Perceptions of Corporate Social Responsibility Following the Sustainable Development Paradigm. *Journal of Business Ethics*. [online] 140, 243–262. [Visualizado 5 de Dezembro de 2019]. Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2654-9>

ISO 9241-210., (2010). Ergonomics of human-system interaction: Human-centred design for interactive systems [online]. [Visualizado 5 de Dezembro de 2019]. Disponível em: <https://www.iso.org/standard/52075.html>

IDEO., (2020). Design thinking defined. [online]. [Visualizado 10 de Janeiro de 2015]. Disponível em: Disponível em <https://designthinking.ideo.com>

Kawamura, Y., (2011). Doing research in Fashion and Dress: an Introduction to Qualitative Methods. New York: Oxford.

Kotler, P., & Lee, N., (2005). Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause, New Jersey: John Wiley & Sons.

Krucken, L., (2009). Design e território: valorização de identidades e produtos locais. São Paulo: Studio Nobel.

Laroche, M., Bergeron, J., & Barbaro-Forleo, G. (2001). Targeting consumers who are willing to pay more for environmentally friendly products. *Journal of Consumer Marketing*, 18(6): 505-520.

Maignan, I., Ferrell, O., & Ferrell, L., (2005). A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing. *European Journal of Marketing*, 39(9), 956-77.

Manzini, E., & Vezzoli, C., (2002). O desenvolvimento de produtos sustentáveis: os requisitos ambientais dos produtos industriais, São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo

Marín, L., & Cuestas, P., (2016) Determinants of Consumer Attributions of Corporate Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*, 138(2), 247-260.

Marques Pinto, A., (2017). Uma marca de moda sustentável na economia capitalista: Um estudo de caso da marca Flávia Aranha. Trabalho de Conclusão de Curso em Design-Moda. Fortaleza: Universidade Federal do Ceará.

Mesacasa, A., Corona, H. M. P., & Mello, N. A., (2010). Ecodesign: um novo paradigma moderno inscrito entre moda e consumo? *Design E Tecnologia*, [online]. 1(02), 1-7 [Visualizado 12 de janeiro de 2018]. Disponível em: <https://doi.org/10.23972/det2010iss02pp1-7>

Mohr, L., Webb, D., & Harris, K., (2001). Do consumers expect companies to be socially responsible? The impact of corporate social responsibility on buying behavior. *The Journal of Consumer Affairs*, 35(1): 45-72.

Oberseder, M., Schlegelmilch, B., & Murphy, P. E., (2013). CSR practices and consumer perceptions. *Journal of Business Research*, 66(10), 1839–1851.

Papanek, V., (1995). The Green Imperative: Ecology and Ethics in Design and Architecture. Londres: Thames and Hudson.

Papanek, V., (1971). Design para el mundo real Ecología humana e cambio social. Madrid: Ediciones Blume.

Pazmino, A. V., (2007). Uma reflexão sobre Design Social, Eco Design e Design Sustentável, Curitiba: Simpósio Brasileiro de Design Sustentável,

Pereira, I., (2016). A Responsabilidade Social das Empresas e o seu Impacto. Escola de Ciências Sociais e Humanas, Lisboa: Instituto Universitário de Lisboa.

Porter, M. E., & Kramer, M. (2011). Creating shared value: How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. *Harvard Business Review*, 89(1), 1–17.

Pride, W. M., & Ferrell, O. C., (2016). Foundations of marketing. Boston: Cengage Learning

Santos, A. L., (2017). Responsabilidade Social e Hipocrisia Corporativa: um estudo comparativo sobre o efeito das crises de marca na atitude do consumidor. Escola de Economia, Universidade do Minho, Braga.

Souto, P. A., Pessoa, J., Matos, C., & Sotoriva, M., (2012). The Consumer's Perception on Sustainability, [online]. [Visualizado 12 de Janeiro de 2017]. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1822/36937>

Spencer, D. L., (1958). Dare we renege? The social responsibility of business in the world scene. *Business Horizons Journal*, 1(4), 38-47.

Strange T., & Bayle, A., (2008). Sustainable Development Linking Economy, Society, Environment, Paris: OECD.

Todeschini, B. V., Cortimiglia, M. N., Callegaro-de-Menezes, D., & Ghezzi, A., (2017). Innovative and sustainable business models in the fashion industry: Entrepreneurial drivers, opportunities, and challenges. *Business Horizons Journal*, 60(6), 759–770.

Fry, T., (2010). Design as Politics. Berg, London: Oxford.

Fry, T., (2007). Redirective practice: an elaboration. *Design philosophy papers*, 5, n. 1: 5–20.

Fry, T., (2009). Design Futuring. Sustainability, ethics and new practice, New York: Oxford.

Fry, T., (2012). Penny W. Stamps Lecture: *Futuring, the City & Sustainament: Remaliding of Design*. Urban Institute for Contemporary Arts, [visto em 5 de Janeiro de 2020] Disponível em: https://stamps.umich.edu/stamps/detail/tony_fry

Vezzoli, C., (2008). O cenário do design para uma moda sustentável. In: PIRES, D.B., (Org.). Design de Moda: olhares diversos. Barueri: Estação das Letras e Cores.

Webster, F., (1975). Determining the characteristics of the socially conscious consumer. *The Journal of Consumer Research*, 2(3): 188-19.

Anexos

Anexo 1 - Questionário aplicado

1 – Nome

2- Idade

- ☐ 18-23
- ☐ 24-30
- ☐ 31-36
- ☐ Mais de 37

3- Localidade

- ☐ Brasil
- ☐ Portugal

4-Qual é a sua formação acadêmica?

- ☐ Fashion design
- ☐ Design de produto

5-Há quanto tempo está graduado?

- ☐ 1 a 5 anos
- ☐ 5 a 10
- ☐ Mais de 10
- ☐ Ainda estou a cursar

6 -Qual a sua experiência profissional em desenvolvimento de produto na indústria da moda?

- ☐ 1 a 5 anos
- ☐ 5 a 10
- ☐ Mais de 10
- ☐ Não tenho experiencia

7- Você conhece o conceito de empresas sociais, também chamadas de empresas de impacto social, que tem o objetivo social tão importante quanto os objetivos comerciais?

- ☐ Sim
- ☐ Não

8- Você acredita que essas empresas encaram o impacto social como estratégia de mercado para a valorização do produto/marca?

- Sim
- Não

9- Enquanto designer, você já teve contato/experiência com empresas que possuem ações que visam o impacto social positivo?

- Sim
- Não

10- Essas empresas utilizam diferentes estruturas para atuar socialmente, você está familiarizado com alguma/s dessas estruturas de sustentabilidade e mudança social?

- Responsabilidade Social Corporativa (RSC)
- Capitalismo Consciente
- Triple bottom line
- Certificação B Corporation
- Criação de valor compartilhado
- Fashion Revolution
- Não conheço nenhuma das estruturas citadas

11- Também são implementadas diferentes estratégias comerciais para a sustentabilidade e mudança social. Qual delas você está familiarizado?

- One-for-one model (Uma peça vendida, outro produto/serviço doado)
- Mini-coleções exclusivas desenvolvidas para angariar fundos à caridade
- Investimento em microcréditos - Investimento no desenvolvimento de projetos para a sustentabilidade econômica de pequenos produtores locais
- Investimento da porcentagem dos lucros para ações sociais e filantropia
- Comunidades sustentáveis - Valorização da produção local e criação uma economia sustentável através do processo produtivo
- Desconheço as estratégias citadas

12 - Dentro dos objetivos sociais que uma empresa social com fins lucrativos na área da moda busca cumprir, quais você considera o mais indicado e eficaz à implementação?

- Criar e vender mercadorias como meio para os beneficiários obterem emprego e formações profissionais

- Criar e vender mercadorias aos beneficiários a uma taxa reduzida, mas ainda obter lucro para financiar o crescimento e o desenvolvimento
- Criar e vender mercadorias socialmente responsáveis com receitas usadas para expandir as atividades sociais da empresa
- Criar e vender mercadorias com uma porcentagem dos lucros concedidos à instituição de caridade escolhida pela empresa
- Criar uma fundação que seja o braço filantrópico da empresa e a venda de mercadorias subsidie a operação da fundação
- Contar com investidores privados, incluindo crowdsourcing, que compartilham a missão da organização
- Subsídios para startups de empresas sociais
- Os objetivos que estiverem mais direcionados à atuação da empresa

Parte 2 - Ferramentas de design utilizadas para o auxílio na criação de produtos que geram impacto social positivo na indústria da moda

13 - Quais metodologias de design você acredita ser importante para o desenvolvimento de produtos socialmente sustentáveis?

- Design universal
- Design social
- Design Thinking
- Human-centred design (HCD)

14 - Quais conceitos de design sustentável você está familiarizado?

- Upcycling
- Slow Fashion
- Rastreabilidade e transparência da cadeia produtiva e de fornecimento
- Comunidades sustentáveis
- Valorização do produto local
- Desconheço os conceitos citados

15- Quais dessas ações garantem uma cadeia de fornecimento e produção que respeite os direitos humanos e trabalhistas podendo criar ainda oportunidades para uma mudança social significativa?

- Certificação da cadeia produtiva e fornecimento sustentável

- Oferta de emprego à beneficiários e desenvolvimento pessoal através de formações profissionais
- Práticas e cuidados com o bem-estar dos funcionários
- Fornecer trabalho sustentável para as pessoas saírem da linha da pobreza
- Conectar beneficiários, normalmente indivíduos e pequenas empresas, com os mercados consumidores
- Trabalho em parceria com cooperativas de trabalhadores

16 - Quais fatores associados às práticas de design sustentável ambiental, como a preocupação com o ciclo de vida do produto e o slow fashion, são mais importantes para o desenvolvimento de novas possibilidades de impacto social positivo na área da moda?

- Produtos duráveis - prolongamento do ciclo de vida do produto
- Utilização de matéria prima e mão de obra local
- Produtos atemporais
- Upcycling - Projetar levando em consideração a reutilização do produto após o término do seu ciclo de vida
- Nenhuma das citadas

Parte 3 - Utilização de ferramentas para o desenvolvimento de produto com base no design social.

17- Você já teve algum contato com a metodologia de Design Social, onde o foco é direcionado para o desenvolvimento de produtos para comunidades em situação de risco?

- Sim
- Não

18 - Quais as ferramentas necessárias para desenvolver tais ações em uma empresa que visa o impacto social?

- Análise in loco das reais necessidades dessa comunidade para criar soluções efetivas
- Parceria com ONGs e instituições inseridas no meio
- Ferramentas de Human-centred Design (HCD)
- Ferramentas de Design Thinking

19- O design social pode estar associado o conceito de “produto local”, com a valorização dos recursos e produtos de uma comunidade. Você já desenvolveu produtos que buscavam valorizar um saber/qualidade ou matéria prima de uma comunidade ou cultura específica?

- ☐ Sim
- ☐ Não

20- Essa valorização funcionou como ferramenta para a criação de recursos econômicos sustentáveis para essa comunidade?

- ☐ Sim
- ☐ Não

21- Quais tópicos você acredita serem importantes para valorização do produto local tornando reconhecíveis todas as qualidades de um território?

- ☐ Promover a qualidade dos produtos, dos territórios, dos processos de fabricação
- ☐ Apoiar a comunicação, aproximando consumidores e produtores e intensificando as relações territoriais
- ☐ Apoiar o desenvolvimento de arranjos produtivos e cadeias de valor sustentáveis, visando ao fortalecimento de micro e pequenas empresas.
- ☐ Comunicação baseada no storytelling para a valorização de produtos e reconhecimento do valor agregado

22 - Quais as ações necessárias para garantir um comércio justo no qual a valorização do produto/qualidade local seja positiva para as comunidades e ao mesmo tempo viável financeiramente para a empresa?

- ☐ Acréscimo no custo final do produto
- ☐ Comunicação eficaz para o reconhecimento e valorização do trabalho local dentro da coleção da empresa
- ☐ Saber conciliar os valores dos produtos aos processos dentro da realidade da empresa
- ☐ Captação de recursos para iniciar, sustentar e expandir seus negócios ou organização

23- Na sua opinião, quais são as diferenças existentes no desenvolvimento de produto para uma empresa socialmente sustentável e uma empresa convencional?

- Empresas convencionais são mais conservadoras e resistentes a inovação
- Empresas convencionais podem considerar as práticas sociais, mas não assumem como orientação principal na cadeia produtiva
- Empresas convencionais muitas vezes estão mais orientadas às práticas de sustentabilidade ambiental
- Empresas sociais encaram o objetivo social como diretriz para o desenvolvimento de produto
- Empresas sociais devem prestar contas sobre como o seu impacto social é implementado e quais são os reais resultados
- Não existe diferença no desenvolvimento do produto
- As diferenças estão nos processos e não no desenvolvimento de produto

24- É possível que o Designer atue como um agente de transformação social dentro de um negócio convencional na área da moda?

- Sim
- Não

25- Como um designer pode atuar na transformação social dentro de um negócio convencional na área da moda?

- Aproximar a empresas de conceitos sociais como da Responsabilidade Social Corporativa (RSC)
- Ao tentar adotar metodologias de design que se aproximem do desenvolvimento sustentável
- Selecionar cadeias produtivas e fornecedores que respeitem os direitos humanos e sigam orientação sustentável
- Compreender a realidade atual da empresa - Procurar por certificações para medir a sustentabilidade das práticas da empresa
- O designer não pode atuar como agente transformador

26 – Quer acrescentar algum ponto ou experiência ao tema proposto que tenha sentido falta no questionário?

Anexo 2 – Planilha de planejamento dos mini-pilotos

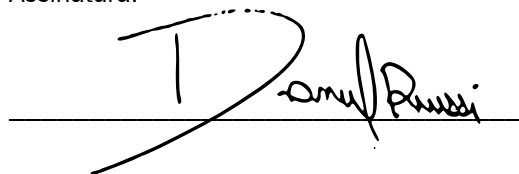
PLANILHA DE PLANEJAMENTO DO MINI-PILOTO		DATA DE CHECAGEM	DATA DE CHECAGEM	DATA DE CHECAGEM
NOME DA SOLUÇÃO:				
MEMBROS DA EQUIPE:				
» CONTEXTO (QUEM, AONDE, QUANDO) & TEMPO Qual seria a maneira de baixo custo e baixo investimento de tentar essa solução? O que você pode fazer em 2 semanas?	» APRENDIZADO CHAVE:	» APRENDIZADO CHAVE:	» APRENDIZADO CHAVE:	» APRENDIZADO CHAVE:
» RECURSOS: Que recursos (pessoas, fundos, permissões) você precisa para fazer o teste?	» NOVOS RECURSOS:	» NOVOS RECURSOS:	» NOVOS RECURSOS:	» NOVOS RECURSOS:
» PERGUNTAS A RESPONDER: Que perguntas chave você tem sobre esse conceito e seus aspectos desejáveis para seus clientes?	» NOVAS QUESTÕES:	» NOVAS QUESTÕES:	» NOVAS QUESTÕES:	» NOVAS QUESTÕES:
» COMO MEDIR O SUCESSO: Como você saberá se a sua solução foi bem sucedida? Bem sucedida para quem?	» NOVAS MEDIÇÕES:	» NOVAS MEDIÇÕES:	» NOVAS MEDIÇÕES:	» NOVAS MEDIÇÕES:

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração. Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Universidade do Minho, 17 de Agosto de 2020

Assinatura:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Daniel Rossi', is written over a horizontal line. The signature is stylized, with a large 'D' and a cursive 'Rossi'.