

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

**MARCELLA WESTPHALEN LORENZON**

**INOVAÇÃO SOCIOCULTURAL NA MODA  
E ATIVAÇÃO DO ECOSSISTEMA CRIATIVO:  
um estudo de caso múltiplo**

**PORTO ALEGRE**

**2019**

MARCELLA WESTPHALEN LORENZON

INOVAÇÃO SOCIOCULTURAL NA MODA  
E ATIVAÇÃO DO ECOSISTEMA CRIATIVO:  
um estudo de caso múltiplo

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

Orientador(a): Prof(a). Dr.(a) Karine de Mello Freire

Porto Alegre

2019

L869i Lorenzon Marcella Westphalen  
Inovação sociocultural na moda e ativação do  
ecossistema criativo : um estudo de caso múltiplo / por  
Marcella Westphalen Lorenzon. – 2020.  
232 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) — Universidade do Vale do Rio  
dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Design, 2019.  
Orientação: Profa. Dra. Karine de Mello Freire.

1. Moda. 2. Inovação social. 3. Colaboração. 4.  
Ecossistemas criativos. 5. Design estratégico. I. Título.

CDU 7.05

MARCELLA WESTPHALEN LORENZON

INOVAÇÃO SOCIOCULTURAL NA MODA  
E ATIVAÇÃO DO ECOSISTEMA CRIATIVO:  
um estudo de caso múltiplo

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

Orientador(a): Prof(a). Dr.(a) Karine de Mello Freire

Aprovado em 28 de março de 2019.

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Karine de Mello Freire – Unisinos

---

Profa. Dra. Paula Cristina Visoná - Unisinos

---

Prof. Dr. Gustavo Severo de Borba

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Federico e ao Santiago, por nesses primeiros anos de vida me ensinarem sobre o amor; sobre a ternura, a empatia, a constância e a presença. Sobre o tempo; a coragem, a proteção, a inocência e o compromisso; sobre a vida e sobre o que importa de verdade.

À Karine, por orientar sempre com empatia, tolerância, conhecimento e paciência. E por iluminar o que muitas vezes estava nebuloso.

Alucinação (Belchior)

Eu não estou interessado  
Em nenhuma teoria  
Nem nessas coisas do oriente  
Romances astrais  
A minha alucinação  
É suportar o dia-a-dia  
E meu delírio  
É a experiência  
Com coisas reais

Mas eu não estou interessado  
Em nenhuma teoria  
Em nenhuma fantasia  
Nem no algo mais  
Longe o profeta do terror  
Que a laranja mecânica anuncia  
Amar e mudar as coisas  
Me interessa mais

## RESUMO

A presente dissertação busca refletir sobre como o design estratégico pode atuar como catalizador de um processo de inovação social em ecossistemas criativos, para auxiliar em novas formas de pensar, ressignificar, disseminar e desenvolver soluções e estratégias no âmbito da moda. Através de um estudo de caso múltiplo, buscou-se descrever e interpretar os processos, os princípios e a relação entre o San Francisco Fashion and Merchants Alliance e o Santa Catarina Moda e Cultura, apontar estratégias desenvolvidas pelas duas organizações e compreender a colaboração e as relações entre os diversos atores envolvidos no ecossistema criativo que contribuem para o processo de inovação social. As técnicas de pesquisa utilizadas foram: pesquisa bibliográfica e documental, observação direta e entrevistas semiestruturadas. Para a análise das entrevistas utilizou-se a técnica de análise temática. Após a descrição e a interpretação dos dados coletados, considerou-se que a estimulação e catalisação das relações e conexões nos ecossistemas criativos de moda pode se dar por meio do design estratégico, gerando inovação social e colaboração. Por fim, foi elaborada uma proposição de processos e ferramentas, para que possam ser replicados e redesenhados em outros ecossistemas criativos de moda.

Palavras-chave: Moda. Inovação social. Colaboração. Ecossistemas criativos. Design Estratégico.

## **ABSTRACT**

The present work seeks to reflect on how strategic design can act as a catalyst for a process of social innovation in creative ecosystems, to help in new ways of thinking, resignification, dissemination and development of solutions and strategies in the field of fashion. Through a multiple case study, the aim was to describe and interpret the processes, principles and relationship between the San Francisco Fashion and Marchers Alliance and Santa Catarina Moda e Cultura, to point out strategies developed by the two organizations and to understand the collaboration and relationships between the various actors involved that contribute to the process of social innovation. The research techniques used were: bibliographic and documentary research, direct observation and semi-structured interviews. For the analysis of the interviews, the thematic analysis technique was used. After the description and interpretation of the collected data, it was considered that stimulation and catalysis of relationships and connections in creative fashion ecosystems can take place through strategic design, generating social innovation and collaboration. Finally, a proposal of processes and tools was elaborated so that they could be replicated and redesigned in other creative fashion ecosystems.

**Keywords:** Strategic design. Social Innovation. Creative Ecosystem. Collaboration. Fashion.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Inovações Significativas.....	27
Figura 2 – Processo de um estudo de caso.....	39
Figura 3 - Moodboard ilustrativo apresentação SFFAMA.....	47
Figura 4 - Moodboard ilustrativo dos eventos destaque SFFAMA™.....	50
Figura 5 – Mapa ilustrativo da Baía de São Francisco.....	52
Figura 6 - Sobre a programação do 8o San Francisco Fashion Week.....	55
Figura 7 - Moodboard evento de encerramento 8º San Francisco Fashion Week....	56
Figuras 8, 9 e 10 - Desfile UNYQ e detalhes próteses.....	57
Figura 11 - Moodboard atividades redes sociais SFFAMA.....	62
Figura 12 – Moodboard que retrata a estrutura enxuta do evento de encerramento 8ª edição SFFW.....	64
Figura 13 - “Somos” e missão SCMC.....	70
Figura 14 - Manifesto SCMC.....	70
Figura 15 - Associados, apoiadores e instituições SCMC.....	71
Figura 16 - Mapa do Vale do Itajaí.....	75
Figura 17 - Moodboard comunicação SCMC.....	85
Figura 18 - Páginas de abertura Matriz SCMC V3.....	86
Figura 19 - Descrição atividade Times Criativos.....	87
Figura 20 - Vantagens SCMC.....	90
Figura 21 - Representação toolkit: para fomentar inovação social e colaboração em ecossistemas criativos de moda.....	96
Figura 22 - Gomos que representam cada zona do <i>toolkit</i> .....	97
Figura 23 - Projeto gráfico de apresentação das cartas do <i>toolkit</i> .....	98
Figura 24 - Apresentação do <i>mock up</i> do <i>toolkit</i> .....	102

## LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 - TABELA DOCUMENTAL.....	40
QUADRO 2 - ENTREVISTADOS.....	42
QUADRO 3 – INOVAÇÕES SIGNIFICATIVAS NO SFFAMA.....	67
QUADRO 4 – INOVAÇÕES SIGNIFICATIVAS NO SCMC.....	91

## **LISTA DE SIGLAS**

ABIT	Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção
SFFAMA	San Francisco Fashion and Merchants Alliance
SCMC	Santa Catarina Moda e Cultura

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
1.1 OBJETIVOS.....	23
<b>1.1.1 Objetivo Geral</b> .....	<b>23</b>
<b>1.1.2 Objetivos Específicos</b> .....	<b>24</b>
1.2 JUSTIFICATIVA.....	24
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	<b>26</b>
2.1 DESIGN ESTRATÉGICO E INOVAÇÃO SOCIOCULTURAL.....	26
2.2 ECOSSISTEMAS CRIATIVOS E PROCESSOS COLABORATIVOS.....	31
<b>3 METODOLOGIA</b> .....	<b>36</b>
3.1 FASE 1: COLETA DE INFORMAÇÕES.....	36
<b>3.1.1 Pesquisa bibliográfica</b> .....	<b>36</b>
<b>3.1.2 Estudo de caso</b> .....	<b>37</b>
3.1.2.1 Análise de Documentos.....	40
3.1.2.2 Entrevistas .....	41
3.1.2.3 Observação .....	43
3.2 FASE 2: ANÁLISE DE DADOS.....	44
<b>3.2.1 Análise temática</b> .....	<b>44</b>
3.3 FASE 3: PROPOSIÇÃO DE PROCESSOS E FERRAMENTAS .....	46
<b>4 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>47</b>
4.1 O SAN FRANCISCO FASHION AND MERCHANTS ALLIANCE .....	47
<b>4.1.1 Origem e valores</b> .....	<b>51</b>
<b>4.1.2 Estrutura, Comunicação, Colaboração e Gestão</b> .....	<b>58</b>
<b>4.1.3 O SFFAMA como inovação social</b> .....	<b>65</b>
4.2 O SANTA CATARINA MODA E CULTURA.....	68
<b>4.2.1 Origem e valores</b> .....	<b>75</b>
<b>4.2.2 Estrutura, Comunicação, Colaboração e Gestão</b> .....	<b>81</b>
<b>4.2.3 O SCMC como inovação social</b> .....	<b>88</b>
4.3 PROCESSOS E FERRAMENTAS PARA FOMENTAR AS RELAÇÕES COLABORATIVAS E A INOVAÇÃO SOCIAL EM ECOSSISTEMAS CRIATIVOS DE MODA.....	92
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>105</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>108</b>
<b>APÊNDICE A - ROTEIRO ENTREVISTAS</b> .....	<b>115</b>
<b>APÊNDICE B - TRANSCRIÇÕES ENTREVISTAS</b> .....	<b>116</b>
<b>ANEXO - AMOSTRAGEM DE MATERIAL CONSULTADO PARA PESQUISA DOCUMENTAL</b> .....	<b>212</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A moda é marcada pela efemeridade, e tem a inconstância como espinha dorsal do seu sistema de funcionamento. Foi uma das primeiras formas de cultura global, embora em um tipo de economia que diferia da atual. Contudo, a moda pode ser definida como a tendência de consumo da atualidade, um sistema que acompanha o vestuário e o tempo, que integra o simples uso das roupas no dia-a-dia a um contexto maior, político, econômico, cultural e social. Testar, repensar e reconfigurar nosso modo de agir e, principalmente, fazê-lo de maneira coletiva e colaborativa, como por exemplo em ecossistemas criativos, torna-se um fator-chave para a evolução da moda, promovendo novas práticas e modificando também o comportamento de uma sociedade. O design estratégico constitui-se como catalizador desse processo, para reorientar as atividades, auxiliar novas formas de pensar e desenvolver soluções e estratégias rumo à colaboração e inovação sociocultural no âmbito da moda.

Conforme afirma Barnard (2003), no final do século XIX, a cultura se espalhava do centro para a periferia. No final do século XX, as criações culturais eram multicêntricas: os estilos fluíam do centro para a o entorno e vice-versa, como um fenômeno sociocultural que desde então expressa os valores da sociedade - usos, hábitos e costumes em um determinado momento. A indústria, o design e as artes não ficaram imunes ao fenômeno que se alastrava.

Paralelamente, em velocidades e em graus diversos, outros setores - o mobiliário e os objetos decorativos, a linguagem e as maneiras, os gostos e as ideias, os artistas e as obras culturais - foram atingidos pelo processo da moda, com suas inconstâncias e suas oscilações rápidas. Nesse sentido, é verdade que a moda, desde que está instalada no Ocidente, não tem conteúdo próprio; forma específica da mudança social, ela não está ligada a um objeto determinado, mas é, em primeiro lugar, um dispositivo social caracterizado por uma temporalidade particularmente breve, por reviravoltas mais ou menos fantasiosas, podendo, por isso, afetar esferas muito diversas da vida coletiva. (LIPOVETSKY, 1989, p. 24). Saulquin (2014) coloca a moda como parte de um jogo social de negociação, em

que as aparências, a imagem e o conjunto de atitudes tornam-se peças fundamentais. No entanto, é da autora também a ideia de uma moda que já perdeu seu posto de reguladora do sistema, atuando de forma muito mais sutil e periférica.

Nesse sentido, se toda produção é a realização de um esquema simbólico, acolhe-se, portanto, a ideia de que a roupa demarca o lugar, o tempo e as pessoas enquanto constituídos numa ordem cultural, seja ela qual for. Isso significa que a moda dá conta de certa estruturação simbólica própria de uma determinada cultura.

A aparência se apresenta, nesse sentido, como um elemento agrupador: “a estética é um meio de experimentar, de sentir em comum e é, também, um meio de reconhecer-se.” (MAFFESOLI, 1987, p. 108). Sendo assim, homens e mulheres utilizam-se da aparência e de modos de ser, de comportamentos, como atitudes de protesto de um estado de coisas, de valores, de gostos, de hábitos, etc. “[...] Só poderemos falar em norma estética, em valor estético, a medida que esta atitude é da consciência coletiva, do modo comum de sentir de um grupo.” (PAVIANI, 2003, p.27).

Partindo da ideia reforçada pelo filósofo Jayme Paviani (2003) de que só é possível considerar normas e valores estéticos quando partem da consciência coletiva, do modo de sentir comum a um grupo, e pensando o vestuário como forma de comunicação não-verbal e visual e como meio poderoso de fazer declarações sociais subentendidas – que não são necessariamente construídas ou recebidas em um nível consciente ou racional, como afirma Barnard (2003) – considera-se que as significações atribuídas a determinadas roupas e posturas são indicações de alterações substanciais no modo como os agrupamentos sociais veem suas relações uns com os outros. Há de se ponderar, portanto, os aspectos estético/culturais que vêm perpassando nossas escolhas, os quais estão promovendo novas práticas, visualidades estéticas e, conseqüentemente, uma nova cultura de produção e consumo.

Até a metade do século XX, consumir era satisfazer nossas necessidades. Nas últimas décadas, acompanhar a grande fábrica de tendências que a moda se tornou é humanamente impossível, não só para quem consome, mas também para quem produz. Percebe-se um movimento crescente de reflexão e de busca de informação, com um consumidor inserido em uma sociedade extremamente estética (LIPOVETSKY, 1989) e em redes sociais rápidas e móveis, que fazem com que, cada vez mais, não seja suficiente receber as peças criadas e pensadas por

terceiros sem informação de onde e como foram produzidas. Munido de informação a respeito do mercado e da desigualdade na cadeia da moda, esse consumidor estabelece com as marcas um novo relacionamento. A lógica atual, de consumo rápido, em que pessoas e meio ambiente sofrem em nome da produção barata e de massa, é agora questionada em todas as suas frentes por um movimento crescente que busca informações e conscientização sobre o processo produtivo relacionado à moda. O esgotamento dos recursos naturais e as mudanças climáticas mostram que o modelo do 'extrair-transformar-descartar' atingiu seu limite físico.

Em um mercado costumeiramente passageiro e cíclico, sinais de desgaste começam a surgir. Em um mundo de fluxos globais de riqueza, poder e imagens, a busca de identidade, seja ela coletiva ou individual, atribuída ou construída, torna-se fonte básica de significado social, de modo que cada vez mais as pessoas organizam seu significado não em torno do que fazem, mas com base no que elas são ou acreditam que são. Defende-se neste trabalho que a moda como até então se conhecia chegou ao fim, o que não significa que vá deixar de existir. Pensa-se, nesta pesquisa, que passará por modificações para além das roupas, envolvendo mais esferas da existência. Nesta concepção, roupas e outros bens de consumo deixam de ser meros objetos e passam a construir com as pessoas uma relação mais emocional e de significado, em que crenças são afirmadas.

No entanto, a sociedade ocidental não vive mais em um tempo de conceitos sólidos (BAUMAN, 2001), em que ideias, ideologias, relações e blocos de pensamento moldam a realidade e a interação entre as pessoas. O século 20, com suas conquistas tecnológicas, embates políticos e guerras viu o apogeu e o declínio desse mundo como reconhecido (BAUMAN, 1998). A pós-modernidade trouxe com ela a fluidez do líquido, ignorando divisões e barreiras, assumindo formas, ocupando espaços e diluindo certezas. O mundo de hoje caracteriza-se por ser hiperconectado (LIPOVETSKY, 2004) aberto, líquido (BAUMAN, 2001), rápido demais. A era de transição está afetando as formas de expressão e, no entanto, a diversidade dos novos tempos abre um campo vasto de possibilidades. Há um novo perfil de consumidores produtores de informação, os prosumers, que criam novos hábitos e sintetizam a maneira como a sociedade se manifesta, nos teores social-político-econômico-cultural. O prosumer é emissor e receptor ao mesmo tempo. Passou a expressar por si mesmo suas tendências, em produções autorais difundidas pela internet e pelas mídias sociais.

Os níveis de interatividade foram se moldando e possibilitaram desde o aparecimento desta forma mais particular de posicionamento até os processos de compartilhamento e colaboração. Num mundo líquido e fragmentado a expressão individual, assim como a coletiva, podem ser pensadas como formas de ativismo, de se colocar no mundo de maneira mais consistente e consciente. A valorização de expressões autênticas num mundo líquido é, portanto, não só a manifestação de um desejo, mas antes, uma necessidade de uma geração, que quer construir, fortalecer e respeitar diversas identidades.

Compreende-se que a moda, como forma de expressão, deve estar na vanguarda. Fazer e usar se torna um imperativo estético-ético-político, pois forma e transforma as pessoas com as quais interagimos. Para além dos questionamentos e dificuldades que as empresas de moda enfrentam para tentar adequar sua produção aos ideais atuais, de sustentabilidade e propósito, existe ainda outro desafio, relacionado à percepção do consumidor. Este aspecto está ligado diretamente à viabilidade econômica. Mesmo obedecendo a questões sociais e ambientais, a empresa necessita atingir uma sustentabilidade financeira, ou deixará de existir em pouco tempo. Segundo Vezzoli (2010), há uma nova e mais madura perspectiva em relação a como o design tem lidado com a sustentabilidade: partindo de produtos isolados para sistemas de produção e consumo, e de problemas – antes ambientais – para questões sociais complexas.

Em paralelo a isso, a indústria vem repensando o modo de produção, ao mesmo tempo em que parcelas da sociedade começam a questionar o consumo em excesso. Conceitos como energia limpa, economia circular, *lowsumerism*<sup>1</sup> e *slow fashion*<sup>2</sup>, economia criativa<sup>3</sup> e compartilhada, *upcycling*<sup>4</sup>, *downcycling*<sup>5</sup>, moda

---

<sup>1</sup> Comportamento caracterizado pelo baixo consumo, em que o poder de compra dá lugar à responsabilidade de compra.

<sup>2</sup> O movimento *slow fashion* foi inspirado pelo movimento do *slow food*, e surgiu como um sistema de produção de moda alternativo ao *fast fashion* (consumo rápido de tendências efêmeras). Ele engloba um pensamento sustentável, no sentido de “um novo conjunto de atitudes e valores que possam minimizar os impactos na sociedade, tanto no que diz respeito a questões ambientais como também sociais e econômicas” (MORELLI, 2010, p. 2).

<sup>3</sup> Produtos e serviços desenvolvidos por indivíduos que exercitam a imaginação de forma criativa e sustentável. O conceito engloba áreas como a moda, gastronomia, arquitetura, o design, as artes e a tecnologia. Utiliza de conhecimento e criatividade como ativos de um modelo de negócios que visa ao desenvolvimento econômico local, com um modo de produção que valoriza o pequeno produtor de bens culturais, materiais e simbólicos.

<sup>4</sup> Conversão de um material que resulta num produto de maior valor, como o resgate de uma peça de roupa resgatada do lixo para uma peça atual, limpa, refeita e usável.

vegana, movimentos como o Fashion Revolution<sup>6</sup> e comércio local surgem, ressurgem ou ganham força. Em contrapartida, a existência de *Sweatshops*<sup>7</sup> é combatida e repelida. Diagnostica-se um contexto e um conjunto de valores que envolvem forte colaboração entre empresas, de *collabs* como troca criativa e aumento de vendas, impressoras 3D como protagonistas de coleções e soluções, novos modelos de negócios, inteligência artificial e *wearables*.<sup>8</sup> Também se percebe uma acentuação das reflexões que relacionam moda e política. Todas estas mudanças buscam uma ressignificação e inovação sociocultural na moda, reforçando valores de colaboração, comércio justo, sustentabilidade e consumo consciente.

Ao pensarmos na economia criativa, a moda é o setor que mais envolve processos compartilhados, gerando riqueza com trabalho integrado (CARVALHAL, 2016). Inserida na indústria de transformação, é parte ativa desse modo de economia; a ponta de um modelo gerador de emprego e de valor agregado. No Brasil o mercado *fashion* emprega diretamente 1,5 milhões de pessoas diretamente, segundo a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT). De acordo com a entidade, se somados os empregos indiretos, tal número chega a 8 milhões. De acordo com a ABIT, em 2017, o faturamento da cadeia têxtil e de confecção foi de 51,5 bilhões de reais, atingindo a produção de 8,9 bilhões de peças/ano.

---

<sup>5</sup> Transformação de um material em algo de valor menor, como a transformação dos tecidos poliéster e nylon em fibras que serão usadas novamente em outras peças.

<sup>6</sup> O movimento *Fashion Revolution* foi idealizado em 2013, após o desabamento de um complexo fabril Rana Plaza, em Bangladesh, que abrigava a confecção de diversas marcas internacionais. A direção já havia sido alertada diversas vezes sobre os problemas estruturais e 1133 pessoas morreram. O objetivo do movimento é questionar as empresas sobre “quem faz as roupas” através de posts nas redes sociais. (FASHION REVOLUTION, 2016)

<sup>7</sup> *Sweatshop* ou *sweat factory* são termos pejorativos usados para designar um local de trabalho, fábrica ou indústria. Usualmente esses locais têm condições precárias de estrutura, em que o trabalho é pouco ou não remunerado, por vezes em condições análogas à escravidão, assim como trabalho infantil.

<sup>8</sup> As roupas inteligentes começaram a ser comercializadas em 2015. Caracterizam-se por peças com interfaces interativas, com aplicações que vão muito além do vestuário. *Wearables* podem proteger o usuário contra doenças e aumentar a performance esportiva por meio de tecidos e gadgets acoplados, por exemplo. Há exemplos de sensores que detectam movimento, frequência cardíaca, velocidade, padrões respiratórios e possuem localização GPS. Existem ainda roupas “hidrofóbicas” criadas com ajuda da nanotecnologia, que repelem líquidos e não precisam ser lavadas, e vestidos de fibra ótica que brilham no escuro. Nessa categoria de inteligência artificial na moda, são incluídos também robôs atendentes, lojas automatizadas, compra 100% personalizada, e-commerces que atuam por meio de algoritmos, etc.

Em meio a esse grande mercado, percebe-se o retorno da valorização do artesanal e da cultura têxtil, do manual e do processo criativo como um todo. Leva-se em conta a produção local e independente mais do que nunca, o que reforça confecções, artesãos, pequenos estilistas e empreendedores. Ao mesmo tempo em que hábitos, vontades e interesses diversos ganham espaço e dividem mercado com *gadgets*, roupas inteligentes já estão no repertório da nova moda, que extrapola os limites do design e da função dos objetos e obedece a uma série de códigos cada vez mais complexos.

Contudo, compreende-se que, no panorama nacional da indústria de moda, ainda há resquícios fortes de uma visão individualista, que não corresponde à complexidade, flexibilidade e agilidade do mundo atual, que recebe tardiamente as evoluções e apresenta pequenos focos de inovação em design, gestão e colaboração na área. É notável que mudanças são necessárias, voltadas à ressignificação da cadeia, à integração e à conexão de todas as pontas do processo, do conhecimento à prática.

Carvalho (2016) defende que o mercado trabalhará por uma mudança genuína, em que a moda deve olhar para as pessoas – tomando-as mais colaborativas e menos individualistas. Essa ideia de fim da massificação e das classificações vai ao encontro do conceito de Manzini (2008) de sustentabilidade social, em que as atividades humanas não contradizem os princípios da justiça e da responsabilidade em relação ao futuro. Também Saulquin (2011) reflete sobre a desarticulação do sistema-moda, e em novo ordenamento protagonizado por indivíduos que já não tem interesse em ser um reflexo dos desejos coletivos. A autora coloca que essa nova forma de fazer moda tem o produto-indumentária no centro, com os valores de uso como protagonista – em detrimento do valor de mudança.

Acredita-se, neste trabalho, que expressar a complexidade por meio da moda humana nunca foi tão possível. Atestados de Fair Trade<sup>9</sup> e o uso de matérias-primas sustentáveis transformam-se em validações sociais para as marcas. Percebe-se,

---

<sup>9</sup> A *International Federation of Alternative Trade* (Federação Internacional de Comércio Alternativo) define o Comércio Justo (Fair Trade, em inglês) como uma parceria comercial, baseada em diálogo, transparência e respeito, que busca maior equidade no comércio internacional, contribuindo para o desenvolvimento sustentável por meio de melhores condições de troca e garantia dos direitos para produtores e trabalhadores à margem do mercado. (Fonte: SEBRAE)

ainda, o fortalecimento de movimentos como os do *collab* e *coworking* espalhados pelo país. Tanto os exemplos de *fashion labs* quanto de *collab*, *coworking* e *cosewing*<sup>10</sup> na moda possuem como pilar a ideia de colaboração, em ambientes que estimulam a criatividade, o *netwoking* e novas formas de produção e consumo, a partir dos eixos de união e de criação de sinergias.

Define-se, assim, que estar atento às aspirações contemporâneas é importante para a sobrevivência das empresas e para as experiências de inovação, que se alinham aos ideais de uma época. Moda é o combustível para a nova revolução industrial (CARVALHAL, 2016), pautada para a disrupção e inovação na forma como criamos e construímos recursos e simbologias. A moda de hoje pode nos apontar pistas para entender o futuro a partir da união da tecnologia com uma nova visão da função social da roupa.

De acordo com Manzini (2008), testar, repensar e reconfigurar nosso modo de agir e, principalmente, fazê-lo de maneira coletiva e colaborativa torna-se um fator-chave para a evolução da moda. Considerando tal transformação, percebe-se uma transição da cadeia de moda como conhecemos para um contexto de colaboração, comunidades criativas e inovação, que de fato obriga a uma reorganização do sistema-moda, tem como efeitos as mudanças culturais, econômicas e políticas que possam reorientar as atividades de produção, comercialização e consumo de moda, como apontam Manzini e Vezzoli (2005). Pensa-se neste trabalho ser importante descontinuar antigos padrões dominantes e buscar alternativas rumo à inovação social.

Ao se considerar especificamente o campo do design estratégico - definido como processo criativo que visa ao desenvolvimento de dispositivos sócio-técnicos para a transformação do mundo, via inovação de significado e recombinação de recursos existentes (FRANZATO et al, 2015; MANZINI, 2008) -, cabe-nos refletir sobre as inovações culturais. Definidas como aquelas que alteram comportamentos e modos de pensar, ativando o tecido social para gerar uma efetiva mudança de cultura, significados e valores - esclarecidos por Manzini (2008) como as mudanças

---

<sup>10</sup> *Cosewing* significa co-costura, do inglês. Definem-se assim os espaços ou “*sewing cafes*” (café costura) em que estilistas, criadores, costureiros e interessados podem alugar maquinário ou mão-de-obra especializada por hora ou diária, e assim compartilhar o ambiente de costura sem ter a necessidade de adquirir as máquinas ou manter seu próprio espaço. Giram em torno da comunidade e tem a colaboração como cerne do negócio.

no modo como indivíduos ou comunidades agem e se adaptam para resolver problemas ou criar novas oportunidades.

De acordo com Franzato et al. (2015), o design estratégico pode ser definido como uma metodologia que cria estratégias integradas de produto, serviço e comunicação que buscam alternativas para solucionar necessidades (sociais), para transformar o mundo. Com um sistema de normas, regras e ferramentas que habilita organismos sociais e empresas a lidar com ambientes complexos através da análise de cenários e das ambições dos diferentes atores envolvidos, da inovação social, da colaboração entre os envolvidos e do diálogo estratégico (MERONI, 2008), surge como um mediador para conduzir e auxiliar na ação projetual (FRANZATO et al, 2015).

Ao refletirmos sobre o atual panorama do mercado da moda, as novas condições e realidade implicam em alterações nas formas materiais específicas existentes entre os sujeitos (humanos e não-humanos) e tornam necessárias as inovações socioculturais e uma ressignificação do "fazer moda". As ferramentas se expandem, as marcas, as fábricas, os clientes, as lojas e os indivíduos que ali trabalham são transformados e modificados numa perspectiva de avanço, tecnologia e integração.

De acordo com Manzini (2014), o design para a inovação social "inclui qualquer coisa que o design pode fazer para começar, impulsionar, apoiar, fortalecer e replicar a inovação social" (p.58, tradução nossa). O autor complementa que há uma "constelação de iniciativas de design voltadas para tornar a inovação social mais provável, eficaz, duradoura e propícia à disseminação" (p.65, tradução nossa). Manzini apresenta processos de inovação social que começam de cima para baixo (promovidos por experts, formadores de opinião, ativistas), de baixo para cima (processos iniciados por comunidades locais) bem como processos híbridos, que misturam os dois primeiros. Partindo principalmente da reflexão a respeito dos processos híbridos, o pesquisador italiano aproxima o design para a inovação social do design participativo, visto que ambos tratam de atividades criativas, proativas e de codesign, bem como de processos altamente dinâmicos, complexos, interconectados e, frequentemente, contraditórios, que envolvem atores muito diversos.

Pensa-se, no presente trabalho, que as organizações devem se abrir a uma circulação contínua e constantemente renovada de especialidades científicas,

técnicas, sociais e até mesmo estéticas. A rearticulação dos discursos deve ser constante, para que modificações possam ser feitas e novas metáforas, vocabulários e linguagens possam ser introduzidos e novas práticas encorajadas. O excesso de informações disponíveis e as demandas sustentáveis e sociais de diferentes tipos se relacionam diretamente com a resignificação da moda, em um universo de transformação do discurso existente e de rompimento no que diz respeito ao consumo e aos usos, assim como de crescimento do envolvimento das pessoas com a cadeia fashion.

Com a crescente complexidade das relações, o funcionamento de uma organização cada vez mais se dá em forma de rede. Esses processos passam a ser gerenciados por organizações “independentes, porém conectadas” e não mais por uma única empresa (DASS, KUMAR e KUMAR, 2015). Cria-se assim um conceito de ecossistema. Em ciências sociais, os ecossistemas são considerados “organismos sociais com padrões de organização, de natureza complexa e dinâmica” (FRANZATO et al, 2015, p. 158) e tem fronteiras fluidas, em que frequentemente os atores se sobrepõem e até se confundem. Pode-se pensar no processo de design como um meio de estimular o desenvolvimento de relações entre os diferentes atores do ecossistema de inovação para a criação de cenários possíveis, capazes de criar rupturas e descontinuidades sistêmicas nos atuais padrões de insustentabilidade, complexidade, injustiça social e disparidade encontradas no sistema-moda.

No âmbito da moda, a colaboração e a formação de redes de relacionamentos surgem como catalisadores de novos propósitos, ideias e modos de fazer, em um contexto em que o consumidor é muito mais vigilante, ativo e crítico. Considerando, portanto, o campo da moda, isto implicaria na modificação do modo como são esperados os resultados, tanto por parte das empresas quanto por parte dos consumidores e dos demais agentes que fazem parte desse ecossistema.

Explora-se, nesta dissertação, a ideia de que os processos colaborativos são desenvolvidos por indivíduos e comunidades na busca de solucionar desafios relativos às rupturas de comportamento, almejando padrões mais éticos e processos mais sustentáveis de produção e consumo, bem como a adaptar às culturas e necessidades locais modos inovadores de vida. No que diz respeito à moda, os ecossistemas criativos de moda constituem-se como opção para gerar força para

marcas ao propor uma nova forma de trabalho, baseada na colaboração e no compartilhamento de recursos da indústria criativa e de tecnologia.

Nesse processo, o designer possui um papel de grande relevância, embora dependente de decisões políticas, empresariais ou mesmo da sociedade organizada (MANZINI; VEZZOLI, 2002). O design estratégico, portanto, pode auxiliar na resolução dos problemas ambientais, sócio-éticos e econômicos enfrentados pela sociedade contemporânea, avaliar as estruturas organizacionais e funcionais, apoiando a diversidade cultural, apesar da globalização mundial, fornecendo produtos, serviços e sistemas. Através de sua atuação frente a essas questões, pode contribuir na transição para ambientes colaborativos, compra consciente e escolhas de marcas engajadas socialmente, efetuando profunda mudança na cultura relacionada à moda, desde o redesenho de peças até a promoção de novos estilos de vida (MANZINI, 1994). Propõe-se que o design estratégico pode contribuir para o desenvolvimento de um ecossistema criativo de moda em que a inovação sociocultural esteja presente.

A partir dessas premissas e conceitos propostos para a fundamentação deste trabalho, formata-se a seguinte questão: **Como, através do design estratégico, podemos estimular e catalisar relações e conexões nos ecossistemas criativos de moda para que os mesmos gerem inovações socioculturais?**

Assim, à luz dos conceitos de moda, colaboração, inovação sociocultural e ecossistemas, esta dissertação possui como objeto de estudo dois diferentes ecossistemas criativos de moda, o *San Francisco Fashion and Merchants Alliance*, localizado na Califórnia, nos Estados Unidos, e o Santa Catarina Moda e Cultura. De formas complementares, ambos tendem a gerar inovação social em suas respectivas comunidades.

O *San Francisco Fashion and Merchants Alliance* é uma organização não-governamental estadunidense situada na Califórnia, voltada ao desenvolvimento da moda local. No sistema norte-americano, é definida com o código 501(c)3, que engloba organizações relacionadas ao campo da educação e desenvolvimento econômico, sem fins lucrativos, para suporte da moda, design e tecnologia, fornecendo apoio a empreendedores, startups e comunidades criativas. É a maior comunidade *fashion* da indústria da moda na Califórnia e oferta educação e recursos em negócios, criação de moda e tecnologia, bem como serve como uma forte rede para os seus mais de 10.000

membros. O SFFMA é também organizador da *San Francisco Fashion Week* e da *TECH Fashion Week* e disponibiliza cursos e incubadoras como o San Francisco Fashion Lab.

O Santa Catarina Moda e Cultura se define como uma plataforma criativa que aproxima a indústria do ensino e profissionais da moda, para promover o desenvolvimento do design catarinense e de uma identidade de moda para o estado brasileiro de SC. Visa antecipar e compartilhar tendências e comportamentos de consumo, buscando inovação e o fortalecimento das indústrias têxtil e de vestuário locais. Criado em 2005 por um grupo de empresários do ramo do Vale do Itajaí, o SCMC busca conectar empresas e universidades para capacitar pessoas, fomentar inovação, relações e interação entre os principais agentes da indústria catarinense e as instituições de ensino.

A partir de tais ecossistemas, considera-se que o design estratégico se constitui como catalisador de um processo para auxiliar novas formas de pensar, ressignificar, disseminar e desenvolver soluções e estratégias para atuar junto aos problemas complexos. A partir da análise dos objetos e dos resultados encontrados, pretende-se descrever e analisar processos e ferramentas de inovação sociocultural e colaborativa na moda.

Os capítulos a seguir apresentam os objetivos da presente pesquisa e a justificativa, bem como a fundamentação teórica que orienta as reflexões. São descritos ainda os procedimentos metodológicos utilizados, que são compreendidos como “lentes” que nos auxiliam a melhor entender os objetos de estudo e os resultados encontrados. Por fim, são desenvolvidas as proposições resultantes deste trabalho.

## 1.1 OBJETIVOS

### 1.1.1 Objetivo Geral

No presente trabalho, pretende-se propor, com base na compreensão de design estratégico, processos e ferramentas que possam fomentar as relações colaborativas e a inovação sociocultural em ecossistemas criativos de moda, a partir

de um estudo de caso múltiplo das experiências de *San Francisco Fashion and Merchants Alliance* e do Santa Catarina Moda e Cultura.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

Identificar e descrever as práticas e processos de inovação sociocultural percebidas nas experiências do San Francisco Fashion and Merchants Alliance e do Santa Catarina Moda e Cultura;

Identificar e analisar as relações ecossistêmicas do SFFMA e do SCMC, seus atores, processos e colaboradores;

A partir das experiências analisadas, propor processos e ferramentas que possam ser replicados em outros ecossistemas criativos de moda, com o intuito de fomentar a colaboração e inovações socioculturais.

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

Considera-se, aqui, que estudar inovações socioculturais e ecossistemas criativos no campo da moda, por meio do design estratégico, seja um tema relevante, embora pouco abordado nesta área de estudo. Durante as investigações acerca do estado da arte da temática, foi realizada uma revisão sistemática através do portal EBSCO considerando as publicações entre 2012 e 2017. No total, foram encontrados 29 artigos sobre o assunto, sendo oito trabalhos que efetivamente abordaram de alguma forma o tema e quatro que se centram especificamente na área do design. A partir disso, podemos observar que o tópico é ainda pouco explorado pelos pesquisadores de design, de modo que se constitui como uma oportunidade de investigação. Foi possível também observar que o tema é tratado majoritariamente por autores europeus e publicado em revistas europeias. Verifica-se, portanto, a escassez de estudos americanos a respeito de processos colaborativos associados ao design participativo, que, por sua vez, busca fomentar a inovação social.

Também percebe-se espaço para novos aprofundamentos em diferentes áreas de atuação, como a moda, o que entende-se como uma carência de pesquisas a respeito da relação entre esses temas. Compreende-se que, no âmbito das inovações socioculturais, onde a necessidade das relações interpessoais e a aceitação de uma iniciativa se torna um imperativo para que mudanças se tornem realidade, é importante que a ativação desses ecossistemas seja a mais personalizada possível, respeitando a subjetividade dos indivíduos envolvidos, dos lugares e culturas aos quais se sentem pertencentes. Deste modo, através da presente pesquisa, pretendemos contribuir acerca de formas de se apropriar destas boas ideias e replicá-las no campo da moda, de forma adequada e flexível, através de uma lógica sistêmica que respeite as peculiaridades de cada contexto, região, comunidade.

O interesse desse trabalho é pautado por inovações socioculturais no âmbito da moda que prosperam e podem servir de referência para inspirar o desenvolvimento de novos dispositivos em diferentes realidades. O SFFAMA e o SCMC são exemplos de iniciativas de ressignificação, ruptura e inovação cultural, que desde sua criação vêm inspirando criativos a (re)pensar o mercado *fashion* na Califórnia e em Santa Catarina.

A escolha por essas duas iniciativas mostra-se relevante para a presente pesquisa por apresentar realidades distintas para a efetivação dos processos, visto que se constituem em países diferentes, mas no continente americano. Entende-se que os ecossistemas criativos de moda estudados se constituem como opção para gerar força para marcas ao propor uma nova forma de trabalho, baseada na colaboração e no compartilhamento de recursos da indústria criativa e de tecnologia. De formas complementares, ambos tendem a gerar inovação social em suas respectivas comunidades.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 DESIGN ESTRATÉGICO E INOVAÇÃO SOCIOCULTURAL

O design se caracteriza por ser uma atividade criativa, e mais recentemente os designers têm ampliado sua abordagem e trabalhado com a criação de estratégias integradas de produto, serviço e comunicação - que podem ser colocadas em prática tanto por um ator e/ou uma rede de pessoas, com o intuito de desenvolver um conjunto de soluções. Desde a criação da Bauhaus (1919 – 1933), que buscava democratizar o design, passando pela escola de Ulm (1952 – 1968) até os dias de hoje, o compromisso do design com a inovação social cresceu e tornou-se latente, assim como a importância do designer como ator social. Anteriormente, embora houvesse uma preocupação social e política, o design era reduzido ao desenvolvimento de produtos e de suas qualidades técnicas e estéticas (DESERTI; RIZZO, 2014).

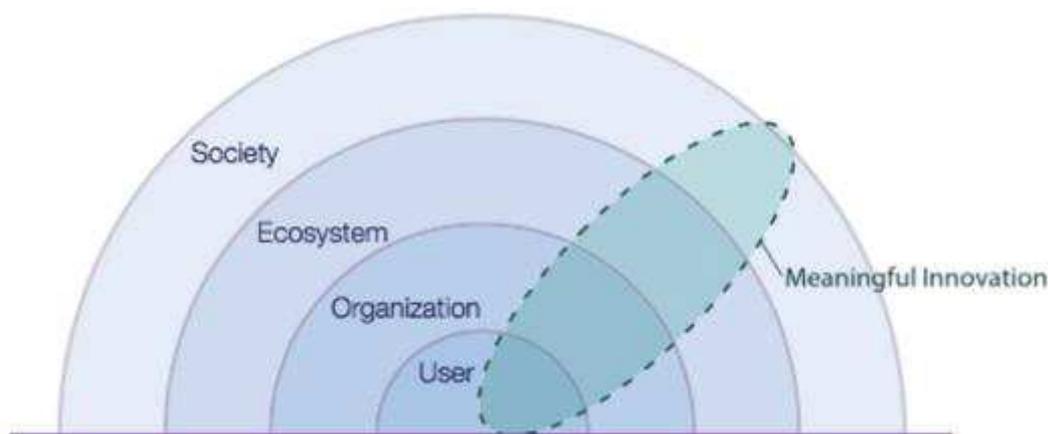
A natureza do design é reforçada pela capacidade de interpretar a complexidade, para decodificar sentidos, nortear caminhos e gerir os processos de compartilhamento dentro das organizações. Manzini (2008, p.15) afirma que no “código genético’ do design está registrada a ideia de que a sua razão de ser é melhorar a qualidade do mundo”. Contudo, desde a metade do século 20, a cultura do design evolui e modificou-se. Dessa evolução faz parte o design estratégico, que é caracterizado por ser uma atividade de design formada por um sistema de normas, regras e ferramentas que possibilitam uma análise dos cenários e das ambições dos diferentes atores envolvidos, habilitando organismos sociais e empresas a lidar com ambientes complexos (MERONI, 2008). Para Zurlo (2010) o design estratégico opera em âmbitos coletivos e por meio de ações estratégicas, catalisando capacidades – ver, prever e fazer ver – auxiliando novas formas de pensar, ressignificar, disseminar e desenvolver soluções e estratégias para atuar junto aos problemas complexos, e na geração de um efeito de sentido. O autor afirma que a principal função do design estratégico é definir o modelo de cada organização, sua identidade e seus valores, com o objetivo de intervir no comportamento e na motivação dos indivíduos, ativando o ambiente (ZURLO, 2010) que tem o designer em um papel de mediador.

Conforme Meroni (2008), o design estratégico dá aos coletivos e às organizações a possibilidade de lidar com o ambiente externo, valorizando a

identidade e cultura organizacional. Franzato, et al. (2015, p. 173) enfatiza que as estratégias elaboradas pelo design orientam as ações organizacionais em direção à inovação e à sustentabilidade e, em um contexto de mudanças rápidas, a inovação é um tema de interesse cada vez maior para as mais diversas áreas. De maneira geral, a inovação pode ser categorizada como incremental, que agrega novos processos ou qualidades à artefatos existentes, ou radical, quando rompe conceitos e cria novos significados.

Ao considerar o modelo de inovação, Ouden (2012) ressalta que deve ir além de aspectos estéticos e econômicos do produto e ter importância real, de novas atitudes mais éticas e sustentáveis. Quando dirigidas pelo design, a autora sustenta que diferentes níveis de valor devem ser atendidos para que se encontre soluções para aos desafios atuais e efetivamente se gere benefícios para a sociedade, para os usuários e para as mais variadas organizações: o valor de uma solução precisa ser projetado e de observar e atuar em quatro níveis de valor, conforme a Figura 1:

Figura 1 - Inovações Significativas



Fonte: Ouden (2012, p.62)

Ao definir os níveis de usuário, organização, ecossistema e sociedade, Ouden (2012) propõe que a inovação significativa é a que atende aos quatro níveis, melhorando a qualidade de vida da sociedade e possibilitando evolução e fornecendo valor econômico às organizações. De forma a entender e materializar os níveis de valor de Ouden (2012), Freire et al (2016, p. 113) descreve as proposições

de valor do nível do usuário como "as que oferecem valor pelo dinheiro pago, para que se justifique sua compra e seu uso prolongado; contribuir para a felicidade, permitindo aos usuários seguirem seus sonhos; permitir aos usuários que façam parte de um grupo importante para eles; e, por fim, permitir que os usuários minimizem sua pegada ecológica contribuindo para um planeta habitável". Já no nível da organização, a proposição de valor "deve oferecer retorno sobre o investimento; ser autêntica, ou seja, aquilo que a empresa oferta é percebido pelos clientes; explicitamente endereçar a responsabilidade social e a ecoeficiência." No nível do ecossistema, a autora afirma que "deve fornecer estabilidade econômica para o ecossistema; ser construída a partir de direcionadores importantes para os *stakeholders*; permitir trocas recíprocas entre membros do ecossistema; permitir a sustentabilidade do ecossistema em termos ecológicos". Por fim, no nível da sociedade, Freire et al (2016) sustenta que "deve criar riqueza econômica para a sociedade; explicitamente buscar o bem-estar da sociedade; permitir que as pessoas contribuam para a sociedade e tenham vidas significativas; e contribuir para um planeta habitável, encontrando formas de acomodar o crescimento da população sem danificar o meio ambiente.

Quanto mais segmentos envolvidos, mais significativa a inovação (OUDEN, 2012). Esta abordagem considera que cada nível deve ser impactado positivamente. Uma inovação transformadora requer uma constante redefinição do valor. Importante ressaltar que as questões mercadológicas, de retorno financeiro para a organização e de melhorias para os usuários, continuam a ser importantes, já que para a mudança se manter por um período maior de tempo ambos aspectos são essenciais (OUDEN, 2012). Tal pensamento está fortemente ligado ao modelo do design estratégico, já que o processo como um todo deve ser abordado e analisado, não só o projeto de um produto ou serviço em si, como também os possíveis impactos ambientais, sociais e de comportamento que podem advir dele. O designer atua como um catalisador que deve "tornar as estratégias visíveis para todos os atores, de maneira a promover o diálogo e a construção coletiva" (FRANZATO, et al., 2015, p. 174). Ele é capaz de projetar cenários atrativos, e sinalizar caminhos possíveis para alcançá-los. Não se trata mais apenas de inovações tecnológicas, mas sim de inovações que promovam bem-estar e novos comportamentos, ou seja, inovações socioculturais.

Estuda-se, ainda, as inovações culturais. Morin (2006) define cultura como sendo um:

Conjunto dos saberes, fazeres, regras, normas, proibições, estratégias, crenças, ideias, valores, mitos, que se transmite de geração em geração, reproduz-se em cada indivíduo, controla a existência da sociedade e mantém a complexidade psicológica e social. (MORIN, 2006, p.56).

O design estratégico considera principalmente a geração de novos significados e ainda as mudanças socioculturais decorrentes disto (VERGANTI, 2009) e estabelece relação direta com a linguagem e seus processos de construção de sentido.

Em termos práticos as inovações sociais e culturais estão intimamente ligadas, já que seria impossível determinar exatamente o quanto o aumento do bem-estar contribui para uma mudança de comportamento e vice-versa, porém, na área da pesquisa, pode ser uma distinção metalinguística importante já que prioriza diferentes resultados (BENTZ, 2012). O design, quando visto pela perspectiva de Manzini (2008) explora uma nova forma de atuação, transformando-se em design para a inovação social e sustentabilidade, capaz de ativar discontinuidades locais e efetivas mudanças sistêmicas.

O conceito de *design-driven innovation* de Verganti (2008) explora uma visão global da responsabilidade do design nas estratégias de inovação, afirmando que o design deve sempre antecipar e pautar a inovação. Assim a inovação deixa de ser observada de um ponto de vista apenas técnico, estético ou mercadológico, e sim do ponto de vista da ressignificação e modos de pensar principalmente voltados para modelos mais sustentáveis, corretos e agregadores. Manzini (2008, p. 61) define a inovação social como “mudanças no modo como indivíduos ou comunidades agem para resolver seus problemas ou criar novas oportunidades”, destacando que estas mudanças são mais de comportamento do que tecnológicas ou de mercado. As inovações socioculturais devem “articular interesses individuais com interesses sociais e ambientais” (MANZINI, 2008, p. 63). Desta maneira, caracteriza-se por resultar em uma melhoria do bem-estar social e, além de buscar a inovação para gerar vantagens competitivas às organizações privadas, propõe inovações

vantajosas a todo o ecossistema em que esta entidade está inserida – mercado, sociedade e meio ambiente (FRANZATO, et al., 2015).

Como já citado, o campo do design apresenta modelos de inovação ligados à mudança radical de significados (VERGANTI, 2009) e a transformação do ecossistema (OUDEN, 2012), definidos pela autora como sistemas que envolvem diversas organizações diferentes e diferentes atores, desde fornecedores, clientes, *stakeholders* - todos que de alguma forma influenciam direta ou indiretamente na organização (OUDEN, 2012). Da mesma maneira, as inovações socioculturais são resultado de um processo aberto que envolve a participação de uma diversidade de atores (FREIRE et al, 2016).

A expressão inovação social refere-se a soluções capazes de gerar valor social, independentemente da entidade que a produz: governo, organizações da sociedade civil, organizações do mercado ou até mesmo as famílias (FREIRE et al, 2016). Diz respeito aos benefícios que a solução traz para a coletividade e está ligado a formas mais sustentáveis de viver, de produzir e de consumir e às novas formas de desenvolvimento, ligadas ao capital humano e social, capazes de preservar o capital natural e de gerar capital econômico. São soluções capazes de transformar os padrões de comportamento estabelecidos e de propor novos valores e normas culturais (FREIRE et al, 2016).

Percebe-se que diversos autores (HOWALDT; KOPP; SCHWARZ, 2015; JÉGOU; MANZINI, 2008; MULGAN et. al, 2007) compreendem a inovação de uma forma intimamente conectada aos ideais de sustentabilidade, ao considerar os impactos sociais e ambientais dela e as novas práticas sociais que surgem desse processo. Os autores (HOWALDT; KOPP; SCHWARZ, 2015; JÉGOU; MANZINI, 2008; MULGAN et al, 2007) ressaltam o caráter processual de construção coletiva da inovação social, ressaltando a importância da cooperação e da colaboração entre diferentes atores. É esta construção coletiva de conhecimento que cria novas práticas sociais. Nesse sentido, a inovação não só gera uma mudança social, como também é uma materialização, um resultado do desejo de mudança de uma determinada pessoa ou comunidade. A inovação social, geralmente, nasce a partir de processos de baixo para cima (*bottom-up*), e pela ação de indivíduos da sociedade civil, coletivos e ONGs. No entanto, parcerias com outros atores, - instituições formais, corporações e órgãos do poder público - podem se dar ao longo do processo (JÉGOU; MANZINI, 2008), conforme supra-exemplificado. Manzini e

Cullars (1992, p. 5-6, tradução nossa) afirmam que o designer deve “contribuir para um mundo mais habitável, um mundo aonde seres humanos não apenas sobrevivam, mas também possam expressar e expandir suas possibilidades culturais e espirituais”. Assim, o design explora uma nova forma de atuação, é o design para a inovação social e sustentabilidade, é “o design estratégico capaz de colocar em ato descontinuidades locais promissoras, contribuindo para efetivas mudanças sistêmicas” (MANZINI, 2008, p. 12).

Em suma, a inovação social tende a surgir em um contexto em que instituições (públicas ou privadas) não conseguem resolver satisfatoriamente as demandas da população, de forma a que promover o bem-estar social e coletivo (OUDEN, 2012; MANZINI, 2008, p. 63).

## 2.2 ECOSSISTEMAS CRIATIVOS E PROCESSOS COLABORATIVOS

O conceito de ecossistema foi desenvolvido pela ecologia para designar um determinado espaço da biosfera, e o conjunto de elementos bióticos e abióticos que fazem parte e interagem nele. Ainda seguindo o exemplo dos ecossistemas da ecologia, os ecossistemas sociais são abertos, delimitados, envolvem interações de fatores bióticos e abióticos, se autorregulam e evoluem (FRANZATO et al, 2015).

O termo foi apropriado por outras áreas do conhecimento, como a economia e a sociologia. No âmbito das ciências humanas e sociais ecossistemas são caracterizados por uma determinada forma de organização sociocultural, considerados organismos sociais e fluidos. Freire et al. (2016, p. 640) define ecossistemas criativos como “organismos sociais em interação, com capacidade de adaptação e sustentabilidade e produtores de múltiplas conexões, complexas e dinâmicas, que desenvolvem processos criativos para a transformação do mundo”. Nesta dissertação, utilizaremos o conceito de ecossistema criativo trabalhado por Franzato et al. (2015) e Freire, Del Gaudio e Franzato (2016), isto é, um ecossistema cultural que se caracteriza pelo desenvolvimento de processos criativos que busca elaborar dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistema) originais e inovadores.

Ao tratar de comunidades criativas, Ezio Manzini (2008, p. 62) as define como “a expressão de mudanças radicais na escala local”. Elas representam a descontinuidade, dão início a novas formas de pensar e agir, que por natureza são

também voltadas para a sustentabilidade. Quando as comunidades criativas evoluem, passam a ser casos de empreendimentos sociais difusos, que por sua vez podem se transformar em organizações colaborativas ou ainda ecossistemas ou parte deles.

Nessa mesma linha, Visoná (2017) trabalha o conceito de coletivos criativos, como expressões de uma tendência sociocultural, pois "são ambientes de sociabilidade que estimulam a geração de cultura por meio da vivência de novos valores, crenças, trocas simbólicas, elaborações e produções de bens" (VISONÁ, 2017, p.121), que externam maneiras de pensar, agir, sentir, fazer e produzir. A autora defende que as vivências oriundas dessa tendência são orientadas por uma nova lógica inter-relacional, apresentando novas alternativas de combinação de elementos para além do que está institucionalizado e buscando transformar os ambientes (Visoná, 2017).

Acredita-se, então, que um ecossistema cultural é pautado pelas relações, interações e fluxos que ocorrem entre os atores do processo, através de recursos determinados e regulados por condições temporais, econômicas, políticas (FRANZATO et al, 2015). Estes processos são constituídos por atores que contribuem direta ou indiretamente para o desenvolvimento dos dispositivos, pelos recursos materiais e imateriais disponíveis para a expressão da criatividade e as situações criativas, oriundas da interação desses atores e desses recursos. Aspectos como adaptação, sustentabilidade e produção de múltiplas conexões são importantes características dos ecossistemas contemporâneos (Visoná, 2017). Essas características, segundo a autora, são facilmente encontradas no ecossistema humano, onde um conjunto de sistemas biofísicos e sociais interagem, sendo capazes, justamente, de sustentabilidade e adaptação ao longo do tempo (FRANZATO et al., 2015, p.158-169).

Ao mesmo tempo, Visoná (2017) defende ser inerente aos ecossistemas criativos uma dinâmica de fluxo constante "caos x desordem, ou abertura a outros ambientes e a interferência que impõem, ou sofrem, de outros ecossistemas" (VISONÁ, 2017, p.129), em uma perspectiva de interação. Conforme a autora, a interferência também pode se dar de dentro para fora, produzindo novos efeitos relacionais (Visoná, 2017). Tratam-se, segundo Visoná (2018) de locais propícios à inovação cultural, social ou de significados, e por meio desta perspectiva, tornam-se

ambientes de promoção de cenários alternativos aos estabelecidos (FRANZATO et al., 2015, p.173).

Essa visão ecossistêmica incentivou um olhar mais amplo para o trabalho dos designers, conforme afirmam Franzato, Velasques e Del Gaudio (2015). A atuação de maneira interdisciplinar, o papel flexível nas redes, a articulação e os questionamentos constantes formam as competências dos designers estratégicos (MERONI, 2008; ZURLO, 2010).

Assim, é necessário traçar a relação entre os ecossistemas criativos e inovação cultural e social (FRANZATO et al, 2015), já que o papel do ecossistema na criação e realização de inovações significativas é o de assegurar que seus membros possam continuar atribuindo valor para todas as partes interessadas (OUDEN, 2012). Este é o principal ponto da inovação social para os autores “na sua capacidade de geração de valor social, ou seja, no reconhecimento coletivo do benefício de um recurso para o conjunto de atores sociais”. (Ibden, p. 641). Como um processo de aprendizagem, de construção social que tem por objetivo maior transformar aqueles que dele participam (FREIRE et al, 2016), esta participação torna-se fundamental. Considera-se, então, que as relações ecossistêmicas contribuem tanto para o bem-estar coletivo quanto para o desenvolvimento da responsabilidade social e da inclusão (FREIRE et al, 2015), e que que o design pode contribuir para o processo de inovações capazes de modificar comportamentos vigentes e relações sociais. (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2016).

Conforme Powell e Grodal (2007) os relacionamentos inter-organizacionais podem gerar diversos benefícios, entre eles a difusão da informação, o compartilhamento de recursos, o acesso a equipamentos especiais e o aprendizado compartilhado. O ecossistema prospera quando gera valor e sentido, possibilitando uma mudança de modelo mental. Os autores ainda destacam a importância da heterogeneidade para a inovação, e que a troca de conhecimento entre organizações ou indivíduos com modelos mentais diferentes é um componente fértil para novas ideias já que contrapõe pensamentos, e incentiva a reflexão muito mais do que em relações “iguais”. Manzini (2015), contudo, afirma que a prática da colaboração exige um acordo com as outras pessoas envolvidas no processo. A partilha de um tempo comum floresce a liberdade de cada um, que torna-se gerente de suas atividades e vontades. Para tanto é necessária a criação dos preceitos da colaboração (MANZINI, 2015) e deve ser negociado entre os sujeitos do processo e

merece constantes alterações. Dessa maneira, constitui-se um processo de livre arbítrio e colaboração por escolha: todo encontro colaborativo leva em consideração algum nível pessoal de empatia e engajamento (MANZINI, 2015).

Considerando-se que a colaboração não é algo que brota ou surge involuntariamente, mas sim algo que exige abertura e disposição, é necessário criar condições para que se manifeste. Entende-se, portanto, o sentido de criar valor compartilhado (MANZINI, 2015), em que "agenciamentos do desejo" são capazes de gerar sensações que suportam a processualidade de um projeto colaborativo. Essas iniciativas podem evoluir e "tornam-se empreendimentos sociais difusos e, por sua vez, os casos promissores que elas geraram tornam-se organizações colaborativas" (MANZINI, 2008, p.70). Para o autor, é possível identificar três tipos de organizações colaborativas: (1) serviços colaborativos; (2) empreendimentos colaborativos; (3) cidadãos colaborativos. Identifica-se o envolvimento daqueles que usam o serviço na sua construção, no primeiro tipo. O segundo diz respeito às iniciativas locais, para serviços ou produtos oferecidos. O terceiro é caracterizado por um grupo mobilizado para dar conta da criação de uma solução para um problema. Por fim, os três tipos apresentados podem se sobrepor, dependendo do contexto em que se inserem.

O design, caracterizado por sua processualidade criativa que visa o desenvolvimento de dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos, sistemas etc.) para transformar a realidade existente, se insere nestes ecossistemas com o intuito de ativá-los para a geração de soluções inovadoras em prol do bem-estar coletivo. Para Jégou e Manzini (2008), as organizações colaborativas são formadas por pessoas criativas na medida em que utilizam os recursos que possuem e os reconfiguram de forma inovadora. As práticas criativas do design agregam valor, promovem cenários alternativos para a expressão da vida e dinâmicas produtivas entre agentes, recursos e condições em virtude do desenvolvimento e bem-estar social (FRANZATO et al, 2016). Partindo desta compreensão, entende-se que o design estratégico pode contribuir para o processo de inovações sociais capazes de transformar o mundo. (FREIRE et al, 2016).

No âmbito das micro e pequenas empresas, o desafio se torna ainda maior. Para estas organizações a colaboração tem um papel especialmente relevante, considerando que elas geralmente não dispõem de tantos recursos humanos ou financeiros. Nestes casos, a formação de redes de relacionamentos que valorizam a

colaboração é essencial para que elas possam se fortalecer e buscar oportunidades que não teriam sozinhas, em um âmbito de proposta de valor multidimensional.

Os processos criativos e colaborativos desenvolvidos no âmbito do design voltado à inovação social são muitas vezes percebidos em ecossistemas que reúnem pessoas, projetos e modelos de organizações inovadoras atuando em sintonia para construir uma sociedade mais justa, democrática, sustentável e inclusiva. Esses ecossistemas possuem um engajamento significativo em ações em prol do bem-estar da sociedade da melhoria da qualidade de vida urbana, subvertendo a lógica dominante das relações de produção, distribuição, consumo e convivência. As novas práticas sociais, inúmeras vezes coletivas e colaborativas, que surgem desses processos contribuem para uma transformação em direção ao desenvolvimento sustentável da sociedade (HOWALDT; KOPP; SCHWARZ, 2015; JÉGOU; MANZINI, 2008; MULGAN et al., 2007). Dito isso, é válido verificar como os processos colaborativos são abordados no campo do design e da moda com foco em inovação social. Dessa forma, o presente estudo busca identificar os processos colaborativos e as relações ecossistêmicas nos casos do *San Francisco Fashion and Merchants Alliance* e do Santa Catarina Moda e Cultura.

### 3 METODOLOGIA

O design em geral, como ciência, indica que o resultado da pesquisa deve se preocupar com a proposição de soluções e construção de novos caminhos ou descontinuidades. Manzini (2008) afirma que esses passos devem ter caráter sistêmico e o design deve possuir um forte componente estratégico. Esta pesquisa partiu de uma lógica exploratória e teve como objetivos identificar e descrever práticas e processos de inovação social, identificar e analisar as relações ecossistêmicas e processos colaborativos em dois casos estudados. Primeiramente, se fez necessário compreender o que se entende como moda, tema que perpassa toda a pesquisa. A revisão bibliográfica foi feita acerca dos conceitos de design estratégico, inovação sociocultural, ecossistemas criativos e processos colaborativos, de forma a dar uma base conceitual sólida para as etapas seguintes. Foi realizado um estudo de caso múltiplo, para compreender através de duas situações no campo empírico de que forma estes conceitos estão sendo aplicados, utilizando para isto técnicas de observação, entrevista e pesquisa documental. A fim de melhor delimitar o escopo do projeto foram definidos, dentro do campo da moda, dois objetos de estudo: um nacional (Santa Catarina Moda e Cultura) e um internacional (*San Francisco Fashion and Merchants Alliance*). Na segunda etapa do trabalho, os dados coletados foram interpretados à luz dos conceitos teóricos revisados na literatura, para trazer compreensão sobre práticas ligadas à inovação sociocultural, aos ecossistemas criativos de moda e aos processos colaborativos. Por fim, a terceira etapa é própria da pesquisa em design, e visa a proposição de processos e ferramentas.

#### 3.1 FASE 1: COLETA DE INFORMAÇÕES

##### 3.1.1 Pesquisa bibliográfica

Neste trabalho foi utilizado o método de pesquisa bibliográfica documental. Caracteriza-se por ser uma seleção feita a partir da análise crítica do autor. Conforme afirma Stumpf (2005), trata-se de um conjunto de procedimentos para identificar informações bibliográficas e selecionar os documentos pertinentes ao tema estudado, para adquirir conhecimento em um espaço curto de tempo, com o objetivo de fornecer respostas para estudos qualitativos. É um método utilizado em

quase todos os estudos de caso. Por ser um material frequentemente editado e parcial, deve ser considerado com certas ressalvas, porém tem um papel importante de corroborar evidências extraídas de outras fontes (YIN, 2010). A pesquisa bibliográfica não informa a metodologia para busca das referências, nem os critérios utilizados na avaliação e seleção dos trabalhos.

Os quatro conceitos principais deste trabalho formam os pilares teóricos da pesquisa: design estratégico, inovação social, ecossistemas criativos e processos colaborativos. Quanto ao design estratégico, foi utilizada a abordagem da escola italiana, a partir dos conceitos de Manzini (2008), Manzini e Vezzoli (2005), Zurlo (2010), Meroni (2008), Verganti (2005), Franzato et al. (2015) e Manzini e Cullars (1992). Para a compreensão do conceito de inovação sociocultural, partiu-se da referência de Ouden (2012) de inovações significativas, que estabelece quatro níveis de influência: para a organização, para o usuário, para o ecossistema e para a sociedade. Foram também incluídos os conceitos de Manzini (2008), Morin (2006), Bentz (2012) e Franzato et al. (2015). O conceito de ecossistemas criativos e processos colaborativos foi construído a partir dos estudos de Manzini (2008), Franzato et al. (2015) e Freire et al. (2015).

### **3.1.2 Estudo de caso**

O estudo de caso tem como característica dar ao pesquisador acesso suficiente aos dados potenciais para entrevistar pessoas, revisar os documentos ou registros ou fazer observações no "campo". Como outros métodos, no entanto, é uma maneira de investigar um tópico empírico seguindo um conjunto de procedimentos preespecificados (YIN, 2010). É uma das estratégias de pesquisa tradicionalmente ligada a estudos qualitativos, que tem como objetivo analisar profundamente uma unidade social para "descrever, compreender e interpretar a complexidade de um caso concreto" (MARTINS, 2008, p. XI). Surge dos desejos de entender fenômenos sociais complexos e, conforme afirma Yin (2010), e "permite que os investigadores retenham as características holísticas e significativas dos eventos da vida real", além de compreender e explicar fenômenos complexos, sempre englobando importantes condições contextuais.

Yin (2010, p. 22) elenca três critérios que definem o estudo de caso como método adequado de pesquisa:

- a) As questões 'como' ou 'porquê' são propostas;

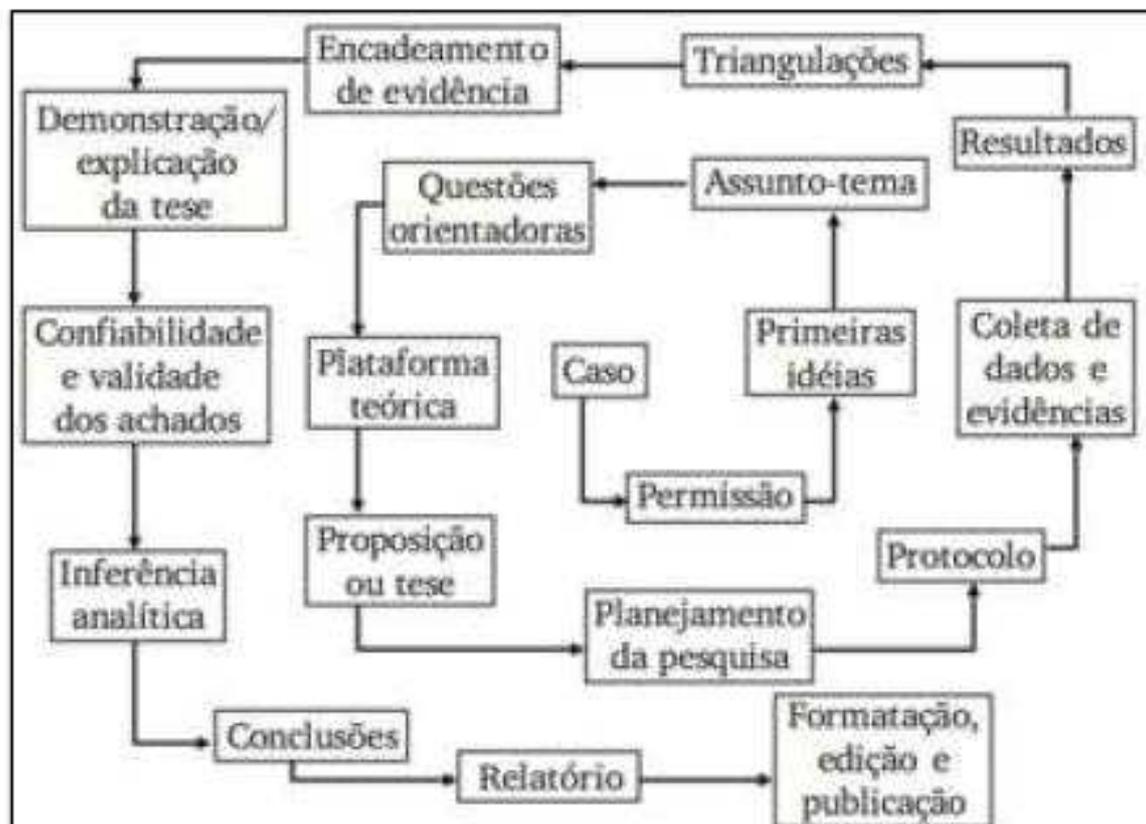
- b) O investigador tem pouco controle sobre os eventos;
- c) O enfoque está sobre um fenômeno contemporâneo do contexto da vida real.

Por conseguinte, a pesquisa de estudo de caso inclui tantos estudos de caso único quanto de casos múltiplos. O presente trabalho define-se como um estudo de caso múltiplo, ao observar e analisar o SFFAMA e o SCMC, com o objetivo de construir uma explanação geral que se ajuste a cada caso individual (YIN, 2010). Para responder à questão de pesquisa foram buscados ecossistemas criativos de moda, nacional e internacionalmente, que operassem dentro de uma lógica colaborativa, e apresentassem inovação social. Ambos se mostraram casos originais e promissores. Não há o objetivo de promover uma comparação entre casos, ou realizar qualquer julgamento em relação a qual caso teria maior ou menor efetividade no problema investigado, mas sim de explorar uma oportunidade de analisar diferentes formas e maior diversidade de possibilidades com que os pesquisados possam contribuir para as questões.

Trata-se de um caminho metodológico rigoroso, muito usado para contribuir com o conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados. A partir desses estudos de caso, a pesquisa é capaz de desenvolver critérios de fidedignidade, credibilidade, transferibilidade e confirmabilidade. Com isso, de acordo com Martins (2008), estes estudos podem, além de confirmar e creditar fundamentos teóricos, indicar premissas para transferência e reprodução de elementos do caso para outras situações. Os casos ainda deveriam representar uma organização inovadora, que pudesse de fato trazer novos insights (MARTINS, 2008). Para tanto o estudo de caso forneceu informações aprofundadas.

Yin (2010) e Martins (2008) concordam ao afirmarem a importância de um plano de ação para o estudo de caso, atendendo a critérios científicos. Contudo, diferente de outras estratégias de pesquisa, para desenvolver-se um estudo de caso não há um conjunto fixo de etapas. Martins (2008) sugere um esquema geral para análise de caso, conforme Figura 2:

Figura 2 – Processo de um estudo de caso



Fonte: Martins (2008, p.7).

É importante a observação de Martins (2008) na formatação do plano de ação, bastante completo, em que o caso é o ponto de partida para a definição das questões orientadoras - maneira adotada para o desenvolvimento dessa pesquisa, em que o problema foi definido com base em casos previamente selecionados. Martins (2008) sustenta que é comum pesquisas qualitativas optarem por mais de uma, técnica de coleta, por ampliarem a diversidade de dados para análise e interpretação e de, conseqüentemente, oportunizarem maior riqueza de considerações finais em relação ao problema de pesquisa proposto.

Dito isso, e para que a dissertação não sofra com distorções pela subjetividade do pesquisador, definimos a seguir o plano de ação de coleta de dados.

### 3.1.2.1 Análise de Documentos

Segundo Martins (2008), o uso de documentos é uma técnica que se assemelha à pesquisa bibliográfica no sentido de levantar referências expostas em meios escritos ou outros, no entanto busca material não editado, ou de uso interno, correspondências em diversos formatos (como cartas e mensagens eletrônicas), memorandos, relatórios e assim por diante. Documentos como artigos de revistas impressas e/ou eletrônicas, sites, correspondências, relatórios, estudos, notícias, agendas, diários, tabelas, mapas, fotografias e gravações são exemplos deste tipo de material. Nesta pesquisa, foram utilizados documentos públicos como fonte de dados: o conteúdo gerado por estas organizações em seus sites, redes sociais e materiais institucionais, bem como notícias e matérias diversas em meios de comunicação do período de janeiro de 2017 a dezembro de 2018, além de material não-público cedido pelas organizações

Para melhor entendimento da abrangência dos documentos analisados, montou-se uma tabela documental:

Quadro 1 - Tabela documental

	SFFAMA	SCMC
<b>DOCUMENTOS CEDIDOS PELAS ORGANIZAÇÕES</b>	Diferentes press releases	Matriz V3, diferentes press releases, manifesto
<b>FOTOGRAFIAS</b>	Capturadas pela autora em SF	Cedidas pela organização
<b>VÍDEOS</b>	Registrados pela autora em SF + 41 vídeos públicos no Youtube e 114 no Vimeo	Vídeos cedidos pela organização (Internos de atividades) + 75 vídeos públicos no Youtube e 22 no Vimeo
<b>INSTAGRAM</b>	Conta oficial do SFFAMA	Conta oficial do SCMC
<b>FACEBOOK</b>	Páginas oficiais do SFFAMA + Fashion+TechSF + página pessoal de Owen Geronimo	Página oficial do SCMC
<b>TWITTER</b>	Contas oficiais do SFFAMA + SFFW +TechFashionWeek + SFFashionAwards + SFFAMAGreen	Conta oficial SCMC
<b>MEETUP</b>	Grupos SFFW + SF Fashion Industry	
<b>SITE</b>	<a href="http://www.sffama.org">www.sffama.org</a>	<a href="http://www.scmc.com.br">www.scmc.com.br</a>
<b>REPORTAGENS</b>	Notícias e reportagens publicadas em: CBS, The Fashion Robot, Emma Muray, Ecologieque Fashion, The Nerd Stalker,	Notícias e reportagens publicadas em: Diário Catarinense, Engeplus, Jornal de Santa Catarina, Heloisa Tolipan, ClicRBS, Renata Abranchs, CDLBC, Start Up SC

Fonte: Elaborado pela autora (2019).

Com a pesquisa documental, foi possível explorar dados e informações mais superficiais, ainda sem a profundidade necessária para atender ao problema de pesquisa. Para tanto, foi definida como segunda técnica de coleta de dados a realização de entrevistas, cujo objetivo, segundo Martins (2008), é compreender o significado atribuído pelos pesquisados a situações em contextos baseados nas suposições e teorias do pesquisador.

### 3.1.2.2 Entrevistas

A entrevista não é uma simples conversa. É uma conversa orientada pra um objetivo definido: recolher, por meio de uma espécie de interrogatório do informante, dados para a pesquisa (CERVO, 2007). Busca compreender quais são os significados que os entrevistados percebem acerca de determinadas situações (MARTINS, 2008). No presente trabalho apresentaram-se como um método de coleta de dados bastante relevante. Duarte (2004) afirma que entrevistas são fundamentais quando se precisa/deseja mapear práticas, crenças, valores e sistemas classificatórios de universos sociais específicos, "mais ou menos bem delimitados, em que os conflitos e contradições não estejam claramente explicitados", bem como desejado nessa pesquisa.

Se bem realizadas, permitirão ao pesquisador fazer uma espécie de mergulho em profundidade, coletando indícios dos modos como cada um daqueles sujeitos percebe e significa sua realidade e levantando informações consistentes que lhe permitam descrever e compreender a lógica que preside as relações que se estabelecem no interior daquele grupo, assim como descrever processos complexos. Na presente pesquisa as entrevistas foram conduzidas de forma semiestruturada, seguindo os roteiros do Anexo 1 e observando diferentes questões de acordo com o papel do entrevistado na organização. Duarte (2004, p. 4) ressalta que realizar entrevistas é um processo complexo, mais ainda quando são abertas ou semiestruturadas, já que o pesquisador deve encontrar maneiras de provocar o entrevistado para um "discurso" e introjetar os objetivos de pesquisa no roteiro. A autora afirma que o pesquisador deve conhecer o contexto do tópico abordado, ser seguro e autoconfiante e ainda saber lidar e promover um certo nível de

informalidade que permita ao entrevistado se sentir confortável, sem perder o foco dos objetivos da entrevista. Martins (2008) e Yin (2010) concordam e ressaltam a importância de um clima amistoso para que o entrevistado possa opinar sobre determinados fatos de forma livre.

No contexto deste trabalho foram estabelecidos quatro tópicos de interesse a serem abordados nas entrevistas:

- Como, quando, em que contexto o SFFAMA e o SCMC foram criados;
- Como acontece a gestão da organização, a comunicação, e em que medida cada ator participa dela;
- De que forma o SFFAMA e o SCMC incentivam a colaboração entre os atores, bem como a inovação social;
- Quais são os benefícios e desafios do modelo proposto pela organização.

Para esta dissertação, foram entrevistados diferentes atores dos ecossistemas criativos de moda, com o intuito de encontrar múltiplos pontos de vista e possibilitar o entendimento sobre os objetos pesquisados. Em São Francisco (EUA), foi entrevistado o criador e diretor do SFFAMA. Em Santa Catarina, foram entrevistados cinco atores que atuam em diferentes âmbitos do ecossistema. A fim de preservar o anonimato dos entrevistados, eles serão referidos conforme o seguinte quadro:

Quadro 2 - Entrevistados

	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>ENTREVISTADO 1</b>	Criador e diretor do SFFAMA
<b>ENTREVISTADO 2</b>	Ex-diretor, membro mais antigo do SCMC e sócio de empresa de moda
<b>ENTREVISTADO 3</b>	Articulador do SCMC e sócio de empresa de moda
<b>ENTREVISTADO 4</b>	Professor de entidade parceira e membro do SCMC
<b>ENTREVISTADO 5</b>	Atendimento aos associados e estrategista do SCMC
<b>ENTREVISTADO 6</b>	Egressa de universidade parceira e coordenadora de comunicação do SCMC

Fonte: Elaborado pela autora.

### 3.1.2.3 Observação

Cervo (2007) e Martins (2008) concordam que observar é aplicar atentamente os sentidos físicos a um objeto para dele obter um conhecimento claro e preciso. Trata-se de um método de grande importância para as ciências. É a partir dela que são definidos casos de interesse e a adequação deles aos objetivos da pesquisa, já que os estudos de caso acontecem no próprio espaço do caso. É dela que "depende o valor de todos os outros processos" (CERVO, 2007). De acordo com a finalidade e a forma como é executada, a observação pode assumir diferentes configurações: mais ou menos formais, envolvendo um protocolo de observação estruturado, se necessário, ou acontecendo mais livremente durante as visitas de campo, de forma a proporcionar informações adicionais ao estudo (YIN, 2010). No entanto, Cervo (2007) afirma que em qualquer das modalidades, a observação deve ser atenta, exata e completa, precisa, sucessiva e metódica.

A visão é o sentido primordial do corpo humano para a observação, contudo os demais sentidos como o tato, o paladar, o olfato e a audição também são empregados no método (YIN,2010), aceitando-se a utilização de recursos adicionais para potencializar a capacidade de observação.

No contexto desta dissertação, a observação foi feita de maneira informal e teve como objetivo:

- a) perceber o espaço físico do Santa Catarina Moda e Cultura, bem como as instalações, as conexões, trocas e o modelo de negócio das marcas participantes do ecossistema catarinense;
- b) observar o evento, as marcas e o fluxo de pessoas participantes do San Francisco Fashion Week e também do evento de encerramento;
- c) compreender de que forma estas características afetam as relações dos atores.

A partir do referencial teórico sobre a colaboração, esta observação pode apresentar informações sobre aspectos importantes que facilitam e incentivam estas relações. Foram realizadas quatro visitas aos locais em diferentes momentos.

- Outubro/2017- domingo a tarde, desfile San Francisco Fashion Week (evento gerenciado pelo SFFMA).
- Outubro/2017 - domingo a noite, coquetel de encerramento do San Francisco Fashion Week.
- Outubro/2017 - quinta-feira à tarde, encontro em cafeteria e entrevista com diretor SFFAMA
- Outubro/2017 - observação em grupos na plataforma Meetup
- Novembro/2018 - quarta-feira pela manhã, visita à fábrica de marca-membro do SCMC e realização de duas entrevistas
- Novembro/2018 – quarta-feira à tarde, visita à sede da coordenação do SCMC e realização de três entrevistas.

## 3.2 FASE 2: ANÁLISE DE DADOS

### 3.2.1 Análise temática

A análise temática é um método interpretativo de análise de dados. Através da identificação, análise e descrição de padrões ou temas, permite apresentar e organizar os dados de uma forma sintética, embora rica. (BRAUN; CLARK, 2006). É flexível e pode ser utilizada com diferentes posicionamentos epistemológicos; não tem requisitos de amostragem e adequa-se a diversos tipos de dados qualitativos. Segundo Braun e Clark (2006) a análise temática não tem como principal objetivo o desenvolvimento de uma teoria, mas sim uma descrição sumária dos dados através de temas que os representem adequadamente. Para Bardin (2006), a análise temática é uma das formas que melhor se adequou a investigações qualitativas. A autora propõe três etapas para a aplicação desta técnica de análise:

- (1) Pré-análise;
- (2) Exploração do material;
- (3) Tratamento dos resultados e interpretação.

Neste trabalho, as entrevistas e informações foram analisadas a partir de um processo de análise temática que passou pelas três etapas supracitadas. Por consequência, os dados foram classificados em três temas principais, que resultaram do agrupamento progressivo dos elementos, definidos de acordo com os objetivos de pesquisa. Em seguida as informações foram fragmentadas e divididas em subeixos mais específicos. Ao longo deste processo o material foi “lido/visto/interpretado à luz da literatura científica de referência” (DUARTE, 2004, p. 11) a fim de que as informações extraídas auxiliassem na resposta dos objetivos de pesquisa. Destaca-se que os títulos das categorias temáticas foram definidos durante a realização das etapas de pré-análise e de exploração do material. São eles:

- Ecossistemas criativos de moda;
- Inovação sociocultural;
- Trocas, processos e conexões.

As categorias supracitadas, no entanto, relacionam-se entre si e foram separadas dessa forma para facilitar a pesquisa - como os pontos de atenção na observação e na decupagem das entrevistas. A análise temática categorizada como 'Ecossistemas criativos de moda' foi subdividida em:

- Origem: onde e por que foi criado, em que circunstâncias, quais são os valores que orientam, localização, disposição;
- Gestão: abertura interna e externa, horizontalidade, colaboração;
- Comunicação: como a organização se posiciona, com que ferramentas se comunica;
- Colaboração: como acontece e é promovida a colaboração dentro da organização, em quais processos.

Em relação à categoria de análise denominada 'Inovação sociocultural', buscou-se identificar se as características elencadas pelos autores (OUDEN, 2012; MANZINI, 2008; BENTZ, 2012; FRANZATO et al., 2015) como essenciais à inovação social - cocriação, foco em soluções para necessidades reais, e construção de novas práticas e modelos sociais - estão presentes no SFFAMA e no SCMC.

### 3.3 FASE 3: PROPOSIÇÃO DE PROCESSOS E FERRAMENTAS

Como Fase 3 e fechamento da metodologia utilizada nessa dissertação, propõe-se processos e ferramentas para a fomentação das relações colaborativas e da inovação sociocultural em ecossistemas criativos de moda. Ademais, esse trabalho tem sua pesquisa baseada fundamentalmente nos conceitos do pesquisador italiano Ezio Manzini (2007, 2008, 2011, 2014, 2015, 2016, 2017, 2017), que afirma que os designers devem operar para melhorar as organizações que produzem inovação social, seja tornando-as mais efetivas, atraentes, duradouras e potencialmente replicáveis. Ao reiterar a capacidade do design de resolver esses problemas em inúmeros de seus textos, Manzini (2008) relaciona esse aspecto especificamente ao design estratégico, que é identificado como potencial agente para catalisar inovações sociais, por meio de suas competências de recombinar tecnologias, técnicas, disciplinas e propor diálogos entre diferentes atores.

No âmbito deste trabalho foi utilizada a exploração de possibilidades, ou seja, um “panorama das possibilidades em termos de promoção de novas soluções relativas ao alcance de um resultado em um determinado contexto sociocultural, econômico, ambiental e tecnológico” (MANZINI, JÉGOU, 2006, p. 196). A proposição de ferramentas e processos aconteceu de forma indutiva, buscando apresentar diferentes possibilidades a partir das informações coletadas. Em um primeiro momento, com base nos estudos de dois casos concretos, se buscou identificar os pontos-chaves de inovação sociocultural e colaboração naquele contexto, e as dinâmicas relacionais dos atores envolvidos. Os dados obtidos na análise temática foram utilizados com guia para as proposições.

## 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 4.1 O SAN FRANCISCO FASHION AND MERCHANTS ALLIANCE

O *San Francisco Fashion and Merchants Alliance* é uma organização não-governamental situada no estado norte-americano da Califórnia. No sistema americano é definido com o código 501(c)3, que engloba organizações no campo da educação e desenvolvimento econômico, sem fins lucrativos, para suporte da moda, design e tecnologia. O SFFAMA se define como "voltado ao desenvolvimento da moda local, fornecendo apoio à empreendedores, startups e comunidades criativas" (SFFAMA, 2017). Conforme o Entrevistado 1, a organização foi criada para "mudar o jogo da moda em São Francisco e fazer tudo diferente de como se fazia". Em seu site, o SFFAMA se coloca da seguinte forma:

a maior comunidade *fashion* da indústria da moda na Califórnia, ofertando educação e recursos em negócios, criação de moda e tecnologia, e servindo como uma forte rede para os seus mais de 10.000 membros. (SFFAMA, 2017).

O Entrevistado 1, no entanto, contesta que o número de membros conectados é ainda maior: "Na verdade essa informação está incorreta. Acredito serem entre 20 ou 30 mil membros, mas eu parei de contar". Faz-se importante compreender como, formalmente, a organização se apresenta nas suas plataformas, conforme Figura 3:

Figura 3 - Moodboard ilustrativo apresentação SFFAMA



Fonte: SFFAMA (2017)

Criada em 2009, inicialmente a organização tinha o intuito único de conectar o mercado da moda com as escolas de arte e desenho. Buscando parcerias com as universidades, o SFFAMA pretendia “gerar oportunidade e experiência para os estudantes da área, conectando-os com *business programs* e oferecendo mentoria e estágios.” (SFFAMA, 2017). Com o passar do tempo a organização ganhou força, expandiu seus trabalhos para não-estudantes e qualquer pessoa da comunidade que tivesse interesse por moda e varejo. Hoje, conforme afirma seu fundador (Entrevistado 1, 2017) o foco é mais amplo e diversificado:

[...] Ouve uma mudança de rumo. Meu trabalho como fundador é criar diferentes ideias para a organização. Eu chamo de iniciativas, que mudam seguidamente. O nosso foco hoje são workshops e eventos de tecnologia, basicamente trabalhando com marcas emergentes e tech fashion [...] Eu sou um produtor de moda, faço relações públicas para startups, mas se eu fosse definir o que faço no SFFAMA eu diria: nós incubamos talentos, damos suporte. (ENTREVISTADO 1, 2017)

Para tanto, atualmente o SFFAMA apresenta, dentro de sua estrutura, quatro plataformas de atuação. São elas:

**1) Mentoria:** fornece suporte educacional, para “apoiar jovens designers da comunidade com feedback para o crescimento criativo” (SFFAMA, 2019), aumentando a experiência de negócio dos participantes, suas relações, auto-estima e confiança, visando mudar positivamente a atitude dos mesmos frente aos times de trabalho.

Dentro dessa plataforma se encontram os seguintes eventos:

- *Fashion Business Series*: é o nome do workshop oferecido anualmente na área de educação.
- *#SFFashionLab*: Incubadora e laboratório, é o projeto de incubação para criadores e estilistas emergentes.
- *Fashion Walk*: eventos guiados pela fábricas têxteis e indústrias da moda de São Francisco.
- *Portfolio Night*: evento voltado ao *networking*, em que modelos, fotógrafos, designers, *stylists*, profissionais da mídia especializada e artistas gráficos dividem seus portfólios.

- *Competitions*: anualmente são criadas diferentes competições de design.
- *#DisruptFashionHACKATON*: evento que busca conectar designers, desenvolvedores, profissionais de negócios e finanças para "estabelecer e discutir ideias de como causar uma efetiva disrupção na moda"(SFFAMA, 2018)

**2) Estágios e aprendizagem:** Fornecem direcionamento e estágios em áreas como operações, produção, contabilidade, produção de *backstage*, marketing e em todo o *fashion business*, sempre "sob a coordenação de líderes reconhecidos no mercado"(SFFAMA, 2018).

**3) Programas para jovens:** O SFFAMA mantém uma gama de programas voltados para a juventude - conectando escolas e universidades com o mercado - como "acampamentos" temáticos, festivais, e concursos nas áreas de artes, moda e tecnologia.

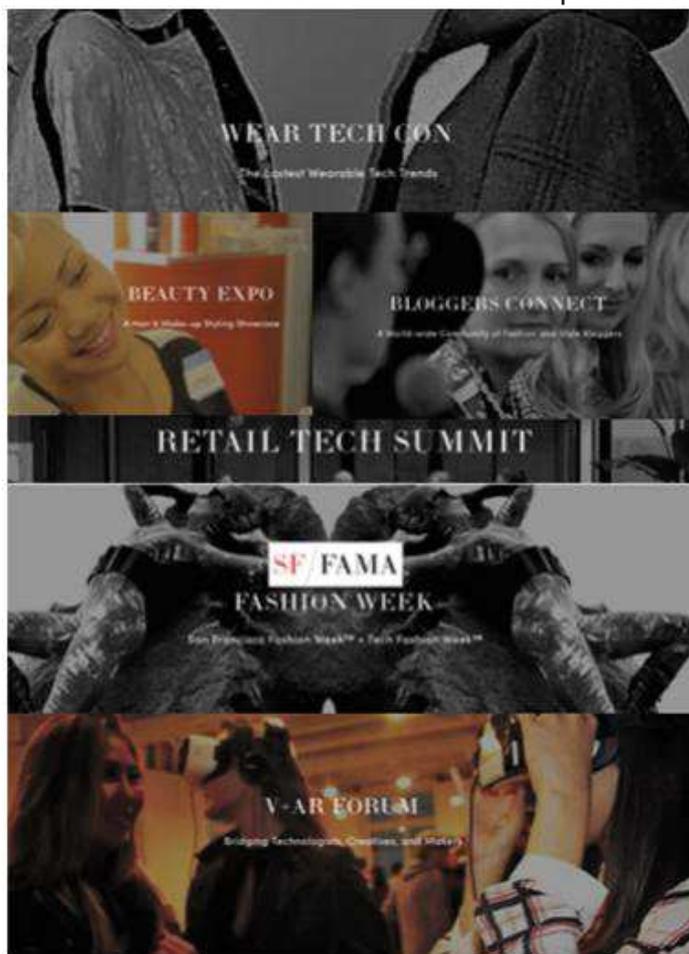
**4) Conexões:** essa plataforma diz respeito aos profissionais da área técnica de tecnologia e fabril. A organização disponibiliza uma espécie de cadastro para oferta e demanda de empregos nessas áreas, conectando prestadores de serviços e marcas interessadas.

Não incluídos claramente nas plataformas de atuação do SFFAMA, mas caracterizando-se como importantes pilares, e atestado em observação para essa dissertação, estão os **eventos** que levam o selo *trademark*<sup>11</sup> - conforme fica claro no site da organização, representado na Figura 4:

---

<sup>11</sup> Uma marca registrada ou marca registrada comercial (respectivamente, símbolos ® ou MR ou TR e em inglês™) é qualquer nome ou símbolo utilizado para identificar uma empresa, um produto (bem de consumo), serviço ou comércio. As marcas registradas são um tipo de propriedade intelectual e sua efetividade depende do registro de exclusividade concedido por autoridades governamentais competentes, no Brasil o Instituto Nacional da Propriedade Industrial - INPI. WIKIPEDIA. Disponível em: < <https://pt.wikipedia.org/wiki/Trademark>>. Acesso em: 22 nov. 2017.

Figura 4 - Moodboard ilustrativo dos eventos destaque SFFAMA™



Fonte: SFFAMA (2017)

A fim de exemplificar, listamos alguns deles:

- *San Francisco Fashion Week™* e da *TECH Fashion Week™*: Semana de Moda (acontece 2 vezes ao ano) e Semana de Tecnologia (acontece 1 vez ao ano). São definidas como “eventos anuais para dar destaque à talentos locais existentes e em ascensão na Baía de São Francisco e fomentar a tecnologia no setor na moda” (SFFAMA, 2018). Cada edição tem um tema específico, mas “explorando a diversidade, os designers emergentes, a realidade virtual, *wearables*, moda 3D, e etc” (SFFAMA, 2017).

- Encontros de profissionais: Por meio de uma “série de encontros realizados pela plataforma Meetup <sup>12</sup> e pelas redes sociais, o SFFAMA promove

<sup>12</sup> Rede social que prioriza o networking, com foco em carreiras. Reúne pessoas em grupos organizados para que criem comunidades e ativem encontros e movimentos. Disponível em: <www.meetup.com>. Acesso em: 23 nov. 2017.

corriqueiramente eventos, discussões e reuniões entre seus membros - assim como encontros com observadores e interessados”. (SFFAMA, 2017).

- Tecnologia: Ações promovidas pelo SFFAMA, ao longo de um extenso calendário anual. Dentre elas a feira Fashion Tech Expo, o Retail Tech Summit, a Wear Tech Con, o V/AR Forum.

- Bem-estar social: Entre encontros e discussões, o SFFAMA promove a sustentabilidade com o #GreenStreetSF, uma iniciativa que "visa educar o público acerca do tema e promover desenvolvimento econômico para iniciativas ecologicamente corretas na moda, no design e na tecnologia - além de conectar essas pontas da cadeia" (SFFAMA, 2017)

As tendências de comportamento que orientam a atuação do SFFAMA são conectadas aos ideais de representatividade, diversidade e sustentabilidade, e demonstram o direcionamento que ela pretende dar à moda da região. Para o melhor entendimento das questões que permeiam o discurso da organização, cabe a esse estudo contextualizar sua localização, origem e valores .

#### **4.1.1 Origem e valores**

São Francisco, a cidade-sede do SFFAMA, localiza-se na costa oeste dos Estados Unidos, e tem cerca de 800 mil habitantes, sendo a quarta mais populosa do estado da Califórnia. No entanto, a San Francisco Bay Area engloba nove condados localizadas na baía homônima - entre eles todas as cidades integrantes do Vale do Silício<sup>13</sup> - e assim somam-se cerca de 7,4 milhões de pessoas no entorno. Comumente, designam-se como integrantes os condados de Alameda, Contra Costa, Marin, Napa, São Mateo, Santa Clara, Solano, Sonoma e São Francisco - incluindo cidades como Berkeley, Palo Alto e Oakland e seus respectivos estuários. Na Figura 5 pode-se entender a extensão da baía:

---

<sup>13</sup> O Vale do Silício, na Califórnia, Estados Unidos, é um apelido da região da baía de São Francisco onde estão situadas várias empresas de alta tecnologia, destacando-se na produção de inovação, alta tecnologia, empresas de comunicação, internet e informática - como Facebook e Google, entre tantas outras. (J. A. ENGLISH-LUECK, 2002)

Figura 5 – Mapa ilustrativo da Baía de São Francisco



Fonte: Wikipedia<sup>14</sup> (2017).

Ícone da contracultura<sup>15</sup> americana, a cidade foi também palco dos movimentos *hippie*<sup>16</sup>, *beatnik*<sup>17</sup> e gay de Castro<sup>18</sup>. Na moda, esse conjunto de características foi refletido com o desenvolvimento de marcas a frente do seu tempo, em contraposição ao *mainstream* de Nova Iorque, além da presença de criadores

<sup>14</sup> Vale do Silício. WIKIPEDIA. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Vale\\_do\\_Sil%C3%ADcio](https://pt.wikipedia.org/wiki/Vale_do_Sil%C3%ADcio)>. Acesso em: 23 nov. 2017.

<sup>15</sup> Mentalidade dos que rejeitam e questionam valores e práticas da cultura dominante da qual fazem parte.

<sup>16</sup> O movimento **hippie** foi um comportamento coletivo de contracultura dos anos 1960. Uma das frases associadas a este movimento foi a célebre máxima "paz e amor" (em inglês, "*peace and love*"). As questões ambientais, a prática de nudismo e a emancipação sexual eram ideias respeitadas recorrentemente por estas comunidades, assim como um modo de vida coletivo e mais simples. (Movimento Hippie. WIKIPEDIA. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Hippie>>. Acesso em: 23 nov. 2017.)

<sup>17</sup> Os Beatniks foram um movimento sociocultural nos anos 50 e princípios dos anos 60 que subscreveram um estilo de vida antimaterialista. O autor Jack Kerouac introduziu a frase "Geração Beat" em 1948, generalizada do seu círculo social para caracterizar o submundo de juventude anti-conformista. Geração beat (ou movimento beat) são termos também usados para descrever um grupo de escritores e poetas que levavam vida nômade ou fundavam comunidades. Foram, desta forma, o embrião do movimento hippie, se confundindo com este movimento, posteriormente. (PHILLIPS, 1995)

<sup>18</sup> The Castro ou Castro é um sub-bairro dentro do bairro Eureka Valley em São Francisco, Califórnia. É considerado o bairro gay mais famoso do mundo, tendo sido anteriormente, até as décadas de 1960 e 1970, um bairro de trabalhadores braçais. Remanesce como um símbolo e fonte de ativismo e eventos de lésbicas, gays, bissexuais e transgêneros (LGBT) O bairro também foi palco do ativismo de Harvey Milk, primeiro homem abertamente gay a ser eleito a um cargo público na Califórnia, como supervisor da cidade de São Francisco. (The Castro. WIKIPEDIA. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Castro\\_\(S%C3%A3o\\_Francisco\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Castro_(S%C3%A3o_Francisco))>. Acesso em: 23 nov. 2017.

independentes e com apelo ambiental e sustentável como DNA, além do vínculo com a tecnologia. Essa posição frente à moda internacional e identidade local são constantemente reforçadas pela organização, seja no discurso de seu criador como em manifestos e comunicados de imprensa. No *press release* da 10a edição da semana de moda, realizada em 2018, denominada "*Bridging The Fashion Gap*", a organização fez a seguinte afirmação:

O status de São Francisco como destino de moda está decididamente em alta. A metrópole inconfundivelmente elegante nutriu mercados de moda emergentes por décadas, inspirando a criatividade orgânica de seus habitantes. No entanto, a alma criativa de São Francisco aprendeu a compartilhar seu destaque emergente com o núcleo tecnológico líder mundial: o Vale do Silício. O papel da tecnologia na moda é claro: a força indiscutível dos meios de comunicação social, influenciadores e líderes da mídia, startups bem financiadas e um novo futuro imersivo do varejo transformaram a indústria em um produto inegavelmente tecnológico. No entanto, a moda tem sido geralmente apreensiva para se adaptar a muitos avanços tecnológicos evidentes em campos externos. (SFFAMA, 2018, tradução nossa).

O Entrevistado 1 corrobora:

O problema é que não somos um destino de moda, a *fashion destination* [...] É por isso que fazemos isso assim, esse é o nosso nicho por estarmos justamente no Vale do Silício. É isso que nos diferencia. A organização é voltada à inovação e tecnologia. A moda que se faz aqui não tem como não ser parte disso [...]. (ENTREVISTADO 1, 2017).

Em contraposição ao fato de o setor de vestuário e manufatura americanos apresentarem, durante mais de uma década, declínio geral em seus números (SFFAMA, 2019), a indústria de moda de São Francisco tem 120 anos de história e mantém sua posição de 3o lugar nacional, atualmente enfrentando um "grande renascimento, resultado de desenvolvimento estratégico que transformou a região em um *hub* de startups de moda e tecnologia" (SAFFAMA, 2019). Desde a segunda metade do século passado, a indústria dos Estados Unidos vem perdendo participação no Produto Interno Bruto (PIB). Esse declínio foi acompanhado por uma profunda transformação do sistema nacional de produção dos EUA, em razão do crescente deslocamento das plantas industriais das grandes empresas norte-

americanas para o exterior - calcula-se que 40% das fábricas fecharam suas portas, em um processo de desvinculação de produção e inovação, que afetou igualmente a capacidade de inovação dos EUA, de acordo com o Conselho Nacional de Ciência e Tecnologia dos EUA (2019).

Ainda em 2016 o governo americano lançou uma iniciativa que visa dobrar o número de institutos preparados para desenvolver novas fibras têxteis em todo o país - dos atuais 16 para 45 unidades em dez anos. O projeto pretende fazer a ponte entre a pesquisa inicial e a criação de produtos, reunindo empresas, universidades e agências federais de incentivo à produção e comercialização de fibras com novas propriedades. O objetivo é capacitar pequenas fábricas por meio do *Manufacturing Extension Partnership*<sup>19</sup>. Nesse mesmo programa de aceleração foram destinados mais de US\$ 150 milhões ao *Revolutionary Fibers and Textiles Manufacturing Innovation Institute*, que tem oito unidades no país dedicadas ao desenvolvimento de novas fibras. O Entrevistado 1 reafirma o nicho de trabalho da organização:

O nicho e o foco são trabalhar com novas marcas emergentes de wearables ou tech fashion ou ainda retail technology. [...] O SFFAMA começou fazendo eventos de tecnologia em 2010, ou 2011 e ninguém fazia isso. (ENTREVISTADO 1, 2017).

O Vale do Silício tem protagonismo frente às questões de tecnologia supracitadas, fator que reafirma as características únicas da baía. Durante observação in loco, em outubro de 2017, atestou-se, que a cidade é reconhecida por celebrar a diversidade, a moda e a tecnologia, três características percebidas no desfile presenciado pela autora. Considera-se que a temática do evento deixou seus propósitos claros desde a montagem e divulgação dos desfiles e participantes - o chamado *line up*. A valorização da diversidade - de corpos, origens e talentos, assim como uma proposta de indústria mais inclusiva, democrática, sustentável e tecnológica foi observada no público do evento observado, formado por profissionais do mercado de moda da região - como imprensa especializada, professores de moda e formadores de opinião. A temática "diverse culture" sugerida pela

---

<sup>19</sup> A MEP é uma parceria público-privada, com centros em todos os 50 estados americanos e Porto Rico, dedicada a atender pequenos e médios fabricantes. Em 2018 os Centros MEP interagiram com 27.707 fabricantes, gerando US\$16 bilhões em vendas, US\$ 1,7 bilhão em economia de custos, US\$ 4,0 bilhões em novos investimentos de clientes e ajudaram a criar ou manter mais de 122.000 empregos. Disponível em: <www.nist.gov>. Acesso em: 23 nov. 2017.

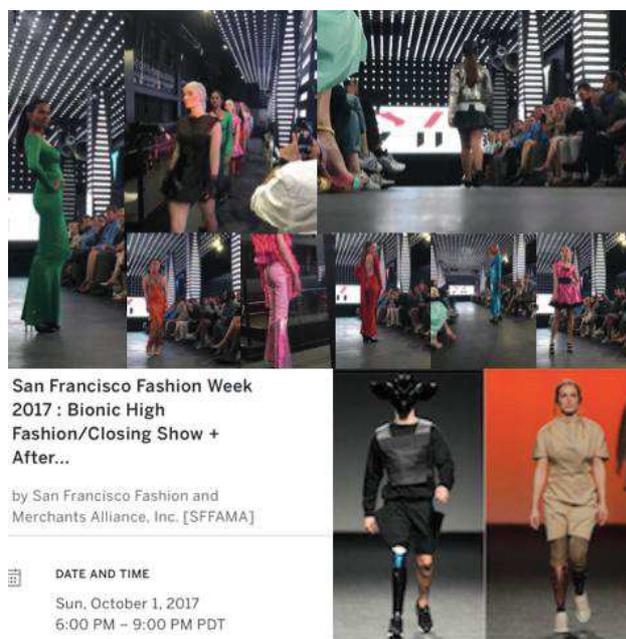
organização foi constatada também entre *influencers* de diversos países asiáticos - Índia, China e Coreia, por exemplo - e também na na programação da semana de moda, conforme figuras 6 e 7:

Figura 6 - Sobre a programação do 8o San Francisco Fashion Week

<p>SAN FRANCISCO FASHION WEEK™ 2017 "Innovating Fashion's Diverse Culture". The future of fashion embraces diversity and innovation. To get involved, email your inquiry to : info@sffama.com.</p> <p>SFFW 2017 Week Schedule:</p> <p>09/22 : Fri - (6-9pm) Opening Reception  09/23 : Sat - (11am-4pm) Fashion Tour (Manufacturing)  09/23 : Sat - (6PM-9PM) Fashion Fest/Trunk Show  09/24 : Sun - (11am-8pm) Growth Fashion Conference + reception  09/25 : Mon - (6-9pm) Women In Fashion Tech (Panel/Demos)  09/26 : Tues - (6-9pm) Retail Tech / Future of VR/AR  09/27 : Weds - (6-9pm) Fashion Bloggers Connect (Fashion Exhibit/Presentation)  09/28 : Thurs - (6-9pm) Eco/Sustainable Fashion (Exhibit/Presentation)  09/29 : Fri - (7-9pm) Emerging Designers (Fashion Showcase)  09/30 : Sat (11am-5pm) Fashion Hackathon (Day 01)  09/30 : Sat - (7-9pm) Ready to Wear (Fashion Showcase)  10/01 : Sun - (11am-5pm) Fashion Hackathon/Pitch (Day 02)  10/01 : Sun - (7-9pm) Couture/Avant Garde (Fashion Showcase)  10/01 : Sun - Closing Party 10pm-2am</p>	<p>The movement of diversity is on the rise in the fashion space. Fashion designers and shows are moving away from the traditional requirements of models and creativity to embracing people with different heritage and qualities. The industry is progressing towards inclusiveness, rather than the exclusive boundaries developed over the years.</p> <p>Strength and power comes in many forms. Understanding this very significance of acceptance and bringing this movement to the forefront, San Francisco Fashion Merchants and Alliance, Inc. (SFFaMA) is proud to present San Francisco Fashion Week™ 2017 on September 22nd, 2017 - October 1st, 2017 with the theme, "Innovating Fashion's Diverse Culture." San Francisco Fashion Week™ 2017 aims to explore how diversity has become the battle cry of the fashion industry by utilizing technology and showcasing emerging designer collections, virtual reality, 3D fashion, wearable tech, and so much more.</p>
---	--

Fonte: Facebook (2017)

Figura 7 - Moodboard evento de encerramento 8º San Francisco Fashion Week

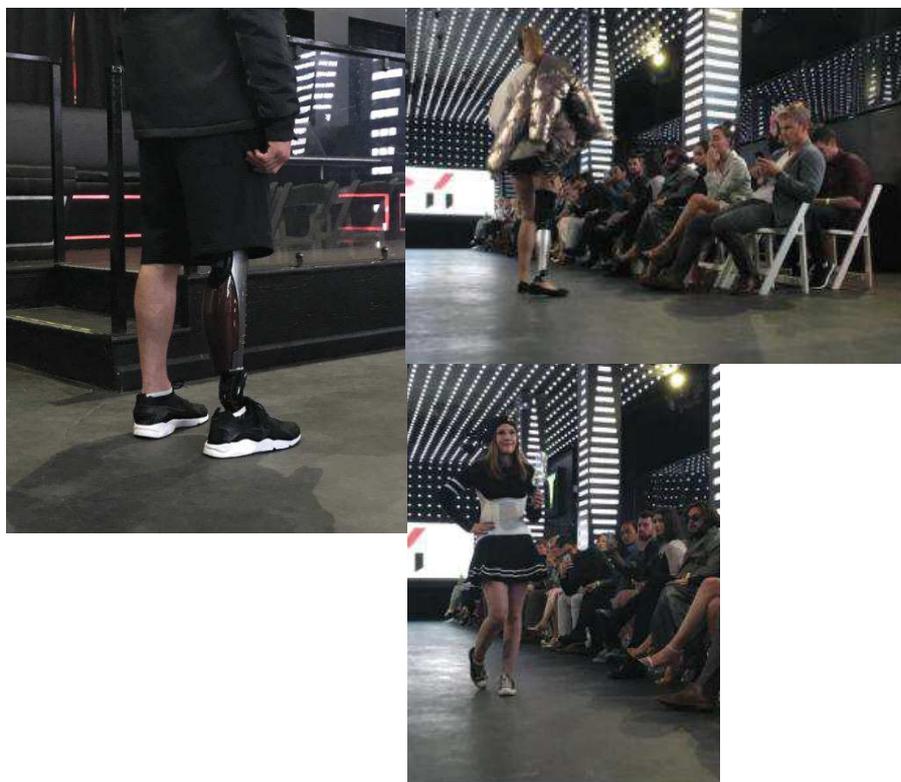


Fonte: Facebook (2017) e registrado pela autora (2017).

A 8ª edição do San Francisco Fashion Week™ se chamava “*Innovating Fashion’s Diverse Culture*” e o evento presenciado “*Bionic High Fashion Runway/Closing Show + After Party*”. O foco nesse evento era encerrar com um desfile biônico a sequência de dias de Fashion Week, promovendo a interação entre os presentes e divulgando o trabalho dos designers considerados vencedores dessa edição. Conforme o título anunciava, teve como grande atração um desfile de próteses biônicas, desenvolvidas por pela marca *UNYQ Fairings and Acessories*, - que é incubada pelo SFFAMA. As próteses são desenvolvidas em estúdios com sede em Sevilha (Espanha) e São Francisco, impressas em 3D e desenvolvidas com informação de moda para que sejam peças únicas - com estampas, tatuagens e texturas - para que sejam acopladas às próteses originais e utilizadas como parte do vestuário. A ideia é que sejam adquiridas como um acessório, que ganhe destaque nos *looks* e dessa maneira ressignifique o conceito de biônico - mudando a concepção de que próteses devam ser escondidas e, assim, promovendo aceitação

e inclusão. Nas Figuras 8, 9 e 10, podem-se perceber os detalhes e a sugestão de uso de maneira externa, como no espartilho:

Figuras 8, 9 e 10 - Desfile UNYQ e detalhes próteses



Fonte: Registrado pela autora (2017).

Manzini (2008) entende que inovação social refere-se a mudanças no modo como indivíduos ou comunidades agem para resolver seus problemas e criar oportunidades, e que essa ação promova mudanças positivas no bem-estar social. Ao observar os valores e a origem do SFFAMA, atesta-se que, na prática, os processos de inovação social tendem a acontecer quando novas tecnologias são inseridas na sociedade ou como forma de resolver problemas difusos e urgentes. Para isso, os processos partem de uma reorganização do já existente: recursos humanos, tecnológicos e outros são reorganizados em função de um objetivo. Tanto a cidade de São Francisco quanto a organização caminham nesse sentido, tanto na forma de conjuntos de pessoas envolvidas direta e ativamente para resolver

problemas (MANZINI, 2008, p. 64) quanto ao abraçar as possibilidades tecnológicas e as características próprias do entorno.

Entende-se o SFFAMA como um ecossistema (FRANZATO et al, 2015), com valores bem definidos, ao conectar mais de 10 mil membros da indústria da moda (SFFAMA, 2019), dentre eles fotógrafos, estilistas, *stylists*, jornalistas, varejistas e influenciadores digitais. Com o objetivo de catalizar iniciativas; incentivar e apoiar financeira e estruturalmente; treinar e capacitar, divulgar e ressignificar o mercado da moda local. Dessa maneira, pode-se traçar um comparativo com os conceitos propostos por Normann e Ramirez (1993) ao afirmar que a meta não é criar valor para os consumidores, mas sim mobilizá-los a criar seus próprios valores em cima das diversas ofertas de uma empresa/organização/serviço. Os autores sustentam que empresas bem-sucedidas não acrescentam valor, simplesmente: elas reinventam o significado e as qualidades. Para eles, a estratégia não é mais questão de planejar uma série de pontos e posicioná-los frente a um planejamento, e sim a arte de se criar valor.

São Francisco ainda desfruta, conforme percebido na observação para esse trabalho, de uma forte e vibrante onda de cultura *maker* e artesanato. Há bairros e ruas destinados a tal propósito, com infinidade de brechós, lojas de marcas incipientes e feiras de pequenos criadores ou novos designers - também listados em guias específicos. O local de origem e os valores do SFFAMA reafirmam isso, que também pode ser verificado no site da organização, onde a missão é colocada da seguinte forma: "SFFAMA é dedicado a apoiar o crescimento geral da moda em São Francisco" (SFFAMA, 2019).

#### **4.1.2 Estrutura, Comunicação, Colaboração e Gestão**

O SFFAMA iniciou seus trabalhos, como organização, em 2009, a partir de um projeto pessoal do fundador e diretor (Entrevistado 1):

Eu vim do mercado imobiliário, mas antes trabalhei com o mercado financeiro em um emprego em horário comercial. [...] De noite, depois do trabalho, eu era curador de arte. [...] Eu estava por aí, mostrando arte e divulgando artistas. Trabalhei com galerias, conheci muitas pessoas. E quando eu ia a eventos, desfiles eu observava

tudo [...] Eu sempre tive um olho para isso, sabe? É preciso ter o olho de editor. [...] Mas sempre fui um pouco marginal nesse mercado, um outsider [...] Depois, na crise de 2008 eu perdi tudo, precisei recomeçar. Fui incentivado a trabalhar com o que, para mim, soava natural: moda e tecnologia. Foi uma decisão consciente, de fazer coisas novas e de ser feliz. [...] A vida tem a ver com achar seu propósito. [...] Nessa retomada pude perceber que as marcas estavam desconectadas, ninguém estava vendendo bem, ninguém tinha propósito, as ideias e os programas não estavam funcionando. Não davam suporte aos designers e nem à indústria como um todo. [...] Eu vi uma oportunidade de mudar aquilo, de organizar. [...] Demorou, e cerca de dois anos depois as coisas começaram a acontecer. (ENTREVISTADO 1, 2017)

A maneira orgânica como o trabalho que o fundador vinha exercendo se transformou em organização é uma característica de ecossistemas criativos, pautado pelas relações, interações e fluxos que ocorrem entre os atores do processo, através de recursos determinados e regulados por condições temporais, econômicas, políticas. (FRANZATO et al., 2015). Admite-se que a formação do SFFAMA deu-se exatamente dessa maneira: por ocasião de uma necessidade - condição temporal e econômica - que sob o olhar atento do Entrevistado 1 se transformou em reorganização e geração de valor para todos os envolvidos. Ele relata:

[...] Quando eu já estava inserido, comecei a receber emails que diziam "ah, você é o cara da moda!", [...] eram equipes, aplicativos de tecnologia que precisam se conectar com a moda. [...] Comecei a fazer relações públicas e marketing para essas empresas. Foi natural, assim que começou. (ENTREVISTADO 1, 2017).

Desde sua criação a colaboração apresenta-se no cerne do SFFAMA, com uma gestão participativa. Para os eventos e atividades, são montados grupos de trabalho com voluntários, alunos e equipes com experiência no mercado, de maneira que propicie as trocas e os aprendizados desde o momento de planejamento. Contudo, ele relata que por vezes há algumas turbulências nesse processo. São esses grupos, especificamente, os responsáveis por executar os eventos. O Entrevistado 1 afirma:

[...] Os eventos se resumem a preparação, é isso. Produção. São 13 ou 14 eventos no ano [...] Se começa a trabalhar seis meses antes. Então o cronograma vai indo para três meses, dois meses e um mês antes vira uma loucura, com todo mundo trabalhando muito. [...] para

cada evento juntamos um time, designamos um líder ou coordenador [...] Porém, em cerca de dez desses eventos eu acabei coordenando e liderando, é assim que acabamos ensinando e preparando outros times [...] tem anos em que os times são mais fracos, como nesse ano. Acontece. Pode ser desesperador, você tem que saber o que está fazendo. [...] Eu posso ser rígido, mas eu quero poder ajudar as pessoas. (ENTREVISTADO 1, 2017).

Assim, percebe-se que as relações dentro do SFFAMA se dão de maneira informal e flexível. O Entrevistado 1 relata que a gestão é conduzida por um conselho que muda conforme os objetivos do ano ou da temporada.

[...] mudamos os objetivos e o tema dos eventos a cada ano [...] hoje nós temos três ou quatro conselhos na organização, que também mudam ano a ano e estão lá para nos aconselhar em diversas questões do ramo da moda. [...] além disso, temos o responsável pela contabilidade e pelos processos jurídicos do SFFAMA e eu, como fundador e diretor ou CEO. (ENTREVISTADO 1, 2017).

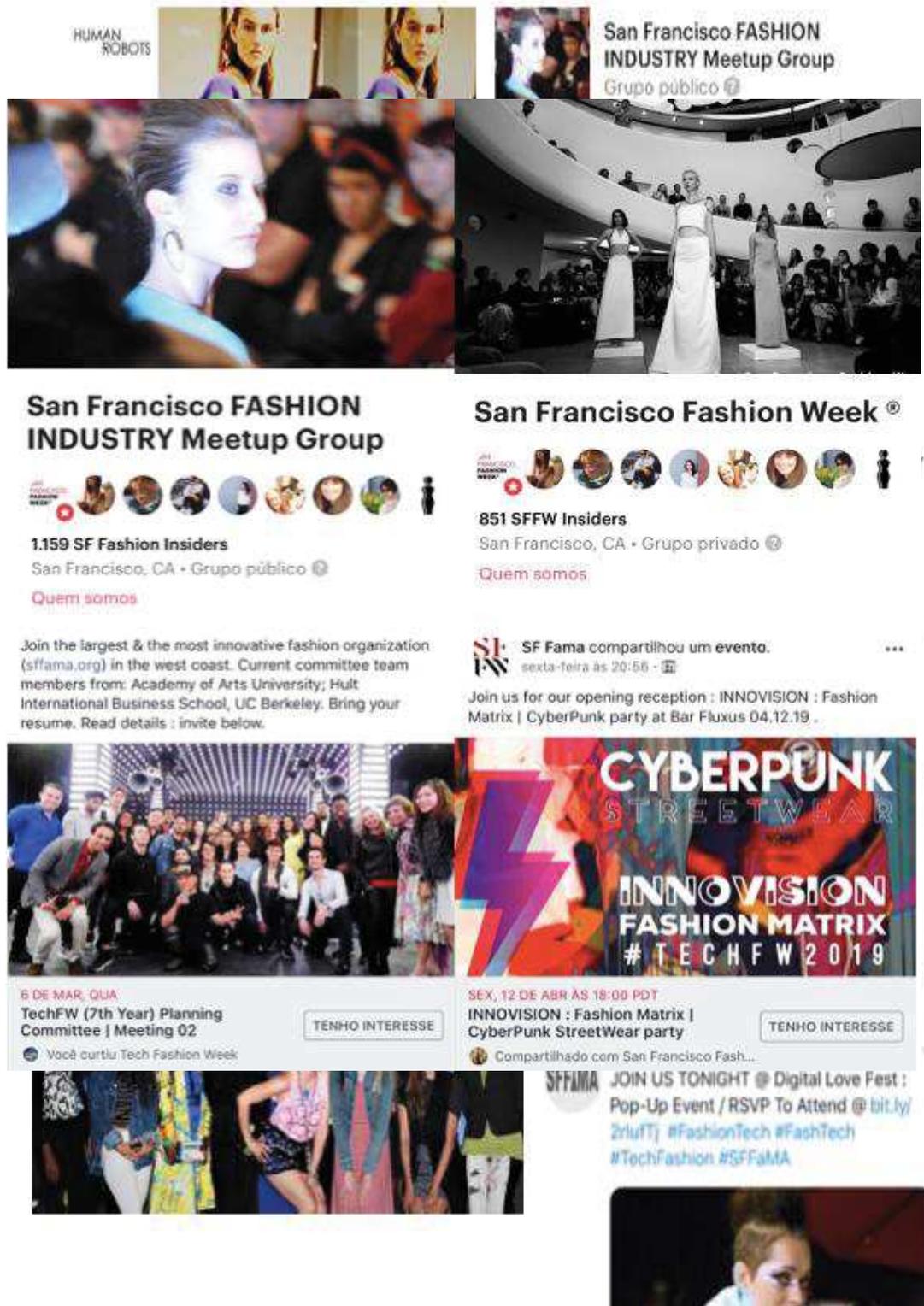
Além disso, desde o princípio o SFFAMA mantém a particularidade de funcionar, majoritariamente, em espaços coletivos. Apesar de contar com um endereço registrado como sede própria, o Entrevistado ressalta: "Eu trabalho em homeoffice, a sede do SFFAMA é minha casa. Meu time é social media, muito é feito ali [...] Na observação *in loco* perceberam-se os atores do SFFAMA atuando em diferentes locais da cidade de São Francisco, com reuniões em cafés e *coworkings*. Entende-se que a forma de gestão do espaço reflete uma característica apontada por Waters-Lynch, et al. (2016) sobre os *coworkings*: a centralidade dos relacionamentos. O autor afirma que, diferente dos espaços compartilhados, os *coworkings* centram as relações na troca e convivência mais do que em questões financeiras, com o foco principal nos relacionamentos e na troca. O Entrevistado 1 concorda, ao relatar:

No fim, viramos uma família, temos que gostar um do outro para ter sucesso, no fim. [...] O processo não é sobre moda: é sobre se dar bem e se relacionar com os outros, sobre trabalhar em equipe, como um time. (ENTREVISTADO 1, 2017).

Nessa dissertação considera-se o conceito de Manzini (2015) de colaboração como um processo aonde todos os atores são coprodutores do resultado final, e trabalham ativamente em conjunto para criar soluções e gerar benefícios. É assim

que são percebidas as atividades no SFFAMA, com a colaboração com dois pontos principais: o coletivo e a participação ativa. Na organização esse conceito é reforçado pelas redes sociais e internet de modo geral. Há, em todos os canais, chamadas para inscrições, participação em grupos e atividades, opinião e ações colaborativas pontuais. A partir da fala do fundador do SFFAMA, compreende-se como a estrutura da organização se funde com suas ferramentas de comunicação, ao passo que utilizam os mesmos meios para captar, organizar e comunicar grupos de trabalho, eventos, lançamentos, publicar fotos e todo o tipo de atividade. Com o intuito de entender as redes, a colaboração e os processos do SFFAMA, observou-se as práticas da organização em diferentes ambientes digitais: redes sociais proprietárias da organização (Facebook, Instagram, Twitter e LinkedIn) e participação no grupo privado na plataforma *Meetup*, conforme Figura 11:

Figura 11 - Moodboard atividades redes sociais SFFAMA



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

A colaboração também é percebida na maneira de execução dos projetos de maior destaque da organização, como o San Francisco Fashion Week™ e o Fashion Tech Week™. Manzini (2017) usa o termo colaboração como sinônimo de cooperação. Essa característica, segundo o autor, remete à criação de regras necessárias para que a colaboração aconteça. A colaboração é uma construção social e vista como um ofício (MANZINI, 2015), a qual precisa ser praticada. Visão que é compartilhada com o Entrevistado 1, que afirma que sempre conheceu muitas pessoas e utilizou de suas conexões no mundo das artes e da comunicação para “que os eventos acontecessem”.

Pode-se, assim, traçar uma relação com os conceitos de Mulgan et al. (2007), que fazem referência à colaboração, aos relacionamentos e às trocas de favores, sendo estas colocadas como uma das principais barreiras encontradas ao longo dos processos de inovação social. Os autores sugerem algumas formas para acelerar estas mudanças, como por exemplo a exploração de soluções promissoras, locais e globais. Até hoje, é assim que o SFFAMA executa várias de suas atividades práticas: com empréstimos, permutas, trocas (local) e de maneira coletiva, com infraestrutura modesta e grande ativação online (global). O evento observado - encerramento da 8ª edição da semana de moda - foi realizado em uma casa noturna localizada no centro financeiro da cidade. Tratava-se de um local amplo, mas com apenas recursos de iluminação e uma simples disposição de cadeiras. Conforme a Figura 12, percebe-se que a passarela era apenas o corredor criado entre os assentos:

Figura 12 – Moodboard que retrata a estrutura enxuta do evento de encerramento 8ª edição SFFW



Fonte: Registrado pela autora (2017).

Por meio desses eventos - ao receber grande público de fora da cidade e atrair olhares e imprensa estrangeiros, além de mobilizar toda a indústria local - a organização se posiciona como hub de tecnologia, diversidade e moda em São Francisco e região, de maneira colaborativa e alinhada com princípios (valores, ideais) que intenta representar e transmitir - nas suas plataformas online e na sua forma de gestão e atuação. Portanto - através de um ecossistema criativo como o SFFAMA se apresenta - é possível enviar mensagens explícitas daquilo que se quer comunicar. A forma como este dispositivo interage com os atores baliza os processos das "relações, interações e fluxo", que ocorrem dentro de um determinado ecossistema. (FRANZATO et al., 2015).

Dessa maneira, entende-se, o SFFAMA se mantém ativo: conectado com seus atores de forma online, e de forma presencial em diferentes atividades e eventos. Com estrutura fixa enxuta, mas com uma rede de relacionamentos trabalhando em um ecossistema ativado. Assim como os ecossistemas, as inovações sociais são resultado de um processo aberto que envolve a relação de uma diversidade de atores. (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2016). Desta

forma acreditamos ser necessário relacionar diretamente os ecossistemas criativos à geração de inovação, tanto cultural, quanto social. (FRANZATO et al., 2015).

#### 4.1.3 O SFFAMA como inovação social

Considera-se, nessa dissertação, que a inovação social é um processo coletivo de construção de soluções para necessidades sociais, que resultam em uma descontinuidade do sistema gerando novas práticas e modelos (OUDEN, 2012; MANZINI, 2008; BENTZ, 2012; FRANZATO et al., 2015). A partir disso, a formação de ecossistemas criativos e o estabelecimento de organizações como o SFFAMA pode ser tratada como um caso de inovação social, seja pelos benefícios de acesso a recursos e por valores acessíveis para pequenos empreendedores da moda, quanto pela troca de conhecimento e pela mudança de mentalidade decorrente deste processo, para uma cultura de colaboração. Compreende-se que o SFFAMA, ao conectar tantos membros e propor movimentos de inclusão - social e tecnológica, - se propôs a pensar e fazer moda na Califórnia de uma forma diferente. Sobre a contribuição do SFFAMA, o Entrevistado 1 referiu que:

De repente começamos a ouvir coisas do tipo “oh, tal marca recebeu 5 milhões de um fundo de investimento” [...]. As coisas estão mudando [...] as campanhas de *crowdfunding*<sup>20</sup> são um exemplo [...]. Todo esse dinheiro entrando nos diz que alcançamos algo [...] Todas as marcas sob nosso guarda-chuva recebem o marketing [...] e porque podemos arrecadar dinheiro para as startups Todas essas pessoas financiando novas marcas, elas vieram da nossa base de dados e nossos contatos. Assim vemos as coisas acontecendo, se interligando. (ENTREVISTADO 1, 2017).

Ressalta-se a importância em repensar a moda a partir das relações entre pessoas e produtos, marcas e produtores, empresas e meio ambiente, empresas e empregados, enfim, todo o ecossistema de moda. Este nível de atuação exige que

---

<sup>20</sup> Financiamento coletivo ou *crowdfunding* consiste na obtenção de capital para iniciativas de interesse coletivo através da agregação de múltiplas fontes de financiamento, em geral pessoas físicas interessadas na iniciativa. O termo é muitas vezes usado para descrever ações na Internet com o objetivo de arrecadar dinheiro para artistas, pequenos negócios e empresas emergentes, campanhas políticas, iniciativas de *software* livre e filantropia. (Financiamento coletivo. WIKIPEDIA. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Financiamento\\_coletivo](https://pt.wikipedia.org/wiki/Financiamento_coletivo)>. Acesso em 29 nov. 2017.)

haja aceitação social e reconhecimento quanto à validade de novas proposições e da nova organização em rede, e para tanto o contexto em que está inserido é de extrema relevância. São Francisco apresenta um contexto favorável, por conta de sua história de inclusão social, diversidade e, geograficamente, pelo acesso à tecnologia.

Os processos de inovação social são iniciados por atores e redes, como é o caso do SFFAMA e de sua forma de atuação desde 2009. É importante salientar que quando a inovação social ocorre, ela não dá origem a algo fechado, final, acabado, mas sim a um dispositivo, um comportamento mutável, orgânico. Assim percebe-se a organização californiana, que segue em constante transformação e adaptação. Ao elencar as principais características da inovação social, Mulgan et al. (2007) afirmam que ela geralmente resulta em recombinações e reconfigurações de elementos já existentes, por meio de interrelações entre disciplinas e os setores. O Entrevistado 1 reforça a visão de que o design estratégico para resolver problemas colocados pela vida cotidiana contemporânea (MANZINI, 2008, p. 64) ao afirmar: "eu vi uma necessidade, um problema que precisava ser resolvido na indústria de moda de São Francisco".

O papel do ecossistema na criação e realização de inovações significativas é assegurar que seus membros possam continuar atribuindo valor para todas as partes interessadas, apesar das mudanças e dinâmicas inerentes. (OUDEN, 2012). Esta participação é fundamental, enquanto reconhecida como um processo de aprendizagem, de construção social que tem por objetivo maior transformar aqueles que dele participam. (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2016). Assim, as relações ecossistêmicas contribuem tanto para o bem-estar coletivo quanto para o desenvolvimento da responsabilidade social e da inclusão. (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2016). Sob a perspectiva de Ouden (2012) de inovações significativas, define-se os benefícios que o SFFAMA gera para cada nível: usuário, organização, ecossistema e sociedade, conforme quadro 2:

Quadro 3 – Inovações Significativas no SFFAMA

CATEGORIAS	AÇÕES
Usuário	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acesso a recursos e materiais</li> <li>- Participação em eventos/workshops/atividades</li> <li>- Divulgação e visibilidade na mídia</li> <li>- Conexão com outras marcas, serviços e profissionais</li> <li>- Informação (exemplo: acesso e conhecimento de novas tecnologias)</li> </ul>
Organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mídia espontânea</li> <li>- Referência em moda e colaboração na região</li> <li>- Força de trabalho (exemplo: grupos formados para a execução dos eventos)</li> </ul>
Ecosistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecimento local e internacional como referência no mercado da moda</li> <li>- Aproximação entre grandes e pequenas empresas</li> <li>- Força de execução e desenvolvimento</li> </ul>
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento da consciência coletiva sobre o impacto da indústria da moda na sociedade</li> <li>- Inclusão de minorias</li> <li>- Aproximação e desmistificação de novas tecnologias</li> <li>- Geração de empregos</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora.

Enxerga-se no SFFAMA uma nova forma de colaborar e inovar na moda. Ainda assim, entende-se que mudanças sociais e culturais acontecem de um modo orgânico (DELEUZE; GUATTARI, 1995), com etapas, tempos e movimentos sobrepostos, paralelos e descompassados. Pode-se concluir que a organização californiana ainda é nova, com pouco tempo de atuação (menos de 10 anos) frente a uma indústria e um mercado que enfrentam tantas transformações. Acredita-se que é importante buscar alternativas e novas ideias e aprender com elas, de maneira a ativar outros ecossistemas criativos de moda.

Como catalisador de uma nova indústria da moda, focada em alavancar novos talentos e incluir minorias, além de projetar a Baía de São Francisco como pólo de moda com características peculiares, entende-se que o SFFAMA é um caso positivo de ecossistema criativo de moda, dada sua larga atuação e quantidade de membros. As inovações sociais no âmbito da moda que prosperam e podem servir

de referência para inspirar o desenvolvimento de novos ecossistemas, em diferentes realidades, são outro fator levado em conta na escolha do objeto de análise. O SFFAMA é um exemplo destas iniciativas, que, desde a sua criação vem inspirando criativos a (re)pensar o mercado *fashion* na Califórnia.

#### 4.2 O SANTA CATARINA MODA E CULTURA

O Santa Catarina Moda e Cultura foi criado em 2005 por um grupo de empresários da moda e do setor têxtil do estado brasileiro de Santa Catarina com "vontade de desenvolver no estado competências para além da indústria" (SCMC, 2019). Conforme o Entrevistado 2, o SCMC nasceu para "aculturar as empresas de moda". Contudo, ao longo de 13 anos de existência, o formato e os ideais foram modificados. Em seu site, a organização narra sua história da seguinte forma:

Em 2005, o que era uma ideia inovadora se tornou um ideal e começou a ser compartilhado por empresários do universo da moda com atuação catarinense. Em 2007, a proposta ganhou corpo e conquistou também instituições de ensino que tinham a mesma visão de horizonte. Contou com a curadoria de nomes importantes no cenário de moda e, assim, foi ganhando alma. Em 2008, tornou-se um projeto, depois um programa. Com a evolução seguinte, em 2010, o programa passou a ser chamado de movimento, ou seja, um movimento de empresas, instituições e principalmente pessoas, que compartilham dos mesmos valores e acreditam na cooperação e na colaboração. Todos unidos por uma presença marcante, o genuíno DNA Catarina. Atualmente, o SCMC se define como uma Plataforma Colaborativa de Inovação, que recebe, acolhe, lança e dá suporte. Este é o verdadeiro sentido do Santa Catarina Moda e Cultura, um movimento vivo e mutante. (SCMC, 2019)

O Entrevistado 3 - um dos precursores da organização - no entanto, afirma que mesmo com ajustes ao longo dos anos, desde o princípio é ideia do SCMC é "conectar gente boa". O Entrevistado 2 reforça como tudo começou, antes mesmo da organização ganhar corpo e nome:

[...] Então começou um movimento [...] um movimento que a gente fazia uma vez por ano, trazia grandes estilistas [...] E trazia, a gente criava palestras. Então no lançamento do book a gente trazia o pessoal aqui no Carlos Gomes, no... e falava de tendências. Começava a trazer conhecimento [...] convidava os clientes,

principalmente os designers e aí os estudantes também começaram, vinham também para as palestras. Nós chegamos a pôr em 2003, 2004 quase mil pessoas no Carlos Gomes. E aí nos fomos “poxa, esse negócio é uma coisa bastante diferente” [...] E aí nós olhamos e falamos assim “bom, para aí, tem um caminho bom pra ser perseguido. (ENTREVISTADO 2, 2018).

Os Entrevistados 6 e 4, respectivamente, completam, acrescentando a informação de um ator importante para o SCMC, o consultor em negócios do mercado de luxo e premium no Brasil e América Latina Carlos Ferreirinha, e que foi uma espécie de guru no início do SCMC:

[...] O Cristiano, o Giuliano, o Rui, eles era muito amigos, e são ainda do Carlos Ferreirinha, tu já deve ter ouvido falar dele. Então eles, pô, eles entenderam que Santa Catarina tinha um puta potencial pra ter, pra trabalhar economia criativa e tudo mais, e chamaram o Ferreirinha pra começar esse movimento aqui, porque o Ferreirinha tinha todo esse mindset de economia criativa e tudo mais. E começaram com um grupo pequeno, e foi crescendo, eles foram entendendo com o tempo que eles tinham que envolver não só as empresas, que tavam ali em pequeno grupo, que eles tinham que trazer as instituições de ensino pra junto deles, e aí foi ganhando corpo. (ENTREVISTADO 6, 2018)

[...] Era um ideal, aonde foi, fomos assessorados pelos gurus, assim, por exemplo o Ferreirinha, que você deve ter ouvido falar, que ele foi pros primeiros, talvez três, quatro anos, ele foi importantíssimo no processo para a gente consolidar essa importante visão de futuro que se criou em função. (ENTREVISTADO 4, 2018).

Faz-se necessário compreender como, formalmente, a organização se posiciona atualmente e qual a missão comunicada, conforme Figura13:

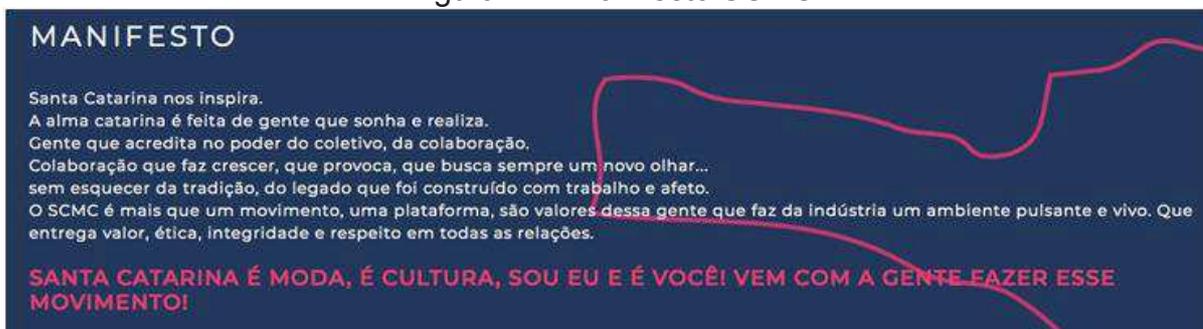
Figura 13 - "Somos" e missão SCMC



Fonte: SCMC (2019)

Ao tratar mais a fundo do tema, o SCMC afirma que "antecipar e compartilhar tendências e comportamentos de consumo, promovendo a inovação e o fortalecimento das indústrias têxtil e de vestuário catarinenses" (SCMC, 2019) são os objetivos de atuação. Define-se também como uma "plataforma criativa que visa aproximar a indústria do ensino de moda, para promover o desenvolvimento do design catarinense e de uma identidade de moda para SC" (SCMC, 2019). Para tanto, elaboraram um manifesto - Figura 14:

Figura 14 - Manifesto SCMC



Fonte: SCMC (2019)

O SCMC atua em parceria com associações e entidades "como forma de trazer cada vez mais valor tanto ao setor quanto aos associados" (SCMC, 2019) -



Verifica-se, pela observação realizada, entrevistas e também pela listagem de associados, parceiros e instituições de ensino que, para a organização, estreitar a relação universidade/empresa/governo é o caminho necessário para trazer o conhecimento das universidades para as empresas, o que, conforme o Entrevistado 3, "gera benefícios mútuos e contribui fortemente para o desenvolvimento tecnológico".

O Entrevistado 6, egresso de universidade parceira, afirma:

[...] Bom, eu sou fruto do SCMC, eu participei em 2016 do projeto como aluna, e pra mim já tinha sido absolutamente transformador no sentido de que quando a gente participa do SCMC, enquanto aluno, a gente tem uma visão da indústria que é uma visão muito distante. A gente tem um olhar que a gente projeta algumas coisas, a gente imagina de que maneiras são trabalhadas certas coisas que se você não tá no dia a dia da empresa e ainda assim você não consegue entender o que é uma área estratégica de uma empresa de moda, por exemplo. [...] Quando eu entrei como aluna, então pra mim estar próxima a essas pessoas gestoras das empresas já foi um grande boom, Porque a gente percebia que as coisas que a gente entregava, que a gente falava ou que a gente pensava algumas delas inspiravam eles, mas eles tinham outros tipos de expectativas. [...] Então aquilo pra mim já foi uma chave que foi mudada, né, a gente tá trabalhando pra tentar equalizar ainda mais o que se quer de valor como plataforma do SCMC. A gente chegou num ponto que é o que, a gente tá falando a mesma língua, mas o que que a gente quer comunicar agora e como a gente quer comunicar agora. Eu acredito que a gente evoluiu pra um próximo estágio. (ENTREVISTADO 6, 2018).

A respeito desse tipo de relação, construída pela plataforma, o Entrevistado 2 faz referência ao conceito de Tríplice Hélice de Inovação<sup>21</sup> e sustenta que essa é a forma de trabalhar no SCMC: "estudantes, mais empresas e um selo para que o

---

<sup>21</sup> O conceito de Triple Helix, ou Tríplice Hélice da Inovação, foi criado na década de 1990 pelos pesquisadores Etzkowitz e Leydesdorff. Ele traz à tona uma importante mudança de paradigma na produção de inovação, que deixa de ser centrado apenas na indústria e passa a se apoiar em três elementos inter-relacionados: as empresas, as universidades e o governo. Trata-se de um modelo espiral de inovação que leva em consideração as múltiplas relações recíprocas em diferentes estágios do processo de geração e disseminação do conhecimento, onde cada hélice é uma esfera institucional independente, mas trabalha em cooperação e interdependência com as demais esferas, interagindo para promover o desenvolvimento por meio da inovação e do empreendedorismo. (Fonte: ETZKOWITZ.; ZHOU, 2017).

estado trabalhe junto”. No entanto, internamente há uma metodologia própria estabelecida e distribuída entre formação de times criativos, missões nacionais e internacionais, palestras, *workshops* e comitês temáticos. A forma de atuação do SCMC é traçada sobre a diversificação de ações entregues aos associados, estudantes e comunidade. A organização funciona sustentada pelas mensalidades dos associados e por um aporte oriundo do Sistema S<sup>22</sup>, que anualmente analisa "um projeto escrito, com metas, objetivos para a indústria e ao ensino", segundo o Entrevistado 5. Os associados de empresas com faturamento de até 60 milhões de reais pagam uma mensalidade de 2 mil reais. Já as com faturamento além disso, contribuem com 3 mil reais mensais. Para a efetivação dessas entregas, atualmente apresentam, dentro de sua estrutura, nove diferentes atividades. São elas:

**1) Comitês:** tem o objetivo de reunir profissionais de áreas específicas das empresas associadas a fim de trocar e compartilhar. São divididos em:

*#GentequeFaz* reúne time das áreas de patrimônio humano, RH e tem como objetivo trocar experiências, debater temas relacionados ao desenvolvimento da cultura organizacional.

*#ResultadoNossodeCadaDia* reúne profissionais das áreas comercial e de marketing, e busca equalizar conhecimentos, aprofundar discussões e de forma colaborativa, construir alternativas que serão customizadas para realidade de cada participante.

*#AEducaçãoqueQueremos* é o comitê que coloca em pauta as agendas das instituições de ensino junto às empresas de forma a convergir as necessidades e anseios da indústria e da academia.

**2) Embarque Imediato:** programa de aprendizagem corporativa da consultoria do FIESC/SESI, pilotado com as associadas do SCMC. O objetivo é criar “Trilhas de Aprendizagem”, focado nas lideranças. A metodologia propõe conectar associados por meio de um mesmo *gap* que foi percebido e que funcionará como alavanca de

---

<sup>22</sup> O 'Sistema S' reúne entidades empresariais voltadas para o treinamento profissional, assistência social, consultoria, pesquisa e assistência técnica – serviços considerados de interesse público. Embora sejam privadas e administradas por federações e confederações patronais, essas entidades são mantidas por contribuições estipuladas em lei e administram recursos públicos. Em 2018, segundo a Receita Federal foram repassados R\$ 17,08 bilhões. Em 2017, foram R\$ 16,47 bilhões. Atualmente, 9 entidades compõem o sistema. Todas têm seu nome iniciado com a letra "S": Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai); Serviço Social do Comércio (Sesc); Serviço Social da Indústria (Sesi); e Serviço Nacional de Aprendizagem do Comércio (Senac). Existem ainda os seguintes: Serviço Nacional de Aprendizagem Rural (Senar); Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo (Sescoop); e Serviço Social de Transporte (Sest). Fonte: G1

aprendizagem dentro das empresas, com o propósito de construir e desenvolver uma cultura que favoreça a inovação e reforce os valores da indústria catarinense através das pessoas.

**3) Palestras:** encontros com lideranças para conhecimento e inspiração.

**4) Workshops:** visa e promover a capacitação e disseminação de novos conteúdos, técnicas e aplicações em diversas áreas, além de aprofundar conhecimentos e práticas, desenvolvendo novas oportunidades de aprendizado.

**5) Times Criativos:** com o objetivo de co-criar soluções, possibilita a estudantes das entidades de ensino parceiras uma imersão pelas empresas associadas, aliados aos designers e criativos.

**6) VIC (Very Important Companies):** uma imersão na cultura das grandes marcas, que são referência em seu segmento de atuação.

**7) Experience:** visita guiada com os associados, por dentro das fábricas, tratando da logística dos processos e métodos de produção e patrimônio humano.

**8) Thinking:** evento de relacionamento e integração entre os associados, em dinâmica informal.

**9) Missão:** visita à outras empresas, instituições de ensino, cidades ou países para pesquisa de inovação e troca de boas práticas, estabelecendo contatos e adquirindo conhecimentos.

A abrangência dessas atividades é calculada pelo SCMC com indicadores, da seguinte maneira: somam-se 16,5 mil horas de conhecimento produzidas entre cursos, palestras e workshops; 2 mil pessoas capacitadas; 500 estudantes capacitados diretamente; 20 mil pessoas empregadas pelos associados; 4,5 bilhões como somatório do faturamento da empresas associadas (SCMC, 2017). No entanto, não há uma maneira formal de captação de empresas para fazer parte da organização. Há, sim, uma cultura de que o “boca a boca” é mais eficaz para atrair novos associados, conforme colocado pelo Entrevistado 5:

[...] a gente com o tempo foi entendendo que o que dava mais certo é quando o cliente, o próprio associado falava da experiência dele dentro do SCMC, e o que poderia ser bacana se essa empresa viesse, como seria bom pra essa empresa se ela fizesse parte do SCMC. (ENTREVISTADO 5, 2018)

O interesse dessa dissertação está em entender como se dão os processos de inovação sociocultural, a colaboração e como o ecossistema efetivamente se



portugueses iniciada por volta de 1850. Em Blumenau, Pomerode, Brusque e Gaspar, a herança cultural alemã é predominante. Já em São João Batista, Rodeio e Nova Trento é a colonização italiana que se destaca. Em quase todos os municípios da mesorregião há festas que celebram a herança cultural dos imigrantes europeus. A mais conhecida é a Oktoberfest<sup>23</sup>, realizada anualmente em outubro, em Blumenau - cidade também reconhecida pela fabricação de cristais, porcelanas, têxteis, brinquedos e chocolates.

A região preserva costumes dos antepassados na culinária, na arquitetura, no folclore, nas danças e nas festas, mas também na herança industrial. Historicamente, os alemães não tinham inclinação para a lavoura, e então introduziram a tecelagem em indústrias artesanais. Brusque, por exemplo, é hoje o 2º maior pólo têxtil do país, com cerca de 4 mil empresas responsáveis por 15% da produção nacional têxtil (ABIT, 2018), entre artigos de cama, mesa, banho e vestuário. Já no ramo calçadista, o município de São João Batista é que se destaca, com vendas diretas pelas fábricas em pavilhões da estrada SC-411. Moda íntima e moda praia podem ser encontradas em Ilhota. Rio do Sul se sobressai pela produção de jeans, vendidos em centros de compras que agrupam as produções de mais de 100 fábricas locais. A cadeia produtiva e criativa da moda, junto com a indústria de alimentos, é a que mais emprega no Estado (FIESC, 2019). O Entrevistado 4 contextualiza:

[...] Talvez por Santa Catarina ter sido, ter sido, assim, de uma certa forma, um certo pioneirismo nessa [...] talvez uma das indústrias mais antigas de Santa Catarina é a companhia Hering. Do Brasil, aliás. Eu acho que é uma das mais antigas do Brasil. Quarta ou quinta mais antiga. Empresas como um todo, não tô falando só do têxtil. E isso naturalmente gerou [...] essa cultura, digamos assim, de desenvolver esse setor [...] Blumenau, sempre um grande polo [...] em Joinville, já vi que várias indústrias têxteis estão surgindo lá e já existiam também. Já foram todas se fortalecendo. Jaraguá do Sul já começou a surgir também, Malwee, Marisol e tal. E assim foi, né, crescendo [...] as empresas renasceram. Quem nasce hoje são, né, são grandes empresas aí contribuindo com a moda, né. E o ritmo muito forte, né [...] Isso mostra assim como isso está impregnado na

---

<sup>23</sup> A Oktoberfest de Blumenau, criada em 1984, é um festival de tradições germânicas que ocorre na cidade de Blumenau em Santa Catarina durante o mês de Outubro. Ela é uma das celebrações que surgiram no mundo similares à Oktoberfest de Munique, na Alemanha. Em alemão, "Oktober" significa outubro, e "Fest", festa ou festival. O evento atrai cerca de 700 mil pessoas por ano. (Oktoberfest de Blumenau. WIKIPEDIA. Disponível em: <[https://pt.wikipedia.org/wiki/Oktoberfest\\_\(Blumenau\)](https://pt.wikipedia.org/wiki/Oktoberfest_(Blumenau))>. Acesso em: 01 out. 2018.)

verdade [...] quase no DNA do catarinense e de modo especial aqui do Vale do Itajaí. (ENTREVISTADO 4, 2018)

Essa posição geográfica e cultural, com identidade local forte, é referida inúmeras vezes, pela organização, como “identidade catarina” (SCMC, 2019). Na apresentação da aba denominada ‘vantagens’ no seu site, o SCMC coloca da seguinte maneira: “Parte da plataforma é muito mais que associar-se, mas sim, unir esforços em prol de uma indústria que cresce em padrão de qualidade, força de mercado e Identidade Catarina.” (SCMC, 2019).

O Entrevistado 5 explica:

[...] Eu acho que quando eles pensaram e esse termo foi criado, Identidade Catarina, foi muito mais com o intuito de criar essa força catarinense de juntar é, as empresas e as universidades, enfim, toda essa parte acadêmica também, e juntar e criar e entender [...] Então assim, o intuito também foi criar essa aliança forte, muitas parcerias já foram feitas entre as empresas do grupo, e com certeza lá no começo, quando os trabalhos eram feitos bem pra parte criativa desenvolvendo coleções e tudo mais, eles queriam criar algo, assim, que você olhasse, tipo, e dissesse assim, ah que nem você tem a Farm, daí você olha e “ah, isso é muito carioca”. Né, a gente queria também na questão e design ter algo que você olha “nossa, isso é muito...” que nem um móvel de Gramado. Olha e vê, meu, esse móvel é lá de Gramado, né? Rústico e tal. Mineiro também [...] Sampa, eles queriam ter uma coisa assim em Santa Catarina. É um... só que assim, é uma mudança de cultura, né, e a mudança de cultura é algo que leva muito tempo [...] Então acho que criar uma identidade Catarina é isso, é um trabalho de mudança de cultura mesmo (ENTREVISTADO 5, 2018)

Ao analisar as questões colocadas pelo Santa Catarina Moda e Cultura, à luz dos conceitos de Manzini (2008), entende-se que a mudança de comportamento deve se dar primeiro nas pessoas, para então encorajar a participação de membros de comunidades e organizações de modo colaborativo (FRANZATO et al, 2015), a ponto de promover uma mudança de cultura. Para tanto, o design estratégico considera principalmente a geração de novos significados (VERGANTI, 2009) e estabelece relação direta com a linguagem e seus processos de construção de sentido. Considera-se que a concepção de uma ‘identidade catarina’ tem a ver com o desenvolvimento de uma identidade de moda local, em que a produção têxtil

catarinense busca agregar mais valor aos seus produtos por meio do design. Mas também com uma modificação na cultura local e uma reflexão para entendimento dos processos que levariam o estado a ser referência, gerando valor e riquezas para o pensar e o fazer locais.

Jackson Araújo, ex- diretor criativo do SCMC, afirmou em entrevista ao jornal Notícias do Dia (2013) que “o design hoje é tudo, e por meio do investimento no design se consegue esperar um futuro”. Em concordância, na mesma entrevista, a ex - gestora executiva do projeto Paula Cardoso ressalta que “a indústria da moda passa por um período onde os principais e verdadeiros diferenciais estão nos processos de inovação e no design”. O Entrevistado 4 corrobora:

[...] pra Santa Catarina ser um Estado extremamente produtor, e talvez não pensar muito no design, na moda, naquilo que possa agregar mais valor. Então, ai criou-se essa atmosfera, esse clima favorável, aonde naturalmente várias indústrias se interessavam numa sinergia extremamente interessante [...] Uma marca nova produzida em Santa Catarina. Quer dizer, normalmente, não quer dizer que tudo 100%, mas como um todo existe um compromisso muito grande em fazer bem feito por ter a marca Catarina [...] desde o começo é pra ser., isso é um processo continuo [...] se a gente for nos grandes centros, as Universidades, os institutos de pesquisa de design, eles são impulsionadores. Mas precisariam ser um pouquinho mais, eu acho. Falta ainda esse salto, mas a indústria, o SCMC tá influenciando nesse processo já de treze anos. Tá influenciando sim, tá muito diferente do que tava há um tempo atrás (ENTREVISTADO 4, 2018).

Esse pioneirismo do estado ao lidar com a economia criativa reforça a riqueza cultural do Vale do Itajaí. Além disso, segundo Pochmann (2015) coloca, no levantamento do Atlas da Exclusão Social no Brasil, 13 das 35 cidades com os menores índices ficam no estado de Santa Catarina. A cidade de Pomerode tem o primeiro lugar, como a mais igualitária de todo o território brasileiro, pois concentra os melhores índices em quesitos como emprego, escolaridade e violência. Em se tratando de índices econômicos, Santa Catarina cresceu 8,07% no período de janeiro a setembro de 2018 se comparado ao mesmo período em 2017, conforme o Índice de Performance Econômica das Regiões de Santa Catarina (FACISC, 2019).

Em contraposição aos vetores positivos da cultura do Vale do Itajaí, o Entrevistado 3 ressalta que “é uma cultura que admira muito por um lado, e que critica por outro” e completa:

[...] A gente faz palestras de... sim, a gente traz gente pra falar coisas que o pessoal não quer escutar há vinte anos na região aqui, coisa, coisa que o pessoal não quer escutar. Quer escutar o que te faz bem. que a gente provoca algum tipo de [...] há quarenta, cinquenta anos atrás saía. Primeira ou segunda geração dos negócios, que estavam bombando o negócio. Aí veio um bando de gente mal educada, mal criada, sem os devidos amores, e a gente foi perdendo esse diferencial. Então hoje vai ter um negócio que, né, hoje [...] Então assim, tem que cuidar. Então assim, com a decisão, por isso que eu te falo assim, o SCMC vai ter que, o SCMC talvez vai ter que aparecer em São Paulo pra depois o pessoal daqui vai falar “porra, porque foi pra São Paulo? (ENTREVISTADO 3, 2018).

E o Entrevistado 5 completa, ao explicar seu ponto de vista sobre a “identidade catarina”:

[...] É, é uma disciplina, eu acho que é uma disciplina, esse nosso germânico funciona, eu acho que quando ele falou esse lado germânico tem a ver com a disciplina que a gente tem de organizar tudo dentro de uma indústria, de uma grande organização, talvez esse seja um modelo que eles querem também passar pra frente. Mas falando na área de design, eu não sei... é, eu não consigo identificar nada que diga “isso é Catarina”. Tem alguma coisa ou outra, mas... [...] (ENTREVISTADO 5, 2018).

Percebe-se que um ponto relevante é a forma como as questões e proposições levantadas pelo SCMC são recebidas por não-associados. Se constatou em observação, por exemplo, certa resistência à mudança, ao fazer de forma não-tradicional, à quebra de paradigma proposta pela organização. Blumenau apresenta também um outro aspecto, que vai na contramão das características do Vale como um todo. Com uma cultura por vezes conservadora, na cidade-sede do SCMC é muito forte a ideia de “povo ordeiro” e “bons costumes”, segundo cita o historiador Viegas Fernandes da Costa, professor do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), em entrevista à revista Vice (2018). Ele reforça que “há elementos históricos: o ideário nazifascista e reacionário flerta há muito tempo com a história de Blumenau e do Vale do Itajaí.” Mas, na mesma entrevista, o historiador também indica elementos atuais e que atestam uma dualidade: “A cidade hoje é mais colorida, diversa e plural, mas ainda enfrenta a influência de uma parte da elite

cultural ligada à ideia de germanidade do século 19 que participa ativamente da política na cidade”.

As questões políticas e culturais são levantadas pelo Entrevistado 4 ao afirmar que "não vê o governo nem um pouco comprometido com isso", fato que dificultaria o desenvolvimento das relações Universidade/empresa/governo almejadas pelo SCMC e é reforçado pelo relato do Entrevistado 5:

É, a gente, do governo mesmo a gente não recebe nenhum apoio, né. Hoje o único apoio que a gente recebe pra trabalhar isso, que até tem a ver com esse projeto que a gente tá desenvolvendo e vai fazer esse evento final vem do Sistema S, então, esse é a única, o único apoio que a gente recebe. Mas de governo, apesar de saber que a gente faz muito mais, que tá naquele plano, né, a gente acaba fazendo muito mais do que eles mesmos fazem, mas do apoio do governo a gente não tem. Gostaria de ter muito mais [...] (ENTREVISTADO 5, 2018).

Os Entrevistado 2, no entanto, expressa uma visão diferente - mais positiva em relação à colaboração e à parceria com o governo - ao comentar como funciona o processo de aproximação do SCMC com o governo:

[...] Então que que o governo fez, pegou o Santa Catarina Moda e Cultura e colocou na pauta e inovação para o estado. [...] De desenvolvimento do estado. Então se você pegar um plano de desenvolvimento do estado, consta lá o Santa Catarina Moda e Cultura. Ah, como é que se chegou a isso. Bom, você tem que ir lá, tem que falar com o governador, explicar o que é o movimento, então assim, tiveram pessoas importantes nesse processo, né, o Ferreirinha foi um, logo um dos precursores que encabeçou durante dois, três anos, e junto com uns quatro, cinco empresários. Por ser empresário, tem acesso. Concorda? Chega lá, Giuliano Donini, Marisul, Karsten, aí vai, Dudalina. Só essas empresas juntam, Hering, puxa essas empresas, qual o PIB para o estado? [...] Vamos conversar. Mas a ideia não foi lá pedir nada. O contrário. Mostrar o que era o modelo pro estado entender que o propósito não era das empresas as empresas iam se apropriar de um ganho, vamos dizer assim, não direto, mas indireto. Porque? Porque se nós fossemos vistos como um estado de inovação mais gente viria aqui buscar o que as empresas tão oferecendo. Ia ter consequência [...]. (ENTREVISTADO 2, 2018).

Ao analisar-se as relações com o governo e a atuação da organização na comunidade, compreende-se, portanto, o SCMC como um ecossistema criativo (FRANZATO et al, 2015) ativado, em processo de organização e desenvolvimento.

Buscando se posicionar como uma "plataforma colaborativa de inovação" (SCMC, 2019) que fomenta a geração de valor para seus associados, cria um ambiente único de ascensão em cadeia, mas que ainda enfrenta obstáculos para o pleno desenrolar de seus propósitos e missões. Com uma história particular, reverberada pelo seu local de origem, tem valores claros. Para o melhor entendimento da estrutura e de como se dão os processos de colaboração e da gestão, e propriamente o de inovação sociocultural, se faz necessária uma análise mais aprofundada.

#### **4.2.2 Estrutura, Comunicação, Colaboração e Gestão**

O Santa Catarina Moda e Cultura é caracterizado pelo Entrevistado 5 como "muito orgânico, pois vai acontecendo com o tempo" e desenhado e moldado aos poucos, ao longo dos 14 anos de existência. Hoje, é formado pela diretoria, vice-presidência, diretoria financeira, secretariado e um conselho - composto por ex-presidentes, que dão uma espécie de direcionamento "de como manter os propósitos e valores", segundo o Entrevistado 5. Há, ainda, dois cargos administrativos, que são os que efetivamente exercem funções cotidianas e estão alocados em uma sala, no *co-working* Oficina, no centro de Blumenau. O Entrevistado 5 explica a estrutura enxuta da organização, como um todo:

[...] A gente gostaria de ter outras fontes de receita pra poder trazer mais gente pra poder fazer mais [...] porque realmente não dá tempo, não tem gente pra fazer, a gente acaba fazendo de tudo um pouco. Então, e assim, ter mais grana também pra chamar mais gente legal pra falar. Pra conteúdo mesmo. Pra fazer mais coisa, então. [...] E até pra conseguir abraçar mais setores. Porque a gente hoje trabalha muito com a indústria e a gente entende que está muito aqui por conta até dessa questão administrativa que a gente tem hoje, mas se a gente tivesse mais verbas a gente conseguiria abraçar também os menores de uma maneira muito mais ampla. E tudo isso, da questão da economia criativa e desse pensamento, quem sabe desenvolvimento de uma identidade, de colaboração, isso tudo acenderia de uma maneira muito maior [...] (ENTREVISTADO 5, 2018).

Existem aproximadamente 27 mil empresas formais em atuação no ramo da moda, conforme dados de 2017 do Sebrae. Dessas, 10,4% se referem a

microempreendedores individuais (MEI – com faturamento anual de até R\$60mil), que trabalham com o comércio varejista. Outros 2,5% dizem respeito às MEI de confecção de vestuário. No contexto da economia nacional, em 2017 o faturamento dos micro e pequenos negócios (MEI, microempresas e empresas de pequeno porte) representou 27% do PIB nacional. Neste mapa de intensos questionamentos e dúvidas acerca do futuro da indústria da moda, da necessidade de conscientização dos consumidores e da limitação dos recursos, compreende-se que os ecossistemas criativos de moda, como o SCMC, se constituem como opção para gerar força para marcas, pequenos produtores, designers, fotógrafos, stylists e atores de toda a cadeia, ao propor uma nova forma de trabalho baseada na colaboração e no compartilhamento de recursos da indústria criativa e de tecnologia.

Para que uma empresa se associe ao SCMC, deve passar por uma avaliação do conselho e, conforme afirma o Entrevistado 5, "ter os mesmos objetivos, os valores, ser uma empresa idônea no mercado e ter uma sede administrativa em Santa Catarina". Sobre a abertura, trocas entre lideranças e funcionários e formato de trabalho, o Entrevistado 5 coloca:

[...] Então a gente, inclusive os alinhamentos estratégicos que eu to falando é com eles (da diretoria). Por vezes tem propostas, algumas vezes eles têm solicitações que encaminham pra gente, tipo como vocês esperam ou como vocês acreditam que a plataforma pode ser melhor comunicado, e a gente deve apresentar isso pra eles, enfim, isso é uma troca, eles avaliam qual e de que forma eles acham que aquilo foi apresentado. Se tá ok ou não, enfim, o alinhamento é sempre assim [...] ou a gente passa agora pra validarem, então nosso trabalho é mito mais de executar uma, de levar também as percepções que a gente tem no mercado, de quem trabalha com a gente, de quem tá envolvido na plataforma pra eles [...] (ENTREVISTADO 5, 2018)

Para Manzini (2008) a colaboração é uma capacidade humana que pode ser inibida ou estimulada. O estímulo, no entanto, pode ser gerado por meio de ferramentas do design. Ou, ainda, como um sistema de produtos, serviços e comunicação, que satisfaçam as demandas das organizações e inovações sociais e que auxiliem as comunidades criativas e organizações colaborativas a serem acessíveis, eficazes de modo a compensar os esforços em resultados positivos; e replicáveis, para que possam ser aplicadas em outras comunidades e organizações. O Entrevistado 5 ressalta:

[...] O que é importante é ter esse amor, essa vontade, sempre com espírito colaborativo, de compartilhar. O SCMC nasceu a partir disso, dessa vontade de compartilhar, de ser colaborativo, e um dos propósitos nosso é fomentar a inovação, é fomentar essa economia criativa. Então eu acho que isso é o que vai reger a gente pra sempre [...] (ENTREVISTADO 5, 2018).

No SCMC esse conceito é reforçado nas entregas e nos eventos presenciais como um todo. Apesar de muitas das atividades serem exclusivas para associados, a percepção é de que a organização é suficientemente aberta para receber e interagir com não-membros, e expõe seus valores, números, propósitos e atividades claramente. Cipolla e Manzini (2009) analisam as qualidades relacionais em inovações sociais e indicam como as mesmas podem ser favorecidas através de iniciativas de design. Os autores apontam que qualidades relacionais como abertura, confiança, colaboração e compartilhamento não podem ser projetadas, mas pode-se refletir sobre os processos e relações e então criar as condições para que eles surjam através de encontros entre as pessoas. A partir da fala do Entrevistado 5, entende-se também como as trocas se dão, efetivamente:

[...] Algumas empresas, elas estão pra compartilhar, né, compartilhar conhecimento, compartilhar informação. Outras estão pra poder fazer negócios mesmo. Outras estão pra construir um networking, então assim, são vários motivos. E algumas saem, porque, ah, o momento delas não é um momento financeiro bom. Queira ou não queria é um custo, mas quando elas saem é porque elas não veem valor nas entregas que a gente tá fazendo. Isso é natural. Isso também serve pra gente aprender e mudar, né, isso é o que tem feito o SCMC ser muito orgânico também. Entender que ele não tava acertando e fazer coisas melhores pra evoluir e assim consequentemente trazer outras empresas ou até mesmo resgatar aquela empresa, porque muitas empresas já saíram e voltaram pra plataforma, né, isso é muito importante [...] (ENTREVISTADO 5, 2018).

O Entrevistado 6 completa:

[...] porque a gente coloca dentro dos nossos produtos uma série de oportunidades que os empresários têm de estar presentes ou não, ou de mandarem seus colaboradores, e que isso cria um ambiente de colaboração como um todo. Porque hoje a gente sabe de vários dos nossos, ou embaixadores ou colaboradores das empresas, que

já conseguem trocar informações no sentido de que as vezes é um fornecedor, é uma coisa mas é um fornecedor que te propiciou, te vendeu alguma coisa e você tá precisando daquele material, já troca, sai ali na hora. Até ideias maiores que eles mesmos colaboram nos eventos [...] Eu acho que essas conversas são altamente estratégicas apesar do ambiente ser descontraído. A gente sempre tem uma temática que faz transbordar essa, essa coisa mais inovadora e mais, né, tirar o pessoal da zona de conforto [...] (ENTREVISTADO 6, 2018).

Estrutura e gestão da organização se fundem com as ferramentas de comunicação do SCMC em muitas oportunidades, pois utilizam os mesmos meios para captar audiência para eventos, palestras e atividades, fazer comunicados aos associados, registrar fotos e lançar vídeos de campanhas institucionais, por exemplo. Também é via redes sociais que o ecossistema se posiciona, ao publicar matérias sobre o mercado da moda e produzir conteúdo relacionado aos valores da organização. Com o intuito de entender as redes, a colaboração e os processos do SCMC, observou-se as práticas da organização em diferentes redes sociais proprietárias (Facebook, Instagram, Youtube), conforme Figura 17:

Figura 17 - Moodboard comunicação SCMC



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Também é por meio de uma comunicação bem trabalhada que o SCMC reafirma seus propósitos e divulga sua metodologia de atuação. Em um vídeo

institucional repassado pela organização para a presente pesquisa, o discurso narrado sugere afirma:

[...] o SCMC é mais que um movimento. São os valores dessa gente que fazem da indústria um ambiente pulsante e vivo, que entrega valor, ética e respeito em todas as relações [...] por isso conectados empresas, entidades, instituições de ensino e comunidade [...] e é assim que vamos transformando a indústria criativa, fortalecendo seus elos e ampliando sua rede [...] (SCMC, 2018).

No âmbito das entregas, o ecossistema faz questão detalhar uma Matriz V3<sup>24</sup>, também repassada pela organização para a presente pesquisa, em um documento de 14 páginas com todas as atividades esmiuçadas. Pode-se perceber o esforço em se posicionar como uma plataforma atuante frente à inovação e colaboração.

Figura 18 - Páginas de abertura Matriz SCMC V3

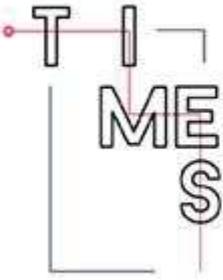


Fonte: Matriz SCMC V3 (2018)

<sup>24</sup> Ferramenta da administração que contém respostas às questões *what* (o quê), *who* (quem), *why* (porquê), *where* (onde), *when* (quando), *how* (como) e *how much* (quanto). Fonte: Wikipedia (2019)

A colaboração também é percebida na maneira de execução dos projetos de maior destaque da organização, como o Times Criativos, conforme Figura 19:

Figura 19 - Descrição atividade Times Criativos



Nada melhor que a possibilidade de atuar em desafios verdadeiros e buscar soluções para além do óbvio. Sair literalmente da caixa e criar soluções. O SCMC possibilita a estudantes das entidades de ensino parceiras uma imersão verdadeira, produtiva e criativa. Como preparação para o mercado de trabalho e para a vida!

O Time Criativo é formado pelas empresas associadas, onde designers e criativos representantes do SCMC, se aliam aos discentes das instituições de ensino parceiras. Posteriormente à fase de instrução acerca de conceitos que contemplam os desafios cotidianos do mercado, os *players* do Time se unem em favor da resolução de desafios reais das empresas, equipes multidisciplinares são formadas, devolvendo *insights* de soluções atuais e simplificadas.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
A proposta é promover a colaboração, aliando a expertise de dentro das empresas ao conhecimento acadêmico de maneira eficaz.	Times criativos das empresas e os alunos e professores das instituições de ensino.	Em projetos que associem a colaboração e o conhecimento para promover um ambiente de inovação e criações autorais na indústria de catarinense, solucionando desafios reais das empresas.	Nas instituições de ensino e, também, no próprio ambiente das empresas associadas ao SCMC.	Anualmente.	O retorno desta ação eleva o ambiente industrial de Santa Catarina a um novo patamar, que compreende a formação de novos profissionais e a interação das empresas a novos horizontes.

Fonte: Matriz V3 repassada pela organização (2019).

Observa-se que os objetivos de colaboração já estão embutidos em todas as atividades propostas pelo SCMC, visão que é compartilhada com o Entrevistado 6:

[...] E é tão natural essa coisa do colaborar, disso que vai acontecendo e acontece lá na frente, que a gente tem que ficar caçando cases das nossas empresas, ou das nossas instituições, porque pra eles tá sendo tão natural e é tão impensado que isso é um caso de colaboração entre agentes do SCMC, q e agente vê uma coisa siando da notícia e diz “pelo amor de Deus, manda foto disso pra gente, que a gente precisa”, porque eles não percebem mais [...] (ENTREVISTADO 6, 2018).

No entanto, nem sempre tudo que é produzido no SCMC é aproveitado de forma relevante por todos os associados. O Entrevistado 2 ressalta a intensidade e

quantidade de atividades propostas pelo ecossistema, e afirma que “as empresas precisam se organizar” para fazer parte da organização. Fato esse que eventualmente se torna um problema a ser gerenciado dentro das empresas participantes. No entanto, a recompensa para quem participa é grande, conforme relato do Entrevistado 5: “[...] dificuldade tem sempre, várias, tem muito imprevisto, mas os resultados são muitos bons. A gente consegue realmente transformar com o trabalho que a gente faz, que é o mais importante uma coisa de dentro pra fora [...]” (ENTREVISTADO 5, 2018). Entende-se, com base nos entrevistados, que os resultados encontrados vão de encontro ao objetivo de “união de forças” das empresas associadas, relacionados à colaboração, à geração de valor e de empregos para a indústria catarinense e também ao reconhecimento local como pólo de moda.

As competências técnicas do design - ver, prever e fazer ver (ZURLO, 2010) – tendem a promover o diálogo, buscando adaptar dispositivos sócio-técnicos já existentes em outros contextos, que possibilitam mudanças de comportamento e, conseqüentemente, inovação sociocultural (VERGANTI, 2009). O Entrevistado 5 afirma se tratar de “um trabalho de formiguinha, é mudança de cultura que uma coisa difícil e leva muito tempo”, pensamento que vai de encontro às teorias de Manzini (2008) sobre inovação sociocultural. Para tanto, considera-se necessário entender como se dá a inovação cultural no SCMC.

#### **4.2.3 O SCMC como inovação social**

Considera-se, nessa dissertação, que o design é mais do que um solucionador de problemas, é também produtor de sentido (MANZINI, 2017), operando no mundo físico e biológico ao resolver os problemas das pessoas e das coisas. Segundo Freire (2015), quando o design soluciona uma demanda, ele está simultaneamente criando um novo sentido tanto para a demanda quanto para a solução. Por outro lado, quando cria um novo sentido, pode vir a solucionar um problema a partir do novo significado dado a ele. (OLIVEIRA; FREIRE; FRANZATO, 2015). Ao mesmo tempo, opera no mundo social, no qual os seres humanos interagem através da linguagem e onde os significados são produzidos. (MANZINI, 2016, 2017).

O design estratégico, por sua vez, gera novas práticas e modelos (OUDEN, 2012; MANZINI, 2008; BENTZ, 2012; FRANZATO et al., 2015) e tem a capacidade de alimentar diálogos entre diferentes atores (MANZINI, 2017; MERONI, 2008). Essas transformações estimulam essas novas práticas de tal forma que designam modos de ser, de pensar e agir em grupos sociais. Segundo Franzato et al (2015), as inovações socioculturais são o substrato da inovação pelo design estratégico. Sendo assim, sugere-se que a geração de novos significados e seus impactos na perspectiva social e cultural é o fundamento da inovação a partir do design estratégico.

O Entrevistado 6 reflete sobre essas novas práticas:

[...] Agora a gente vai pensar num novo mindset, a gente vai querer, sabe, ter novos tipos de produtos, que tenham mais propósito. É uma linha pra ser seguida, e essa provocação eu acho que é fundamental quando a gente trata de eventos do SCMC como um todo. A gente sempre quer, no mínimo, dar uma transformadinha, uma mexidinha, quando o empresário sai de jeito do nosso evento [...]. (ENTREVISTADO 6, 2018).

Identificam-se as transformações no campo das práticas culturais, designando modos de ser, de pensar e agir em grupos sociais. As organizações, portanto, não são mais lidas como unidades, mas sim como conjuntos de pessoas. Dessa maneira, o resultado de uma inovação gerada por uma organização como o SCMC, na verdade, passa a ser compreendido como gerado por uma ou mais pessoas para outras, e também como um conjunto de provocações para mudanças na sociedade e na cultura. O SCMC afirma, em seu material institucional: “Que visa fomentar a inovação e geração de valor para seus associados, criando um ambiente único de ascensão em cadeia, unindo elos a favor de todos os envolvidos.” (SCMC, 2019).

Ainda, em seu site, o SCMC elenca as vantagens que um associado tem ao se conectar e fazer parte do ecossistema, conforme Figura 20:

Figura 20 - Vantagens SCMC



Fonte: SCMC (2019).

Acredita-se que o SCMC caracteriza a formação de um ecossistema criativo de moda. Organizações como esta são consideradas casos de inovação social, por conta não só das mudanças tecnológicas e de mercado, mas principalmente pelas mudanças comportamentais que direcionam a inovação tecnológica e industrial. Também pelos benefícios de acesso a recursos e por valores acessíveis para pequenos empreendedores da moda, quanto pela troca de conhecimento e pela mudança de mentalidade decorrente deste processo, para uma cultura de colaboração. Compreende-se que o SCMC apresenta a colaboração no seu cerne, ao conectar tantos membros e propor atividades de co-criação.

Sobre a contribuição do SCMC, o Entrevistado 4 referiu que:

[...] é um projeto inovador, um projeto que valoriza a indústria da moda e do design. Um projeto que já se aprende muito e se influencia a empresa, se influencia teu departamento de design, se influencia teu departamento comercial, se influencia teu departamento de produção, e você cria uma nova atmosfera, uma nova visão para a empresa e, acima de tudo, valorizando o produto fabricado aqui em Santa Catarina. É nessa linha, assim, com muita alegria [...] (ENTREVISTADO 4, 2018).

E o Entrevistado 2 completa:

[...] é muita troca, não é só da inovação como um todo, né, a gente começa a ver que essas companhias, elas começam a fazer troca além do que seja um processo só inovativo, mas de aperfeiçoamento

dentro do seu processo ou de ganhos de produtividade, ou de melhoria da condição de trabalho, não importa. Acho que o principal é o seguinte quando você faz um movimento como esse, você tem que se aproximar daqueles que tem os mesmos valores que você [...] E a mesma coisa pra mim é esse contexto, né, do ecossistema. Nos aproximar primeiro do que tem os mesmos valores, e segundo que tenham expertises e conhecimentos diferentes [...] (ENTREVISTADO 2, 2018).

Observa-se o potencial que movimentos como esse, envolvendo ecossistemas criativos e organizações colaborativas, tem de resultar em transformações culturais. O papel do ecossistema na criação e realização de inovações significativas, conforme já citado no item 4.1.3, é assegurar que seus membros possam continuar atribuindo valor para todas as partes interessadas, apesar das mudanças e dinâmicas inerentes. (OUDEN, 2012). Sob a perspectiva de Ouden (2012) de inovações significativas, define-se os benefícios que o SCMC gera para cada nível: usuário, organização, ecossistema e sociedade, conforme Quadro 3:

Quadro 4 – Inovações Significativas no SCMC

CATEGORIAS	AÇÕES
Organização	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mídia espontânea</li> <li>- Referência em moda e colaboração na região</li> <li>- Reforço dos valores compartilhados</li> <li>- Troca de conhecimentos e expertises</li> <li>- Conhecimento</li> <li>- Promove a inovação</li> <li>- Promove a colaboração</li> </ul>
Ecossistema	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconhecimento local e internacional como referência no mercado da moda</li> <li>- Aproximação entre grandes e pequenas empresas</li> <li>- Força de execução e desenvolvimento</li> <li>- Desenvolvimento de uma "identidade catarina"</li> </ul>
Sociedade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Geração de valor para a indústria catarinense</li> <li>- Aproximação e desmistificação de novas tecnologias</li> <li>- Geração de empregos</li> <li>- Modificação de cultura</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora.

Considerando a organização a partir da perspectiva de Manzini (2008), o SCMC representa uma movimentação em direção a uma nova maneira de pensar, que possa, em um momento futuro, se apresentar como realidade global. Como um ecossistema ativado, conectado com propósitos, valores e necessidades atuais, que traduz um conceito sobre o mercado *fashion* onde a moda é reconhecida como ferramenta de inovação sociocultural, os desafios que a organização enfrenta atualmente são pontos de oportunidade para a inovação através do design. O foco do ecossistema é, no entanto, no desenvolvimento e crescimento das empresas associadas, em sua maioria da área têxtil. A geração de valor para a indústria local, a geração de empregos e a criação e reforço de uma identidade catarina estão no cerne dos objetivos do SCMC.

Ao atuar como a plataforma facilitadora, o SCMC abre caminho para a construção coletiva de conhecimento e do novo pensamento em moda que ela própria busca promover. Assim, o SCMC gera conhecimento, que é influenciado por membros e organizações parceiras, e, a partir deste conhecimento gerado, ela também influencia estes atores, gerando diversas oportunidades para a inovação. Como catalizador de movimentos de inclusão, sustentabilidade e tecnologia, auxilia no processo de ressignificação, em ambientes ativados e centrados na colaboração.

#### 4.3 PROCESSOS E FERRAMENTAS PARA FOMENTAR AS RELAÇÕES COLABORATIVAS E A INOVAÇÃO SOCIAL EM ECOSISTEMAS CRIATIVOS DE MODA

Neste capítulo, até a subseção anterior, foram apresentados os dois casos estudados, apontados dados relevantes para esta pesquisa e relacionados pontos de destaque frente à análise temática utilizada. Com base no exposto anteriormente, percebe-se que os ecossistemas criativos podem atuar como organizações de fomento à inovação social e colaboração, agindo como catalisadores no desenvolvimento de novas soluções para a moda. A partir dos relatos dos entrevistados, da observação e da pesquisa bibliográfica e documental, foi desenvolvida uma discussão sobre a contribuição do design estratégico para a proposição de processos e ferramentas que auxiliem nesse percurso.

Segundo Franzato et al (2015), o design estratégico dá ênfase à ação projetual e à ação organizacional, principalmente em direção à inovação, sendo um

de seus elementos centrais a geração de novos significados e seu impacto sociocultural. Isso se aplica aos casos estudados, entretanto, existe uma série de desafios que as organizações desse molde precisam enfrentar a fim de fortalecer o seu papel neste cenário, e mais ainda para aquelas que pretendem viabilizar um ecossistema criativo nos moldes do SFFAMA e do SCMC.

A inovação social não se caracteriza por algo novo, necessariamente. Pode se dar na recombinação e/ou adaptação de ideias já existentes. (MANZINI, 2008). Compreende-se que uma das capacidades do design é a identificação destas sementes de “ideias promissoras” (FREIRE; DEL GAUDIO; FRANZATO, 2016, p. 642) e a sua transformação “em soluções mais eficazes, atrativas, duradoras e potencialmente replicáveis”. (MANZINI, 2017, p. 72). Esta transformação a que refere-se Manzini (2017) se configura mais como adaptação do que transformação – utilizando - se da criatividade, do senso prático e do senso crítico, estimulados pelo design estratégico. É importante que as organizações estejam flexíveis a tais alterações. Meroni (2008) reforça a necessidade de abertura, pois para a autora o design estratégico trabalha com problemas complexos, dinâmicos, que não são totalmente definidos.

Nessa abertura, há espaço para evoluir os modelos de ecossistemas criativos de moda. Conforme afirma Vezzoli et al (2015), a partir da aceitação e da satisfação dos usuários, de parcerias e interação com diversos atores com quem essas organizações se relacionam, orientados por transparência nos processos e decisões, incentivo e promoção da colaboração, além de mudanças sociotécnicas e na abordagem política e adaptação ao contexto cultural. Assim, os processos e ferramentas foram construídos com base nestas informações coletadas, e orientados por esses guias, a fim de fomentar a inovação social.

Isto posto, seguindo os conceitos propostos por Manzini (2008) e Meroni e Sangiorgi (2011, p.148), que definem ferramentas de design estratégico como “soluções técnicas e artefatos para habilitar as pessoas a cooperarem para alcançar um determinado resultado num dado contexto”. Ou, ainda, como um sistema de produtos, serviços e comunicação, entre outras ações, que satisfaçam as demandas das organizações e inovações sociais e que auxiliem as comunidades criativas e organizações colaborativas a serem acessíveis, eficazes de modo a compensar os esforços em resultados positivos; e replicáveis, para que possam ser aplicadas em outras comunidades e organizações (MANZINI, 2008). Portanto, para projetar pro-

cessos e ferramentas, considera-se necessário agir inicialmente na mudança de comportamento das pessoas (MANZINI, 2008), para então encorajar a participação de membros de comunidades e organizações de modo colaborativo (OLIVEIRA; FREIRE; FRANZATO, 2015).

No entanto, Manzini (2008, p.84) ressalta que conceber e desenvolver esses processos "não é uma tarefa simples: a qualidade das relações interpessoais, que são uma pré-condição para as organizações colaborativas, são muito delicadas e cada intervenção externa coloca seu equilíbrio em risco". Gerar uma nova ideia, adaptar e gerenciar criativamente uma existente exige comprometimento em termos de tempo e de dedicação pessoal.

Partindo dessa observação, é possível conceber e desenvolver um número de iniciativas capazes de suportar uma variedade de organizações colaborativas. Para Manzini e Jégou (2003, p.111), esse conjunto de ferramentas e processos pode ser definido como "um sistema que fornece instrumentos cognitivos, técnicos e organizacionais para habilitar usuários a alcançar resultados, usando suas competências e habilidades para o melhor proveito" ou, exemplificando, as diferentes iniciativas de design que compõem uma solução: plataformas digitais (websites, redes sociais digitais, sistemas), equipamentos, espaços compartilhados, produtos, processos, abordagens, métodos, entre outros (JÉGOU; MANZINI, 2008). Para tanto, os autores defendem que "a possibilidade de ver a tecnologia como um sistema que aumenta e fortalece oportunidades individuais e coletivas" (p.112).

De forma mais objetiva, nessa dissertação adota-se o conceito de *toolkit* de Manzini (2008), que se caracteriza por ser um "conjunto de instrumentos tangíveis e intangíveis concebidos e produzidos para simplificar uma tarefa específica" (p.92). Esses instrumentos podem ser específicos (exclusivamente dedicados à uma função específica do kit) ou mais genéricos (de modo a encontrarem utilização também fora do kit). Esses processos podem ser vistos como ferramentas para mudarmos a mudança (MANZINI, 2016), o que não é um artefato técnico, mas sim nossas atitudes, palavras e atos, nossa capacidade de afirmar valores e compromissos. O autor reforça aqui o conceito de construção de sentido. Ao conceber instrumentos técnicos e organizacionais para tais fins, o designer estratégico estabelece um guia para estimular o processo de mudança.

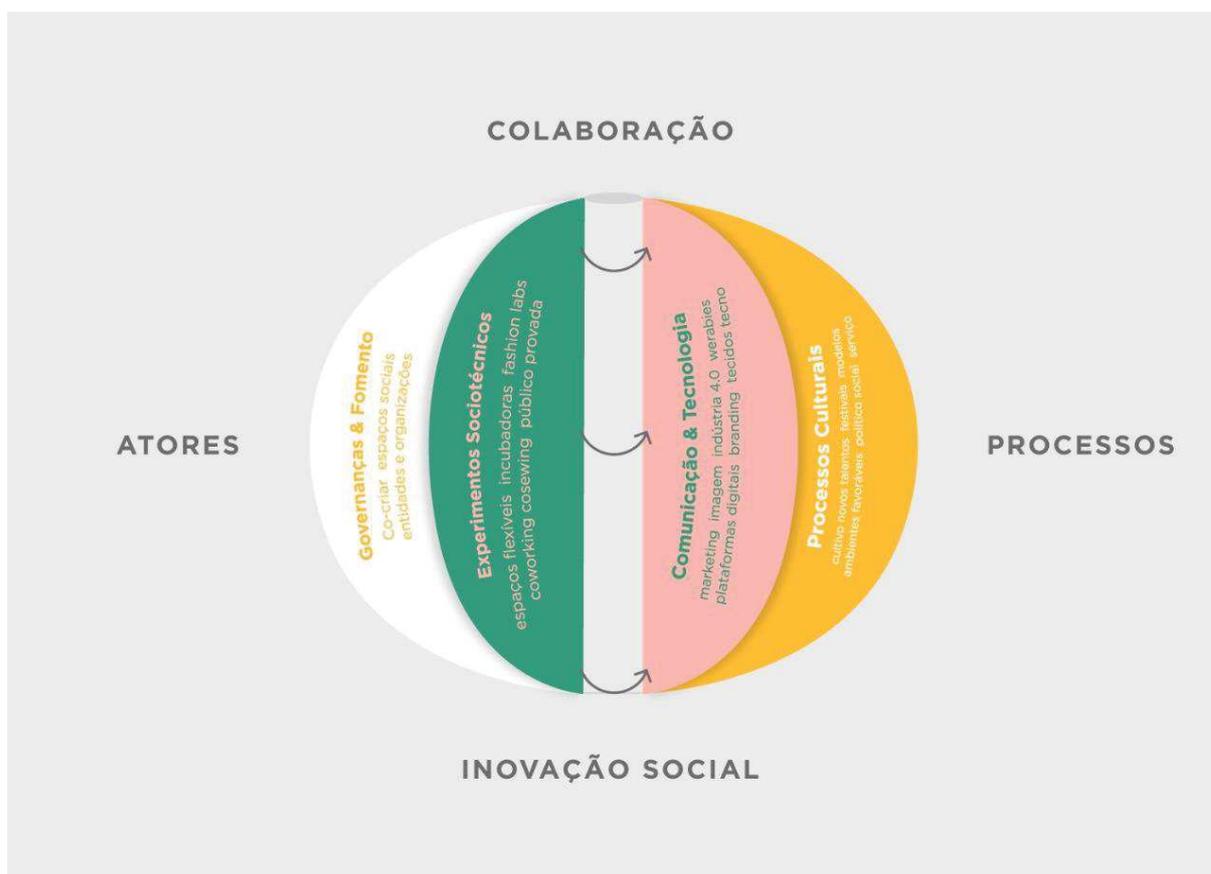
Um primeiro passo é observar os casos promissores existentes, como foi feito nessa dissertação, e examinar minuciosamente quando e como eles tiveram

sucesso, isto é, quando e como foram capazes de permanecer ao longo do tempo e replicar-se em outros contextos. Manzini (2008) defende que é necessário que as organizações colaborativas se tornem ainda mais acessíveis, mais eficazes (incrementando a relação entre resultados e esforços individuais e sociais necessários) e mais atraentes (elevando a motivação das pessoas em serem ativas).

Entende-se que o *toolkit* poderia ser de grande ajuda para a fomentação da inovação social e da colaboração em ecossistemas criativos de moda, auxiliando na gestão e organização dos mesmos. Pode-se dizer que deve pôr em ação uma inteligência específica: "a inteligência necessária para estimular, desenvolver e regenerar a habilidade e a competência daqueles que as utilizam", conforme coloca Manzini (2008,p. 85).

No contexto dessa dissertação, à luz das ideias de Manzini (2008), define-se os instrumentos técnicos e organizacionais do *toolkit* sugerido, inicialmente inspirado em uma fruta com seus gomos – conforme ilustrado na figura 21. Os frutos carregam o significado de serem parte de algo, o resultado da reprodução, continuidade de desenvolvimento e amadurecimento de uma planta. Quando maduros, podem ser colhidos ou simplesmente caem do pé. Daí seguem rumo próprio. Em uma analogia, assim como os ecossistemas, que crescem e se desenvolvem quando as circunstâncias são favoráveis. E podem, ainda, dar origem a outras iniciativas. Como miolo das ferramentas estão Inovação Social e Colaboração, que trabalham como raíz, suprindo e alimento; como suporte, ao mesmo tempo que são pontos focais e desejados – como se o fruto girasse sempre em torno desses objetivos. Nesse mesmo miolo encontram-se as sementes, replicáveis e replantáveis: um fruto pode dar origem a outro. Em constante deslocamento, como uma bola, os outros elementos se apresentam como os instrumentos técnicos e organizacionais: girando, trocando de lugar, mais ou menos perto dos pontos focais, com mais ou menos força, e sempre em torno dos atores e dos processos. A semelhança deu origem ao nome: Gomô – inspiração para ecossistemas criativos.

Figura 21 - Representação *toolkit*: para fomentar inovação social e colaboração em ecossistemas criativos de moda



Fonte: Elaborado pela autora (2019) e desenhado por Kássia Alves (2019).

O *toolkit* é dividido em quatro zonas, de cores diferentes e assim denominadas: Zona Fomento; Zona Experimento; Zona Comunicação e Tecnologia; Zona Cultura. Cada zona agrupa temáticas semelhantes e divide-se em cartas, que correspondem às ferramentas, e que juntas formam um baralho de 21 cartões. Cada uma dessas zonas pode ser reconhecida por suas figuras geométricas e suas cores, e considera-se cada uma delas deve ser considerada para o manuseio completo do *toolkit*. Os gomos guardam as cartas de cada zona, como ilustrado na figura 22. Com o objetivo de fomentar, incitar a ação e inspirar resultados com recombinação e adaptação de ideias já existentes, e na reutilização de recursos disponíveis – ou ainda não propriamente aproveitados – o processo desenvolvido é intuitivo e

dinâmico, e facilita o pensamento de equipe sobre a organização de um ecossistema criativo de moda, ao fornecer orientação estruturada.

Figura 22 - Gomos que representam cada zona do *toolkit*



Fonte: Elaborado pela autora (2019) e desenhado por Kássia Alves (2019).

O uso do *toolkit* prevê um briefing anterior e detalhado sobre as necessidades e expectativas dos usuários. As cartas tem cunho inspiracional, e buscam ajudar na concepção e no esclarecimento de processos, atuando também como um *check list*. No entanto, podem ser trocadas entre as zonas, misturadas, embaralhadas e recombinadas conforme a leitura e o contexto. Não há uma ordem ou cronologia de uso, e o processo deve ser pessoal e único.

Para elucidação e fins de visualização de como se dariam esses processos, e de que forma o *toolkit* atuaria, uma representação do kit de cartas foi desenvolvida.

A Figura 23 representa as imagens do projeto gráfico de apresentação de cada zona e suas respectivas cartas, incluindo o verso (igual para todas).

Figura 23 – Projeto gráfico de apresentação das cartas do *toolkit*

## ZONA FOMENTO

- > **De fomentar**  
verbo  
cercar de cuidados para criar ou fazer crescer; estimular.
- > Essa zona atua diretamente com colaboração, visando o desenvolvimento de instrumentos de expansão e parcerias. Criadas para facilitar a existência de ecossistemas, e um quadro legal e cultural viável, as cartas dessa zona devem ser utilizadas para o entendimento e enquadramento das possibilidades; sociedades e ampliação dos campos de ação e atuação.

... GOMÔ ...



FOMENTO

## CATALIZADORES

- > Os catalisadores espalham e permitem reforço, crescimento e multiplicação de ideias e iniciativas. Quem, **ao seu redor**, pode usar sua força como catalizador?
- > Busque **líderes em sua comunidade** para apresentar o ecossistema criativo.
- > Atraia e se aproxime do trabalho de **influencers de sua região**.
- > Procure **interação e colaboração**.
- > Construa **relacionamentos**.
- > Procure por pessoas que tem um **público apaixonado e engajado**.
- > Apresente o projeto para **especialistas em seu nicho**.

## ENTIDADES E ORGANIZAÇÃO

- > Iniciativas radicalmente novas podem gerar **áreas a serem desbravadas**: muitas vezes é preciso criar um novo espaço jurídico e burocrático em que o ecossistema se encaixa.
- > Aprenda, busque informação em **entidades de áreas afins**.
- > Verifique se há **Incentivo público** para o desenvolvimento de redes na área da economia criativa.
- > Há espaço para **universidades e escolas** fazerem parte do ecossistema criativo?
- > Pesquise projetos de escolas e universidades que possam ter relação com **economia criativa**.
- > O ecossistema criativo se encaixa como **entidade ou organização**? Como se enquadra **legal e juridicamente**?
- > **Busque** orientação e exemplos semelhantes ao redor do mundo. **Entenda** como executam suas atividades.

## CO-CRIAÇÃO

- > Que **trocias criativas** estão ao alcance do ecossistema criativo?
- > Há na co-criação a **descentralizada criação de valor** – e por conta disso um processo de mudança, no qual se desenvolvem **novas habilidades**.
- > Centre-se na **experiência com os indivíduos** e não em seus produtos e serviços.
- > Pense em como o **conhecimento** pode ser compartilhado dentro da sua rede.
- > Engaje pessoas com o objetivo de criarem **juntas experiências de valor**.
- > Reflita sobre quais **agentes externos** poderiam “entrar” nos processos do ecossistema.
- > **Chame-os. Cative-os** com seus benefícios.
- > O que o governo (local/regional/nacional) prevê para **parcerias público-privadas**?
- > Tenha a **Inovação conjunta** como objetivo.

## AGÊNCIAS

- > Busque por referências em **Inovação Social**, aprenda com elas.
- > Que **ONGs** você conhece que possam fazer parte dessa rede? Como atuam?
- > Contate entidades do **Terceiro Setor** abertas à inovação e peça apoio.
- > Informe-se a respeito de **editais públicos e pitches privados** em que o embrião do ecossistema possa ganhar corpo.

## ESPAÇOS SOCIAIS E FÍSICOS

- > Junte-se a espaços que reforçam o **tecido social**.
- > Instale-se e frequente **bairros fora do centro da cidade**, nas periferias.
- > Observe as **áreas de revitalização** da cidade e o que acontece por ali.
- > Conheça profundamente as **ações sociais** de sua região e repense como poderia abraçá-las com o ecossistema.
- > Trabalhe co-criação **nos espaços sociais** (unindo iniciativas) e **nos espaços físicos** (compartilhando locais).



## ZONA COMUNICAÇÃO E TECNOLOGIA

### > De comunicar

#### verbo

fazer chegar, transmitir (mensagem, informação, ordem, etc.)

Essa zona atua diretamente com colaboração e visa promover estratégias de comunicação capazes de fornecer os conhecimentos necessários sobre a organização, bem como utilizar de ferramentas para avançar em direção à inovação tecnológica.

- > Essa categoria se apresenta como **tecnologia habilitante** capaz de promover a transição dos atuais instrumentos, rígidos e hierárquicos, a outros **flexíveis, abertos e horizontais**, fazendo uso de comunicação eficiente e de tecnologia de ponta.

COMUNICAÇÃO E TECNOLOGIA



COMUNICAÇÃO E TECNOLOGIA

## IMAGEM

- > **Trabalhe e publique fotos** profissionais do ecossistema em ação; de bastidores e de seus integrantes.
- > Conte histórias por meio de sequência de **fotos e de vídeos**.
- > Crie uma **linha editorial forte** para todas as imagens.
- > Aposte em um **canal de vídeo**: Youtube ou Vimeo
- > Se possível, trabalhe com **assessorias de imprensa; press releases e coordenação de comunicação**.
- > Insira a ideia do ecossistema na **mídia**.
- > **Divulgue o trabalho e os propósitos**.

## NOVAS TECNOLOGIAS

- > Pesquise ferramentas **possíveis de serem incorporadas** aos ecossistema, mesmo que de maneira inicial - wearables, inteligência artificial, etc.

- > Conecte-se com a **Indústria 4.0**, como uma rede de apoio.

- > Absorva e treine **profissionais das áreas de tecnologia**, que possam acrescentar expertises opostas aos da área criativa.

- > Incube e ajude no desenvolvimento de **tecidos tecnológicos**.

- > Recicle e desenvolva metodologias para **aproveitamento total de resíduos**.

- > **Aposte em pesquisas** para o desenvolvimento de produtos feitos dessas resíduos.

## PLATAFORMAS DIGITAIS

- > Crie um **website padrão**, mas inspiracional, com as informações básicas sobre quem é, o que faz e as formas de contato.

- > Esteja em todas as **redes sociais**: Instagram, Facebook, Twitter, etc.

- > Organize e gere o **feed** com regularidade.

- > Invista em uma **newsletter periódica**, de qualidade gráfica e carregada de informações sobre o ecossistema.

- > Crie um **podcast** com a marca do ecossistema; entreviste personagens, dissemine o trabalho feito.

- > Organize e gere o **eventos nas plataformas digitais** Eventbrite, Synmpla e Meetup.

## BRANDING E MARKETING

- > **Desenvolva** marca e logotipo do ecossistema criativo.

- > Trabalhe **atributos e identidade**.

- > Reforce **posicionamento e propósito**.

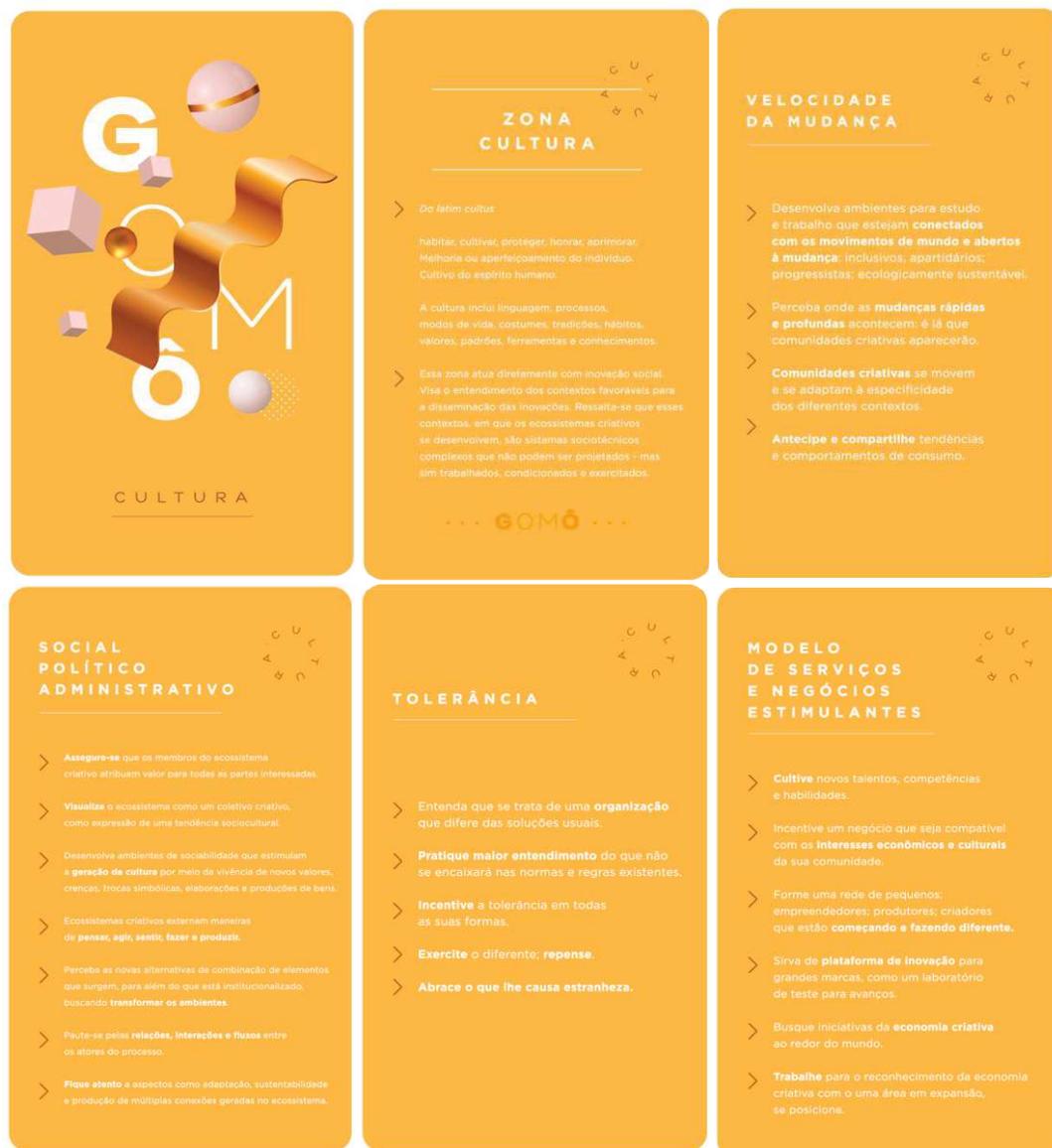
- > **Crie um storytelling** com histórias e narrativas interessantes.

- > Descubra quem deveria conhecer as iniciativas do ecossistema e vá onde esse **público** está.

- > Crie e direcione as **ações do ecossistema** visando o resultado coletivo - que atinja toda a cadeia.

- > Organize **eventos** com o apoio do ecossistema e/ou para a disseminação do trabalho desenvolvido.

- > **Cross - promotion**: trabalhe com diferentes mídias e parceiros para promover e distribuir serviços para ambos os lados.



Fonte: Elaborado pela autora (2019) e desenhado por Kássia Alves (2019).

Para maior compreensão da apresentação geral do *toolkit*, projetou-se também um *mock up*, modelo que embala e representa o conjunto – com o fruto e as cartas inseridos dentro, conforme e ilustra a Figura 24:

Figura 24 – Apresentação do *mock up* do *toolkit*



Fonte: Elaborado pela autora (2019) e desenhado por Kássia Alves (2019).

Franzato et al. (2015) lembram que essas ferramentas, ao serem compreendidas por um sistema que fornece instrumentos cognitivos, técnicos e organizacionais para habilitar seus membros (MANZINI e JÉGOU, 2003), está impreterivelmente em rede, pois todos os componentes humanos e não humanos como técnicas, tecnologias, também fazem parte da rede, associada às tecnologias da informação. Manzini (2008) reforça:

Uma sociedade onde muitas idéias tradicionais estão sendo questionadas, até mesmo a idéia do que é pequeno ou grande. De fato, nas redes, “o pequeno” não é mais necessariamente pequeno (dado que o impacto de um evento não está necessariamente ligado a suas dimensões físicas, mas à qualidade e quantidade de suas conexões). Neste contexto sem precedentes, é possível conceber que uma multiplicidade de organizações colaborativas, pequenas e interconectadas, possa tornar-se um poderoso suporte para a vida cotidiana de um grande número de pessoas e comunidades. (MANZINI, 2008, p.93)

Neste sentido, o designer estratégico faz uso de suas competências de recombinar tecnologias, técnicas, disciplinas e proposição de diálogos para estimular a eficácia desse *toolkit*, portanto, mostra-se como um catalisador e articulador da inovação social.

Ao conectar os membros de ecossistemas criativos de moda, o designer estratégico, com sua habilidade de exploração do saber de todos da rede, mostra-se mais que um facilitador, acelerando o princípio e desenvolvimento de processos inovadores e de colaboração. E assim, de acordo com Franzato et al. (2015), ao realizar estas articulações o designer acaba por favorecer o desenvolvimento de um guia, funcionando sem a presença do designer após a projeção, de modo que os membros do ecossistema criativo consigam utilizá-lo por conta, resolver problemas, criar novas oportunidades para a comunidade/organização, reproduzir características em diferentes contextos ou ainda recombina as informações, de modo a estimular o desenvolvimento de outro ecossistema.

Franzato et al. (2015) lembram que essas ferramentas, ao serem compreendidas por um sistema que fornece instrumentos cognitivos, técnicos e organizacionais para habilitar seus membros (MANZINI e JÉGOU, 2003), está impreterivelmente em rede, pois todos os componentes humanos e não humanos como técnicas, tecnologias, também fazem parte da rede, associada às tecnologias da informação. Manzini (2008) reforça:

Uma sociedade onde muitas idéias tradicionais estão sendo questionadas, até mesmo a idéia do que é pequeno ou grande. De fato, nas redes, “o pequeno” não é mais necessariamente pequeno (dado que o impacto de um evento não está necessariamente ligado a suas dimensões físicas, mas à qualidade e quantidade de suas conexões). Neste contexto sem precedentes, é possível conceber que uma multiplicidade de organizações colaborativas, pequenas e interconectadas, possa tornar-se um poderoso suporte para a vida cotidiana de um grande número de pessoas e comunidades. (MANZINI, 2008, p.93)

Neste sentido, o designer estratégico faz uso de suas competências de recombina tecnologias, técnicas, disciplinas e proposição de diálogos para estimular a eficácia desse *toolkit*, portanto, mostra-se como um catalisador e articulador da inovação social.

Ao conectar os membros de ecossistemas criativos de moda, o designer estratégico, com sua habilidade de exploração do saber de todos da rede, mostra-se mais que um facilitador, acelerando o princípio e desenvolvimento de processos inovadores e de colaboração. E assim, de acordo com Franzato et al. (2015), ao realizar estas articulações o designer acaba por favorecer o desenvolvimento de um

guia, funcionando sem a presença do designer após a projeção, de modo que os membros do ecossistema criativo consigam utilizá-lo por conta, resolver problemas, criar novas oportunidades para a comunidade/organização, reproduzir características em diferentes contextos ou ainda recombina as informações, de modo a estimular o desenvolvimento de outro ecossistema.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação pretendeu descrever e analisar processos e ferramentas de inovação sociocultural e colaborativa na moda. O interesse inicial se deu na investigação de agrupamentos de pessoas e empresas que buscassem novas formas de pensar, ressignificar, disseminar e desenvolver soluções e estratégias disruptivas ou de ressignificação no âmbito da moda. O primeiro movimento nesse sentido foi a realização de uma pesquisa bibliográfica sobre design para inovação social, onde o trabalho de Manzini (2007, 2008, 2011, 2014, 2015, 2015, 2016, 2017) foi encontrado. Foram realizadas leituras de seus livros, artigos e publicações na internet. Pesquisa essa que foi fundamental para a compreensão do papel do designer em relação à inovação social, e quais as contribuições que o design estratégico poderia dar a esse campo.

O interesse pelo estudo de duas realidades distantes e contrastantes fez com que a pesquisa se tornasse nacional e internacional. Ao se definir o San Francisco Fashion and Merchants Alliance e o Santa Catarina Moda e Cultura como objetos de pesquisa, vislumbrou-se a possibilidade concreta em aproximar os aportes teóricos do design estratégico ao campo da moda. E também abriu espaço não para um comparativo, mas sim para o desenho de um trajeto paralelo para os dois casos estudados: enquanto a distância física separa as duas organizações, semelhanças na forma de ativação e na abrangência - e até na geografia e nos modelos de atuação - as unem.

Primeiro, buscou-se na bibliografia de Franzato, *et al* (2015), Freire et al. (2016) e Manzini (2008) o entendimento do conceito de comunidades criativas e ecossistemas criativos. Considerou-se, no estudo, que um ecossistema criativo que se caracteriza pelo desenvolvimento de processos criativos, e que busca elaborar dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistema) originais e inovadores.

Enxergou-se, então, na relação entre o SFFAMA e o SCMC uma forma orgânica de boas ideias que podem gerar inovação social e colaboração. Assim, o problema de pesquisa contemplou a questão: como, através do design estratégico, podemos estimular e catalizar relações e conexões nos ecossistemas criativos de moda para que gerem inovações socioculturais?

Para responder a esse questionamento, definiu-se como objetivo geral: propor, com base na compreensão de design estratégico, processos e ferramentas

que possam fomentar as relações colaborativas e a inovação sociocultural em ecossistemas criativos de moda, a partir de um estudo de caso múltiplo das experiências de San Francisco Fashion and Merchants Alliance e do Santa Catarina Moda e Cultura.

Como objetivos específicos, pretendeu-se identificar e descrever as práticas e processos de inovação sociocultural percebidas nas experiências do San Francisco Fashion and Merchants Alliance e do Santa Catarina Moda e Cultura; identificar e analisar as relações ecossistêmicas do SFFMA e do SCMC, seus atores, situações, processos e colaboradores e partir das experiências analisadas, propor processos e ferramentas que possam ser replicados em outros ecossistemas criativos de moda, com o intuito de fomentar a colaboração e inovações socioculturais.

A fundamentação teórica buscou elucidar alguns conceitos importantes para a compreensão do tema e de suas interfaces. As características do design estratégico e dos ecossistemas criativos, o processo de inovação social e de colaboração, foram os conceitos destacados e interpretados no segundo capítulo. A metodologia, dividida em três fases, é tratada no terceiro capítulo. O SFFAMA e o SCMC são descritos no capítulo quatro, em uma análise dos resultados subdividida em quatro partes, para cada caso. Também no quarto capítulo estão as proposições de processos e ferramentas. As falas dos entrevistados permeiam a análise, e foram reveladoras e essenciais para a construção do se considera como a principal contribuição da pesquisa. Sob a perspectiva dessa dissertação, articulam conceitos, que revelam as possibilidades do design estratégico no ambiente da dos ecossistemas criativos de moda.

Tentou-se, ao longo deste trabalho, atender aos objetivos de pesquisa. O primeiro deles, de identificar e descrever as práticas e processos de inovação sociocultural percebidas no SFFAMA e no SCMC, foi atendido através da fundamentação teórica, da pesquisa documental e principalmente das entrevistas, amplas e de grande auxílio para o entendimento das práticas em ambos os ecossistemas. Por sua vez o segundo objetivo, de identificar e analisar as relações ecossistêmicas do SFFMA e do SCMC, seus atores, situações, processos e colaboradores, foi atingido com o estudo de caso em si, com a observação em campo e posterior análise do material. Cabe, no entanto, ressaltar que o campo poderia ter sido mais aprofundado, se a pesquisa dispusesse de mais tempo. Ambas

as organizações se mostraram abertas, colaborando com a pesquisa ao cederam tempo, material e a palavra de seus atores e colaboradores.

Entende-se que as mudanças que o SFFAMA e o SCMC anseiam não são restritas ao âmbito da moda, pois tratam de uma de comportamento, na forma de trabalhar, gerar resultados, viver, atuar, executar e de se relacionar. Tentou-se, por meio da análise, estabelecer uma relação entre os conceitos do design estratégico e suas competências de recombinar tecnologias, técnicas, disciplinas e proposição de diálogos e o desenvolvimento de uma cultura/mentalidade real de colaboração e inovação social. Atuando como agente facilitador para a inovação social, o design busca atingir o seu próprio propósito de ser, de colaborar para a construção de uma nova civilização e melhorar a qualidade do mundo.

Para atender o nosso terceiro objetivo, de propor processos e ferramentas que possam ser replicados em outros ecossistemas criativos de moda, os conceitos de Manzini (2008) foram utilizados como base para as estratégias. O *toolkit* apresentado foi construído com base em todo o material coletado na pesquisa, nas observações e entrevistas, e sugeriu um conjunto de ações possíveis, bem como processos simplificados e instrumentos cognitivos e organizacionais, facilmente adaptáveis a outros contextos, transmutáveis.

Considera-se que design estratégico atue de maneira a estimular a eficácia desses processos e, portanto, mostra-se como um catalisador e articulador da inovação social. Acredita-se que Gomô, o *toolkit* sugerido, apesar de sintético, suportaria uma variedade de organizações colaborativas, com tamanhos e origens diversos, mas que dividam, no âmago, a mentalidade colaborativa, disruptiva

Pelo que foi exposto neste trabalho, pode-se afirmar que a estimulação e catalisação das relações e conexões nos ecossistemas criativos de moda pode se dar por meio do design estratégico, gerando inovação social e colaboração. O design estratégico, com suas habilidades de recombinação de ferramentas e geração de novos modelos, e sua capacidade de alimentar diálogos entre diferentes atores, pode estimular essas novas práticas de tal forma que designem modos de ser, de pensar e agir em grupos sociais.

Com uma proposição de ferramentas e processos simples, e com o desejo de futuramente, aprofundar estas reflexões e utilizá-las na prática, em um ecossistema criativo de moda local, encerra-se este trabalho.

## REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DA INDÚSTRIA TÊXTIL E DE CONFECÇÃO.  
Disponível em: < <http://www.abit.org.br> >. Acesso em: 02 ago. 2018.

ARAÚJO, Roberto Zimmer. **Design Estratégico para a Sustentabilidade na Moda:** Um estudo de caso múltiplo. 2017. Dissertação (Mestrado em Design) - Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), Porto Alegre, 2017.

AVELAR, Suzana. **Moda:** globalização e novas tecnologias. 1.ed. São Paulo: Estação das letras e cores, 2009.

BARNARD, Malcolm. **Moda e comunicação.** Rio de Janeiro: Rocco, 2003. 267p.

BARTHES, Roland. **Inéditos:** imagem e moda. São Paulo: Martins Fontes, 2005, v. 3, 380p.

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade de consumo.** Lisboa: Edições 70, 2007.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2006.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida Para Consumo.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editor, 2008.

\_\_\_\_\_. **O mal-estar da Pós-Modernidade.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1998.

\_\_\_\_\_. **Modernidade líquida.** Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2001.

BENTZ, Ione. Inovação Cultural: conceituação e processualidade em busca de caminhos. In: BENTZ, I., PARODE, F. (orgs.) **Ensaio de Inovação Cultural.** Porto Alegre: Entremeios, 2012. p.15-35.

BENDER, Ana Regina. **Creative Content Kit:** publishing method cards for crafters, makers and designers. MA Publishing – University of Arts, London, 2019.

Porto Alegre: Entremeios, 2012. p.15-35.

BOURDIEU, P, PASSERON, JC. **A reprodução:** elementos para uma teoria do sistema de ensino. Tradução de Reynaldo Bairão. 7 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2014.

BOYATZIS, R. E. **Transforming qualitative information:** Thematic analysis and code development. Thousand Oaks : Sage, 1998.

BRAUN, Virginia; CLARK, Victoria. **Using thematic analysis in psychology.** 3 ed. Qualitative Research in Psychology: 2006. p. 77-101. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1191/1478088706qp063oa> >. Acesso em: 09 fev. 2019.

BRUNDTLAND COMMISSION. **Our common future**: report of the world commission on environment and development. UN, 1987. Disponível em: <<http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>>. Acesso em: 06 ago. 2017.

CARVALHAL, André. **Moda com propósito**: manifesto pela grande virada. São Paulo: Paralela, 2016.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CREATIVE Economy Report. Special Edition: **Widening local development pathways**. Nações Unidas. UNDP: UNESCO, 2013.

DASS, M.; KUMAR, S. **Bringing product and consumer ecosystems to the strategic forefront**. Business Horizons, 57(2), 2014. P. 225—234.

DASS, Mayukh; KUMAR, Piyush; KUMAR, Shivina. **From Competitive Advantage to Nodal Advantage**: ecosystem structure and the new five forces that affect prosperity. Business Horizons, n. 58, 2015. p. 469-481.

DESERTI, Alesandro; RIZZO, Francesca. **Design and The Culture of Enterprises**. Design Issues: v.30 n.1, 2014.

DUARTE, Rosália. **Entrevistas em Pesquisa Qualitativa**. Educar, Curitiba, n. 24, p. 213-225, 2004. Editora UFPR. Disponível em: <<http://revistas.ufpr.br/educar/article/view/2216/1859> >. Acesso em: 03 fev. 2019.

ETZKOWITZ, H.; ZHOU, C. **Triple helix**: university-industry-government innovation and entrepreneurship. London: Routledge , 2017.

DEL GAUDIO, Chiara & DE MELLO FREIRE, Karine & FRANZATO, Carlo. Estratégias de inovação social dirigida pelo design praticadas nos ecossistemas criativos. **REVISTA ONLINE DE LA RED INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN EN DISEÑO**. 2. 2016. p. 236-249.

DEN OUDEN, Elke den. **Innovation Design**: Creating Value for People, Organizations and Society. Springer Science Business Media. 2012.

DEN OUDEN, E. Levels of Value. In: **Innovation Design**. Springer, 2012, XII. Cap. 2, p. 13-20.

\_\_\_\_\_ **Designing ecosystems**. In: Innovation Design. Springer, 2012, XII p. 143-192.

ELLE Brasil. Revista. Disponível em: < <http://www.elle.abril.com.br> >. Acesso em: 09 ago. 2017.

ELMAN, Débora. Cultura e Consumo como Vetores da segmentação na Revista de Moda. **Anais do 10 Colóquio de Moda**, Caxias do Sul, 2014. Disponível em: <<http://www.coloquiomoda.com.br>>. Acesso em: 06 ago. 2017.

ENGLISH-LUECK, J.A. **Cultures@Silicon Valley**. Stanford: Stanford University Press, 2002

EXAME. **As 35 cidades mais igualitárias do Brasil**. Disponível em: <[www.exame.abril.com.br/brasil/as-35-cidades-mais-igualitarias-do-brasil/](http://www.exame.abril.com.br/brasil/as-35-cidades-mais-igualitarias-do-brasil/)>. Acesso em: 21 fev. 2018.

EYCHENNE, Fabien; NEVES, Heloisa. **Fab Lab: A Vanguarda da Nova Revolução Industrial**. São Paulo: Editorial Fab Lab Brasil, 2013.

FASHION REVOLUTION. About. 2016. Disponível em <[www.fashionrevolution.org](http://www.fashionrevolution.org)>. Acesso em: 22 jul. 2017.

FASHION Tech Lab. About. 2017. Disponível em <<http://ftlab.com>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

FLUSSER, Vilém. **O Mundo Codificado**. Organização: Rafael Cardozo. Tradução: Raquel Abi-Sâmara. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

FRANZATO, C. **Design estratégico aplicado: uma experiência colaborativa entre universidade e empresa**. São Leopoldo: Design Estratégico, 2014.

FRANZATO, Carlo. **O processo de inovação dirigida pelo design: um modelo teórico**. Redige, v. 2, n. 1, 2011. p. 50-62.

FRANZATO, C. **O design estratégico no diálogo entre cultura de projeto e cultura de empresa**. Strategic Design Research Journal, 2010.

FRANZATO, C. et al. Inovação Cultural e Social: design estratégico e ecossistemas criativos. In: FREIRE, K. (org.). **Design Estratégico para a Inovação Cultural e Social**. São Paulo: Kazuá, 2015.

FRANZATO, Carlo; VELASQUES, Taline Sabany; GAUDIO, Chiara Del. **Ecossistemas criativos: relações colaborativas e ação projetual nos coletivos criativos informais**. International Journal of Knowledge Engineering and Management. V. 4, n. 10, 2015.

FREIRE, Karine. Design estratégico: origens e desdobramentos. In: 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 2014, Gramado. **Anais do 11º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design**. São Paulo: Editora Edgard Blücher, 2014.

FREIRE, K. et al. **Estratégias de Design em ecossistemas criativos de inovação social**. São Paulo, Kazuá, 2015, p. 157-182.

FREIRE, Karine de Mello. **Inovação social dirigida pelo design**. Ecovisões projetuais: pesquisas em design e sustentabilidade no Brasil, Volume , 2017, p. 111-124.

FÓRUM DO ACRE. Disponível em < [www.forumdoacre.org.br/industria-4-0-o-plano-estrategico-da-manufatura-avancada-nos-eua/](http://www.forumdoacre.org.br/industria-4-0-o-plano-estrategico-da-manufatura-avancada-nos-eua/) > . Acesso em 10 fev. 2019.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2009.

GODART, Frédéric. **Sociologia da Moda**. Tradução: Lea P. Zylberlicht. São Paulo: Editora Senac, 2010.

HAYES, Dennis. **Behind the Silicon Curtain: The Seductions of Work in a Lonely Era**. Londres: Free Association Books, 1989.

HOLWALDT, Jurgen; KOPP, Ralf; SCHWARZ, Michael. **On the theory of social innovations: Tarde's neglected contribution on the development of a sociological innovation theory**. Weinheim: Beltz Juventa, 2015.

LAB FASHION. About. 2017. Disponível em: <<http://labfashion.com.br>>. Acesso em: 10 nov. 2017.

JÉGOU, François; MANZINI, Ezio. **Collaborative Services: Social innovation and design for sustainability**. Milão: Edizioni POLI.design, 2008.

LÉVY, P. **A inteligência coletiva: para uma antropologia do ciberespaço**. São Paulo: Edições Loyola, 2011.

LIPOVETSKY, Gilles. **Metamorfoses da cultura liberal**. Porto Alegre: Sulina, 2003. 88p.

\_\_\_\_\_. **O império do efêmero**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989. 285p.

LIPOVETSKY, Gilles. **Os tempos hipermodernos**. São Paulo: Editora Barcarolla, 2004.

LITVIN, Aron Krause. **A construção colaborativa de um processo de design estratégico junto com a rede das casas colaborativas de Porto Alegre**. 2017. Dissertação (Mestrado em Design) - Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), Porto Alegre, 2017.

MAFFESOLI, Michel. **O tempo das tribos: o declínio do individualismo nas sociedades de massa**. Rio de Janeiro: Forense, 1987, 108p.

MANZINI, Ezio. **Design, when everybody designs: an introduction to design for social innovattion**. Cambridge: MIT Press Book, 2015. 241p.

MANZINI, E. **Strategic Design for Sustainability: instruments for radically oriented innovation**. In: JÉGOU, F; MANZINI, E. *Sustainably everyday: scenarios of urban life*. Milano: Edizioni Ambiente, 2003.

\_\_\_\_\_. **Design para a inovação social e sustentabilidade - Comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais**. ; Coordenação de tradução Carla Cipolla; equipe Elisa Spampinato, Aline Lys Silva. Rio de Janeiro: Epapers, 2008.

\_\_\_\_\_. **Making Things Happen: Social Innovation and Design**. Design Issues: v.30 n.1, 2014.

MANZINI, Ezio; VEZZOLI, Carlo. **O Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis**. Tradução: Astrid de Carvalho. São Paulo: Editora Universidade de São Paulo, 2005.

MANUFACTURING EXTENSION PARTNERSHIP (MEP). About. 2019. Disponível em < <https://www.nist.gov/mep> > . Acesso em 11 fev. 2019

MERONI, Anna. **Strategic Design**. Research Journal. Design Estratégico: onde estamos agora? Reflexão em torno dos alicerces de uma disciplina recente. São Leopoldo. 2008.

MERONI, Anna. **Creative Communities: people inventing sustainable ways of living**. Milão: Edizioni POLI.design, 2007.

MERONI, Anna; SANGIORGI, Daniela. **Design for services**. Gower Publishing, 2011.

MORIN, Edgar. **A via para o futuro da humanidade**. Trad. De Edgard e Assis Carvalho e Mariza Perassi Bosco. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2013.

MORIN, Edgar. **Introdução ao Pensamento Complexo**. Tradução: Eliane Lisboa. 5ª edição. Porto Alegre: Sulina, 2015.

MULGAN, Geoff et al. **Social Innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated**. Grã Bretanha: The Young Foundation, 2007.

MURRAY, Robin; CAULIER-GRICE, Julie; MULGAN, Geoff. **The Open Book of Social Innovation**. Grã Bretanha: NESTA & The Young Foundation, 2010.

NORMANN, R.; RAMÍREZ, R. **From Value Chain to Value Constellation: Designing Interactive Strategy**. Harvard Business Review, n. 71, 1993, p. 65–77.

NOTÍCIA DO DIA. **Na cadeia da indústria criativa de Santa Catarina, a moda é um dos destaques**. Disponível em <[www.ndonline.com.br/entretenimento/na-cadeia-da-industria-criativa-de-santa-catarina-a-moda-e-um-dos-destaques/](http://www.ndonline.com.br/entretenimento/na-cadeia-da-industria-criativa-de-santa-catarina-a-moda-e-um-dos-destaques/)>. Acesso em: 01 out. 2018.

OLIVEIRA, C. M. M. ; FREIRE, K. ; FRANZATO, C. A inovação social orientada pelo design: perspectivas para criação de uma plataforma habilitante. **Anais do 5º**

**Simpósio Brasileiro de Design Sustentável**, 2015. p. 434. Disponível em: <<http://www.proceedings.blucher.com.br/article-details/22525>>. Acesso em: 08 de fev. de 2019.

ONU. **Transformando Nosso Mundo: A Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável**. [2015?]. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/pos2015/agenda2030/>>. Acesso em: 08 fev. 2019.

PAVIANI, Jayme. **Estética mínima: notas sobre arte e literatura**. Porto Alegre: Edipucrs, 2003. 156p.

PHILLIPS, Lisa (org). **Beat Culture and the New America: 1950-1965**. Nova Iorque: Whitney Museum of Art e Paris: Flammarion, 1995.

POWELL, Walter W.; GRODAL, Stine. **Network of Innovators**. The Oxford Handbook of Innovation. New York: Oxford, 2007. 656 p.

POCHMANN, M. **Atlas da exclusão social no Brasil Vol. 2: Dinâmica da exclusão social na primeira década do século XXI**. São Paulo: Cortez, 2015.

REBOLA CB, SANFORD J, MILCHUS K, QUESENBERRY W, CASTRO D. **Designing New Technologies within a Participatory Approach**. Design for All. 2012;7(7):143-64.

ROCHA, Cleomar (Org). **Anais do IV Simpósio Internacional de Inovação em Mídias Interativas**. Goiânia: Media Lab / UFG, 2016.

RYAN, Susan Elizabeth. **Garments of Paradise - Wearable Discourse in the Digital Age**. Cambridge, Estados Unidos: The MIT Press, 2014.

SANDERS, E. B.; STAPPERS, P. J. **Co-creation and the new landscapes of design**. *CoDesign*, v. 4, n. 1, p. 5-18, 2008. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15710880701875068#.UHEZ3NJWY NJ>>. Acesso em: 01 out. 2018.

SAN FRANCISCO FASHION AND MERCHANTS ALLIANCE. Disponível em <<https://www.sffama.org>>. Acesso em: 09 ago. 2017.

SANTA CATARINA MODA E CULTURA. Disponível em <<http://www.scmc.com.br>>. Acesso em 09 de Ago. de 2018.

SAULQUIN, Susana. **Política de las apariencias nueva: significación del vestir en el contexto contemporáneo**. Buenos Aires: Paidós, 2014.

\_\_\_\_\_. **La muerte de la moda, el día después**. Buenos Aires: Paidós, 2011.

SEYMOUR, S. **Fashionable Technology: The Intersection of Design, Fashion, Science, and Technology**: Londres: Limited, 2008.

STUMPF, I. R. C. (2005). Pesquisa bibliográfica. In A. Barros; J. Duarte (Orgs.), **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação** (Cap. 3, pp.51-61). São Paulo: Atlas, 2005.

TIDD, J.; PAVITT, K., BESSANT, J. **Gestão da Inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TURISMO DE SANTA CATARINA. Disponível em <[www.turismo.sc.gov.br/destinos/vale-europeu](http://www.turismo.sc.gov.br/destinos/vale-europeu)> Acesso em 20 de fev. 2019.

VERGANTI, Roberto. **Design-Driven Innovation**. Boston: Harvard Business Press, 2009. 272 p.

\_\_\_\_\_. **Design, Meanings, and Radical Innovation: A Metamodel and a Research Agenda**. The Journal of Product Innovation Management, v. 25, 2008. p. 436-456.

VEZZOLI, Marco. **Design de Sistemas para a Sustentabilidade**. Salvador: EDUFBA, 2010. 342 p.

VICE. **Por dentro da Oktoberfest Blumenau, o maior reduto bolsonarista do Brasil**. Disponível em: <[www.vice.com/pt\\_br/article/9k7ja8/por-dentro-da-oktoberfest-blumenau-o-maior-reduto-bolsonarista-do-brasil](http://www.vice.com/pt_br/article/9k7ja8/por-dentro-da-oktoberfest-blumenau-o-maior-reduto-bolsonarista-do-brasil)> Acesso em: 21 fev. 2019.

VISONÁ, Paula Cristina. **Coletivos criativos como ambientes de identificação de tendências para a construção de cenários de futuro**. 2017. Tese (Doutorado em Comunicação Social) - Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), Porto Alegre, 2017.

VISONÁ, Paula Cristina. **Sobre o Estar-Junto-Com Como Tendência Sociocultural e Coletivos Criativos: uma proposta interdisciplinar de metodologia para identificação de tendências visando cenários de futuro**. Estudos de Tendências e Branding de Moda V.11, N.22. 2018. P.113-144

WATERS-LYNCH, Julian; POTTS, Jason. **The Social Economy of Coworking Spaces: A Focal Point Model of Coordination**. 2016. Disponível em <[https://www.researchgate.net/publication/301677568\\_The\\_Social\\_Economy\\_of\\_Coworking\\_Spaces\\_A\\_Focal\\_Point\\_Model\\_of\\_Coordination](https://www.researchgate.net/publication/301677568_The_Social_Economy_of_Coworking_Spaces_A_Focal_Point_Model_of_Coordination)>. Acesso em: 23 nov. 2017.

WGSN. **About**. 2017. Disponível em: <[www.wgsn.com](http://www.wgsn.com)>. Acesso em 25 de nov. 2017

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

## APÊNDICE A - ROTEIRO ENTREVISTAS

Foram abordados temas como: a origem do SFFAMA e do SCMC; as áreas de atuação; os formatos de cursos, laboratórios, eventos e incubadoras; as visões para o futuro da organização; os atores e participantes; as parcerias e colaborações; o mercado e a cadeia de moda local e global; as necessidades e questões urgentes; as características próprias da região e da cidade; os processos internos; os resultados alcançados; a inovação social e ressignificação na moda e os bons exemplos ao redor do mundo.

Foi elaborada uma relação de itens para abordagem nas entrevistas:

1. Origem e histórico da organização, valores;
2. Visão sobre inovação (abordar a temática e explorar inovação sociocultural);
3. Aprofundamento dos pontos relacionados às questões culturais e sociais que surgem no item anterior ;
4. Interação com outros atores, comunicação, trocas, conexões, colaboração;
5. Outros atores ligados pelo sistema (coletar mais dados sobre atores, como empresas, universidades, ONGs, etc, que se relacionem com a organização estudada).

## APÊNDICE B - TRANSCRIÇÕES ENTREVISTAS

**Transcrição Owen Geronimo - SFFAMA**

**Entrevistado 1**

You and this...Ahn

**Yeah! I've been...**

You've been here?

**A lot!**

A lot?

**A lot!**

Have you been updated? So... But... What it mean? You need to understand...

**I started... Just you to know... I started looking about fashion labs and fashion tech labs and then I discovered San Francisco Fashion Marches and I started was a bigger thing, more than the tech and more than the labs and everything together that's why sounds very interesting and about the fashion week and the tech week.**

**Ok! This is the most updated that's a bad photo. Is this the most updated did you go trough this?**

Uh... yeah... yeah!! Was the description from the fashion week. Yeah?

**Yes! Yeah. It's about your vision that's nice! Yeah. I thought it was more about the vision for the week. But I can see...**

Ok, so is this going to be an interview now publish the story just...

**I pretend to publish in in my, my magazine, magazine for my masters and also in my thesis, ok. But in the thesis more formal I use like information that...**

(1:25) So... go ahead.

**Ok. First, I wanted to because you were, were three, the founders for two or three guys, isn't?**

I'm the founder, there was...

**Two other ones? I don't know, helping you?**

CFO, he's no longer with us.

**Ok!**

We have three or four advisory board. But they change every year.

**Oh... They change every year?**

Yeah.

**Ok.**

So... the the CFO task is to really do the accounting and legal aspects of what we do. And then he works with our attorney. Put me on the advisory board. Every year, we have... More advisory boards, they're there to basically advice on how to run the business. So...

**Ok!**

For example, if any connections and specific industry they could connect this with maybe like new professionals, or contacts.

**Ok. So you, you it's more like your job and your as you're in the creative and as a director and trying to... like...**

(2:46) My job...

**Put everything together?!**

Yes. The founder. Title. So. (Incomprendido 2:55) So as a founder, we, I create different ideas.

**Ok.**

So again, we're a nonprofit, but we're also a company, incorporated company. So, what this this idea is our projects are what we call initiatives. So every year we do different events. So our main thing is that we do a lot of workshops, and tech events, because we teach the public on how to get into fashion in the fashion industry. So we started as a nonprofit with our mission to work with the art schools, Academy of arts, California College lives, Art Institute, City College, majority of the art schools don't offer mentorship programs. I'm not don't offer business programs.

**Ok.**

So we offer mentorship and internship programs. So they could learn about business, excellent school, they don't have a business program, they do have the art and fashion side of things. But along the students, they might learn how to draw out to come up with a collections, but the business side is lacking.

**It's happening the same in Brazil.**

Yes. So that's where we come in. And I'm starting that mission, we expanded on nine students. So anybody that want to learn about fashion or retail, let's say you are, you know, you have a day job and you want to, you want to, you know, you have a passion of art, you can join our committee and learn about the fashion industry. So it's not only students anymore, it's also non-students, anybody that are sort of maybe trying to look for new jobs, or trying to what to call fine other connection and they want to sort of switch job they want to get into fashion, we bring them in.

**This during the year. So we put this, whole... bunch of events like doing these.**

(5:14) The workshops and meetups, we average one or two months and every quarter every three months we have maintenance. So February, we have fashion week that we rebranded that for tech fashion, yeah, focused on technology. And then in June, we have design week we work with another organization AIGA, so we have three events during June, which is the right to our show, retail Tech Summit, wearable tech.

**(Incomprendido 5:48)**

Yes. And within virtual reality in last. So that's our new projects, a lot of virtual reality. And then September we have, we just don't have the whole (capacity? 6:03). And then December we have our annual digital winter fest. So what that is, is basically working with new emerging companies in wearable fashion and retail technology.

**Because you are just like, in the middle, you cannot correct too far from that. But..**

That's, that's why we do that because we are in Silicon Valley. And that is our niche that, that's what we're good at that that's the differentiator of, what is San Francisco fashion, meaning if you go to New York, they don't have the type of Silicon Valley kind of backing. So... that's what we were different because that's what we're focused on technology. So San Francisco fashion marches Alliance is the organization that a lot of (incomprendido 6:58) innovators. Yeah, cuz we started doing fashion tech events. I don't know.

**I'm gonna ask you about how long doing...**

10, 2011. Ok. Before anybody else...

**Yeah, for sure. Yeah! That's, And the Fashion Marches existence from how long now?**

We go for it again. 2009.

**2009?**

Yeah. So, we've been around for along. Seven, eight years, I think! What are we know?

**In before that you used to work in fashion? I don't know.**

(07:29) No. I was sort of, actually, years and years ago I used to work with finance. I have finance background. So, in fact, I will say real estate before back totally different. So, I was before I went to Real Estate I was working for finance companies that would be like a nine to five job. At night I would be curating art. I would like show artists in the Union Square area, because I read a lot of artists. So, we open up our galleries and show so during that time, didn't really make money. So, like, forget that, but I know a lot of people so when I go to events or fashion shows, I see people that doing things. So, my brother recommended that since I took... I went to art school, but I knew how to draw, so my brother recommended: "Ok, well, why don't you do like sketches and we'll make clothes out of it". So, I like... I don't know how many years ago. I had, like this woman's wear, like...

**Like a collection? Yeah?**

Yeah. Pretty much like a lot of things. We saw them. I call them Barbie outfits, so that the girls would wear them to go to clubs like a club lycra, stretchable fabrics, we just like make two tops and in miniskirts, it's pretty cool, I guess. But that didn't go anywhere. And I wanted to... I wanted to make money. I said, Ok, how do I do this? And then hm, I was working for finance company a friend of mine open up a profile real estate brokerage. So, I joined, I joined both the because I wanted to drive a nice car. That was my goal at that time! Then I was able to get a couple of nice cars. And I did that for almost eight to ten years.

**And then it changed the goals.**

Then everything just went there's financial crash around 2009. And then I lost everything. Yeah, and cars. Everything, everything. Everything. So, I was like, shit, I didn't have a backup. So, I didn't work. I saw my therapist for like, almost two years. And one day I just realized in a friend of mine suggested "Ok, Owen, you love arts and fashion, you should do something".

**You know everyone...**

Yeah, pretty much so, shit, that may be something interesting.

**Even in fashion, you used to know like, every... everybody like designers and everybody that is working in fashion...**

Yeah, I've always read Vogue. I've always read... I've always known by reading like, online magazines, Vogue, GQ, and I've always known.

**(10:43) In the bay area you are like...**

I'm not, I'm like the outsider.

**Ok!**

So I when I started going to events, and I always passionate about and that I see people doing their thing. And I said: I don't find it. I don't know when I know. No one's making money. No one's trying to no one selling their, their, their ideas or what their, their programs are just something that's not productive. It's not it doesn't support them at the designers doesn't support the whole industry. So, one day I said: Ok!! Well, you know what I'm gonna start a nonprofit fashion and I fought for the paperworks. It took a while like, it's my man. Yeah, my attorney had to redo it. It took a few thousands of dollars to nonprofit then we trademark San Francisco Fashion. So that's when everything changed. So, a couple of years later, every because I was such an outsider. I didn't belong to the local fashion industry. But I think mine I just didn't really care about it. Meaning, I think care because I knew I was going to change the whole industry. So, I've always said: Ok, well, I'm not a part of this group, I can come up with my own group. That's how you do it! Like... Where were the Misfits or the outsiders? So, we love style and love fashion, so why not? Right?

**So let's organize all the thing.**

And then we'll just challenge the status quo. So being a misfit for me, being a strange kid, being creative. It's the oldest work because that is our passion. That's, that's where...

**That's was (incomprendido 12:38).**

If you have to recreate things. I knew what it was. I mean, I can draw, I can design I could dress fashionable.

**So, you can look for something and recognize it...**

I do... if I, I do a lot of style. I could dress up anybody. Yeah, yeah. And photo shoots, that's, I do that...

**Oh, great!**

(13:02) I can be a photographer. I can be a Stylist. I can be a designer. So I've kind of covered everything. I mean, I think when I was growing up, I've always love magazines, fashion, it's always like something I'm...

**I started feeling a wrong fashion...**

Yes. But I didn't know it's gonna beginning. I just didn't. It wasn't planned that way. It just kind of happened because I saw an opportunity and I saw a need I was trying to fix a problem. So, in the whole, especially San Francisco fashion industry. So, when I started, everybody kind of found out like "What fuck is this guy? What's he doing?". But I didn't really care because my, my, I knew I was going to change the game. Like, ok, well, you guys can talk shit about me. But...One day, I'm gonna be here. You're going to be here seeing it happen. Like quickly.

**Yeah, that's my next question. How long did it take to change?**

Hmmm. This is a close-knit community. So, you tend to know everybody. So, I think my first project was a trunk show, it was disaster. It was in a club. It was ok. But do you know, I think that's after that you'd want to do anything in a club except last fashion. Yes, Paul was my friend, the owner of tumble. So that that kind of changed again, but originally idea after that my first trunk show the club, I didn't do...

**Anything else.**

We do a lot of events and coworking spaces. But I'm very determined. I'm like, ok, because after this date, and I work for a couple of years, I knew that if I switch career, you know, when they say, ok, you gotta love what you do stuff. I knew that. Ok. It's my love and I knew I love art and fashion, but I knew that I wasn't gonna make meaning. It's... I find it more rewarding. Because it's my passion and I love doing it. I could sacrifice for what I love, rather than Ok, you're gonna make tons of money in real estate, but you're very unhappy. So, I knew then that ok, if I if I do art and fashion, I might not make money. But I cannot.

### **Not that kind of money, right?**

So yeah, that that was the decision, I was very conscious that, ok, if I do this, it's not a previous life. What, which I was fine. I was fine with it. I said, Ok, I could do this. And then one day, people are just going to remember me, like your, your legacy. Oh, this is the guy that changed the game in San Francisco. So that that was... see, I think, in life I should grow older, and discover new things, and just kind of sort of like, find yourself your purpose. You like, one day today, I'm gonna be like, a teacher or something.

**(16:22) So don't, don't have the time to do like the thing just for money. Just...**

Yeah, exactly. So that was that was that's how it started.

### **To change the point.**

Yeah. And, and when then this fashion tech idea came to see you want when I started couple years later, I knew there is sort of like market of technology. And I started going to tech events, but I'm the most dressed up person of the Tech events.

### **Yeah, probably.**

In tech events they are like "who the fuck is that guy?"

### **I can imagine it.**

(incomprendido 17:01) in their jeans, and so the tech people were friendly. Are just, exactly "Who's that guy?" But it took maybe a couple of year, maybe a year or less than two years. So, what happened was in this fashion tech game or angle. Is that a lot? Suddenly, I started getting calls from engineers, developers, these developers or engineers, they come up, they come up with fashion apps, but did anybody in fashion and they're not fashionable. So, I started getting e-mails, phone calls. We have this app. We need users. We need to get into the business, blah, blah, blah. Can you help us? And that's a bad 2010, 2011. That's when like, oh...

### **Let's put together!**

Yeah, so everything started kinda rolling in. Start doing publicity and PR for a lot of startups.

**Oh, ok. That's another point...**

That's another. So, I'm the founder of an organization. Ok. I'm an event producer, a key that word the event producer, I'm a fashion producer I guess and then, a scout for our own talent database I wish a models and also, I do the art for startups. Ok. So, we had a partnership with Indiegogo Funding, we have 10 startups with how 50% more successful, raising their crowdfunding, ok, the majority of wearable technology half of failures, but being known in the industry, like, ok, we work with all about we're doing some projects, whatever, sort of solidify while they do like sort of an incubator. Yeah, we incubate talents, whatever solution ever since we started champions of fashion week, we average, you know, eight years now a year, so we average 15 emerging designers every years, and multiply it up. So, we do have a database. But here's the challenge and championship, so...as fashion is manufactory.

**(19:37) Oh, ok.**

We don't have manufactory people would go to LA, China, in Mexico, you know, so there, there are still manufacturing locally, but there'd be an independent kind of kind of retailers.

**They cannot get like quantity.**

And me if they do, they would do it. Just create for themselves. Yeah. Yeah. So, "Beta brand", "To maker", I think "Leon" Oh, no, "Kiana", "Dustin Italy" there's a lot of companies are a rickshaw bags are apparel brands. American giant that their local.

**And then how exactly did you start seeing the results of that? You know, like not not about money, but about like reorganizing the whole industry, as you said, like you start seeing that the designers and the brand's getting bigger because we're connecting everyone. They felt the sport that they're having...**

You here start off, oh, they are funding 5 million from a venture capitalist like, oh, things are changing. I mean, the crowdfunding campaign was a good example. Because I think our first... he is actually was a very close friend... When you start seeing, oh shit, sorry, I curse a lot. So once because we might. Ok, here we go. Ok. So, ok. So, this money, this amount, is very telling that let's sort of accomplished something. So, I think this is the first campaign. So, they, is no longer over there? Ok. They're raised about 22 grants. Ok, they raised 220% over the 10. So, all the compa-

nies that under we did the marketing for, Ok, so again, half of it were failure, half of it were success. Ok. But nevertheless, it was a success for us, because we were able to raise money for people for, for startups. So, I knew that like. Ok, well, this is there something happening here. Because a lot of these people that actually funded the product, they came from our database. Yeah, our marketing go through our database. So yeah, so that's, that's...

**When you say you have like, 10,000 members. What are telling...**

(22:37) Actually, that is incorrect. We have like, 20,000. Yes. So, I stopped counting. On Facebook group, we have over 5,000, we have 15 meetups, or I think 18 at meetup groups. Ok. Yeah, from New York, LA and here. So, the 10,000 is not exact.

**But you said like producers, photographers, designers, whatever, everybody connected...**

I say 20 to 30,000. That's a lot of members. Yeah. So what, what, what... the community is familiar with what we do and with what we do and they really support us they really did, they come around, they really know what no one if if we book talents, it's hardly that we get turned down I mean, we get turned up because of scheduling, but if you book a speaker they they normally do... So it's the name so pharma is a brand that is valuable to people it's recognizing fashion, yes. So if, if, if you work with so far man you can use that to your with your resume that that's part of the internship programs is that the kids we have done with the resumes find the jobs of them, we refer them to the best two days like... (incomprendido 24:11)

**Don't worry. I'm bad (incomprendido 24:16) past two days**

(incomprendido 24:17)

**Do you think? Oh... I hadn't realized.**

Yesterday... No, no, this morning, this morning, and it came out of the car and let's talk about the car.

**(incomprendido 24:38).**

So I'm sorry!

**We were... we were talking about the incubators and how you're helping the youngers and...**

The students go through...

**Is it a program or something?**

(25:00) The problem is that they don't have money to pay collections. So, we find them ways doing trunk shows connect them with boutiques and retailers, do consignments, we do annual like Christmas trunk shows that kind of thing, but there's no like, there's no guarantee of success. So, you gotta, you can tell someone: Ok, You need to do this on bottom line I can't be can't always be there hundred percent, it's like having a child, it's like ok well I'll give you the knowledge that connection, but it's for you to follow up, to follow through to make things happen because...

**(25:53) It's like go ahead.**

Correct!

**You have the basis.**

We give you the basis, we give you oh you're welcome to come back that's, that's our thing. So even the students. Ok, we're going to give you all the tools, we're going to give you that what the educational tools, just make it your own. So... It's depending on the individual what their determination or drives, personality. Yes, that's in that goes by saying that anything that you do in life that's rights. That's the only passion.

**Ok. And... How was the connection with the universities, because you mentioned was the arts and everything but is like because we studied a lot, like a dreap of some tech, fashion and education, that's supposed to happen better or to produce more when you have the tree connected and working together, but is that happen in San Francisco Fashion Marches, or no, not happening like the universities and colleges fashion the helping you are or just like dropping...**

No, so...

### **Is there a real connection or not?**

There is!! A friends with the majority of the the art direct, ah... fashion director, small school, Art Institute, California College... everything... (incomprendido 27:32) Art Institute, hm, City college, Academy of our test their own thing, although I know Simon, Simon and Gladys, they are Academies very internal labs. But what happens is that the students usually go out on their own and find that resource. Yeah, cuz this tool might not be provided. But the that's kind of nice. But the other schools, they know what we do, and we California College of Arts, I get invited to all the graduation schools. So, I'm able to sort of handpick the designers that we want to show.

### **(28:20) Ok, let's call it**

With the with the Academy of Arts for with Academy of Arts after graduation. They hold on to their collections, and maybe a year or two.

### **Trying to sell us and trying to...**

I don't know, they show it to the the, the junior and, and a soft year. But the other schools don't do that. The Academy of students, seniors' students, the school hold on to their collection. They not able to show it. But it happens is a lot sun and universities. They have clubs, fashion clubs. San Francisco State has about International Business School has fashion Clubs. So, we go through their fashion clubs, those clubs, they come up with their own team, they become our committee members. So, here's the different, the Universities of the business schools, universities versus the art schools, the universities and the business there non fashion. Unfortunately, the fashion kids are, I hate to say this, but is true...

### **Are completely unprepared.**

(Incomprendido 28:57) They don't wanna learned about Business. Which is a huge disadvantage because, fashion is only about backstage and dressing up for models.

### **And design whenever you want.**

Just half of that. The business is more... I find it more valuable to learn a lot of creatives, they can draw, they can design, but they're lack the business management... if you could learn both, that would be very, very... It should prepare you to starting your own company. So that the kids the main fashion kids with our organization, they do well versus the fashionists. Yes, that's the reality. So unfortunately, the

kids that are going taking fashion classes... the art schools, they tend to want to work just a wardrobe stylist, a model coordinator, backstage person. But the other that non, non fashion they would like to learn everything. Not only backstage, but they want to learn how to run the whole production. So, they are... they do more of a sort of like a bigger picture opportunity rather than just half of it.

**And... Talking about opportunity, let me try to put this in English. This adversity with all this background... Do you think you can feel it like a more creative or specialty in San Francisco Bay Area fashion like other than that? I mean, you can recognize what's doing here... Yeah...**

(32:01) Yeah. The problem is that we are not a fashion destination and you know we have a lot of talent so you have the Project Runway... they get major articles and women's wear daily that kind of thing... but people... if you talk about international... if you're in London you don't think you would go to San Francisco, if you're in Milan you wouldn't, you wouldn't think San Francisco fashion destination. So that is... we need to change the perception of the other fashion cities, so if you say "oh we can go to Silicon Valley mark on wearable technology virtual reality and fashion" there you go, that changes the perception of everybody... yeah. Because all the heritage brands will be talking about Milan. They just... they still want to stick to you what they all know time and...

**We know that...**

They just want to stick to their luxury, which is fine, because (incomprendido 33:15), but thing are changing, I mean they, they, they... Elvia makes Lewis partner collaboration with supreme star. So that again, fashion is changing people, the consumers are actually...

**Fashion has become so... consumers are completely aware what we're buying, wearing...**

The consumers, yeah... So, the consumers drives the bottom line. What that means, is the consumers what they buy that's where the fashion that's that's the turn. Yeah, so street styles like a hot thing right now Chinese buyers they like love shooting style and a lot of the consumer Chinese consumers don't like you know suddenly be able to like labels they don't they just want something simple and just kind of get into Japanese designers are very well known mountain yeah so the consumer story what fashion is technology drives for fashionism, is because we have bloggers, your tech companies. Yeah yes so when you that Amazon is changing everything is so I mean e-bay, online sell, online shopping yes so...

## How they shop online?

It's all about algorithms and trends. So it's not only now in fact even Fashion Week London you name it people will start starting to realize I mean is it even worth it to do it fashion, because you can actually just do a video you put it YouTube Yeah... you do like maybe a couple models changing world that's your collection you just really you know this this this fashion show thing, it's very expensive and people take the retailers are boutiques. I mean they're realizing that is this it's sort of like I'm production sort of like the (incompreendido 35:44)? I mean Chanel, Dior... Yes, yeah, do it! But you have the mid levels like trying to question yeah, it's it's too pricey. And he doesn't get into sales and then you did try it out ok. Available. Like she should be able to read the 4 or 6 months for the all the receipts and... All there see know by now. That's also what's happening. But it's it's fashion nowadays. I'm personally for me fashion it's the word that's like, Yeah... I love the word style. Because style is... Fashion is so overused, like so blasé. People just say fashion, fashion... But the differences that if you got style, you are the It...Yeah, like to create things. And as you are, it's like, it's you born with it. You know, you can learn fashion. They're just people that I have style. And those are the ones that actually could changes the game then, like genius, genius. But yeah, yeah. So yeah.

## No, but I mean... It's inside you...

Correct!! Yeah! So what people can tell you, if you line up people like...oh...

**Oh, you can't even have the bunch of money and go inside journey doesn't mean anything going to be creative or find whatever... Two more questions about technology or being seen in... I know you were more connectives and SXSW I've been there this year.**

I was in their advisory board. So...

**Ok. I saw a lot of things efficiently. Yeah, I'm trying to put like connective some of...**

So, what I wanna do... I was on the accelerator program. So, what that means is, I think I can remember three or four categories, entertainment, health, I can't remember what the other one was. So, fashion fell, it's under entertainment. So. So what we did, there's tons and tons of application and you categorize, categorize. So, there's more advisory board, I think they're making 20 every year. And their job is simply to review all these applications. And there's a grading system and top eight per category will get to pitch. So, fashion is a small, although there's, there's South by Southwest style what they do. Yeah, so that was just started like two years ago, I

think two years ago. But before that, they may have that. So, all the so advisory board, you would grade all the startups that are applying to pitch to the top eight on each category will pitch in front of the judges. And so, the accelerator program is the tech it's approaches South by Southwest, like a music, music, music thing within that there there is the the accelerator where that's an advisory board us vote in your grade. All the startups and there's dissuading so so in the top eight vote, vote numbers number getter, and then that's the ones that are going to be qualified to go to pitch in front of investors. And out of the top eight, there's only one winner with scheduler.

**For example, I saw the video of those guy doing like SEO. com the spider thing and then, for example middles levels mode like an acelleraty. Yeah, we fashion lab, those guys also, and the order from I can't remember the name of it, they are making so from this spider by the routine that goes through the I don't know in English, the name of the... Yeah, it's like separate everything and, but that is something you know, they start building suit not like they're not fashionable at all, but they discovered something other stuff and now we're just going to clothes with this. So... I think is a perfect connection to do it.**

(40:44) Yeah, so what what in the accelerator or were they just showing you know...

**They're just showing like, as table. Yeah, and then this year when middles level just launched Fashion Tech Lab, Fashion Labs. How is called the accelerator of her?**

Is she the one from London?

**No. She's the Russian one. Yeah, she has like... I can show you, this tech lab whatever on this call which is a startup but they are like... No, she is European. Let me just to be sure! Hm... FashionTech Lab.**

Yeah, I think she (incompreendido 41:25).

**Yeah! Yeah probably but she has a lot of money and she she, she just put like those guys on, she is accelerating these guys. So, like locally I, the thing that I my perception is that you can do that...**

Yes! We have done that but in national scale. We, for example, I'm working with in (incompreendido 41:55) stone every, every year or every six months we have pitch events for fashion tech companies so sandstone one last one so they are a aware they have a pendant mainly because your voice so and they're there and I connect

them with their needs. I do the publicity I venture capitalist. In fact, our long chain, they have a launch event which I'm working on. So, in that in that sense, I am, we do we just just don't go out there. Ok. I'm showing you that.

### **That's that money.**

That's, that's what we do where we incubate. But it's very, tired or something, because I've learned that I have to pick up to manage my time in a startup world to success rate is what 95, 96 races ridiculous. The success rate is ridiculous, I'm sorry. The failure is like 96%, 97% success rate is 1, 2, 3%. So, when people approach me this say, can you help me I have a questionnaire I would send them the same question and say, Ok, I mean, I don't just because I know when someone I'll pick your brain. I don't like that. Because I know they're just gonna try to talk to me. And then I get nothing out of it. But I make exceptions for the students. Because the students I wanted to learn, would, would entrepreneurs, especially if they just break into the industry, they have to, they have to prove that they'll worth my time to propose and give me one second, I'm here. So I have a question. But yeah, it really scrutinize meaning the reason I do that is because it isn't going to be worth my time. Because a lot of them, they just come up with ideas and like, hey, that idea I've heard like, 10 people have the same idea. So how are you different? So, I want to kind of make sure pinpoint who could be successful. And, and of course, I would have to like that, I would have to like me, and those I could spend time with.

### **(45:01) Ok, and really work with...**

Alright! Because if I mean I there are Stanford students, I remember our manufacturing tour and they said, Oh, this is what we've made, and they're very aggressive. And I asked them. Do you know anything about fashion? And they said no. And this is like, Why? Why would you want to create a fashion product if you don't know anything about fashion? And they're like, ugly outfits, like, of course, you're not fashionable. I'm so sorry. Most people think I'm a bitch anyway. I'm very critical, because I don't, I don't sugarcoat things meaning I'm totally honest. And I tell them ok well this is if you don't know anything about fashion, we come up with fashion you might want to hire someone that knows about fashion. If especially if you're three guys national girls. Yeah, so that's great! But they said oh this is the product of wait. How many this is what you're trying to do? How many there's like 30 people, 30 startups that are so doing the same thing as you and ask then. I think the next question will be... How are you different? How are you different from them? A lot of them can answer that.

### **And then they just give them a very...**

Some would give up some have just clueless they have their arrogant they just gonna, just go ahead it, but they'll fail. I know when they felt like. Ok right! Sorry I'm not

gonna spend I'm not even getting a lot of them you know that they know fashion they shoved up in front of your face. Can you look at mine?! No, don't waste my time. Yeah. It shows that they just maybe I'm salespeople. So, I had three people that I was so sad stone be one or pitch again. And I believe in the product. My mistakes? I have is like I have friends that I played, and they come up with their product and because they're my friends and I want to support them, and I would like to spend time with them which I've done many times.

### **How I get this?**

Correct! It and then there's a realization like oh shit this is not working. Then by that time you'd be honest like ok yeah well, it's not gonna work it's really...

### **It's not about the friendships it's all about the business.**

Yeah, I would say ok we can be friends but, yeah like the guy that just called my friend and he want to work with me and I, I'm questioning his background because and that's normal. I mean for me right now it has money is a secondary thing. For me time is more important like ok, we're gonna spend time and with you because I believe that we're gonna become successful. So, I have, when someone approached me, I have to be convinced that. There's something about it that it's going to be different.

### **(48:25) Like a proposal...**

Yeah! Like a proposal. I asked. I asked for business, business, business plan and marketing plan. And yeah, every time Yeah.

### **Oh, that's nice. Yeah. Because if they don't have that point, and...**

Yeah, if you write it on a piece of paper, like a one page, that's a business proposal, I can pretty much review it. And that would tell me like, you'll get from six months to five years. Yeah, but some don't even have that. So how, how are you going to know if they're serious or not?

### **Like, like, they do have to put the like, oaky.**

Because, because working with the students and the interns, my team, I'm not already like the parent, so I don't working with us going to be another parent thing. So,

for me, I'm creative. I'm very tech savvy, business savvy. But what's important? Is that ok, I want you to be happy to I wanna be happy are you gotta, you know, cause is this because this is gonna it's either has changed your mind for now. Yes. So, what you have to work? Yeah, again, it's like, Ok, this is your life fashion. That is not everything. And people tend to talk about this fashion thing. But if you really look at the big picture, it's about how you can balance everything, from your personal life, your business too. Your name! It's a balancing act.

**On fashion, on business whatever, we have put everything together. Ok. And my last question is about your team, as you mentioned, like your day by day in the organization Yeah, just more like you have you said we're...**

Incomprendido (50:10).

**Perfect, me too. But I mean...**

So a lot of it. I'll have a lot of it. Our social media know can do a lot of it fashion week prior to fashion leaders about preparing production to Fashion Week is divided into two one week but 13, 14 events, so I barely slept, and I was cranky or so after. So, prep, me restart six months, I started six months ahead then comes down to three months. And then one month and everyone's going crazy. So, for that we, each, each event, there's an assigned lead. So, for example, the blogger event that... Did you attend the blogger event?

**(51:05) No, no, no, I was not here, but I saw it.**

You weren't the ones that wanted to write something about it and...

**No, this isn't that one. I was in the Fashion week, the last day, the bionic show.**

Ok. So, when Ok, each event has a lead for example, the blog event is led by Shea the back was Lapor. And then by the way I've assigned leads the growth fashion conferences that by Lapor, but I think... I don't know how many events... 14... I think out of the 14 events, 10 events. I was the lead. Alright, So... Ok. Fortunately, this year's team that last team or the weakest and like five years.

**How do you those are students? That are selected? Is that ok?**

Yeah, we'll start like six months. By the third month, we have we put out a call, ok, this is a committee is a voluntary thing, this is what we can provide you by the way. Priority, usually, the, the, the roster the names usually changes, someone that shows up three months ahead, might not be there by the, because someone's not too and they have, you know, it's a voluntary thing, they have their day jobs. So, we asked for specific requirements. You know?! I always say, if you want to join this company, you have to know what you're getting into. Because by the, by the end of this, like, maybe even a week priority, I'm gonna go crazy. And you're gonna, like, try to stop it other but. And there's like a requirement that you gotta, you know, I wouldn't got time for this, you've got to know my personality. I'm not gonna lie to you. People think I'm a bitch. I'm gonna like, you know, you might not be nice, but I have good intentions. And I want you to succeed. And I want you to learn from what we do need to utilize or leverage our database, you can find jobs to meet people, it's all positive thing. But, you know...

### **You have to piece by, by the all process.**

I always say, if you're an emotional person here, like for me, you can be in this group, because I'd be say this, you know, it's a fashion you can be like the winter. Yeah, so you, you have we, they have to go through, we asked for resumes, we asked for, for backgrounds, but usually when they come in, it's been very casual. I would ask them because I hate turning now people by the way, I'd like it's not because I don't like them are qualified. It's more I can pretty much say that pretty much. If I meet you, I sort of very intuitive. if I'd be able to sit down and talk to you. Some people just, you know, they're just there for like, whatever. So, for us to be become like a family you become like, because you're gonna see each other like, almost every day you'll be chatting away, so you become like part of the family. So, you can't just be that just to look pretty you're just check out the girls with that kind of thing doesn't work that way. You have to be you we pride ourselves in the team. We have to like each other at work as a team or else you're not going to a successful at the end. And I can do it by myself. I always asked Yeah, yeah, I make people cry for understand what that means. But so, it's a lot of personal development in fact, and becoming a better person.

### **(55:12) The whole process.**

Yes, not only about fashion or learning about his own business, it's about getting along. It's about the social interaction working as a team working as a team is the most important thing because you know, fashion you say Oh, they they have attitude, that campaign Well, that's fine. We can have attitude it's a team we're building this free for the public so we can have an attitude and you'll see the product afterwards you can judge us so well just say fuck you, because we did well and you're still judging us. So, when I've done this a lot so I could care less what people come because in fashion you, you judge every day models, designers, it's all just a title page so yeah. So, if you if you're very emotional you can take criticism, you should, because

they gonna judge you, like... yeah! You're ugly, you're fat, all the things. So, for me it's good, because I just don't care.

**But you said was the weakest, the weakest team...**

The reason being is the previous teams are very tech, technology. And a lot of what would do is technology, social media, content, back a thing. Yeah, this team a couple of guys walk by the final month with kind of restructured everything. I'm gonna read like half of the team and the teams have brought in like a month prior to, that's when things click, like, Oh, shut, it took us It took us maybe four to five months to get everything together. It's every six months, we have a new team. So, it's challenging and training training every six months.

**So now you are working for from December, probably.**

Yeah. So right now, we associate, we're pushing for virtual reality right now. The reason, fashion virtual reality is sort of like a cross not have, it's gonna take a while. But yeah, there is money to be made in virtual reality. A lot of tech companies are doing virtual reality, because everyone is centered. So on, on the educational aspect of it, we want to teach people about virtual reality. So that's the next project that's going to be happening in the next three months. Because I have one in three, three weeks. And I saw up that it was 1,000 finance. Last year, I saw up in like, 24 hours. Yes. So virtual reality. Can you imagine if, if the fashion industry, is actually, its kind of eliminates the fashion industry because you could watch, you could just put your headset just watch fashion shows in you could come up with, with avatars and, and, and I don't know what you call those?

**(58:12 In the stars, the zombies?)**

Right. We just come up with images of a normal wearing outfits, in fact that there is like an app or some company in China. Yeah, they just did a virtual fashion show with virtual models. No, no live models, but they put on the outfits and then just walking. Yes. So, can you imagine?! That changes the industry, because it eliminates fashion shows.

**Yeah, and porcelain. And models if you get like, furniture reality for the industry, and, and, building, It's gonna change everything.**

So as far as what we do, what my time spent to the organization, marketing, socialize, meeting people, like, the API is like, when I was a founder, when I became a founder, very anti social in fact. And I don't like many people, but I, you know what

they say, when you come up, you have a product to become the face of it. You can't just be like, Oh, I'm the designer. And I don't have to show my face doesn't work that way. I created the string and I'm not gonna show my face. But you have to be the product side to really work on myself and learn how to socialize. So that's a big part technology. So, after Fashion Week, my time is spent on content creation, meaning after fashion shows, we get all these photographers the get all the content, go back to social media, it's all about the... So, it's a constant updating with your, with your group. So, this again, Instagram, Twitter, Facebook, so a lot of our, our content as far as photos, it goes through our Facebook page and Facebook group. So that translate to ticket sales. So that's how we do it. It's like, Ok, this is what's happening. This is what this is what you missed this one, the next one. Yeah, so, in the description of the album, like, ok, description, fashion designer, and what happen be joined here. It's always said, Join us. Join us. Join us. Like I said, it's a constant promotion. So, because we're nonprofit, we need to raise money. And that's our money maker is the ticket. Ok. So, every year San Francisco Fashion Week. What would make us allocated to our 12 months right then? Yeah, so it goes back to the educate all it's all about expenses. Yeah.

### **Putting, like...**

Yeah, So, if we do an event, I would still have to go be the catering guy. It's like gas catering production marketing, flyers step and repeat. It's that whole thing. But for me I don't mind, that's what I love, production of the fashion thing and in people know that that's what I do and, and like, oh, he's the fashion's guy in... That's it. That's like

### **That's why I'm here, right.**

**(1:02:01) Yeah, I can, I will stop it. And then I mean, I didn't realize how big it was. I know it was big, but I didn't realize that some so many people involved you know, there's like more like...**

### **Transcrição Edmur Polli - Tecnoblu Entrevistado 2**

**Perfeito. Deixa eu ver... estamos gravando... então por favor, se tu puder começar te apresentando, Edmur, eu acho que...**

Ok. Bom, eu sou o Edmur, né, estou aqui, estou hoje como Diretor Administrativo da Tecnoblu. Tenho uma experiência dentro do setor de confecção e moda de mais de trinta anos, né, minha origem foi na Santista Têxtil, na parte de índigo e depois cama, mesa e banho. Depois passei seis anos na Dudalina, no processo de

profissionalização da empresa e mais um outro redirecionamento estratégico que a Dudalina queria fazer. Até esse é um projeto bastante interessante que casa um pouco estratégia e inovação, até pelo resultado do que aconteceu com a Dudalina.

**Claro, depois do salto que deram, tu pegaste o início, lá... isso faz quantos anos?**

Em 1998, então imagina, fui até 2003, por aí, 2004 que eu vim pra cá com o Cris com um projeto que eu queria deixar de ser um pouco executivo e tentar trabalhar um pouquinho a parte de empreendedorismo e vim pra cá com o Cris num projeto. É um projeto bastante interessante aqui na Tecnoblu porque o que é que acontece, até pra contextualizar e você ver em que momento começou a SCMC e por que. Se falar com o Cis, vai ver que ele foi um dos precursores desse movimento, então assim. A Tecnoblu nasceu em 94, o Cristiano como todo empreendedor, né, mais de 97% dele as empresas nascem por um problema e não por uma oportunidade, de uma dificuldade se transforma uma oportunidade. Ele era representante comercial de etiqueta, naquela época tinha um problema de abastecer o mercado e ele queimava muito a imagem pessoal dele com as empresas. As empresas que ele trabalhava não entregavam o produto, e aí ele falou “ó, eu vou fazer, não vou queimar a minha imagem, vou eu começar um processo, um projeto”. Começou com um produto básico, um tipo de produto para um tipo de mercado, que é a etiqueta de cós para jeanswear. Então começou com duas pessoas, bem pontual, tentando evitar um problema que ele tinha. O empreendedor, a figura dele, ele tem sempre uma veia, uma veia mais de inovação. Sempre pulsou isso dentro dele, tá? E aí, é, ele começou a ver que, pô, esse negócio de vender etiqueta e o modelo como funcionava era um modelo meio estranho. Que as marcas iam fazer pesquisa fora, muitas ainda fazem isso, traziam o que tinha de novidade, chamavam os fornecedores e “ó, é isso aqui, você faz pra mim? Quanto é? Faz isso aqui?”.

**Executa, tá aqui, isso aqui. Não se criava.**

É industrial. E aí que incomodou um pouquinho, aí ele começou a ir pra Europa e entender como é que era o mundo lá e falou “não, eu vou fazer diferente”. E aí ele começou um processo em 2000, isso chega a ser interessante que já vem da veia de trazer a moda para o aviamento. Então trazer um conceito de moda para o aviamento na identificação. Então começou a fazer um trabalho de pesquisa de tendência de moda e pegava isso...

**(3:46) E aplicar.**

E trazia para a aviamentação. E criou books de tendência de aviamento.

**Ele iniciou por alguma maneira isso.**

No Brasil o acultramento foi a Tecnoblu quem fez. Ninguém fazia isso. Primeiro book de tendências de aviamentos foi criado em 2000 e aí dentro dessa veia foi, “bom, mas só riar isso, eu tenho que comunicar de alguma forma”. Então começou um movimento, foi a Tenoblu quem começou, um movimento que a gente fazia uma vez por ano, trazia grandes estilistas, estão Renato Kherlakian, na época era o líder da Zoomp, o Alexandre Herchcovitch que começou lá em 2000, 2001, tava...

**No auge.**

Bombando, até 2003, 2004. E trazia, a gente criava palestras. Então no lançamento do book a gente trazia o pessoal aqui no Carlos Gomes, no... e falava de tendências. Começava a trazer conhecimento e depois apresentada ao pessoal os books então vinham marcas, pessoas de quase que do Brasil.

**Convidava os clientes.**

Convidava os clientes, principalmente as designes e aí os estudantes também começaram, vinham também para as palestras. Lógico, ouvir ícones da moda é normal no processo deles. Nós chegamos a pôr em 2003, 2004 quase mil pessoas no Carlos Gomes. E aí nos fomos “poxa, esse negócio é uma coisa bastante diferente” começou a posicionar a companhia...

**Nisso tu já tava aqui em 2002?**

Não, eu entrei em 2004. Então foi exatamente na conjunção disso. Em 2000 ele começou com esse modelo, era pequeno ainda, em 2004 a gente intensificou. E aí nós olhamos e falamos assim “bom, para aí, tem um caminho bom pra ser perseguido”. Bom, o que que provoca isso? Quando você faz algum trabalho de pesquisa mas não do que está na rua, mas mais de tendências, então pegando informação da WGSN, pegando informações, macrotendências, você começa a levar coisas que não existe. E a desafiar também a parte da companhia pra fazer a mesma coisa. Então é o seguinte, até 2004, 2003, 2004, a Tecnoblu, era focada num mercado de fazer identificação pra jeanswear, que é etiqueta de cós, mas com produto diferenciado. E pra um mercado, um produto, vamos chamar assim. E como tinha informações e tendências, trazia as dificuldades, ou as oportunidades, vamos chamar assim, pra fazer inovação aqui. Então a gente criava coisas que ninguém criava. Nós chegamos a fazer um produto uma época pro... pra fazer toda a parte de um estante do São Paulo Fashion Week do Alexandre Herchcovitch. Então, assim...

**(7:02) Nunca ninguém tinha feito?**

Não.

**Claro, nem existia. Nem sabia como executar, como se criava.**

Então assim, se começa a posicionar a empresa num patamar de diferenciação, diferenciação, inovação, muita inovação, e aí criou-se um problema operacional. Eu não estava aqui ainda, que era o seguinte, muita criatividade, mas na hora de entregar era um problema. Operacional. Foi quando vim pra companhia, e aí assim, num perfil mais complementar ao do Cris. Então o Cris com um processo de trabalhar muito a inovação e eu “para aí, vamos ver como entrega essa inovação”.

**Vamo executar isso.**

Vamo executar isso. Então organização, vamos chamar assim, industrial da companhia. A gente montou, já existia um conselho consultivo pequeno, a gente formalizou um conselho consultivo trazendo também governança para a companhia. Essas coisas foram, assim, acontecendo em conjunto.

**E aos poucos, ao longo dos anos? Não foi assim uma...**

Em dois anos, três anos. Foi rápido. Rápido, mas assim, é que a visão dos empreendedores era “nós só vamos deixar isso aqui sustentável e sustentado se a gente tiver três pilares aqui, né: 1, uma boa governança, 2, inovação, e 3, pessoas”. Se nós não juntarmos essas três coisas nós não vamos tornar isso sustentável e num processo...

**Não vai funcionar.**

(8:38) Não. E aí a gente começou a trabalhar isso e governança a gente criou um conselho consultivo. Nesse conselho consultivo, então, a gente trouxe pra dentro da companhia o (Berto Backman? 8:43), que hoje não está mais aqui, mas era um controller da Dudalina, nós trouxemos o presidente da Marisol, Giuliano Donini, trouxemos Pedro Janot, presidente da Azul, né, esse a gente conheceu via Endeavor. Enfim, nós fomos trazendo gente que nos auxiliava numa visão estratégica.

**Consultiva mesmo, né?**

Consultiva. Não tinham ações, não tinham nada da companhia. Empresa pequena, Ltda. E aí nasceu um projeto que a gente falou assim “não, vamos fazer um projeto diferente, usando essas plataformas, nós vamos ampliar pra não ficar num produto num mercado. E nós vamos deixar de ser uma empresa de etiquetas e tags e a gente vai ser uma empresa de identificação, usando a moda pra identificar a marca, ajudar a marcas a se identificar”. E um trabalho que aí você avança na cadeia, mas fazendo assim, um trabalho de coparticipação. Não dá pra eu chegar lá e estilizar uma marca, ela tem que dar briefing...

### **Ela tem que querer.**

Então, na verdade a gente deixou, começou a se descolar um pouquinho d se ruma empresa que fornecia o aviamento e começou a agregar um pouco de serviço nesse negócio. Então ela, a marca dava a tendência que ela queria trabalhar a coleção, deixa a aviamentação a gente sugere pra vocês.

### **E nessa altura vocês tavam trabalhando mais já Brasil? Localmente? Já atendiam o Brasil inteiro?**

Sempre o Brasil inteiro. Um pouco da história eu deixo o Cris, ali te... depois você junta as duas, e vê como você organiza.

### **Junta as versões.**

Porque um tem um perfil de um lado e outro tem outro perfil, bom, e aí como tinha esses movimentos de inovação que a empresa fazia e a inovação não só no produto, mas também da abordagem junto ao cliente. A gente criava muita... Nós começamos a pôr uma cultura na companhia de inovação. Nós precisamos fazer uma cultura de inovação.

### **Isso vocês já tinham, assim, já era uma coisa que tava...**

(10:50) Vai nascendo.

### **É, não era uma coisa assim...**

Não tem no papel.

### **...uma coisa estudada, clara, preparada, foi uma coisa que foi aparecendo?**

Não, a gente foi pondo várias... vamos dizer assim, vários drivers foram nos ajudando nesse processo. Então, vou falar assim, essa veia da criatividade já existia do empreendedor, ok? De trazer pra cá e aculturar um modelo diferente do que o mercado existia, que é fazer diferente o que estão fazendo a mesma coisa, veio de conhecer o que acontecia no mundo lá fora.

### **De estar com o olho aberto pro que está acontecendo.**

Seja internacional, então pense dessa forma. E aí, vindo pra cá, lógico adaptando ao mercado nacional, que é um pouco diferente. Não é fácil você aculturar, o pessoal tem o costume “peraí, você vai vir aqui...”, a gente chega lá no estilista e flar “eu que vou fazer, não você”, é um processo de acultramento, entender que a gente tava lá mais pra ajudar. Enfim, além da parte de governança, do tripé que eu te falei, uma governança tem que ter um conselho, mas tem que ter um modelo de gestão. Aí a gente entrou no PAEX. PAEX é o parceiros por excelências, projeto da Fundação Dom Cabral junto com a Fritz Muller aqui em que a gente começou a trazer ferramentas de gestão do campo estratégico, pessoas, operação e resultado. Fazer esse ciclo fechar.

### **E tu eras o responsável por gerenciar e aplicar, fazer com que o ciclo estivesse girando?**

Isso. Então a gente começou a aculturar nossas pessoas, além da criação, a fazer gestão junto com a criação. Porque o que que acontece, normalmente as pessoas que são muito criativas trabalham muito um lado do cérebro. Os outros que são... eu sou Engenheiro e Engenheiro é um horror, é cartesiano, né. Entoa eu quero pegar aquele negócio que é fora da casinha e...

### **Executar.**

(12:51) Num quadradinho pra eu poder executar. E a gente sabe que tem que achar um equilíbrio nesse negócio, né. E aí nós fomos “a gente tem que se complementar nisso”, bom como é que vai complementar? Como é que eu pego uma pessoa criativa e falo pra ela, eu não posso dizer pra ela ser planejado porque é... são insights diferentes.

### **Ordenado, um processo de criação.**

E a gente começou também a fazer alguns benchmarking. Fomos na Natura entender como é que é o processo de inovação da Natura. Então fomos, “perai, nós estamos no caminho, só que os caras já estão mais avançados”. Então lá é assim, o criativo, e a gente aplicou aqui, o criativo voa o que ele quiser, tá? Então no momento hoje, por exemplo, nós temos dois diretores de criação, um na China outro na Europa. Deixa os caras verem o que tá acontecendo online e aí eles vêm com a ideia. Beleza. Aí a gente pega aquilo lá e “bom, o que daquilo lá eu consigo executar ou o que eu preciso pra executar”. Não é vim aqui e por um filtro, e dizer assim “ah não, mas eu não consigo pôr o azul no verde”.

### **Não é pôr na caixa, é...**

É, olhar e falar assim...

### **Trabalhar junto.**

O que eu tenho hoje? Eu consigo, né? No campo operacional? Não consigo, o que eu preciso pra conseguir? Aí nós vamos atrás. Mas olha, isso aqui tá muito fora, precisa fazer um ajuste, aí volta lá. E se traz agora isso, com quem criou, falou “olha, você fez isso aqui muito torto, dá pra fazer o que você tá querendo mas invés de entortar aqui, deixa mais retinho, pode ser? Pode”.

### **E assim vai.**

E aí a gente foi criando um modelo de sincronização dentro dessa cadeia. Porque o que a gente percebe nas indústrias como um todo, e ainda aqui? Aqui bem menos agente vem com acultramento... é que é normal você departamentalizar as companhias, e aí elas jogam as coisas por cima do muro. Cada departamento faz bem feito seu e joga pro outro.

### **Passa adiante.**

(14:52) Eu falo assim, cria um vácuo. Então, por exemplo, a área de desenvolvimento de produto tá criando coisas lá. Enquanto eles tã na caixinha deles só, nós não tamos sabendo o que tá sendo criado, e aí você vai perdendo tempo. Quando eles terminarem a ideia eles vão jogar por cima do muro que eu chamo, né. Aí chega aqui “eu tenho essa ideia” e fala “cara...”

**Agora faz.**

Então o que a gente começou a fazer? Trabalhar mais sincronizado. Ele tá criando, não tem problema nenhum, quando ele tem uma coisa que ele já vi questionando, “pô eu poderia fazer não sei o que, dá pra você ir atrás?” Porque enquanto ele tá criando nós podemos tá trabalhando pra dar os times. Isso aqui é em tudo, né, cada setor, setor comercial, industrial, vai jogar por cima do muro, vai cair lá, depois não faz. Não adianta a área industrial bloquear toda a ideia que vem da criação ou do comercial. E aí dentro desse projeto com o PAEX a gente trabalhou muito o que a gente chama de sincronismo. Então vamo lá, quais foram os principais drivers disso tudo? Acho que foi criação, desenvolvimento de produtos e inovação como alicerce principal da companhia, e quando você põe a cultura o inovar não é só em produto. Então todo mundo aqui, área financeira tem que trazer algum tipo de inovação, a TI tem que trazer um tipo de inovação, o comercial tem que trazer seu tipo de inovação.

**Isso que eu ia te perguntar, como é que tu enxergava essa inovação, porque a... assim, tu vem d uma área que tu consegue perceber isso acontecendo, mas daqui a pouco o financeiro tá ali fechado na suas tarefas diárias, como é que é essa inovação no dia a dia da empresa? Eu fico... porque...**

Aí é seguinte, o financeiro não está fechado na sua área. O modelo de gestão que a gente aplicou, que eu falei do sincronismo, eles estão interagindo a todo momento. Se você for falar com o meu gerente financeiro, ele te dá uma aula de inovação e negócios da Tecnoblu. Levei ele pra Itália, então assim, por isso que eu falei que o principal é aquele tripé, governança pra você tornar isso aqui rentável e sustentável pra fazer, pessoas, preparar as pessoas para aquilo que realmente vem a frente, ou momento, ou o que vem a frente, e inovação, e quando eu falar em inovação eu tô ampliando em tudo. Então a minga pessoa de TI, ela tem que estar ligada o que tem de inovação, ela tem que primeiro conhecer o negócio.

**Claro, saber bem que tipo de negócio.**

Que negócio a gente tá inserido. E nesse negócio ela vai buscar inovações, e assim sucessivamente. Porque senão você fica vinculado a inovação só no produto. Lógico, produto é o que chega no mercado, mas com esse conceito é que a gente foi avançando na cadeia, e aí nós falamos assim “nós precisamos entender não é de etiqueta, não é de identificação, nós precisamos entender do negócio do cliente”. Então a gente avançou mais um processo de inovação quando a gente vai fazer um projeto, um planejamento estratégico, a gente pensa na inovação avançando na cadeia. Então, pra você ter uma ideia, que discute o que? Como eu vou levar mais valor ao cliente? Nós somos B2B, então eu tenho que já pensar em alguma forma de levar uma conectividade que ele consiga gerenciar o produto dele depois que ele vendeu através da minha identificação. Uma coisa de doido. Tem pronto? Não, mas

nós já... eu aí vai nascendo. Então, nós lançamos, por exemplo, por uma ideia da TI, junto com o processo que eu e o Cris tínhamos visto na Europa, nós lançamos um tag que ele interage com o consumidor final. Então toda a parte do marketing da empresa pode estar dentro do tag.

**(18:39) Carregada ali.**

Carregada ali. Você baixa o aplicativo, e ali ele interage contigo. Consumidor.

**O tipo de conteúdo que o marketing quiser trabalhar.**

O conteúdo que o marketing quiser, ou informação, o que ele quiser pôr. Então assim, quando eu falo de inovação é nesse sentido. Eu tô falando um pouco da Tecnoblu, depois eu vou entrar com o SCMC no ponto...

**Não... é porque toda essa cultura dentro da empresa tem relação.**

Como é que isso vai nascendo? Vai nascendo porque nós estamos no CMC, aí nós vamos lá numa palestra de alguém, aí tem um projeto do SCMC< por exemplo,, a Perestroika veio aqui e “cara vocês tem que pensar em 2030, o mundo conectado” e nós “bom, a gente vai trazer conexão pra cá...” então é pensar a frente, não é ficar aqui todo o ano. Lógico, nós temos o dia a dia pra tocar, levando a inovação que a gente chama, que não tão disruptiva, mas, assim, aquela inovação constante de... e ter algumas que a gente entra e faz assim, ela é disruptiva no modelo, não é que ela é “ninguém tinha no mundo”, mas em modelo ninguém tem, então eu vou chegar onde nós estamos hoje com um processo de inovação daquilo que a gente começou com uma etiquetinha de cós que copiada de alguém, hoje a gente faz um trabalho que a gente chama de Total ID. Isso não tem no mundo o modelo.

**Eu vi que o slogan é Tecnoblu Your ID.**

Era Your ID, estamos trocando pra Total ID. Então assim, ela eram só pra você entender, a Tecnoblu nasceu como Tecnoblu etiquetas e tags, depois passamos pra Tecnoblu Your ID, então estou fazendo a tua identificação, personalizo e agora, pôs Tecnoblu Total ID. O Total ID é isso aí, eu já to levando um conceito além a identificação com inovação, que já estava, é, fazer toda a identificação pra você, porque como é que funcionava antes? Eu tinha aqui etiqueta de cós, mas não tinha o tag.

**(20:46) Tinha que procurar outro.**

Aí vai procurar outro, ele tinha seis fornecedores pra tentar fazer a identificação. Aí nós temos isso tudo aqui, e eu faço integrado, então as mesmas coisas, o mesmo estilo, faço combinar etiqueta de tecido, e aí colocamos mais uma inovação, qual a inovação: como eu vim da Dudalina? Qual era a dor? Qual era a dor, eu que tava do outro lado. Eu peguei as dores que a gente tinha lá, uma das dores era o que, a gente comprava os aviamentos como todo mundo, a etiqueta do A, o botão do B, cada um de um, e eu precisava, por exemplo, 10 mil peças. O cara da etiqueta me entregava 10.500, normal ter essa variabilidade. O cara do tag teve um problema e entregou 9.900, também normal. No mundo da moda é normal, 3%, 4% pra cima ou pra baixo é normal. Aí o outro entregava 10.700, também tá normal. Aí que que acontecia? Isso aqui não se cada, então o meu consumo ia ser pela melhor quantidade. Eu recebi 10.400, mas eu recebi 9.900 tags que tava ok, 9.900 menos 10.400 sobrou 500. No final do ano a gente tinha uma sobra e se jogava fora. Pra não jogar fora a gente estragava a área de inovação e desenvolvimento. O que é que eu chamo de estragar? Eu era diretor industrial, então eu chegava lá e essa conta era eu que tinha que pagar. Aí eu chegava lá e “não, pera um pouquinho, aí a criação ia lá, pesquisava, viajava, ia, trazia... não, agora a cor é verde” aí eu “não, um minutinho só, eu tenho um monte de azul lá que você comprou que tá descasado, tem que usar esse azul, tá louco?”, então olha o que é um processo quando a empresa trabalha desintegrada. Isso existia lá. Aí eu falei “po, esse problema existe em todo lugar” aí nos falou não, nós temos tudo, nós manipulamos tudo, porque que a gente não entrega tudo junto e na quantidade certa tudo?

### **Casado.**

Casado. Então o cliente faz a identificação e a gente entrega o que a gente chama do kit Total ID. Ele recebe, ele pode receber a mais, pode, mas vai receber tudo igual a mais. Então é 10.000 ele vai receber 10.300, é 10.300 tag, 10.300 etiqueta, 10.300... e tudo num pacote só. Qual outra vantagem que ele teve? A gente tinha na Dudalina na época um exército dentro dos almoxarifados. Porque: a gente tinha quatro fábricas. Centralizava a entrega. Aí quando eu ia mandar as ordens de produção, eu tinha que alguém ficar contando. Ah, 500 peças, então conta 500, 500, 500. Então você tinha um monte de gente dentro de almoxarifado. Agora recebe um pacotinho, tem 100 peças, tem tudo lá. 100tags, 100 lacres, 100 etiquetas, tem tudo lá.

### **Tudo junto. Pronto. E diminui o custo do cliente.**

Então... e diminui o custo do cliente. O que é que foi isso? Foi entrar e conhecer o negócio do cliente, porque a gente podia ter parado. Não, o nosso negócio é identificação e tag. A nossa inovação para aqui em produto. A gente falou assim “não, nós temos que avançar na cadeia e levar inovação pra que ele tenha um ganho”. Porque o cliente, inovação aquilo é o que gera resultado melhor pra ele.

**(23:53) É, essa é uma questão. O que é inovação aqui dentro, o que é inovação pra lá?**

É, as pessoas ficam muito presas à inovação só o produto. Lógico, ele é fundamental, eu diria que é o principal, mas se esquecem de inovações que você pode pôr dentro da cadeia que traz um benefício enorme.

**É que aí a gente acaba falando de inovações culturais e sociais, né.**

Aí sim, você está falando de uma inovação integrada e não de uma inovação pura...

**Dentro de uma empresa.**

Lógico, tem as inovações disruptivas. Então, essa inovação que a gente criou acabou sendo disruptiva no mercado, porque ninguém tem.

**Claro, fez com que os outros na cadeia tivessem...**

É, mas como é que ele vai fazer. Eu tenho um cara que tem uma gráfica, que eu competia com a gráfica lá da... esquina, qualquer coisinha. Como é que eu vou competir com esse, com uma estrutura, gente pesquisando, outra... tá certo? Só que esse cara, se ele quiser me copiar, ele vai ter que fazer um investimento em tudo que eu fiz aqui. É muito difícil. Então você cria algumas barreiras, que são barreiras de entrada. Ah, mas Edmur, uma Raco por exemplo, que é uma empresa grande pode copiar. Pode, as aí vem o know how e a cultura. É isso que eu falo.

**Claro. Isso tá intrínseco. Tá ali.**

Aí não adianta, aí é a cultura mesmo. Então, quando a gente está dentro de um negócio a gente fala assim “como é que a gente vai tornar esse negócio mais eficaz e de mais valor para o cliente?” tem que conhecer o negócio do cliente. Segundo, como eu tento me proteger, e a proteção não é, ela pode ser através de capital, dificuldade em capital, mas pode ser através de dificuldade de know how que o core business da companhia é de inovação constante. E o modelo de gestão para essa inovação a gente foi aperfeiçoando. Então aí eu entro um pouquinho com a SCMC. Junto com a SCMC e a bit, que a gente conseguiu fazer mais integração.

### **Foi ao mesmo tempo, mais oi menos, o contato?**

(26:03) Não, a bit a gente já tinha contato, né, o Cris até é conselheiro lá. A gente também trabalha muito, a gente é, a gente trabalha muito associação, nós, ora a gestão. Eu sou diretor no SINTEX, fui diretor da SCMC até ano passado. A gente faz uma troca. O Sérgio é diretor na FIESC, né, o Cris é conselheiro na ABIT, então assim, a gente participa dessas entidades pra poder ver também como a gente pode contribuir.

### **Tem trocas em todos os lados.**

Claro, não é só ter conhecimento, mas como a gente contribui. Tendo esse processo todo de inovação em que nasceu lá da aquelas palestras que o Cris fazia, e juntando com Giuliano Donini, mais o pessoal da Karsten, mais o Rui da Dudalina, cinco ou seis empresários, era pô, nós devíamos fazer o seguinte... saindo um pouquinho fora das nossas companhias, o estado é um estado voltado a produção.

### **É, eu acho que isso é muito importante de ser...**

Aí falou assim, mas pera um pouquinho, nós precisamos transformar esse estado num estado de valor, e não só... excepcional na produção, qualidade, falou ah produzir é aqui, só que isso nos está vendendo produção, e a gente precisa aculturar, então essas empresas criaram o Santa Catarina Moda e Cultura, tá? Não era Moda e Cultura, ele nasceu Santa Catarina Moda Contemporânea, era voltado pra moda, fazendo o que? Três vertentes, as indústrias, as Universidades.

### **Tripé da inovação.**

Tripé. E, aqui esse grupo trazendo essas inovações aí com o s estudantes, mais as empresas, começaram a abrir as empresas, e buscar, e criar um selo disso pra que o estado também fizesse duas coisas. Primeiro, começasse a ser visto como um estado de inovação, mas isso tinha que se transformar em inovação efetiva nas empresas, então essas empresas começaram a abrir as portas pra estudantes mais as equipes aqui, interagir pra criar coisas. E aí começaram a nascer coisas que... só que dentro não saía também. Segundo, na mesma vertente de trazer conhecimento, então com workshops, trazendo informação pras pessoas que estão aqui dentro, mais estudantes, então essa cadeia de aproximação é o que a gente fala. A universidade, ela é excepcional pra pesquisa. Empresa não é pra pesquisa.

### **Tu não tem um tempo hábil na empresa pra...**

(28:49) Tá todo mundo descobrindo, “não, as Universidades!”, óbvio. Quem tem tempo pra pesquisa, né, é a Universidade.

### **Mas também, só pesquisa não, tem esse casamento.**

Mas as empresas se apropriavam desse conhecimento que a Universidade tá desenvolvendo. Nós precisamos começar a fazer isso se entrosar. É fácil? Não é, porque o dia a dia, ele também via te consumindo em algumas outras coisas. Enfim, dentro desse processo, to dizendo gestão da Fundação Dom Cabral, entrando no SCMC, aí nós fomos convidados pela Endeavor, não sei se você conhece a Endeavor?

### **Sim.**

Então eu e o Cristiano em 2008, a gente foi convidado pra ser empreendedor Endeavor. Aí nós passamos por uma bateria de testes que é um negócio maluco, que é um negócio pra entrar...

### **É intenso.**

E nos fomos, entramos pra Endeavor. Na Endeavor ainda mais conhecimentos, porque abriram as portas para a gente falar com gente de um outro nível, de um outro entendimento, nós tínhamos o conselho consultivo, mas também tínhamos acesso aí a N altos executivos.

### **Cabeças.**

Cabeças totalmente... e essas coisas vão culminando numa série de movimentos. Aí vem um fundo de investimentos que quis entrar com uma participação. Nós tínhamos um projeto que era um projeto de avançar em todas as cadeiras pra aumentar mercado. A gente por exemplo com a etiqueta de nós não atendia o mercado calçadista, não atendia cama, mesa e banho, não atendia casual, nosso negócio era jeans. Nós precisamos ampliar isso pra poder fazer Total ID, pra poder fazer isso. E aí a gente foi preparando a companhia tanto em gente quanto em gestão, né, para esse movimento que é hoje. Esse modelo que nós temos hoje, é, nós tamo levando pra Europa agora. Então nós abrimos um showroom em Portugal, é, por enquanto com operação produzida aqui, mas tem um projeto de...

**De se produzir lá?**

De se produzir não exatamente em Portugal, mas ali...

**(31:01) Marrocos...**

É... se você olhar o movimento da moda, né...

**Não, é, ele tem... setoriza.**

O setor de vestuário é o primeiro a levar desenvolvimento pras áreas que, eu vou falar assim, de baixo investimento, e maior agregador de pessoas para o trabalho.

**Mão de obra.**

Então assim, nasceu na Inglaterra, né, depois foi migrando, você olha o movimento. Foi pra China, não tá mias na China, porque ficou caro, aí vai pra Bangladesh, então é assim. E o momento é África, e tá certo, tem que levar. Como é que a gente vai ajudar a desenvolver aquele povo que tá lá? É levando condições de ter renda.

**Claro, gerando renda.**

E a moda é o melhor que tem,. Não tem igual. Então a gente olhou e falou “bom, Portugal tá próximo”.

**Culturalmente também.**

Culturalmente também, então vamos estudar onde põe. Então, vou falar assim, essa cultura da inovação, ela foi sendo introduzida dentro da companhia por esses movimentos. Então a SCMC ajudou muito, né, o modelo que ele tem que é um modelo que você traz todo o mês praticamente abre para as empresas uma possibilidade de novos conhecimentos, né. Dentro desse processo, junto com a BIT, nós ficamos um ano, um ano e meio, montando aqui um processo que, é assim, você medir qual era o grau da cultura de inovação que tinha na companhia e como fazer junto com a FGV, nós temos um trabalho integrado.

### **É interessante saber que tem uma metodologia.**

(32:47) Tem metodologia. E quando nos avaliaram nós estávamos em 2014, 2015, e a gente falava de inovação, então avaliou todo o modelo e falou “não, então a Tecnoblu é um pouquinho descolada do que tem” lógico tem muito a avançar, mas ele falou “a gente tem que pôr uma metodologia, né, dentro da companhia. E essa metodologia, ela avalia a inovação no campo estratégico e operacional. E aí no campo estratégico era o Total ID, o foco da companhia, porque ele é muito difícil de ser trabalhado. Hoje 50% da receita da companhia vem desse Total ID já.

### **Ah, que bom. Tá virando.**

Dois anos. Então o cliente começa a experimentar esse modelo, ele não quer mais voltar ao modelo tradicional, porque ele ganha muitas outras coisas.

### **Praticidade...**

Então assim, a gente, a gente tem aqui, vamos dizer mas como isso acontece, é porque a gente tem na gestão pessoas complementares. Então, o que eu chamo complementar, tem um que puxa mais pra inovação, é o Cristiano, outro que puxa pra execução.

### **Que é tu?**

O meu papel hoje é mais, o que a gente chama de garantir não só a cultura, né, os valores da companhia, fazer com que a companhia garanta o modelo que ela quer colocar de acultramento. Guardião da estratégia, vamos chamar assim, guardião da estratégia, seja no campo operacional, seja no campo financeiro, é mais esse papel. A gente aqui não tem a figura do CEO, isso é outra coisa interessante, mais uma inovação na gestão. Nós não temos um CEO.

### **Não organizaram dessa maneira.**

A gente organizou horizontal. Então o que que acontece? Não é fácil trabalhar isso, porque internamente as pessoas, se você não tiver um bom sincronismo você cria problema pras pessoas. Eu falo uma coisa aqui, o Cris vem lá e atravessa e as pessoas se perdem, mas a gente consegue levar isso bem. CEO pra nós é o cliente que define. Então, por exemplo, tem cliente que acha que eu sou o CEO. Quem atende Hering e não sei o que. Se é no campo de produto, é o Cristiano, mas pra Hering essa parte logística operacional é fundamental. Então eu to presente, então

para o pessoal, por exemplo, de engenharia, produto, o CO da Tecnoblu é o Edmur. Qualquer é direto com o Edmur, e assim a gente foi fazendo. Tem clientes que é o Sérgio, que hoje é Diretor Industrial. Tem clientes que é o Daniel, que é Diretor Comercial. Então a gente não tem essas coisas de...

### **(35:51) Hierárquicas, assim...**

Hierárquicas e tal. Então é um processo que também é diferente. O próprio Fundo de Investimentos no momento que ele entrou em 2012, ele não entendia muito isso hoje ele mesmo não defende de ter um CEO.

### **Claro, já tá...**

Cara, um modelo que... mas nós fomos criando isso dentro daquilo que a gente olhava e dizia assim “pra nossa cultura, esse modelo ele casa bem, não são executivos com alta vaidade, com negócio de cargo. A gente aqui é muito tranquilo.

**Eu ia te perguntar, falar assim de cultura e novo. O quanto tu acha que a Tecnoblu absorve isso daquilo que vocês chamam de Identidade Catarina? No Santa Catarina Moda e Cultura se trabalha muito reforçar e construir os valores da Identidade Catarina. O quanto isso, na forma de fazer e de inovar da Tecnoblu tá presente? Porque a gente precisa entender o que vocês consideram a Identidade Catarina. Falam muito no fabril, e essa virada aqui pra inovação, onde é que fica essa identidade local?**

A identidade pra mim, ela vem do acultramento. Então quando você tá pegando essas empresas e projetando essas empresas num nível mais alto, todas elas no Santa Catarina Moda e Cultura num nível mais alto, em que o mercado enxerga as empresas como inovação, elas se associam ao local que você está. E mais as entidades. Então a ABIT já reconheceu o SCMC como órgão importante em Santa Catarina. Então teve um congresso internacional ele fez aqui. Então assim, são movimentos que você vai fazendo. Eu diria assim, qual o papel do marketing numa companhia? É dizer quem você é, né, então você tem o seu marketing pessoal, tem que ter. Eu sempre digo assim, quer ser internacional, cante a sua aldeia, porque se não cantar ninguém vai saber quem você é. ficar escondido, então primeiro é se expor. Óbvio que o marketing tem um papel fundamental dentro desse processo, mas as coisas elas vão se espalhando, na minha visão, porque você vai pondo escolas, estudantes, ah, nós fomos em Portugal, maior surpresa, encontramos uma pessoa no estilo de uma marca que tinha passado pelo Santa Catarina, nos conheceu e tava lá trabalhando no desenvolvimento de produto na Europa. E saiu daqui do Santa Catarina moda e Cultura. Então assim, eu vejo que como levar esse selo, primeiro são pelas atividades, porque você vai pegando parceiros, que normalmente às vezes uns são daqui, outros não, pra trazer esse conceito de

inovação, de gestão da inovação, que são foras do Estado. Segundo, você tem que criar um tripé com o governo do estado, porque se você não fizer isso, não adianta. Vinte empresas não transformam.

### **Que é aquele tripé: Universidade, governo e indústria.**

(39:00) Claro, e não é só em termo de recurso financeiro. Também, mas assim de modo que aquilo faça parte da pauta estratégica do governo. Então que que o governo fez, pegou o Santa Catarina Moda e Cultura e colocou na pauta e inovação para o estado. Então...

### **De desenvolvimento.**

De desenvolvimento do estado. Então se você pegar um plano de desenvolvimento do estado, consta lá o Santa Catarina Moda e Cultura. Ah, como é que se chegou a isso. Bom, você tem que ir lá, tem que falar com o governador, explicar o que é o movimento, então assim, tiveram pessoas importantes nesse processo, né, o Ferreirinha foi um ,logo um dos precursores que encabeçou durante dois, três anos, e junto com uns quatro, cinco empresários. Por ser empresário, tem acesso. Concorda? Chega lá, Giuliano Donini, Marisul, Karsten, aí vai, Dudalina. Só essas empresas juntam, Hering, puxa essas empresas, qual o PIB para o estado?

### **Vamos sentar e conversar.**

Vamos conversar. Mas a ideia não foi lá pedir nada. O contrário. Mostrar o que era o modelo pro estado entender que o propósito não era das empresas as empresas iam se apropriar de um ganho, vamo dizer assim, não direto, mas indireto. Porque? Porque se nós fossemos vistos como um estado de inovação mais gente viria aqui buscar o que as empresas tão oferecendo. Ia ter consequência.

### **Aí a roda continua.**

Aí a roda continua. Assim que a gente pensa.

### **Considera que essa é a maior troca do Santa Catarina Moda e Cultura?**

Essa é uma, mas a outra eu diria que é trazer conhecimento pras pessoas e mudar a cultura das pessoas das nossas empresas.

**Internamente.**

Tem... eu não sei o quanto o pessoal abriu pra você o que é o Santa Catarina?

**Sim, me passaram toda a matriz, toda...**

(41:01) Mas se você olhar a matriz de atividades, então você tem atividades com...

**Super completas.**

Tem atividades com os empresários, que é descontraído mas entre aspas. Vamos fazer descontraído, mas ali tem um tema que vai ser discutido durante duas, três horas, e pra ver que movimentos podem ser feitos na direção do Santa Catarina, mas automaticamente tudo aquilo que você troca, não tem como você não trazer alguma coisa. Se eu sentar agora uma hora pra conversar com a Amélia sobre qualquer coisa da SCMC, certamente vai sair alguma coisa “peraí, isso eu podia levar pra lá”. É natural.

**Se torna orgânico o processo.**

Se torna orgânico. Acho que por isso que a gente participa de todas essas entidades. Eu vou numa reunião do SINTEX. Por mais que tenham ali empresários voltados, vamos falar assim, o papel do SINTEX, pô, é um sindicato patronal na relação com o sindicato dos trabalhadores, ocupe 60% do contexto, mas se tem 40 que você vai trazendo outras coisas para a indústria. E ai você sai dali, pera um pouquinho, a indústria A tá fazendo um negócio que pode ser interessante. E daqui para o SCMC. A gente está aproximando agora SINTEX, SCMC, todo mundo, então assim, essa cultura, acho que a principal vantagem, minha visão, que essa cultura de aproximação dessas entidades, porque todo mundo tem coisa boa. Na minha visão é assim, o importante não é o que você sabe, é o que você faz com o que você sabe. E as pessoas sabem muito, só que as vezes elas não expõe. Então se eu ficar aqui sentado contigo e a gente for falando eu tenho certeza que você vai falar três ou quatro coisas que a hora em que você sair eu vou “opa!”. E essa cultura ela saiu um pouquinho assim, na minha formação profissional, eu to falando do meu lado agora, na Santista, eu tive um Diretor Presidente que era o Herbert Schmidt, ele dizia o seguinte: toda vez que você for fazer uma visita, ou receber uma visita, peça para a visita criticar alguma coisa na sua empresa. Porque não é possível que ela vai ver tudo de bom.

### **Tudo vai achar ótimo...**

Nem que for “eu olhei essas cadeiras não combina nada com aquilo ali”, tá ótimo. Então assim, pra primeiro você tá aberto a receber uma crítica, ou uma informação. Peça a ela, o que você viu de coisas boas ou de coisas ruins na tua visita? E nesse contexto que ele trouxe pra dentro da Santista, eu falei “bom, quando eu vou fazer um benchmarking, eu também vou querer ver o que eu vou levar de coisas boas, ou o que eu vi que eu não quero levar pra empresa.

### **Claro, fazer um filtro.**

(43:51) Porque é normal. E não tem certo e errado, porque é de cultura, né. Se eu for comparar a cultura da Tecnoblu com a cultura da Ambev nós vamos ter um choque, mas não tem um é melhor e o outro é pior. Para aquele negócio aquela cultura, para a nossa a gente entendeu que é outra. Não tem melhor ou pior. Mas existem coisas que de lá pode ser aproveitadas aqui e daqui pode ser aproveitadas lá.

### **E no funcionamento do ecossistema do Santa Catarina Moda e Cultura isso...**

Isso... é de tudo, né, vou dar um exemplo. A gente agora, é muita troca, não é só da inovação como um todo, né, a gente começa a ver que essas companhias, elas começam a fazer troca além do que seja um processo só inovativo, mas de aperfeiçoamento dentro do seu processo ou de ganhos de produtividade, ou de melhoria da condição de trabalho, não importa. Acho que o principal é o seguinte quando você faz um movimento como esse, você tem que se aproximar daqueles que tem os mesmos valores que você. Essa é a condição número um. Pra mim é igual a um casamento. Não dá pra casar com pessoas que tem valores diferentes. As pessoas são diferentes, mas os valores, os princípios eles têm que ser... e é o que eu falo, por isso que as pessoas, tem pessoas que se encaixam dentro da Tecnoblu, tem pessoas que não se encaixam. Porque dentro dos valores da Tecnoblu tem algumas pessoas que, elas têm outro tipo de valor, e daí não encaixa. E a mesma coisa pra mim é esse contexto, né, do ecossistema. Nos aproximamos primeiro do que tem os mesmos valores, e segundo que tenham expertises e conhecimentos diferentes.

### **Pra acrescentar, pra haver a troca.**

Pra acrescentar. Dois, pensando igual não precisa de dois, precisa de um só, então alguém tem que sempre contextualizar. É, a gente fala, não é questão de criticar, mas é questão de avaliar e ver o que que você pode agregar naquele contexto em que a pessoa tá...

**Ter um olhar um pouco mais crítico.**

Um olhar um pouco mais amplo, e, e tentar contribuir, né? Então eu acho que tendo esse contexto entre SCMC, as empresas, eu acho que a gente começa a avançar.

**Tá, acho que a gente pode encaminhar pro raciocínio...**

Então eu acho que o contexto todo foi esse, né.

**(46:23) Ele começou com uma série de objetivos de tentar ideias daqueles empresários e entidades e foi se transformando e também criando, né, oferecendo mais do que...**

É porque conforme você vai colocando as pessoas, as pessoas vão trazendo outras ideias, nós podemos fazer isso, nós podemos fazer aquilo, ah, realmente isso é importante pro momento das companhias, não é.

**Uma coisa que me chamou atenção é a quantidade de atividade e de...**

É intenso. A empresa tem que se disponibilizar. Umas entraram e não suportaram.

**Pela série e pela intensidade das atividades?**

É.

**A empresa também tem que se organizar pra fazer parte daquilo.**

Tem que se organizar. Tem que se organizar. E agora lá a gente deu um passo um pouquinho a frente que a gente começou a criar alguns comitês. Então a gente tem o Comitê de Pessoas, Comitê de Gestão Comercial, pra tentar criar um modelo de gestão do SCMC para as empresas. É outro passo.

**Já adiante.**

Já adiante.

**De tão grande que ficou.**

Nós não imaginávamos isso. Não imaginávamos isso, as coisas vão acontecendo.

**Interessante, muito bom ouvir.**

## Transcrição Cristiano Buerger - Tecnoblu

### Entrevistado 3

**[...] o que é que agrega para vocês, a gente pode ir colocando.**

Acho assim, acho é... estar me contato coma Assintecal, com a Ilse, que é a Superintendente lá, e falar com o WRodrigues, que é o Diretor Criativo, eu sinceramente acho que é o melhor projeto que a gente teve no Brasil é o Inspira mais. Sem dúvida. Eu acho um projeto muito (incompreendido 0:24), muito tratar identidade.

**É, exato...**

E tratar, assim, a empresa pequena com uma geração de valor, de oportunidades al qual uma empresa de milhares de pessoas. Acho que vale muito a pena. É lindo o trabalho, acho que isso reflete na força do mercado calçadista no Brasil. E que boa parte da força, principalmente dos anos, foi gerada no Rio Grande e eu tenho convicção de que muito por conta desse projeto. Acho que vale muito a pena. E outro... uma gente de São Paulo, a gente está trazendo agora o projeto de... caramba... o projeto de... de... é chama Denim City, tá, esse projeto começou em Amsterdã há seis anos atrás e a gente está trazendo a Denim City para São Paulo. Vai começar em julho do ano que vem. É um projeto espetacular de trabalhar, de dar um novo brilho para o Denim no mundo, ações sustentáveis, empresas super corretas, e a gente vai colocar esse projeto dentro do Brás, que hoje ainda tem sonegação, ainda tem sujeira, tem algumas coisas erradas, mas a gente quer começar a dar base, mostrar que é possível reverter isso. É um projeto brilhante, eu sou um dos fundadores desse projeto e certamente que a gente vai ter dentro de 5 ou 10 anos o Brasil reunir todas as produções e ter um jeans mais sustentável do mundo, mais bacana.

**(incompreendido 2:15) prêmio, recebeu?**

Mas eu acho que... Damyller é, o trabalho delas é lindo, a Damares, elas são super queridas, mas eu sou muito crítico da nossa cadeia e dos nossos pontos fracos. Então como é que um país que tem o algodão tão bem resolvido quanto a gente tem, cada vez mais caminhando nesse mundo da sustentabilidade, da coisa correta, que ações do estado da arte, tecelagens espetaculares, milhares de confecções, centenas de marcas, algumas muito boas, como é o caso da Damyller, um varejo forte e com tudo isso a gente tem a capacidade de não exportar uma calça jeans. Então tem várias coisas nesse meio que estão completamente desconectadas. Por que da mesma forma a gente tem... aí e fácil o pessoal fala "ah, é por causa do câmbio, fica muito caro", bom, calçado é pior de fazer, mais complicado e exporta 2

mil e meio. Vamo baixar a cabeça, fazer a coisa bem feita e eu acho que esse trabalho da Denim City é um trabalho que está totalmente alinhado com esse mundo novo que parabéns, tu está pesquisando, trabalhando em cima dele. A nossa ideia é conectar gente boa. Então quando tu for a São Paulo, troca agora contato aí, mas para agente explicar melhor o que vai ser lá, porque vai ser disruptivo.

**(3:39) Julho de 2019.**

É, mas a gente começa a trabalhar nele, começa a construir desde janeiro, enfim. É um trabalho, claro, a planta deles...

**E o papel do... foi bom porque o Edmur já me contextualizou como foi o crescimento da Tecnoblu em paralelo com a formação do (incompreendido 3:55). Eu sei que tu está desde o começo do processo. Eu queria entender mais, assim, a tua visão de como que se dão essas trocas de aprendizado, de inovação no dia a dia do SCMC? Qual tu acha que é o teu papel e como tu vê, o que é que tu recebe, sabe, isso que eu queria entender, como é que tu materializa essas relações, essa inovação toda que o grupo ou a plataforma, como vocês estão chamando, pode proporcionar.**

Eu acho que o SMCM é um caso muito bacana de que é possível colocar mais gente junto e criar mais valor. Acho que, no final das contas, e aí sou bem alemão para algumas coisas, enfim...

**Isso é legal de falar, só pegar um gancho, quando vocês falam da identidade Catarina, o quanto tem de cultura germânica nisso.**

É uma cultura que admira muito por um lado, e que critica por outro. Eu não imagino, sinceramente, que essa, as crianças que graças a Deus estão crescendo com uma visão diferente, mas eu não imagino que elas vão querer comprar um produto feio porque ele não tem químico. Não gosto de dissociar as causas coisas. O design é fundamental, a beleza é fundamental, e a sustentabilidade é fundamental, mas ela sozinha não tem, não vai ter sucesso.

**Não tem apelo.**

É, não tem. Isso eu acho que é uma coisa real. Então eu acho que o nosso desafio é tentar equilibrar o máximo possível isso tudo, e acho que a SCMC faz um trabalho brilhante. Tu não conheceu a Amélia ainda? A Amélia uma pessoa especial, assim. O mínimo que eu posso falar dela é que ela é especial. Ela está muito envolvida nesse uno de sustentabilidade, ela vai um trabalho na Fundação (incompreendido

5:58) também brilhante, e ela melhor do que ninguém pode falar a respeito disso, ela também tinha um viés (incompreendido 6:08) que é tão bonito, que é tão correto, né, a gente entra com tudo pensa assim “pô, como é que as pessoas não enxergam isso, como é que as pessoas não estão nessa mesma...”.

### **(6:18) Nessa mesma batida, né?**

Batida. E assim a gente fica muito preso assim, mas esquecendo que do outro lado, até cruzar a ponte, a gente precisa continuar pagando conta, precisa continuar dando emprego, que é eu acho que é a coisa mais digna que existe. Precisa continuar fazendo um monde de coisa. Eu só acho que a gente está no início da ponte e a ponte é extensa. A gente vai ter que éter muita inteligência pra fazer esse cruzamento. A nossa conversa com... a gente não abriu mão... a Denim City, acho que hoje, eu considero mais bacana se viver no mundo hoje e eles já estão vivendo num momento novo, uma vida muito correta, muito bacana. Eu posso ter mil euros ou posso ganhar dez mil euros, é praticamente igual, mesmos acessos. É espetacular. Mas eles criaram durante trinta, quarenta anos essa condição, sendo que eles já estavam na Europa. Então a nossa ponte é muito extensa. E nosso desafio é equilibrar isso, então a gente não abriu mão, a Denim City sempre está em lugares... ela vai para a Califórnia num lugar super bacana. Ela vai para o Japão em Kojima. A gente falou se a Denim City, se tiver que ter Denim City no Brasil tem que ser em São Paulo, mas tem que ser no Brás, porque da mesma forma que o jeans que é o bacana, que é o que representa o jeans da Holanda esta em Amsterdã, onde tem Nudim, Denham, Stila e eu não sei o que, o jeans que representa a verdade do Brasil hoje está no Brás. É o fast fashion, e que é extremamente bacana, extremamente correto, e eles entenderam isso e vieram, conheceram o Brás, entenderam...

### **O projeto é temporário, então?**

Não, o projeto... Projeto de décadas. É um local que a gente pegou, com nome, vai ser a estada dele no Brasil, um projeto de décadas, escolas. A primeira escola Denim no mundo vai estar lá, a loja com os melhores jeans do mundo vai estar lá, que não tem no Brasil hoje. O showroom, muito legais, uma biblioteca absurda, a escola tem toda a linha de produção, mas tudo inteligente. Então, hoje a gente vai conseguir lavar uma calça como essa com zero químico, com meios de água. Mas só que a gente não vai ter só maquinário gringo, porque se não a gente não ia conseguir viabilizar uma pequena lavanderia ter acesso a isso. É um trabalho de cadeia. Acho que o grande diferencial hoje no mundo, e o Brasil tem, é uma das três ou quatro cadeias integradas no mundo, é isso. Então como é que a gente tem uma das três ou quatro cadeias integradas de qualquer coisa, calçado ou confecção, qualquer produto que a gente vestir, e a gente não está tomando, não está deixando isso mais bacana?

## **Não está melhorando isso?**

Como é que a gente é um país que tem uma imagem... a gente está tão maltratado aqui que a gente tá meio cachorro magro. Cachorro na chuva. Mas, puta, o Brasil... o mundo olha pra cá e diz “puta que país legal, porra, tem Bossa Nova, tem um design bacana, é colorido, é criativo, tem várias etnias lá dentro, tem um clima maravilhoso, tem praias lindas” e cara, como é que a gente não está conseguindo integrar isso? Pô, a pessoa coloca uma Havaianas, ela está colocando, está dizendo “agora eu vou curtir o dia de uma forma mais bacana, agora eu estou mais leve, mas sossegado”. Quando a pessoa coloca uma Havaianas é isso.

### **(10:13) Sim, claro.**

A gente acha que o Brasil faz parte do sonho e desejo de muita gente, né, como uma pessoa consegue ser tão feliz, acho que isso é a magia dos nórdicos e de Amsterdã. Uma cidade que durante cinco ou seis meses é menos de 10°C com chuva.

### **E três horas de sol.**

E a pessoa é superfeliz. A gente tem um outa sol, todo mundo aqui... acho que tem projetos como SCMC, como Inspira Mais, são projetos que estão sendo muito importantes pra isso, mas que talvez não conseguiram ainda ganhar a força, a projeção que precisam. Então o SCMC, a gente vai ter uma conversa estratégica agora em dezembro, o momento do SCMC ter a sua escola, a gente tem que acelerar algumas coisas, porque se não, não sai, fica muito no... pouca empresas a gente precisa realmente dar um passo a frente.

**Falam muito em inovação e colaboração ali dentro, mas fica difícil quando tu tem pouca gente, como tu está dizendo. Tu acha que um dos caminhos seria abrir e trazer para dentro, trazer pra que se abra, se estude, entenda o que está...?**

Isso. Tem que ter essa iniciativa, ser um puta dum coworking, ser real, tem que ser...

### **E o que tu acha que falta pra ser...**

Essa, essa... acho que dificuldade... puta, não é fácil, todo mundo aqui é empresário, todo mundo aqui já dedica um bom tempo pra isso, para a causa, mas falta a visão estratégica de governo. A Denim City foi criada porque a Holanda há dez anos atrás

falou “pô, tem a semana de moda em Paris, Londres, Nova York, Tóquio... puta, a gente não faz sentido ter mais uma semana em moda”. Ia ser a sétima, oitava. Putz, mas todo mundo gosta de Amsterdã. É cidade de jovens, cidade que mesmo cara que se veste e é jovem, pô, qual o produto que mais se identifica com isso. Puta, o jeans, a gente adora o jeans, então vamos transformar estrategicamente e ponto. Ponto. Aqui qual efetivamente entregou ilhares de pessoas melhore para sociedade, efetivamente, que entregou dezenas de milhões de impostos pago pelas empresas (incompreendido 12:45) uma parte saiu do aprendizado do SCMC, enfim, que entregou um monte de coisa para a gente conseguir 200, 300 mil reais na FIESP por um trabalho. FIESP é nosso imposto. Não é? Então pagam, sabe, muito mais do que se falou para um diretor lá, que não entende nada do negócio... então, assim, tem que mudar a cabeça, e acho que tem que ter... A gente está muito político, as nossas entidades como um todo, e em si também, viraram muito políticas, cabides de emprego, ninguém sai, ninguém entra parar com isso, o mercado é diferente.

### **(12:24) O Edmor me comentou que vocês fazem parte de várias entidades?**

A gente é muito favorável a isso, mas a gente, eu principalmente, tomou uma posição mais crítica, porque precisa, sabe... Primeiro porque a gente não deve nada pra ninguém, faz tudo da forma mais correta possível. A gente acredita pra caramba no negócio, na indústria. Pode ter milhões de pessoas que trabalham nisso costureira que gosta, sabe, gente que viaja uma hora e meia pra ir trabalhar, sabe, cara.

### **Quantos colaboradores vocês têm hoje?**

Aqui 280. Daqui não to falando, to falando do mercado. Eu falo, assim, tem gente, é inacreditável, se pegar 50 marcas premium Brasil, ou que eu se acham premium, acho que são poucas premium, 49, 48, nenhuma pessoa deles esteve no Brás nos últimos 5 anos. Se falar Brás dá coceira. É como se estivesse falando prisão, assim, como se tivesse falando coisa (sobrenome? 14:32).

### **Não querem chegar perto.**

Se tiver alguém com coragem de abrir um magazine e fazer um mix do que tem no Brás vai matar o mercado. E tem muita butique bacana que está indo lá no Bom Retiro comprar 20%, 30%, 40% do que vende na butique. No Brás... mas existem vários Brás no Brasil. Esse preconceito.

### **Claro, localmente...**

É isso. A gente tem, porra, acho que qualquer pessoa ok no mundo vai tá bem na Zara. A Zara fez essa magia. Vai tá bem na Ikea. Acho que alguém com muito dinheiro não quiser ir na Ikea tá cometendo um puta erro, porque vai ter coisa lá espetacular e com benefícios absurdos. O mundo como tá caminhando, quanto antes qualquer marca permitir ao consumidor final o acesso numa coisa que vale, esse e o mundo que eu enxergo. Quem não tiver conhecer o que tá acontecendo no outro lado do mundo vai ficar pra trás. (incompreendido 15:42) de que ninguém tem um viés econômico aqui.

### **Ninguém tá pensando nisso.**

(15:49) É a fundação, assim, a fundação pra a gente possibilitar, o Brasil tem que exportar muito jeans, tem que ser “puta, o jeans do Brasil”. Como o jeans do Japão é o melhor do mundo, mas é muito caro, a Itália tem um design bacana, mas tá produzindo muito pouco, como a Turquia que tem um jeans, como uma Califórnia tem um jeans que tem um perfil deles, o cara fala “puta, o jeans do Brasil, puta, que bacana”. Eu sei que as pessoas são respeitadas, que trabalham, sei que o algodão é bacana, sei que tem tecnologia, sei que tem carinho por trás. Dentro de cinco ou dez anos Brasil vai ter o jeans do mundo. O que é que isso vai gerar para a cadeia, né? Para a nossa cadeia? Mas tem gente que, puta, os sócios do projeto, que estão idealizando o projeto e não sei o que, a gente não tem empresas para... a gente tem que conversar com nossos parceiros, eu converso com concorrente meu, tem que estar lá, tem que estar lá. A gente tem que levar a cadeia pra lá, quanto mais a cadeia entender o todo, entender o que a gente tem pra construir, mais fácil vai ser pra todo mundo. Mas se a gente fala “puta, não vou porque tá no Brás”, pô, que pena, cara.

**É, eu fico pensando assim, será que não falta também um pouco dessa visão que, voltando pra SCMC, que tenta trazer para as empresas que participam, que é de colaboração e de criar esse ecossistema, assim, pra fazer essas trocas?**

Eu entendo, isso tu vai conhecer muito bem, tem a Damares, que existe isso que é real, é muito bacana, mas não é fácil isso, que tu fica sempre preso. Aqui é uma região de economia industrial, tu vai estar sempre preso a três, quatro que querem fazer algo diferente, mais bacana. Outros dez não. Então, assim, puta, e legal, é. SCMC é um puta orgulho, tão importante quanto ter fundado a Tecnoblu pra mim é ter participado do SCMC. Talvez, talvez a gente ajudou a criar muito mais valor, com certeza, no SCMC do que na Tecnoblu, pra comunidade. Então, mas eu não quero mais entrar em projetos com três, quatro, cinco. Eu quero entrar em projetos com trinta, quarenta envolvidos. Projetos como Amsterdã. A prefeitura tem que estar junto, a gente tem que estar junto, vai facilitar mias, vai ser mais impactante o processo.

**Se fala no pilar de inovação, o governo, universidade e empresa e indústria...**

Eu acho que a gente tá num momento espetacular. Pode falar o que quiser do novo, dos novos governos que estão entrando, porra é um momento único nosso de gente que tá, assim, é, cara, é de gente mais gente, tirar esses cara que estão há quarenta anos lá só fazendo esquema. E não to falando do PT, jpa votei no Lula. To falando de qualquer um deles. 99% deles é farinha do mesmo saco. A gente tem que... esse país é espetacular, não dá pra gente ficar... tem que impactar mais forte. O nosso foco é impactar mais forte. Eu falei com a Ilse, falei com a Amélia também, hoje tu está com... essa tua peça é couro?

**É couro.**

(19:13) É maravilhosa.

**Gaúcha.**

É linda. Uma peça maravilhosa. A camiseta...

**Zara.**

Couro. E tênis. Cara, tênis, calça jeans e camiseta. 80% das pessoas no mundo...

**Por milagre eu não to jeans, mas é isso, é o dia a dia.**

Mas como eu falei pra Amélia, pra Ilse, foi Amélia... se aqui é Denim City, mas por favor, quantos países no mundo tem a qualidade de tênis que a gente tem no Brasil, qualidade de marca que a gente tem no Brasil e de jeans. O Inpira Mais tem que estar dentro do Denim City. O SCMC tem que estar dentro, pra gente mostrar pro gringo que a gente é isso aqui. É o lifestyle nosso, acho que isso é um potencial absurdo.

**Tu não acha que aqui em Santa Catarina, de alguma maneira, assim como eu consegui ver por questões do Vale do Silício, por tu tá numa região muito propícia já culturalmente trabalhando a inovação diariamente, tu não acha que Santa Catarina tem um diferencial em relação ao resto do país nesse sentido? Quando tu fala da cultura germânica, das coisas boas e das coisas ruins, o lado bom não é esse, de... não? É mais crítica?**

Tu veio de carro pra cá?

**Vim de carro. Foi horrível.**

Se tu descer Navegantes é deprimente.

**Desci Navegantes ontem, fui de carro para o entro de Blumenau, e hoje de Blumenau pra cá de carro. Foi horrível.**

Então como eu te falo. Ou você entendeu, ou vai ser o todo, ou...

**(20:48) Ou não vai funcionar.**

Eu nasci aqui, sou apaixonado por aqui. Fiz um monte de projetos lindos aqui, participando... assim, to há um ano e meio em São Paulo.

**Se dividindo.**

É, to morando... decisão... não dá. Entendeu? Tenho convicção, assim, Brás, que hoje o pessoal deve (incompreendido 21:08), a gente vai colocar cem bicicletas lá, com (tesão? 21:12) que vai ligar a Denim City ao metrô, ninguém vai ser assaltado, vai ta tudo bacana, tudo limpo. Vai acontecer.

**Com certeza.**

Vai acontecer. Assim, é, aqui não sai. Não sai porque falta... há quarenta, cinquenta anos atrás saía. Primeira ou segunda geração dos negócios, que estavam bombando o negócio. Aí veio um bando de gente mal educada, mal criada, sem os devidos amores, e a gente foi perdendo esse diferencial. Então hoje vai ter um negócio que, né, hoje... Itajaí há vinte anos atrás a gente tirava sarro, "ah, pesqueiro", hoje está rentável. Então assim, tem que cuidar. Então assim, com a decisão, por isso que eu te falo assim, o SCMC vai ter que, o SCMC talvez vai ter que aparecer em São Paulo pra depois o pessoal daqui vai falar "porra, porque foi pra São Paulo?".

**Um pouco de que Minas fez, é?**

É... e o mundo hoje tá afim de 18, 19, o mundo pra eles é pequeno. Se for pra ir morar no Japão...

**É assim, né?**

É... é diferente. Acho que isso é um desafio grande. E acho que a gente via ter que ser mais audacioso onde permitir que seja audacioso. Acho que isso é um ponto importante, não ficar só preso ao SCMC, só preso ao Inspira mais. De novo, são lindos.

**Sim, mas não são suficientes.**

(22:51) São brilhantes, mas não é suficiente pra mudar como a gente tem que mudar pra impactar. O trabalho que a Amélia faz, foi visitar o museu da Hering?

**Não.**

Então vai lá. Não deixa de ir. O trabalho que a Amélia faz na Hering, puta, se a companhia Hering fosse um pouco mais aberta, nossa!

**Aí é uma questão mais de, de...**

É espetacular, é lindo, é lindo, é lindo. Então é só esse ponto. A gente precisa...

**Olhar um pouco mais pra fora também.**

**É.**

**E pra finalizar, pra entender um pouco mais disso, dessa cultura de inovação, como é que tu acha que isso funciona no dia a dia da Tecnoblu? Como é que tu consegue... acho que é difícil, a gente sabe que o dia a dia tá aí, como tu falasse, tem que produzir, tem que pagar as contas, um monte de gente ali trabalhando, sentado.**

Isso aí quanto tu falar, depois anota aí, po, que tu vai ver é o Américo. O Américo da Fundação (Rosolin? 23:41) da USP. Ele trabalhou no SCMC um ano, há uns três anos atrás, e ele hoje toca o projeto de sustentabilidade da Renner. É um cara queridíssimo.

### **Envolvidíssimo com a Unisinos. A gente tá com um projeto grande juntos.**

Então, esse é um cara pra tu tá pró... é, esse é um cara queridíssimo, muito bacana, muito bacana, falei com ele hoje de manhã ainda. Eu acho que a gente tá muito longe de... eu acho que tem diferenças assim, isso é outro ponto que a gente vai precisar corrigir. Tem diferença entre o querer fazer... eu particularmente sou um cara, sou como eu posso falar, sou criativo. Então gosto de coisa nova, gosto de olhar de uma outra forma, ok, ótimo. Se não tiver um processo por trás eu não funciono. Se não tiver um processo pra sustentar essa capacidade criativa eu não funciono. Então a Tecnoblu, o Ed, convidei ele pra ser sócio aqui há catorze anos atrás, a gente era um ótimo laboratório, ótimo estúdio de produto, uma péssima fábrica, uma péssima operação. Então veio pra cá, depois veio o outro, então a gente foi trazendo, eu sou muito assim, de novo, a gente tem que ter resultado, a gente tem que fazer a coisa certa e, por fazer certo, á resultado.

### **(25:10) Sim, uma coisa leva a outra.**

Pra isso tem que ter processo. Eu acho que uma crítica pra gente, assim, a gente não tem processo. Dois anos com um projeto de sustentabilidade que a gente não conseguiu tirar... que a gente (incompreendido 25:22) Tecnoblu cem por cento. Enquanto a gente não decidir, vai ter um dono, uma data, uma verba e vamos fazer...

### **Não vai.**

Isso pra qualquer negócio. A gente precisa ter essas coisas muito claras, muito definidas. E com prazo. Então eu acho que na Tecnbllu a gente tá, uma empresa, acho que o nossos maior, maior, maior valor que a gente tem pro mercado é que a gente é uma empresa que gosta do que a gente faz. E gosta do mercado que a gente tá. A gente gosta das pessoas, e a gente quer fazer uma coisa melhor. Tem muito orgulho de ser brasileiro e pra fazer um Brasil melhor. Eu acho que esse é o nosso maior diferencial para o mercado, né. Mas acho que a gente pode evoluir muito.

### **Mas é isso que tu tenta passar no dia a dia aqui...**

A gente faz palestras de... sim, a gente traz gente pra falar coisas que o pessoal não quer escutar há vinte anos na região aqui, coisa, coisa que o pessoal não quer escutar. Quer escutar o que te faz bem. que a gente provoca algum tipo de, né, mas acho que SCMC é linda, a gente faz um trabalho no (Enabit? 26:35), trabalho aqui do ressurgimento de Blumenau quando passou aquela, 2008 absurdo, agente faz projeto social com crianças, que é bacana, a gente botou uma sala de aula onde era o nosso estudo, agente tem um a escola pra comunidade, todo dia tem uma noite, então aquilo no entorno da empresa, não tem ninguém analfabeto. São coisas muito simples, que eu diria que é uma obrigação nossa fazer não é nem um diferencial.

### **Mas que modifica todo um contexto social.**

Modifica e que faz a gente, pouta, mesmo quando falta o trabalhador a gente tem sobra de vagas, de candidatos a vagas, porque sabe que a empresa é bacana, a gente abre todas as nossas informações, a gente conversa claramente sobre nossa posição política ou não política, é tudo olha no olho e conversa, se isso tá certo ou não tá, mais ponto, é assim. A empresa tem um jeito e cada empresa tem seu jeito. Não tem certo e errado. Tem não ter o seu jeito.

### **(27:29) Os seus valores.**

Acho que isso é errado. Mas eu acho que a gente não tá com um sistema, a gente não tá, isso é um desafio enorme, a gente não tem ainda uma cultura, a cultura da criatividade existe, a cultura do modelo de inovação não tá claro ainda. Não dá definido.

### **Esse é o mais difícil, né?**

Esse é o desafio. E acho que esse é um desafio que eu vejo muito mais o SCMC nesse viés, sempre com foco em sustentabilidade, né, trazer uma cultura e um modelo de inovação para as empresas.

### **Quase que uma metodologia para as empresas?**

Uma escola. E eu acho que pra ti isso é uma baita oportunidade. Porque esse é o maior desafio das empresas. E aí tu vê vários exemplos, pode estudar, assim. Tinham empresas de marcas que eram maravilhosas (aconteceu com? 28:26) seu principal criador...

### **Perde, né? Perde o fio condutor.**

E de outros, que eu acho que tem um exemplo claríssimo nisso, que é uma das empresas que eu mais admiro disparado é a Renner, eu não tenho dúvida nenhuma que a Renner, que tá saindo o CEO agora, vai continuar bombando, porque ela fez um modelo bem feito. Tá enraizado.

### **Tá enraizado de uma forma estruturante.**

Mas é um modelo de trinta anos de cultura. Isso é muito bonito, isso é um desafio nosso, mas acho que vale muito a pena, depois que tu conseguir contato qualquer coisa eu te consigo um contato direto. O Walter é um queridíssimo amigo, ele tá sempre com a gente, a Ilse também, a Amélia também, o Amércio também da Renner é um cara brilhante, mas eu acredito que cada vez mais em clusters. Eu não acredito em empresa... a imagem que eu mais gosto de ver na vida são os passarinhos voando juntos. Quando eu vejo dois ou três sozinhos eu penso, po, que pena.

### **Deu alguma coisa errada!**

(29:32) eles vão ter que trabalhar muito mais pra chegar lá essa imagem assim é muito clara pra gente. E é muito mais fácil, estar num trem que vi bem.

### **Já é uma visão um pouco mais à frente do que, principalmente na indústria, assim, pelo que eu vejo...**

Não é mais à frente, é questão de, de única garantia que a gente pode ter de ter um negócio. Ponto. Pra mim isso é claro. Se não tiver integrado com a nossa cadeia e com o nosso cliente não vai. Não vai. Não vai e vai ser muito rápido isso.

### **Vai ficar voando sozinho.**

Não tem mais, tem um grande cliente hoje, que eu tenho convicção que não vão ser grandes clientes em pouco tempo, porque dedicam, eu particularmente dedico cada vez menos tempo. Eu já tentei falar, expor, não entra. Então eu não vou... meu tempo é caro, po, meu tempo, eu deixo de fazer um monte de coisa minha, pessoal, um monte de e o cara tá lá no quarto de uma empresa pequena mas que pensa da forma correta.

### **E tá indo no mesmo caminho.**

É, sabe. Acho que essa... esse é o nosso desafio. Então a... então é isso. O que tu tiver de “puta, quero trocar uma ideia” quer mandar um whats fica à vontade.

**Obrigada, vou te deixar com meu cartão que aí tu fica com o meu telefone também, o e-mail. Deixa eu pausar aqui que aí eu consigo salvar.**

## Transcrição Professor Jacir Lenzi - SENAI #1

### Entrevistado 4

#### Arquivo #1

Realmente, assim, o que me interessa, entendeu, o que é que eu estudo? Inovação social por meio da moda e do design. Como que a moda consegue...

Interessante.

... aglutinar ou facilitar de alguma maneira polos de inovação, ou setores que estejam funcionando nessa linha. E aí no ano passado eu pesquisei um grupo de São Francisco, na Califórnia, que se chama San Francisco Fashion and Marchants Alliance. Só que, lógico, em São Francisco as coisas estão um pouco mais fáceis porque eles têm realmente um tripé bem definido de inovação, muito apoio do governo, uma, sim, cultura de inovação fortíssima poro estarem no Vale do Silício. Então as coisas, claro, estão andando de uma maneira um pouco mais ágil, assim. Aí na minha volta eu comecei a pesquisar alguns... algumas microrregiões e polos que tivessem esse tipo de entidades, de agrupamentos mesmo. Tava de olho em Minas e aqui em Santa Catarina. E aí me interessei mais pelo Santa Catarina Moda e Cultura, acredito que vocês estejam mais evoluídos no sentido Universidade e empresa também, funcionando muito bem, e por isso que u gostaria de conversar com o senhor. Algumas questões mais pontuais, mas acho que uma conversa bem solta pra entender um pouquinho de como essa parceria tá funcionando. Sei que o senhor já fui, inclusive, da presidência, ou esteve junto na... não, o senhor está agora assessorando a presidência do SENAI, isso, né?

Sou assessor direto lá de Florianópolis.

**Tá. Perfeito. Por isso...**

(incompreendido 1:35) de operações.

**Mas no SCMC desde o começo.**

Desde o começo. Desde a criação dele eu faço parte.

**Obrigada! Depois eu deixo o meu com o senhor. E aí, isso, quase treze anos, então?**

(1:48) Treze anos. Inclusive não trabalhava, eu era Diretor do SENAI na cidade de Rio do Sul, fica aqui próximo.

**Quando começou?**

Quando começou. Mas naquele mesmo ano vim pra Blumenau.

**E essa aproximação inicial, ela já foi feita com o intuito de fortificar essa, a cadeia? O que que vocês, pelo lado do SENAI, vislumbravam na época da criação?**

Inicialmente a indústria é uma entidade, o SENAI é uma entidade da indústria.

**Parceiro.**

Existe já, é natural essa proximidade. Obrigado. Essa proximidade, né, essa ligação forte por ser uma entidade administrada pela própria indústria, o SENAI. Como SESI, enfim, todas as casas do sistema de federação da indústria. E naturalmente, desde as primeiras reuniões, eu me lembro que vim de Rio do Sul pra Blumenau na época, em hotéis que teve da criação desse projeto.

**Que era um ideal, né?**

Era um ideal, aonde foi, fomos assessorados pelos gurus, assim, por exemplo o Ferreirinha, que você deve ter ouvido falar, que ele foi pros primeiros, talvez três, quatro anos, ele foi importantíssimo no processo para a gente consolidar essa importante visão de futuro que se criou em função, né, de, de, pra Santa Catarina ser um Estado extremamente produtor, e talvez não pensar muito no design, na moda, naquilo que possa agregar mais valor. Então, ai criou-se essa atmosfera, esse clima favorável, aonde naturalmente várias indústrias se interessavam numa sinergia extremamente interessante. Aonde naturalmente os primeiros anos foram desfiles, vendo alunos de Universidades, o SENAI naturalmente sempre junto com as Universidades, o SENAI sempre junto, né.

**Mediava de alguma maneira.**

Várias unidades, não era só Rio do Sul, Blumenau, Brusque, é, Joinville, Jaraguá do Sul, Criciúma, foram entre seis, sete unidades sempre participando. Ativamente todas as unidades que tivessem curso de Moda, tanto em nível de graduação quanto nível de curso técnico, né. E, claro, nos primeiros anos, eu lembro que a gente se conhecia, fazer o fechamento do ano com um mega desfile, depois foi mudando, apresentações, a dinâmica, a melhoria contínua fez com que se levasse a fazer de outra forma. No fundo sim, quando se criou, foi com o objetivo de fazer com que as Universidades também acompanhem, as Universidades, as instituições de escola acompanhassem exatamente a demanda da indústria. Realmente estamos formando os alunos de acordo com aquilo que a indústria precisa? Falando aqui o setor de moda. E às vezes, felizmente ainda no Brasil ainda se tem essa...

### **(5:08) Essa distância, né?**

Essa distância, né, e isso fez realmente, fez com que as Universidades, não só alunos como professores, de fato, participassem e naturalmente sempre era feito um processo seletivo, mas a verdade é que os alunos que tiveram oportunidade de participar do projeto sempre se destacaram depois no mercado porque isso era um aprendizado, agregava muito no curso dele. Então eu acho que até a Karen é um... é um produto!

### **É um produto do SCMC!**

Produto do SCMC! Claro, dependeu dela isso, mas normalmente exigem um adicional muito grande de esforço e essas pessoas que encaram isso, algumas não suportam, acabam ficando no caminho, mas quem normalmente consegue participar tem resultados extraordinários. Tô participando ativamente dos últimos seis, sete anos (incompreendido 6:07), estou na diretoria do SCMC, né que essa gestão vai até o final de 2019 se não me engano. E naturalmente admirando muito esse movimento. Eu, assim, até de se emocionar, você ver concorrentes se visitando.

### **Abrindo as portas.**

Aprendendo. Porque o mercado não tá no vizinho. Sabe, esse entendimento de que o mercado não está, é global. Não é... não tô vendendo pro vizinho, então, quer dizer, vamos ficar fortes juntos, então isso aí foi o que realmente, assim, me fez, assim, acreditar cada vez mais num projeto transformados. Às vezes, eu vou dizer assim, pô, mas será que mudou mesmo? É que as coisas estão mudando naturalmente. E fácil de estar inserido no projeto. São vários eventos que ocorrem ao longo do ano, isso é uma formação que não se tem em qualquer lugar. Em qualquer Universidade. Porque aqui o grupo discute, pô esse ano vamos trazer Perestroika, no outro ano vamos trazer Fundação Dom Cabral, sabe, trazer o guru

daqui, dali, vamos fazer uma missão internacional, então tudo assim de uma forma extremamente nacional, mais dinâmica, criativa, e que faz as pessoas pensarem diferentes e que isso vai sendo levado de uma forma ou de outra pra dentro das indústrias. E isso tá gerando um efeito na questão da produção da moda e por consequência conseguir, aí, naturalmente elevar ainda mais a imagem de uma região, que eu acho que é boa, mas acima de tudo produtos de maior valor agregado porque é isso que nos faz diferenciados. Porque hoje o mundo inteiro tá ligado a commodities e não dá pra ficar na commodity. Tem que se diferenciar.

### **(8:11) Criar.**

Ao ponto que uma determinada empresa, vou dizer que é a Karsten, estava no ano passado nos seus, ano retrasado, 135 anos de empresa, né, que centenárias (pouco está? 8:27), isso em nível de país, não Santa Catarina, e sabe o Presidente da empresa, ele disse assim “isso é tudo cultura do SCMC”. A Karsten tá junto com o SCMC desde o início e o Presidente falou uma palavra, duas palavras que me reforçou muito. “Hoje”, ele disse assim “a Karsten tem o que é de melhor no Brasil, e a nossa visão de futuro é ser o que há de melhor no mundo”. Sabe, então isso cria um pensamento, uma visão, e que isso acaba contagiando as pessoas. Eu achei fantástica essa forma, essa maneira.

### **Que ele colocou.**

Como ele colocou. E é isso aí, as lideranças estão participando fortemente. Eu me lembro da missão proposta. Muitos empresários eu tive a honra de participar, muitos empresários participaram e isso vem com outra cabeça. A segunda cidade mais sustentável do mundo, e aí você vê, vários Institutos de Design que a gente foi ver, desde Universidade, é uma coisa realmente fascinante que isso vem, e vai contagiando. Não tem dúvida.

**Mas então o senhor acredita que o papel do SENAI, ou enfim, até das Universidades, acho que a gente pode colocar... separar as indústrias, todas as outras entidades, sistema S todo, e as Universidades como um outro pilar, né? Mas o papel essencial seria capacitar esses participantes pra entregar o que a indústria está precisando?**

Sim, exatamente.

### **Pra poder executar?**

Eu acabei falando aqui, agora um pouco mais.

**Não, mas eu acho que...**

Mas isso reflete nas Universidades, nas Instituições de ensino, de modo especial no SENAI, aonde a gente conseguiu agregar conteúdos diferenciados dentro dos currículos. Em função de eventos, claro que esses eventos que ocorrem ao longo, porque é um processo. Isso não é, SCMC não é simplesmente... ele tem um processo, esse processo vem do ano inteiro, desde... acho que foi dito aqui já, os VICs.

**(10:50) Esmiuçaram bem.**

Experience.

**Thinking, é uma série de produtos, né.**

Exatamente. Fora os eventos. E tudo isso, e tudo isso, claro que as Universidades, tem momento que o aluno participa, tem momentos que os professores também participam. Tem momentos que reitores participam, então tudo isso vai, coordenadores, professores, vai gerando uma influência com certeza no, como é que se diz, na formação desses profissionais, né, que não só aqueles que participam diretamente, alunos e professores, mas que isso se estenda automaticamente para toda a, toda...

**Toda a cadeia.**

Toda a cadeia e toda a academia, digamos assim, todos os envolvidos na academia.

**E eu, me interessa, assim, observar, onde se dão essas trocas, sabe? Na sua experiência de tantos anos dentro do SCMC, onde ocorrem esses pontos de inovação? O senhor acha que é mais numa exposição, por exemplo, como de um Diretor, Presidente da Karsten no momento que ele inspira as pessoas dessa maneira, ou acredita que é mais durante um processo extenso de capacitação que o SCMC proporcione, ou dentro de uma viagem? Onde são esses pontos que de verdade o estalo da inovação, seja...**

Vamos dizer assim, uma pergunta que ninguém me fez ainda!

**Não, é porque eu fico observando onde é que tá de verdade a atuação, sabe.**

Eu vejo, assim, né, na mudança agora, olhando a instituição que quem tá junto, né, direto no SCMC. Mas nem todas as vezes os reitores, os reitores tão diretamente na ponta, assim, mas vale dizer que, como é que eu vou dizer assim, que a participação, digamos, de coordenadores e professores, nesse momento isso vai gerando, né, no, no, no, como é que se diz, vai gerando assim a possibilidade desse estalo, dessa, dessa inovação tão importante.

**(13:08) Na frente, então? Líderes de alguma maneira.**

De alguma forma sim, professores, líderes, e que isso impacta também de uma maneira geral influenciando os próprios alunos, porque todos, de uma forma ou de outra, participam. No momento em que eles tão diante de uma autoridade do setor, diante do depoimento de um empresário, diante de um, não só daquele, Presidente da Karsten falou, mas outros, de uma palestra, de alguém internacional. Enfim, todo esse contato ele vai gerando realmente uma cultura inovadora dentro da própria, dentro da própria instituição, e com isso propiciando participações efetivas aí na melhoria e depois dos próprios alunos quando eles entram nas empresas.

**Quando eles vão para o mercado. Claro. Carregam essa cultura.**

Carregam essa cultura.

**Foi todo né? Foi uma queda geral, que estranho! Bom seguimos, que aqui não tem problema, estamos sem.**

Quer que eu te... quer um cafezinho?

**Eu quero! O senhor vai pegar?**

Eu acho que eles vão trazer aqui. Eu vou pedir aqui.

**Tá! Eu vou pausar aqui, a gente continua...**

Isso.

## Arquivo #2

**Não! Não tem problema! Agora voltou. Porque mudou o aplicativo do gravador, ele tava ainda aprendendo. Mas retornei. Não, porque a gente falou muito, assim, eu vejo que é uma coisa que o SCMC apresenta de uma forma muito clara, que é carregar essa cultura e identidade Catarina. Inclusive tá no nome quando se fala em moda e cultura. Eu queria entende rum pouco elo ponto de vista do SENAI e do senhor, assim, o que que é, o que seria essa identidade tão própria de Santa Catarina que o SCMC tenta passar para todos os membros e colaboradores, assim? Existe alguma, já que o senhor falou, lá no começo, também, quando isso foi pensado, que tipo de identidade é essa? O que que se busca de valor dessa identidade? Porque, enfim... é, agente vê outros lugares, como eu falei pro senhor, tem Minas, Ceará, que são outros clusters.**

(1:00) Sim, de uma certa forma também tão muito conectados.

**Modernizados. E a gente quer trazer um pouco disso pro Rio Grande do Sul. A minha ideia é que eu consiga... lógico, minimamente falando de uma dissertação de mestrado, mas assim, apresentar uma diretriz de como lá na melhor condição de São Francisco consegue fazer com suas características, seu ecossistema, Santa Catarina aqui faz, o que a gente pode pegar de próprio da identidade gaúcha e tentar transformar isso numa série de valores a serem passados pra indústria, pras universidades, até pro governo, pra uma ponta governamental forte.**

Com certeza. São setores importantes que, mesmo no Rio Grande do Sul não ser talvez um polo como é o Estado de Santa Catarina, mas eu sei que milhares de pessoas se empregam lá.

**Exato.**

E que é importante. Mas voltando à pergunta, esqueci de sua pergunta agora, seria no sentido... o que que isso...?

**Como senhor acha que essa identidade? Que que é essa identidade Catarina que o próprio Santa Catarina Moda e Cultura coloca? Eles falam muito claramente que eles gostariam de promover a inovação e a colaboração reforçar o DNA da moda catarinense com criação da identidade Catarina. Eu fiquei em cima disso tentando entender, assim, do ponto de vista da indústria, do ponto de vista também educacional, o que será que é isso que tá sendo passado, é um modo de fazer? São valores? É criar uma identidade de design?**

Talvez por Santa Catarina ter sido, ter sido, assim, uma certa forma, um certo pioneirismo nessa, na, na, talvez uma das indústrias mais antigas de Santa Catarina é a companhia Hering. Do Brasil, aliás. Eu acho que é uma das mais antigas do Brasil. Quarta ou quinta mais antiga. Empresas como um todo, não tô falando só do têxtil. E isso naturalmente gerou, né, essa, essa, essa, essa cultura, digamos assim, de desenvolver esse setor. E a gente sabe, que por exemplo, uma Hering, que na década de 70 empregava doze, treze mil pessoas, quer dizer, hoje não emprega isso, mas só que quantas empresas surgiram em função...

### **(3:35) A partir dali. Incalculável.**

Incalculável. Hoje se somar tudo, emprega muito mais do que empregava na década de 70, mesmo com os processos muito mais automatizados. E isso, essa, essa, essa história toda, ela foi se consolidando, né, eu lembro que eu era criança, tava numa emissora de rádio, gostava de futebol e não tinha televisão. Era a rádio Bandeirantes de São Paulo, tinha a marca dos dois peixinhos. Então, quer dizer, uma empresa que só com a camiseta, mas na época era...

### **Era o que se tinha.**

Era o que existia. E realmente foi, assim, né, algo que foi, que ficou, que ficou, que foi construindo essa cultura, que foi criando essa, forte essa cultura da indústria, dentro desse setor industrial.

### **Os pilares da economia, né?**

Os pilares da economia do Estado, sem dúvida. É o que mais emprega, indiscutivelmente, mesmo que alguma produção é levada pra fora. Mas fica uma marca Catarina. E...

### **Talvez essa seja um dos, da essência da identidade. Talvez essa...**

Eu vejo até pra, por esse caminho, né. E aí, Blumenau, sempre um grande polo, mas daqui a pouco... Eu cheguei a morar quando jovem, guri ainda, em Joinville. E já vi que várias indústrias têxteis estão surgindo lá e já existiam também. Já foram todas se fortalecendo. Jaraguá do Sul já começou a surgir também, Malwee, Marisol e tal. E assim foi, né, crescendo... e fora que eles, saíram da companhia (incompreendido 5:23-5:26), entre outros, as empresas renasceram. Quem nasce hoje são, né, são grandes empresas aí contribuindo com a moda, né. E o ritmo muito

forte, né. (incompreendido 5:40) o Brasil, por exemplo, uma empresa que (incompreendido 5:44) ela tem menos de vinte anos e já tá, já tem, já fez uma bata fábrica nova. Mais de mil funcionários, né? Então isso, não tem vinte anos. Isso mostra assim como isso está impregnado na verdade na, na, na, na... quase no DNA do catarinense e de modo especial aqui do Vale do Itajaí.

**Pois é, porque eu acho que o Santa Catarina Moda e Cultura as gurias falavam muito nisso, de que ele ainda é muito local porque as empresas, os membros quase todos são da região do Vale do Itajaí, então aqui, mas que ao mesmo tempo é do interesse do Santa Catarina Moda e Cultura que se projetem.**

(6:31) Se projetem. Nós queremos que venha empresas de Criciúma, que, se não me engano já teve.

**Acho que a Damyller, talvez.**

Damyller já foi tentado, a La Moda, acho que ia apresentar, (incompreendido 6:47). Joinville também tem algumas empresas também que poderiam, São Bento, Buddemeyer.

**É parte do seu papel, também, talvez mais informalmente, mas atrair essas empresas e fazer esse contato?**

Eu to em contato, eu falo.

**Propaganda em fase chama!**

Eu acredito no projeto. Muito. Então aonde eu estou em contato “quer conhecer um pouco mais do SCMC”, né? Então eu acho que uma história, fez com que uma história de muito comprometimento fez com que Santa Catarina, né, tivesse essa marca que hoje (incompreendido 7:29) de país, né, tem respeitado, é uma marca, né.

**É uma marca, claro.**

Uma marca nova produzida em Santa Catarina. Quer dizer, normalmente, não quer dizer que tudo 100%, mas como um todo existe um compromisso muito grande em fazer bem feito por ter a marca Catarina.

**Em termos de design, assim, como reconhecimento, as gurias alam, colocam isso como o próximo desafio, assim.**

Na verdade foi criado, desde o começo é pra ser. Isso é um processo contínuo.

**Pra que seja reconhecido como um design catarinense.**

Exatamente. É preciso que surja, nas Universidades, aí falta evoluir, eu vou dizer inclusive o SENAI. Tem sido um suporte interessante, mas eu vejo que tem que, teríamos que ser um pouquinho mais, como Universidade teríamos que ser um pouquinho mais... aqui vale, que tem tudo... não to querendo me justificar, mas ainda se a gente for nos grandes centros, as Universidades, os institutos de pesquisa de design, eles são impulsionadores. Mas precisariam ser um pouquinho mais, eu acho. Falta ainda esse salto, mas a indústria, o SCMC tá influenciando nesse processo já de treze anos. Tá influenciando sim, tá muito diferente do que tava há um tempo atrás.

**(9:01) É, e aí também pensando um pouco nas, nas, no que ainda dá pra fazer, não só no que já foi feito, que u acho que é importante também ser colocado pra gente ter essa dimensão. Quando a gente fala num pilar de inovação, muitas veze sé como a gente falava antes o tripé: governo, indústria e universidade. A ponta do governo aqui em Santa Catarina ainda é um, é um apoio ou um empecilho no sentido de, independente do governo que esteja, o braço de desenvolvimento de verdade pro SCMC? Porque não há um apoio muito efetivo, né?**

Não. Já teve várias iniciativas. O governador já foi num evento nosso, em Florianópolis no (incompreendido 9:44), esteve lá, mas assim, eu não vejo sinceramente o governo nem um pouco, assim, comprometido com isso.

**E eu acho que isso é uma grande...**

E teve vários governos.

**Sim, independente do governo que tenha sido.**

Mas, se quer agora uma reunião agora com o novo governador, que foi, ninguém esperava que fosse, que veio lá naquela onda do, do, do PSL, acabou se elegendo,

e nós queremos naturalmente está já, logo na agenda pra ser agendado uma reunião.

**Pra que isso entre de alguma maneira na pauta, né. Porque a gente vê nesses casos bem-sucedidos também que isso é muito forte, ne? No sentido, não é nem em reação a verba...**

Eu vejo Minas bem mais envolvida. Apensar de que agora (incompreendido 10:40) novo governador, ele tá insolvente, não tem como tocar o Estado. Né, e Rio Grande do Sul também não tá diferente. Em Santa Catarina agora entrou no hall de Estados também que, ontem ainda apareceu no Jornal Nacional, no hall dos Estados que estão com as contas ultrapassando a lei de responsabilidade fiscal.

**Sim, já entrou.**

(11:10) Então, mas... aqui em Santa Catarina o governo não vai conseguir, não é...

**Não é da conta da...**

Não é, realmente a Federação das indústrias tá muito junto, que isso é também importante. Por exemplo, aporte financeiro, já há muitos anos, todo ano e tal, né.

**É, também isso foi citado, que o apoio na verdade vem das contribuições das empresas, da mensalidade, e do Sistemas S.**

Do sistema S e em especial o SENAI. Ele dá uma contribuição por entender que isso tá alinhado com a missão. A missão d apropria federação das indústrias que é contribuir pra competitividade da indústria. E aí, claro, sindicatos patronais do setor.

**Tem toda uma outra...**

Nesse sentido.

**Uma experiência muito positiva. A gente gostaria de tentar absorver o melhor disso pra tentar reproduzir, mas a gente ainda vê que no Rio Grande do Sul...**

Teu trabalho, eu to vendo assim, pegando assim, vai, vai ter influência lá. Com certeza.

**Tomara! A gente tá tentando se organizar pra isso.**

A ideia de equipe, da minha parte, do que precisar ir lá fazer uma reunião, conversar.

**Isso seria muito interessante.**

Eu to sempre a disposição, na verdade nosso papel é esse.

**Difundir...**

(12:38) Difundir e ajudar o Brasil a ficar melhor. E através desse trabalho é uma forma de estar influenciando, inclusive nós temos indústrias aqui que a ideia é caminhar um pouco além da moda, sabe. Então (incompreendido 12:52). Então tem indústria de plástico, mas a ideia é abrir pra indústrias até de outros...

**Esse projeto Brasil que o senhor falou é de que?**

É bem têxtil mesmo. Vestuário. Vestuário.

**Ah, tá, vestuário. Porque as meninas citaram também um de casa, uma das novas associadas se não me engano...**

Meu móvel de madeira. Uma empresa fantástica lá de (São... Rio Negrinho? 13:14)

**Ah, eu já inclusive comprei com eles, não sabia que era daqui! Olha que coisa.**

Da serra aqui.

**Sim. Tem um e-commerce muito forte. Vendem online muito.**

Tudo, a venda é 100% online. É a maneira de gestão deles, que coisa maluca. É, eu sempre recomendo, maluca no bom sentido, sabe. Nós estávamos visitando assim, de repente deu estalo e pá, todo mundo vibrando: mais um pedido!

**Ah, que ótimo!**

Sabe, aquela atmosfera, aquele clima assim, espetacular.

**Olha, que coisa! Elas citaram “não, objetos pra casa”, mas eu não vi quem era, e eu já fui cliente e nem ia saber, a gente fica feliz de ver quando os grupos estão.**

(14:00) Ah, sim, muito, muito... não está hoje no SCMC, às vezes a empresa fica um tempo e depois retorna e tal. Mas com certeza uma empresa que também usufruiu muito da sistemática, de toda dinâmica que aconteceu aí.

**Isso é normal no processo também, né? A empresa entrar e sair?**

É normal, é normal. Com o tempo sai, umas tão desde o início. Tipo a Dudalina, a Dudalina, no início da Dudalina saiu, hoje não tem mais.

**Se espalhou.**

Se espalhou, e ela nem é mais catarinense, né?

**Foi comprada, né?**

Foi comprada, então as suas importâncias foram totalmente... que fogem das nossas mãos, né, entende?

**Hoje pela manhã eu conversei com o Edmur e com o Cristiano na Tecnoblu.**

Ah, legal, são duas feras.

**Foi legal pra ter um pouco da experiência do olhar da empresa, né, e agora eu falei pras meninas também elas vão me ajudar, pra procurar uma empresa um pouco menor, porque eu acho que também é importante ouvir dos menores que estão no SCMC. Menor no sentido de estrutura, menor de funcionários, mesmo, não precisa ter 200 funcionários, elas me falaram aqui de uma empresa que tem, já digo o nome pro senhor, que tem 18 funcionários e que está envolvida no SCMC, que tá... (Curatex? 15:22)?**

Ah, meu Deus! Até nós fizemos um projeto de pesquisa importante pra eles aqui o nosso instituto de SENAI de tecnologia em têxtil, isto na área de design. A gente fez um projeto l[a pra economia de água que foi bem interessante.

**Pois é, eu gostaria de conversar com eles porque eu acho legal ter essa visão também do outro que é um pouco menor do que tem 300 funcionários. Não precisa ser o que tem 12 mil, mas ter assim essa ponta de como cada um vivencia as experiências.**

(15:56) Desculpa, eu sou assim, sempre mexendo, às vezes quebra a caneta. Mas é uma bela experiência. O Fernando lá...

**É? Eu vou anotar o nome dele, eu vou atrás dele depois pra conversar. Vai ter que ser provavelmente por Skype, mas acho que vale.**

Ah, eu acredito também.

**E também elas me falaram... eu vou conversar ainda, não entrei em contato, mas já me passaram o contato, que era a pessoa que eu acho que tem mais essa história do SCMC que é a Amélia. Eu preciso conversar com ela.**

A Amélia é a cara do SCMC. Tu não conversou com ela ainda?

**Não, porque ela não estava aqui. A agenda não... ela tá viajando essa semana.**

Eu fiquei preocupado de, mas eu pensei bom, vamos marcar mais no fim do dia que...

**Legal, deu certo.**

Ah, mas a Amélia é impressionante. Tu precisa falar com ela.

**Não, vou, nem que seja por Skype.**

Essa pessoa que contagia. Ela tá impressionante. Ela é uma apaixonada pelo que faz.

**E agora já na Fundação, né? Na Fundação Hering.**

Na Fundação é agora. Hering, Hering ela tá na própria companhia, mas sempre conectada com o SCMC, foi Presidente ano passado, agora é vice, então...

**Segue orientando.**

(17:20) Ajudando não, carrega um piano, ela. Que não é tão presidente de uma empresa, tem que ter quem assim, por exemplo o presidente de uma empresa também tem compromissos. Se o Rui (incompreendido 17:31) agora, tá indo pro Paraguai, tá montando uma unidade lá, por isso que o Brasil precisa melhorar, se não daqui a pouco todo mundo vai pra lá.

**É, começa a procurar uma alternativa.**

Tem que começar a reduzir impostos, melhorar a eficiência do governo, tem que, tem que ter muita coisa. Acho que... acho que a maior necessidade bem, acho eu, bem ministrado, não precisa para quase 41% da riqueza em impostos.

**E isso é uma realidade que a gente encontra, vê muito na... entrando um pouco mais, assim, saindo das capitais, entrando nos polos industriais, assim, 100% do empresariado brasileiro procurando alternativas. Começando a procurar essas. Quem ainda tá bem é que, assim, uma ponta fora, seja Paraguai, seja... até às vezes é mais barato pra África do que...**

Justamente. Nós podemos passar por um processo de desindustrialização, que eu acho que tá quase começando a acontecer. Se não vier políticas, mas não é no sentido de política, é ações mesmo, concretas, de realmente viabilizar a indústria brasileira. Porque de maneira geral, tava na WEG, num VIG, tá, dentro desse tema, uma indústria de motores, de geradores, nós fomos lá escutar o presidente do conselho. O presidente há mais de 15 anos da WEG< filho do fundados. Então ele, é isso aí, mais de 40% do que nós produzimos vai pro governo, quando poderiam

estar reinvestindo, poderiam estar melhorando, poderiam gerar mais emprego, poderiam estar nos tornando mais competitivo em nível global, assim por diante.

**E agora, mais pontualmente, assim o senhor acha que a preocupação com sustentabilidade, alguns fatores, assim, que entram que eu vi que o SCMC tenta de alguma maneira orientar os seus associados, pensando em evolução indústria 4.0, revolução digital, que muitas das empresas que o senhor falou tem às vezes uns 50 anos, tem uma dificuldade, estão analógicas ainda em muitos sentidos, também essa necessidade quase que mercadológica de apresentar uma transparência e sustentabilidade, colocar todos os seus processos a mostra. Às vezes a gente tá falando de alguns... enfim, tem lavagens tóxicas em tecido, esse tipo de coisa. O senhor acha que esse é um caminho também do SCMC de orientar os membros pra esse...**

Não tem dúvida. Claro que existe ações, mas se nós observarmos... uns dias, uns anos, uns três anos atrás numa entrevista na TV, me perguntaram ao vivo, assim, fizeram a pergunta “o que que mais polui?”, aliás, “a indústria polui muito?”. Aí tive que dizer que hoje, né, que é como a gente também anda por ai, hoje a empresa segue a legislação mínima necessária, claro, to falando num aspecto da sustentabilidade que é a poluição, que infelizmente no Brasil nós não temos uma política de saneamento básico e que é aí que existe uma poluição realmente mais forte, e a indústria já vem se adaptando há muito tempo.

#### **(21:10) Nos dejetos.**

E trata isso com muita atenção, e com muito cuidado, pelo menos eu percebo isso na nossa região, tá. Então existe realmente um compromisso, uma responsabilidade, até porque nós temos um instituto do meio ambiente aqui em Blumenau, do SENAI, que faz esse acompanhamento, essas análises.

#### **Pode dar essa assessoria, né.**

Sim, dá consultoria, dá assessoria, e existe sim um comprometimento muito grande na questão do meio ambiente, né. Se comprar trinta não atrás, nós avançamos muito nesse sentido. E a questão da sustentabilidade, evidentemente, como um todo, econômica, social, enfim, tudo que move hoje, o compromisso das pessoas, da própria classe empresarial é muito diferente. É, realmente esse lado tá muito, crescendo um bocado o ponto que no dia que você conhecer a Karsten, a própria Hering, tu não conheceu o museu?

**Não, não tive tempo, gostaria de ter ido, mas não...**

(incompreendido 22:15), tear lá no tempo que foi criada a empresa, uma coisa... não vai faltar oportunidade. E... mas quando recebemos o pessoal de (incompreendido 22:26), eles vieram pra cá, que a gente levou eles na Karsten “mas tamos indo pra uma fábrica ou estamos indo para um parque?”. Tudo um verde, assim, peixinho, rio passando ali, os peixinhos ali, tu vendo, sabe? Então isso é uma, é interessante. A gente viu muita coisa boa lá, mas eles também viram aqui.

**Claro. São outras coisas às vezes, mas também boas. E essa condução pra essa indústria 4.0, assim, de uma maneira geral, o SCMC consegue auxiliar por meio de tantas iniciativas, e de tantos...**

O SENAI tem uma preocupação enorme com isso. A carta da indústria que mostra em nível nacional da Confederação Nacional da Indústria, que mostra as etapas todas, né, da indústria 4,0, que começa com um projeto de lean manufacturing e depois vai sensoramento, levando até chegar nesse nível. Então é um caminho sem volta que vem, que o mundo está nos colocando, não há como fugir disso, tá, até porque as tecnologias vão ficando mais baratas. Então, por exemplo, no instituto de inovação lá do SENAI, no Brasil inteiro, como aqui em Santa Catarina, no Rio Grande do Sul, ali em Canoas se não me engano tem um instituto de inovação, que isso dá suporte com certeza à indústria 4.0, né, para a implementação de ferramentas e que possa, claro que não e chegar aqui e “onde se implanta isso?”. Tem que ver. Vamos ali à Alemanha, recentemente numa palestra que eu assisti de um pessoal da Alemanha, da associação de Engenheiros, 9% das empresas estão envolvidas com a indústria 4.0. Não é muito, se comparar uma, que foi o país que criou, digamos, a indústria 4,0. Mas que vai vir, não tem dúvida que isso é necessário, vai pra indústria (incompreendido 24:30) retratar um pouco maquinário...

**(24:33) Maquinário pesado, é.**

Na frente. Mas hoje, por exemplo, dentro do próprio SENAI temos a Escola Matarazzo em São Paulo, e a Escola SENAI Tecnologia no Rio de Janeiro que já tem célula 4.0 pra mostrar já, exercitar isso.

**Experimentar isso.**

Os experimentos, assim, da indústria 4,0, já, né. Você chegando lá com teu celular você consegue scannear, você vai acompanha na produção e pega ali na frente.

**Já pronto.**

Pronto. Mas são coisas que você ainda pra uma produção em massa ainda não, né, mas o que acontece é que... o que vai se aplicar na indústria 4.0 é aquilo que vai agregar valor pra aquele momento. Como, por exemplo, uma empresa grande, todo esse sistema logístico, ele tem que estar conectado, né. Pega uma companhia Hering com mais de 800 lojas, tem que ter uma conexão. E tem que ser um sistema, tudo uma conexão plena que te dê informação online na hora pra tomar uma decisão. Porque no fundo, na prática, a indústria 4.0 não é só tecnologia. Isso é pra melhorar a gestão da empresa. Você ter informações precisas, rápidas, objetivas e no sentido da tomada de decisão pra criar agilidade.

### **Agilidade e ser mais certa.**

E ser assertivo. No fim vai trabalhar dados, informações, que o próprio sistema vai trabalhar isso e no sentido de tomada de decisão que em uma época você ia com uma cadernetinha, uma prancheta.

### **Imagina 800 lojas, Brasil inteiro, na caderneta.**

(26:16) Controle de estoque. Tem que ser tudo, saiu já vai lá e... né. Mas é um caminho sem volta.

**Não, me interessa entender esse, o papel do grupo frente a essa, a essas questões. Agora são essas, mas mais pra frente podem ser outras.**

(incompreendido 26:32) da Universidade, mas de modo especial o SENAI tem sido um protagonista em Santa Catarina dentro da indústria 4.0. Mais influenciando as indústrias, inclusive criando um MBI em Indústria Avançada, MBI que é um MBA voltado a inovação chamado Indústria Avançada. Então nós temos aí já o segundo MBI andando e que o objetivo é formar executivos, capacitar...

### **Capacitá-los pra indústria avançada.**

Que é o que se chama nos Estados Unidos, mas é a mesma coisa que a Alemanha chama de 4.0 os Estados Unidos chama de indústria avançada.

**É, exato, os conceitos, né.**

Mas é a mesma coisa.

**Mas acho que pra gente finalizar, eu queria ouvir do senhor, em linhas gerais o que significa... eu sei que durante toda essa conversa a gente tava falando sobre a importância do SCMC pro senhor, paixão em carregar esse grupo que o senhor acredita, mas assim, o que, em poucas palavras, significa fazer parte. Melhor, quando o senhor vai conversar com o empresário que não faz parte do SCMC, como e que o senhor coloca, ou vende o SCMC, como é que o senhor agrega e chama esse empresariado pra vir fazer parte? Quais são os valores principais que o senhor acredita e gostaria de expor? Porque eu acho que...**

Bom, tudo vai entender de como desenrola sempre uma conversa, na verdade, mas a gente tem sempre colocado como um projeto inovador, um projeto que valoriza a indústria da moda e do design. Um projeto que já se aprende muito e se influencia da empresa, se influencia teu departamento de design, se influencia teu departamento comercial, se influencia teu departamento de produção, e você cria uma nova atmosfera, uma nova visão para a empresa e, acima de tudo, valorizando o produto fabricado aqui em Santa Catarina. É nessa linha, assim, com muita alegria. Aí cita exemplos...

**Claro.**

(28:45)... prepara missões empresariais, intercâmbios, Thinkings, VIC, Experience, enfim tudo aquilo que envolve exatamente. E o desenvolvimento das Universidades, que cada vez mais elas vão estar, naturalmente, que demora um pouco mais, mas elas vão estar com o olhar naquilo que a indústria do design precisa.

**Pensando junto.**

Pensando juntos.

**Ótimo, vou pausar, que eu acho que a gente...**

## **Transcrição Coordenação SCMC**

**Karen Muller (itálico) e Charlene Pereira - funcionárias SCMC**

### **Arquivo #1**

**Se vocês quiserem começar se apresentando e dando nome e sobrenome a função, função oficial no Santa Catarina Moda e Cultura e há quanto tempo vocês trabalham com eles, ou em conjunto, não sei como é que vocês...? Eles, nós, a plataforma, vocês?**

É tudo uma coisa só, a gente só fisicamente tá separada. Mas meu nome é Charlene Pereira, to no SCMC desde agosto de 2016. Passa rápido. Eu vim parar aqui porque uma das minhas melhores amigas fazia o que eu faço hoje, a Paula, a gente até tem uma reunião hoje, ela trabalha muito com consultoria com a gente. Ela trabalhou durante sete anos, e ela que tá ajudando a gente numa aventura importante que vai ter no final que a gente vai fazer agora dia 12 de dezembro. Depois a gente vai pro SENAI. E ela trouxe, eu sou de Joinville, né, ela também é, e a gente se falava muito, enfim, ela queria sair e eu acabei vindo. E na época que eu entrei ela já trabalhava com uma outra pessoa, o Luciano, que fazia o que a Karen faz, né, e aí ela, bom, ela me chamou pra eu, é, cuidar dessa parte mais de contato com empresas, é, não prospectar empresas, porque isso a gente acredita que é mais valido quando o próprio empresário já da plataforma, o associado faz isso, sabe?

**Não existe uma captação, assim.**

Não, a gente não... sim, hoje é tudo muito informal. Eles já tiveram uma época alguém que fazia isso, era uma pessoa contratada só pra fazer uma venda. É, assim, vender o SCMC, prospectar esses novos associados, mas a gente com o tempo foi entendido que o que dava mais certo é quando o cliente, o próprio associado falava da experiência dele dentro do SCMC, e o que poderia ser bacana se essa empresa viesse, como seria bom pra essa empresa se ela fizesse parte do SCMC. Então eu faço essa parte de conversa com as empresas. Bom, durante um bom tempo eu acabei fazendo a parte, não só essa parte de, de contato com as empresas, mas a parte de contato com as Universidades que hoje acaba sendo feito mais pela Karen, porque ela foi um fruto do SCMC, ela veio do SCMC como aluna, então depois ela explica a história dela. Mas ela acabou chegando pra gente através de um projeto que a gente tem com os alunos, que a época era o CO, e aí a gente convidou ela pra trabalhar com a gente porque o Luciano tava também em fase de transição, assim. Então, é, essa parte de comunicação fica mais com a Karen, eu fico com a parte estratégica, vou conversando com as empresas, faço a parte de financeiro, faço a parte de RH, faço a parte de alguns orçamentos. Ne, essa parte de

contabilidade toda, o contato com a Diretoria e tudo mais. A gente vai se ajudando um pouco, às vezes eu não consigo dar conta de tudo porque somos só nós duas, eu vou passando pra ela, ela vai passando pra mim, enfim, esse é o nosso trabalho aqui dentro. Quer dizer, o meu trabalho.

### **Perfeito, e tu Karen.**

*(3:20) eu sou a Karen, me chamo Karen Muller, e eu sou, então, mais nessa parte de coordenação de comunicação do SCMC. Trabalho com toda a parte de design gráfico, comunicação na parte de textos também, e também essa parte de alinhar toda a nossa conversa, toda nossa voz, com as instituições de ensino, né? Bom, eu sou fruto do SCMC, eu participei em 2016 do projeto como aluna, e pra mim já tinha sido absolutamente transformador no sentido de que quando a gente participa do SCMC, enquanto aluno, a gente tem uma visão da indústria que ela é uma visão muito distante. A gente tem um olhar que a gente projeta algumas coisas, a gente imagina de que maneiras são trabalhadas certas coisas que se você não tá no dia a dia da empresa e ainda assim você não consegue entender o que é uma área estratégica de uma empresa de moda, por exemplo. Fica muito distante, às vezes você não consegue enxergar o próximo dessa parte das diretorias e tudo mais.*

### **Em que Universidade tu estudas?**

*Eu estudo no IFSC, o Instituto Técnico Federal aqui de Santa Catarina. Quando eu entrei como aluna, então pra mim estar próxima a essas pessoas gestoras das empresas já foi um grande boom, Porque a gente percebia que as coisas que a entregava, que a gente falava ou que a gente pensava algumas delas inspiravam eles, mas eles tinham outros tipos de expectativas. Então aquilo pra mim já foi uma chave que foi mudada, né, pensei “nossa, não é por aí, a gente tem que começar a sair dessa caixa de que achar que achar que design de moda é apenas desenhar croqui e pensar na parte final das roupas, a gente tem que ter um olhar muito além disso”. Então, quando veio o convite da Charlene, foi em abril do ano passado, em 2017, eu fiquei, tipo, meu Deus, será que é isso mesmo? Fiquei bastante relutante no início porque eu não era uma designer gráfica, eu era um designer de moda, trabalho muito e uma maneira, como eu posso dizer, na lógica, faço meus croquis manualmente, por exemplo, então eu nunca tive nada muito digital. Quando eu entrei aqui foi dum desafio gigante. Comecei mexendo com coisas de Photoshop, Illustrator, e foi indo, amadurecendo. Eles nos passaram, passaram muito as expectativas deles e eu fui alinhando o olhar juntos, porque eu tinha um estilo, o SCMC tem outra forma de trabalhar, e eu entendo que hoje a gente tá cada vez mais equalizado, a gente tá trabalhando pra tentar equalizar ainda mais o que se quer de valor como plataforma do SCMC. A gente chegou num ponto que é o que, a gente tá falando a mesma língua, mas o que que a gente quer comunicar agora e como a gente quer comunicara agora. Eu acredito que a gente evoluiu pra um próximo estágio.*

**Pegando teu gancho, quando tu fala “a gente” eu imagino vocês duas. Essa frente tomada pela diretoria, essas direções estratégicas, essas expectativas todas que tu recebeu quando tu... parte da diretoria?**

*Parte da diretoria.*

**(6:26) Tá, perfeito.**

*Então a gente, inclusive os alinhamentos estratégicos que eu to falando é com eles. Por vezes tem propostas, algumas vezes eles têm solicitações que encaminham pra gente, tipo como vocês esperam ou como vocês acreditam que a plataforma pode ser melhor comunicada, e a gente deve apresentar isso pra eles, enfim, isso é uma troca, eles avaliam qual que e de que forma eles chama que aquilo foi apresentado. Se tá ok ou não, enfim, o alinhamento é sempre assim.*

**E quando falou em evoluir e equalizar ainda mais. Faz parte disso esse movimento todo pra voltarem e se comunicarem como, se projetarem como uma plataforma? Vem daí essa evolução de começar lá como um projeto, como vocês viram, e agora tá como plataforma: pegou esse caminho, claro tu pegou ele mais consistente, imagino, talvez pudesse ser um pouco antes nessa transição, porque pelo que eu entendi isso é uma coisa muito agora pra 2018, 19, né essa transição.**

O SCMC, como a gente fala, é muito orgânico. As coisas vão acontecendo, a gente vai ouvindo associado, a gente vai ouvindo Universidade, vai ouvindo quem tá envolvido na plataforma, né. Só pra tu entender a nossa composição, é assim: a gente tem a diretoria, que hoje o presidente é o seu Rui, o vice-presidente é o Junior da Círculo, a gente tem o diretor financeiro que é o Alfredo Fantoni da Vila Têxtil, e tem a parte da diretoria que tá ligada a educação é o professor Jacir Lenzi do SENAI, que tu vai conversar. Daí a gente tem o conselho. O conselho é formado por á antigos presidentes e pessoas que são os nossos gurus, pra quem a gente acaba, de quem a gente acaba recebendo um direcionamento de como o SCMC vai mantendo o seu propósito e seus valores, que é o Cristiano, o Carlos Amaral da Hering, é, o Claudio Grando da Audaces, e também tem o Rui Hess que era Dudalina agora é da Karsten. Eu acho que são esses.

*Eu acho que o Giuliano Donini.*

E o Giuliano Donini da Marisol. Então, assim, tudo que acontece no SCMC já passou pela mão deles como presidentes, ou a gente passa agora pra validarem, então nosso trabalho é mito mais de executar uma, de levar também as percepções que agente tem no mercado, de quem trabalha com a gente, de quem tá envolvido na plataforma pra eles, mas vem muito também dessa visão de empresários que eles tem, porque o SCMC não pode perder essa essência, é formado por empresas, formado por instituições de ensino e formado pelas entidades, FIESC, os sindicatos, enfim, todo mundo que tá apoiando, ABIT, tudo isso mais. Então a gente tem que sempre trabalhar em torno do que é valor, do que é propósito desse tripé, então é bem isso assim. E Muita coisa vem acontecendo com o tempo. Antes o projeto tinha um formato e depois ele foi mudando. Com certeza o Cris deve ter te explicado todos os passos.

**(9:21) Ele não entrou muito nisso, não. Ele foi muito mais da Tecnbly, qual era o momento da Tecnbly quando o SCMC iniciou. Foi muito mais como empresa, como eles evoluíram, menos a trajetória. Mas eu acho que isso tá documentado, assim.**

Assim, a gente pode te falar, é, não tem nenhum lugar que tu vai encontrar, assim, em detalhes por detalhes. Quem vai te falar exatamente tudo com uma memória de quem viveu, memória viva é a Amélia, mas eu vou te falar o que a gente escutou dela, porque muita coisa acabou se perdendo com o tempo de registro e agente vai, né. Então lá no começo como é que foi, lá em 2005? O Cristiano, o Giuliano, o Rui, eles era muito amigos, e são ainda do Carlos Ferreirinha, tu já deve ter ouvido falar dele. Então eles, pô, eles entenderam que Santa Catarina tinha um utá potencial pra ter, pra trabalhar economia criativa e tudo mais, e chamaram o Ferreirinha pra começar esse movimento aqui, porque o Ferreirinha tinha todo esse mindset de economia criativa e tudo mais. E começaram com um grupo pequeno, e foi crescendo, eles foram entendendo om o tempo que eles tinham que envolver não só as empresas, que tavam ali em pequeno grupo, que eles tinham que trazer as instituições de ensino pra junto deles, e aí foi ganhando corpo. E aí quando eles começaram a trabalhar com os alunos em si o projeto, era um projeto assim, que eles faziam uma seleção, né, faziam um chamamento dos alunos e faziam uma seleção. E eram selecionados grupos, esses grupos de alunos eram divididos entre as empresas que participavam, eles ficavam um tempo dentro dessas empresas, entendiam o desafio, empresas bem de moda na época, era bem moda.

**Era... moda, Moda Contemporânea...**

*Moda Contemporânea. Era Santa Catarina Moda Contemporânea.*

Isso, isso mesmo.

**(incompreendido 11:11) viés da cultura, né?**

É, exatamente. E era bem voltado pra moda, assim, não tinham outras empresas, como já teve, de porcelana, de móveis, hoje a gente tem a Plasvale utensílios domésticos, enfim. E aí os alunos ficavam três meses dentro da empresa, lá dentro da área de desenvolvimento de produto e criavam uma coleção cápsula junto com a equipe de desenvolvimento dessa empresa. E aí isso é transformado numa, então era transformado numa instalação, numa exposição, ou num desfile, teve uma época que foi desfile e sempre foram ciclos de três anos, esse trabalho com as Universidades. Até que, depois disso, é, que foi a época que a Karen entrou, era o segundo ano já do formato de projeto de eles chamavam de Design Camp. Então, o SCMC fazia uma curadoria dos desafios e ia pra cada empresa, também entendia qual era o desafio maior que a empresa tinha lá no desenvolvimento dela, que ou não tinha tempo pro time criativo dela resolver, ou ah, a gente nunca... ou não conseguiam mesmo, e aí através de uma consultoria de uma empresa chamada Flutter Innovation, a gente conseguia transformar esses desafios em algo mais fácil, mais palpável pros alunos trabalharem. Então a gente dava, entendia quais eram os temas, quais eram as bases que eles precisavam ter pra ir, é, transformar isso em workshops, em temas, ah, é branding o desafio, então vamos dar um workshop de branding pra eles; é sustentabilidade, vamos chamar o cara que entende do assunto pra...

*(12:55) Pegava tipo as dores e ia meio que agrupando elas em grandes grupos e aí traziam esses conceitos pra embasar depois as soluções pro final.*

Depois ia cada workshop desses a gente pegava o grupo, sei lá de oitenta que começavam, acho que teve ano que foi oitenta o total de alunos inscritos, e ia eliminando esses grupos, dava pequenos desafios e aí eles chegavam em trinta alunos. Esses trinta alunos lá em outubro iam pra um espaço onde eles literalmente acampavam nas barracas.

*Literalmente.*

Ficavam quatro dias imersos nesse espaço trabalhando em cima desses desafios. Então os grupos de trinta alunos às vezes recebiam quatro, cinco desafios de empresas diferentes e lá no último dia tinham que apresentar as soluções desenvolvidas e encontradas. Aí tinha uma equipe vencedora do melhor desafio. Bom, mas mesmo assim foi se entendido que algumas coisas eram, assim, eram

usadas, eram utilizadas, eram, né, tinham utilidade pra indústria, pra empresa, mas a maioria não. A maioria, assim, não podia se esperar algo incrível de alunos que ainda tavam na primeira fase.

*Ou eram de níveis diferentes de educação. Tem gente do técnico, tem gente que é da tecnologia, e quem gente que é da área de graduação, de bacharelado, enfim.*

Porque por mais que eles tivessem a tutoria dos professores que estavam acompanhando, da própria Flutter, eu acho que falta assim alguma experiência, enfim, não eram todos resultados que iam ser aproveitados. E aí a gente, como o SCMC de certa forma ele é subsidiado pelas empresas, a gente foi pesquisando, foi se inteirando de qual era essa visão que eles tinham e foi perdendo um pouco o valor das entregas. Então a gente entendeu que, aí veio esse lance de indústria 4.0, a gente começou a trabalhar esse assunto, esse tema com workshops...

**(15:00) Engraçado que foi uma das coisas que eu marquei aqui. Deixa eu achar... eu vi muito numa apresentação da empresa que vocês falam em evolução digital, que tem que estar sintonizado de alguma forma guiar os associados e membros nesse sentido, e uma das perguntas era como vocês definiam isso, se era indústria 4.0. Então tu já tá respondendo.**

Também, é, porque a gente começou a ver que é um grande desafio, que os funcionários, os colaboradores, quem trabalha tem medo de perder o emprego e o empresário, “meu Deus, como é que eu vou encarar esse desafio agora?”.

*Se eu vou conseguir dar conta desse investimento.*

**Que que eu faço? Ou eu compro máquina?**

*É, exatamente.*

A gente tem empresas muito heterogêneas no grupo, né, empresas que são, a gente fala, é 2.0 ainda, como é que vai evoluir prum 4.0. empresas centenárias. Então como é que a gente podia fazer isso? A gente começou a inteirar eles através de algumas palestras, do próprio congresso da ABIT que tratou muito sobre isso em 2017, ano passado, e a gente entendeu, é, a partir de uma reflexão que a gente fez em grupo, que não era só preparar, é, as indústrias, as empresas sobre esse assunto, a gente também tinha que preparar as pessoas pra receber isso. E a gente recebeu uma proposta muito legal do SESI, do SESI Santa Catarina, que também tá se reinventando com tudo isso, com toda essa revolução industrial que tá acontecendo aí, e eles vieram, fizeram uma proposta justamente pra trabalhar as

peças dentro das organizações. Trabalhar elas como criando trilhas de aprendizagem, primeiro através da escuta ativa, né, eles foram até cada uma das empresas o SCMC e entenderam quais eram os desafios, quais eram os problemas, como é que funcionava o modelo de negócio. Eles, assim, destrincharam, entrando na empresa e destrincharam tudo, sabe, em cada uma. Na verdade, não foram todas que participaram, na época a gente tava com quinze eu acho que só doze ou onze, depois eu posso te confirmar certinho.

### **Depois a gente pode até confirmar a lista atual.**

Isso. E aí algumas participaram, a maioria, e esse projeto é um projeto que aconteceu desde março e fevereiro a gente fez a primeira conversa só com a diretoria pra ver se eles aprovavam. Eles aprovaram, a gente fez o primeiro encontro do SESI só com os gestores das empresas, né, a gente não só eles entenderam qual era o propósito, os valores das empresas, mas também do SCMC como um grupo, e aí eles foram trabalhando trilhas de aprendizagem. Então assim, quais eram os maiores desafios que eles entenderam, eles pegavam dois e juntaram com os desafios que o SCMC também tinha. Um era trabalhar o líder como um gestor de pessoas, e o outro era trabalhar o líder como um empreendedor, com a visão de negócio, mesmo né. Então ele precisava pra ele conseguir liderar, pra ele conseguir reverberar isso lá dentro, ele tinha que ter isso muito bem entendido. E eles criaram trilhas, que eram workshops, aconteceram workshops presenciais, experiências mesmo num espaço maker que a gente tem aqui, e-books, parte de EAD mesmo, hangouts, enfim, foram seis, sete meses de trabalho bem intenso que resultou um relatório bem legal, bem bacana, com ótimos feedbacks, e que também vão ser continuados com outras trilhas, outros formatos, individualmente dentro das empresas que quiserem porque foi um projeto piloto, então foi totalmente sem custo, o SESI fez realmente pra experimentar e ver se essa nova ação ia realmente tava funcionando. Algumas coisas foram gestadas, assim, tempo dentro do que eles tinham, e algumas empresas vão continuar, e talvez o próprio SCMC continue com o projeto pro grupo todo. Bom, aí esse foi a parte que a gente trabalhou do 4.0 com pessoas, e mesmo assim as empresas ainda precisavam entender o que era inovação, né, porque tem empresas que já trabalham com startup, por exemplo, bem, como o Marisol, a Hering, e tem empresas, assim, que tem muito medo, assim, nossa, vou colocar uma startup aqui na minha empresa que tem dezoito funcionários, o que ela veio fazer aqui? Que desafio, que problema que eu posso ter aqui que uma startup pode trazer solução pra mim? Muitas não sabem nem qual é o problema delas, então como é que vai pedir pra alguém ajudar?

*(19:40) Maturidades muito diferentes, né, e os projetos que a gente trouxe esse ano foi realmente pra colocar todo mundo no mesmo nível.*

É agora a Karen fala um pouco.

*A ideia de colocar todas as equipes num mesmo nível, não só tratando de dentro das empresas, mas também quem tá formando o mercado de trabalho. Quando a gente fala das instituições de ensino como um todo, a gente, né, nesse olhar de onze, doze anos, a gente entende que coisas ainda tinham que ser feitas, porque como que a gente vai receber dentro das empresas, que tão num período 4.0, colaboradores que não estão preparados pra 4,0 a gente entende que o ensino, se as empresas já estão caminhando pra novas formas de negócio, ou enfim, de tratativas a gente percebeu que as instituições de ensino se não viessem junto nessa capacitação de parte de inovação e tudo mais, iam ficar completamente pra trás, porque elas já estão ficando um pouco no sentido de não se reinventarem. Aquilo que eu tava te falando, tem gente que, que a formação como todo ela ainda tá muito lá atrás, então a gente começou a entender que tinha que equalizar também instituições de ensino e empresas. Então dentro o próprio grupo, e do grupo pra fora também era necessário pra gente conseguir começar a ter esse mercado muito mais inovador aqui no Santa Catarina.*

**Tá, aí isso a gente tá falando daí dos últimos, dos últimos dois anos, é isso mais ou menos, assim?**

Não, isso tudo que a gente te falou aconteceu esse ano.

**(21:15) Tá, que ano então, porque eu tava pensando aqui 2016, 2017.**

Esse ano.

**Toda essa virada...**

E esse projeto, tratar de inovação e juntar as empresas com as universidades, com as instituições de ensino, como a Karen falou, igualar o entendimento deles do que é inovação, criar um ecossistema de inovação do SCMC, isso tudo a gente fez em parceria com a Fundação CERTI, de Floripa, né, então é um projeto que também vem acontecendo... acontece acho que desde agosto, né Karen?

*É. A Fundação CERTI é uma fundação que ela começou incubada dentro da UFSC e aí eles foram crescendo agora eles tomaram as próprias asa. Eles têm uma fundação lá dentro do campus da UFSC, mas é uma fundação que tá completamente vinculada à comunidade acadêmica como um todo. Mas atualmente eles prestam consultorias isoladas eles até falaram pra gente, pra um grupo grande como o SCMC nunca tinha ocorrido, normalmente é pra empresas pontualmente. Eles vão lá, fazem algum trabalho, ajustam esse entendimento de inovação e de que formas, de que formas pode atuar com inovação dentro do segmento dela, inclusive na maturidade dela. E foi muito importante isso pra gente, porque a gente*

*tava percebendo que muitas das vezes, como a Charlene, voltando o gancho das entregas dos alunos que ficava num nível muito aquém do que as empresas esperavam, e a s empresas, às vezes as ideias eram bastante inovadoras, mas quando chegavam nas empresas, as empresas travaram, porque elas não tinham condições de seguir, às vezes por custo, pro falta de soluções simplificadas que pudessem ser levadas adiante, talvez até com uma nova roupagem, mas que...*

**Não iam adiante.**

*Exatamente. Então esse entendimento de opa, precisamos refletir sobre o que tá acontecendo aqui na plataforma, porque, né, as empresas já deram todas os seus feedbacks e a mudança é iminente, oque vamos fazer? Entoa na assembleia desse ano a gente teve um momento superimportante que foi a apresentação de dois projetos, entre eles foi esse do embarque imediato.*

**Esse foi o embarque imediato?**

Do SESI. (incompreendido 23:35)

**(23:36) Porque eu vi, todos os braços, digamos, de entrega imediata. Todos os outros, workshops, enfim, mas é bom entender qual é qual do que vocês tão falando.**

*O embarque imediato é o projeto do SESI que trabalha essa parte de trilhas de aprendizagem com as pessoas. E o Invent, da CERTI, da Fundação CERTI, é o que tá trabalhando ecossistema de inovação dentro das empresas e das instituições de ensino. Com todo mundo lado a lado pra vivenciar os mesmos conteúdos e, inclusive, chegar no mesmo nível de maturidade a respeito da inovação. A gente até entende que pra muitos dos associados talvez tenha sido bastante maçante o conteúdo, porque tem muita gente que tá bem lá na frente. Já tá inovação, já começou a se preparar, já tá bem, enfim, escopo completamente montado. Mas tem outros que tavam muito atrás, então pra que esse entendimento estivesse junto de todas, a gente entendeu que era extremamente necessário colocar isso esse ano.*

**Ainda pegando esse gancho, foi uma das minhas questões pro Edmur, e é legal vocês, claro vocês estão aqui a frente, conduzindo isso de alguma maneira. Mas é uma maneira muito básica de como o SCMC entende inovação? Porque eu posso chegar ali na Tecnoblu e ele dizer que inovação é ele fazer a etiqueta, ali, um tag de uma forma, não sei, mais barata. O mesmo material numa forma mais barata. Chegar na Altenburg dizendo que inovação é ter produtos 100% sustentável pro meio ambiente do começo ao fim. Então como plataforma, quando vocês estão tentando deixar todo mundo, é**

**importante que tenha teoria atrás disso, eu imagino que deve ter tido esse momento um pouco maçante pra se trabalhar também em teoria que que é um sistema inovador. Não sei. Foi, foi...**

*Foi bastante dinâmico.*

Foi assim, foi o passo atrás, que a gente costuma dizer que deu um passo atrás, que foi realmente explicar como é que se constrói um ecossistema, o que é que inovação, desde explicar o que que é inovação.

*Até a tese de inovação de cada empresa*

Criar tese de inovação porque sem uma tese você vai começar a atirar pra tudo quanto é lado e não vai atirar no lugar certo, no alvo. Então, nossa, e colocar, e o mais importante de tudo que a gente fez aqui, porque por mais que a gente tenha empresas que já sejam super evoluídas, é entender que é apresentar o que a Universidade já tem. Porque as vezes a gente tem a FURB aqui que, desculpa a palavra, que tem um puta de um projeto nesse sentido, e uma, sei lá, uma Altenbur, uma Hering, que tá aqui do lado, que chama setup de todo o Brasil, não sabia que tinha uma coisa tão interessante aqui próximo, né. Então as universidades têm a oportunidade de já apresentar um portfólio que elas têm.

**(26:23) O que estão fazendo, estudando.**

E aconteceu muito. Teve muito projeto que já começou a funcionar em parceira de universidade com empresa justamente porque a gente fez essa feira, a gente colocou universidade frente a frente com empresa e disse “ó, eu tenho isso” e a empresa “eu quero isso”, e aí “ah, eu tenho isso” e aí fez um match das empresas e das universidades. Foi isso que aconteceu. Essa foi a interação mais importante que a gente teve por enquanto. O projeto ainda vai continuar, mas a gente começou com a base, porque inovação a gente entende que é desde um processo muito pequeno, de trazer alguém muito importante, inovar trazendo uma pessoa diferente do que a gente já tem, né, uma coisa sustentável, enfim, inovação é qualquer coisa que...

**Ou extremamente disruptivo.**

Exatamente, qualquer coisa. A gente aprendeu com a CERTI que é qualquer coisa que possa, né, trazer um benefício. Então é diferente do que você já faz. Então esse projeto tem sido muito muito importante porque a gente tá conseguindo igualar todo mundo, e no ano que vem a nossa intensão é voltar a trabalhar com os alunos até já ter preparado, porque quando a gente fala que tá trabalhando com instituição de

ensino dessa vez a gente tá falando com professor, com coordenador, ou com agente de inovação lá dentro da instituição. Tem universidades maiores que já tem esse setor, assim, mais voltado. Então a gente tá dando primeiro essa base, pra depois eles poderem trazer o aluno de uma maneira mais... ou, lá dentro agora, eles transformarem isso em projeto.

**E depois entregar de uma maneira... uma das coisas que a gente também fala muito em inovação, principalmente quando a gente trabalha inovação social, que é o meu campo, a minha área de interesse, assim, que é esse pilar de inovação esteja ligado com as instituições de ensino, as empresas e o governo. Enfim, não necessariamente o governo do Estado, se não uma secretaria, ou frentes de governo, e aí eu vejo, foi uma das coisas que o Cristiano falou, assim, que ele acha que não existe essa ponta e é a que mais deve trabalhada dentro do SCMC. Quero ouvir de vocês se isso é uma barreira, se tem sido uma barreira, porque eu vejo que vocês tem trabalhado fortemente pra unir ensino e empresa, mas dentro dessa pirâmide é difícil, ou enfim, é um trabalho a parte que vocês tentam fazer aqui pra tentar conectar com essa ponta?**

É, a gente, do governo mesmo a gente não recebe nenhum apoio, né. Hoje o único apoio que a gente recebe pra trabalhar isso, que até tem a ver com esse projeto que a gente tá desenvolvendo e vai fazer esse evento final, é da FIESC. Da (SENI? 29:08), na verdade, vem do Sistema S, então, esse é a única, o único apoio que a gente recebe. Mas de governo, apesar de saber que a gente faz muito mais do que tá do PEDI, que tá naquele plano, né, a gente acaba fazendo muito mais do que eles mesmos fazem, mas do apoio do governo a gente não tem. Gostaria de ter muito mais. A gente até vai tentar uma aproximação agora com o novo governador, vai ver como é que as coisas vão acontecer daqui pra frente.

**(29:38) O Edmur até colocou “ah que isso tá lá no plano de desenvolvimento que enquanto isso não estiver efetivamente sendo trabalhado, vai tá sempre trabalhando como uma entidade paralela, e não como um conjunto, atuando, porque afinal de contas a gente tá falando de moda, que é uma indústria gigantesca no país, e cultura que é toda raiz, enfim, de Santa Catarina. Então é interessante de ver como isso funciona, porque trazendo pra vocês um pouco da experiência, óbvio, lá de São Francisco, a gente tá dentro de um ecossistema muito forte de inovação, que é o Vale do Silício, lógico, uma comunidade diferenciada em termos de abertura.**

*Outro mindset, né?*

**Outro mindset, mas com um apoio gigantesco do governo pra desenvolvimento de todas as atividades que o grupo propõe então assim, a semana que eu assisti era uma semana de moda, foi semana de moda em São**

**Francisco, porém naquele ano, que foi 2017, foi ano passado, foi moda inclusiva. Então assim, toda a semana foi voltada para que os designers desenvolvessem peças para próteses, para anão, para cadeirante, um monte de coisa assim que tu não vê. E eu fui ver depois todas as peças iam ser comercializadas depois com apoio do governo, geração de impostos, uma série de coisas, assim, que óbvio que a gente vê que faz diferença, mas é interessante de ver que mesmo assim vocês continuam assim mesmo em paralelo.**

Iniciativa privada aqui funciona muito bem. Acho muito melhor do que a pública.

**Mas ao mesmo tempo, quando tu coloca como uma entidade, ne, uma entidade que vai atuar em conjunto, e não é assim que acontece, né.**

Não. Infelizmente não. Eu acho que até tem um concurso, um evento de moda inclusiva que acontece, mas eu não sei se ele tá ligado ao governo.

*Tá acontecendo em Floripa, né?*

Não, eu acho que não. Mas é fora do SCMC, não tem nenhuma ligação com a gente.

**Não, mas eu digo assim, todas as outras entidades que estão de alguma maneira próximas do SCMC, ou que juntam forças, todo mundo dependeria desse plano pra poder trabalhar mais fortemente.**

(31:50) Mais que isso, ganha uma repercussão, uma força, o movimento a partir de que o governo enxerga isso com bons olhos porque a comunidade como um todo entende que aquilo é pertinente. Então eu acho que é um dos nossos maiores problemas quando a gente trata de qual é o valor do SCMC? A gente vive numa constante batalha pra mostrar esse valor. Porque? Porque ele não é percebido.

**Forma é um nicho.**

É, e é muito complicado, porque, então, nós estamos aí há doze anos, quase treze, e trabalhando incessantemente em inovar, em unir o setor, em trazer novas práticas pro Estado, e no entanto a gente percebe que o movimento ele poderia tá muito além, caso a gente estivesse munido inclusive, ou principalmente, desse subsídio, desse aporte, quiçá mais de valor, de ser reconhecido, né, de ser colocado pra frente, então.

**Não, e pegar um gancho disso, falando especificamente da região que vocês estão, porque eu acho que tem muito a ver, que é uma das outras coisas também que eu gostaria de observar assim, tem muito a ver com o tipo de cultura daqui. Tem um pouco essa cultura germânica, a cultura industrial muito ligada à indústria aqui de Santa Catarina, eu entendo que o SCMC tem uma força também em fazer virar isso, não ser só um braço industrial em sim um braço de criação e de desenvolvimento, enfim, criativo, tem que ser também além da indústria bruta, aquela que a gente imagina. Mas o quanto disso entra quando vocês falam em identidade Catarina, sabe, eu queria entender um pouco mais como vocês definem a identidade Catarina que o SCMC tenta transmitir e unir os seus...**

Eu acho que quando eles pensaram e esse termo foi criado, Identidade Catarina, foi muito mais com o intuito de criar essa força catarinense de juntar é, as empresas e as universidades, enfim, toda essa parte acadêmica também, e juntar e criar e entender, assim, que, por exemplo, quando a gente tem Karsten e Altenburg, que na prática são concorrentes, que juntos eles podem ser muito mais fortes, até com parcerias de produtos e tudo mais e que eles concorrem com alguém muito maior que tá lá fora, não tá aqui, então Karsten não é concorrente da Altenburg, é concorrente dos chineses, dos outros que trazem coisas muito mais, trabalham com um volume muito maior, e agora até com qualidade. Então assim, o intuito também foi criar essa aliança forte, muitas parcerias já foram feitas entre as empresas do grupo, e com certeza lá no começo, quando os trabalhos eram feitos bem pra parte criativa desenvolvendo coleções e tudo mais, eles queriam criar algo, assim, que você olhasse, tipo, e dissesse assim, ah que nem você tem a Farm, daí você olha e “ah, isso é muito carioca”. Né, a gente queria também na questão e design ter algo que você olha “nossa, isso é muito...” que nem um móvel de Gramado. Olha e vê, meu, esse móvel é lá de Gramado, né? Rústico e tal. Mineiro também, (incompreendido 35:03) Sampa, eles queriam ter uma coisa assim em Santa Catarina. É um... só que assim, é uma mudança de cultura, né, e a mudança de cultura é algo que leva muito tempo. E é assim, é algo que a gente vem trabalhando, trabalhando, e trabalhando. Só que a gente é tão pequenininho perto de tantos desafios, mas a gente não existe. Então acho que criar uma identidade Catarina é isso, é um trabalho de mudança de cultura mesmo, que vem né, que a gente sabe que tem que ver de cima, que isso é uma coisa que a gente percebeu. Se não vier de cima essa vontade de mudar, a gente não consegue, não basta nós aqui quereremos e quem tá lá em cima não querer mudar.

**(35:40) Não é uma coisa que tá no dia a dia do SCMC, como reproduzir tais e tais valores de identidade Catarina, assim? Eu não quero denominar pra não ficar, sabe, pra não poluir com exemplos, mas por exemplo quando a gente fala... no Rio Grande do Sul tem um jeito de o gaúcho fazer, muitos gaúchos vão pro Nordesde coordenar fábricas, depois a gente recebe feedbacks de que eles trabalham de uma forma mais harmoniosa, tô dando um exemplo muito tosco pra fazer a comparação. Eu queria tentar identificar o que será, acho que a Amélia pode me ajudar mais isso, mas o que será que foi pensado pra ser**

traduzido nesse design? Olhar pra aquilo e dizer um Deus, isso é de Santa Catarina”? quais seriam esses atributos que eles tentaram colocar ali? Talvez vocês possam me colocar as percepções de vocês, o que vocês veem nas indústrias mesmo, o jeito de fazer, esse jeito. O Cristiano citou “tem o lado germânico, mas o lado muito ruim também, que é muito duro, e que não cede e que quer colocar tudo numa caixinha, fechado.

É, eu acho que falando nesse nesse, até de gestão e tudo mais, a gente sempre recebe muito, é, os cariocas e que a gente, como eu falei aqui da Farm, invejam muito a identidade deles, mas quando eles vem pra cá eles falam “nossa, vocês são extremamente organizados, vocês tem uma organização, um sistema que funciona muito bem com relação a cumprir prazos.

*Controles de estoque, entrega de pedidos.*

É, é uma disciplina, eu acho que é uma disciplina, esse nosso germânico funciona, eu acho que quando ele falou esse lado germânico tem a ver coma disciplina que a gente tem de organizar tudo dentro de uma indústria, de uma grande organização, talvez esse seja um modelo que eles querem também passar pra frente. Mas falando na área de design, eu não sei... é, eu não consigo identificar nada que diga “isso é Catarina”. Tem alguma coisa ou outra, mas...

*A menos que seja algo muito típico, né, que tenha a ver com tradicional, a gente não...*

Não identifica.

*Não tem nada no design que seja muito...*

Muito particular. Aí tu vê como é difícil, que também é outra mudança de forma de fazer, de forma de fazer daquilo que tu faz pra fora mas com características locais. Quando tu fala em organização, foi uma das primeiras coisas que eu pensei. Eu quero entregar na minha dissertação, não é... um comparativo com São Francisco, mas não é um comparativo porque são coisas completamente diferentes, mas é nas características do que que vocês tem aqui que faz o SCMC estar crescendo ou se re-reorganizando há doze anos, treze anos, e lá o que que tá fazendo aquilo acontecer. E aí a gente tenta analisar quem são essas pessoas, o que que tinha aqui de único, assim como o que tem em São Francisco, mas era da ruma diretriz pra tentar fazer isso no Rio Grande do Sul, porque somos extremamente desorganizados em termos de entidades, de associação, de parcerias entre empresas. Na área da moda não existe, é mata, sabe assim, (incompreendido 38:57), então é interessante de ver isso, assim,

de como os participantes, isso que eu queria também poder analisar, qual é a troca que tem entre eles? Eu perguntei isso muito pro Edmur, o que tu traz dos outros quando vocês estão em atividades do SCMC, ou quando vocês tão pensando juntos ou quando a diretoria se reúne quando tem, uma série dessas atividades (mostrava numa matriz? 39:17). Como é que isso, o que tu consegue trazer. Ele disse que assim, não tem uma vez que ele não volte com duas ou três coisas sacolejando, passa uns dois, um mês daí quando tu vê uma coisa que até de repente até teu concorrente te colocou, mas que é uma troca muito clara, sabe. Pra mim é ali que se dão as relações ecossistêmicas. Então, importante ouvir de vocês também que tá, isso continua funcionando, sabe?

(39:44) Isso funciona, eu acho que sim. Em alguns momentos menos, outros mais, mas é uma coisa, como te falei, uma mudança que vai levando tempo, né.

*Eu acho que é interessante a gente pensar também, lá naquela matriz que eu te passei, a gente tem toda a nossa listagem de produtos. Eu entendo que aquela formação de produtos tem muito a ver com isso que tu tá falando, porque a gente coloca dentro dos nossos produtos uma série de oportunidades que os empresários têm de estar presentes ou não, ou de mandarem seus colaboradores, e que isso cria um ambiente de colaboração como um todo. Porque hoje a gente sabe de vários dos nossos, ou embaixadores ou colaboradores das empresas, que já conseguem trocar informações no sentido de que as vezes é um fornecedor, é uma coisa mas é um fornecedor que te propiciou, te vendeu alguma coisa e você tá precisando daquele material, já troca, sai ali na hora. Até ideias maiores que eles mesmos colaboram nos eventos, mas desde eventos de capacitação a gente tem até o Thinking, por exemplo, que é um momento completamente descontraído na cada de um dos associados que eu acho que é um dos momentos que eles mais conseguem botar pra fora de uma maneira disruptiva essas percepções de negócio, enfim. Eu acho que essas conversas são altamente estratégicas apensar do ambiente ser descontraído. A gente sempre tem uma temática que faz transbordar essa, essa coisa mais inovadora e mais, né, tirar o pessoal da zona de conforto, esse ano, por exemplo, a gente conversou com o Gustavo Silvestre, que ele desfilou aquela coleção que ele com a Círculo, de crochê, e foi muitíssimo interessante. Ele captou a atenção de todo mundo com relação a equipe de trabalho dele, de que forma que ele tá aplicando isso tudo. Eu percebo que todo mundo saía de lá provocado e eu trouxe uma temática que não tinha nada a ver com nenhum deles, se a gente analisar cada um, se a gente pensar “não agora vamo pegar um designer que trabalha com alguma situação de precariedade pública, enfim, e a gente vai trazer isso pra transformar...” não, não necessariamente. Agora a gente vai pensar num novo mindset, a gente vai querer, sabe, ter novos tipos de produtos, que tenham mais propósito. É uma linha pra ser seguida, e essa provocação eu acho que é fundamental quando a gente trata de eventos do SCMC como um todo. A gente sempre quer, no mínimo, dar uma transformadinha, uma mexidinha, quando o empresário sai de junto do nosso evento.*

**(42:17) e muitas vezes isso acontece, é, a provocada, enfim, acontece naquele evento, mas o ponto de colaboração, de inovação vai se dar lá na frente causado, começa lá. É uma raiz pra depois na frente tu ter no dia a dia da empresa uma modificação. Porque, né, provoca dali e segue o...**

*E é tão natural essa coisa do colaboram disso que vai acontecendo e acontece lá na frente, que a gente tem que ficar caçando cases das nossas empresas, ou das nossas instituições, porque pra eles tá sendo tão natural e é tão impensado que isso é um caso de colaboração entre agentes do SCMC, q e agente vê uma coisa siando da notícia e diz “pelo amor de Deus, manda foto disso pra gente, que a gente precisa”, porque eles não percebem mais.*

**Que é uma das coisas mais difíceis, que a gente pensa muito em como colaborar, lá como te citei, Porto Alegre a gente tá criando o ecossistema de moda sustentável e é uma dificuldade. Um braço da Renner que foi super legal, a gente fez um trabalho conjunto agora pra criação da linha da Renner 100% sustentável, 100% né, enfim é o selo do marketing, mas temos umas ressalvas, mas sendo sustentável, a gente tem os braços do governo, que também atuam muito pouco mas que estão ali dizendo “ok, podem ir que estamos aqui progredindo” e tem todo o braço da Universidade. E dentro disso a gente fala “tudo tem que ser colaborativo” e às vezes a gente fica tão difícil fazer conjunto, porque é mais fácil ir ali, às vezes ir tomar a decisão e virar as costas e fazer, porque são muitas pessoas, são quase 100 pessoas que tem que se juntar, e que tem que discutir, e que tem que debater.**

Nossa senhora! Mas que desafio da vida!

*Da vida!*

**E essa era minha próxima pergunta, como é que é esse braço operacional de vocês de tentar juntar o maior número de pessoas. Não sei se o objetivo é sempre o maior número de pessoas.**

Depende da ação. Agora tu falou lá no Rio Grande do Sul a gente tem uma parceira muito legal que é a Assintecal. A Assintecal levou a gente a gente lá pra Renner, Tramontina, Arezzo, tudo. Foi bem bacana. Um grupo até bem parceiro, bem forte aqui do SCMC. A gente tem um relacionamento bom também. É, mas assim, depende do produto, depende da ação, né. Quando é uma palestra aberta, com certeza a gente tenta ouvir o maior número possível da comunidade. Geralmente eles acontecem aqui na região porque a gente tá aqui, e o SCMC ele já foi, a gente já tentou levar ele pra outros lugares no Estado. Antigamente a gente tinha um produto chamado (incompreendido 44:46) Multishow em que a gente levava dois ou três empresários que faziam parte da plataforma pra palestrar, falar sobre as

experiências deles dentro da plataforma justamente pra trazer esse pra dentro do SCMC, mas era muito difícil porque como a maioria das coisas acontece aqui, que é o polo maior quando se fala em têxtil.

**(45:15) Aqui tu fala só Blumenau, ou o Vale?**

O Vale. Então, por exemplo, uma Damyler, por exemplo, que é lá de Criciúma. Difícilmente ela viria assistir uma palestra de uma hora, uma hora e meia aqui em Blumenau. São muitas horas. E aí se a gente fizesse o contrário, levasse a palestra pra lá, a maioria não iria se deslocar até lá. Então essa o SCMC tem essa questão física que dificulta a gente a atingir o maior número de pessoas que a gente quer, que seria pratica... o Estado todo. No projeto com alunos a gente já teve aluno que veio lá de Chapecó, lá do oeste, né, pra participar. Mas assim, infelizmente foi uma iniciativa só do aluno, a universidade não apoiou ele, então veio quem pode, né, uma dificuldade com distância com o custo e tudo mais. Mas tudo que a gente faz a gente tenta atingir um número maior de pessoas. Até quando a gente fala, (incompreendido 46:12) reuniões internas pra empresa, a gente tenta colocar o maior número de participantes por empresa que a gente pode e a gente quer chamar todo mundo pra vir com a gente, só que nem sempre isso é possível.

**E como é que é essa relação, digamos, dos empresários ou dos líderes dentro das empresas, com os seus colaboradores. Isso é claro que há um incentivo pra que participem também?**

Ah, total. A gente costuma dizer que quando o SCMC ele entra na empresa é pelas mãos de um diretor, de um presidente, mas quem decide se o SCMC continua ou não é aquele embaixador, é aquela pessoa que no dia a dia tá participando com a gente. Às vezes é algum gestor da área de marketing ou da área de desenvolvimento, enfim, mas assim, tem total, a gente tá sempre, a gente costuma falar que eu e a Karen chega até a ser chata. Quando tem evento a gente liga, manda e-mail, manda whats, a gente tem grupos. O nosso corpo a corpo é bem forte porque a gente sabe que no meio de tantas coisas que eles tem na vida, no trabalho, tem mais o SCMC, né. Então óbvio que quando a gente traz assuntos relevantes, mesmo, assim, é onde tem o maior número de participação.

**O que tu acha que são os mais relevantes? São palestras de grandes nomes sou são atividades?**

Palestras de grandes nomes. Perestroika, aquele lance que a gente falou de, de, de trazer coisas que na hora não faz sentido nenhum, mas depois parece que fica refletindo. Quando a gente trouxe a Perestroika, quando a gente trouxe eles há dois, três anos atrás, eu não tava ainda no SCMC, então há mais de dois anos atrás, tem um assunto que foi trazido por eles, falando sobre cenários futuros, como é que

seria o futuro da indústria, o futuro do varejo, enfim, o futuro. E aí muita gente saiu, eu lembro que alaram que muita gente falou “meu, que viagem, eu esse cara falou, nada a ver” e hoje as pessoas falam “meu, aquilo que aquele cara falou faz total sentido agora”. Então assim, é pra causar essa inquietação, né, e pra fazer as pessoas refletirem mesmo. Em algum momento aquilo vai servir pra alguma coisa. Então Perestroika traz muito público, nossa demais assim, a gente trouxe Box1824 ano passado pra falar de tendências, né, geração X...

*(48:35) Futuras pessoas.*

Futuras pessoas, geração X.

*(Incompreendido48:39) editora abril.*

Então assim, tudo que a gente faz, tudo que a gente leva, né, seja internamente ou externamente, são coisas, são demandas que vem das nossas indústrias, né, coisas que a gente escuta. Então o SCMC é feito a partir de necessidades, né, internas mesmo. A gente não faz nada que não faz sentido.

**O hall de produtos todo foi criado, produtos vocês chamam, mas enfim, atividades, foi criado em cima disso, então? De todas as demandas que vocês encontravam ali nesse dia a dia?**

É, os comitês, que é uma das coisas mais recentes que a gente tem, foi criado a partir... É assim, pô, é legal a gente se juntar pra falar de um problema que a gente tem aqui, que pode ser a solução praquele nosso vizinho ali, né, então porque a gente não reúne? Apesar de ter comitês em outros sindicatos, outras associações, o SCMC traz de um jeito diferente, assim, né, de um jeito que realmente é escuta, não é algo que o grupo da associação só acha que é importante, não, a gente escuta todo mundo e vai construindo as pautas dessa maneira bem orgânica através do que cada um traz.

**E em termos bem pontuais, isso tudo é financiado pelo próprio SCMC? Se vocês têm que trazer um grande nome, imagino que vocês paguem, alguém da Box, tem que pagar as atividades?**

No caso de uma Box, uma Perestroika a gente paga. Tem alguns profissionais que vem falar que vem de forma gratuita. Até porque às vezes é muito amigo de um empresário.

**Convite.**

Mas hoje o SCMC tem duas fontes de receita. As mensalidades dos associados e essa, esse aporte financeiro que a gente recebe anualmente do Sistema S. Então, né, a gente escreve um projeto todo. Tem metas, tem um objetivo que a gente tende a indústria, que atende ao ensino, então em cima disso eles analisam e aí eles cedem essa verba pra gente.

**(50:35) Isso, sendo bem... quase invasiva, mas não é a ideia, só que paga o salário de vocês? Porque eu imagino...**

As mensalidades é que pagam.

**Não porque assim pra gente ter uma ideia.**

*Todo orçamento operacional.*

**Todo o orçamento operacional. Porque é importante de desmistificar também, né, que se coloca “ah sim, vamos colocar grupos e tá todo mundo aqui pensando, trabalhando junto” e tem pessoas que tem que conduzir isso no dia a dia, um staff que tem que ser um trabalho, não uma atividade extra. Porque isso é uma das coisas que a gente mais percebe. Cheio de comentários...**

*Isso demanda muito trabalho.*

**Mesmo dentro...**

A gente queria fazer muito mais, mas não tem gente pra fazer. Tu sabe que existem no Brasil outros, outras associações, outros movimentos como o SCMC, né?

**Em Minas?**

Em Minas e no Ceará, né.

**Ceará, menos, eu acho que menos, um pouquinho menos estruturado. Mas eu acho que ele...**

É, mas ele nasceu inspirado no SCMC.

**(51:34) Mas dentro desse olhar, assim, de que estava efetivamente em atividade, trabalhando forte pra isso, era muito Santa Catarina e Minas, mas eu acho que a gente tem características bem, bem definidas assim nos três, tanto Ceará quanto Minas quanto Santa Catarina que é um pouco do que a gente quer trabalhar na identidade gaúcha, sabe? Reproduzir de alguma forma esse tipo de associação pra poder trazer o que a gente tem de...**

*(52:01) E até entender de que maneira que vai ser isso. E colocar depois, né, como a gente tava falando da parte operacional, porque muitas vezes, ah a gente tem aqui esses valores e a gente percebe que Minas tem valores bem diferentes. Não adianta a gente querer chegar com o SCMC pronto e dizer pra eles que vai ser assim.*

**E aplicar.**

*Porque eles têm uma outra cultura, uma outra cultura. Cultura resume tudo, porque...*

**É porque quando a gente vai definir cultura, tá aí, é a base pra todas as diferenças. É importante ouvir de vocês o dia a dia também as agruras. Eu não sei se a gente podia encaminhar pra finalizar a nossa conversa assim, talvez um pouco de crítica a esse funcionamento. Já fizeste um pouquinho quando falou do governo, da ponta que não trabalha, mas assim pensar também no que vocês tão me contando de maior dificuldade, é importante pra mim ouvir o lado, as dores também, além do que vocês já falaram nas entrelinhas, assim.**

É, eu acho que uma das questões dessas que a gente falou agora por último que a gente gostaria de ter outras fontes de receita pra poder trazer mais gente pra poder fazer mais, porque muitas coisas a gente não consegue realizar porque realmente não dá tempo, não tem gente pra fazer, a gente acaba fazendo de tudo um pouco. Então, e assim, ter mais grana também pra chamar mais gente legal pra falar. Pra conteúdo mesmo. Pra fazer mais coisa, então.

*E até pra conseguir abraçar mais setores. Porque a gente hoje trabalha muito com a indústria e a gente entende que está muito aqui por conta até dessa questão administrativa que a gente tem hoje, mas se a gente tivesse mais verbas a gente conseguiria abraçar também os menores de uma maneira muito mais ampla. E tudo isso, da questão da economia criativa e desse pensamento, quem sabe desenvolvimento de uma identidade, de colaboração, isso tudo acenderia de uma maneira muito maior. Porque né, a gente estaria falando de muita gente criativa, que*

*hoje tem às vezes uma empresa muito pequena, mas ele é uma cabeça, a pessoa, aquele pequeno grupo de pessoas que tá trabalhando tem uma disrupção gigantesca e ao mesmo tempo não se considera uma startup. Ela não tá no meio termo, ela tá numa ponta, como se ela tivesse numa ponta e a indústria na outra.*

**(54:18) Não, perfeito, bom porque eu não posso pintar um quadro, também, de que tudo é, né...**

*Não, perfeito não é.*

**Até pra eu entender e ter uma diretriz mais objetiva é bom pensar no que não tá funcionando também, né.**

*E ter o pé no chão. Se vocês querem ter uma estrutura no Rio Grande do Sul, com certeza vão ter várias dificuldades.*

O que importante é ter esse amor, essa vontade, sempre com espírito colaborativo, de compartilhar. O SCMC nasceu a partir disso, dessa vontade de compartilhar, de ser colaborativo, e um dos propósitos nosso é fomentar a inovação, é fomentar essa economia criativa. Então eu acho que isso é o que vai reger a gente pra sempre.

**É o norte.**

É o norte, né. E nunca desistir. Porque é um trabalho de formiguinha, é mudança de cultura que uma coisa difícil e leva muito tempo. Dificuldade tem sempre, várias, tem muito imprevisível, mas os resultados são muitos bons. A gente consegue realmente transformar com o trabalho que a gente faz, que é o mais importante uma coisa de dentro pra fora.

*E todo um setor. Né, desde o relato que eu te dei como estudante até o que eu vejo hoje mais estrategicamente daqui das próprias indústrias.*

**Que bom, obrigada gurias!**

E prepara mais memória no celular...

**Arquivo #2**

Algumas empresas, elas estão pra compartilhar, né, compartilhar conhecimento, compartilhar informação. Outras estão pra poder fazer negócios mesmo. Outras estão pra construir um networking, então assim, são vários motivos. E algumas saem, porque, ah, o momento delas não é um momento financeiro bom. Queira ou não queria é um custo, mas quando elas saem é porque elas não veem valor nas entregas que a gente tá fazendo. Isso é natural. Isso também serve pra gente aprender e mudar, né, isso é o que tem feito o SCMC ser muito orgânico também. Entender que ele não tava acertando e fazer coisas melhores pra evoluir e assim consequentemente trazer outras empresas ou até mesmo resgatar aquela empresa, porque muitas empresas já saíram e voltaram pra plataforma, né, isso é muito importante.

**(0:514) É um ciclo, que a empresa de alguma forma busca o SCMC naquele...**

É, esse ano a gente quer inovar muito, o SCMC é fantástico, traz um conteúdo maravilhoso. Vamos se unir a eles porque a gente vai absorver tudo que a gente pode de inovação. Então são motivos diferentes, então, é, o SCMC ele é grande, né, por isso, porque consegue atender a vários, vários interesses, vários objetivos.

**Quanto custa a mensalidade? Só pra eu ter uma ideia, pra uma empresa...**

Faturamento anual de até 60 milhões, a mensalidade hoje e, até 2 mil reais. E as empresas que faturam, é, além dos 60 milhões, daí é 3 mil reais por mês. Atualmente são duas faixas de mensalidade que e agente tem. Claro que tem reajustes, enfim, mas o que tem é isso.

**É bom pra ter uma ideia também que tipo de empresa que entra aqui. Claro que uma empresa de até 60 milhões a gente tem uma gama gigantesca, então talvez esses 2 mil seja por vezes alto, por vezes não.**

Todas as empresas que tão no grupo elas passam por uma avaliação do conselho, então são no nosso estatuto tem isso, que são empresas que tem que ter os nossos objetivos, os valores do SCMC, sejam empresas que são idôneas no mercado, então tem várias questões q eu principalmente tenham uma sede administrativa em Santa Catarina, porque se a gente quer desenvolver o setor aqui do Estado tem que ser daqui, não pode ser alguém de fora. Então essa é uma...

**Esses são os critérios?**

É, os critérios.

**Ótimo, isso foi bem esclarecedor.**

Talvez isso não tenha no site, então...

## ANEXO - AMOSTRAGEM DE MATERIAL CONSULTADO PARA PESQUISA DOCUMENTAL

- San Francisco Fashion Week 2018 Press Release

San Francisco's status as a fashion destination is decidedly on deck. The unmistakably stylish metropolis has nurtured emerging fashion markets for decades, inspiring the organic creativity of its inhabitants as their work consistently commands attention on a global scale. Nevertheless, the creative soul of San Francisco has learned to share its emerging spotlight with the world's leading technological core: Silicon Valley.

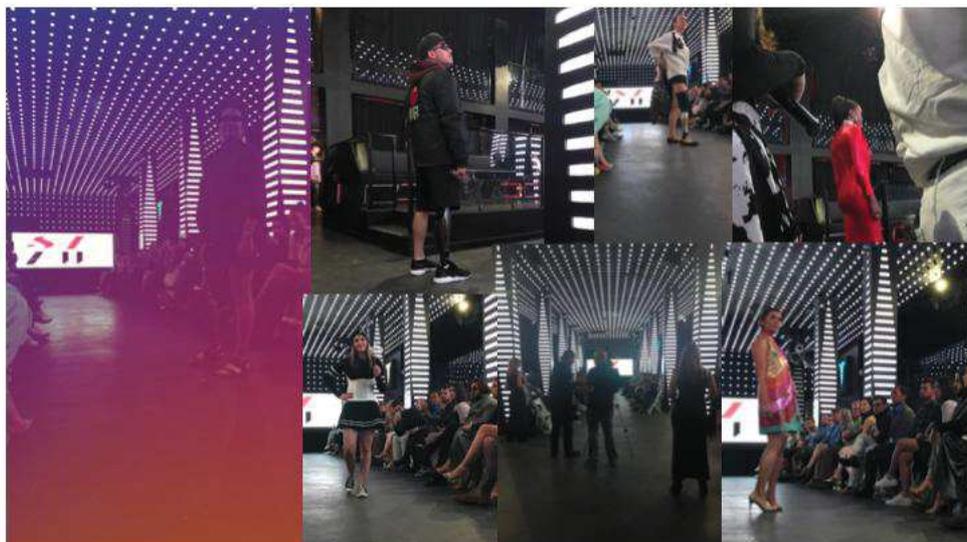
Tech's role in fashion is clear: the indisputable force of social media outlets, influencers and media moguls, well-funded startups, and an immersive new future of retail has turned the industry into an undeniably technological product. However, fashion has been generally apprehensive to adapt to many evident technological advances in outsider fields.

San Francisco Fashion Week 2018 aims to curb this apprehension. The event's theme, "Bridging The Fashion Gap," reflects a vision to nurture emerging talents and highlight the future of fashion's captivating ecosystem through sustainability, manufacturing, and technology. Our goal is to separate ourselves from other standout fashion cities through an atypical emphasis on Silicon Valley's robust technology sector.

In San Francisco, we're working on balancing the economy by leveraging our world-leading technology and assets to redevelop other strategic cultural and economic sectors. San Francisco Fashion Week implements this innovative approach by combining educational programs, technological advancements and entrepreneurship to continuously nurture creative communities in fashion, wearables, retail, design, immersive technologies, new media and the arts.

We're seeking to reestablishing our city's local manufacturing economy through avid outreach to international fashion communities. We hope to promote San Francisco/Silicon Valley both as a global hub for technological development and a promising world-class style destination. San Francisco Fashion Week 2018 aims to disrupt the international retail sector as the the next emerging fashion market wherein technology is an obvious driving force.

- Exemplos de fotos capturadas pela autora durante São Francisco Fashion Week 2017 (outubro 2017)



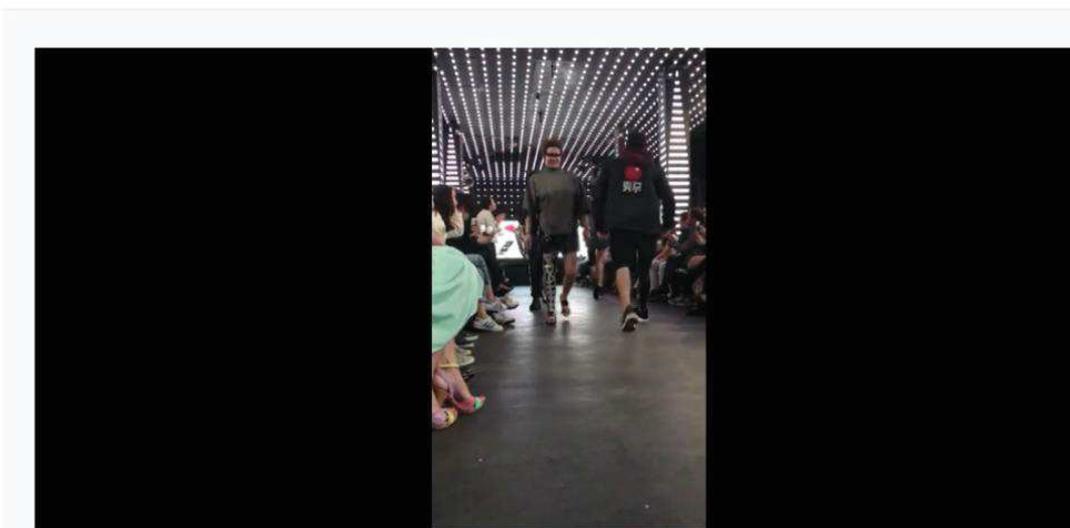


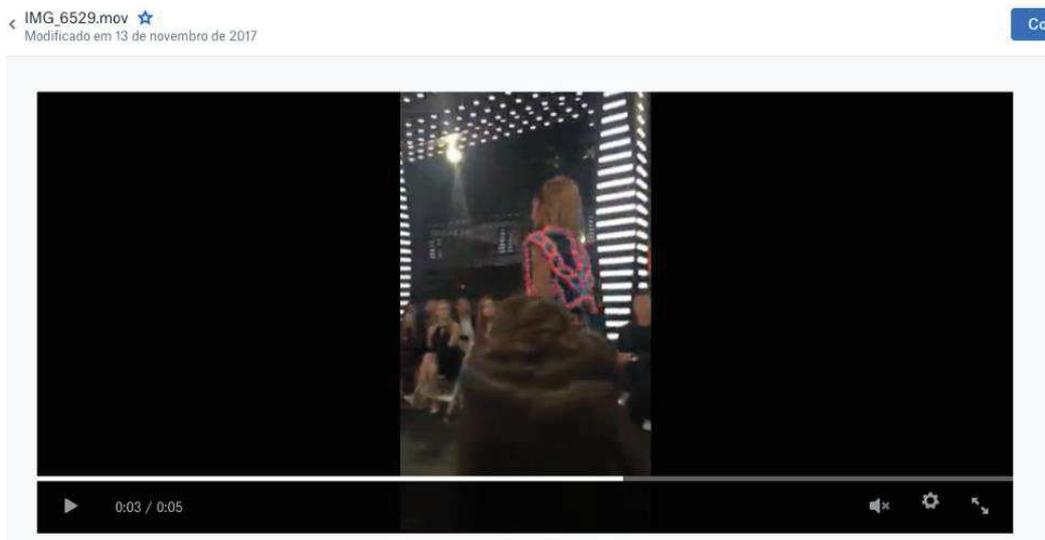


- Exemplos de vídeos capturados pela autora no San Francisco Fashion Week 2017



< IMG\_3517.MOV ☆  
Modificado em 13 de novembro de 2017





- San Francisco Fashion and Merchants Alliance (Redes Sociais, Vimeo, Youtube)



5:34

**FASHION+TECH San Francisco 10.20.11**  
 FashionTechEducation • 228 visualizações • 7 anos atrás  
 FASHIONTECH SF 10.20.11 FASHION+TECH San Francisco How To Maintain A Successful Online Boutique. 10.20.11 Credits: ...



3:10

**FASHION MASH-UP: Fashion, Business & Tech Workshop**  
 SFFASHIONTV • 155 visualizações • 8 anos atrás  
 FASHION MASH-UP: Fashion, Business & Tech Workshop San Francisco Fashion And Merchants Alliance Presents: FASHION ...



3:07

**FASHION+TECH SF 082011\_PPP**  
 FashionTechEducation • 113 visualizações • 7 anos atrás  
 FASHION + TECH SF @ <http://fashionandtech.net/> (formerly known as Fashion Mash-Up) is San Francisco's longest running ...



San Francisco Fashion Week 2011

1:00 / 1:53   

**San Francisco Fashion Week ...**  
 660 visualizações • 7 anos atrás  
 San Francisco Fashion Week 2011 @ <http://www.sanfranciscofashion.com/>



**Fashion Racked: SFFAMA FNO Party 09082011**  
 SFFAMA

**SFFAMA Presents San Francisco Fashion Week® 2012...**  
 AroraAgency

**Step Heavy & Reject Superstar @ Pret-A-Port...**  
 SFFAMA



**Courtney Riley @ The Beauty Expo 05.26.12**  
 22 visualizações • 6 anos atrás



**Dior A Life In Pictures**  
 37 visualizações • 6 anos atrás



**The Beauty Expo 05.26.12**  
 44 visualizações • 6 anos atrás



**The Beauty Expo 05.26.12**  
 20 visualizações • 6 anos atrás



**Brianna Allen @ The Beauty Expo 05.26.12**  
 113 visualizações • 6 anos atrás



**Tam Starita @ The Beauty Expo 05.26.12**  
 182 visualizações • 6 anos atrás



**Tiffany Chenoweth @ The Beauty Expo 05.26.12**  
 68 visualizações • 6 anos atrás



**Academy of Art University Graduation Fashion Show...**  
 2,4 mil visualizações • 6 anos atrás



**San Francisco Fashion Week® 2013 - OPENING...**  
 515 visualizações • 5 anos atrás



**The Beauty Expo 4**  
 242 visualizações • 5 anos atrás



**San Francisco Fashion Week Opening Party Sept. 2012**  
 466 visualizações • 6 anos atrás



## San Francisco Fashion Week®



851 SFFW Insiders

San Francisco, CA • Grupo privado

[Quem somos](#)

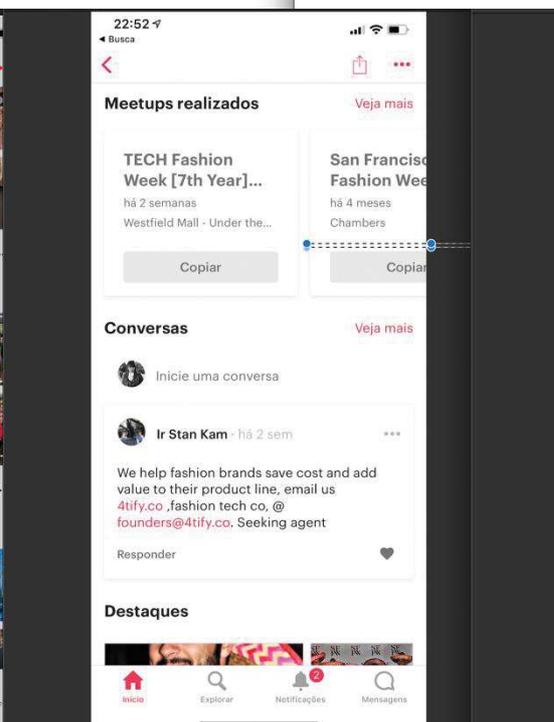
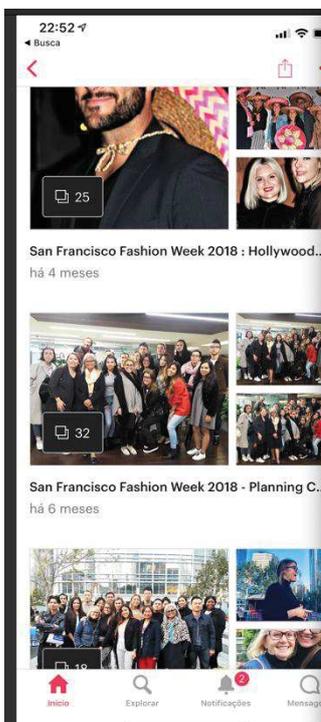
## San Francisco FASHION INDUSTRY Meetup Group



1.159 SF Fashion Insiders

San Francisco, CA • Grupo público

[Quem somos](#)



San Francisco celebrates the intertwined relationship between the future of fashion, diversity, retail and technology like no other city. Understanding this relationship, San Francisco Fashion Merchants and Alliance, Inc. (SFFAMA) will present San Francisco Fashion Week™ 2017 on September 22nd, 2017-October 01st, 2017.

With the sanctuary city known as the ultimate hub where technology, diversity and fashion intermix, it's only fitting that this year's theme is "Innovating Fashion's Diverse Culture."

San Francisco Fashion Week™ 2017 will explore how diversity has become the battle cry of the fashion industry by utilizing technology and showcasing emerging designer collections, virtual reality, 3D fashion, wearable tech & so much more.

Join us in this fashion revolution during the 8th annual San Francisco Fashion Week™ and explore how San Francisco's prime annual fashion destination continues to nurture the local fashion industry from the world's leading hub of technology.

For marketing, sponsorship & media relations, please email your inquiries to : [info@sffama.com](mailto:info@sffama.com).

UNYQ fairings and accessories are "3D printed embellishments that wrap around your prosthetic leg," and they're built in boutique studios in Seville, Spain and San Francisco.

The company offers 30 limited edition collections of fairings – all 3D printed – and they say those devices are meant to be a starting point for



Baixe o aplicativo do Meetup para iPhone

Fazer download



**SFFTL**

@sfftlab

San Francisco Fashion Tech Lab

San Francisco [facebook.com/sfftlab](https://facebook.com/sfftlab)

20 Seguindo 19 Seguidores

Tweets Tweets e respostas Mídia Curtid

SFFTL @sfftlab · 04/06/17  
 SF Fashion LaBs Workshop Series : Course 01 : So, you want to start (or grow) your own fashion house

SF Fashion LaBs Workshop Series : Course 01 : So, Y...  
[sffama.org](http://sffama.org)

SFFTL @sfftlab · 01/06/17  
 #SFFashion LaBs Workshop Series : So, you want to start (or grow) your own

**SFFAMA's SAN FRANCISCO FASHION INDUSTRY Meetup Group**

Somos 1.086 SF Fashion Insiders · San Francisco, CA · saiba mais



Convidar amigos

Contribute to support your Meetup [Contribuir](#)



1 de março às 20:27 · 

Join the largest & the most innovative fashion organization ([sffama.org](http://sffama.org)) in the west coast. Current committee team members from: Academy of Arts University; Hult International Business School, UC Berkeley. Bring your resume. Read details : invite below.



6 DE MAR, QUA

TechFW (7th Year) Planning Committee | Meeting 02

TENHO INTERESSE

 Você curtiu Tech Fashion Week



SFFAMA @SFFAMA · 24/09/2017

JOIN US FOR BRUNCH & Learn How to Succeed in Fashion : [#SanFrancisco](https://twitter.com/SanFrancisco) [#FashionWeek](https://twitter.com/FashionWeek) 2017 [bit.ly/2eWvDZv](https://bit.ly/2eWvDZv) [#SFFFashionWeek2017](https://twitter.com/SFFFashionWeek2017)





SF Fama compartilhou um evento.



sexta-feira às 20:56 · 📍

Join us for our opening reception : INNOVISION : Fashion Matrix | CyberPunk party at Bar Fluxus 04.12.19 .



SEX, 12 DE ABR ÀS 18:00 PDT

INNOVISION : Fashion Matrix |  
CyberPunk StreetWear party

TENHO INTERESSE

Compartilhado com San Francisco Fash...

HUMAN  
ROBOTS



Grupo de San Francisco Fashion Week e outras 4 Página

## San Francisco Fashion And Merchants Alliance, Inc. [SFFaMA.org] >

GRUPO FECHADO · 4,3 MIL MEMBROS



+ Convidar

Fotos

Eventos

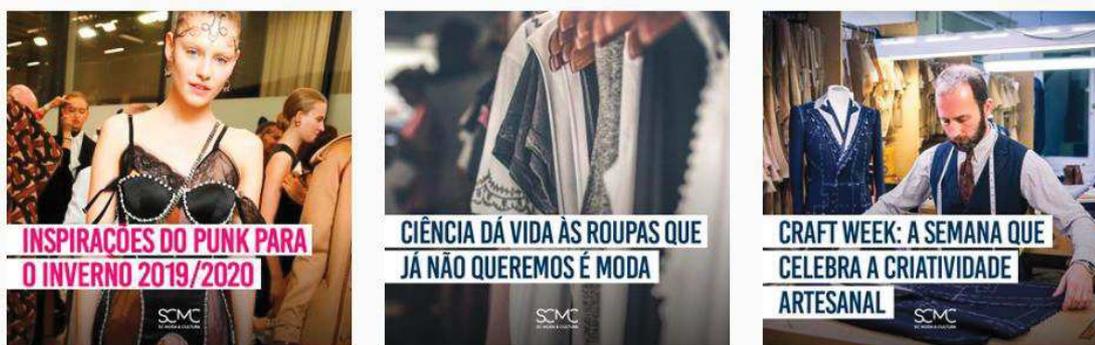
Arquivos

Álbuns

Tópicos



• Santa Catarina Moda e Cultura (Redes Sociais, Vimeo, Youtube)



Pesquisadores da Universidade de Maryland (EUA) criaram um tecido que altera suas propriedades isolantes em resposta ao meio ambiente, aquecendo ou esfriando dependendo das condições climáticas ao redor. Confira: <https://bit.ly/2N7H4z3>



...ou nas inspirações. Aposte nos coturnos, animal print, escuro, pele fresca e atualize o punk para 2019 como coleções da estação misturando-o com códigos mais femininos, como rendas, plumas coloridas, cetim e <https://iglo.tudo99.com.br>



O SCMC foi representado neste dia 16 por Amélia Maheiros em palestra no Sul do Estado no evento Design que nos Une. Se ligue na nossa cobertura e não fique de fora de nossos eventos!



1 de março às 12:27

Mais importante do que reconhecer tendências, é envogar como elas serão absorvidas pelo mercado e de que forma podemos analisá-las sob um olhar crítico de impacto real. Entender as tendências pode ajudar marcas, de todos os tamanhos, a traçarem rumos mais assertivos na hora de colocar à mão na massa e aderir aos movimentos: <https://bit.ly/2Tnb5VL>

**4 TENDÊNCIAS PARA MODA (SUSTENTÁVEL) EM 2019**



14 de março às 12:19

Assim como os tradicionais Festival de Design Week surgiu para enaltecer o artesanato e o luxo, reunindo designers, fabricantes independentes, artesãos e galerias de todo o mundo, todos com forte elo com a moda, joalheria, decoração e arte. Confira: <https://bit.ly/2X00R3y>

NOTICENTER.COM.BR

**SCMC será representado em palestra no Sul do estado || Noticenter**



[SCMC Ano #8] Fashion Film - HI Etiquetas + Senai Joinville  
 Santa Catarina Moda e Cultura · 60 reproduções



[SCMC Ano #8] Fashion Film - HI Etiquetas + UNIVALI Balneário...  
 Santa Catarina Moda e Cultura · 16 reproduções



[SCMC Ano #8] Fashion Film - Dudalina + UNIASSELVI  
 Santa Catarina Moda e Cultura · 18 reproduções



[SCMC Ano #8] Final Teaser - SCMC Resort Culture Club  
 Santa Catarina Moda e Cultura · 1.705 reproduções



[SCMC Ano #8] Documentário (Versão Reduzida)  
 Santa Catarina Moda e Cultura · 68 reproduções



[SCMC Ano #8] Fashion Film - Daniela Tomhini e SENAI Criciúma  
 Santa Catarina Moda e Cultura · 24 reproduções



**SCMC - InVent CERTI - Ecosistema de Inovação**  
24 visualizações • 7 meses atrás



**Depoimentos SCMC 2017 - Inova LaB**  
39 visualizações • 1 ano atrás



**Missão SCMC // AMEM & ASSINTECAL**  
120 visualizações • 1 ano atrás



**Modulo 02 - InVent Certi**  
76 visualizações • 4 meses atrás



**Modulo 1 - Palestra InVent**  
31 visualizações • 4 meses atrás



**EMBARQUE IMEDIATO - Experiência: Líder como...**  
183 visualizações • 6 meses atrás





## SCMC Santa Catarina Moda e Cultura

76 inscritos

INÍCIO
VÍDEOS
PLAYLISTS
CANAIS
DISCUSSÃO
SOBRE

Envios ► REPRODUZIR TODOS



**PRELUDIO 2019 SCMC**  
14 visualizações •



**Manifesto SCMC 2018**  
50 visualizações •



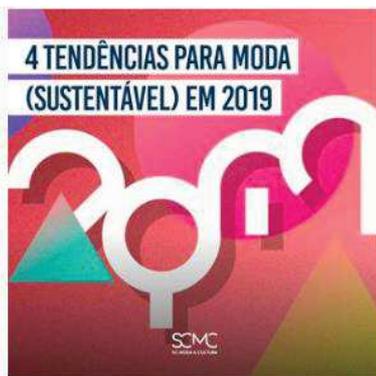
**Modulo 1 - InVent Certi**  
33 visualizações •



**Depoimentos - SCMC 2017**  
Santa Catarina Moda e Cultura | 36 reproduções



**Missão SCMC // AMEM & ASSINTECAL**  
Santa Catarina Moda e Cultura | um reproduções



## Santa Catarina Moda e Cultura

22 Vídeos | 2 Seguidores | 0 Curtidas

O SCMC reúne empresas têxteis e de design com instituições de ensino e pesquisa para fomentar o desenvolvimento de uma identidade de moda... [Leia mais](#)



**ESTILO QUEBRADA E ESTÉTICA URBANA BRASILEIRA**

**ROUPAS INTELIGENTES FACILITAM A VIDA DE DEFICIENTES VISUAIS**

**MISSÃO**  
Um grupo de 25 empresários catarinenses e representantes do movimento Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC) embarca nesta semana para São Paulo. Na capital paulista, eles visitarão o Inspiramais, importante feira de tendências de design, e uma unidade do Senai especializada em indústria 4.0. A missão também inclui parada na Denim City, uma

**scmodaicultura** [Seguir](#)

905 publicações   2.810 seguidores   seguindo 905

**SCMC**  
O Santa Catarina Moda e Cultura é uma plataforma de experimentação criativa que trabalha em prol do fomento da indústria da moda e do design em SC.  
[goo.gl/wysqnM](http://goo.gl/wysqnM)

Look Ahe...   MISSÃO ...   Destaque...   Prelúdio ...   SCMC na ...

• Santa Catarina Moda e Cultura: Matriz V3



O SCMC iniciou a partir do anseio de empresárias visionárias em meados de 2005. A proposta foi ganhando corpo, unindo seu propósito ao de outras empresas, aliando-se também às instituições de ensino que pulsassem nesta mesma vibração. O que antes era um projeto, passou então a ser considerado um programa, ou seja, sem começo, meio ou fim, que segue em busca de um objetivo comum. Como evolução seguinte, o programa passou a ser chamado de movimento, ou seja, um movimento de empresas associadas, que compartilham dos mesmos valores e acreditam na cooperação e na colaboração. Atualmente nos consideramos uma Plataforma, que recebe, acolhe, lança e dá suporte, passou a fazer muito mais sentido ao que chamamos de Santa Catarina Moda e Cultura. Em 13 anos de história, o projeto contou com a curadoria de nomes importantes no cenário de moda e, assim, fomos ganhando alma. Um movimento vivo que é assim, orgânico, e isso é a essência do SCMC.

**NÓS SOMOS O  
SANTA CATARINA MODA E CULTURA!**

**COMO  
PLATAFORMA QUE  
PROMOVE A  
INOVAÇÃO E  
COLABORAÇÃO DE  
SEUS ASSOCIADOS,  
O SCMC ATUA POR  
UMA INDÚSTRIA  
CATARINENSE  
FORTELECIDA.**

Capacitar, gerar trocas, fomentar a geração de valor, promover a colaboração entre parceiros e, principalmente, uma comunicação facilitada entre indústria, entidades e instituições de ensino enquanto fomentadores de novas propostas e ideias, esse é o DNA SCMC.

Entre formação de times criativos, missões nacionais e internacionais, palestras e workshops, comitês temáticos, até a confraternização de empresas em um ambiente descontraído e acolhedor, a trajetória do SCMC é traçada sobre a diversificação de opções entregues aos associados, estudantes e comunidade.

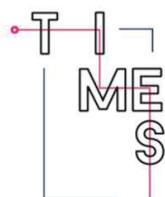
Desde 2017 o SCMC vem apostando no formato de Comitês Temáticos:

**#GentequeFaz** reúne time das áreas de patrimônio humano, RH e tem como objetivo trocar experiências, debater temas relacionados ao desenvolvimento da cultura organizacional. Com reuniões mensais, os temas são trazidos pelos participantes que sentem no dia a dia os desafios de desenvolver competências e alcançar resultados.

**#ResultadoNossodeCadaDia** reúne profissionais das áreas comercial e de marketing. Após identificar as dores comuns dos associados na formulação de estratégias comerciais, esse comitê busca equalizar conhecimentos, aprofundar discussões e de forma colaborativa, construir alternativas que serão customizadas para realidade de cada participante.

**#EducaçãoqueQueremos** é o comitê que coloca em pauta os agendas das instituições de ensino junto às empresas de forma a convergir as necessidades e anseios da indústria e da academia.

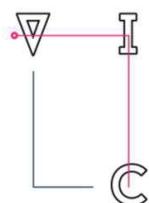
Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Reunir representantes das empresas e instituições de ensino para discutir a realidade do dia a dia, compartilhar suas dificuldades e soluções.	Departamentos de Patrimônio Humano (Gente que Faz) e Comercial (Resultado Nossode Cada Dia) e, ainda, gerentes das instituições de Ensino.	Em encontros com debates livres ou guiados por uma temática central, ainda orientados por um profissional especializado na área.	Dentro das quadras das próprias empresas ou em locais parceiros da plataforma.	Mensalmente, de forma contínua nos polos turísticos, em eventos online, em eventos presenciais, porém a realidade, encontra-se essencialmente, de forma centrada no desenvolvimento e aprimoramento da instituição.	O relatório vem de forma orgânica, através de engajamento e avaliações das ações da plataforma como um todo.



Nada melhor que a possibilidade de atuar em desafios verdadeiros e buscar soluções para além do óbvio. Sair literalmente da caixa e co-criar soluções. O SCMC possibilita a estudantes das entidades de ensino parceiras uma imersão verdadeira, produtiva e criativa. Como preparação para o mercado de trabalho e para a vida!

O Time Criativo é formado pelas empresas associadas, onde designers e criativos representantes do SCMC, se aliam aos discentes das instituições de ensino parceiras. Posteriormente à fase de instrução acerca de conceitos que contemplam os desafios cotidianos do mercado, os *players* do Time se unem em favor da resolução de desafios reais das empresas, equipes multidisciplinares são formadas, devolvendo *insights* de soluções atuais e simplificadas.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
A proposta é promover a colaboração, aliando a expertise de dentro das empresas ao conhecimento acadêmico de maneira eficaz.	Times criativos das empresas e os alunos e professores das instituições de ensino.	Em projetos que associem a colaboração e o conhecimento para promover um ambiente de inovação e criações autorais na indústria de catarinense, solucionando desafios reais das empresas.	Nas instituições de ensino e, também, no próprio ambiente das empresas associadas ao SCMC.	Anualmente.	O retorno desta ação eleva o ambiente industrial de Santa Catarina a um novo patamar, que compreende a formação de novos profissionais e a interação das empresas a novos horizontes.



O VIC (Very Important Companies) é uma imersão na cultura das grandes marcas, que são referência em seu segmento de atuação e que inspiram através de seus valores.

Ao longo de mais de uma década os associados do SCMC já tiveram oportunidade de conhecer casos como: AREZZO, RENNEN, NATURA, 3M, GRUPO BOTICÁRIO, DUAS RODAS, INTELBRAS, VOLVO, PORTOBELO, BUTZKE, VINÍCOLA GRANDO, SANTANDER, TRAMONTINA, CALÇADOS BEIRA RIO, BERTEX, BRASKEM, INSTITUTO SENAI DE TECNOLOGIA - IST, dentre outras que inspiram nosso time com sua evolução.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Para promover a colaboração entre as empresas SCMC com empresas que são verdadeiros casos de sucesso, em que possam tomar como base formatos de modelos de negócio e inovação.	CEOs das empresas SCMC, diretores e alta gestão se encontram com a alta gestão das empresas visitadas para um bate papo rico em trocas.	As empresas associadas levam quais corporações de destaque no mercado para entender suas práticas e cultura corporativa.	Na sede das empresas que serão visitadas.	Os encontros são organizados de acordo com as demandas levantadas pelas empresas.	As trocas são promovidas sem custos, agendadas em parceria com as secretarias das empresas a serem visitadas.

## WORKSHOPS

São oficinas com dinâmicas e realização de exercícios e atividades práticas que visam desenvolver um trabalho mais aprofundado e embasado, promovendo assim o conhecimento e a inovação. O objetivo é promover a capacitação e disseminação de novos conteúdos, técnicas e aplicações em diversas áreas, além de aprofundar conhecimentos e práticas, desenvolvendo novas oportunidades de aprendizado.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Capacitar e promover a colaboração entre as equipes de diferentes empresas e instituições de ensino, formando times criativos que geram muito mais valor.	Representantes das empresas de departamentos como criação, desenvolvimento, estilo, além de equipes de alunos e professores das instituições de ensino vinculadas ao SCMC.	Encontros periódicos que capacitam de forma multidisciplinar a fim de desenvolver os times de forma mais ampla.	Dentro dos auditórios das instituições de ensino e das próprias empresas.	Mensalmente, de forma a dar continuidade nos pontos tratados no encontro anterior, sem perder a essência.	O retorno vem de forma orgânica, através de engajamento e valorização das ações da plataforma como um todo.

## PALESTRAS

Ao longo de mais de uma década, já estiveram com a gente: Carlos Ferreirinha, Fernando Pimentel da Abit, Artur Grynbaum do Boticário, Eduardo Kimura da IBM, os designers Irmãos Campana, Jackson Araújo, WGSN, Michael Klein, Roberto Stern da H.Stern, Ozires Silva da Embraer, Guto Indio da Costa, Fred Gelli, Lino Villaventura, Fernanda Yamamoto, Renata Abranch. Encontros com lideranças que trouxeram conhecimento e inspiração.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Capacitar e promover a cooperação a favor do crescimento do ambiente como um todo.	Representantes de diferentes áreas das empresas, alunos, professores e comunidade.	Por meio de eventos que recebem grandes nomes, tanto nacionais quanto internacionais, para falar de conceitos pertinentes ao mercado.	Auditórios com capacidade para recepção de um grande número de convidados, costumeiramente no região do Vale do Itajaí.	Semestralmente (?)	O retorno vem de forma orgânica, através de engajamento e valorização das ações da plataforma como um todo.

## EXPERIENCE

Momento para receber parceiros na empresa anfitriã da vez. O Experience surgiu no intuito de contar de que forma cada um arruma a casa, em uma visita guiada por dentro das fábricas, tratando da logística dos processos e métodos de produção, como é o cuidado com o patrimônio humano e, ainda, mostra aos parceiros qual sua expertise de mercado.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
O Experience é a oportunidade de promover maiores trocas entre as empresas SCMC, com a intenção de que todas entendam a cultura e as práticas das corporações do grupo.	Uma das empresas associadas anfitriã recebe as outras empresas associadas à plataforma.	São agendadas as visitas com os associados de forma a oportunizar aqueles que ainda não foram conhecidos pelo grupo.	No sede de uma das empresas associadas.	Os encontros são organizados de acordo com as demandas levantadas pelas empresas associadas.	As trocas são promovidas sem custos, agendadas em parceria com as secretarias das empresas a serem visitadas.

## THINKING

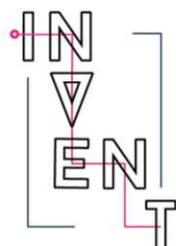
Uma pausa para pensar, refletir, confraternizar. Assim nasceu o THINKING que reúne os associados, suas famílias e convidados em encontros descontraídos. Numa dinâmica informal e bem ao estilo catarina os encontros acontecem.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
A oportunidade de propiciar momentos de descontração aos associados promove uma maior interação, colaboração e possibilidade de trocas de maneira espontânea.	CEOs, diretores e times criativos das empresas, direcionando aos que estão sempre engajados aos movimentos da plataforma.	Uma das empresas SCMC promove o momento com um pouco que trate do propósito da core do anfitriã.	Em um ambiente descontraído como a casa de um dos empresários ou diretores.	São organizados pelo menos um encontro por ano.	As trocas são promovidas por conta das empresas anfitriãs, agendadas em parceria com as secretarias das empresas a serem visitadas.



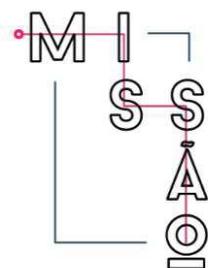
O Projeto Embarque Imediato, é um programa de aprendizagem corporativa da consultoria do FIESC/SESI, pilotado com as associadas do SCMC. O objetivo é criar "Trilhas de Aprendizagem", focado nas lideranças. Com duração de 6 meses nessa primeira etapa, a metodologia propõe conectar associados por meio de um mesmo gap que foi percebido e que funcionará como alavanca de aprendizagem dentro das empresas. Construir e desenvolver uma cultura que favoreça a inovação e reforce os valores da indústria catarinense através das pessoas. Esse é o propósito.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Para formar uma trilha de aprendizagem dentro das empresas, de forma a absorver melhor o investimento feito em capacitações aos times das associadas.	Lideranças de equipes que fazem a ponte de apoio entre o aprendizado e os novos técnicas absorvidos pelos colaboradores e a alta gestão.	Com dinâmicas que tornam muito mais assertivas as recepções de novas técnicas aprendidas em cursos e capacitações e, assim, fomentar um maior desenvolvimento nas empresas.	No SESI de Blumenau, cidade onde estão concentradas a maior parte das empresas associadas à plataforma.	Desde o primeiro semestre de 2018, a partir de abril, periodicamente em reuniões mensais e <i>hangouts</i> para manter contato com os participantes.	Projeto gratuitamente oferecido pela equipe de consultores de aprendizagem corporativa do SESI, que reverteu, e reverte, em um ações muito mais planejadas dentro das corporações.



Programa de capacitação em ecossistemas de inovação para promover a cultura inovadora nas empresas participantes do SCMC, com quatro módulos integrados para capacitar os participantes sobre como o Ecossistema de inovação pode potencializar a competitividade das empresas, ICTI e SCMC.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Para criar um ecossistema de inovação entre as empresas do time SCMC, reunindo as empresas e instituições de ensino afim de tornar o ambiente muito mais inovador como um todo.	Gestores de Inovação e desenvolvimento das empresas associadas à plataforma e gestores das instituições de ensino.	Por meio da avaliação das ações de inovação já criadas dentro das empresas e instituições e da formação de uma tese, e anti-tese, de inovação com uma metodologia criada pela Fundação Certi.	Em espaços que promovam a interação e colaboração dos participantes com os facilitadores da Fundação Certi.	No segundo semestre de 2018, em ações de três encontros do projeto com os participantes e em um encontro final ao início de 2019 para uma reformulação da tese de inovação da plataforma SCMC.	



Visita à outras empresas, instituições de ensino, cidades ou países com o olhar sempre voltado à inovação e troca de boas práticas, estabelecendo contatos e adquirindo novos conhecimentos.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Para conhecer de que forma outros ambientes se relacionam com a inovação, afim de trazer bons modelos para dentro dos negócios das empresas da plataforma.	CEOs, diretores e altas lideranças das empresas SCMC.	Com um roteiro traçado em cima de empresas e instituições de ensino que são referência no mercado, o time de empresas SCMC visita e aprende <i>how to</i> junto com quem faz na prática.	Nas empresas e instituições de ensino do destino escolhido.	Os encontros são organizados de acordo com as demandas levantadas pelas empresas associadas.	As trocas são promovidas por conta das empresas anfitriãs, agendadas em parceria com as secretarias das empresas o serem visitadas.



A colaboração é uma das maiores bandeiras SCMC, e aqui casos registrados ganham seu real valor. Entre estes, casos de colaboração entre empresas e estudantes das instituições de ensino parceiras, advindos de soluções propostas em Projetos com os Estudantes que ocorrem anualmente. Ainda, casos de colab entre empresas associadas, ou até empresas com alunos egressos SCMC, fazendo todos parte de histórias que inspiram a crescer e ser cada dia mais atuante nas indústrias catarinenses de moda.

Why (Por que?)	Who (Quem?)	How (Como?)	Where (Onde?)	When (Quando?)	How Much (Quanto?)
Para reconhecer de que forma os integrantes do nosso time estão efetivamente fazendo da rede de contatos um agente propulsor à novas ideias e oportunidades dentro de seus negócios.	Nas empresas e instituições de ensino envolvidas pela plataforma.	Entendendo como novos produtos ou práticas foram frutos da colaboração entre empresas SCMC, de forma a resultar em uma grande parceria com alunos ou associados.	Mercado de moda catarinense e brasileiro.	Assim que os produtos, com patentes e divulgação pré-definida, que são o resultado da colaboração entre nosso time são lançados, as empresas enviam o material para o SCMC.	As trocas feitas pelos integrantes da plataforma SCMC são de valor inestimável às instituições e às empresas, sendo que por novas práticas ou produtos lançados podem afetar positivamente o faturamento da empresa.