



PGDESIGN | Programa de Pós-Graduação
Mestrado | Doutorado



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE ENGENHARIA
FACULDADE DE ARQUITETURA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN**

CLAUDIA ADRIANA OLIBONI NICHETTI

**INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE CIDADES:
Proposta de Modelo Orientado para Inovação**

Porto Alegre

2023

CLAUDIA ADRIANA OLIBONI NICHETTI

**INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE CIDADES:
Proposta de Modelo Orientado para Inovação**

Tese apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial à obtenção do título de Doutor em Design.

Orientador: Prof. Dr. Júlio Carlos de Souza van der Linden

Porto Alegre

2023

CIP - Catalogação na Publicação

Nichetti, Claudia Adriana Oliboni
INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE
CIDADES: Proposta de Modelo Orientado para Inovação /
Claudia Adriana Oliboni Nichetti. -- 2023.
170 f.
Orientador: Júlio Carlos de Souza Van Der Linden.

Tese (Doutorado) -- Universidade Federal do Rio
Grande do Sul, Faculdade de Arquitetura, Programa de
Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, BR-RS, 2023.

1. DESIGN. 2. INOVAÇÃO. 3. CIDADES. 4. MODELO. I.
Van Der Linden, Júlio Carlos de Souza, orient. II.
Título.

Claudia Adriana Oliboni Nichetti

**INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE CIDADES:
Proposta de Modelo Orientado para Inovação**

Esta Tese foi julgada adequada para a obtenção do Título de Doutor em Design, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Design da UFRGS.

Porto Alegre, 31 de janeiro de 2023.

Prof. Dr. Fabio Pinto da Silva

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Design da UFRGS

Banca Examinadora:

Orientador: **Prof. Dr. Júlio Carlos de Souza van der Linden**

Departamento de Design e Expressão Gráfica (UFRGS)

Prof. Dra. Luiza Grazziotin Selau

Laboratório de Design, Cultura e Inovação na UFRGS – Examinador Externo

Prof. Dra. Underléa Miotto Bruscato

Programa de Pós-Graduação em Design (UFRGS) – Examinador Interno

Prof. Dr. Gabriel Bergmann Borges Vieira

Design (UCS) – Examinador Externo

RESUMO

NICHETTI, C. A. O. **INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE CIDADES: Proposta de Modelo Orientado para Inovação**. 2023. 170f. Tese (Doutorado em Design) – Escola de Engenharia, Faculdade de Arquitetura, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2023.

As cidades são motores de desenvolvimento econômico e podem se tornar centros de inovação cultural, transformação social e mudança política, caracterizadas por serem ambientes urbanos, com infraestrutura física e população diversificada. No processo de revitalização de cidades e dos seus espaços públicos, o design possibilita aos profissionais envolvidos (atores) idealizarem e viabilizarem projetos. Outro aspecto relevante no processo de revitalização de cidades é a inovação pelo design. Soluções inovadoras nesse campo promovem a qualidade da vida urbana, transformando e adequando os usos dos espaços, além de impactarem a dimensão econômica e simbólica da cidade e da vida urbana ao tornarem lugares mais eficientes, seguros, funcionais, atraentes e desejáveis. No entanto promover a inovação nos processos de revitalização de cidades exige grande complexidade, principalmente devido ao elevado número de atores com diferentes áreas de formação; interação entre os setores público e privado; diferentes perfis de usuários, diferentes contextos geográficos, econômicos e sociais. Embora existam estudos com essas temáticas, este ainda é um campo com espaços para investigação, no que tange à inserção do design nos processos de revitalização de cidades e, principalmente, quando a atuação requer dos profissionais visão sistêmica, conhecimento em diversas áreas, compreensão das necessidades dos usuários, percepção e leitura do espaço urbano, conhecimento de métodos e técnicas do design, conexão entre os setores público e privado, e, em especial, relação entre o conhecimento de urbanismo e de design. Este projeto trata da inserção do design no processo de revitalização de cidades e tem como objetivo, na conclusão da tese, a Proposta de Modelo Orientado para Inovação. Como metodologia, a investigação compreende: revisão bibliográfica; estudo de caso do Pacto Alegre; entrevistas com profissionais do poder público e entrevistas e aplicação de questionários com profissionais que atuam em projetos para revitalização de cidades. Os resultados obtidos direcionaram para a construção de um modelo para inserção do design no processo de revitalização de cidades orientado para inovação

e um guia orientativo que compila, explica e compartilha as práticas resultantes da pesquisa.

Palavras-chave: Design; inovação; cidades; modelo.

ABSTRACT

NICHETTI, C. A. O. **INSERTION OF DESIGN IN THE CITY REVITALIZATION PROCESS: Proposal for an Innovation-Oriented Model.** 170f. 2023. Thesis (Design PhD) – Design Post Graduate Programme, Federal University of Rio Grande do Sul, UFRGS, 2023.

Cities are engines of economic development and can become centers of cultural innovation, social transformation and political change, marked by being urban environments, with physical infrastructure and diverse population. In the process of revitalizing cities and their public spaces, design is a tool that enables the professionals involved (actors) to idealize and make projects viable. Another relevant aspect in the city revitalization process is innovation through design. Innovative solutions in this field promote the quality of urban life, happy and adequate to the uses of spaces, in addition to impacting the economic dimension and accompanying the city and urban life by making places more efficient, safe, functional, attractive and desirable. However, promoting innovation in city revitalization processes requires great complexity, mainly due to the high number of actors with different areas of training; interaction between the public and private sectors; different user profiles, different geographic, psychological and social contexts. Although there are studies with these themes, this is still a field with spaces for investigation, regarding the insertion of design in the processes of revitalization of cities and, mainly, when the action requires professionals to have a systemic vision, knowledge in several areas, understanding of the users' needs, understanding and reading of urban space, knowledge of design methods and techniques, connection between public and private sectors, and, in particular, connection between knowledge of urbanism and design. This project deals with the insertion of design in the revitalization process of cities and aims, at the conclusion of the thesis, the Proposal for an Innovation Oriented Model. As a methodology, investigation comprises: bibliographic review; case study of the Pacto Alegre; interviews with public power professionals and interviews and application of sessions with professionals who work in projects for the revitalization of cities. The results obtained guided the construction of a model for inserting design in the innovation-oriented city revitalization process and an orientation guide that compiles, explains and shares the practices resulting from the research.

Keywords: Design; innovation; cities; model.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ciclo Regulador	23
Figura 2 – Sistematização das respostas.....	29
Figura 3 – Atributos para o sentido de lugar	36
Figura 4 – Atributos que tornam um espaço público bem-sucedido	38
Figura 5 – Escada do Design.....	43
Figura 6 – Processo colaborativo.....	46
Figura 7 – Pirâmide de Inovação	56
Figura 8 – Relações entre <i>terroir</i> e produtos alimentícios locais	60
Figura 9 – Processo baseado na comunidade, liderado pelo local.....	65
Figura 10 – Áreas de impacto dos locais públicos	67
Figura 11 – Classificação da Unctad para as indústrias criativas	76
Figura 12 – Macrodesafios do Pacto Alegre	81
Figura 13 – Movimento Cervejarias	87
Figura 14 – Incorporação do bairro Anchieta ao 4º Distrito	88
Figura 15 – Potencial de um produto local	89
Figura 16 – Linha do Tempo O Que Marca Porto Alegre	91
Figura 17 – Processo de <i>place branding</i> O que marca Porto Alegre.....	92
Figura 18 – Proposta escolhida O Que Marca Porto Alegre.....	93
Figura 19 – Fluxo da demanda de projetos para a cidade	96
Figura 20 – Relação entre o design e Políticas Públicas.....	97
Figura 21 – Inserção do Design no Poder Público	105
Figura 22 – Competências de design conforme Horváth (2006)	108
Figura 23 – Percepção dos atores em relação à importância das competências de design.....	109
Figura 24 – Nível de conhecimento sobre os conceitos de inovação das cidades	111
Figura 25 – Ferramentas usadas para avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano.....	115
Figura 26 – Estrutura do Modelo Orientado para Inovação	125
Figura 27 – Círculo central.....	126
Figura 28 – Competências do Design	128
Figura 29 – Tipos de avaliação, identificação, análise e conceituação.....	129
Figura 30 – Tipos de processos de inovação pelo design.....	131
Figura 31 – Modelo Orientado para Inovação	132
Figura 32 – Capa do Guia.....	133
Figura 33 – Páginas do Guia	133

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Estrutura do projeto.....	24
Quadro 2 – Relação questão x objetivo	28
Quadro 3 – Perspectiva sistêmica do projeto.....	39
Quadro 4 – Processos que envolvem a criação colaborativa.....	46
Quadro 5 – Tipos de inovação	52
Quadro 6 – Conceitos de <i>Smart City</i>	69
Quadro 7 – Relação entre resultados e instrumentos de coleta e análise	78
Quadro 8 – Principais projetos da Aliança para Inovação	80
Quadro 9 – Profissionais entrevistados do Pacto Alegre.....	85
Quadro 10 – Atores entrevistados.....	95
Quadro 11 – Relação de ferramentas e/ou métodos de avaliação de projeto	117
Quadro 12 – Ferramentas para geração de ideias.....	119

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Área de formação dos respondentes.....	102
Tabela 2 – Projetos para cidades em que os respondentes já atuaram	102
Tabela 3 – Percepção dos atores quanto à inserção do design na Gestão Pública	103
Tabela 4 – Percepção sobre a interdisciplinaridade.....	106
Tabela 5 – Percepção dos atores quanto às competências do design nos processos de revitalização das cidades.....	107
Tabela 6 – Percepção dos atores quanto ao principal papel que o design tem tido nos projetos para revitalização de cidades	110
Tabela 7 – Participação do usuário.....	112
Tabela 8 – Avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano	113
Tabela 9 – Análise de viabilidade e funcionalidade dos projetos.....	116

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO E IMPORTÂNCIA DO TEMA	16
1.2	JUSTIFICATIVA DA PESQUISA	17
1.3	QUESTÃO DA PESQUISA	19
1.4	OBJETIVOS	19
1.4.1	Objetivo geral	19
1.4.2	Objetivo específicos	19
1.5	ESTRUTURA DO PROJETO	20
2	METODOLOGIA DO PROJETO	21
2.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA	21
2.1.1	<i>Design Science Research</i>	22
2.2	PLANEJAMENTO DO PROJETO	23
2.2.1	Etapa 1	26
2.2.2	Etapa 2	26
2.2.2.1	<i>Estudo de caso Pacto Alegre</i>	26
2.2.2.2	<i>Percepção e atuação dos atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins)</i>	27
2.2.3	Etapa 3 – Proposição do modelo conceitual	30
3	O PAPEL DO DESIGN NAS CIDADES	31
3.1	DESIGN PARA A URBANIDADE	31
3.1.1	Urbanidade	32
3.1.1.1	<i>A percepção das Cidades</i>	33
3.1.1.2	<i>Sentido de Lugar</i>	34
3.2	O DESIGN NA VALORIZAÇÃO DO ESPAÇO URBANO	36
3.2.1	Design sistêmico	36
3.2.2	Responsabilidade e competências do design	40
3.2.3	Níveis do design	43
3.2.4	Design como processo participativo	45
3.3	INOVAÇÃO NAS CIDADES PELO DESIGN	51
3.3.1	Design, identidade e território	57
3.3.2	<i>Place Branding</i>	61
3.3.3	<i>Placemaking</i>	64
3.3.4	<i>Smart City</i>	68
4	POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESIGN	73
4.1	O DESIGN E A INDÚSTRIA CRIATIVA	74

5	RESULTADOS	78
5.1	ESTUDO DE CASO – PACTO ALEGRE	79
5.1.1	Caracterização do Pacto Alegre	80
5.1.2	Identificação da inserção do design	82
5.1.2.1	<i>Inserção do design como estratégia no Pacto Alegre</i>	83
5.1.2.2	<i>Inserção do design como processo participativo no Pacto Alegre</i>	83
5.1.3	Identificação dos processos de inovação no Pacto Alegre	84
5.1.4	Processo de inovar no Pacto Alegre	84
5.1.5	Entrevistas com profissionais do Pacto Alegre	85
5.1.4.1	<i>Das Etapas Projetuais do Projeto O Que Marca Porto Alegre</i>	91
5.2	PERCEPÇÃO E ATUAÇÃO DOS ATORES (DESIGNERS, ARQUITETOS E PROFISSIONAIS DE ÁREAS AFINS) EM RELAÇÃO À INSERÇÃO DO DESIGN EM PROJETOS PARA REVITALIZAÇÃO DE CIDADES	94
5.2.1	Entrevistas com os atores	95
5.2.2	Questionário com os atores	101
5.2.2.1	<i>Relação entre o design e as Políticas Públicas</i>	103
5.2.2.2	<i>Responsabilidades e competências do design</i>	106
5.2.2.3	<i>Níveis do design</i>	109
5.2.2.4	<i>Processos de inovação das cidades</i>	110
5.2.2.4.1	<i>Processo participativo</i>	111
5.2.2.4.2	<i>Avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano</i>	113
5.2.2.4.3	<i>Análise de viabilidade e funcionalidade dos projetos</i>	115
5.2.2.4.4	<i>Conceituação de projetos</i>	118
5.3	Considerações finais sobre os resultados e <i>insights</i> para o modelo	121
6	ELABORAÇÃO DA PROPOSTA DE MODELO ORIENTADO PARA INOVAÇÃO	123
6.1	PREMISSAS PARA A CONCEPÇÃO DA PROPOSTA DE MODELO ORIENTADO PARA INOVAÇÃO.....	123
6.2	ESTRUTURA DA PROPOSTA DE MODELO ORIENTADO PARA INOVAÇÃO.....	125
6.2.1	O Círculo Central	126
6.2.2	Desenvolver Competências do Design	127
6.2.3	Conhecer, analisar, identificar e conceituar	128
6.2.4	Promover a revitalização pela inovação	131
6.2.5	Modelo Orientado para Inovação	132
6.2.6	Guia Orientativo – Design na Dimensão da Cidade	132
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	135
7.1	SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS.....	137
	REFERÊNCIAS	139

APÊNDICE A – LEVANTAMENTO DOS PROJETOS DO PACTO ALEGRE	156
APÊNDICE B – PESQUISA APLICADA	160
APÊNDICE C – PROPOSTA	168

1 INTRODUÇÃO

Desde a pré-história, o design foi utilizado pelo homem para criar seus artefatos e seu sistema de comunicação, por meio de desenhos nas cavernas (MARTINS, 2004), mas foi durante a Revolução Industrial que o design marca seu início, ao dissociar o trabalho feito apenas pelo artesão, da concepção de projeto e de fabricação em escala (MOZOTA, 2011). A partir de 1930, percebe-se a importância do design para garantir o sucesso de empresas (MORAES, 1999), passando, então, a ser interpretado pela sociedade, e efetivamente praticado, como uma tarefa de desenvolvimento de novos produtos e, mais recentemente, de serviços. No entanto foi no início do século XXI que o pensamento projetual passou a ser disseminado em organizações (privadas e/ou públicas), influenciando a proposição de projetos orientados também para inovação (BROWN, 2009).

Quanto ao conceito de design, na literatura, existem muitas definições, mas essencialmente, no latim, design deriva de *designare* – “designar e desenhar”. No idioma inglês, possui os mesmos significados e também pode denotar “plano, projeto, intenção, processo, esboço, modelo, decoração, composição visual ou estilo” (MOZOTO, 2011). Na prática, o design pode ser compreendido de diversas maneiras: como um processo; como gestão de projetos; como atividade projetual; como atividade conceitual; como um fenômeno cultural; como meio para mudanças políticas e sociais; ou para aumentar o potencial competitivo dos produtos (FONTOURA, 2002).

Abordando o design no processo de revitalização de cidades, a sua inserção, nesse contexto, passa por reflexões acerca da sua conexão com outras áreas do conhecimento; com processos de gestão e de concepção de projetos para ambientes complexos com interação dinâmica com a sociedade; com a intangibilidade característica de alguns projetos; com a diversidade de tecnologias e *softwares* existentes; com o domínio de métodos e técnicas do design pelos atores envolvidos; com o fomento à inovação; com a conscientização por parte dos atores da importância e dos benefícios do design; assim como com o desenvolvimento de competências do design nas equipes envolvidas nos projetos.

Adicionalmente, entende-se que a inserção do design como uma ferramenta¹ utilizada no processo de resolução de problemas pode gerar transformações sociais, comerciais ou ambientais (BONSIEPE, 1984; PAPENEK, 2000; VASSÃO, 2010). Portanto, compreender a inserção do design para a solução de problemas torna-se fundamental para melhorar os processos (STERBERG, 2000). Entende-se como problema de design um objetivo de projeto com critérios e restrições estabelecidos que devem ser considerados para formular uma solução satisfatória (CROSS, 2007). No entanto não se pode entender o problema sem antes conhecer o seu contexto (RITTEL; WEBER, 1973). Logo, quando se trata do contexto de cidades, podem emergir problemas complexos, e nestes casos, resolver estes problemas implica, em certa medida, tratar de problemas com características conflitantes, que não envolvem apenas a aplicação de um método ou técnica, mas de competências para agir diante da complexidade (COYNE, 2005).

Assim, a inserção do design no processo de revitalização de cidades mescla o conhecimento dos problemas reais e técnicos dos atores (profissionais envolvidos nos projetos), os diversos tipos de pesquisas, a experimentação das possíveis soluções de acordo com a natureza do problema, possibilitando adotar estratégias que visam à superação dos obstáculos encontrados na concepção de novos produtos, sistemas ou serviços (SILVA, 2015).

Diante disso, **esta tese aborda a inserção do design como uma ferramenta para viabilizar o processo de revitalização de cidades, orientada para inovação**, permitindo, desta forma, que os atores possam aprimorar a etapa de planejamento e, assim, propor soluções formais, estruturais, de ambientes, de sistemas ou serviços. A inserção do design auxilia na adequação e tende a tornar os projetos mais eficientes e inovadores ao diversificado contexto político, econômico, social e ambiental das cidades.

Quanto ao termo inovar, deriva do latim "*innovare*", que significa "renovar ou mudar", ou seja, fazer algo novo, transformar oportunidades em ideias que tenham uso amplo e prático e pode, também, ser entendido como um processo que renova alguma coisa que existe (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2015). Já a Inovação nas Cidades pelo Design, conceito adotado nesta tese, foi baseada na "Inovação Guiada

¹ Neste trabalho, entende-se como ferramenta a expressão "inserção do design", não o "design".

pelo Design” (*Design-Driven Innovation*) dos estudos de Roberto Verganti. Para o autor (VERGANTI, 2012), a inovação exerce papel central para o crescimento e a evolução nas organizações, em que novos conhecimentos são criados e difundidos, expandindo o potencial econômico e o bem-estar das nações (OCDE, 2018). Ainda, existe uma forte correlação entre o desempenho mercadológico e a inserção de novas soluções no aumento da lucratividade, pois, à medida que a competição se intensifica, a inserção do design surge como uma ferramenta para diferenciar e posicionar produtos, sistemas ou serviços (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008). Essa visão da prática do design relacionada à inovação como uma forma de diferenciação pode ser estendida aos projetos para cidades. No entanto promover a inovação nos processos de revitalização de cidades exige grande complexidade, principalmente devido ao elevado número de atores com diferentes áreas de formação; interação entre os setores público e privado; diferentes perfis de usuários; e diferentes contextos geográficos, econômicos e sociais.

A Inovação Guiada pelo Design, definida por Verganti (2012), é impulsionada pela visão de possíveis avanços de significados e linguagem do produto, dos sistemas e dos serviços que as pessoas poderiam desejar, podendo derivar da individualização de necessidades, de mercados ou da aplicação de novas tecnologias. Não diferente da realidade das organizações, no contexto complexo das cidades, a Inovação Guiada pelo Design reflete uma mudança radical nos modelos socioculturais, que, com o decorrer do tempo, passam por grandes transformações. Tais transformações podem ocorrer devido a mudanças na economia, nas políticas públicas, na arte, em questões demográficas, nos estilos de vida e no surgimento de novas tecnologias.

Um aspecto importante no que tange ao processo de inovação pelo design na revitalização de cidades é a participação da sociedade, pois envolve a modificação de paradigmas culturais dominantes. As pesquisas e o conhecimento podem fornecer *insights* sobre como as pessoas percebem e dão novos significados às coisas. Isso se torna ainda mais relevante quando se trata de projetos para cidades. Quando se compreende, na profundidade, a forma como se dá a vida das pessoas que vivem em um determinado contexto urbano, tanto em termos socioculturais como em termos técnicos, torna-se mais propício gerar soluções inovadoras (VERGANTI, 2012) e também resultar em alterações em todo o contexto sociocultural (LAMBERT; FLOOD, 2017).

Entende-se, então, que o design desempenha um papel importante no processo de promoção e implementação de inovação no desenvolvimento das cidades, seja na concepção da identidade e do território; na construção da imagem da cidade a partir do *place branding*; no processo de planejamento, criação e gestão de espaços públicos com foco nas pessoas – *placemaking*; ou por meio do uso de novas tecnologias – *smart city*.

Portanto, visando a contribuir para o conhecimento, este trabalho trata da **inserção do design no processo de revitalização de cidades**. Neste capítulo, serão apresentados a contextualização, a justificativa, os objetivos e a estrutura.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E IMPORTÂNCIA DO TEMA

As cidades, em geral, são motores de desenvolvimento econômico e podem se tornar centros de inovação cultural, transformação social e mudança política, caracterizadas por serem ambientes urbanos, com infraestrutura física e população diversificada. Podem dispor de ambientes eficientes e eficazes para organizar o trabalho, o capital e as matérias-primas (CREUS, 1996; BUCHANAN, 1988). No contexto das cidades, o espaço público refere-se a todas as partes do ambiente construído e natural, público e privado, interno e externo, urbano e rural, onde as pessoas podem acessar sem qualquer restrição. O termo público tem origem no latim e refere-se a uma relação entre pessoas, sociedade e Estado (MADANIPOUR, 1996). Jacobs (2009) foi uma das pioneiras a estudar a qualidade urbana, e destacou a importância do espaço público como indicador de qualidade de vida nas cidades. Gehl (2013) também constatou que um espaço público é bem-sucedido quando ocorrem várias atividades e as pessoas podem interagir. Da mesma forma, Montgomery (2007) afirmou que espaços públicos de sucesso combinam atividades, significado e ambiente físico.

No processo de revitalização das cidades e dos seus espaços públicos, o design pode trazer muitas contribuições positivas para a vida das pessoas, além de ser um atributo competitivo e como processo para promover a inovação e a diferenciação (BARTOLONI; BAUSSOLA, 2016). Logo, o design tornou-se um dos aspectos centrais na qualidade da vida urbana. Por meio dos processos de design e inovação, é possível projetar coisas não apenas mais atraentes, mas também mais

eficientes e mais lucrativas; tornar os ambientes urbanos mais legíveis; os percursos acessíveis (HERWIG, 2008) e identificáveis (GIBSON, 2009); trazer ordem visual para cenários complexos e caóticos (GREED; ROBERTS, 1998); e meios de transporte mais eficientes (WRIGHT; ASHFORD; STAMMER, 1997; LEVY, 2008). O design pode transformar e adequar os usos dos espaços para crianças (GLEESON; SIPE, 2006), idosos e pessoas com deficiência (BURTON; MITCHELL, 2006); prevenir o crime, proteger o patrimônio construído (EKBLUM, 1997); promover um senso de lugar, gerar comunidade (MONTGOMERY, 2007); incentivar o convívio (JACOBS, 2009; GEHL, 2013; COOK, 1980); contribuir para a sustentabilidade; e combater as alterações climáticas (VEZZOLI, 2010). Em termos mais amplos, o design impacta a dimensão econômica e simbólica da cidade e da vida urbana (KNOX, 1984; 1987; CUTHBERT, 2006), ao tornar lugares mais eficientes, seguros, funcionais, atraentes e desejáveis.

Nas últimas décadas, o fortalecimento do espaço urbano foi considerado como uma prioridade dentro dos projetos políticos e de governos (ASHWORTH; VOOGD, 1990; MOMMAAS, 2002; PADDISON, 1993; WARD, 1998). A imagem positiva da cidade e do seu território é considerada uma das principais ferramentas para promover e atrair fluxos de pessoas e, por esta razão, tornou-se relevante especialmente em relação às dinâmicas de competição urbana (ALBRECHTS, 1991; BERIATOS; GOSPODINI, 2004; HARVEY, 1989).

1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Existem inúmeros estudos, em especial no âmbito internacional, que tratam dos processos de inovação nas cidades. Entre esses, estudos em quatro temáticas se destacam e dão suporte para a construção desta pesquisa: **design, identidade e território** (BARJOLLE; BOISSEAU; DUFOUR, 1988; BERQUE, 1990; APPADURAI, 1990; DEMATTEIS; DANSERO; ROSIGNOLO, 2000; MAGNAGHI, 2000; SANTOS, 2000; FAGNONI; GAMBARO; VANNICOLA, 2004; CASTELLS, 2002; BRUNORI; BRANCA; CEMBALO, 2020; FRANZATO; KRUCKEN; REYES, 2013; AMILIEN, 2005; BRISSAC, 1992); **place branding** (ANHOLT, 2007; ABANKINA, 2013; ASHWORTH, 1990; 2009; AVRAHAM, 2000; 2004; BERIATOS; GOSPODINI, 2004; HOLLINSHEAD; ATELJEVIC, 2009; KONECNIK; GO, 2008; MAC AN BHREITHIÚN, 2012; PADDISON, 1993; WARD, 1998; HUBBARD, 1996; GOLD, 1994);

placemaking (MARKUSEN; GADWA, 2010; MARKUSEN, 2014; SCHUPBACH, 2012; BEDOYA, 2013; SILBERBERG, 2013; LYDON; GARCIA; DUANY, 2015; RAMLI; UJANG, 2020; SWEENEY *et al.*, 2018; HES; HERNANDEZ-SANTIN, 2020); **e smart cities** (YIGITCANLAR; VELIBEYOGLU, K.; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2008; LEE; PHAAL; LEE, 2013; ODENDAAL, 2003; WALRAVENS, 2012; WASHBURN *et al.*, 2010; AURIGI, 2005; KUMAR, 2013; SHAPIRO, 2006; WINTERS, 2011; LOMBARDI *et al.*, 2012; CALDERONI; MAIO; PALMIERI; 2012; KOURTIT; NIJKAMP; ARRIBAS, 2012; YIGITCANLAR *et al.*, 2008; HOLLANDS, 2008; SAUER, 2012; SCHUURMAN *et al.*, 2012; GIFFINGER *et al.*, 2007; CARAGLIU; DEL BO; NIJKAMP, 2011; CAPDEVILA; ZARLENGA, 2015).

Embora existam estudos com essas temáticas, este ainda é um campo com espaços para investigação, no que tange ao papel do design e, principalmente, quando a atuação requer do profissional visão sistêmica, conhecimento em diversas áreas, compreensão e leitura do espaço urbano. Ainda, os estudos citados anteriormente, em geral, são de caráter generalista ou destinados a outras áreas, especialmente do planejamento urbano e da arquitetura.

No âmbito nacional, constatou-se uma carência em estudos específicos para fomentar o processo de inovação pelo design para revitalização das cidades. Os estudos encontrados, a exemplo dos internacionais, também são originados da arquitetura (REGO *et al.*, 2013; TEIXEIRA *et al.*, 2013). Durante a pesquisa, foi encontrada uma dissertação de mestrado da Universidade Federal de Santa Catarina, que teve como foco a relação entre design, *branding* e políticas urbanas com a construção da marca Floripa Conecta. O estudo descreve e analisa os fatores que conduziram o Projeto Rota da Inovação ao resultado gerado (TARACHUCKY, 2018). Porém o trabalho não retrata as demais abordagens do design que promovem inovação. Também foi encontrada uma tese da Universidade de Brasília, a qual faz uma reflexão sobre a relação do design com a arquitetura (SIQUEIRA, 2016). O estudo também não aborda o design como processo para inovação. Nesse trabalho, o design é abordado de forma generalista.

Ainda, não foi encontrado, tanto na literatura internacional como na nacional, um modelo de planejamento para obtenção de informações, identificação de necessidades, definição de requisitos de projeto, orientação para tomada de decisão e processo de projeto de inovação pelo design para revitalização de cidades. Diante

do exposto, ressalta-se a necessidade de estudos mais aprofundados nessa área, com a consequente possibilidade de qualificação dos atores que intentem trabalhar com projetos inovadores para a revitalização das cidades. Desse modo, com a disponibilização dos resultados da pesquisa, espera-se contribuir com o público interessado, profissionais e estudantes de design e arquitetura e áreas afins, oferecendo subsídios que os auxiliem no desenvolvimento de projetos.

1.3 QUESTÃO DA PESQUISA

A questão central desta tese está assim definida: Como inserir o design no processo de revitalização de cidades?

1.4 OBJETIVOS

As próximas subseções apresentam o objetivo geral e os objetivos específicos norteadores deste estudo.

1.4.1 Objetivo geral

Desenvolver um modelo de referência conceitual para inserção do design no processo de revitalização de cidades.

1.4.2 Objetivo específicos

- a) Compreender os papéis do design na revitalização de cidades.
- b) Compreender o que são políticas públicas de design.
- c) Identificar a **percepção** de atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) sobre o papel do design em projetos para revitalização de cidades.

- d) Identificar como designers, arquitetos e profissionais de áreas afins **abordam na prática** a inserção do design no processo de revitalização de cidades por meio da inovação.
- e) Elaborar um modelo conceitual para inserção do design no processo de revitalização de cidades.
- f) Desenvolver um guia de orientação a partir do modelo conceitual proposto.

1.5 ESTRUTURA DO PROJETO

Esta pesquisa está dividida em 5 capítulos. O capítulo 1 reúne a introdução do trabalho, o problema, os objetivos a serem alcançados e a estrutura da tese. No capítulo 2, os procedimentos metodológicos são especificados. No capítulo 3, são apresentados os principais conceitos utilizados para fundamentar a tese. No capítulo 4, são abordados os resultados da pesquisa: estudo de caso, entrevistas, questionário e grupo focal. O Capítulo 5 apresenta o processo de construção do modelo de referência conceitual para inserção do design no processo de revitalização de cidades. Por fim, no Capítulo 6, é evidenciada a síntese dos resultados alcançados.

2 METODOLOGIA DO PROJETO

Este trabalho configura-se como uma pesquisa exploratória, cujo objetivo é proporcionar ao pesquisador maior familiaridade com o problema, visando a aprimorar ideias e a facilitar a elaboração de novas soluções. Por sua característica multidisciplinar, esse tipo de projeto envolve, usualmente, a utilização de múltiplas informações, de forma a permitir maior consistência e validade interna nos resultados da pesquisa. Seu planejamento envolve a realização de levantamento bibliográfico e documental, entrevistas com pessoas que possuem experiência com o problema pesquisado e análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2008). Sequencialmente, configura-se como uma pesquisa descritiva ao apresentar um estudo de campo que identifica os diferentes aspectos envolvidos na problemática do trabalho (GIL, 2008). O projeto envolve o uso de técnicas de coleta de dados tais como entrevistas e questionário para construção do modelo que será proposto pela pesquisa. Ainda, configura-se como uma pesquisa propositiva ao identificar os fatores que determinam e contribuem para a ocorrência dos fenômenos, ao avaliar e ao propor alternativas de soluções para inserção do design no processo de revitalização de cidades.

Esta pesquisa está delineada de forma qualitativa, pois se caracteriza pelas informações descritivas na coleta de dados, pela preocupação com o processo e pela análise indutiva de dados (FLICK, 2009). Ainda, segundo Flick (2009), a pesquisa qualitativa tem como objetivo produzir conhecimento relevante em termos práticos, ou seja, gerar ou promover soluções para problemas concretos.

2.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Com o propósito de sugerir um modelo de referência conceitual para inserção do design no processo de revitalização de cidades, a pesquisa tem como perspectiva, sob o ponto de vista de seus objetivos, adotar uma abordagem exploratória descritiva com base na *Design Science Research*, pois se ocupa do projeto de novos sistemas ou, ainda, da solução de problemas reais e relevantes (ROMME, 2003; VAN AKEN, 2004).

Quanto à estratégia da pesquisa, sob o ponto de vista da abordagem do problema, o estudo assumiu o método de análise qualitativa, que possibilita a compreensão profunda do tema (LEAVY, 2017) para entender fenômenos complexos da relação entre os sujeitos e o mundo real (MORESI, 2003).

2.1.1 Design Science Research

O **Design Science Research** (DSR) é um paradigma de resolução de problemas que busca conhecimento a partir da criação de projetos inovadores para solucionar problemas e melhorar o ambiente em que eles acontecem. A atuação de projetos de *Design Science Research* tem sido baseada em muitos modelos de processos (NUNAMAKER *et al.*, 1991; WALLS *et al.*, 1992; HEVNER, 2007; KUCHLER; VAISHNAVI, 2008; WEIRINGA, 2009). Basicamente, o *Design Science Research* é uma espécie de pesquisa que responde a dois tipos de problema, sendo eles: **problemas práticos** e **problemas de conhecimento**. Os problemas práticos demandam uma mudança no mundo e precisam estar de acordo com os objetivos dos tomadores de decisão. Já os problemas de conhecimento necessitam do conhecimento sem necessariamente mudá-lo (WEIRINGA, 2009). O paradigma do *Design Science Research* torna-se relevante devido ao seu potencial de contribuição para fomentar as capacidades de inovação das organizações, bem como contribuir para a necessária transformação da sociedade (WATSON *et al.*, 2010; BROCKE *et al.*, 2020).

Na inserção do design no processo de revitalização de cidades, os dois tipos de problema – (i) práticos e de (ii) conhecimento – acontecem de forma mútua, porém, este alinhamento não deve ignorar o fato de que suas resoluções de problema e seus métodos de justificativas para soluções sejam diferentes (WEIRINGA, 2009). Logo, diferentes abordagens e resultados não excluem a união de problemas de diferentes naturezas.

Como os problemas práticos necessitam de uma solução e os problemas relacionados ao conhecimento esperam uma resposta, é compreensível que, do ponto de vista da pesquisa *Design Science Research*, um problema prático seja responsável por promover a pesquisa e, a partir dele, outros problemas práticos e questões de

conhecimento, desencadeando, assim, a pesquisa do ciclo regulatório (WEIRINGA, 2009).

Figura 1 - Ciclo Regulador



Fonte: Weiringa (2009). Tradução livre da autora.

No ciclo regulatório, mostrado na Figura 1, a validação do projeto é uma fase de construção de conhecimento, na qual os resultados potenciais de uma implementação bem-sucedida do projeto podem ser analisados. Trata da geração de conhecimento científico sobre a pesquisa realizada durante a fase de implementação e avaliação da implementação. Conseqüentemente, a partir desse ciclo, o *Design Science Research* pode ser definido como a condução e a execução de projetos e testes de soluções propostas para problemas reais (WEIRINGA, 2009; HEVNER *et al.*, 2004).

2.2 PLANEJAMENTO DO PROJETO

Para analisar os fatos e confrontar a visão teórica com os dados da realidade, é necessário estabelecer o planejamento do projeto, ou seja, sua operacionalização, buscando-se formalizar os procedimentos, decompondo o processo em fases e interligando-as (Quadro 1).

Quadro 1 – Estrutura do projeto

(continua)

OBJETIVO GERAL	ETAPA	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CAPÍTULOS	TÉCNICAS DE PESQUISA	ÍTEM DO SUMÁRIO		
DESENVOLVER UM MODELO DE REFERÊNCIA CONCEITUAL PARA INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE CIDADES.	ETAPA 1		1 INTRODUÇÃO		1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E IMPORTÂNCIA DO TEMA 1.2 JUSTIFICATIVA DA PESQUISA 1.3 QUESTÃO DA PESQUISA 1.4 OBJETIVOS 1.5 ESTRUTURA DO PROJETO	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	
			2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS		2.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA 2.2 PLANEJAMENTO DO PROJETO		
			Compreender os papéis do design na revitalização de cidades	3 O PAPEL DO DESIGN NAS CIDADES	Levantamento bibliográfico		3.1 DESIGN PARA URBANIDADE 3.2 OS PAPÉIS DO DESIGN NA VALORIZAÇÃO DO ESPAÇO URBANO
			Compreender o que são políticas públicas de design	4 POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESIGN	Levantamento bibliográfico		4.1 O DESIGN E A INDÚSTRIA CRIATIVA
	ETAPA 2	Compreender a percepção de atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) sobre o papel do design em projetos para revitalização de cidades.	5 RESULTADOS	Levantamento bibliográfico Levantamento de documentos Entrevistas semiestruturadas Questionário	REVITALIZAÇÃO DE CIDADES 5.3 ATUAÇÃO DOS ATORES (DESIGNERS, ARQUITETOS E PROFISSIONAIS DE ÁREAS AFINS) NOS PROJETOS PARA REVITALIZAÇÃO DE CIDADES	DESENVOLVIMENTO	

Quadro 1 – Estrutura do projeto

(conclusão)

		<p>Compreender a percepção de atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) sobre o papel do design em projetos para revitalização de cidades.</p> <p>Compreender como designers, arquitetos e profissionais de áreas afins tratam a inserção do design no processo de revitalização de cidades por meio da inovação.</p>			<p>REVITALIZAÇÃO DE CIDADES</p> <p>5.3 ATUAÇÃO DOS ATORES (DESIGNERS, ARQUITETOS E PROFISSIONAIS DE ÁREAS AFINS) NOS PROJETOS PARA REVITALIZAÇÃO DE CIDADES</p>	
	ETAPA 3	<p>Elaborar um modelo conceitual para inserção do design no processo de revitalização de cidades.</p> <p>Avaliar a aplicabilidade do modelo.</p>	6 ELABORAÇÃO DO MODELO			DESENVOLVIMENTO DO MODELO
			7 CONSIDERAÇÕES FINAIS		<p>7.1 ANÁLISE DOS OBJETIVOS PROPOSTOS E RESULTADOS ALCANÇADOS</p> <p>7.2 CONTRIBUIÇÃO TEÓRICA E PRÁTICA DO ESTUDO</p> <p>7.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA</p> <p>7.4 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS</p>	

Fonte: Elaborado pela autora.

2.2.1 Etapa 1

A fundamentação teórica auxiliou na identificação de publicações já existentes sobre os assuntos escolhidos (ZAMBELLO *et al.*, 2018), na seleção e na avaliação crítica dos estudos relevantes sobre o tema (SOUSA; RIBEIRO, 2009), na verificação da convergência entre eles (DRESCH; LACERDA; ANTUNES JR., 2015) e na avaliação da possível contribuição do estudo (SEVERINO, 2013).

Na pesquisa, foram empregadas palavras-chave em português e inglês, do sentido mais amplo ao mais restrito: design; cidade; inovação; processos de inovação nas cidades; processo de projeto; inserção do design; papéis do design nos projetos para a cidade e suas respectivas traduções que pudessem identificar publicações nas áreas do design e da arquitetura que tratassem do tema. A busca se deu em: (i) livros impressos, (ii) livros digitais, (iii) artigos, dissertações e teses no Portal de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), Science Direct, Research Gate e congressos da área.

2.2.2 Etapa 2

2.2.2.1. Estudo de caso Pacto Alegre

O estudo de caso é uma investigação empírica que pesquisa fenômenos individuais, organizacionais, sociais ou políticos dentro de seu contexto na vida real, em que o pesquisador não possui controle sobre os eventos e busca apreender a totalidade de uma situação, descrevendo, compreendendo e interpretando a complexidade de um caso concreto (MARTINS; THEÓPHILO, 2007). O método permite a descrição detalhada de um assunto, as descobertas de perspectivas e as visões antes despercebidas. Estudos de caso não buscam a generalização de resultados, e sim a compreensão e a interpretação mais profunda dos fatos e fenômenos (YIN, 2001). A escolha pelo estudo de caso Pacto Alegre é uma estratégia para fornecer uma via de análise prática de problemas reais.

A escolha do caso justifica-se pelo fato de acontecer na cidade de Porto Alegre (RS), o que favorece o acesso às informações e o contato com os atores que estão envolvidos no projeto. Além disso, o Pacto Alegre abriga diversos projetos (design,

identidade e território; *place branding*; *placemaking*; e *smart city*) para a cidade com características transformadoras, criando condições para que Porto Alegre se torne um polo de inovação, atração de investimentos e empreendedorismo.

O Pacto Alegre faz parte da Aliança para Inovação, uma articulação entre a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS), a Universidade do Vale dos Sinos (UNISINOS) e a Prefeitura Municipal de Porto Alegre (RS), para potencializar ações de alto impacto em prol do avanço do ecossistema de inovação e desenvolvimento na cidade (ALIANÇA PUCRS).

No estudo de caso, foram analisados dados disponíveis nos sites do Pacto Alegre, da Prefeitura Municipal de Porto Alegre e da Aliança para Inovação. Também, para ampliar a compreensão e identificar como o design foi inserido, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com três profissionais que atuaram no desenvolvimento de projetos para o Pacto Alegre. As entrevistas foram realizadas entre os meses de junho e julho de 2022. O contato inicial para agendamento das entrevistas foi realizado via telefone. As entrevistas foram realizadas pela plataforma digital Zoom, gravadas e posteriormente decupadas. Os entrevistados foram selecionados considerando como critério essencial a participação em um ou mais projetos do Pacto Alegre.

2.2.2.2 Percepção e atuação dos atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins)

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) que prestam serviços de projeto, consultoria ou na gestão de projetos para cidades. O modelo de entrevistas semiestruturadas foi escolhido por possibilitar a busca por informações espontâneas e não evidentes, bem como verificar e humanizar estas informações (MARTIN; HANINGTON, 2012), pois, nas perguntas abertas, o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. Esse tipo de entrevista foi utilizado para ampliar o direcionamento sobre a inserção do design no processo de revitalização de cidades.

Na investigação, foram realizadas entrevistas com sete profissionais selecionados a partir de critérios subjetivos e de conveniência da autora deste trabalho, considerando a forma que a amostra atua na sua experiência profissional.

Pela atuação, entende-se (i) um portfólio de projetos diversificado, em termos de dimensão e tipo de projeto, (ii) reconhecimento do seu trabalho perante seus pares, além de (iii) serem objeto de publicações e premiações, nacionais e internacionais. Os profissionais entrevistados atuam nas cidades de Porto Alegre (RS), São Paulo (SP) e Lisboa (PT).

Os objetivos foram: **compreender a percepção de atores** (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) sobre o papel do design em projetos para revitalização de cidades; e **compreender como estes atores abordam na prática a inserção do design no processo de revitalização de cidades**.

O Quadro 2 mostra a relação entre as perguntas das entrevistas e os objetivos específicos.

Quadro 2 – Relação questão x objetivo

Questão	Objetivo
Na sua visão, qual o papel do design nos projetos para revitalização de cidades?	compreender a percepção de atores (designers, arquitetos e áreas afins) sobre o papel do design nos projetos para revitalização de cidades
Na sua prática, como é abordada a inserção do design no processo de revitalização de cidades?	compreender como profissionais tratam a inserção do design no processo de revitalização de cidades

Fonte: Elaborado pela autora.

Após as entrevistas, realizou-se a redução dos dados transcritos, que se refere ao processo de selecionar, focar, simplificar e abstrair os dados coletados (MILES; HUBERMAN, 1994). Posteriormente, os dados foram analisados e confrontados com o levantamento bibliográfico (Capítulos 3 e 4), gerando uma síntese descritiva com o objetivo de identificar tendências, similaridades e disparidades. Após, foi feita uma sistematização das respostas, visando à organização dos conhecimentos obtidos, e a partir destes, elaborado um questionário, conforme a Figura 2.

Figura 2 – Sistematização das respostas



Fonte: Elaborada pela autora.

Após a interpretação qualitativa das entrevistas, foi elaborado e aplicado um questionário.

O questionário abordou questões sobre: (i) conhecimento dos atores sobre os conceitos Identidade, Design e Território, *Place Branding*, *Placemaking* e *Smart City*; (ii) papel do design nos projetos de revitalização das cidades; (iii) inserção do design na gestão pública; (iv) competências do design nos projetos de revitalização das cidades; (v) atuação nos projetos de revitalização das cidades; (vi) ferramentas e métodos do design utilizados nos projetos; (vii) participação dos usuários nos projetos; (viii) avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano; e (ix) avaliação da viabilidade econômica de execução e implementação de projetos de revitalização das cidades.

O questionário foi distribuído entre 19 de outubro e 9 de novembro de 2022 com um total de vinte e oito (28) respostas. O questionário foi aplicado a profissionais selecionados e a seleção seguiu os seguintes critérios: (i) formação em design, arquitetura, engenharia, comunicação ou áreas afins; e (ii) experiência e atuação em projetos de revitalização de cidades. O questionário foi respondido de forma *online*. A tabela de análise desses dados está inserida no Apêndice A.

O questionário foi formulado com questões de escolha única, de múltipla escolha, perguntas usando a escala Likert e perguntas abertas. Das perguntas em escala Likert, as respostas foram pontuadas de 1 a 5, sendo 1 o grau fraco à situação e 5 o grau excelente. Das perguntas abertas, os participantes puderam responder de forma livre.

2.2.3 Etapa 3 – Proposição do modelo conceitual

A proposição do modelo visa atender às diretrizes originadas do levantamento bibliográfico (ETAPA 1) e do estudo de campo (ETAPA 2). Partindo da sistematização estabelecida anteriormente, será proposto um modelo conceitual para a inserção do design nos processos de revitalização de cidades, com suas etapas e fases projetuais.

Após a conclusão, será construído um *guia* a partir do modelo conceitual proposto.

3 O PAPEL DO DESIGN NAS CIDADES

Este capítulo discute o papel do design na conceituação e no desenvolvimento do espaço público, com foco no design para a urbanidade. Os estudos existentes que tratam do projeto e das intervenções no espaço urbano, em sua maioria, se originam e se orientam para a arquitetura e o urbanismo, sem reconhecer e compreender a participação do design. A importância da qualidade dos espaços urbanos e da forma como as pessoas vivem e se comportam tem sido salientada em diversos estudos. No entanto a ligação entre design e reconhecimento urbano é mais recente. Com o crescimento das cidades, emergem desafios a serem resolvidos que exigem dos atores uma visão global e o conhecimento integrado de diferentes áreas. Embora os projetos de mobiliário urbano, sistemas de sinalização, parques infantis, meios de transporte, entre tantos outros, sejam hoje majoritariamente desenvolvidos por designers, apenas nos últimos anos é que o design se envolveu verdadeiramente em temas relacionados com a cidade.

3.1 DESIGN PARA A URBANIDADE

A importância da qualidade do espaço e a maneira como ele impacta a vida e o comportamento das pessoas tem sido evidenciada em diversos estudos (GEHL, 2013; GOLLEDGE; STIMSON, 1997). Na era pós-guerra, os designers, que antes apenas colaboravam com os arquitetos e urbanistas, começaram também a desempenhar um papel independente, complementando as tendências pragmáticas e racionais do urbanismo e da arquitetura modernista (KRIES, 2006). Posteriormente, com o crescimento das cidades, foram surgindo desafios a serem resolvidos nos espaços públicos, exigindo do designer uma abordagem global e o conhecimento integrado de diversas áreas. Dessa forma, sua contribuição não se restringe apenas à criação de novos produtos, mas na forma como analisa o espaço e identifica oportunidades para melhorar situações ou criar algo novo para as pessoas (BRANDÃO, 2005), trazendo, assim, urbanidade aos espaços.

Ainda, considerando que as cidades são contextos complexos e que exigem equipes interdisciplinares para propor e implementar projetos e soluções, o papel do design torna-se fundamental, seja na gestão (DAROS; KISTMANN, 2016) ou no

processo de entendimento e elaboração de produtos, serviços e novos negócios para as cidades (BROWN, 2010).

A urbanidade dos espaços tem sido atribuída a muitos fatores, os quais dizem respeito à relação espaço/pessoa. Para serem bem-sucedidas, as cidades precisam de espaços atrativos. Para serem atrativos, esses espaços precisam de identidade e de uma imagem que os conectem às suas comunidades e que ajudem a atrair novos residentes, empresas e investimentos. Mas sobretudo, eles precisam atrair pessoas (PROJECT FOR PUBLIC SPACES, 2016). Ainda, tanto Jacobs (2009) como White (2001; 2009) já concordavam, nos anos 1960 e 1980, que pessoas atraem pessoas. Logo, a importância dos elementos urbanos para atrair pessoas no espaço público é evidente, uma vez que estas intervenções impactam a forma como as pessoas percebem a cidade e são atraídas para o espaço público. No entanto as pessoas, às vezes, estão tão acostumadas a ter esses elementos que compõem a cidade por perto que nem percebem o papel que eles desempenham em sua vida cotidiana. Por exemplo, alguns elementos urbanos podem tornar a cidade mais acessível: rampas e painéis de sinalização devidamente situados podem facilitar a locomoção e a orientação de pessoas (CREUS, 1996). Mobiliário urbano, abrigos de ônibus, postes e bicicletários podem ser citados como elementos cruciais para apoiar suas necessidades comuns e ajudar as pessoas a realizarem suas atividades diárias. Logo, dentro desse contexto, podemos dizer que urbanidade é uma forma urbana de viver.

Embora o design tenha um papel fundamental na urbanidade das cidades, os estudos existentes, que tratam do desenho e das intervenções no espaço urbano, na sua maioria, são originados e destinados à arquitetura e ao urbanismo, sem reconhecer e compreender a participação no design.

3.1.1 Urbanidade

O termo urbanidade pode ser compreendido como a qualidade ou condição de ser urbano, como um conjunto de formalidades e procedimentos que demonstram boas maneiras e respeito entre os cidadãos; afabilidade, civilidade, cortesia (NETTO, 2013). A razão dos comportamentos adequados é evitar conflitos para promover um ambiente amigável, que viabilize a cooperação, a identificação com o meio de trabalho, como fator de gratificação individual e coletiva, contribuindo para a

produtividade local (DANTAS, 2019). No entanto urbanidade também pode ser associada à qualidade de vida em um ambiente construído, a qual está diretamente relacionada com a forma como percebemos e usamos a cidade.

Atualmente, mais da metade da população mundial vive em cidades (MONTGOMERY, 2007), as quais são caracterizadas por um crescimento urbano dinâmico, centralizando eventos políticos, econômicos e culturais (DYMNIKA; BADACH, 2017). Porém a qualidade da urbanidade é constituída por contatos secundários e não, primários. Espaços, paisagens e valores tangíveis e simbólicos caracterizam a identidade das cidades e são responsáveis pelo conceito de urbanidade (MONTGOMERY, 2007; AHLFELDT, 2013). Ainda, inerente às diferentes escalas do espaço público, a urbanidade de um lugar vai desde o desenho do corrimão de uma escadaria, do mobiliário de uma praça até o desenho de ruas e bairros inteiros. Sendo assim, urbanidade é uma qualidade de formas que influencia a percepção, o comportamento e o bem-estar das pessoas no espaço público. Logo, urbanidade pode ser entendida como um modo de apropriação dos lugares pelas pessoas e na relação como espaço e indivíduo se materializa (MONTGOMERY, 2007).

O conceito de urbanidade em que os lugares acolhem as pessoas com civilidade, polidez e cortesia (AGUIAR, 2012) parte da visão defendida por Lynch (2006, p. 1-2) em que o urbano é um conjunto de sequências espaciais nas quais as pessoas e suas atividades são tão importantes quanto as edificações. Logo, neste estudo, urbanidade não se refere exatamente em seu sentido tradicional, ou seja, à cortesia entre pessoas, refere-se à relação entre as edificações, as ruas e as cidades (AGUIAR, 2012) e sua apropriação pelo individual e coletivo.

3.1.1.1 A percepção das Cidades

Cidades são dinâmicas, diversas e complexas (GEHL, 2013) e os elementos que as pessoas utilizam para estruturar a sua imagem mental são os seus caminhos, limites, bairros, pontos nodais e marcos. A percepção desses elementos é feita aos poucos pelas pessoas ao se deslocarem e viverem nas cidades. Cada pessoa faz determinadas associações com os elementos da cidade, e a imagem que ela elabora está impregnada de memórias e significados. Assim, pode-se dizer que a imagem mental coletiva de uma cidade é a sobreposição de muitas percepções individuais

(LYNCH, 2011). Isso significa que elementos semelhantes, porém localizados em contextos diferentes, adquirem significados também diferentes (LYNCH, 2011).

Os processos de percepção e de cognição ambiental tratam da relação entre o ambiente (espaço construído e espaço natural) e as pessoas. Os conceitos de percepção e cognição têm sido empregados em uma confusa variedade de contextos por psicólogos e outros cientistas sociais (GOLLEDGE; STIMSON, 1997). Contudo existem razões para identificar claras diferenças entre os dois conceitos. A percepção ambiental trata da relação inicial entre o ambiente e seus usuários e dos estímulos provocados por tal ambiente sobre os sentidos dos usuários (REIS; LAY, 2006). Ainda, a percepção ambiental está ligada ao imediato, à experiência sensorial e depende dos estímulos gerados pelo ambiente (GOLLEDGE; STIMSON, 1997). Por sua vez, o ambiente gera informações, que são identificadas pelo nosso corpo através dos sentidos (visão, audição, olfato, paladar e tato) (GIBSON, 1966; GOLLEDGE; STIMSON, 1997). Dessa forma, as cidades são descritas, analisadas e avaliadas, fundamentalmente, a partir da percepção visual.

Já o conceito de cognição ambiental trata da relação entre o ambiente e as pessoas, incluindo também a memória e suas experiências passadas, valores e conhecimentos. O processo de cognição é aquele em que há a construção de sentido na mente, cumulativo, que se forma a partir da experiência cotidiana (PIAGET, 1975; PIAGET; INHELDER, 1978). Enquanto a percepção ambiental está relacionada às partes pequenas da cidade, a cognição ambiental está relacionada a grandes partes ou a todo o conjunto (MICHELSON, 1977; WEBER, 1995; GOLLEDGE; STIMSON, 1997). Logo, é impossível apreender toda a cidade de uma só vez.

De acordo com Gehl (2013), o que torna uma cidade viva é a sua capacidade de propiciar o caminhar ou simplesmente a permanência nos espaços públicos (GEHL, 2013).

3.1.1.2 Sentido de Lugar

Lugar é uma construção sociofísica (CARMONA, 2019) e inúmeras afirmações são feitas sobre o significado de lugar. Ao longo dos anos, houve uma divisão entre os designers urbanos sobre o que de fato constitui o sentido de lugar. Cullen (1961) tem uma visão clássica, objetiva e racional do design urbano. Para o autor, o sentido

de lugar é promovido pela fisicalidade, ou seja, pela forma das edificações, portais, monumentos, vistas, pontos de referência, entre outros (CULLEN, 1961). O lugar sustenta atividades culturais e oportunidades sociais (GAFFIKIN; STERRETT, 2010; MASSEY, 2005). O lugar é político, influenciando a provisão e o acesso a bens comuns, incluindo infraestrutura, vegetação e social (TONKISS, 2013; INAM, 2014). A qualidade dos lugares influencia e é influenciada pelas condições de moradia, mercados imobiliários e o uso de tecnologia. Assim, a experiência do lugar é fundamental para a saúde física e mental e para a sensação de bem-estar (ADAMS; TIESDELL, 2013; BARTON, 2017). O lugar tem um impacto na maneira como as cidades são governadas, na democracia e na tomada de decisões locais, na união e no empoderamento da comunidade (NETTO, 2017). Já Alexander (1979) e Lynch (1960) enfatizam a psicologia do lugar, ligada à noção de “mapas mentais” que as pessoas usam como guias para lugares urbanos. Ao fazer isso, elas confiam em seus sentidos para dizer-lhes se um lugar parece seguro, confortável, estimulante, tranquilo ou ameaçador.

Dessa maneira, ao combinar essas abordagens, é possível verificar que o sentido de lugar deve considerar mais do que os atributos físicos das edificações, espaços e padrões. Certamente, há muitos elementos físicos que, se combinados adequadamente entre si e com a psicologia do lugar, produzem qualidade urbana: forma arquitetônica, escala, marcos, vistas, locais de encontro, espaços abertos, vegetação e assim por diante (GAFFIKIN; STERRETT, 2010). No entanto a noção de qualidade urbana está claramente mais ligada às dimensões sociais, psicológicas e culturais do lugar (MONTGOMERY, 2007).

Ainda, Jacobs (2009), Gehl (2013) e Cook (1980) argumentam que o sentido de lugar está relacionado com a apropriação dos espaços pelas pessoas, as quais são atraídas pelas atividades oferecidas no ambiente construído. Portanto, o sentido de lugar não se refere apenas a um espaço específico, mas a todas as atividades e aos eventos que o tornaram possível (BUCHANAN, 1988).

Sendo assim, o sentido de lugar, conforme ilustrado na Figura 3, deve combinar três elementos essenciais: o espaço físico, a experiência sensorial e as atividades.

Figura 3 – Atributos para o sentido de lugar



Fonte: Montgomery (2007).

3.2 O DESIGN NA VALORIZAÇÃO DO ESPAÇO URBANO

3.2.1 Design sistêmico

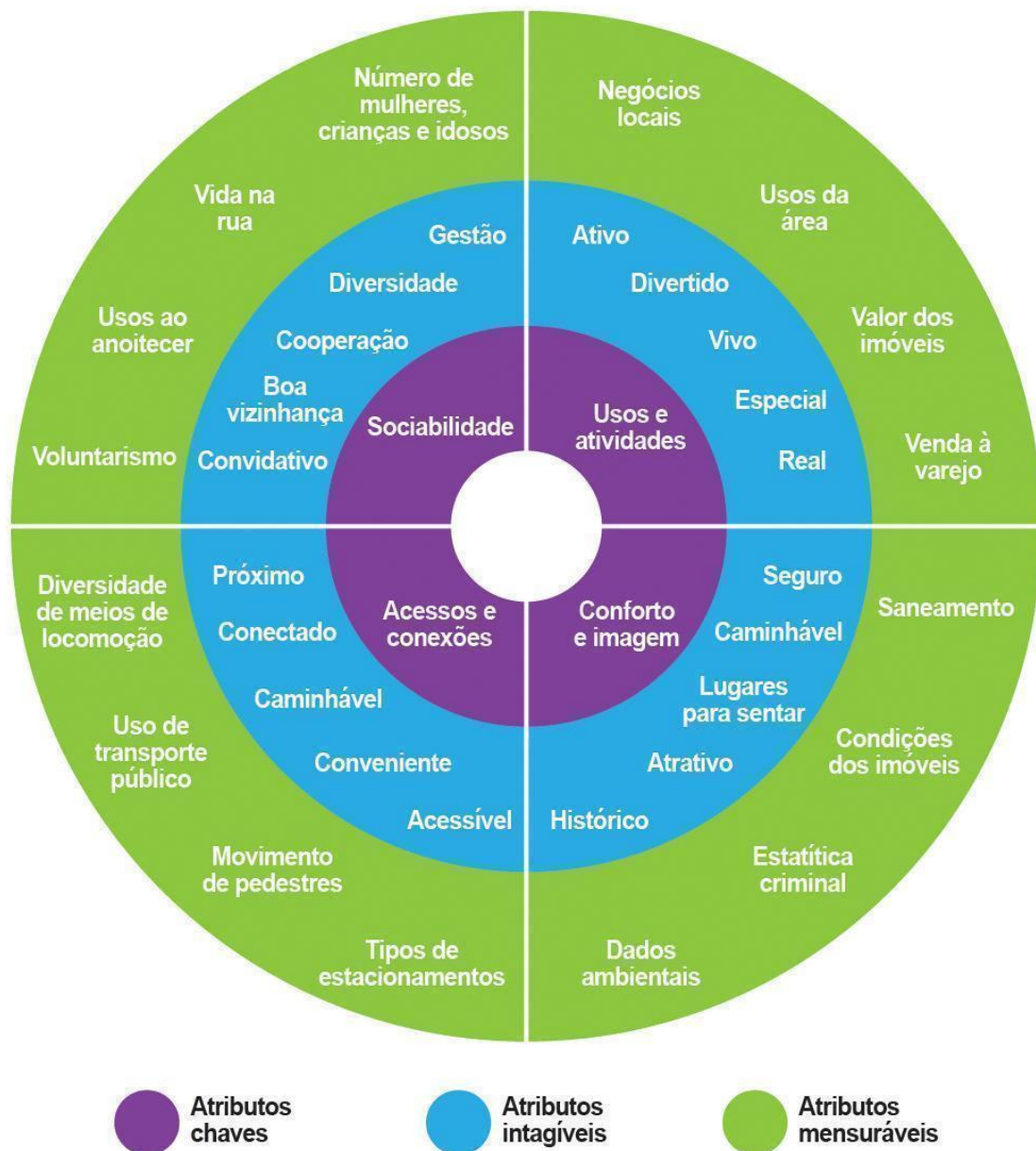
Na área do design, vários pesquisadores se associam à ideia de que o papel e o maior desafio do designer na atualidade é desenvolver soluções em contextos dinâmicos e de alta complexidade, não permitindo, assim, uma atuação apenas técnica e linear, mas exigindo uma visão ampla e sistêmica do projeto (KRUCKEN, 2008; THACKARA, 2008; CELASCHI; FORMIA, 2010; BICOCCA, 2012; GALLIO; MARCHIÒ, 2012; IRWIN, 2015; BARAUNA; RAZERA, 2018). A abordagem da visão sistêmica consiste na capacidade de compreender os sistemas de acordo com o

conhecimento do todo, o que possibilita sua análise ou intervenção. A perspectiva da visão sistêmica é edificada sobre o conhecimento do conceito e da natureza do sistema. Ainda, essa é a capacidade de identificar as conexões de fatos individuais do sistema como um todo (BASTANI; POSSAS, 2016).

Com a visão sistêmica, entendemos como dar maior ênfase ao todo do que à parte. O que permite a inclusão de aspectos importantes, como relacionamentos com o ambiente e com outros sistemas. Ou mesmo a mudança de foco dos objetos para as relações, da hierarquia para as redes, da causalidade para o ciclo, etc. Por fim, o pensamento sistêmico tem utilidade como técnica e como forma de pensar a respeito da realidade (ANDRADE, 2006).

A Figura 4 apresenta um diagrama com os atributos que servem como ferramenta para avaliar um espaço público, ou seja, olhar para a cidade de forma sistêmica. Inicialmente, a avaliação se dá ao analisar os acessos e as conexões de um lugar com os seus arredores, tanto de forma visual como física. Nesta etapa, considera-se um espaço público bem-sucedido aquele que é fácil de chegar e de sair; é visível de vários pontos; possui ruas com diversos serviços; é seguro para caminhar; há presença de pessoas; e há lugares para estacionar e transporte público. Sequencialmente, é importante avaliar o conforto e a imagem do lugar. Analisar o visual considerando a segurança, a limpeza, a atratividade, bem como a disponibilidade de lugares para caminhar e sentar. Após, a análise deve ser em relação ao uso e às atividades oferecidas nos locais. A oferta de atividades é um pilar básico de um lugar bem-sucedido e estimula o uso e a apropriação dos espaços pelas pessoas. É importante observar o equilíbrio entre o número de homens e mulheres presentes; a frequência de diferentes faixas etárias; o uso durante o dia e a noite; e a presença de pessoas sozinhas e em grupos (GAFFIKIN; STERRETT, 2010). Por fim, o aspecto da sociabilidade. Um local é considerado sociável quando ele atrai pessoas que usam o espaço para encontrar amigos, conhecer outras pessoas ou simplesmente conviver com seus vizinhos, ou seja, quando as pessoas se sentem confortáveis interagindo com conhecidos ou desconhecidos (JACOBS, 2009; HEEMANN; SANTIAGO, 2017).

Figura 4 – Atributos que tornam um espaço público bem-sucedido



Fonte: Heemann e Santiago (2017).

A perspectiva sistêmica no design ganhou relevância em consequência da alta complexidade dos problemas enfrentados pelos projetos, exigindo uma visão abrangente para o desenvolvimento de soluções inovadoras. Por outro lado, para conceber soluções inovadoras, é necessário uma visão sistêmica que integre os diversos atores, promovendo ações participativas (KRUCHEN, 2009; VEZZOLI, 2010). Assim, o “novo design” passa a adotar uma postura que o torna parte ativa nos processos de transformação diante dos diversos e complexos desafios. Logo,

assumindo o pensamento sistêmico, o design busca solucionar problemas complexos com soluções simplificadas (MANZINI; MERONI, 2009).

Portanto, associamos a perspectiva definidora da relação entre interdisciplinaridade, design e espaço urbano, sustentada por Brandão (2004), quando defende que a interdisciplinaridade legitimadora do design, ao contrário da especialização, decorre da interatividade entre as práticas, profissionais e não profissionais, e dos interesses e atores que dão forma à cidade. Do amplo espectro de sinergias inter e transdisciplinares que pontua o design, importa refletir também sobre a interdisciplinaridade do próprio design, que transita entre o produto e os ambientes, passando pela comunicação, entre outros domínios nos quais o design tem vindo a destacar. Ainda, dentro da sua complexidade, o design caracteriza-se pelo equacionamento simultâneo de diversos fatores, sendo: ergonômicos, perceptivos, antropológicos, tecnológicos, econômicos e ecológicos nos projetos (REDIG, 2005).

A perspectiva sistêmica do projeto, conforme o Quadro 3, significa desenvolver competências relacionadas com a interlocução, a análise simbólica, a escuta e a ação em diferentes contextos, com integração de conhecimentos de diversas áreas e o desenvolvimento de relações transversais na sociedade (KRUCKEN, 2009).

Quadro 3 – Perspectiva sistêmica do projeto

Características do contexto	Complexidade e incerteza
Características do projeto	Dinâmico, aberto a novos eventos
Foco	Sistemas de produtos e serviços
Valores	Diversidade, flexibilidade, sustentabilidade, conectividade, interatividade
Autoria do projeto	Distribuída ou coletiva
Papel do usuário	Ator que coproduz e faz parte da inovação
Papel do designer	Facilitar e apoiar a colaboração e o desenvolvimento de inovações coletivas e sistêmicas
Competências necessárias	Interlocução, capacidade de análise simbólica, capacidade de desenvolver relações transversais na sociedade, habilidade de escuta e de ação em diferentes contextos, capacidade de integração de conhecimentos de diversas áreas

Fonte: Krucken (2009).

Redesenhar a cidade pressupõe um domínio crítico com vários níveis de complexidade e competências disciplinares, que vão muito além das formas, ultrapassando o domínio de todos os acontecimentos, enquadrando os espaços de vivência com as profundas leituras e apropriações intercontextuais dos lugares (DUARTE, 2008). Por isso, o designer tem papel como influenciador na forma de como as pessoas se relacionam com a cidade. A visão sistêmica do design centrado no ser humano está impulsionando a evolução para a inovação social. Assim, a inovação não precisa ser apenas técnica ou objetiva, pois poucas inovações tecnológicas podem se igualar às inovações sociais (DRUCKER, 2008).

Ao adotar uma visão sistêmica, o design torna-se parte ativa nos processos de transformação, diante de tantos e complexos desafios que o futuro nos reserva. Confere-se ao design o papel com potencial estratégico na definição de novas ideias de bem-estar da sociedade, bem como de estratégias para atingi-lo. No entanto a função do design é ainda pouco compreendida na sua potencialidade. Muitos profissionais que executam projetos de design para a cidade não são designers de formação e não se veem como tal, ou ainda, muitos profissionais de formação na área não reconhecem este âmbito de atividade como sendo design (KRUCKEN, 2009).

3.2.2 Responsabilidade e competências do design

“A responsabilidade do design é na verdade o lugar do valor em um mundo de fatos” (POTTER, 1999). Na materialização de soluções para a sociedade, o papel do design tem atribuição de significância e diferenciação, logo, tem grande importância, assim como outras áreas que estão intimamente ligadas, como por exemplo, na indústria. Segundo Heskett (2017), na indústria, o design atua na diferenciação estética e na economia da experiência, criando valor simbólico junto às atividades de marketing e branding. Conseqüentemente, diferente de outras áreas, a visão do design está atrelada ao cerne da cultura e à compreensão das pessoas envolvidas no assunto.

Antes de abordar de forma mais aprofundada as questões relacionadas à responsabilidade do design no desenvolvimento de projetos para os espaços urbanos, se faz necessário conceituar interdisciplinaridade e transdisciplinaridade. O sentido etimológico de interdisciplinaridade pouco contribui para seu esclarecimento,

entretanto a palavra, em síntese, pode ser vista como uma teoria epistemológica ou como uma proposta metodológica, como uma modalidade de aplicação de conhecimentos de uma disciplina em outra ou a fragmentação e o compartilhamento de conhecimentos entre áreas. Transdisciplinaridade significa a possibilidade de ultrapassar o domínio das disciplinas formalmente estabelecidas; consiste na possibilidade de estabelecer uma ponte entre os saberes (PAVIANI, 2008). Somente a transdisciplinaridade promove o entrecruzamento de domínios amplos, como o social, o político, o ético e o estético (GUATTARI, 1992).

Da importância da transdisciplinaridade do design às dinâmicas interdisciplinares com outras áreas, importa refletir seguidamente sobre a participação ética e responsável do designer em ações abrangentes situadas fundamentalmente no espaço urbano. Como já abordado anteriormente, o espaço público propicia a interação entre as pessoas e também é importante abordar que a maioria dos espaços públicos é lugar de trânsito, ou seja, pode oferecer contato significativo ou duradouro entre desconhecidos (AMIN, 2002). Isso sugere que é preciso, sempre diante de um projeto para a cidade, pensar o que se quer dizer com espaço e ir além da noção comum, de que um lugar é tanto fisicamente fundamentado quanto socialmente fixado.

É de responsabilidade do design considerar, no processo inicial de projeto, três questionamentos principais sobre o espaço: (1) o espaço é constituído por meio de interações sociais?; (2) o espaço é um lugar de heterogeneidade coexistente, com multiplicidades e pluralidades?; e (3) o espaço está em processo de construção de identidade? (MASSEY, 2007). Diante dessas reflexões, o design passa a identificar premissas e direcionamentos de projeto, tais como conceitos de mudança, abertura, mistura, diferença e relacionalidade. O local passa a ser visto não apenas como uma dimensão territorial e sim como um espaço de uso (LACLAU, 1990). Esse ponto de vista projetual leva o design a propor uma nova imagem espacial para a reconceituação de lugares (MASSEY, 2005).

No entanto, ao pensar em uma intervenção nos espaços públicos por meio do design, é importante, também, considerar se todo o espaço público pode ser melhor organizado, projetado e planejado (IVESON, 2007; WATSON, 2006). Pode haver situações irregulares, como por exemplo, espaços que guardam um pouco da improvisação, espontaneidade e bagunça, mas que caracterizam uma paisagem

urbana interessante e vibrante. Por vezes, esses espaços facilitam o acaso, o encontro, a casualidade e o acidental, o que permite a exploração e a descoberta. Tais lugares são partes que um ambiente urbano dinâmico também deve oferecer (GAFFIKIN *et al.*, 2008; MASSEY, 2005).

Ainda sobre a transdisciplinaridade na execução de projetos para a cidade, o papel do design pode ter maior ou menor poder de influência ou de intervenção do que outros atores envolvidos. É importante destacar o papel do proprietário no caso de áreas privadas, do poder público nas áreas públicas, do planejador urbano e dos engenheiros (CARMONA, *et al.*, 2003). Na maioria das vezes, todos esses atores estão envolvidos no processo transdisciplinar, processo de desenho no seu sentido mais amplo, e debatem sobre a estética, as dimensões funcionais, sociais e perceptivas desse espaço (MADANIPOUR, 1996). Diante desse contexto, os papéis do design passam a fazer uma conversa reflexiva com o problema. Assim, os problemas são ativamente definidos ou enquadrados pelos atores, que agem para melhorar a situação percebida (SCHÖN, 1983).

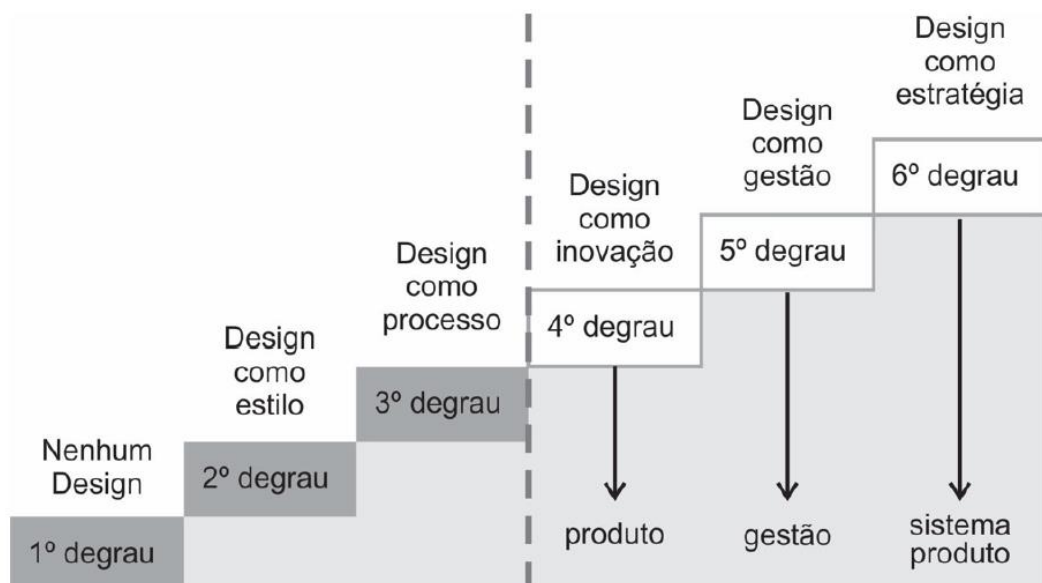
Essa lógica de pensamento está em contraste com um processo de pensamento dedutivo ou de cima para baixo, que começa com uma hipótese assumida, que é então reduzida por meio de investigação e da avaliação de dados. De acordo com Polanyi (1998), a relação entre identificação do problema e a criatividade do designer é a dificuldade em preencher a lacuna lógica que se encontra entre o conhecimento existente e qualquer potencial de nova descoberta ou inovação significativa. Logo, as soluções exigem uma visão mais holística de design, envolvendo produtos, serviços e comunicação de forma conjunta e sustentável (KRUCHEN, 2009). Assim, o design rapidamente deixa de conceber apenas produtos ou serviços e passa a incluir processos, sistemas e organizações (NEUMEIR, 2010).

Nesse sentido, os papéis do design, no que diz respeito aos projetos para as cidades, o fator da transdisciplinaridade, passam inevitavelmente por uma cultura de projeto. Esse fator concilia um conjunto de fatores assumidos como referentes essenciais na fase de contextualização e no desenvolvimento de soluções que incorporem valor, resultante da diferenciação, da inovação ou da criação, aplicadas aos objetos e aos espaços das cidades (CARMONA *et al.*, 2003).

3.2.3 Níveis do design

A Escada do Design (Figura 5) tem como objetivo mensurar a maturidade do design nas empresas e nas organizações. A versão apresentada por Nolasco (2012) foi baseada na Escada do Design da Danish Design Center, a qual surgiu em 2003, para aferir as vantagens econômicas em projetos de design nos negócios dinamarqueses. Replicada em 2003, 2007 e 2016, a Escada do Design da Danish Design Center ressaltou a importância das políticas públicas de design na Dinamarca (DDC, 2003; 2020; SEE, 2010). Ainda, Nolasco (2013), para a sua proposta de Escada do Design, incorporou concepções de inovação por meio do design (*Design-Driven Innovation*) e do *Design Thinking* (DDC, 2003; OWEN, 2006; BROWN, 2008; 2010; VILADAS, 2010; VERGANTI, 2012).

Figura 5 – Escada do Design



Fonte: Nolasco (2012). Tradução livre da autora.

Na Escada do Design, o primeiro degrau, “Nenhum Design”, representa quando os sistemas que as empresas ou organizações utilizam são tradicionais e qualquer modificação é resultado de estímulo informal e não organizado. Nesse caso, não existe a preocupação em projetar nenhum produto ou manter a sua comunicação

coordenada. Geralmente os produtos ou serviços derivam de cópias com alguma modificação (VILADAS, 2010). O segundo degrau é denominado “Design como Estilo”. Nesse degrau, o projeto se dá apenas na forma final, após ser desenvolvido por uma equipe técnica. Na maioria das vezes, não ocorre uma integração entre competências integradas. Já no terceiro degrau, “Design como Processo”, é entendido que o designer deve participar no início e no gerenciamento de projetos, embora a competência para ideias de novos produtos seja vista como atribuição do departamento de marketing ou dos setores de produção (VILADAS, 2010; NOLASCO, 2012).

O design torna-se um vetor de inovação a partir do quarto degrau, pois segundo a Escada do Design de Nolasco (2012) (Figura 5), do quarto ao sexto degrau considera-se o Design como Inovação. Já o “Design como Gestão”, quinto degrau, caracteriza-se pela presença do design na estrutura da empresa ou organização, atuando nos níveis operacional, tático e estratégico. No sexto degrau, “Design como Estratégia”, o design está ancorado na figura responsável pelos processos como articulador, orientador, facilitador e parceiro e tem uma ação multidisciplinar, agregando outras competências e profissionais da empresa ou organização (NOLASCO, 2012).

O Design Estratégico tem como princípio a visão sistêmica e contribui por meio de práticas para a inovação. O design como estratégia permite analisar as condições futuras com o conhecimento do presente (JOHANSON, 2021). A estratégia pode ser aplicada em macro e microníveis de análise: design estratégico, análise estratégica interna e governança estratégica (JOHANSON, 2021).

O pressuposto fundamental para o design estratégico é que as organizações podem enfrentar circunstâncias futuras com seu entendimento atual. Embora seja óbvio que a estratégia incorpora o planejamento, o design estratégico depende fortemente das predeterminações: (i) o futuro pode ser programado com antecedência (MINTZBERG, 1994); (ii) o uso do design estratégico começa com a análise de ameaças e oportunidades no ambiente; (iii) a expectativa de ações futuras é, em sua essência, uma tarefa muito prática que não difere para vários tipos de organizações. No setor público, a gestão estratégica é frequentemente equiparada a planejamento (BRYSON *et al.*, 2010; POISTER, 2010). O planejamento estratégico tem suas raízes

em um exame espacial do ambiente físico e oferece uma perspectiva orientada para objetivos em desenvolvimentos macro e micro dentro do governo (ARCHIBUGI, 2008).

A análise estratégica evidencia os pontos fortes e fracos internos em vez de oportunidades e ameaças externas (BARNEY *et al.*, 2011). No setor público, as reformas administrativas são a personificação de experimentação com novas combinações de recursos. No nível micro e macro, precisam prestar atenção à sua compilação particular de recursos e criar valor para a sociedade. Identificar o ambiente interno de uma organização é parte disso (JOHANSON, 2009; 2018).

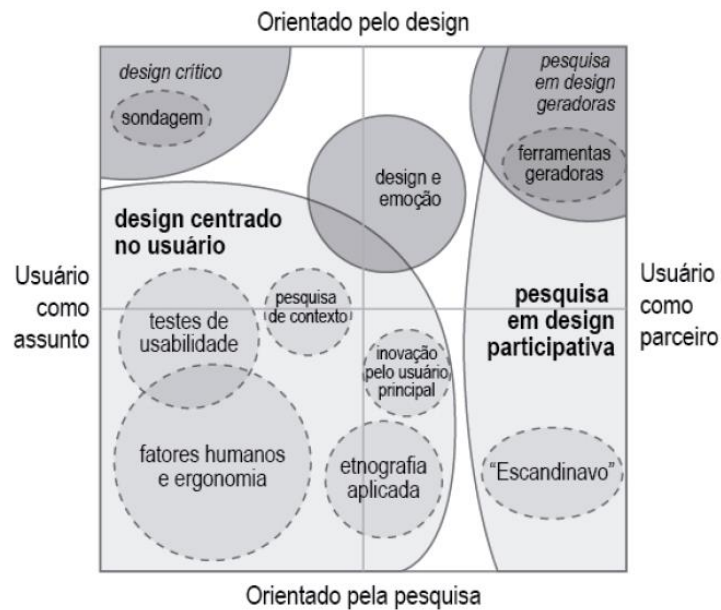
O terceiro modo é a governança estratégica, a qual considera os pontos fortes internos e oportunidades ambientais. De um ponto de vista micro, a interação entre setores públicos dentro dos círculos governamentais (MOORE, 2013; PROVAN; KENIS, 2008) forma redes. Embora construir redes envolva desafios no governo, elas desempenham um papel importante na conexão de diferentes níveis de governo e de organizações em várias estruturas de gerenciamento de rede (SIMMEL, 1950).

3.2.4 Design como processo participativo

Nos métodos que envolvem o design participativo, a informação é passada diretamente do usuário para o designer, aumentando, assim, o potencial de compreensão nas diversas dimensões de cada projeto. A parceria com os usuários garante a sua inclusão no desenvolvimento do conhecimento, na criação da ideia e na elaboração conceitual de produtos, cujo objetivo final é o de melhor servir esses mesmos usuários. Essa perspectiva promove o conhecimento das necessidades, preferências, desejos, crenças, origem, valores ideológicos e éticos dos utilizadores, em que os designers são orientados para uma pesquisa mais empírica, que apresenta soluções derivadas de uma comunicação bidirecional contínua, com aqueles que irão utilizar o seu projeto (SANDERS; STAPPERS, 2008; ÁGUAS, 2012). Dentro desse cenário, na área do design participativo, as noções de cocriação e codesign têm crescido. Os termos codesign e cocriação são hoje confusos e/ou tratados como sinônimos. Opiniões sobre quem deve estar envolvido nos processos de criatividade coletiva, quando e em que papel, variam amplamente. Cocriação pode se referir a qualquer ato de criatividade coletiva, ou seja, criatividade que é compartilhada por duas ou mais pessoas. Já o codesign significa criatividade coletiva durante todo o

processo de design. Ainda, pode-se definir o codesign em um sentido mais amplo, em que designers e não designers trabalham juntos no processo de desenvolvimento de projetos (SANDERS; STAPPERS, 2008; STRAIOTO; FIGUEIREDO, 2015) (Figura 6).

Figura 6 – Processo colaborativo



Fonte: Sanders e Stappers (2008). Tradução livre da autora.

Ainda, se faz necessário compreender outros processos que envolvem a criação colaborativa: *Design for Social Innovation*; *Design Anthropology*; *Crowd-design*; *Design Thinking*; e *Transformation Design*. Tais processos têm como objetivo criar produtos e serviços que alcancem resultados desejáveis e que causem impacto na sociedade (KIMBELL; JULIER, 2012). Além disso, é possível afirmar que todos possuem um objetivo comum: visam à melhora do bem-estar social baseados em princípios semelhantes (Quadro 4).

Quadro 4 – Processos que envolvem a criação colaborativa

(continua)

<i>Design for Social Innovation</i>	<i>Design for Social Innovation</i> pode ser definido como uma mudança na forma de agir das pessoas, seja individual ou coletiva, com o propósito de resolver problemas ou criar novas oportunidades (MANZINI, 2008). Em um processo de inovação
-------------------------------------	--

Quadro 4 – Processos que envolvem a criação colaborativa

(continuação)

	<p>social participativo, a comunidade expõe suas próprias ideias e soluções, tornando-se um pilar importante na mudança. Dentro desse contexto, a comunidade colaborativa é formada por um grupo de pessoas que participam de forma ativa e voluntária na geração de soluções para problemas sociais, criando, assim, um impacto positivo na sociedade (SELF <i>et al.</i>, 2016). De acordo com Manzini (2008), esse processo se dá de forma emergente, de baixo para cima, a partir de mudanças comportamentais. Além disso, o surgimento de novas tecnologias e problemas urgentes propiciam ações que geram inovação social (MANZINI, 2008), como, por exemplo, a mobilidade urbana. Nesse processo colaborativo, os designers participam ativamente, conectando os atores sociais com preocupações compatíveis e similares às suas (MARGOLIN, 2014).</p>
<p><i>Design Anthropology</i></p>	<p><i>Design Anthropology</i> é definido como um campo interdisciplinar expansivo de interface que combina um compromisso com a observação e a descrição com a criatividade voltada para o futuro na busca de engajamento interativo. Um dos desafios é desenvolver as ferramentas e as práticas para cocriar o futuro e como equipes interdisciplinares intervêm no processo de design e inovação (GANN, 2013). O campo do <i>Design Anthropology</i> surge de um processo mais amplo de expansão e de exploração da ciência e especialmente com pré-requisitos disciplinares específicos. Por um lado, o design busca interagir com o contexto e aprofundar o conhecimento do problema de forma mais significativa. Por outro lado, os antropólogos querem se orientar para a vida de modo que o compromisso com a observação e a explicação seja combinado com um anseio proposicional de mudança. Nos últimos anos, o design integrou</p>

Quadro 4 – Processos que envolvem a criação colaborativa

(continuação)

	<p>o conhecimento antropológico como parte do processo de pesquisa em direção a uma abordagem etnográfica centrada no usuário para obter informações mais precisas sobre suas necessidades e experiências. A antropologia, por sua vez, abordou o design como objeto de análise, a partir da antropologia crítica do design, além de utilizá-lo como inspiração para interrogar métodos clássicos de trabalho de campo. O <i>Design Anthropology</i> surge da conjugação dos padrões de produção de conhecimento com as suas próprias práticas de investigação e a colocação do interventor no contexto da ação (PORTO, 2016).</p>
<i>Crowd-design</i>	<p><i>Crowd-design</i> é um método para o desenvolvimento de novos produtos e ideias na área do design e utiliza os conhecimentos e os recursos disponíveis na multidão para resolver problemas ou criar conteúdo, geralmente por meio da internet. Nesses casos, a participação pode ou não ser remunerada. Este método é originário do <i>crowdsourcing</i>, um tipo de atividade participativa de forma <i>online</i>, em que é proposta uma tarefa a um grupo heterogêneo e indefinido, via chamada aberta. O cumprimento dessa tarefa, via de regra, traz benefícios para ambas as partes, que podem ser de variadas formas (OLIVEIRA <i>et al.</i>, 2015).</p>
<i>Design Thinking</i>	<p>O conceito de <i>Design Thinking</i>, desenvolvido por Tim Brown (2010) e pela empresa Ideo, também apresenta uma abordagem de design centrada no usuário, incentivando o surgimento de conceitos inovadores, desenvolvidos a partir de processos flexíveis. O <i>Design Thinking</i> é entendido como uma disciplina que usa a sensibilidade e a experiência do designer e métodos para atender às necessidades das pessoas com produtos ou serviços viáveis, que se enquadrem em uma estratégia comercial e se convertam em valor para o cliente e</p>

Quadro 4 – Processos que envolvem a criação colaborativa

(continuação)

	<p>oportunidade de mercado (BROWN, 2010). Nessas abordagens, os usuários são considerados atores e seus poderes de decisão e intervenção são dependentes da forma como são úteis para o processo de desenvolvimento de um certo tipo de produto ou serviço.</p>
<p><i>Transformation Design</i></p>	<p>O <i>Transformation Design</i> faz o uso de técnicas do design participativo, em que o designer tem o papel de tornar o processo de design acessível para o envolvimento de usuários na linha de frente do processo criativo (BRUNS <i>et al.</i>, 2004). Assim, reafirma-se a definição de que todo homem é um designer (PAPANÉK, 1972; 1991; BRUNS <i>et al.</i>, 2004).</p> <p>O <i>Transformation Design</i> caracteriza produtos que passam por transformações de aparência e/ou função e foi definido pela RED5. A RED5 atua com diversos serviços públicos, sistemas e produtos no que se refere a problemas econômicos e sociais (BRUNS <i>et al.</i>, 2004), e possui equipe multidisciplinar de design social e pertence ao Design Council, da Inglaterra.</p> <p>Segundo a RED5, o <i>Transformation Design</i> possui seis características:</p> <p>1 Definindo e redefinindo o briefing</p> <p>O envolvimento começa antes que o resumo do projeto seja formulado, trabalhando com grupos de usuários e organizações para entender o escopo do problema e para definir o problema certo a ser resolvido.</p> <p>2 Colaboração entre disciplinas</p> <p>Mediar diversos pontos de vista e facilitar a colaboração.</p> <p>3 Empregando técnicas de design participativo</p> <p>Vários graus de participação e codesign, <i>workshops</i> e técnicas, como prototipagem de experiência e revisões de design.</p>

Quadro 4 – Processos que envolvem a criação colaborativa

(continuação)

	<p>4 Construir capacidade, não dependência</p> <p>O <i>Transformation Design</i> reconhece que “o design nunca é feito”, isso porque as organizações agora operam em um ambiente de constante mudança, onde o desafio não é como projetar uma resposta para um problema atual, mas como projetar um meio de responder, adaptar e inovar continuamente. O <i>Transformation Design</i> baseia-se na intuição de designers “especialistas”, com alguma orientação inicial e pode ser praticada por não designers também.</p> <p>5 Projetando além das soluções tradicionais</p> <p>O <i>Transformation Design</i> trata da aplicação de habilidades de design em territórios não tradicionais, que resulta em saídas de design não tradicionais. No <i>Transformation Design</i>, os designers moldam o comportamento – de pessoas, sistemas e organizações – bem como a forma. A sua prática exige um alto nível de “pensamento sistêmico”: uma capacidade de considerar um problema holisticamente, entender os relacionamentos e sintetizar conjuntos complexos de informações e restrições para enquadrar o problema.</p> <p>6 Criando mudanças fundamentais</p> <p>Os projetos de <i>Transformation Design</i> visam a transformar fundamentalmente um sistema nacional ou a cultura de uma empresa. O <i>Transformation Design</i> identifica a necessidade e, em seguida, cria soluções para atender a essa necessidade, e frequentemente estas soluções não têm um cliente óbvio. O <i>Transformation Design</i> não pretende ser um processo de gerenciamento de mudanças, mas aspectos da participação no processo de design que podem ajudar a avançar em direção ao resultado desejado. Além disso, é um processo que fornece</p>
--	---

Quadro 4 – Processos que envolvem a criação colaborativa

(conclusão)

	passos para mudar a cultura, alinhar o pensamento e focar no usuário final.
--	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Os processos apresentados reúnem os métodos mais relevantes para a atuação do designer como agente de transformação social. Cada abordagem apresentada tem seu foco definido.

3.3 INOVAÇÃO NAS CIDADES PELO DESIGN

O termo inovação se popularizou por meio do economista Joseph Schumpeter, no seu livro *Teoria do Desenvolvimento Econômico*. Em suas obras, Schumpeter define que as inovações são fatores preponderantes para a alteração no estado de equilíbrio de uma economia. No entanto vários estudos definem formas e processos de inovação (SCHUMPETER, 1982; DRUCKER, 1986; PORTER, 1989; CHRISTENSEN, 1997; HAMEL, 2000; CHRISTENSEN; RAYNOR, 2003; PRAHALAD; RAMASWANY, 2004; TIDD; BESSANT, 2009; SCHERER; CARLOMAGNO, 2009; NORMAN; VERGANTI, 2012; KUMAR, 2012; VERGANTI, 2012; OCDE, 2018). A classificação pode variar de acordo com o objeto da inovação, por exemplo, inovação de sistemas socioculturais, de ecossistemas, de modelos de negócios, de produtos, de serviços, de processos, de organizações, de arranjos institucionais; ou com a intensidade da inovação (NORMAN; VERGANTI, 2012). Quanto às características, pode ser na dimensão da inovação, no grau de inovação ou no tipo de inovação (PIKKEMAAT; PETERS, 2006; SLATER; MOHR; SENGUPTA, 2014).

Em relação ao grau de inovação, elas podem apresentar duas classificações: (1) inovação incremental; e (2) inovação radical (MENGUC; YANNOPOULOS, 2014; PIKKEMAAT; PETERS, 2006; PIKKEMAAT; WEIERMAIR, 2007; NORMAN; VERGANTI, 2012; KUMAR, 2012; VERGANTI, 2012; OCDE, 2018). A inovação incremental corresponde às melhorias dentro de um determinado quadro de soluções (NORMAN; VERGANTI, 2012) ou adaptações em rotinas, operações, serviços, produtos, entre outros, já existentes. Essas inovações geralmente possuem investimentos menores e resultados mais previsíveis (MENGUC *et al.*, 2014;

PIKKEMAAT; PETERS, 2006). O design centrado no ser humano, com ênfase na observação, ideação e testes reiterados, é ideal para a inovação incremental, porém é improvável que leve à inovação radical (NORMAN; VERGANTI, 2012). Já a inovação radical caracteriza-se por ser uma mudança de quadro (NORMAN; VERGANTI, 2012), que apresenta alterações radicais nas práticas existentes de tecnologia, estrutura, atividades de fabricação, da organização e de utilização dos usuários (DERVITSIOTIS, 2010; MENGUC *et al.*, 2014; PIKKEMAAT; PETERS, 2006). A inovação radical vem de mudanças na tecnologia ou no significado. Por sua vez, a inovação orientada ao significado tem o potencial de ser conduzida por meio da pesquisa em design, mas somente se a pesquisa aborda questões fundamentais da interpretação de novos significados (NORMAN; VERGANTI, 2012).

Quanto aos tipos de inovação, segundo a última atualização do Manual de Oslo (2018), podem ocorrer de seis formas: **inovação de produto, inovação de processo, inovação organizacional, inovação de marketing, inovação de modelo de negócios e inovação social**. O Manual de Oslo é um documento que fornece orientação sobre a coleta e a interpretação de dados de inovação.

O documento facilita a comparabilidade internacional e fornece uma plataforma para pesquisa e experimentação para medir os níveis de inovação. Suas diretrizes são destinadas principalmente a apoiar os processos projetuais, coletar e publicar medidas de inovação para atender às pesquisas e às necessidades políticas. No tocante ao processo de inovação nas cidades pelo design, o Manual de Oslo (2018) é um material de pesquisa importante, pois o uso de dados de inovação na pesquisa pode ajudar os formuladores de políticas a compreender as mudanças econômicas e sociais, mensurar e avaliar a contribuição, seja ela positiva ou negativa de inovação aos objetivos sociais e econômicos, além de monitorar e avaliar a eficácia e a eficiência de suas políticas (Quadro 5).

Quadro 5 – Tipos de inovação

(continua)

Inovação no produto	O termo produto abrange tanto bens como serviços e ocorre no lançamento ou nas melhorias quanto às suas
----------------------------	---

Quadro 5 – Tipos de inovação

(continuação)

	<p>características ou usabilidade. As melhorias podem ser técnicas, componentes, matéria-prima, desenvolvimento de tecnologia, melhorias no uso ou na funcionalidade. Essas inovações de produto podem decorrer da utilização de conhecimento e de tecnologias novas ou de tecnologias existentes (SCHUMPETER, 1988; TIDD; BESSANT; PAVITT, 2008; KUMAR, 2012; VERGANTI, 2012; OCDE, 2018).</p>
Inovação de processo	<p>É a implementação de um método novo ou melhorado nas operações das empresas (DRUCKER, 1989; BUCOLO; MATTHEWS, 2011; OCDE, 2018).</p>
Inovação organizacional	<p>É a aplicação de novos métodos organizacionais nas práticas de negócios de uma empresa na organização do local de trabalho ou nas relações externas (HAMEL, 2000; CHRISTENSEN; RAYNOR, 2003; OCDE, 2018).</p>
Inovação de marketing	<p>É a implementação de métodos que promovem mudanças na concepção de um produto ou serviço (BARTOLONI; BAUSSOLA, 2016; OCDE; 2018).</p>
Inovação em modelo de negócio	<p>Cria soluções úteis e que atendam aos novos contextos e desafios de maneira flexível e adaptável às distintas</p>

Quadro 5 – Tipos de inovação

(conclusão)

	necessidades. Também está relacionada às mudanças nos processos de negócios centrais de uma empresa como nos principais produtos que comercializa (DAVILA; EPSTEIN; SHELTON, 2007; OCDE, 2018).
Inovação social	Tem como objetivo melhorar o bem-estar de indivíduos e atender aos problemas sociais de uma determinada comunidade, na maioria das vezes, produzindo novos modelos econômicos (MANZINI; MERONI, 2009; VEZZOLI, 2010; OCDE, 2018).

Fonte: Elaborado pela autora.

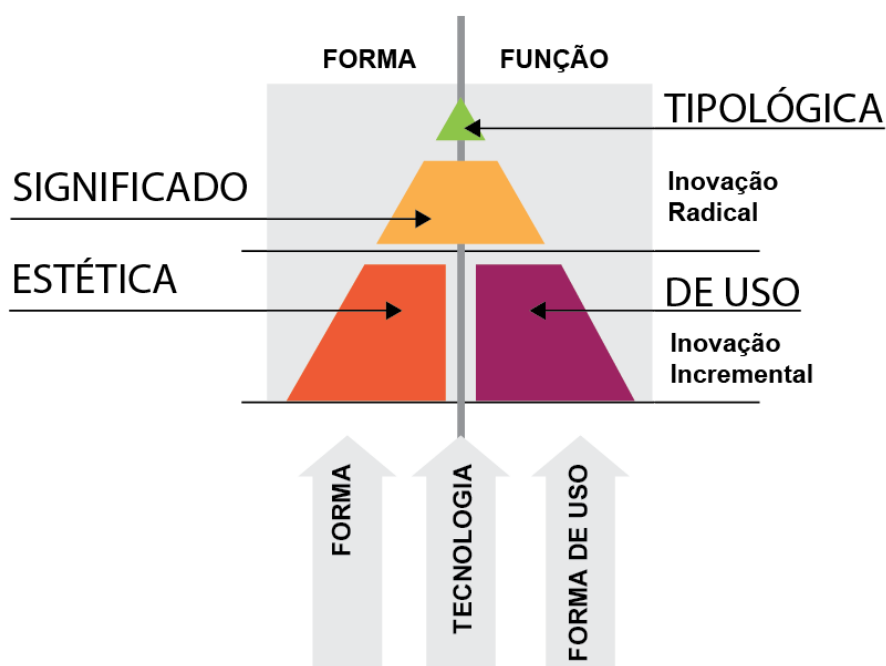
No tocante ao processo de inovação nas cidades, os avanços tecnológicos desenvolvidos são necessários para estimular a inovação nas localidades, de forma a tornar as cidades mais eficientes. Para tanto, os processos de inovação precisam abordar a valorização de aspectos psicológicos e cognitivos, promovidos pelo conceito de Inovação Guiada pelo Design – em inglês, *Design Driven Innovation*. Esse processo de inovação (VERGANTI, 2012; DELL'ERA, 2010; RAMPINO, 2011; 2012) baseia-se na definição de uma direção estratégica e no investimento em ativos intangíveis, atuando no nível de significado atribuído aos produtos (VERGANTI, 2012). A Inovação Guiada pelo Design é impulsionada pela visão dos avanços de significados e de linguagem do produto que as pessoas possam desejar. Esse processo de inovação pode derivar das necessidades dos usuários e de mercados ou da aplicação de uma nova tecnologia em um produto ou serviço (VERGANTI, 2012). Por sugerir uma mudança radical nos modelos socioculturais, a Inovação Guiada pelo Design passa constantemente por transformações, seja por mudanças rápidas na economia, políticas públicas, arte, questões demográficas, estilos de vida ou tecnologia. O processo baseia-se na observação, em redes de interações não

codificadas entre diversos agentes de inovação. A partir de pesquisas e do conhecimento, são fornecidos *insights* sobre como as pessoas podem dar novos significados às coisas. Os dados obtidos são utilizados no processo para identificar o que as pessoas podem querer e ainda não sabem e não sobre o que as pessoas desejam no momento. Tal abordagem explora a forma como se dá a evolução na vida das pessoas, tanto em termos socioculturais como em termos técnicos (tecnologias, produtos e serviços). Essencialmente, com a Inovação Guiada pelo Design, é possível imaginar como a situação atual poderia mudar para melhor, criando novas tendências (VERGANTI, 2012).

Rampino (2012) desenvolveu baseado em Verganti (2012) e na pesquisa *Os novos modelos conceituais e novas ferramentas para inovação orientadas pelo design na economia global*, realizada no Politecnico di Milano. A proposta prevê as alavancas que viabilizam o processo de inovação: **(1) forma**, em que inicia o processo sobre questões morfológicas; **(2) modo de uso**, quando começa o processo raciocinando sobre questões a respeito; e **(3) tecnologia**, principiando o processo com a possibilidade de aplicar uma nova tecnologia ou processo.

Baseado nessas três alavancas, Rampino (2011; 2012) definiu quatro resultados para a inovação: (1) estética, (2) de uso, (3) de significado e (4) tipológica, conforme demonstrado na Pirâmide de Inovação (Figura 7). As inovações incrementais (estética e de uso) não necessitam interpretação por parte dos usuários, já que elas provocam emoções baseadas na familiaridade e na previsão. Já as inovações radicais (de significado e tipológica) introduzem mudanças significativas e geram respostas altamente emocionais, as quais podem ser negativas ou positivas (RAMPINO, 2012). Nesse modelo, o processo de inovação não é linear, é interativo e sem estrutura rígida.

Figura 7 – Pirâmide de Inovação



Fonte: Rampino (2011). Tradução livre da autora.

Adicionalmente, o desenvolvimento por meio do uso de tecnologias permite que as cidades implementem a inovação tecnológica em diversos âmbitos. No entanto, para que as cidades se tornem inovadoras, também é necessário se adequar às mudanças, para isso, é importante envolver questões empreendedoras para o seu crescimento (CRUZ; SILVA, 2021). O empreendedorismo nas cidades ocorre para que exista a interdependência, fazendo com que os centros urbanos sejam capazes de disseminar suas potencialidades e gerar, entre outras coisas, empresas de caráter tecnológico (FIGUEIREDO; LEITE, 2006). O conceito de inovar é complementar ao empreendedorismo nas organizações, promovendo o engajamento e o apoio às novas ideias, novos experimentos e processos criativos que resultem em novos produtos, serviços ou processos (MARTENS; FREITAS; ANDRES, 2011). Diante disso, os empreendedores se tornam agentes com potencial de promoção da inovação, incentivando o desenvolvimento econômico a partir de ideias e práticas. Logo, o empreendedorismo pode determinar o ponto de partida das cidades, bem como o processo de transformação planejada em um nível consciente, tornando, dessa forma, as cidades mais inovadoras, no que diz respeito, inclusive, ao uso de novas tecnologias (GOTLIB, 2020).

A inovação e o empreendedorismo nas cidades apresentam relação significativa com o desempenho econômico, inclusive na geração de emprego. Sendo assim, é relevante que formuladores de políticas públicas tenham consciência dessa importância e passem a agir no sentido de auxiliar atividades empreendedoras e inovadoras por meio de alternativas às cidades (GARCIA, 2019). Por isso, é fundamental que os centros urbanos busquem alternativas para alavancar o seu desenvolvimento. Logo, a inovação e o empreendedorismo devem estar alinhados na gestão urbana, criando, assim, novas facilidades para transformar a realidade das cidades (KNISS; PHILIPPI; AGUIAR, 2019).

Diante desse contexto, o design desempenha um papel importante no processo de promoção e implementação de inovação no desenvolvimento das cidades, seja na concepção da identidade e do território; na construção da imagem da cidade por meio do *Place Branding*; no processo de planejamento, criação e gestão de espaços públicos com foco nas pessoas – *Placemaking*; ou a partir do uso de novas tecnologias – *Smart Cities*. Portanto, para que ocorra o processo de desenvolvimento por meio da inovação para melhorar a qualidade de vida e a eficiência de determinada população, é necessário considerar conhecimentos multidisciplinares.

3.3.1 Design, identidade e território

A relação estratégica entre os conceitos de design, identidade e território fortalece a imagem de um local na implementação de projetos inovadores de produtos, processos e/ou serviços (BARJOLLE; BOISSEAU; DUFOUR, 1988; BERQUE, 1990; APPADURAI, 1990; DEMATTEIS; DANSERO; ROSIGNOLO, 2000; MAGNAGHI, 2000; SANTOS, 2000; FAGNONI; GAMBARO; VANNICOLA, 2004; CASTELLS, 2002; BRUNORI; BRANCA; CEMBALO, 2020). O papel fundamental do design diante desta relação é a capacidade de gestão da complexidade caracterizada pela inter-relação recorrente de empresa, mercado, produto, consumo e cultura (KRUCKEN, 2009). Para tal, o designer deve ultrapassar as responsabilidades como projetista (APPADURAI, 1990), ampliando o foco do projeto, integrando pessoas, valores, insumos e território (RAFFESTIN, 1993). Além de possibilitar o fortalecimento e o resgate da identidade nos produtos, processos e/ou serviços que representem a cultura local (MACIEL *et al.*, 2017).

O conceito de identidade é altamente complexo e é caracterizado pelas diversas formas de apropriação do espaço, pelo processo de produção e pelo contexto sociocultural de uma comunidade (HALL, 2006; JUNIOR; VARGAS, 2006). De acordo com Stuart Hall (2006), a identidade de um local é diversa e mutante. A identidade é uma imagem adquirida no espaço e no tempo, de forma múltipla e dinâmica (FISCHER, 1987; OSTROWER, 1996). Para Hall (2006), as sociedades atuais são caracterizadas pela diferença. As diferentes divisões e antagonismos sociais produzem variadas posições de sujeito, logo, podemos falar em identidades, no plural, e não apenas na identidade de um local, no singular (DEMATTEIS; DANSERO; ROSIGNOLO, 2000; WOODWARD, 2000). Portanto, compreende-se identidade como um processo de construção aberta, contraditória, inacabada e fragmentada de uma sociedade.

Para Magnaghi (2000), a identidade é definida como um código local, material e genético. Para esse autor, identidade é um produto social da territorialização, o qual é constituído por fatores econômicos, políticos, culturais e ambientais, sendo complementado pelo patrimônio territorial de cada lugar. Nessa lógica, a identidade seria formada por edificações (cidades, infraestrutura, monumentos, prédios), línguas, mitos, religião e outros elementos sociais e históricos.

Para definir o conceito do território, inicialmente, é necessário distinguir território geográfico e o território das relações sociais, culturais e econômicas. A compreensão do espaço vivido e apropriado, produzido (BARJOLLE; BOISSEAUX; DUFOUR, 1988; RAFFESTIN, 1993). O espaço com todas as suas relações de poder, o espaço como sendo um lugar e como não lugar de acordo com o conceito definido por Marc Augé em 1992 (MACIEL, 2017). Território é o espaço das experiências vividas entre os atores e a natureza, com relações permeadas por sentimentos e simbolismos atribuídos aos lugares (BARJOLLE; BOISSEAUX; DUFOUR, 1988; BOLIGIAN; ALMEIDA, 2003). Os atores fazem do espaço um território a partir da relação que se estabelece com ele, sendo necessário compreender que o espaço é anterior ao território (RAFFESTIN, 1993).

Já a territorialização pode ocorrer pela dominação ou pela apropriação, estabelecendo-se uma forma de poder no sentido de apropriar-se do espaço. A reprodução da imagem de um lugar é uma representação da forma desta apropriação (RAFFESTIN, 1993), ou seja, o espaço equivale à matéria-prima para o território.

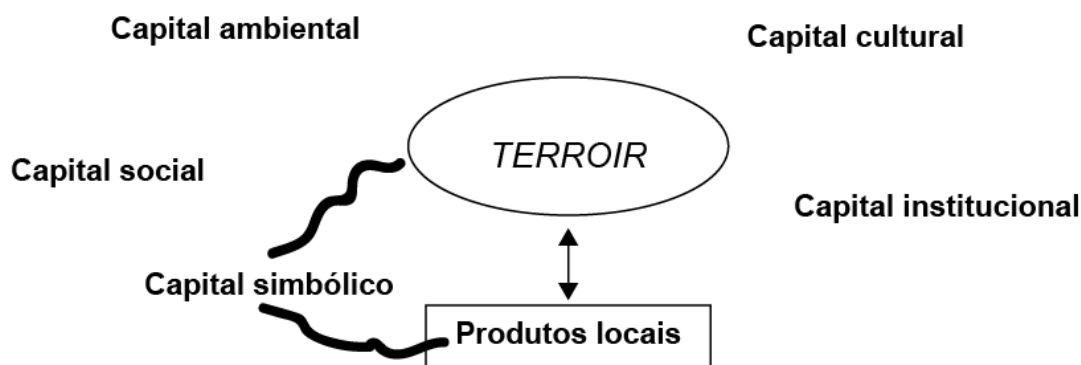
Logo, sem a intervenção dos atores, o espaço é apenas uma matéria-prima a ser transformada, trabalhada (MASSEY, 2000). Portanto, o espaço é a delimitação geográfica antes que qualquer atribuição ou valor lhe seja atribuído (RAFFESTIN, 1993).

A abordagem territorial está relacionada ao conceito de *terroir*, palavra de origem francesa. Refere-se ao território caracterizado pela interação de um lugar com uma pessoa por muitos anos, onde os recursos e os produtos são determinados pelo solo, pelo clima e pelas condições culturais (FRANZATO; KRUCKEN; REYES, 2013). Ainda, segundo Barjolle, Boisseaux e Dufour, (1988), *terroir* consiste em um espaço geográfico complexo, caracterizado por três perspectivas: um território com suas condições de clima e solo; um ambiente de conhecimentos e práticas; um grupo de tradições e costumes locais.

O *terroir* é criado pela comunidade que, ao longo do tempo, dá origem a diferentes aspectos culturais a partir dos saberes e das práticas que compõem o patrimônio (BERANGER, 2005). A tradução mais próxima do português de *terroir* é produto local, que transmite a ideia de um produto relacionado à região. No entanto, conceitualmente, existe uma diferença entre *terroir* e produto local (AMILIEN, 2005). Tal diferença reside no conteúdo simbólico (BRISSAC, 1992). Ambos os conceitos abrangem capital ambiental, capital social, capital cultural e capital corporativo, mas o capital simbólico é específico do *terroir*.

Este modelo está representado na Figura 8, o qual vincula a identidade sociocultural típica de um *terroir* ao seu entorno e às produções locais. Significa, sob esse ponto de vista, que a identidade evolui no tempo e de acordo com o contexto. As complexas relações entre as diferentes partes do modelo expressam as complementaridades e a dinâmica do conceito *terroir*, ou seja, o dinamismo das produções locais oscilam de forma constante entre a tradição e a inovação.

Figura 8 – Relações entre *terroir* e produtos alimentícios locais



Fonte: Amilien (2005). Tradução livre da autora.

Para dinamizar os recursos do território e valorizar o patrimônio cultural de um lugar, é importante explorar valores e qualidades locais, sendo essa uma das principais tarefas do designer. O design contribui para a valorização de produtos locais, promovendo a qualidade dos produtos, dos territórios, dos processos de fabricação; apoiando a comunicação, aproximando consumidores e produtores e intensificando as relações territoriais; apoiando o desenvolvimento de arranjos produtivos e cadeias de valor sustentáveis; e visando ao fortalecimento de micro e pequenas empresas (MANZINI; MERONI, 2009). Logo, desenvolvimento territorial significa uma meta desejada por uma sociedade e que pode ser alcançada, e não uma condição que distingue alguns territórios de outros (FRANZATO; KRUCKEN; REYES, 2013). Diante disso, o design pode fornecer o conhecimento e a experiência nos processos projetuais para o desenvolvimento do território (FRANZATO, 2009).

Portanto, a busca pelo fortalecimento e pela promoção da identidade local é um estímulo ao investimento em design, em especial pelas economias emergentes, que querem se posicionar de forma competitiva. Nesse cenário, o design é um catalisador da inovação, implicando a criação de uma imagem positiva associada à região de seus produtos e serviços (KRUCKEN, 2009).

3.3.2 Place Branding

O patrimônio cultural material e imaterial constitui para as cidades um recurso fundamental para basear a imagem urbana e territorial e suas estratégias de construção. Esses aspectos podem auxiliar na promoção tanto de ações materiais voltadas para a transformação física dos lugares como ações imateriais orientadas para a comunicação. Essas duas dimensões, material e imaterial, não são rigidamente separadas, mas elas formam, de modo contínuo, ações destinadas a mudar a percepção dos lugares. Para tanto, vários autores pesquisam sobre o tema *Place Branding* como estratégia de construção da imagem urbana, tanto a partir de ações tangíveis, orientadas para a transformação física dos lugares, como intangíveis, orientadas na representação gráfica e na comunicação (ANHOLT, 2007; ABANKINA, 2013; ASHWORTH, 1990; 2009; AVRAHAM, 2000; 2004; BERIATOS; GOSPODINI, 2004; HOLLINSHEAD; ATELJEVIC; ALI, 2009; KONECNIK, 2008; MAC AN BHREITHIÚN, 2012; PADDISON, 1993; WARD, 1998; HUBBARD, 1996; GOLD, 1994).

Place Branding, de acordo com Simon Anholt (2007), trata-se do deslocamento de um conceito, pertencente a produtos e serviços, aplicado a cidades e lugares. Segundo esse autor, cidades e lugares possuem similaridade com a imagem de uma marca de produtos ou de empresas. Ainda, a globalização faz com que países, cidades e regiões tenham que competir entre si por turistas, investidores, estudantes, empresários, eventos esportivos e culturais, pela atenção dos meios de comunicação e de outros governos (ANHOLT, 2007). Adicionalmente, *place branding* pode ser visto como o resultado de um tipo de política urbana (BRENNER; THEODORE, 2002; ISIN, 1998), em que a compreensão do lugar utiliza o *branding* como instrumento de construção da marca da cidade, lugar ou região.

O conceito de marca define-se como a construção da imagem mental de uma promessa, uma grande ideia e as expectativas que residem na mente de cada pessoa a respeito de um produto, de um serviço ou de uma empresa (WHEELER, 2008) por meio da tangibilização de atributos. A tangibilidade, no caso de uma marca de um lugar, é o próprio lugar, o espaço físico, os aspectos sociais, políticos e econômicos. Nesse caso, não precisa ter necessariamente um logotipo, pois a imagem da marca é construída como atributo fundamental para o *branding* aplicado a lugares, pois os

valores intangíveis creditados à marca pelo público externo, no caso de produtos e serviços, é equivalente à reputação conquistada em relação às cidades e às regiões (AAKER, 1998).

Já o conceito de *branding* é o processo de gestão de marcas. São ações que levam as marcas para além do seu caráter comercial, passando a fazer parte da cultura e influenciando a vida das pessoas (MARTINS, 2006). Por trás de toda marca de sucesso, existe uma estratégia que impulsiona o planejamento, o marketing e as vendas (WHEELER, 2012). Logo, a gestão de marca é um aspecto importante na gestão dos atributos intangíveis, no simbolismo, no significado, no discurso, na identidade, na personalidade e na cultura associados à imagem da marca. Portanto, a marca é um reflexo da percepção dos indivíduos.

Assim, como ocorre com os produtos comerciais, o primeiro aspecto de onde parte o *branding* é a definição da identidade da marca (RAPOSO, 2008; 2012). Os lugares são marcas associadas que preparam o território para os mecanismos de promoção publicitária. Dessa forma, os produtos de comunicação visual se tornam cada vez mais protagonistas nos processos de regeneração urbana (AVRAHAM, 2000; 2004; WARD, 1998). Os processos de construção da imagem urbana não envolvem apenas grandes cidades comprometidas com a competição pela supremacia dentro das hierarquias urbanas, mas também as pequenas cidades que procuram este tipo de regeneração urbana.

Portanto, a marca de uma cidade ou região reflete a imagem urbana do lugar. Atualmente, a construção da imagem urbana é considerada uma ferramenta básica para atrair pessoas e capitais que nutrem processos competitivos entre as cidades. Assim, a comunicação das transformações territoriais pode influenciar as políticas não só das grandes cidades, mas também das pequenas que, muitas vezes, na ausência de estratégias assertivas, acabam por adotar estratégias equivocadas. Na verdade, a imagem urbana é definida como o conjunto de crenças, ideais e impressões que as pessoas têm de um determinado lugar, é o produto de um processo cognitivo que reúne grande quantidade de informações, representações gráficas, percepções e sugestões de um grande número de pessoas de forma individual ou associada. A valorização da imagem urbana e das percepções das pessoas é o principal objetivo em que se concentram as teorias de marketing urbano (KOTLER; HAIDER; REIN, 1993).

Assim, as imagens conectadas à cidade podem dar uma contribuição efetiva para sua economia, sucesso ou fracasso (ASHWORTH; VOOGD, 1990; PADDISON, 1993). Essa abordagem particular ao design para cidade concentra-se na promoção e na representação de lugares visando à criação e à divulgação de novas imagens que possam atrair e reter recursos dentro da dinâmica competitiva entre territórios (SHORT *et al.*, 2000).

As estratégias de construção da imagem da cidade incluem ações tangíveis, orientadas para a transformação física dos lugares e, intangíveis, orientadas para a representação gráfica e comunicação (LEW, 2017). No entanto, para que a comunicação da nova imagem possa ser efetiva, e não simplesmente efêmera, é necessário que exista um aprimoramento e qualidade da urbanização, impactando a melhoria da percepção das pessoas em relação ao lugar. As intervenções nas esferas tangíveis e intangíveis não são, necessariamente, separadas de forma rígida, mas devem ser vistas como uma ação combinada. As ações de *place branding* visam, portanto, a mudar a percepção do lugar e a imagem mental do espaço urbano (AVRAHAM, 2000; 2004; BERIATOS; GOSPODINI, 2004; HUBBARD, 1996). Geralmente, para criar um espaço, são atribuídos significados que têm como foco as relações entre pessoas e lugares, e, em particular, nas percepções que as pessoas têm dos lugares (LEW, 2017). Tais percepções podem ocorrer por meio de três diferentes processos: pela vivência direta no lugar; pelo projeto e pela transformação do lugar; e a partir da visualização e das representações do lugar (ASHWORTH; VOOGD, 1990; ASHWORTH, 2009). Portanto, pode-se dizer que o *place branding* é uma estratégia eficaz para promover e influenciar esses processos (ASHWORTH; VOOGD, 1990; ASHWORTH, 2009), para atuar na esfera intangível de representações e percepções, atribuindo uma identidade única ao lugar (MAC an BHREITHIÚN, 2012), e um diferencial capaz de distinguir um lugar de todos os outros, no que diz respeito à reconhecibilidade e à competitividade.

Adicionalmente, a criação de novas imagens das cidades deve se apoiar entre dois pilares: o desenvolvimento econômico e a manutenção da identidade local (JANSSON, 2003). Ainda, o patrimônio cultural tangível e imaterial desempenha um papel estratégico (HOLLINSHEAD; ATELJEVIC; ALI, 2009), tornando-se parte integrante da identidade de lugares e territórios. Personagens locais peculiares tornam-se elementos que formam a construção da identidade de um lugar

(KONECNIK, 2008), especialmente nas cidades menores. Nesses contextos, o patrimônio cultural tangível e intangível constitui um recurso fundamental para equalizar as políticas turísticas e culturais (ABANKINA, 2013; FAN, 2014) e os processos de construção da imagem urbana e regional.

A identidade de um lugar também pode ser construída por meio da integração de ações que envolvem tanto a esfera material quanto a esfera imaterial (do desenho urbano ao ambiental, comunicação gráfica e digital). Ações integradas para a construção e a comunicação da identidade da cidade vão desde o desenho da assinatura visual, passando pelo design gráfico ambiental, mobiliário urbano, comunicação e exposições.

3.3.3 Placemaking

Melhorar o espaço público com foco nas pessoas é fundamental para as trocas sociais e econômicas nas cidades. Muitos autores (JACOBS, 2009; GEHL, 2013; MARKUSEN; GADWA, 2010; MARKUSEN, 2014; SCHUPBACH, 2012; BEDOYA, 2013; SILBERBERG, 2013; LYDON; GARCIA; DUANY, 2015; RAMLI; UJANG, 2020; SWEENEY *et al.*, 2018; HES; HERNANDEZ-SANTIN, 2020) estudam como planejar lugares para as pessoas, como projetar ruas confortáveis e lugares seguros, com espaços adequados para caminhar, sistemas de transporte público seguros e eficazes, e com variedade de usos. O desenho urbano adequado pode facilitar espaços públicos vibrantes.

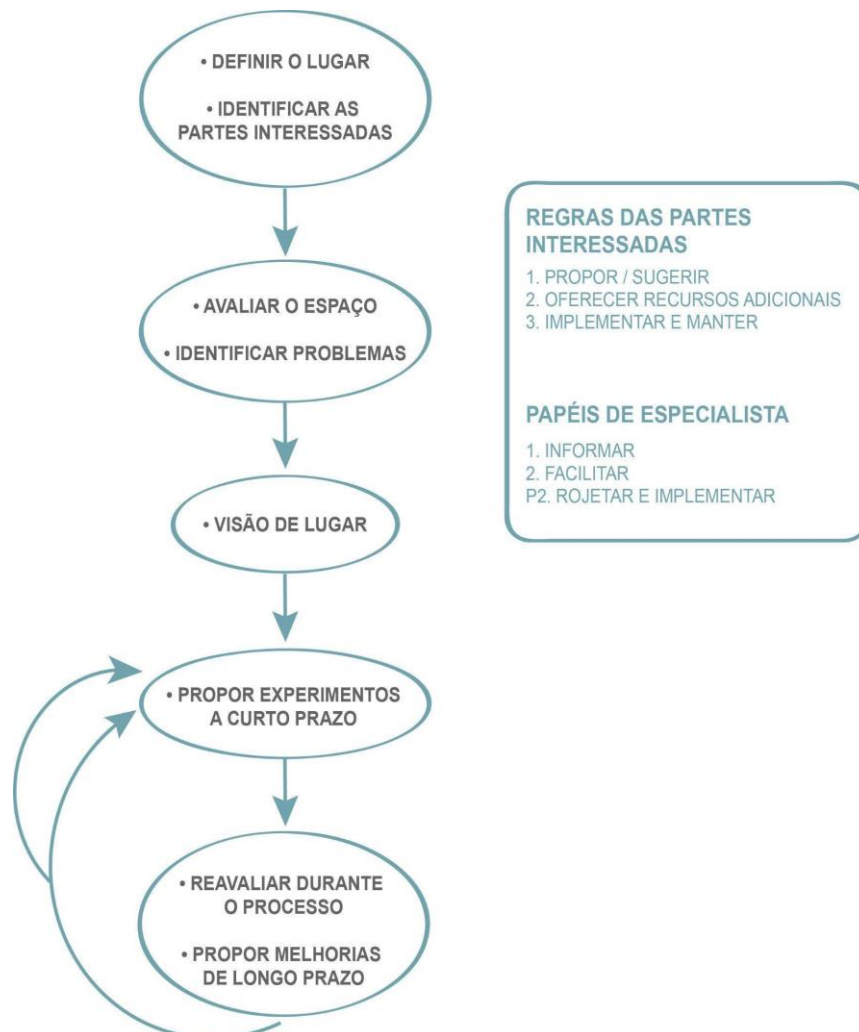
Placemaking é um processo de planejamento, de criação e de gestão de espaços públicos com foco nas pessoas. O seu objetivo é transformar e dar significado aos espaços como ruas, calçadas, edificações, parques e praças em lugares que promovam a interação entre pessoas. Embora o termo *placemaking* seja relativamente recente, este conceito teve início em 1960, proposto por Jane Jacobs e desenvolvido por William H. White e Jan Gehl (WHITE, 2001; 2009; GEHL, 2013). Para Jacobs (2009), a presença de pessoas nas ruas e nos espaços públicos da cidade é vital na segurança e na cultura urbana. Segundo esta autora, garantir a segurança da cidade é a principal tarefa das ruas e calçadas. Para isso, é necessária uma delimitação clara entre espaço público e espaço privado, com pessoas e

movimentos constantes, com construções voltadas para as calçadas, para que muitos olhares o protegem.

Ainda, Jacobs (2009) argumenta que, antes de propor alguma intervenção na cidade, é necessário conhecê-la, entender as pessoas que a utilizam, como a percebem, quais atividades realizam e como interagem com os espaços públicos. Jacobs já propunha a inserção do usuário no processo de conhecimento, sugerindo observações e conversas com as pessoas para compreender a sua interação com os lugares.

Assim, o *placemaking* diz respeito à observação do uso dos espaços públicos, assim como o ato de ouvir as pessoas que vivem, trabalham ou frequentam o local para descobrir suas necessidades (SALZMAN; YERACE, 2018) (Figura 9).

Figura 9 – Processo baseado na comunidade, liderado pelo local



Fonte: PPS (2016).

Essas informações são utilizadas para criar uma visão comum de lugar, possibilitando implementar inovações que tragam benefícios para um espaço público e para as pessoas. Projetar com a comunidade para criar uma visão em torno dos lugares que ela considera importantes para a vida em comum e para sua experiência diária é fundamental para construir uma estratégia de implementação. Na maioria das vezes, é possível projetar uma estrutura incremental de baixo custo e alto impacto para melhorar os espaços públicos em curto prazo. Essas ações capitalizam a energia criativa da comunidade, gerando, com eficiência, novos usos para locais em transição (SILBERBERG, 2013; LYDON; GARCIA; DUANY, 2015; RAMLI; UJANG, 2020; SWEENEY *et al.*, 2018). Markusen e Nicodemus (2014) corroboram os benefícios que o *placemaking* gera para a sociedade. Em seus estudos sobre a evolução do *placemaking*, enfatizaram três benefícios: **benefícios econômicos, impactos físicos e sociais e a capacidade das artes de inspirar** (MARKUSEN; GADWA NICODEMUS, 2014).

Ainda, Markusen e Gadwa (2010) destacam que cidades que implementaram o *placemaking* como forma de engajamento da sociedade e desenvolveram o sentido de lugar obtiveram impacto na economia local; aumentaram a qualidade de vida; incentivaram a construção da comunidade; aumentaram o engajamento cívico, desenvolveram o potencial turístico, além da geração de empregos (MARKUSEN; GADWA, 2010).

As áreas que os locais públicos impactam são: equidade e inclusão; ruas como lugares; arquitetura do lugar; polos de inovação; cidades de mercado; governança local; sustentabilidade e resiliência; comunidades rurais; cultura e artes; e saúde (ARROYO, 2017) (Figura 10). Em termos do aspecto do lugar e olhando para o rápido e constante aumento da população urbana, as qualidades dos espaços urbanos nas cidades também se tornaram mais desafiadoras (IBRAHIM *et al.*, 2019). Juntamente com a regeneração urbana, o *placemaking* surge como um campo de prática em evolução que alavanca intencionalmente o poder das artes, da cultura e da criatividade para atender aos interesses de uma comunidade enquanto impulsiona uma agenda mais ampla para mudança, crescimento e transformação de cidades e lugares (RAMLI; UJANG, 2020).

Figura 10 – Áreas de impacto dos locais públicos



Fonte: PPS (2016).

O espaço público é naturalmente multidimensional e é usado por muitas pessoas diferentes para fins diversos, nas variadas horas do dia e do ano. Como os espaços públicos abrigam tantos usos e usuários, eles também são o lugar para onde convergem uma impressionante seção transversal de questões locais e globais. Diante desse contexto, é importante destacar que, como o *placemaking* pode resolver questões sociais para alcançar benefícios e ser um facilitador para a regeneração, também pode, quando mal avaliado o cenário, fazer com que a comunidade reprove as alterações provocadas no ambiente urbano (RAMLI; UJANG, 2020). Por vezes, um conceito de intervenção difusa leva à confusão: o que significa coisas diferentes para pessoas diferentes (ZITCER, 2018). Outros fatores que devem ser considerados são: a falta de conhecimento sobre o que funciona em escala urbana e regional; subdesenvolvimento da participação pública; e falta de avaliação do desempenho do *placemaking* (MARKUSEN; GADWA, 2010).

Além do engajamento da comunidade, no processo de implantação de projetos de *placemaking*, parcerias intersetoriais são essenciais e fundamentais (MARKUSEN; GADWA, 2010). Promover e implementar projetos de *placemaking* requer, na maioria das vezes, financiamento, seja do setor privado ou apoio do setor público. Os desafios da parceria com o setor público incluem construir coalizões, conquistar o engajamento do setor público (conselho municipal, funcionários da cidade e apoio da comunidade) e superar os desequilíbrios de poder, habilidades e recursos. Além disso, a parceria

também deve incorporar insumos de diversos grupos comunitários afetados pela iniciativa (MARKUSEN; GADWA, 2010).

3.3.4 *Smart City*

O termo *Smart City* surge no meio científico para definir o conceito de projetar cidades eficientes quanto ao uso consciente dos seus recursos naturais e tecnológicos em benefício da convivência em sociedade, embora a própria literatura científica não tenha chegado a um consenso sobre uma definição única (YIGITCANLAR; VELIBEYOGLU; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2008). Na literatura, encontram-se três tipos diferentes de definições para *Smart Cities*: (1) como cidades inteligentes que utilizam tecnologias inteligentes (**foco na tecnologia**) (LEE; PHAAL; LEE, 2013; ODENDAAL, 2003; WALRAVENS, 2012; WASHBURN *et al.*, 2010; AURIGI, 2005; KUMAR, 2013); (2) cidades inteligentes como cidades com pessoas inteligentes (**foco em recursos humanos**) (SHAPIRO, 2006; WINTERS, 2011; LOMBARDI *et al.*, 2012); e (3) cidades inteligentes como cidades com colaboração inteligente (**foco em governança**) (CALDERONI; MAIO; PALMIERI, 2012; KOURTIT; NIJKAMP; ARRIBAS, 2012; YIGITCANLAR; VELIBEYOGLU; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2008). Ainda, segundo a literatura, o conceito de *Smart City* pode (4) **combinar conceitos** (HOLLANDS, 2008; SAUER, 2012; SCHUURMAN *et al.*, 2012; GIFFINGER *et al.*, 2007; CARAGLIU; DEL BO; NIJKAMP, 2011; CAPDEVILA; ZARLENGA, 2015).

Portanto, a partir da análise dos conceitos expostos no Quadro 6, percebe-se que *Smart City*, embora existam diferentes definições na literatura, tem em comum a premissa de propor soluções para a rápida urbanização e desafios socioeconômicos enfrentados por cidades em todo o mundo (BATTY *et al.*, 2012; LEE; PHAAL; LEE, 2013). Logo, as cidades inteligentes são um fenômeno emergente, que conquistou espaço em todos os setores e tem sido implementado nos campos da sustentabilidade, planejamento urbano, arquitetura, engenharia e informática, visando a melhores condições de vida para os residentes. Dessa forma, as cidades, que estão constantemente sob pressão para ficarem mais inteligentes, encontram maneiras de criar ambientes habitáveis, competitivos e autossuficientes (CAPDEVILA; ZARLENGA, 2015; HAYAT, 2016). Adicionalmente, o uso do termo “inteligente”, segundo a *IESE Cities in Motion Strategies*, refere-se às interações inteligentes entre

recursos tecnológicos, humanos e governamentais para dar resposta às necessidades sociais da sociedade. O *IESE Cities in Motion Strategies* é uma plataforma de pesquisa lançada pelo IESE Business School que conecta uma rede mundial de especialistas em cidades e empresas privadas especializadas com administrações locais em todo o mundo. O objetivo da plataforma é desenvolver ideias e ferramentas inovadoras que possam gerar cidades mais inteligentes e promover mudanças em nível local (IESE, 2022).

Quadro 6 – Conceitos de *Smart City*

(continua)

Recursos	Definição	Autores
1. Tecnologia Inteligente	Cidades onde as novas tecnologias servem para fortalecer o sistema urbano. A tecnologia é uma característica definidora de uma cidade inteligente. As tecnologias vão desde as energéticas sofisticadas (redes inteligentes) até sistemas de transporte e sistemas de regulação de tráfego. Embora a principal característica dessa abordagem seja o uso de tecnologias de computação para tornar os componentes e serviços de infraestrutura (administração municipal, educação, saúde, segurança, imóveis, transporte e serviços públicos) mais inteligentes, interconectados e eficientes, ela é o ponto de partida para pensar outros aspectos relacionados ao desenvolvimento das cidades. Assim, destaca-se também a importância do desenvolvimento urbano liderado pelos negócios, inclusão social, o papel das indústrias criativas, o capital social no desenvolvimento urbano e a sustentabilidade.	LEE; PHAAL; LEE, 2013; ODENDAAL, 2003; WALRAVENS, 2012; WASHBURN <i>et al.</i> , 2010; AURIGI, 2005; KUMAR, 2013
2. Recursos Humanos	Este conceito não ignora a tecnologia, mas foca nas pessoas inteligentes como fator principal para a operação das cidades inteligentes. São áreas urbanas de pequeno e médio porte, contendo universidades e com crescimento substancial nos últimos anos. O conceito é baseado nas características dos habitantes inteligentes, em termos de grau de escolaridade (pessoas inteligentes) e este nível de ensino é visto como um dos principais impulsionadores do crescimento urbano.	SHAPIRO, 2006; WINTERS, 2011; LOMBARDI <i>et al.</i> , 2012
3. Governança	Conceito baseado nas interações entre os diversos atores da cidade e visto a partir de uma perspectiva centrada no usuário. Essa perspectiva destaca a importância de conectar os centros de conhecimento às perspectivas de ação de vários atores da cidade para criar polos de inovação. A ideia central de colaboração concentra-se no desenvolvimento de interações produtivas entre redes de atores urbanos.	CALDERONI <i>et al.</i> , 2012; KOURTIT; NIJKAMP; ARRIBAS, 2012; YIGITCANLAR; VELIBEYOGLU; MARTINEZ-FERNANDEZ, 2008

Quadro 6 – Conceitos de *Smart City*

(conclusão)

4. Combinação de Recursos	<i>Smart Cities</i> requerem não apenas tecnologias de informação sofisticadas, mas também a participação de pessoas. Esse conceito mistura pessoas inteligentes, governança inteligente e tecnologia inteligente com o objetivo de alcançar economia, mobilidade, ambiente e vida inteligente. A partir desse ponto de vista, uma cidade inteligente refere-se à sua capacidade de atrair capital humano e mobilizar esse capital em colaborações entre os diversos atores por meio do uso de tecnologias de informação e comunicação.	HOLLANDS, 2008; SAUER, 2012; SCHUURMAN <i>et al.</i> , 2012; GIFFINGER <i>et al.</i> , 2007; CARAGLIU; DEL BO; NIJKAMP, 2011; CAPDEVILA; ZARLENGA, 2015
----------------------------------	---	---

Fonte: Elaborado pela autora.

Diante desse cenário, o papel do governo em uma sociedade é de extrema importância na governança de cidades inteligentes (OSBORNE, 2006; TORFING *et al.*, 2012). O conceito de governança inteligente não sugere a necessidade de transformação das estruturas e dos processos governamentais. Governança inteligente é apenas a governança de uma cidade inteligente, ou seja, é fazer as escolhas políticas certas e implementá-las de maneira eficaz e eficiente. É um atributo que está associado à gestão governamental (BATTY *et al.*, 2012). Como ideais de governança de cidade inteligente, cita-se: (1) **governo de uma cidade inteligente**, (2) **tomada de decisão inteligente**, (3) **administração inteligente** e (4) **colaboração urbana inteligente**. Esses ideais refletem e divergem sobre a necessidade de transformação do governo para tornar as cidades mais inteligentes.

O (1) **governo de uma cidade inteligente** deve aprovar o desenvolvimento da cidade inteligente, podendo priorizar algumas áreas. Sendo assim, os governos urbanos devem promover centros de ensino superior para desenvolver cidades inteligentes, ou seja, contribuir para a promoção de iniciativas de cidades inteligentes (ALKANDARI *et al.*, 2012; WINTERS, 2011; NAM, 2012).

Estudos destacam a importância das universidades no contexto das cidades inteligentes (ARDITO *et al.*, 2019; FERRARIS *et al.*, 2018) e o modelo de hélice tripla que enfatiza os sistemas de inovação em termos de interação entre universidade, indústria e governo (KYSIAK, 1986; RANGA; ETZKOWITZ, 2013). Projetos de cidades inteligentes tendem a florescer em cidades onde o setor de serviços e as universidades se cruzam, sugerindo a economia do conhecimento como o tecido subjacente dessas inovações urbanas (DUYGAN *et al.*, 2022). Angelidou (2015) corrobora, sugerindo que a proliferação de cidades inteligentes está fortemente ligada à economia do conhecimento. Quanto à (2) **tomada de decisão inteligente**, trata-se

da necessidade de reestruturar o processo de tomada de decisão e o processo pelo qual as decisões são implementadas ou não (WALRAVENS, 2012; SCHUURMAN *et al.*, 2012). A (3) **administração inteligente** é uma forma de governança que utiliza tecnologias de informação para interconectar e integrar informações, processos, instituições e infraestrutura física para melhor atender pessoas e comunidades. Este tipo de governança exige a reestruturação da organização interna. Neste caso, as administrações precisam ser inovadoras para lidar com as exigências de políticas diferenciadas, além de ter a necessidade de ações políticas geograficamente diferentes (GIL-GARCIA, 2012; BATTY *et al.*, 2012; CARAGLIU; DEL BO; NIJKAMP, 2012). Já a (4) **colaboração urbana inteligente** trata da colaboração entre os vários atores da cidade. Este é o mais alto nível de transformação, pois não se refere apenas à transformação da organização interna, mas também da organização externa. Ocorre quando há colaboração entre departamentos e comunidade, com o objetivo de promover o crescimento econômico e tornar as operações e os serviços, facilitados por novas tecnologias, mais conectados (TAPSCOTT; AGNEW, 1999; KOURTIT; NIJKAMP; ARRIBAS, 2012).

Ainda, alguns estudos (DUYGAN *et al.*, 2022; DAMANPOUR; SCHNEIDER, 2006; TORNATZKY; FLEISCHER, 1990) refletem sobre a importância do contexto espacial e socioeconômico para estimular o desenvolvimento de cidades inteligentes. Os resultados mostram que uma configuração de alta participação no setor de serviços, presença de universidades e áreas urbanas densamente povoadas são propícias para o desenvolvimento de cidades inteligentes, enquanto o tamanho da cidade, a taxa de novos empreendimentos residenciais e a adesão a redes internacionais não são tão cruciais.

Outro aspecto importante no contexto das *Smart Cities* é o uso de tecnologias de informação e comunicação (TICs), como sensores, internet das coisas (IoT), algoritmos de aprendizado profundo e inteligência artificial para melhorar os serviços municipais e a infraestrutura em benefício do meio ambiente, recursos e bem-estar das pessoas (AHAD *et al.*, 2020; APPIO *et al.*, 2019; BIBRI, 2018; MARSALLACUNA *et al.*, 2015; SAID; TOLBA, 2021). Internet de Coisas (IoT) é uma rede mundial de objetos que usa a internet como rede de comunicação (GOERGESCU; POPESCU, 2015), ou seja, uma ampla gama de aparelhos eletrônicos e tecnologias digitais que permite que seus dispositivos se comuniquem (SADIKU, 2016;

MOHANTY, 2016). A maioria das iniciativas das *Smart Cities* envolve inovações em serviços e produtos (WALKER, 2013), que vão desde a iluminação pública que se adapta ao movimento de veículos e pedestres, até sistemas de irrigação que rastreiam o clima e a umidade do solo para otimizar o consumo de água, até algoritmos que permitem o policiamento contra arrombamentos e aplicativos que simulam as mudanças na paisagem da cidade.

Após o entendimento conceitual de *Smart City* e do papel governamental para o desenvolvimento de cidades inteligentes, se faz necessário compreender o papel do design no processo de inovação. Como já abordado anteriormente, as cidades são contextos complexos que exigem equipes inter e transdisciplinares para entender, observar, elaborar e implementar projetos e soluções em produtos, serviços e novos negócios. Logo, o design é uma das áreas do conhecimento inserida nessa dinâmica, seja como processo para o desenvolvimento de produtos, design gráfico, interfaces ou desempenhando o papel de conector entre as diversas áreas (BROWN, 2010). A outra abordagem do design nas *Smart Cities* é por meio da gestão, desenvolvendo ferramentas para contribuir na performance organizacional, seja de processo, produto, operacional ou percepção do usuário (WOLFF, 2010; DMI, 2014).

4 POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESIGN

As Políticas Públicas de Design são um conjunto de princípios estabelecidos por um governo que utiliza o design para alavancar o desenvolvimento social, econômico, industrial e regional (PATROCÍNIO, 2013), além de promover a tecnologia para aumentar a competitividade nacional (HESKETT, 1999). Embora, ao longo do tempo, o design no poder público tenha recebido pouca ou quase nenhuma atenção, o design sempre esteve presente nas decisões governamentais. Uma das razões pela pouca atenção pode ser atribuída à falta de compreensão do significado do termo design, o que pode ter propiciado o negligenciamento ou o desenvolvimento de políticas e estratégias inadequadas em governo, instituições de ensino superior, indústria e profissões (THENINT, 2008).

Fato que comprova que o design, de alguma forma, há muito está presente, é o exemplo do governo da França citado por Heskett, no seu livro *Design, História, Economia* (DINLOT, 2017). Nos séculos XVII e XVIII, o governo francês utilizou o design para alavancar a sua competição internacional, alcançando a posição de centro de artigos luxuosos e de bom gosto. Ainda, em 1851, em Londres, surgiram as primeiras feiras industriais e comerciais (RAULIK-MURPHY, 2009) e, em seguida, vários países passaram a usar o design para reafirmar sua identidade (WOODHAM, 1997). Em 1944, surgiu, na Grã-Bretanha, o Design Council, conselho de Design Industrial estabelecido pelo governo de guerra de Winston Churchill. O objetivo do Design Council era apoiar a recuperação econômica da Grã-Bretanha e promover a melhoria do design nos produtos da indústria britânica (DESIGN COUNCIL, c2023).

Embora tais evidências do papel do design tenham sido mencionadas, o design nas políticas públicas é um tema emergente (BAILEY; LLOYD, 2016) e o interesse pela área se dá por dois principais fatores: o **crescimento das indústrias criativas nas cidades** e a **conexão entre a tecnologia, a criatividade e o usuário**, além de promover o processo de inovação e crescimento da economia (UNCTAD, 2008; VELLOSO, 2008; HESKETT, 2009; SWANN, 2010; POGGENPOHL, 2018).

Atualmente, muitos governos têm experimentado diversas abordagens do design para fortalecer a cidadania e o desenvolvimento social, além da promoção da inovação social (PATROCÍNIO, 2011), tais como: design participativo, codesign, design de serviço (BASON, 2014; JEFFERIES *et al.*, 2013; CHRISTENSEN, 2015),

design thinking (MINTROM; LUETJENS, 2016) e design estratégico (BAILEY; LLOYD, 2016).

4.1 O DESIGN E A INDÚSTRIA CRIATIVA

O conceito de indústria criativa surgiu na Austrália no início dos anos 1990 e, posteriormente, se manifestou na Inglaterra (BLYTHE, 2001). O desenvolvimento das indústrias criativas, como são conhecidas hoje, remonta à implementação da política da indústria criativa do Reino Unido, introduzida em 1997. No entanto, para entender a lógica da economia criativa, é necessário capitalizar três elementos indissociáveis: o indivíduo, a cultura e a subjetividade (MADEIRA, 2014).

Logo, a expressão indústria criativa tem como finalidade identificar setores nos quais a criatividade é essencial para o negócio, ou seja, empresas que têm o capital intelectual como a principal matéria-prima na produção de bens e serviços (BENDASSOLLI, 2008). Essas empresas utilizam seus conhecimentos e sua criatividade para inovar e gerar valor, tornando-se importantes tanto para o ecossistema empreendedor quanto para a sociedade em geral – e, por consequência, para os gestores públicos. Ainda, as inovações produzidas pela indústria criativa favorecem o surgimento de novos mercados, influenciando também outros empreendedores, gerando riqueza e empregos às cidades.

Diretamente relacionada com as políticas públicas, a indústria criativa também é considerada um fenômeno econômico. Além disso, a indústria criativa se preocupa com a chamada mudança cultural, que é uma transformação nos valores sociais e culturais resultante da combinação do surgimento de uma sociedade da informação e da mudança de valores materialistas para valores pós-materialistas (GIBSON; KLOCKER, 2005).

Hoje podemos entender a indústria criativa em três momentos: forma de produção, características do produto e formas de consumo. Quanto à forma de produção, a principal característica é o uso da criatividade como forma de produção e pode ser definida como a expressão que se manifesta nas atividades geradoras de produtos tangíveis (WINNICOTT, 1975). É a capacidade de o pequeno empreendedor manipular símbolos e significados para criar algo inovador (HESMONDHALGH, 2002; BOURDIEU, 2002; WILLIAMS, 1983). Às vezes, é como valorizar a arte pela arte ou

torná-la comercializável. Essas empresas aproveitam novas tecnologias e utilizam muitos recursos – informação e comunicação – para disseminar seus trabalhos criativos e influenciar como produtos como a música são produzidos, distribuídos e consumidos (MOLTENI; ORDANINI, 2003).

Pelas características dos seus produtos e serviços oferecidos, essas empresas necessitam de equipes polivalentes e coordenação de diferentes competências, especialidades e recursos. Embora o uso de equipes multidisciplinares seja comum em outras indústrias de grande porte, a sua gestão nas pequenas empresas da indústria criativa é frequentemente difícil, devido à sua estruturação funcional, ou seja, a multidisciplinaridade é intrínseca à própria organização (BENDASSOLLI *et al.*, 2008).

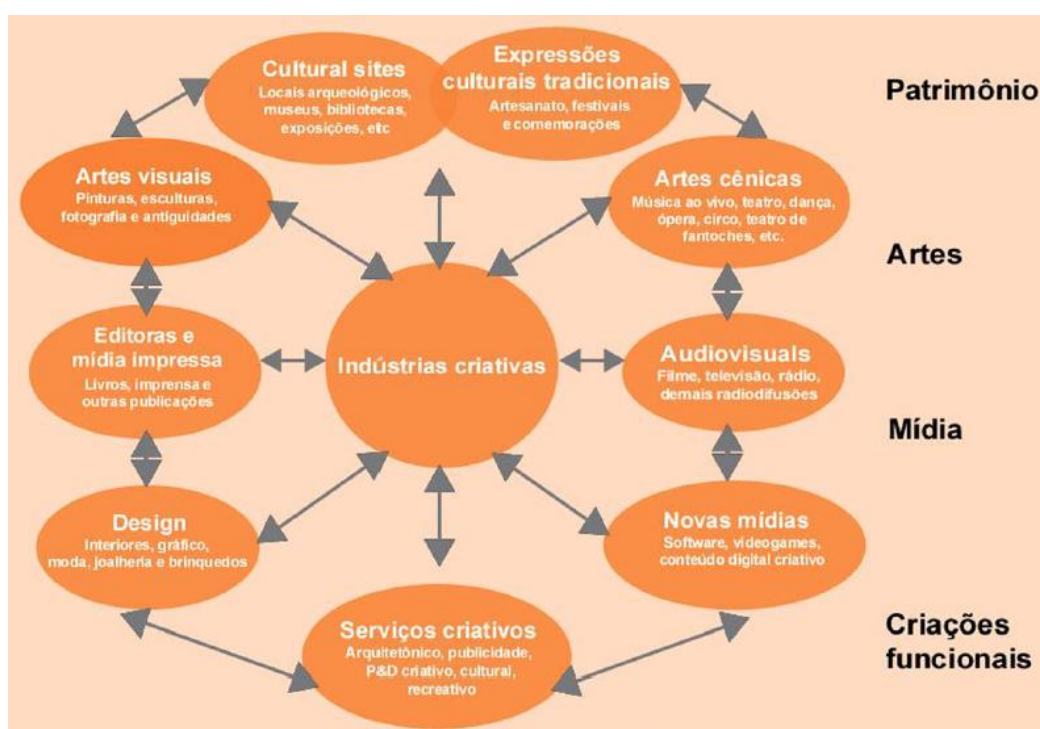
Quanto às características do produto, há uma grande variedade e não há limites para uma produção cultural: em ordem de importância, contribuições criativas e recursos técnicos (CAVES, 2000). Outra característica importante é a durabilidade do produto. Em geral, os produtos criativos não se esgotam no consumo, pois podem ser usufruídos por um longo período (CAVES, 2000).

Já o consumo se caracteriza pelo caráter cultural e apresenta grande instabilidade na demanda. A partir da década de 1990, com a melhora do capital econômico, o consumo de caráter cultural passou a fazer parte do cotidiano das pessoas, surgindo, então, uma nova classe de serviços (BOURDIEU, 1990). Este novo hábito de consumo, seja como entretenimento ou lazer da sociedade, também gerou um processo de distinção simbólica ou *status* na vida cotidiana (FEATHERSTONE, 1991; BAUDRILLARD, 2000; BAUMAN, 2001; DUFOUR, 2005; EAGLETON, 2005; LIPOVETSKY, 2004). Contudo essa forma de consumo possui grande instabilidade da demanda, pois é difícil prever o sucesso na comercialização de cada produto (CAVES, 2000), bem como o sucesso também depende de experiências anteriores. Por outro lado, a necessidade por novidades que o consumidor deseja é ilimitada, exigindo das empresas um grande potencial inovador (DIMAGGIO, 1977).

Com base nesses pressupostos conceituais como referência e no relatório da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) (2012), é possível delinear um perfil das indústrias criativas e como ele se aplica à economia criativa, especialmente no contexto do Brasil.

A Figura 11 mostra como as indústrias criativas são subdivididas segundo a classificação da Unctad (2012) e como abordam diversas dimensões da vida humana. Conseqüentemente, a indústria criativa vai além da perspectiva do entretenimento para assumir um papel importante no desenvolvimento local.

Figura 11 – Classificação da Unctad para as indústrias criativas



Fonte: UNCTAD (2012).

No Brasil, segundo um mapeamento da indústria criativa realizado pela Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro (FIRJAN) em 2019, a inovação tecnológica tem transformado o padrão ocupacional nas áreas criativas. A digitalização e a conectividade têm mudado a sociedade e o comportamento do consumidor. Em razão disso, as empresas da indústria criativa estão se transformando e focando cada vez mais na experiência do consumidor. Essas mudanças não se restringem a um ou mais setores, é um processo transversal e que se reflete em toda a economia e a sociedade. Ainda, de acordo com o estudo, o processo de digitalização provoca uma intensa transformação dos desejos do consumidor, exigindo das empresas novas competências e habilidades. A ampliação

do acesso a novas tecnologias possibilita que as empresas diferenciem-se no mercado e se conectem com o consumidor em maior escala.

5 RESULTADOS

Neste capítulo, são apresentadas a análise e a interpretação dos resultados da pesquisa, na seguinte ordem: (i) estudo de caso – Pacto Alegre; (ii) análise das entrevistas com os atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins); (iii) análise do questionário aplicado aos atores (Quadro 7).

Quadro 7 – Relação entre resultados e instrumentos de coleta e análise

RESULTADOS	INSTRUMENTOS DE COLETA E ANÁLISE
Estudo de caso – Pacto Alegre	
Identificação do papel do design	Revisão bibliográfica; análise de documentos; entrevistas com profissionais ligados ao Pacto Alegre; análise qualitativa
Identificação dos processos de inovação	
Entrevistas com os atores	
Mapeamento da percepção de atores sobre o papel da inovação pelo design em projetos para revitalização de cidades	Entrevista com designers, arquitetos e profissionais de áreas afins; análise qualitativa
Mapeamento de como os atores tratam a inserção do design no processo de revitalização de cidades	
Questionário com os atores	
(i) conhecimento dos atores sobre os conceitos Identidade, Design e Território, <i>Place Branding</i> , <i>Placemaking</i> e <i>Smart City</i> ; (ii) papel do design nos projetos de revitalização das cidades; (iii) inserção do design na gestão pública; (iv) competências do design nos projetos de revitalização das cidades; (v) atuação nos projetos de revitalização das cidades; (vi) ferramentas e métodos do design utilizados nos projetos; (vii) participação dos usuários nos projetos; (viii) avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano; e (ix) avaliação da viabilidade econômica de execução e implementação de projetos de revitalização das cidades	Questionário realizado com designers, arquitetos e profissionais de áreas afins; análise qualitativa e quantitativa

Fonte: Elaborado pela autora.

5.1 ESTUDO DE CASO – PACTO ALEGRE

As tentativas de transformar Porto Alegre em um ecossistema de inovação de classe mundial remontam à década de 1990 com programas como: PAT – Programa Porto Alegre Tecnópole; o CITE – Comunidade, Inovação, Tecnologia e Empreendedorismo (segundo ciclo); Inovapoa – Agência de Desenvolvimento e Inovação para Porto Alegre (terceiro ciclo); e, por fim, o Pacto Alegre.

O Pacto Alegre é um produto da Aliança para Inovação, é uma proposta de movimento de articulação e eficiência na realização de projetos transformadores e com amplo impacto para a cidade (PACTO ALEGRE, 2022). O objetivo é criar condições para que a cidade se transforme em um polo de inovação, atração de investimentos e empreendedorismo. O Pacto Alegre prevê o compartilhamento de recursos e parcerias com o poder público e a iniciativa privada. A ideia é unir forças da cidade, de todos os segmentos, em prol de uma agenda comum.

Por sua vez, a Aliança para Inovação, da qual o Pacto Alegre é um dos seus principais projetos, é uma articulação entre a Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), a Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS) e a Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS) e o objetivo é potencializar ações de alto impacto em prol do avanço do ecossistema de inovação e do desenvolvimento da cidade, oferecer oportunidades inovadoras para formar e atrair talentos, engajar a sociedade, além de outras instituições, poder público, empresas e associações. A Aliança tem como meta transformar a região de Porto Alegre em referência internacional no ambiente de inovação, conhecimento e empreendedorismo (PUCRS, 2022).

A Aliança para Inovação é guiada por ideias sobre sustentabilidade e inovação. Visa ao equilíbrio social, ambiental e econômico, em que o espaço para a criatividade e inovação se torna uma referência e responde a novas necessidades. Alinhando as universidades com o poder público e o setor privado, foi possível organizar uma agenda estratégica para tornar a região de Porto Alegre um polo gerador de novas empresas de base tecnológica e *startups*, atraindo investimentos e inovação empresarial.

Além de formar e atrair talentos para a região de Porto Alegre, a Aliança para Inovação pretende engajar as pessoas em prol de ações que transformem pela inovação (PUCRS, 2022).

A Aliança para Inovação é formada por cinco principais projetos: **Pesquisa, Formação, Comunicação, Ambiente e Pacto Alegre** (Quadro 8).

Quadro 8 – Principais projetos da Aliança para Inovação

Pesquisa	Fomentada pela capacidade de produção das três universidades. Entre os objetivos, o projeto visa à realização de trabalhos de pesquisa conjuntos.
Formação	Garantida pela excelência no ensino a ser compartilhado pelas instituições integrantes, o projeto visa à oferta de cursos de especialização e mestrados construídos pelas três instituições.
Comunicação	Capacidade de divulgação científica, troca de saberes e mobilização da comunidade para se engajar como agente de inovação estão entre os objetivos do projeto.
Ambiente	O intercâmbio de espaços de inovação consolidados das três instituições, como polos de referência e modelo de excelência para ações de inovação. O projeto prevê, entre as iniciativas, o compartilhamento de estruturas dos parques tecnológicos.
Pacto Alegre	O principal e primeiro produto da Aliança ao integrar o setor da administração pública municipal de Porto Alegre como transformador, apoiado na metodologia e expertise em inovação das três instituições de ensino superior, pesquisa, extensão e de inovação. O Pacto Alegre é um compromisso coletivo com uma cidade inovadora. Uma união de esforços que visa a estimular a inovação colaborativa e o empreendedorismo com impacto social.

Fonte: PUCRS (2022).

5.1.1 Caracterização do Pacto Alegre

O Pacto Alegre reuniu os componentes da quádrupla hélice (união de governo, universidades, empresas e sociedade organizada) e teve como referência o modelo do Projeto Barcelona @22 (SILVEIRA, 2018). Por este ponto de vista, no Pacto Alegre, as políticas e as estratégias de conhecimento e inovação devem reconhecer o papel da sociedade para a obtenção das metas e dos objetivos, ou seja, a compreensão de que a sociedade é construída e comunicada pela mídia e influenciada pela cultura e pelos valores (CARAYANNIS; CAMPBELL, 2009; NORDBERG, 2015). Já o Projeto Barcelona @22, referência para o Pacto Alegre, foi

desenvolvido na cidade de Barcelona, Espanha, e teve como objetivo a reconversão de um tecido industrial em um setor de inovação, por meio da substituição progressiva de elementos urbanos e introdução de novos usos (BARCELONA, 2012). Iniciado no início dos anos 2000 para regenerar parte do bairro de Poblenou, uma antiga zona industrial, a transformar-se em um distrito de inovação capaz de gerar atividade e emprego, o projeto centrou-se na economia do conhecimento e nas novas tecnologias (GIANOLI *et al.*, 2020).

O Pacto Alegre é direcionado por seis macrodesafios, os quais surgiram de um mapeamento no qual foram identificadas cinco dimensões para analisar o ecossistema de inovação: Talentos e Conhecimento, Financeira, Estrutural, Institucional-Legal e Interação e Qualidade de Vida (Figura 12). Por meio do *Design Thinking* e do uso de personas, entre os meses de agosto e novembro de 2018, foram organizados cinco *workshops* temáticos para aprofundar o entendimento sobre cada dimensão. Os *workshops* temáticos reuniram 135 pessoas para identificar a percepção dos participantes e debater os desafios e as alternativas para Porto Alegre (RELATÓRIO PACTO, 2019). Atualmente, o portfólio do Pacto Alegre é composto por 39 projetos entre estratégicos, em andamento e entregues.

Figura 12 – Macrodesafios do Pacto Alegre



Fonte: Relatório Pacto (2019).

A metodologia aplicada pelo tratado Pacto Alegre visa a identificar desafios, discutir e acordar possíveis soluções, criar projetos, promover a transmutação por meio de um compromisso coletivo de compartilhar responsabilidades, unir forças, fornecer os melhores recursos e senso de urgência.

Para a realização e a condução dos projetos, foi criada a Mesa, um fórum para acordar os principais desafios e ideias capazes de realizar os projetos pertencentes ao Pacto Alegre. A partir de um diagnóstico da cidade, a Mesa definiu desafios a serem prioritariamente abordados, a partir dos eixos social, econômico, urbano e governança.

A partir do levantamento dos projetos pertencentes ao Pacto Alegre (Anexo 1), até o momento, foi possível identificar qual o papel desempenhado pelo designer, o tipo de inovação promovida e o processo de inovação pelo design, que serão detalhados nos subitens a seguir.

5.1.2 Identificação da inserção do design

Na análise dos documentos dos projetos disponíveis no *site* do Pacto Alegre (2022), percebeu-se pouca expressividade do papel do design. A participação do design nos processos, na totalidade das vezes (39 projetos – 100%), foi no desenvolvimento da identidade visual e na criação de peças de comunicação. Das demais atuações da inserção do design, foram identificados: design digital 4 de 39 projetos (10,25%) e design estratégico 4 de 39 projetos (10,25%). Logo, o papel do design se deu no nível operacional. Neste nível, o design se manifesta na dimensão física, tangível dos produtos, dos serviços e das experiências (BEST, 2006). Fazendo um paralelo com a Escada do Design, definida por Viladas (2010) e Nolasco (2012), na qual incorpora, em sua avaliação, as características dos tipos de design – do operacional até o estratégico –, percebe-se que os projetos do Pacto Alegre estão no primeiro ou segundo degrau.

Diante do exposto, pressupõe-se que o papel do design nos projetos do Pacto Alegre no nível operacional se deva ao fato de ele não ser visto como gestão pelos organizadores do projeto. A falta de visão das organizações sobre o papel do design como uma ferramenta em alguns casos, como neste, decorre da ausência de conhecimento de como utilizá-lo. Tal falta de conhecimento faz com que o design não

atue na gestão como forma de promover a inovação no processo de revitalização nas cidades, como é sugerido também por Verganti (2012) e pelo *Design-Driven Innovation*, no qual a aplicação do design em decisões estratégicas é a maneira de levar empresas ou organizações à inovação.

5.1.2.1 *Inserção do design como estratégia no Pacto Alegre*

Foi observado que a elaboração dos projetos do Pacto Alegre contou com metodologias do Design Estratégico, contudo sem a presença de um profissional com conhecimentos ou graduação em design na ampla maioria dos projetos (35 de 39 projetos – 89,7%). O Design Estratégico tem como princípio a visão sistêmica e contribui por meio de práticas para a inovação. Ao projetar serviços atrelados aos produtos desenvolvidos, entrega uma cadeia de valor. Tal entrega compreende um pacote com o produto tangível e intangível (o serviço), que no design é denominada como sistema-produto (VERGANTI, 2012; D'IPPOLITO, 2014).

5.1.2.2 *Inserção do design como processo participativo no Pacto Alegre*

Outro aspecto relevante observado no estudo de caso do Pacto Alegre foi o processo participativo, envolvendo poder público, universidade e sociedade. O único projeto do Pacto Alegre com design participativo que contou com o papel do designer no processo de inovação foi o projeto O Que Marca Porto Alegre. Com início em 2017, contou com um grupo de profissionais da cidade formado por 13 empresas de design e parceria com a Associação Brasileira de Empresas de Design/Regional RS (ABEDESIGN/RS), tendo como objetivos desenvolver um projeto de *place branding* para a cidade, estimular a evolução de Porto Alegre e difundir o design como agente transformador.

Seu requisito foi ser um projeto doado de um coletivo para o coletivo. O grupo de designers desenvolveu, a partir da construção do posicionamento, um conceito objetivando resgatar o orgulho dos habitantes, atrair visitantes e fomentar investimentos. Adicionalmente, o projeto visava a destacar Porto Alegre no cenário nacional e internacional, além de demonstrar como o design pode ter um papel estratégico para colaboração, inovação, transformação e geração de valor.

As premissas do projeto O Que Marca Porto Alegre foram: Protagonismo Voluntário; Autoria Coletiva; e Propriedade Comunitária. O projeto foi inspirado em cases de *Place Branding* de cidades internacionais: Baltimore, Maryland e Nova Iorque (Estados Unidos); Porto (Portugal); Helsinki (Finlândia); e Amsterdam (Holanda).

No processo construtivo, os profissionais envolvidos no projeto O Que Marca Porto Alegre realizaram pesquisas para captar, analisar e compreender os elementos estruturais da identidade da cidade com as seguintes abordagens (MALAMUD *et al.*; 2022):

- a) Pesquisas por temas: para identificar os aspectos tangíveis e intangíveis que compõem a identidade de Porto Alegre, coletar informações sobre *place branding* e buscar *benchmarks* no mundo.
- b) Pesquisa de imagem e atributos: para entender o contexto, os principais atributos e a imagem percebida de Porto Alegre, compreender como os participantes associaram o futuro da cidade a elementos visuais como imagens, formas, cores, linhas e movimentos.
- c) Audição Digital: compreender como os participantes associam o futuro da cidade a elementos visuais como imagens, formas, cores, linhas e movimentos.

5.1.3 Identificação dos processos de inovação no Pacto Alegre

Pela análise, os processos de inovação envolvidos no Pacto Alegre – Inovação de Processo (13 de 39 – 33,3%), Inovação Social (10 de 39 – 25,6%) e Inovação de Produto (10 de 39 – 25,6%) – foram os processos que mais ocorreram. Não foi identificado Inovação Organizacional nos projetos e, também, em 2 de 39 projetos (30,7%), não foi possível identificar o processo de inovação promovido (Apêndice X).

5.1.4 Processo de inovar no Pacto Alegre

Pela análise dos processos de inovar na cidade pelo design: *Smart City* Governança ocorreu em 15 dos 39 projetos (38,4%); *Smart City* Tecnologia Inteligente, em 9 dos 39 projetos (23%); *Smart City* combinação de Recursos, em 7

dos 39 projetos (20%); *Placemaking*, em 4 dos 39 projetos (10,2%); *Place Branding*, em 3 dos 39 projetos (7,7%); Cidade e Território, em 2 dos 39 projetos (5,1%); e Economia Criativa, em 1 projeto (2,7%). Não foi possível identificar o processo de inovar na cidade pelo design em 6 projetos (15,3%) (Anexo 1).

5.1.5 Entrevistas com profissionais do Pacto Alegre

A partir das etapas anteriores de pesquisa e do aprofundamento do conhecimento sobre o Pacto Alegre, foram realizadas entrevistas para compreender de forma mais objetiva a inserção do design nos processos de elaboração, de desenvolvimento e de implementação dos projetos para revitalização das cidades. Participaram, dessa etapa de pesquisa, três profissionais de áreas diversas, mas que atuaram efetivamente nos projetos do Pacto Alegre. Dos profissionais do Pacto Alegre, foram entrevistados três profissionais nomeados para apresentação como A, B e C, sendo A e B mulheres e C homem (Quadro 9).

Quadro 9 – Profissionais entrevistados do Pacto Alegre

Profissional	Vínculo com o Pacto Alegre	Área de formação	Atuação
A	Funcionária Pública	Turismo	Economia Criativa
B	Setor Privado	Design	O Que Marca Porto Alegre
C	Gestão Pública	Engenharia Civil	Inovação e gerenciamento dos projetos

Fonte: Elaborado pela autora.

A coleta de dados foi realizada utilizando como recurso a plataforma Zoom. A técnica empregada foi a entrevista semiestruturada, na qual os entrevistados detalharam os projetos em que atuaram e de que maneira utilizaram o design. Neste tipo de entrevista, o entrevistador tem liberdade para desenvolver e explorar mais amplamente uma questão. As perguntas foram abertas e respondidas dentro de uma conversação informal. Durante a entrevista, o entrevistado teve total liberdade por parte do entrevistador, possibilitando expressar suas opiniões e sentimentos. Segundo Marconi e Lakatos (1996), a função do entrevistador, nesse processo, é a

de incentivo, levando o entrevistado a falar sobre determinado assunto, sem forçá-lo a responder. As entrevistas foram individuais, sem interferência de outras pessoas durante a sua realização. Ainda, as entrevistas possibilitaram maior flexibilidade e a obtenção de dados que não se encontram em fontes documentais e que sejam relevantes e significativas.

A primeira entrevista foi realizada com a profissional A, funcionária pública e que atua na criação, no acompanhamento e na implementação de projetos prioritariamente ligados à Economia Criativa. A profissional A tem formação em turismo e não possui especialização ou outra formação na área do design. Durante a entrevista, a profissional A relatou como foram concebidos e obtidos os resultados dos projetos sob a sua supervisão.

Tais projetos não tiveram a participação de designers nas etapas iniciais de estratégia. Após a criação dos projetos, foram contratados designers e agências de comunicação para desenvolver a identidade visual e os materiais de comunicação dos projetos. A profissional A ressaltou que, na fase de criação e estratégia, foi utilizado o design estratégico. Contudo o método foi utilizado de forma empírica, baseando-se na experiência do cotidiano da equipe de profissionais envolvidos.

Dos projetos mencionados pela profissional A destaca-se o **Porto Cervejeiro**, que pertence ao **Rotas de POA**, projeto do Pacto Alegre que pode ser classificado como processo de design, identidade e território.

Rotas de POA é um projeto do Pacto Alegre que tem como proposta de valor a valorização da imagem de Porto Alegre por meio da consolidação e da divulgação articulada de rotas baseadas nos principais ativos e iniciativas da cidade. Entre os principais objetivos do projeto, destacam-se:

- mapear e articular iniciativas para geração de rotas nas áreas de gastronomia, cervejarias artesanais, inovação e conhecimento, economia criativa, esporte e lazer, turismo da saúde e turismo rural;
- agregar valor para as comunidades envolvidas com cada rota e incremento econômico da cidade;
- identificar e estabelecer estruturas de governança e operação das rotas.

O Porto Cervejeiro foi criado para atrair turistas e moradores de Porto Alegre às cervejarias e às microcervejarias e movimentar a economia local. Lançado em 2019, o projeto pertence ao macrodesafio Imagem da Cidade (Figura 12) e contou

com a participação da prefeitura, do Sebrae e de entidades ligadas ao setor. A iniciativa também criou uma rota cervejeira com programação e atrações permanentes na cidade. Formado por nove cervejarias, que atuam de forma conjunta em um projeto com características de uma *startup*, o projeto fortalece uma das grandes vocações econômicas da cidade. Em paralelo, também foi criado o Hand On 4D, do Pacto Alegre, com uma série de intervenções no 4º Distrito e no bairro Anchieta: iluminação no espaço público, limpeza e melhorias das vias.

Figura 13 – Movimento Cervejarias

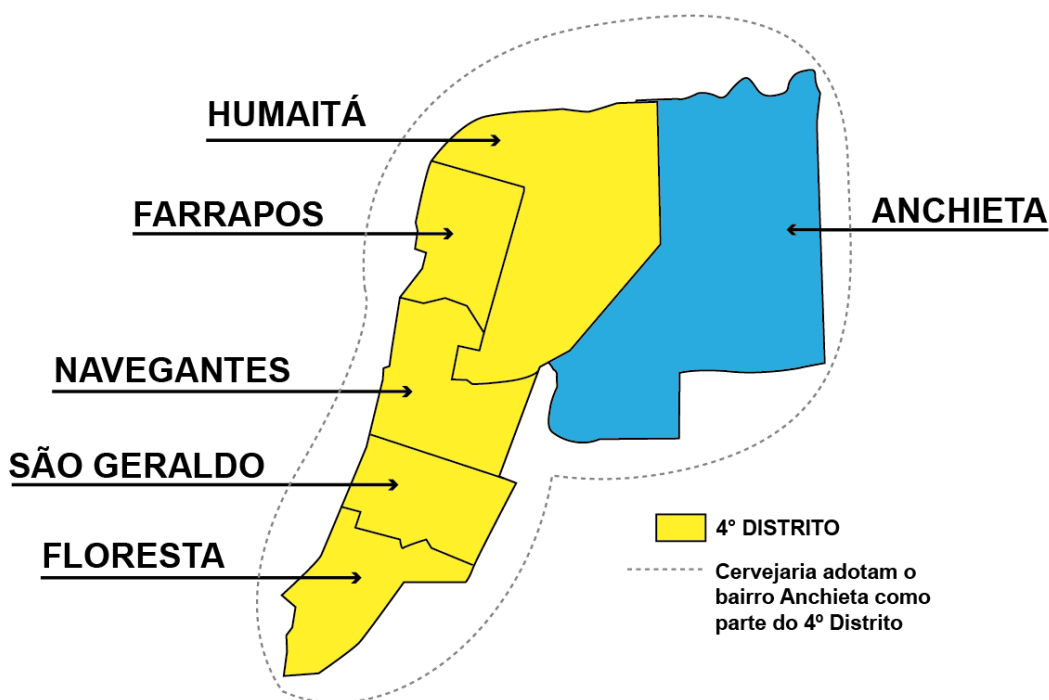


Fonte: Elaborada pela autora.

Na etapa de criação, a intenção do Porto Cervejeiro era implementar uma proposta que integrasse várias regiões no entorno da Zona Norte da cidade, em especial o 4º Distrito. Inicialmente, a comunicação foi de que o Porto Cervejeiro seria no 4º Distrito, que engloba os bairros Floresta, São Geraldo, Navegantes, Farrapos e Humaitá. Porém a maioria das cervejarias acabaram migrando para o bairro Anchieta (Figura 13). Essa migração se deu pela implementação de incentivos à economia criativa, pela relação com a comunidade, pela relação de identidade com o 4º Distrito, isenção de Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana (IPTU) e Imposto sobre a Transmissão de Bens Imóveis (ITBI) e também o alvará facilitado. Além disso, é uma região logística da cidade, onde havia grandes depósitos, favorecendo a instalação das fábricas de cerveja. Assim, houve um movimento espontâneo das empresas cervejeiras para o bairro Anchieta. Embora, oficialmente, os bairros que

fazem parte do 4º Distrito sejam os bairros Floresta, São Geraldo, Navegantes, Humaitá e Farrapos, as próprias cervejarias passaram a considerar e divulgar o bairro Anchieta como parte do 4º Distrito (Figura 14) .

Figura 14 – Incorporação do bairro Anchieta ao 4º Distrito



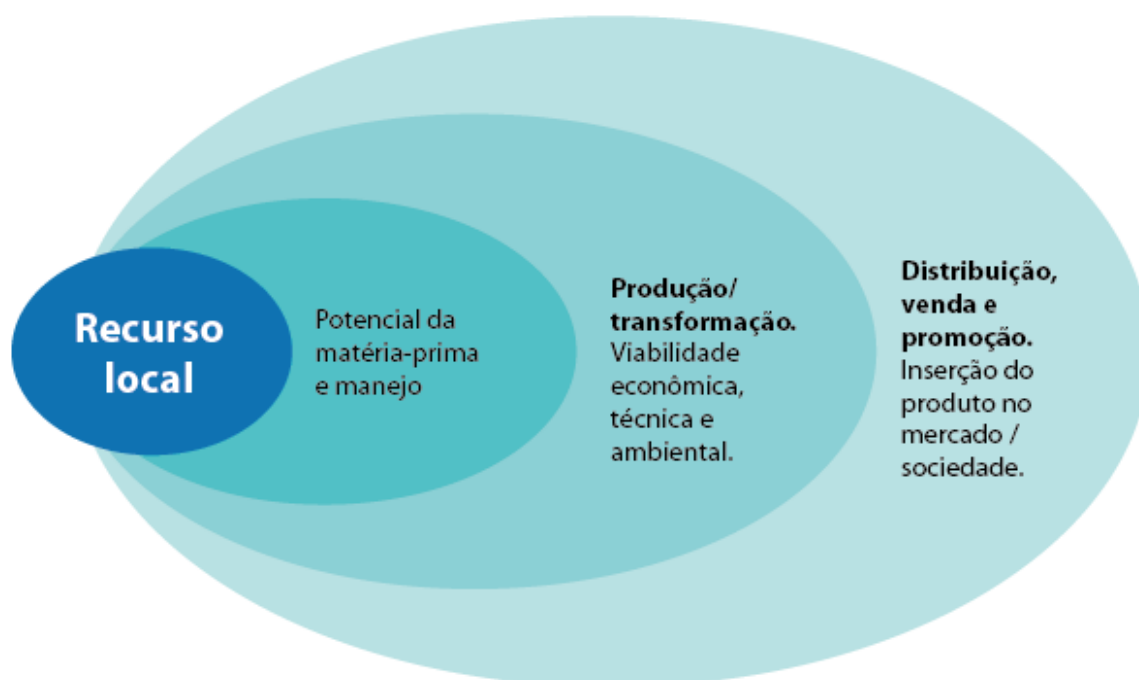
Fonte: Elaborada pela autora.

As empresas cervejeiras, os transformadores e a comunidade interagiram intensamente para promover a produção, pela criação de condições técnicas e de infraestrutura, além de explorar não apenas os produtos vendidos pelas fábricas de cerveja em bares e comércios, mas também a experiência turística e gastronômica em torno da bebida. No Porto Cervejeiro, houve articulação entre diversos atores locais e serviços relacionados, o que favoreceu o desenvolvimento e o reconhecimento da região, destacando o processo de inovação de **design, identidade e território**.

Esse movimento relatado pela profissional A corrobora a teoria de Jacobs (2009), Gehl (2013) e Cook (1980), os quais argumentam que o sentido de lugar está relacionado com a apropriação dos espaços pelas pessoas, as quais são atraídas pelas atividades oferecidas no ambiente construído.

No processo de design, identidade e território, é preciso realizar uma análise do potencial do produto/serviço do local (Figura 15). Segundo Krucken (2009), no nível 1, é necessário identificar o potencial do recurso local. Analisar se este está relacionado com as suas características, com o processo de produção, consumo do respectivo produto final, com os limites de uso sustentável, com os aspectos culturais e sociais, identidade regional e capacidade de organização da comunidade. No nível 2, a avaliação da viabilidade econômica, técnica e ambiental e, como se relaciona com as condições favoráveis para a exploração do potencial do recurso: suporte técnico existente, competências e motivações da comunidade. No nível 3, acontece a inserção do produto no mercado e na sociedade. Este nível relaciona-se com a maior ou menor aceitação por parte dos consumidores, com a identidade e a estratégia de comunicação, com o relacionamento com o comércio e logística, além de, suporte por parte de agentes políticos. Os níveis 2 e 3 de avaliação podem explicar o movimento orgânico das cervejarias para o 4º Distrito, alterando a proposta inicial do projeto do Pacto Alegre.

Figura 15 – Potencial de um produto local



Fonte: Adaptado de Krucken (2019).

Outro projeto destacado pela profissional A foi o **Caminhos Rurais**, também um processo de inovação de design, identidade e território. Embora o projeto não faça parte do Pacto Alegre, é bem significativo ao estudo.

O projeto contempla 11 bairros que vão abrigar os lotes que fazem parte dos Caminhos Rurais. A região possui pequenas propriedades familiares que conservam a paisagem natural e o modo de vida rural e promovem a sustentabilidade econômica, ambiental, cultural e social por meio do turismo. Entre os atrativos, destacam-se a agroecologia, a criação de ovinos e equinos, o ecoturismo, o turismo cultural e educativo, o turismo rural e a educação. O projeto também busca o associativismo e o protagonismo da comunidade local.

As propriedades que fazem parte deste roteiro são: Granja Lia, Haras Cambará, Sítio do Mato, Cabanha Costa do Cerro, Sítio Canto Rural, Sítio Santa Fé, Serra da Extrema, Granja Santantonio, Cabanha La Paloma, Sítio Capororoca, Sítio Dom Guilherme, Fazendinha, Rossatto Garden Center, Sítio Santa Clara e Sítio Reencontro.

A segunda entrevista foi realizada com a profissional B, designer do setor privado e que participou ativamente do projeto de *place branding* O Que Marca Porto Alegre. A profissional B relatou que o projeto iniciou em 2017 a partir de um grupo de designers de Porto Alegre. A motivação inicial foi uma reação à forte crise econômica que Porto Alegre e o Brasil passavam e que conseqüentemente afetava também os escritórios de design da cidade. Em parceria com a ABEDESIGN/RS, 13 empresas de design de Porto Alegre propuseram um projeto de *place branding* para estimular a evolução da cidade e difundir o design como agente transformador. O projeto, após concluído, seria doado para a cidade e tinha como premissas o protagonismo voluntário, a autoria coletiva e a propriedade comunitária.

A inclusão do projeto O Que Marca Porto Alegre ao Pacto Alegre aconteceu a partir de 2019 (Figura 16) e pode ser considerado o único projeto que teve a inserção do design, desde a sua concepção até a fase de conclusão. O projeto foi inspirado em iniciativas similares que aconteceram no âmbito internacional, tais como: Baltimore e Nova Iorque (Estados Unidos); Porto (Portugal); Helsinki (Finlândia); e Amsterdam (Holanda).

Figura 16 – Linha do Tempo O Que Marca Porto Alegre



Fonte: Elaborada pela autora.

Quanto à inserção do design no projeto, destaca-se que o processo se apropriou do design com papel estratégico para colaboração, transformação e geração de valor. O processo contou com metodologias de design que os designers já utilizavam na solução de projetos variados.

5.1.4.1 Das Etapas Projetuais do Projeto O Que Marca Porto Alegre

- **Pesquisa** – Nesta etapa, foram realizadas pesquisas qualitativa e quantitativa multidimensional, entrevistas e *desk research* sobre diversos temas da cidade. Os dados coletados foram analisados para gerar *insights* na construção das marcas (Figura 17).
- **Cocriação** – Os resultados iniciais foram apresentados em dois *workshops* e serviram de inspiração para a geração de alternativas. Os *workshops* reuniram o time de designers e as percepções de mais de 120 pessoas da cidade. Desse processo, foram definidas as

competências percebidas da cidade de Porto Alegre, com valores legítimos e engajamento emocional (Figura 17).

- **Projeto** – A iniciativa envolveu 44 escritórios de design de Porto Alegre, organizados em 6 *squads*.

Figura 17 – Processo de *place branding* O que marca Porto Alegre



Fonte: Elaborada pela autora.

- **Entrega** – As propostas de identidade visual foram submetidas a um júri de design nacional. As empresas participantes se dividiram em 3 *squads* para seguir desenvolvendo as 3 propostas escolhidas pelo júri. A proposta de identidade visual entregue para a cidade foi decidida pela escolha popular (Figura 18). A escuta pública contou com a participação de 10.574 votos, dos quais mais de 1.600 participações foram feitas por pessoas de fora da cidade e 200 de fora do país (Figura 18).

Figura 18 – Proposta escolhida O Que Marca Porto Alegre



Fonte: O Que Marca Porto Alegre.

A terceira entrevista foi realizada com o profissional C, gestor público. O profissional C corroborou o depoimento da profissional A, de que o design é inserido no desenvolvimento dos projetos de forma intuitiva, sem aprofundamentos ou técnicas específicas. Ele também destacou a importância da inserção do design nos processos, mas que hoje a equipe não possui conhecimento sobre os métodos e as técnicas do design, bem como a prefeitura não possui designer contratado ou como funcionário público.

Além disso, um ponto importante mencionado pelo profissional C foi a necessidade de o setor público incluir profissionais com formação em design nas equipes, como forma de inserir a “cultura do design” nos processos, principalmente porque a criação conjunta na concepção de propostas de projeto é um dos norteadores do Pacto Alegre. Para ele, “A multidisciplinaridade dos profissionais é essencial quando se pensa a cidade.”

O profissional também relatou que são realizadas reuniões semanais para discussão dos projetos do Pacto Alegre. Os encontros têm como objetivo o engajamento, o espírito coletivo e o processo de cocriação, o que propicia um crescimento orgânico, com aderência e compromisso crescentes. Para ele, dessa

forma, o Pacto Alegre afirma-se como uma plataforma para se conectar e aumentar o impacto das ações, com o desafio de comunicar e envolver a comunidade.

Ao descrever o Pacto Alegre, o profissional C relatou que o projeto é um compromisso entre atores públicos e privados capazes de impactar a cidade, com a missão de tornar Porto Alegre um polo de inovação, atraindo investimentos, empreendedorismo, gerando e retendo talentos.

Embora com uma amostra reduzida, a partir das entrevistas, foi possível compreender como acontece a inserção do design no processo de revitalização das cidades pelo olhar dos profissionais que atuaram nos projetos do Pacto Alegre. Entre as principais percepções, destaca-se a falta ou limitado conhecimento técnico sobre os conceitos e/ou uso das ferramentas do design. A maior preocupação em relação aos projetos se concentra nas questões como alocação de recursos financeiros, recursos humanos, prazo de concepção, gestão de riscos e execução dos projetos.

5.2 PERCEPÇÃO E ATUAÇÃO DOS ATORES (DESIGNERS, ARQUITETOS E PROFISSIONAIS DE ÁREAS AFINS) EM RELAÇÃO À INSERÇÃO DO DESIGN EM PROJETOS PARA REVITALIZAÇÃO DE CIDADES

Para elaboração do modelo para inserção do design nos processos de revitalização das cidades, pretende-se compreender como os atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) percebem e atuam em relação à inserção do design nos projetos para revitalização das cidades. Das entrevistas com profissionais da área do design, os pontos principais sinalizados estão relacionados **à relação entre o design e as políticas públicas; responsabilidades e competências do design; níveis do design; e os processos de inovação**, que estão diretamente conectados à forma de atuação dos atores nos projetos e estão relacionados com o **processo participativo, a avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano; a análise de viabilidade e funcionalidade dos projetos; e a conceituação dos projetos.**

5.2.1 Entrevistas com os atores

Nesta fase da pesquisa, conforme detalhado no tópico 2.2.2.2 desta tese, inicialmente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com sete atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) reconhecidos no mercado que prestam serviços de projeto, consultoria ou na gestão em projetos para cidades (Quadro 10).

Quadro 10 – Atores entrevistados

Profissional	Gênero	Área de formação	Localização
(1)	Mulher	Design	Porto Alegre (RS)
(2)	Homem	Engenharia	Porto Alegre (RS)
(3)	Homem	Design	São Paulo (SP)
(4)	Homem	Design	Lisboa (PT)
(5)	Mulher	Arquitetura	Porto Alegre (RS)
(6)	Mulher	Design	Porto Alegre (RS)
(7)	Homem	Arquitetura	São Paulo (SP)

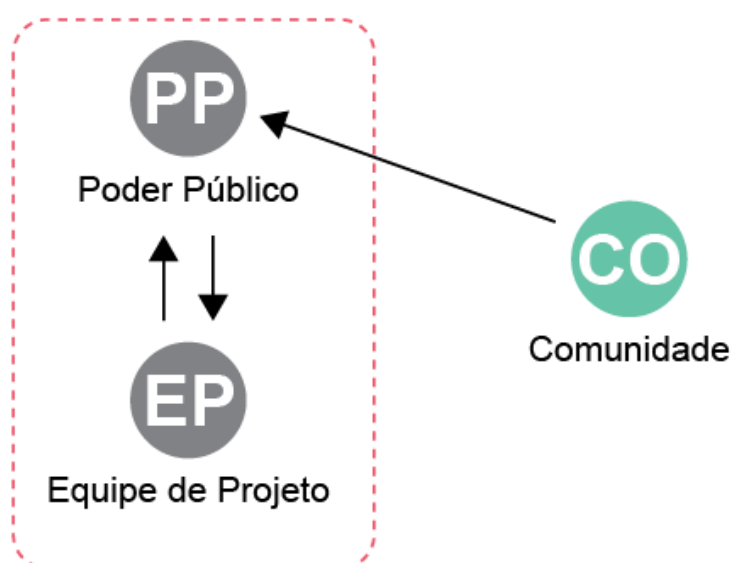
Fonte: Elaborado pela autora.

A coleta de dados foi realizada utilizando como recurso a plataforma Zoom. A técnica utilizada foi a entrevista semiestruturada, na qual os entrevistados detalharam como percebem a inserção do design e como atuam em projetos de revitalização de cidades. As perguntas foram abertas e respondidas dentro de uma conversação informal. Durante a entrevista, o entrevistado teve total liberdade por parte do entrevistador, possibilitando expressar suas opiniões e sentimentos. Todos os profissionais entrevistados já desenvolveram algum projeto para cidades, sejam eles: *place branding*; *placemaking*; design, identidade e território; *smart city*; design digital; design tático; design de mobiliário; design de serviço; design gráfico ambiental, intervenção urbana; comunicação; ações ou evento.

Da **relação entre o design e Políticas Públicas**, de acordo com o grupo de atores entrevistados, destaca-se o importante papel do Poder Público na viabilização dos projetos, justamente por se tratarem de iniciativas que interferem e se relacionam com a cidade. Essa relação pode se dar quando o Poder Público é o demandante do projeto, seja no apoio, na liberação de incentivos e recursos financeiros, na obtenção de licença de atuação ou na aprovação.

Ainda, a iniciativa inicial de projeto pode partir do Poder Público (PP) para uma equipe de projeto (EP) – seja do próprio setor público ou iniciativa privada – e vice-versa. Assim como, pode partir da comunidade (CO) para o Poder Público (PP). Adicionalmente, a demanda também pode surgir como uma reivindicação da comunidade para o Poder Público (PP) (Figura 19).

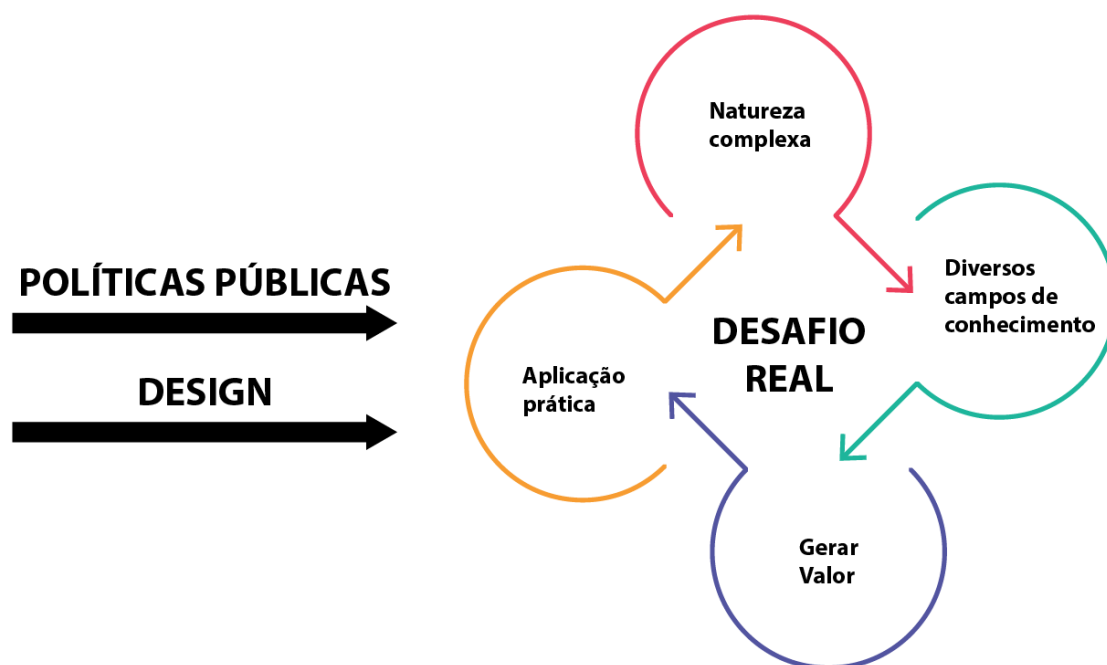
Figura 19 – Fluxo da demanda de projetos para a cidade



Fonte: Elaborada pela autora.

Da relação entre o design e as políticas públicas, percebe-se que a atuação do design acontece, ainda, em paralelo (Figura 20). De um lado, o poder público possui, em certa medida, o conhecimento dos problemas reais, mas não conhece as ferramentas do design para sua resolução; de outro lado, o design conhece as ferramentas para solucionar problemas, porém falta conexão entre design e urbanismo. Sendo assim, quando tratamos da inserção do design nas políticas públicas, o desafio é o cruzamento entre as áreas de conhecimento.

Figura 20 – Relação entre o design e Políticas Públicas



Fonte: Elaborada pela autora.

A dificuldade para conexão entre o design e o urbanismo se dá justamente pela complexidade dos problemas. Entre as percepções dos atores, destaca-se a falta de inserção de profissionais da área do design no próprio setor público. O entendimento é que o design, por ser uma atividade orientada pela solução de problemas, traria enorme contribuição na definição dos desafios que envolvem cidades, os quais surgem, normalmente, de natureza complexa, exigindo dos atores diversos campos de conhecimento para que a solução gere valor e tenha aplicação na prática, a partir de uma ação concreta. Contudo as contribuições do design advêm do modo de pensar sistêmico, nas formas de conhecer, na definição do problema e na experimentação. Além disso, a inserção de profissionais da área do design nas organizações governamentais seria também uma forma de disseminar tanto o conhecimento como a importância do design nos projetos de revitalização das cidades.

Outro aspecto percebido pelos atores é em relação à falta de conhecimento dos processos e das ferramentas do design por parte dos gestores e dos funcionários dos órgãos governamentais. Tal percepção corrobora as entrevistas realizadas com os profissionais do Pacto Alegre. Conseqüentemente, a falta de conhecimento tende

a gerar resistência ao uso dos processos e das ferramentas do design, além de dificultar o convencimento da importância do design na gestão pública e de demais atores.

De acordo com a entrevistada (5), com formação em arquitetura e urbanismo, para o design ser inserido de fato no cotidiano do Poder Público, independentemente do órgão, é necessário

[...] haver o cargo específico/carreira de designer previsto em lei, bem como o saber específico descrito como sua atividade precípua, para que se consolide, internamente, este modo de fazer com o passar dos anos dentro da instituição. Como não há cargo de designer, não há este saber como atividade cotidiana em nenhum órgão. Por isto, somente por consultoria externa ou por contratação temporária.

Outro aspecto apontado pelo entrevistado (4) como fator que torna a inserção do design na Gestão Pública como fraca ou moderada foi a necessidade de ter maior aproximação do poder público com as universidades, além da inclusão dessa pauta nos cursos de formação, em especial nos cursos de design e de arquitetura. Também foi apontado pelo entrevistado (4) que falta conscientização do valor da atividade do design junto a gestores públicos, comunidade e demais *stakeholders*.

Em relação às **responsabilidades e às competências do design**, ou a falta delas, também foi observado com ênfase como sendo um dos pontos centrais para inserção do design nos processos de revitalização das cidades, seja por parte do poder público, seja pelos atores que executam os projetos. A atividade de design envolve estratégia, definição e resolução de problemas, análise, criação e avaliação, guiado pelas características do contexto urbano, além de necessidades estéticas, culturais e funcionais centradas nas pessoas (OWEN, 2004).

O profissional (3) afirmou: “*Acredito que a inovação pelo design proporciona uma nova percepção de uso e ocupação para as pessoas no espaço podendo até sugerir novos usos.*”

A interdisciplinaridade entre o design e o urbanismo foi uma questão apontada nas entrevistas pelos profissionais (1, 2, 3, 5 e 7), especialmente no que tange ao papel do design e, principalmente, quando a atuação requer, do profissional, visão sistêmica, conhecimento em diversas áreas, compreensão e leitura do espaço urbano.

De acordo com o entrevistado (3), designer atuante no mercado de São Paulo e com larga experiência em projetos para revitalização das cidades, a discussão inicial é identificar onde termina o design e começa o urbanismo.

Para ele,

[...] o designer pouco aprende sobre cidade na faculdade. Além disso, o governo não tem uma percepção da possibilidade de atuação do design nesse setor. O design também não tem. A gente não aprende, a gente não fala sobre cidade. A gente fica demais na instância do bem de consumo. Então eu acho que é um problema de mão dupla e acho que existe um universo aí a ser explorado.

Em contrapartida, o entrevistado (7) mencionou que o design possui, por sua vez, uma melhor capacidade de desenvolvimento para criar coisas mais definitivas: “[...] então esse é um urbanismo que vem de baixo pra cima, que não é top-down [...]”.

Quanto aos **níveis do design**, entre as principais menções, foi destacado por todos os entrevistados que o design deveria ter um papel, além de estratégico, como processo de gestão. Ainda, desvincular o design de “somente estilo” e vincular mais à noção de projeto, e relacionar o design como promotor do processo de inovação.

Em relação aos **processos de inovação** – Design, Identidade e Território, *Place Branding*, *Placemaking* e *Smart City* –, o uso das ferramentas do design não necessariamente reflete o conhecimento de fato das ferramentas e dos métodos na íntegra, mas indica um conhecimento superficial ou resultante do contato com as ferramentas em situações pontuais. Isso fica mais evidente na fala da entrevistada (5), atuante em projetos para revitalização de cidades: “[...] usamos sempre que podemos as ferramentas do design, como o design estratégico, embora nem todos tenham conhecimento. Acontece muito pela experiência de cada um”.

Ainda, segundo a entrevistada (1), o uso das ferramentas e dos métodos do design e do planejamento urbano torna-se mais eficiente quando existe interdisciplinaridade entre áreas. Para ela: “A *interdisciplinaridade torna-se essencial em projetos para revitalização das cidades, além de envolver a colaboração com urbanistas, arquitetos e engenheiros civis.*”

Outro ponto abordado por todos os entrevistados foi a participação do usuário. Todos ressaltaram a importância de envolver as comunidades locais, que pode ser desde um debate sobre o futuro de seu ambiente urbano; engajamento da comunidade sobre o lugar, até ter usuários como cocriadores.

Para o entrevistado (4): *“A escuta pública é fundamental, os projetos precisam de engajamento da comunidade.”*

No que diz respeito à conceituação dos projetos, é interessante também a variedade de técnicas utilizadas pelos atores para inserção dos usuários nos processos criativos, conforme destaca o entrevistado (4):

[...] Uso através do pensamento de urbanismo tático que eu relaciono com a ideia do design thinking como método de design, que usa prototipação como forma da [sic] gente aprender. Então eu gosto muito do pensamento de construir mobiliários temporários, lugares. Uso de bancos, cadeiras. Um móvel que eu adoro fazer ao palco que é só subir um chão, fazer um piso alto porque esse palco ele sugere e convida as pessoas para vários tipos de interação, fazer show ou fazer uma reunião ou fazer um comício ou fazer um sarau. É como se a gente criasse uma interface que possibilita para o cidadão poder cocriar com a gente e através desse processo descobrir a vocação do lugar.

Ainda, foi mencionada a importância das avaliações das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano, como sendo fundamental para a proposição e o desenvolvimento de projetos neste espaço. De acordo com o entrevistado (7): *“[...] o processo de revitalização de cidades deve levar em conta algumas diretrizes, tais como: aspectos da forma são importantes, preservação e entendimento da memória, foco na cultura local e nas pessoas [...]”*.

Complementarmente, a percepção do entrevistado (6) segue a mesma linha de raciocínio:

[...] vejo que esse viés/propósito específico do design (de revitalização de cidades – ou, no meu caso, produtos/artefatos físicos – pela inovação) é efetivado muito na etapa conceitual de projeto, em que se usam ferramentas como análises de similares para esquematizar/desmembrar esse “velho”/“morto”, de modo que possa-se [sic], em contraste, projetar esse “novo”/“revitalizado” [...].

Outra contribuição interessante foi em relação à compreensão sobre o funcionamento da cidade e, a partir disso, propor um projeto de revitalização. Essa abordagem conecta-se diretamente ao conhecimento do planejamento urbano, assim como expôs o entrevistado (7):

A forma como eu mais penso na inserção do design é através da criação de elementos da cidade que podem mudar o fluxo dela. E a forma de usar e transformar, por exemplo, espaços que são não lugares ou apenas

espaços de circulação, de pedestres, transeuntes, em espaços de permanência, espaços de uso, espaços de interação.

Quando se trata de projetos para revitalização de cidades, a viabilidade é um ponto de extrema importância. Porém, poucos atores abordaram esse aspecto de forma espontânea durante as entrevistas. Percebeu-se, então, que existe uma lacuna entre a criação de projetos e a real aplicação na prática. Quando foram questionados de forma mais direta a respeito, três dos entrevistados não souberam se posicionar sobre a inserção do design neste aspecto, nem souberam afirmar que esta seria uma responsabilidade do design. Já os demais entrevistados (2, 3 e 6) foram bem enfáticos em relação a essa questão, pontuando que a análise de viabilidade econômica, viabilidade de tempo, viabilidade de execução e principalmente a avaliação de viabilidade funcional pós-implementação seriam cruciais para um projeto bem-sucedido. Por exemplo, o entrevistado (2) ressaltou a importância de propor projetos que sejam viáveis economicamente, executáveis em tempo hábil e também que tenham disponibilidade de profissionais para conceber e executar os projetos, conforme é percebido no trecho:

Não adianta pensar em projetos que depois não sejam viáveis. Digo isso em relação à verba ou à disponibilidade de pessoal para trabalhar nos projetos. Muitas vezes, o que é proposto não tem como se viabilizar economicamente ou em tempo hábil [...].

5.2.2 Questionário com os atores

Após as entrevistas, foi elaborado e aplicado um questionário, que abordou questões sobre: (i) conhecimento dos atores sobre os conceitos Identidade, Design e Território, *Place Branding*, *Placemaking* e *Smart City*; (ii) papel do design nos projetos de revitalização das cidades; (iii) inserção do design na gestão pública; (iv) competências do design nos projetos de revitalização das cidades; (v) atuação nos projetos de revitalização das cidades; (vi) ferramentas e métodos do design utilizadas nos projetos; (vii) participação dos usuários nos projetos; (viii) avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano; e (ix) avaliação da viabilidade econômica de execução e implementação de projetos de revitalização

das cidades. O questionário foi composto por perguntas de respostas únicas e de múltipla escolha, e por perguntas abertas.

O instrumento de pesquisa foi encaminhado para profissionais atuantes no mercado brasileiro, de cidades do Rio Grande do Sul, São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais e Pernambuco. Desses, foram selecionados atores que atuam ou que já atuaram em projetos para cidades, tanto do setor privado como público. Do total de 28 respondentes, a maioria absoluta são designers e arquitetos (Tabela 1).

Tabela 1 – Área de formação dos respondentes

Área de formação	Número de respondentes
Design	12 (42,9)
Arquitetura	11 (39,3)
Engenharia	1 (3,6)
Publicidade e Propaganda	1 (3,6)
Outra	3 (10,7)
TOTAL	28 (100)

Nota: Os valores entre parênteses referem-se aos percentuais de respondentes quanto à área de formação.
Fonte: Elaborada pela autora

Em relação aos projetos para a cidade em que os respondentes já atuaram, destacam-se projetos de Design Gráfico Ambiental – sinalização, ambientação ou design de interpretativo (19 – 67,9%); Design, Identidade e Território (14 – 50%); Design de Mobiliário (12 – 49,2%); e *Place Branding* (10 – 35,7%). Os projetos relacionados a *Smart City* e Design Tático tiveram menor frequência entre os atores (Tabela 2).

Tabela 2 – Projetos para cidades em que os respondentes já atuaram

(continua)

Processos de Inovação nas cidades pelo design	Nº de respondentes
<i>Place Branding</i>	10 (35,7)
<i>Placemaking</i>	4 (14,3)

Tabela 2 – Projetos para cidades em que os respondentes já atuaram

	(conclusão)
Design, Identidade e Território	14 (50)
<i>Smart City</i> – Foco em Tecnologia	5 (17,9)
<i>Smart City</i> – Foco em Governança	4 (14,3)
<i>Smart City</i> – Foco em Recursos Humanos	1 (3,6)
Design Digital (aplicativo, site ou intervenção multimídia)	7 (25)
Design Tático	2 (7,1)
Design de Mobiliário	12 (49,2)
Design de Serviço	8 (28,6)
Design Gráfico Ambiental (sinalização, ambientação ou design de interpretativo)	19 (67,9)
Intervenção Urbana (manifestação artística)	8 (28,6)
Comunicação (mídia externa)	11 (39,3)
Evento	13 (46,4)

Nota: Os valores entre parênteses referem-se aos percentuais de projetos para cidades em que os respondentes já atuaram.

Fonte: Elaborada pela autora.

5.2.2.1 Relação entre o design e as Políticas Públicas

Quanto à percepção dos atores sobre a inserção do design na Gestão Pública, as respostas foram pontuadas em escala Likert de 1 a 5, sendo 1 o grau fraco à situação e 5 o grau excelente. A Tabela 3 apresenta a distribuição das respostas para esta questão.

Tabela 3 – Percepção dos atores quanto à inserção do design na Gestão Pública

(continua)

Percepção do design na Gestão Pública	Fraco	Moderado	Satisfatório	Muito bom	Excelente
Inserção de profissionais da área do design	19	6	0	2	1
Conhecimento dos processos de design	19	6	0	2	1
Conhecimento das ferramentas de	14	7	4	3	0

Tabela 3 – Percepção dos atores quanto à inserção do design na Gestão Pública

(conclusão)

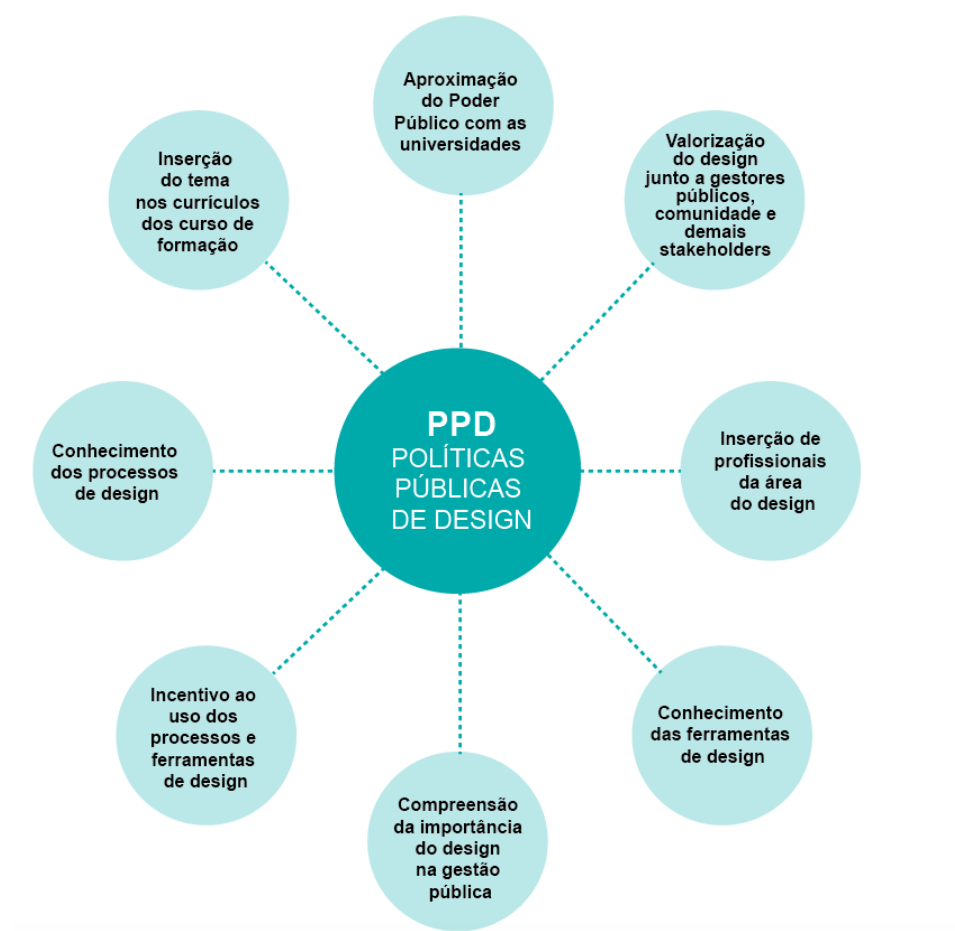
design					
Resistência ao uso dos processos e ferramentas de design	5	14	4	3	1
Compreensão da importância do design na gestão pública	17	6	1	3	1

Fonte: Elaborada pela autora.

Os resultados dos questionários quanto à inserção do design na Gestão Pública corroboram as percepções identificadas nas entrevistas. O primeiro ponto abordado foi a inserção de profissionais do design na Gestão Pública e a maioria expressiva dos atores (25 – 89,2%) percebem como fraco ou moderado. Esse dado contribui para as demais percepções quanto ao conhecimento dos processos e ferramentas de design, resistência ao uso dos processos e ferramentas do design, e compreensão da importância do design na gestão pública, pontos que também são percebidos como fraco ou moderado (Tabela 3).

Na Figura 21, estão compilados os apontamentos das iniciativas para inserção do design através das Políticas Públicas de Design. Adicionalmente, os atores destacaram, nas perguntas abertas do questionário, a importância de ter designers nas equipes da Gestão Pública, como forma de disseminar e propiciar a inserção dos processos e das ferramentas no design nos projetos para revitalização das cidades. Contudo esse é um processo que depende da contratação externa, ou seja, de profissionais do mercado.

Figura 21 – Inserção do Design no Poder Público



Fonte: Elaborada pela autora.

Sendo assim, a relação entre o design e as Políticas Públicas indica ser um campo a ser melhorado. A inserção de profissionais com formação em design facilitaria a compreensão e a disseminação dos processos e das ferramentas do design na proposição, no desenvolvimento e na implementação de projetos para revitalização das cidades por parte do Poder Público. Por outro lado, também parece haver uma carência na formação dos profissionais da área do design, na qual a compreensão da relação do papel do design em projetos da cidade parece ser inexistente ou deficiente.

5.2.2.2 Responsabilidades e competências do design

A Tabela 4 apresenta a percepção sobre a interdisciplinaridade entre o design e o urbanismo abordada no questionário. Entre os atores, existe a percepção de que os profissionais possuem conhecimento sobre as ferramentas do design no que tange ao desenvolvimento de projetos para o espaço urbano, porém falta conhecimento sobre urbanismo.

Tabela 4 – Percepção sobre a interdisciplinaridade

Percepção	Discordo totalmente	Discordo	Não sei	Concordo	Concordo plenamente
Para você, falta conhecimento sobre ferramentas adequadas do design	6	12	2	5	3
Para você, falta conhecimento sobre urbanismo	5	4	3	13	3

Fonte: Elaborada pela autora.

Quando questionados sobre a falta de conhecimento sobre as ferramentas adequadas do design, 64% (18 de 28) dos respondentes discordaram ou discordaram totalmente. Quando questionados sobre a falta de conhecimento sobre urbanismo, 57% (16 de 28) concordaram ou concordaram plenamente. Tais resultados são explicados pela área de atuação dos respondentes. A menção sobre a falta de conhecimento mínimo sobre urbanismo está justamente na amostra de profissionais com formação em design.

A necessidade da interdisciplinaridade entre o design e o urbanismo também foi identificada quando 22 (78,5%) dos 28 respondentes concordaram ou concordaram plenamente ser uma competência importante a capacidade de integração do conhecimento entre o design e o urbanismo.

O termo “competência” expressa a capacidade de fazer algo de forma eficaz e bem-sucedida, por meio de um conjunto de comportamentos que permite a resolução de problemas não só em situações conhecidas, mas também em situações

imprevistas. Ao se tratar de resolução de problemas, competência é uma combinação de capacidades que se complementam (HORVÁTH, 2006).

Tabela 5 – Percepção dos atores quanto às competências do design nos processos de revitalização das cidades

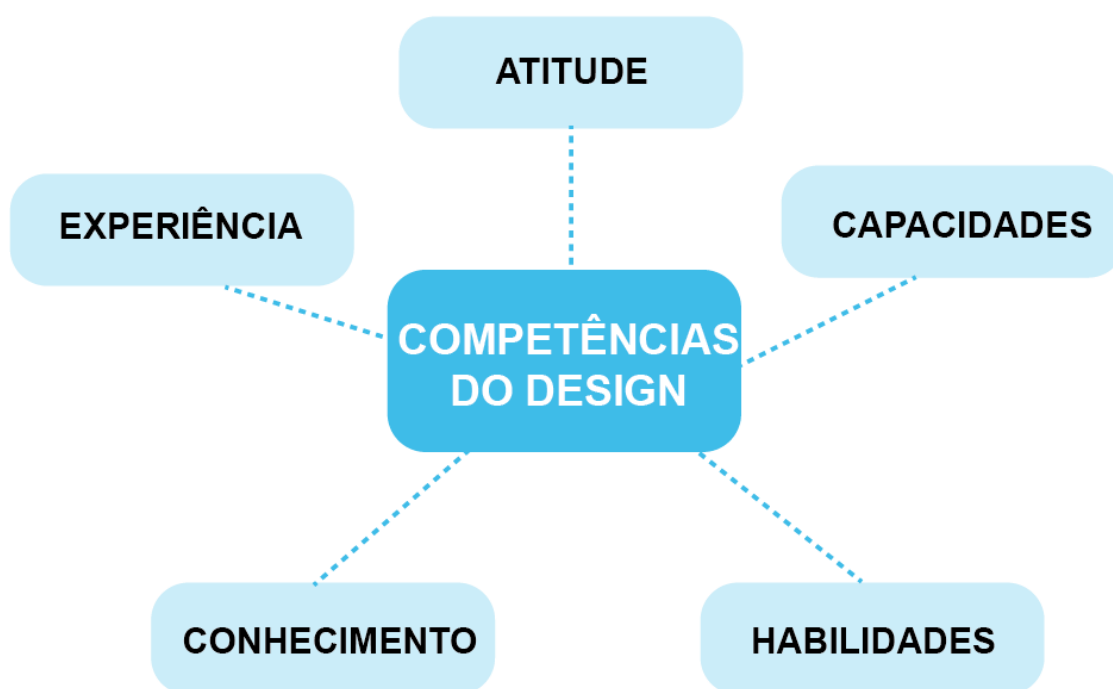
Percepção das competências	Discordo totalmente	Discordo	Não sei	Concordo	Concordo plenamente
1. Capacidade de interlocução	2	2	6	11	7
2. Capacidade de análise simbólica do lugar	2	2	3	5	16
3. Capacidade de desenvolver relações transversais à sociedade	2	2	2	9	13
4. Habilidade de escuta	2	2	4	12	8
5. Habilidade de ação em diferentes contextos	2	0	2	10	14
6. Capacidade de integração de conhecimento entre o design e o urbanismo	2	1	3	7	15
7. Capacidade de leitura do espaço urbano	2	2	4	7	13
8. Iniciativa para propor projetos para o espaço urbano	2	2	4	7	13
9. Capacidade de projetar e implementar projetos	2	1	2	7	16
10. Capacidade de planejamento	2	0	3	8	15

Fonte: Elaborada pela autora.

Para análise das competências do design (Tabela 5), esta pesquisa baseou-se na visão holística das competências de design descrita por Horváth (2006). Com base em suas experiências, o autor adotou a visão de que a competência em design é uma

combinação de cinco capacidades: conhecimento, habilidades, capacidades, atitude e experiência, como mostrado na Figura 22.

Figura 22 – Competências de design conforme Horváth (2006)

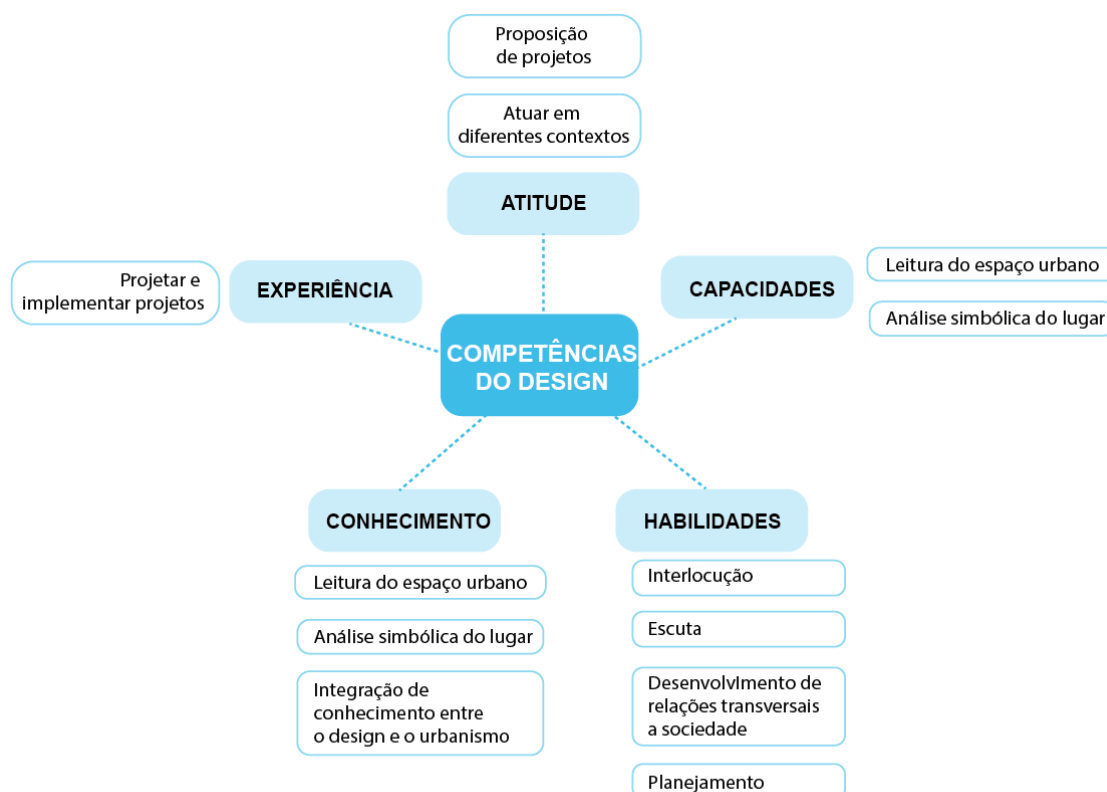


Fonte: Horváth (2006).

O conhecimento de design refere-se aos assuntos necessários para resolução de problemas, que podem estar relacionados ou serem independentes do problema em questão. As habilidades de design são necessárias para executar uma ação ou um processo. O conhecimento e as habilidades resultam da experiência, a qual é adquirida por meio de observações reais na resolução de problemas práticos. Já a atitude é uma maneira de pensar. Todas as competências de design são fortemente conectadas e fornecem a base de conhecimento e as capacidades de resolução de problemas necessárias para resolver problemas reais de projeto.

A Figura 23 ilustra a organização das competências do design de acordo com a percepção dos atores.

Figura 23 – Percepção dos atores em relação à importância das competências de design



Fonte: Elaborada pela autora.

5.2.2.3 Níveis do design

A atuação do design pode se dar de várias formas: como **ESTILO** (associado à função e à estética); **PROCESSO** (o design é inserido como método e gerenciamento do projeto); **INOVAÇÃO**; **GESTÃO** (inserção do design na estrutura da empresa ou organização, atuando nos níveis operacional, tático e estratégico); ou como **ESTRATÉGIA** (design com o papel de articular, orientar, facilitar, com ação multidisciplinar, agregando outras competências e áreas). Diante desta escala definida por Viladas (2010) e Nolasco (2012), na qual a Escada do Design incorpora em sua avaliação as características dos tipos de design – do operacional até o estratégico –, foi identificada a percepção dos atores sobre o principal papel que o design tem tido nos projetos para revitalização de cidades.

Tabela 6 – Percepção dos atores quanto ao principal papel que o design tem tido nos projetos para revitalização de cidades

Não há envolvimento do design	3 (10,7)
Design como estilo	8 (28,6)
Design como processo	3 (10,7)
Design como inovação	2 (7,1)
Design como gestão	0
Design como estratégia	12 (42,9)
TOTAL	28 (100)

Nota: Os valores entre parênteses referem-se aos percentuais quanto à percepção dos atores.

Fonte: Elaborada pela autora.

Conforme mostra a Tabela 6, quanto à percepção dos atores, 42,9% (12 – 28) afirmam que o design nos projetos de revitalização das cidades tem tido um papel estratégico. Contudo quase um terço dos respondentes (8 – 28,6%) percebem que o design tem tido um papel apenas como estilo, ou seja, o design é utilizado apenas para dar forma final a um projeto, após ele ter sido planejado e estruturado por um corpo técnico (VILADAS, 2010; NOLASCO, 2012). Nesse caso, não há integração entre as demais áreas e o design, perdendo-se a oportunidade de realizar um projeto com competências integradas. Outro aspecto importante foi a percepção da inexistência do design na gestão dos projetos, bem como a pouca expressividade do design como processo (3 – 10,7%) e inovação (2 – 7,1%).

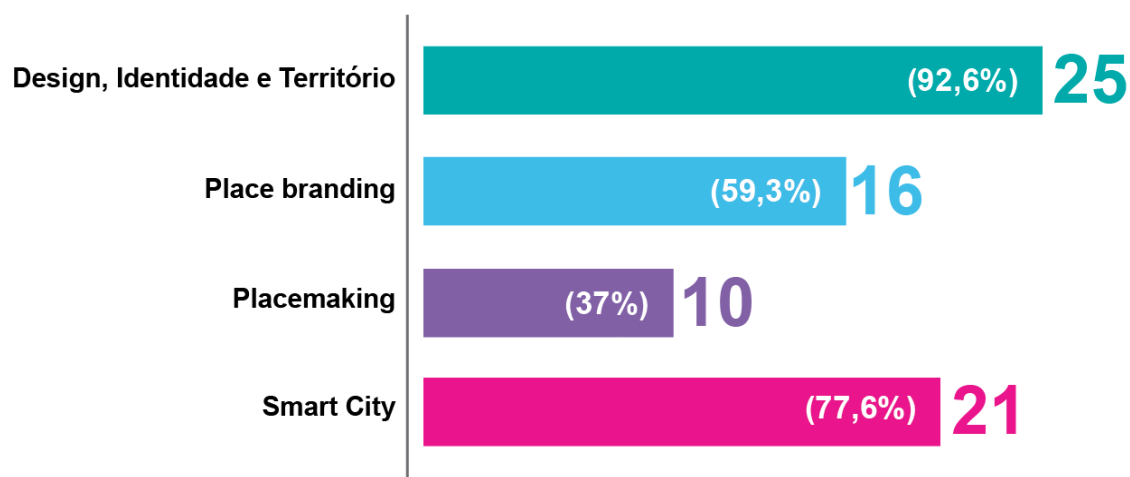
A maneira como é percebido o papel que o design tem tido nos projetos é contrária à percepção que os atores consideram que o design deveria ter nos processos de revitalização das cidades.

5.2.2.4 Processos de inovação das cidades

A Figura 24 apresenta qual ou quais os níveis de conhecimento por parte desses autores sobre os conceitos que tratam dos processos de inovação das cidades. Entre os conceitos abordados neste trabalho, **Design, Identidade e**

Território e *Smart City* são os mais conhecidos. ***Place Branding* e *Placemaking*** são os menos conhecidos.

Figura 24 – Nível de conhecimento sobre os conceitos de inovação das cidades



Fonte: Elaborada pela autora.

Ao confrontar os dados coletados sobre o nível de conhecimento dos conceitos que envolvem os processos inovação das cidades com a declaração a respeito de projetos já realizados pelos atores (Tabela 7), percebe-se uma discordância entre o número de respondentes que afirma conhecer o conceito de *placemaking* (4 de 28) com o número que afirma já ter desenvolvido algum projeto de *placemaking* (10 de 28). Já em relação aos demais processos, nota-se que são conceitos mais conhecidos, ao menos em parte, mesmo com pouca atuação. Interessante observar também que, nas entrevistas, os conceitos não foram mencionados de forma espontânea pelos atores, o que reforça que estes conceitos ainda são pouco divulgados ou conhecidos entre os atores de forma superficial.

5.2.2.4.1 Processo participativo

A importância da participação dos usuários nos processos de revitalização da cidade foi identificada nas entrevistas como um ponto de concordância entre todos os entrevistados. Existem muitas razões que sustentam os benefícios de fazer com que

os usuários participem do processo de design, ou ainda, que as pessoas tenham voz nas decisões. No design, muitas vezes, não é suficiente aderir apenas a uma abordagem de design centrado no usuário, a participação do usuário é necessária em todas as etapas do processo de design (REASON, 1998) em projetos de revitalização das cidades.

Ainda sobre as ferramentas utilizadas pelos atores para inserir os usuários nos processos de revitalização das cidades, as que tiveram maior destaque foram: entrevista, questionário, *Human-Centered Design*, escuta, observação, grupo focal, *workshops*, sondagem cultural, *Crazy Eights*², Mapa da Jornada³, *Dragon Dreaming*⁴, *Design Thinking* e identificação de personas.

Tabela 7 – Participação do usuário

Identificação do problema/oportunidade	26 (96,3)
Planejamento do projeto	13 (48,1)
Desenvolvimento do projeto	14 (51,9)
Execução do projeto	5 (18,5)
Avaliação do projeto	22 (81,5)

Nota: Os valores entre parênteses referem-se aos percentuais quanto à percepção dos atores.

Fonte: Elaborada pela autora.

Ao analisar a Tabela 7, percebe-se que os respondentes consideram a participação do usuário importante desde a identificação do problema ou oportunidade, planejamento, desenvolvimento e avaliação do projeto. Dessas etapas, destacam-se a primeira – identificação do problema e oportunidade – apontada por

² *Crazy Eights* é uma técnica adaptada da técnica 685. Essa técnica ficou conhecida por meio do *Design Sprint* (processo criado pela Google Ventures para responder questões críticas de negócios por meio de design, prototipagem e teste das ideias) (EVAN, 2011).

³ Mapa da jornada do usuário conta a história da sua experiência desde o contato inicial com o produto, a partir do processo de engajamento e em um relacionamento de longo prazo (BOAG, 2015).

⁴ A metodologia de Criação Colaborativa de Projetos *Dragon Dreaming* (DD) fomenta maior interação, dialogismo e a construção colaborativa, a partir da integração de ferramentas de avaliação e planejamento colaborativo, com base nas intenções dos envolvidos. No método, que é chamado sonho, é valorizada a voz individual, que durante o processo é transformada em sonho e projeto coletivo (DRAGON DREAMING, 2014).

96,3% (26 de 28) dos respondentes e a etapa de avaliação do projeto, segundo 81,5% (22 de 28) dos respondentes. A etapa na qual a participação do usuário foi menos citada foi a de execução, apenas 18,5% (5 de 28) respondentes.

Esses resultados corroboram a percepção dos atores sobre a capacidade de escuta, de interlocução e de desenvolvimento de relações transversais à sociedade (Tabela 7) como sendo competências importantes do design e estão diretamente relacionadas à participação e à inserção dos usuários.

5.2.2.4.2 Avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano

Destas, a avaliação das características físicas, culturais e comportamentais foram as menos lembradas pelos entrevistados com formação em design e publicidade e propaganda. O que se explica pela falta ou pouca abordagem do tema nos currículos acadêmicos, em especial, nos cursos de design; ponto, inclusive, mencionado por alguns entrevistados.

Embora, nas entrevistas, a inserção do design para avaliar características físicas, culturais e comportamentais tenha sido pouco mencionada, no questionário, a maioria expressiva dos atores identificou que a capacidade de leitura do espaço urbano, a capacidade de análise simbólica do lugar e a habilidade de ação em diferentes contextos seriam competências do design importantes nos processos de revitalização das cidades, conforme anteriormente apresentado na Tabela 7.

No questionário, também foi perguntado aos respondentes, ao realizar um projeto para a cidade, em qual ou quais etapas projetuais deve ocorrer a avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano (Tabela 8).

Tabela 8 – Avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano (continua)

Identificação do problema/oportunidade	26 (96,3)
Planejamento do projeto	19 (70,4)
Desenvolvimento do projeto	11 (40,7)
Execução do projeto	3 (11,1)

Tabela 8 – Avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano
(conclusão)

Implementação do projeto	4 (14,8)
Avaliação do projeto após a implementação	14 (51,9)

Nota: Os valores entre parênteses referem-se aos percentuais quanto à percepção dos atores.

Fonte: Elaborada pela autora.

Segundo a maioria expressiva dos respondentes, as avaliações das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano devem acontecer, principalmente, nas etapas de identificação dos problemas (96,3% – 26 de 28) e na etapa de planejamento do projeto (70,4% – 19 de 28). Mais da metade dos respondentes (51,9% – 14 de 28) entende que as avaliações devem também ocorrer na avaliação do projeto após a implementação, como parte da verificação dos resultados. Ainda, 40,7% (11 de 26) dos respondentes consideram que as avaliações também devem ocorrer na etapa de desenvolvimento.

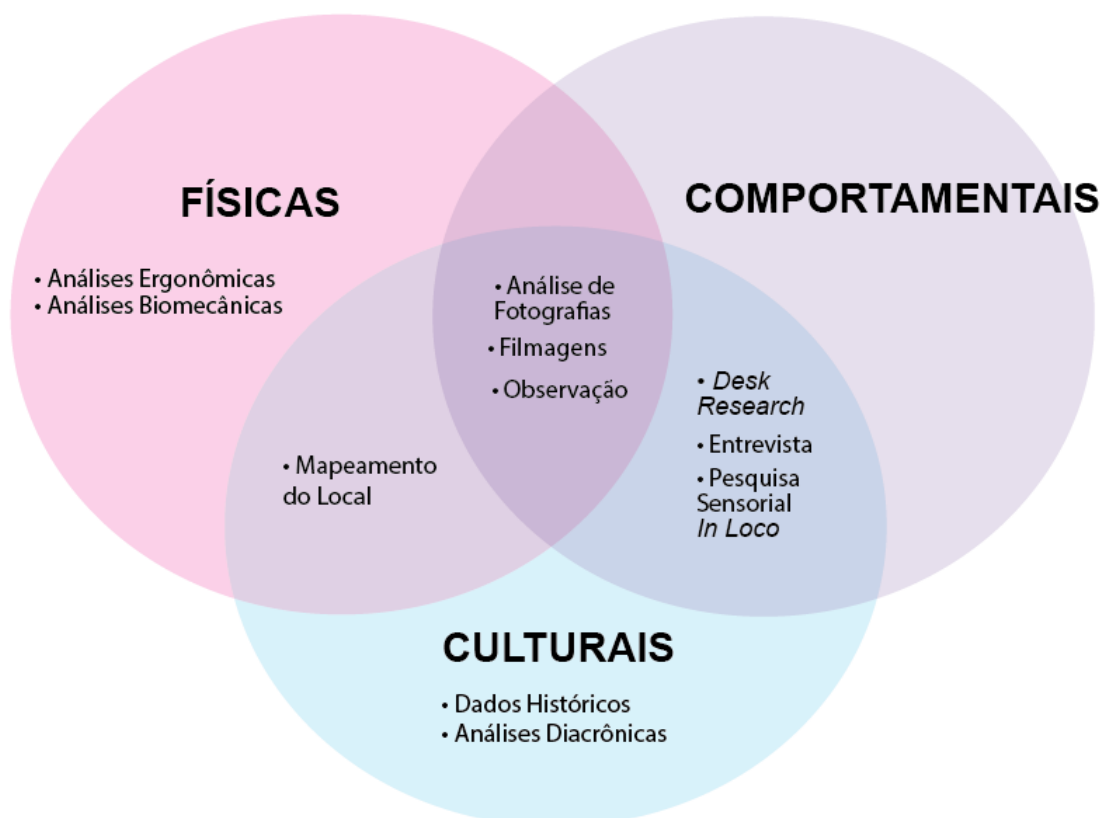
Quando questionados sobre quais as ferramentas utilizadas nas perguntas abertas do questionário, os atores citaram diversas que são empregadas, de forma isolada ou de forma combinada, e que podem servir tanto para avaliação física como cultural ou comportamental. Um dos atores, designer, comentou:

As ferramentas de pesquisa do design também são bem úteis para gente observar um lugar, olhar e ver como as pessoas interagem e perceber alguns comportamentos que sugerem algumas faltas. Como, por exemplo, sombra, que é uma coisa muito comum. Muitas vezes, as pessoas não ficam no espaço só por causa da sombra. E aí tentar pensar as melhores estratégias para conseguir fazer isso. Eu acho que esse pensamento da escala que vai do pequeno para o grande faz muito mais sentido, até porque tem a ver como a cidade acontece.

Como pode-se observar na Figura 25, algumas das ferramentas para avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano podem ser usadas de forma isolada ou combinada. Ainda, os entrevistados afirmaram que as ferramentas podem variar e, inclusive, podem ser adaptadas dependendo do tipo de projeto ou contexto. As ferramentas citadas pelos atores são: observação; análise de fotografias; filmagens; mapeamento do local; análises ergonômicas; análises

biomecânicas; entrevistas; *desk research*⁵; pesquisa sensorial *in loco*; dados históricos; e análises diacrônicas.

Figura 25 – Ferramentas usadas para avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano



Fonte: Elaborada pela autora.

5.2.2.4.3 Análise de viabilidade e funcionalidade dos projetos

No questionário aplicado, foi perguntado aos respondentes se, ao realizar um projeto para cidade, em qual ou quais etapas projetuais, para eles, devem ocorrer as avaliações de viabilidade econômica, de execução e implementação do projeto.

⁵ *Desk Research* é uma pesquisa exploratória por meio da coleta e do uso de informações já publicadas e disponíveis (TRAVIS; HODGSON, 2019).

Tabela 9 – Análise de viabilidade e funcionalidade dos projetos

Identificação do problema/oportunidade	11 (40,7)
Planejamento do projeto	25 (92,6)
Desenvolvimento do projeto	11 (40,7)
Execução do projeto	7 (25,9)

Nota: Os valores entre parênteses referem-se aos percentuais quanto à percepção dos atores.

Fonte: Elaborada pela autora.

Analisando a Tabela 9, nota-se que a maioria expressiva dos respondentes (92,6% – 25 de 28) entende que as avaliações de viabilidade econômica, de execução e implementação do projeto devem ocorrer na etapa de planejamento. Este resultado está correlacionado à competência do design de capacidade de planejamento (Tabela 7). Já as etapas de identificação do problema e/ou oportunidade e de desenvolvimento foram citadas por 40% (11 de 28) respondentes.

Adicionalmente, no questionário aplicado, foi perguntado aos respondentes quais as ferramentas ou os métodos do design são utilizados por eles para avaliarem um projeto. A descrição das ferramentas e/ou métodos foi na forma de comentários livres. O Quadro 11, a seguir, apresenta as ferramentas e/ou métodos citados pelos atores no questionário e as fases projetuais nas quais são utilizados.

Assim como as ferramentas para avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano, para avaliar a viabilidade, também podem ser usadas de forma isolada ou combinada. Neste caso, também os respondentes afirmaram que as ferramentas podem variar e, inclusive, podem ser adaptadas dependendo do tipo de projeto ou contexto.

Quadro 11 – Relação de ferramentas e/ou métodos de avaliação de projeto

Ferramenta e/ou método	Identificação do problema /oportunidade	Planejamento do projeto	Desenvolvimento do projeto	Execução do projeto	Funcionalidade pós implementação
Grupo focal					
Análise de especialistas					
Método Delphi ⁶					
Entrevista					
Prototipagem					
<i>Visioning</i> ⁷					
<i>6 chapéus</i> ⁸					
Matrizes de comparação de alternativas					
Avaliação dos chamados de atendimento e relacionamento e suporte					
Entrevistas					
Observação					

Fonte: Elaborado pela autora.

⁶ O método *Delphi* deve o seu nome ao Oráculo de Delphos e foi desenvolvido em órgãos associados à Defesa Estadunidense no início da década de 1950, em plena Guerra Fria. O método busca facilitar e melhorar a tomada de decisões por um grupo de especialistas, sem interação cara a cara (BOBERG; MORRIS-KHOO, 1992).

⁷ *Visioning* (visão) é um termo agora usado na prática e na teoria do planejamento. Refere-se a uma variedade de técnicas de planejamento estratégico e é utilizado em discussões gerais sobre planejamento (SHIPLEY; NEWKIRK, 1998).

⁸ 6 Chapéus (*Six Thinking Hats*®) é uma técnica em que o problema é dividido em seus diferentes momentos (chapéus). Em cada momento, o grupo “veste” o chapéu escolhido pelo facilitador e direciona o pensamento de acordo com o ponto de vista determinado pela cor do chapéu (DE BONO, 1985).

5.2.2.4.4 Conceituação de projetos

Após a identificação do problema e o planejamento do projeto para revitalização de cidades, a próxima etapa é a de desenvolvimento. Nesta etapa, é necessário conceituar o projeto. O processo criativo pode ser visto como uma etapa do processo projetual em que é necessário gerar ideias para uma solução (CSIKSZENTMIHALY, 2003). O principal elemento do design para gerar ideias é o uso da criatividade, que, por sua vez, é definida como um processo pelo qual um ator utiliza sua capacidade de gerar novas e úteis ideias, soluções ou produtos (SARKAR; CHAKRABARTI, 2008). A criatividade também se expressa nas informações coletadas. Ou seja, a partir das características do povo, da sociedade, da cultura e dos espaços urbanos. Conseqüentemente, é necessária uma abordagem multidisciplinar e sistemática (ALENCAR; FLEITH, 2003; TSCHIMMEL, 2010).

Observou-se, nas entrevistas, que os métodos utilizados para conceituar projetos variam muito em relação à formação acadêmica dos atores. Os atores com formação em design possuem uma maior familiaridade e repertório de ferramentas do design, além de maior capacidade de adequar ferramentas, sintetizar ideias, conectando com as demais etapas projetuais.

Já os atores com formação em arquitetura, comunicação e demais áreas possuem um repertório menor de ferramentas para geração de ideias (Quadro 12).

Quadro 12 – Ferramentas para geração de ideias

(continua)

FERRAMENTA	DESCRIÇÃO
Análise Contextual (SANTA ROSA; MORAES, 2012)	Realizada com usuário perito no que está sendo investigado. São feitas observações sobre as tarefas realizadas no contexto real. Identifica como o usuário se relaciona com as características do ambiente social e também com as características físicas.
Braindrawing/ Desenho de ideias ou Técnica 635 (SANTA ROSA; MORAES, 2012)	Ciclos de desenhos, em que cada usuário desenha sua ideia e passa para o próximo continuar ou desenhar uma nova ideia a partir da primeira. No método 635, seis pessoas resolvem o problema definido anteriormente. Cada participante desenha ou escreve brevemente três ideias em cinco minutos. Depois do tempo, cada participante envia seus documentos para seus vizinhos. Este processo é repetido até que todos possam visualizar os pensamentos daqueles que vieram antes usando estes como inspiração para novas ideias. Ao final da rodada, são contadas 108 ideias.
Cenários (SANTA ROSA; MORAES, 2012)	Análise de associações espontâneas de ideias. Permite ao usuário expressar sua percepção em relação aos espaços a partir de imagens do ambiente onde vive. Serve para identificar a compreensão, a imaginação e a idealização do contexto.
Desk Research (TRAVIS; HODGSON, 2019)	<i>Desk Research</i> é uma pesquisa exploratória por meio da coleta e do uso de informações já publicadas e disponíveis.
Crazy Eights (EVAN, 2011)	<i>Crazy Eight</i> é uma técnica baseada na técnica 685. Essa metodologia foi divulgada por meio de <i>design sprints</i> , um processo criado pelo Google Ventures que responde às principais questões de negócios por meio de design, prototipagem e teste de ideias.
Dragon Dreaming (DRAGON DREAMING, 2014)	A metodologia de Criação Colaborativa de Projetos Dragon Dreaming Projects (DD) incentiva uma maior interação, meditação e construção colaborativa, a partir da integração de ferramentas de avaliação e design colaborativo. Baseado nas intenções dos envolvidos, o método é chamado de sonho, o valor da pessoa é uma voz que, ao longo do processo, se transforma em sonho e projeto coletivo.
Entrevista (MAGUIRE, 2001)	Consiste em uma conversa informal. Pode seguir um roteiro de perguntas estruturadas, semiestruturadas ou livres.
Identificação de personas (SANTA ROSA; MORAES, 2012)	Criação de personagens para representar as necessidades, as características e o comportamento de segmentos do público-alvo.
FERRAMENTA	DESCRIÇÃO

Quadro 12 – Ferramentas para geração de ideias

(continuação)

Grupo Focal (GÜNTHER, 2006)	Discussões em grupo a fim de identificar uma visão aprofundada sobre os problemas. Permite compreender o processo de construção das percepções, das atitudes e das representações sociais de grupos.
Mapa comportamental (IDEO, 2012; MARTIN; HANINGTON, 2012)	Acompanhar as posições e os movimentos das pessoas dentro de um espaço durante um período de tempo. Representação gráfica dos comportamentos das pessoas e de sua localização no espaço, elaborada por meio de observação sistemática da área. Registros em plantas-baixas e fichas de anotação. O mapa pode ser centrado na pessoa ou no lugar. A técnica permite a identificação da ocupação, dos tipos de usos, quantidade de frequentadores nos diferentes momentos, etc.
Mapa da Jornada (BOAG, 2015)	O mapa da jornada do usuário conta a história da sua experiência desde o primeiro contato com o produto, passando pelo processo de engajamento e até um relacionamento de longo prazo.
Mapa de Percurso (PADOVANI <i>et al.</i> , 2012)	Ato de percorrer um trajeto simulando o percurso dos usuários para verificar problemas que interrompem o fluxo. Pode ser realizado juntamente com o usuário e durante o percurso realizar perguntas relacionadas à percepção, à localização, à compreensão e às ações.
Mapa Mental	Representação gráfica de ideias e aspectos em torno de um tema central. Sistematização de pensamentos abstratos. Mapear vantagens e desvantagens.
Método Delphi (BOBERG; MORRIS-KHOO, 1992)	O método <i>Delphi</i> , cujo nome deriva do oráculo Delphos, foi desenvolvido no início da década de 1950, durante a Guerra Fria, por organizações ligadas à defesa dos Estados Unidos. Esta abordagem visa a facilitar e a melhorar a tomada de decisão por um grupo de especialistas sem interação cara a cara.
Observação (SANDERS, 2008)	Atividades práticas em que o usuário se reúne de forma imersiva, possibilitando voz ativa a todos no processo de design. Amplia o campo de visão, propicia discutir novas alternativas. Pode utilizar várias técnicas ou dinâmicas.
Questionário (SANDERS, 2008)	Realizado a partir de um conjunto de perguntas apresentadas ao usuário, sem intervenção do pesquisador. As respostas são analisadas posteriormente.
Seis Chapéus (DE BONO, 1985)	<i>Six Thinking Hats®</i> é a técnica de separar um problema em vários momentos (chapéus). A cada intervalo, o grupo “coloca” um chapéu escolhido pelo facilitador e direciona seus pensamentos de acordo com o ponto de vista determinado pela cor do chapéu.
Sense Making (DERVIN, 1998)	Abordagem qualitativa que procura entender os usuários com necessidades cognitivas, afetivas, psicológicas e fisiológicas. Realizado por meio de questionário e entrevista para observar como os usuários se comportam a partir de informações recebidas no ambiente e como reagem no momento em que não encontram o que procuram. Pressupõe que os usuários, a partir do comportamento cognitivo e de suas atitudes, dão um sentido lógico às informações e projetam ações através do tempo e do espaço.
FERRAMENTA	DESCRIÇÃO

Quadro 12 – Ferramentas para geração de ideias

(conclusão)

Sondagem Cultural (ZACAR, 2014)	Autorrelato dos usuários registrando situações do seu cotidiano, atividades, comportamento e preferências. Os registros são por câmeras, gravadores, mapas, etc.
Visioning (SHIPLEY; NEWKIRK, 1998).	<i>Visioning</i> (visão) é um termo agora usado na prática e na teoria do planejamento. Refere-se a uma variedade de técnicas de planejamento estratégico e é usado em discussões gerais sobre planejamento.
Walkthrough (RHEINGANTZ <i>et al.</i> , 2009)	Técnica também conhecida como APO, serve para coletar e analisar dados multidisciplinares do ambiente construído em pouco espaço de tempo. Permite realizar a identificação de aspectos positivos e negativos do ambiente, verificando a situação atual em que ele se encontra. A técnica permite a familiarização com o local de análise e a compreensão da estrutura física por meio de um passeio com um roteiro orientado.

Fonte: Elaborado pela autora.

5.3 CONSIDERAÇÕES FINAIS SOBRE OS RESULTADOS E *INSIGHTS* PARA O MODELO

A partir do estudo de caso do Pacto Alegre, foi possível identificar alguns pontos importantes que influenciam direta ou indiretamente o desenho do modelo proposto nesta pesquisa. Foi possível perceber que existe uma lacuna quando se trata da inserção do design na concepção, na proposição, no desenvolvimento e na implementação dos projetos para revitalização da cidade. Esta lacuna é ocasionada por várias razões, entre elas: a falta de profissionais com formação em design no poder público; a inexistência ou conhecimento superficial sobre os métodos e ferramentas do design por parte dos funcionários públicos; falta de compreensão da importância e valorização do design pelos gestores públicos. Também percebeu-se que o design, nos projetos do Pacto Alegre, quando presente, manteve-se sempre no nível estético e/ou funcional. Isso se justifica, em parte, pelas abordagens dos cursos de graduação em design, nos quais o profissional nem sempre é formado para pensar o design como estratégia ou gestão. Adicionalmente, associar o design à revitalização de cidades não costuma ser abordado nos cursos de design, muitas vezes, por ser entendido como uma competência do urbanismo.

Essas percepções também foram identificadas nas entrevistas com os atores (designers, arquitetos, engenheiros e profissionais de áreas afins). Ficou clara a

importância do poder público, em alguma escala, para viabilizar projetos de revitalização das cidades. Sendo assim, o primeiro passo para inserção do design seria a implementação de ações por meio de Políticas Públicas de Design.

Na segunda etapa da pesquisa, nas entrevistas e no questionário com os atores, foi possível identificar e aprofundar pontos relevantes. O primeiro é em relação às competências do design. Ponto também percebido nas entrevistas com os profissionais que atuaram no Pacto Alegre. Logo, para inserção do design nos processos de revitalização das cidades, é necessário dentro das características das competências centrais, considerando a amplitude das definições das cinco capacidades que formam a definição de competência.

Sequencialmente, ao compreender a percepção e a atuação, constatou-se que os atores não percorrem sempre as mesmas etapas projetuais, nem utilizam sempre as mesmas ferramentas do design nos projetos. Isso decorre em função dos diferentes tipos de formação acadêmica, perfil do profissional e também das diferentes complexidades exigidas em cada projeto. Contudo houve dois pontos centrais identificados: a necessidade do pensamento sistêmico e a falta de interdisciplinaridade entre o design e o urbanismo. Também percebeu-se que as etapas projetuais que compreendem a formação do conhecimento, análise, identificação do problema e conceituação ocorrem de forma não linear, sem a necessidade de ordem específica entre as ações. Geralmente, possuem caráter exploratório e podem ser repetidas ou adicionadas em qualquer uma das fases projetuais. Além disso, percebeu-se a necessidade do modelo ser flexível, podendo se encaixar em outras metodologias. A participação do usuário em todas as etapas projetuais também foi um ponto em comum entre todos os atores, inclusive os profissionais que atuaram no Pacto Alegre. O tempo hábil e o orçamento disponível são fatores que também influenciam a viabilidade do projeto para a cidade.

Por fim, após as etapas já descritas, identificar qual o melhor processo de inovação para revitalização de cidades: Design, Identidade e Território, *Place Branding*, *Placemaking* ou *Smart City*.

6 ELABORAÇÃO DA PROPOSTA DE MODELO ORIENTADO PARA INOVAÇÃO

Este capítulo detalha a etapa de concepção do modelo, realizada a partir do cruzamento de todas as informações coletadas anteriormente. São definidas premissas para elaboração da proposta de Modelo Orientado para Inovação, bem como é realizada uma formulação preliminar e um protótipo.

A proposta de Modelo Orientado para Inovação foi construída a partir de uma pesquisa exploratória baseada no *Design Science Research*, um tipo de pesquisa que visa a dar conta de problemas práticos e de conhecimento. O Modelo Orientado para Inovação objetiva inserir o design nos processos de revitalização de cidades, possibilitando aos atores maior familiaridade com o problema, aprimorar ideias e facilitar novas soluções. Por sua característica multidisciplinar, esse tipo de projeto envolve usualmente a utilização de múltiplas informações, de forma a permitir maior consistência na proposição, no desenvolvimento e na implementação de projetos.

6.1 PREMISSAS PARA A CONCEPÇÃO DA PROPOSTA DE MODELO ORIENTADO PARA INOVAÇÃO

As premissas para a concepção do Modelo Orientado para Inovação derivam de estudos dos conceitos que abordam o papel do design nas cidades e de políticas públicas existentes na literatura, essenciais para esta pesquisa. Tais estudos proporcionaram uma visão panorâmica sobre a teoria e sobre os processos já testados e publicados, e serviram de base para a construção do Modelo Orientado para Inovação. Da mesma forma, o estudo de caso do Pacto Alegre, a compreensão da percepção e da atuação dos atores, por meio das suas experiências, suas dificuldades e seus processos mais usuais, foi relevante para se verificar como o design nos processos de revitalização de cidades se insere na prática.

Assim, com base nos resultados da coleta de dados, foi possível estabelecer premissas para a construção do modelo, apresentado a seguir:

- a) **Ser um modelo conceitual.** A partir do círculo central do modelo, onde está o foco almejado: inserir o design nos processos de revitalização das cidades, estabelecer um conjunto de ações e conceitos integrados a respeito do que se recomenda fazer ao propor, desenvolver e

implementar projetos para revitalização de cidades. O modelo implica visualizar o produto ou serviço proposto, baseando-se nas competências do design. Sequencialmente, explorar, analisar, identificar, conceituar e promover a revitalização a partir dos processos de inovação pelo design (Design, Identidade e Território, *Place Branding*, *Placemaking* ou *Smart City*).

- b) **Identificar macroações que incentivam a inserção do design por meio das políticas públicas.** Ficou clara, tanto no estudo de caso como na investigação com os atores, a importância de gerar ações no sentido de favorecer e possibilitar a inserção do design nos processos de revitalização de cidades, sejam estas ações no poder público como também nas universidades. Essas ações são recomendadas para elevar o design ao 3º (design como processo), 4º (design como inovação), 5º (design como gestão) ou 6º (design como estratégia) nível na escada do design.
- c) **Estimular a potencialidade para adquirir, complementar ou aprimorar competências do design.** Como foi identificado, os projetos nem sempre são propostos e desenvolvidos por profissionais do design, e mesmo designers nem sempre são preparados nos cursos de graduação para atuar com todas as competências necessárias para desenvolver projetos para cidades.
- d) **Estimular a exploração, o desenvolvimento de ideias, os testes e a validação para tornar as soluções mais objetivas e assertivas.** Projetos para cidades têm características complexas, especialmente quanto às diferentes necessidades das pessoas que convivem no espaço urbano, quanto às características físicas, culturais e comportamentais do ambiente, em relação à viabilidade econômica e funcional dos projetos.
- e) **Fluxo de etapas não precisa ser linear.** Assim como, dependendo do projeto, as metodologias utilizadas pelos atores têm suas fases reordenadas eventualmente, o modelo proposto não deve ter linearidade ou sequenciamento das ações que propõe. Dessa forma, os atores podem utilizá-lo de acordo com o escopo de cada projeto, dando maior

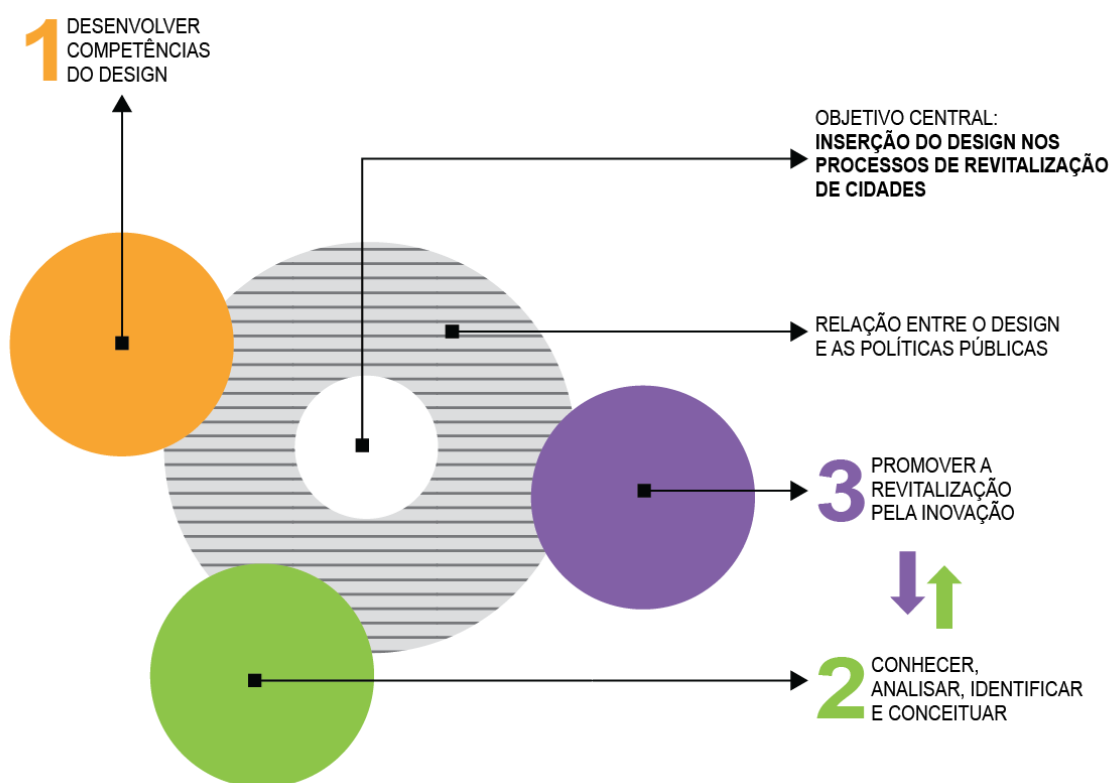
ou menor ênfase para uma ou mais etapas.

- f) **O modelo deve ser flexível.** Os atores podem combinar um ou mais métodos ou técnicas do design para cada ação das etapas, podendo ser inserido ou agregado em outras metodologias.
- g) **Permitir repetição das etapas** sempre que necessário.
- h) **Ser instrutivo quanto aos processos de inovação de cidades pelo design:** Design, Identidade e Território, *Place Branding*, *Placemaking* ou *Smart City*. Tais processos já são consagrados pela literatura e possuem seus próprios conceitos e metodologias.

6.2 ESTRUTURA DA PROPOSTA DE MODELO ORIENTADO PARA INOVAÇÃO

O modelo será estruturado em 3 partes resultantes a partir de um círculo central (Figura 26):

Figura 26 – Estrutura do Modelo Orientado para Inovação



Fonte: Elaborada pela autora.

6.2.1 O Círculo Central

É o foco almejado: **inserir o design nos processos de revitalização das cidades**. Este é o objetivo central do modelo conceitual (Figura 27). A partir do objetivo, são recomendadas macroações que incentivam a inserção do design por meio das Políticas Públicas. Essas macroações acontecem em um plano paralelo às orientações de etapas projetuais, pois estão na esfera das Políticas Públicas de Design, as quais são direcionadas ao Poder Público e às universidades.

Figura 27 – Círculo central



Fonte: Elaborada pela autora.

a. **Aproximação do Poder Público com as universidades.** As

universidades são o centro da produção de inovação, seja pela formação de profissionais, pelas pesquisas ou no desenvolvimento de tecnologias. Já o Poder Público é o facilitador, tanto por meio de programas de incentivo à pesquisa quanto reduzindo as burocracias necessárias para desenvolver e implementar projetos para revitalização de cidades.

- b. **Valorização do design junto a gestores públicos, comunidade e demais *stakeholders*.** Disseminar a cultura do design com papel estratégico. Destacar a sua importância para promover a diferenciação, assim como a contribuição do pensamento projetual e sistêmico para alcançar a melhor solução possível.
- c. **Inserção de profissionais da área do design no Poder Público.** Incentivar a inserção de profissionais da área do design para atuar na proposição, no desenvolvimento e na implementação de projetos.
- d. **Conhecimento das ferramentas de design.** Capacitar profissionais que atuam em projetos para cidades quanto à existência e ao uso correto de ferramentas do design para identificar problemas, planejar, analisar, desenvolver, validar e implementar.
- e. **Incentivo ao uso dos processos e ferramentas de design.** Ação complementar à capacitação. Incentivar, promovendo a conscientização sobre os benefícios do uso de processos e ferramentas do design.
- f. **Conhecimento dos processos de design.** Capacitar profissionais que atuam em projetos para cidades quanto à existência e ao uso correto de processos do design para identificar problemas, planejar, analisar, desenvolver, validar e implementar.
- g. **Inserção do tema nos currículos dos cursos de formação.** Promover o tema e a necessidade real de melhorar as cidades, envolvendo, em especial, os cursos de design.

6.2.2 Desenvolver Competências do Design

Esta parte é um processo contínuo, que estimula a potencialidade dos atores para adquirir, complementar ou aprimorar as competências do design e está relacionada às responsabilidades do design (Figura 28).

Figura 28 – Competências do Design



Fonte: Elaborada pela autora.

- a. **Atitude.** Proposição de projetos e atuação em diferentes contextos.
- b. **Experiência.** Projetar e implementar projetos.
- c. **Conhecimento.** Leitura do espaço urbano; análise simbólica do lugar; e integração de conhecimento entre o design e o urbanismo.
- d. **Capacidades.** Leitura do espaço urbano e análise simbólica do lugar.
- e. **Habilidades.** Interlocução; escuta; desenvolvimento de relações transversais à sociedade; planejamento.

6.2.3 Conhecer, analisar, identificar e conceituar

Esta parte está relacionada com a inserção do design na exploração, no desenvolvimento de ideias, nos testes e nas validações de soluções. Cada uma das etapas pode ser realizada de forma não linear ou repetida conforme a necessidade ou a complexidade do projeto (Figura 29).

Com as informações coletadas, é preciso selecioná-las realizando a análise e a categorização de forma sistematizada e, após, interpretá-las. Esta é uma fase de tomada de decisão, importante para gerar a solução para o desafio proposto.

Figura 29 – Tipos de avaliação, identificação, análise e conceituação



Fonte: Elaborada pela autora.

- a. **Participação do usuário.** Considerando a diversidade de técnicas de inserção do usuário nos projetos de revitalização de cidades, esta proposta procura contribuir para a escolha dos métodos mais adequados à complexidade e às particularidades específicas da área. A utilização de ferramentas de design tem como intuito auxiliar atores no desenvolvimento dos projetos.
- b. **Avaliação das características físicas, culturais e comportamentais.** Das características físicas, o método de observação consiste em uma avaliação visual do ambiente construído, sendo o método mais apropriado para detectar o que acontece e como funciona (ou não) um determinado espaço/edificação (REIS; LAY, 1995a). Das características culturais e comportamentais, os métodos têm como objetivo observar e gerar informações detalhadas sobre as atividades realizadas e sobre as

oportunidades e as restrições de uso proporcionadas pelo ambiente construído (REIS; LAY, 1995a). Também serve para gerar informações sobre indivíduos ou grupos que possam estar realizando mau uso do espaço urbano, atividades não desejadas ou suspeitas. A observação é uma técnica muito importante para investigar o comportamento das pessoas (MAUTHNER, 1997), pois permite coletar dados descritivos, que, em seguida, podem ser classificados, interpretados e quantificados para identificar as tendências.

- c. **Identificação do problema.** Após as análises, é o momento de definição do problema. Nesta fase, é importante listar os requisitos, bem como estabelecer a valorização do peso e as prioridades entre os requisitos (BONSIEPE, 1984; LÖBACH, 2001).
- d. **Análise de viabilidade.** Esta fase consiste em analisar, com uso das metodologias testadas, uma solução viável financeiramente e tecnicamente de ser realizada no tempo que está sendo proposto. Assim como, viabilidade de implantação e manutenção.
- e. **Análise da funcionalidade.** Esta fase diz respeito à checagem da funcionalidade do projeto. Aqui, dependendo da complexidade e do contexto do projeto, se faz necessário prototipagem e também repetir a participação do usuário pós-implantação, e, caso necessite, realizar ajustes.
- f. **Conceituação.** Esta etapa é de inspiração, ou seja, de descoberta de um caminho de ideia central, que será tangibilizado com gerações de ideias e protótipos. O conceito ocorre por meio da compreensão do contexto do problema, com foco nas pessoas, no contexto urbano e na ressignificação do problema descrito. A construção parte dos problemas levantados nas fases anteriores para gerar ideias, avaliando os pontos fortes e fracos da proposta. Importante ressaltar que a geração de ideias pode definir a solução final ou, ainda, direcionar para um dos processos de revitalização pela inovação (Design, Identidade e Território; *Place Branding*, *Placemaking* ou *Smart City*), podendo tomar outros rumos, sofrer adaptações ou mudanças, pois cada processo possui particularidades nas suas metodologias.

6.2.4 Promover a revitalização pela inovação

Após conhecer, analisar, identificar e conceituar, ocorre a tomada de decisão sobre qual processo será utilizado para promover a revitalização pela inovação (Figura 30). Lembrando que cada processo possui suas características e seus métodos específicos, muitos dos quais já estariam sendo desenvolvidos nas etapas anteriores.

Figura 30 – Tipos de processos de inovação pelo design



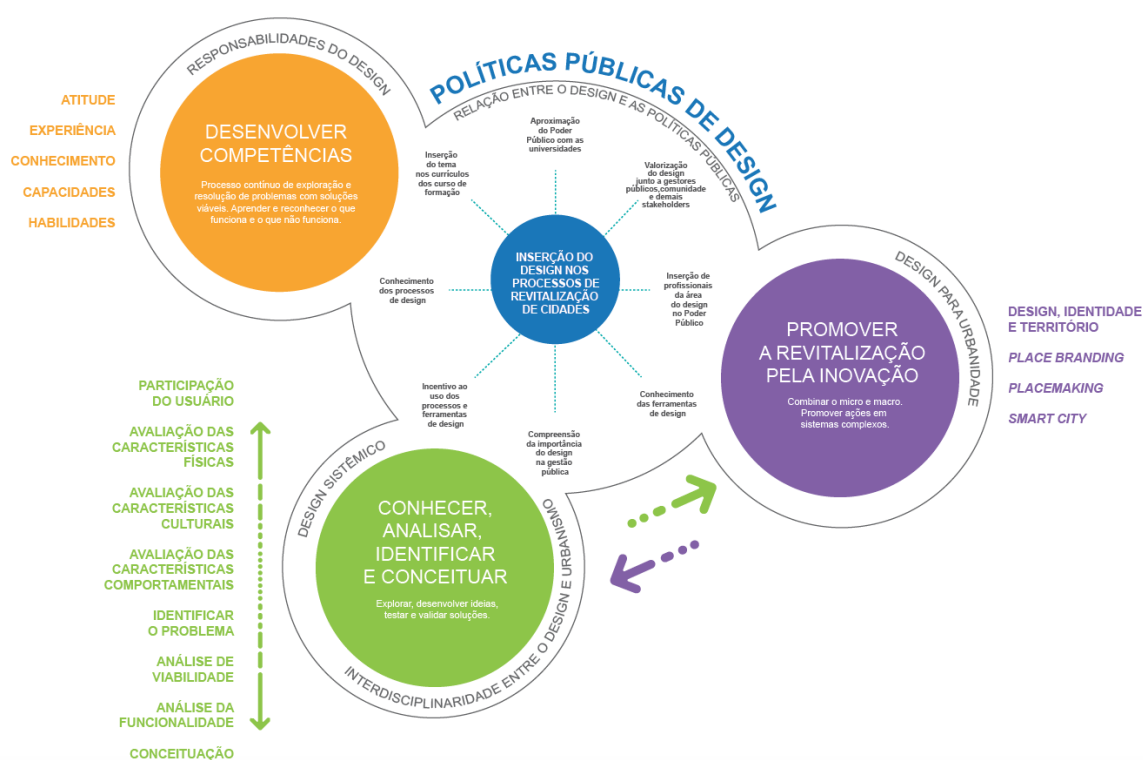
Fonte: Elaborada pela autora.

A conexão entre esta etapa e as anteriores não possui um fluxo direcional obrigatório, podendo repetir ou retornar para refazer as ferramentas e os métodos já utilizados, dando maior ou menor ênfase para uma ou mais ações. Ainda, é possível, sempre que necessário, inserir ou agregar outras metodologias.

6.2.5 Modelo Orientado para Inovação

Na Figura 31, a seguir, é apresentado o Modelo Orientado para Inovação completo. O modelo desenvolvido está estruturado a partir do objetivo central desta tese: inserção do design nos processos de revitalização das cidades.

Figura 31 – Modelo Orientado para Inovação



Fonte: Elaborada pela autora.

6.2.6 Guia Orientativo – Design na Dimensão da Cidade

Com a conclusão do Modelo Orientado para Inovação, o próximo passo foi o desenvolvimento de um guia denominado **Design na Dimensão da Cidade – Guia para inserção do design no processo de revitalização de cidades** (Figura 32). O guia tem como propósito, a partir da síntese da revisão bibliográfica e dos resultados obtidos nesta tese, apresentar o Modelo Orientado para Inovação desenvolvido para orientar profissionais na inserção do design nos projetos para cidades. Sendo assim,

o guia compila, explica e compartilha as práticas resultantes da pesquisa bibliográfica e com profissionais que atuam com projetos para cidades.

Figura 32 – Capa do Guia



Fonte: Elaborada pela autora.

Figura 33 – Páginas do Guia



Fonte: Elaborada pela autora.

O Guia está dividido em duas partes. Na primeira, estão as boas-vindas, a justificativa sobre a importância do design e a quem se destina o guia. Na segunda parte, está a estrutura e a apresentação do Modelo Orientado para Inovação. Nesta segunda parte, inicialmente, é apresentado o objetivo central do modelo conceitual, ou seja, as macroações que incentivam a inserção do design por meio das Políticas Públicas. Sequencialmente, são apresentadas as Competências do Design – PARTE 1 do modelo –, com as suas definições básicas, combinações e recomendações dos comportamentos nas diferentes etapas projetuais. Após, é detalhado como conhecer, analisar, identificar e conceituar projetos utilizando o design como método e ferramentas – PARTE 2 do modelo. O guia também apresenta uma série de sugestões de métodos e de ferramentas para inserção do design nos projetos. As ferramentas e os métodos apresentados foram selecionados com base nas entrevistas e nos questionários realizados com a amostra da pesquisa, ou seja, com profissionais que atuam em projetos para cidades. Embora exista um número extenso de modelos e ferramentas do design na literatura, optou-se por listar os mais usuais e eficientes na prática, de acordo com os relatos dos profissionais (Figura 33).

A relação dos modelos e das ferramentas é apresentada de forma sintética, com uma pequena descrição, aplicação e resultados esperados ao utilizar cada um deles. Importante destacar que a função do guia não é capacitar de forma ampla e completa a aplicação dos métodos e das ferramentas, mas trazer à luz quais são os mais testados e utilizados pelos profissionais atuantes. Para maiores aprofundamentos sobre os métodos e as ferramentas do design, são sugeridas bibliografias para estudo pelo guia.

Por fim, o guia apresenta os principais processos de promoção e implementação de inovação no desenvolvimento das cidades, sendo eles: design, identidade e território; na construção da imagem da cidade através do *Place Branding*; no processo de planejamento, criação e gestão de espaços públicos com foco nas pessoas – *Placemaking*; ou por meio do uso de novas tecnologias – *Smart Cities*. O Guia será disponibilizado em duas versões: digital e impressa.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente tese teve como objetivo a elaboração de um modelo conceitual para inserção do design nos processos de revitalização de cidades. A pesquisa teve como perspectiva, sob o ponto de vista de seus objetivos, adotar uma abordagem exploratória descritiva com base na *Design Science Research*, pois se ocupa da solução de problemas reais e relevantes (ROMME, 2003; VAN AKEN, 2004).

Como etapa inicial do estudo para o primeiro e o segundo objetivos específicos (compreender os papéis do design na revitalização de cidades e compreender o que são políticas públicas de design), foi realizada uma investigação na literatura empregando palavras-chave em português e em inglês, do sentido mais amplo ao mais restrito: design, cidade, inovação, processos de inovação nas cidades, processo de projeto, inserção do design, papéis do design nos projetos para cidade e suas respectivas traduções que pudessem identificar publicações nas áreas do design e da arquitetura que tratassem do tema.

Na etapa 2 da pesquisa, foi realizado um estudo de caso do Pacto Alegre, na cidade de Porto Alegre (RS). O Pacto Alegre faz parte da Aliança para Inovação, uma articulação entre UFRGS, PUCRS, UNISINOS e a Prefeitura Municipal de Porto Alegre (RS), para potencializar ações de alto impacto em prol do avanço do ecossistema de inovação e desenvolvimento na cidade (ALIANÇA PUCRS). O estudo de caso Pacto Alegre forneceu uma via de análise prática de problemas reais. No estudo de caso, foram analisados dados disponíveis nos sites do Pacto Alegre, da Prefeitura Municipal de Porto Alegre e da Aliança para Inovação. Também, para ampliar a compreensão e identificar como o design foi inserido, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com três profissionais que atuaram no desenvolvimento de projetos para o Pacto Alegre.

Ainda na etapa 2, para atender ao terceiro e quarto objetivos específicos (compreender a percepção de atores sobre o papel do design em projetos para revitalização de cidades e como abordam na prática), foram realizadas entrevistas semiestruturadas com atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) que prestam serviços de projeto, consultoria ou na gestão em projetos para cidades. Este tipo de entrevista foi utilizado para ampliar o direcionamento sobre a inserção do design no processo de revitalização de cidades. Na investigação, foram realizadas

entrevistas com sete profissionais selecionados a partir de critérios subjetivos e de conveniência da autora. As entrevistas possibilitaram compreender a percepção de atores (designers, arquitetos e profissionais de áreas afins) sobre o papel do design em projetos para revitalização de cidades; e compreender como estes atores abordam na prática a inserção do design no processo de revitalização de cidades. Após a interpretação das entrevistas, foi elaborado e aplicado um questionário abordando as seguintes questões: conhecimento dos atores sobre os conceitos Identidade, Design e Território, *Place Branding*, *Placemaking* e *Smart City*; papel do design nos projetos de revitalização das cidades; inserção do design na gestão pública; competências do design nos projetos de revitalização das cidades; atuação nos projetos de revitalização das cidades; ferramentas e métodos do design utilizados nos projetos; participação dos usuários nos projetos; avaliação das características físicas, culturais e comportamentais do espaço urbano; e avaliação da viabilidade econômica de execução e implementação de projetos de revitalização das cidades.

Por fim, na etapa 3, para atender ao quinto objetivo específico (elaborar uma proposta de Modelo Orientado para Inovação para inserção do design no processo de revitalização de cidades), realizou-se a proposição do modelo conceitual para atender às diretrizes originadas do levantamento bibliográfico (ETAPA 1) e do estudo de campo (ETAPA 2). Partindo da sistematização estabelecida, foi proposto um modelo conceitual para a inserção do design nos processos de revitalização de cidades, com suas etapas e fases projetuais. Após a conclusão, foi construído um guia a partir do modelo proposto.

Em relação aos procedimentos metodológicos, entende-se que as três etapas estabelecidas foram adequadas aos objetivos da pesquisa e trouxeram as informações necessárias para o andamento da investigação. Nota-se, considerando-se o escopo desta pesquisa, que ciclos iterativos de entrevistas podem ter grande valor na exploração, no teste e na validação de pressupostos. Considera-se que a teoria abordada foi suficiente para o objetivo geral da pesquisa. Desse modo, concluiu-se que os objetivos da presente pesquisa foram atingidos, uma vez que foi possível a construção do Modelo Orientado para Inovação e, posteriormente, um guia para inserção do design nos processos de revitalização de cidades.

Tratando-se dos resultados atingidos, por meio das entrevistas e da análise de documentos, a pesquisa possibilitou compreender como acontece a inserção do

design no processo de revitalização das cidades pelo olhar dos profissionais que atuaram nos projetos do Pacto Alegre. A partir do estudo, foi possível identificar alguns pontos importantes que influenciam direta ou indiretamente o desenho do modelo proposto nesta pesquisa. Entre as principais percepções, destacaram-se a falta ou limitado conhecimento técnico sobre os conceitos e/ou uso das ferramentas do design. A maior preocupação em relação aos projetos refere-se a questões como alocação de recursos financeiros, recurso de pessoas, prazo de concepção, gestão de riscos e execução dos projetos.

Das entrevistas com os atores (designers, arquitetos, engenheiros e profissionais de áreas afins), ficou evidente a importância do poder público, em alguma escala, para viabilizar projetos de revitalização das cidades. Com a aplicação do questionário com os atores, foi possível identificar e aprofundar pontos relevantes, tais como as competências do design. Os resultados também demonstraram que os atores não percorrem sempre as mesmas etapas projetuais, nem utilizam sempre as mesmas ferramentas do design nos projetos. Também identificou-se dois pontos centrais: a necessidade do pensamento sistêmico e a falta de interdisciplinaridade entre o design e o urbanismo.

Do ponto de vista acadêmico, a investigação teórica trouxe inicialmente uma contribuição sobre Design Para Urbanidade e as Responsabilidades dos Designers – capítulo do livro *Design, Cultura & Inovação: volume II* (NICHETTI; VAN DER LINDEN, 2022). Finalmente, tem-se a intenção de tornar o modelo conceitual e o guia para inserção do design nos processos de revitalização de cidades um produto finalizado que auxilie atores na proposição e na atuação em projetos.

7.1 SUGESTÕES DE TRABALHOS FUTUROS

Recomenda-se uma série de possibilidades e desdobramentos desta pesquisa com o objetivo de aprimorar a proposta e/ou propiciar novas pesquisas e aplicações. Tais como:

- aplicar efetivamente o Modelo Orientado para Inovação proposto em projetos para cidades. Seria interessante aplicar o modelo no contexto real para avaliar questões como adequação dos conteúdos das etapas; métodos e ferramentas sugeridas;

- desenvolver instrumentos de apoio para a inserção do design nas etapas projetuais, tais como modelos de *briefing*, relatórios de diagnóstico, matrizes de análises, etc., com o intuito de complementar a aplicação do modelo proposto, e, assim, ampliar a inserção do design;
- desenvolver instrumentos para aplicar e acompanhar os métodos e as ferramentas;
- desenvolver uma plataforma digital, *site ou aplicativo*, com conteúdo para capacitar os profissionais sobre métodos e ferramentas de design. Além disso, a plataforma poderia disponibilizar algumas ferramentas do design prontas para aplicação e para coleta de dados;
- ampliar os dados obtidos com as entrevistas e o questionário em profundidade, com a participação de um número maior e mais diversificado de profissionais, tanto em termos geográficos como tipos de projetos realizados, a fim de reafirmar ou confrontar os dados obtidos;
- ampliar os dados obtidos com as entrevistas e o questionário em profundidade, com a participação de profissionais do poder público, contemplando as diversas realidades e necessidades de cidades de outras regiões do país;
- aplicar o modelo proposto em disciplinas de projeto de cursos de graduação para verificar sua adequação ao ambiente acadêmico.

REFERÊNCIAS

- ABANKINA, T. Regional development models using cultural heritage resources. **Int J Cult Tour Hosp Res**, v. 7, n. 1, p. 3-10, 2013.
- ADAMS, D., TIESDELL, S. (2012). **Shaping Places: Urban Planning, Design and Development** (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203105665>
- ÁGUAS, S. **Do design ao co-design**: Uma oportunidade de design participativo na transformação do espaço público. **On the w@terfront**, v. 22, p. 57-70, 2012. Disponível em: <https://raco.cat/index.php/Waterfront/article/view/252044>. Acesso em: 9 jun. 2022.
- AGUIAR, M. C.; MERINO, E. A. D; GOBBI, A. G. **A propriedade intelectual no design**: a importância da proteção das marcas como diferencial competitivo. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 10., 2012, São Luís (MA). **Anais [...]**. São Luís: Associação de Ensino e Pesquisa e Nível Superior de Design do Brasil, 2012.
- AHLFELDT, G. M. Urbanity. **Cesifo Working Paper**, n. 4533, p. 1-47, 2013.
- ALBRECHTS, L. Changing roles and positions of planners. **Urban Stud**, v. 28, n. 1, p. 123-127, 1991.
- ALEXANDER, C. et al. (1987) **A New Theory of Urban Design**, Oxford: Oxford University Press
- AMILIEN, V. Preface: about local food. **Anthropology of Food**, n. 4, maio 2005.
- AMIN, A. Ethnicity and the multicultural city: living with diversity. **Environment and Planning A**, v. 34, n. 6, p. 959-980, 2002.
- ANDRADE, A. L. **Pensamento Sistêmico**: caderno de campo: o desafio da mudança sustentada nas organizações e na sociedade. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- ANHOLT, S. **Competitive Identity**: The New Brand Management for Nations, Cities and Regions. London: Palgrave Macmillan, 2007.
- APPADURAI, A. Disjuncture and difference in the global cultural economy. In: FEATHERSTONE, M (ed.). **Global culture**: nationalism, globalization and modernity. London: Sage, 1990. p. 395-410.
- ARCHIBUGI, Franco. **Planning theory: From the political debate to the methodological reconstruction**. Springer-Verlag Italia, 2008.
- ASHWORTH, G. J. The instruments of place branding: how it is done? **Eur Spat Res Policy**, v. 16, n. 1, p. 9-22, 2009.

ASHWORTH, G. J.; VOOGD, H. **Selling the city**: Marketing approaches in public sector urban planning. London: Belhaven Press, 1990.

AURIGI, A. **Making the Digital City**: The Early Shaping of Urban Internet Space. Farnborough: Ashgate, 2005.

AVRAHAM, E. Cities and their news media images. **Cities**, v. 17, n. 5, p. 363-370, 2000.

AVRAHAM, E. Media strategies for improving an unfavorable city image. **Cities**, v. 21, n. 6, p. 471-479, 2004.

BAILEY, J.; LLOYD, P. The introduction of design to policymaking: Policy Lab and the UK government. *In*: DESIGN RESEARCH SOCIETY – ANNIVERSARY CONFERENCE, 50., Brighton, UK, 2016. **Proceedings** [...]. Brighton, UK: Design Research Society, 2016.

BARAUNA, D.; RAZERA, D. L. Sustentabilidade, desenvolvimento e inovação no século 21: demandas para o design de materiais avançados. *In*: ARRUDA, A. J. V.; FERROLI, P. C. M.; LIBERLOTTO, L. I. (org.). **Design, Artefatos e Sistema Sustentável – [designcontexto]**: Ensaio sobre Design, Cultura e Tecnologia. São Paulo: Blucher, 2018. p. 61-74.

BARCELONA. **El Plan 22@ Barcelona**: un programa de transformación urbana, económica y social. Barcelona: Ajuntament de Barcelona, 2012.

BARJOLLE, D.; BOISSEAUX, S.; DUFOUR, M. **Le lien au terroir**, bilan des travaux de recherche. Bamako: Institute D'economie Rurale, 1988.

BARNEY, J. B., KETCHEN, D. J., WRIGHT, M., BARNEY, J. B., KETCHEN, D. J., WRIGHT, M. (2011). **The Future of Resource-Based Theory**: Revitalization or Decline? *Journal of Management*, 37(5), 1299–1315.
<https://doi.org/10.1177/0149206310391805>

BARTOLONI, E.; BAUSSOLA, M. Does technological innovation undertaken alone have a real pivotal role? Product and marketing innovation in manufacturing firms. **Economics of Innovation and New Technology**, v. 25, n. 2, p. 91-113, 2016.

BASTANI, K. R.; POSSAS, D. C. Design sistêmico para inovação social: a construção de uma oficina de chá para idoso. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 12., 2016, Belo Horizonte, MG. **Anais** [...]. Belo Horizonte: Universidade do Estado de Minas Gerais, 2016.

BATTY, M. *et al.* Smart cities of the future. **European Physical Journal**, n. 214, p. 481-518, dec. 2012.

BEDOYA, R. Placemaking and the Politics of Belonging and Dis-belonging. **GIA Reader**, v. 24, n. 1, 2013.

BESSANT, John; TIDD, Joe. **Inovação e empreendedorismo**. Bookman Editora, 2009.

BERQUE, A. **Médiance de milieux en paysages**. Montpellier: Géographiques Reclus, 1990.

BERIATOS, E.; GOSPODINI, A. 'Glocalising' urban landscapes: Athens and the 2004 Olympics. **Cities**, v. 21, n. 3, p. 187-202, 2004.

BEST, K. **Design Management: Managing Design Strategy, Process and Implementation**. Switzerland: Ava Book, 2006.

BICOCCA, M. Systemic approach applied to prisons. *In*: FORMIA, E. (org.) **Innovation in design education: theory, research and processes to and from a Latin perspective**. Torino: Umberto Allemandi & C., 2012.

BOAG, P. All you need to know about customer journey mapping. **Smashing Magazine**, 15 jan. 2015. <https://www.smashingmagazine.com/2015/01/all-about-customer-journey-mapping/>. Acesso em: 22 ago. 2019.

BOBERG, A. L.; MORRIS-KHOO, S. A. The Delphi method: a review of methodology and an application in the evaluation of a higher education program. **The Canadian Journal of Program Evaluation**, v. 7, n. 1, p. 27-39, 1992.

BONSIEPE, Gui et al. **Metodologia experimental: desenho industrial**. Brasília: CNPq/Coordenação editorial, 1984.

BRANDÃO, P. **Ética e Profissões, no Design Urbano**. Convicção, Responsabilidade e Interdisciplinaridade. Traços da Identidade Profissional no Desenho da Cidade. 2005. Tese (Doutorado em Espacio Público y Regeneración Urbana: Arte y Sociedad). Departamento de Escultura, Universidade de Barcelona, Barcelona, 2005.

BRISSAC, N. Ver o invisível: a ética das imagens. *In* NOVAES, A. (org.). **Ética**. São Paulo: Companhia das Letras, 1992.

BROCKE J., HEVNER A., MAEDCHE A. (2020) **Introduction to Design Science Research**. *In*: vom Brocke J., Hevner A., Maedche A. (eds) **Design Science Research. Cases**, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-030-46781-4_1

BROWN, T. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BROWN T, Katz B. **Change by design: how design thinking transforms organizations and inspires innovation**. New York: Harper Business, 2009

BRUNORI, G.; BRANCA, G.; CEMBALO, L. *et al.* Agricultural and Food Economics: the challenge of sustainability. **Agric Econ**, v. 8, n. 12, 2020.

BRUNS, C. et al. Transformation Design-RED Paper 02. 2004.

- BRYSON, John M. **The future of public and nonprofit strategic planning in the United States**. Public administration review, v. 70, p. s255-s267, 2010.
- BUCHANAN, P. What city? A plea for place in the public realm. **Architectural Review**, p. 31-41, nov. 1988.
- BUCOLO, S.; MATTHEWS, J. H. **Design led innovation**: exploring the synthesis of needs, technologies and business models. *In*: Proceedings of Participatory Interaction Conference, Sønderborg, Denmark, 2011.
- BÜRDEK, B. E. **História, teoria e prática do design de produtos**. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.
- BURTON, E.; MITCHELL, L. (ed.). **Inclusive Urban Design**: Streets for Life. London: Architectural Press, 2006.
- CALDERONI, L.; MAIO, D.; PALMIERI, P. Location-aware mobile services for a smart city: Design, implementation and deployment. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 7, n. 3, p. 74-87, dec. 2012.
- CAPDEVILA, J.; ZARLENGA, M. I. Smart city or smart citizens? The Barcelona case. **Journal of Strategy and Management**, v. 8, n. 3, p. 266-282, 2015.
- CARAGLIU, A.; DEL BO, C.; NIJKAMP, P. Smart cities in Europe. **Journal of Urban Technology**, v. 18, n. 2, p. 65-82, 2011.
- CARMONA, M.; HEATH, T.; OC, T. ; TIESDELL, S. **Public Places Urban Spaces**: The Dimensions of Urban Design. London: Architectural Press, 2003.
- CARMONA, M. The Place-shaping Continuum: A Theory of Urban Design Process. **Journal of Urban Design**, v. 19, n. 1, p. 2-36, 2014.
- CASTELLS, M. **A sociedade em rede**: a era da informação: economia, sociedade e cultura. São Paulo: Paz e Terra, 2002.
- CELASCHI, F.; FORMIA, E. Design cultures as models of biodiversity: design processes as agents of innovation and intercultural relations. **Strategic Design Research Journal**, v. 3, n. 1, p. 01-06, 2010.
- CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN - CPD. **Manual de gestão de design**. Cidade do Porto: Porto Editora, 1997.
- CREUS, M. Q. **Elementos urbanos**: mobiliário y microarquitectura/ Urban elements: furniture and microarchitecture. Barcelona: Editorial Gustavo Gili, 1996.
- COOK, R. **Zoning for Downtown Urban Design**. New York: Lexington Books, 1980.
- COSTARD, Mariana; PORTO, U. **Design Anthropology na transformação colaborativa de espaços públicos** Design Anthropology in the collaborative transformation of public spaces. 2016

COYNE, Richard. **Wicked Problems Revisited**. Design Studies, v. 26, n. 1, p. 5-17, 2005.

CROSS, Nigel. **From a design science to a design discipline**: Understanding designerly ways of knowing and thinking. Design research now, p. 41-54, 2007

CUTHBERT, A. **The Form of Cities**: Political Economy and Urban Design. Oxford: Blackwell, 2006.

DANISH DESIGN CENTRE - DDC (Dinamarca). **The Economic Effects of Design**. [S. l.]: National Agency For Enterprise And Housing, 2003.

DANISH DESIGN CENTRE - DDC. **Design Ladder 2016**. Dinamarca: Danish Design Centre, 2016.

DANISH DESIGN CENTRE – DDC. **The Design Ladder**: four steps of design use. Four steps of design use. Dinamarca

DANTAS, F. S. A urbanidade como dever funcional no direito administrativo brasileiro. **Rev. Direito Adm.**, Rio de Janeiro, v. 278, n. 3, p. 145-162, 2019.

DAROS, C.; KISTMANN, V. B. Gestão de Design e Cidades Inteligentes. **Strategic Design Research Journal**, v. 9, n. 1, 2016.

DAVILA, T.; EPSTEIN, M.; SHELTON, R. **As regras da inovação**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

DE BONO, E. **Six thinking hats**. Boston, Little Brown, 1985.

DEMATTEIS, G.; DANSERO, E.; ROSIGNOLO C. **Sistemi locali e reti globali. Dispense di geografia politica ed economica**. Torino, Celid, 2000.

DE MORAES, D. **Limites do Design**. 2. ed. São Paulo: Studio Nobel. 1999.

DERVIN, B. Sense-making Theory and Practice: an overview of user interest in knowledgeseeing and use. **Journal of Knowledge Management**, v. 2, n. 2, p. 36-46, dec. 1998.

DESIGN COUNCIL. Home. **Design Council**, c2023. Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/>. Acesso em: 05 jan. 2023.

D'IPPOLITO, B. The importance of design for firms' competitiveness: a review of the literature. **Technovation**, [S. l.], v. 34, n. 11, p. 716-730, nov. 2014. Elsevier BV.

DOSI, G. Association Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation. **Journal of Economic Literature**, [S. l.], v. 26, n. 3, p. 1120-1171, set. 1988.

DRAGON DREAMING. **Guia Prático Dragon Dreaming** – Uma Introdução Sobre como Tornar seus Sonhos em Realidade Através do Amor em Ação. Versão 2.0, Janeiro de 2016.

DRESCH, A.; LACERDA, D. P.; ANTUNES JR., J. A. V. **Design Science Research: A Method for Science and Technology Advancement**. Cham: Springer International Publishing, 2015.

DRUCKER, P. F. **Inovação e Espírito Empreendedor**. 1. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

DRUCKER, P. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1989.

DUARTE, R. B. **O voo da Fénix**. Papiro Editora: Lisboa, 2008.

DYMNICKA, M.; BADACH, J. City and Urbanity in the Social Discourse. **IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering**, n. 245, 2017.

EKBLOM, P. Gearing Up Against Crime: a Dynamic Framework to Help Designers Keep up with the Adaptive Criminal in a Changing World. **International Journal of Risk Security and Crime Prevention**, v. 2, n. 10, p. 249-265, 1997.

EKBLOM, P. **The conjunction of criminal opportunity**. Policing and Reducing Crime Unit Research, Development and Statistics Directory, 2002.

EVAN, B. 6-8-5. **Gamestorming**, May 17, 2011. Disponível em: www.gamestorming.com/games-forfresh-thinking-and-ideas/6-8-5s. Acesso em: 12 jul. 2019.

FAN, H. Branding a place through its historical and cultural heritage: the branding project of Tofu Village in China. **Place Brand Public Dipl**, v. 10, n. 4, p. 279-287, 2014.

FAGNONI, R.; GAMBARO, P.; VANNICOLA, C. **Medesign**. Forme del Mediterraneo. Florence: Alinea Editrice, 2004.

FLICK, U. **Desenho da pesquisa qualitativa**. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FONTOURA, A. **EDADE: A educação de crianças e jovens através do design**. Florianópolis, 2002.

FRANZATO, C.; KRUCKEN, L.; REYES, P. B. Design for territorial development in emerging economies: brazilian experiences of research and teaching. **Strategic Design Research Journal**, Porto Alegre, v. 6, p. 11-19, 2013.

GAFFIKIN, F. *et al.* **Planning Shared Space for a Shared Future**. Belfast: Queen's University and Community Relations Council, 2008.

GAFFIKIN, F; MCELDOWNEY, M; STERRETT, K. (2010): **Creating Shared Public Space in the Contested City**: The Role of Urban Design, *Journal of Urban Design*, 15:4, 493-513

GALLIO, V.; MARCHIÒ, A. New models of consumption: scenarios for sustainability. *In*: FORMIA, E. (org.) **Innovation in design education**: theory, research and

processes to and from a Latin perspective. Torino: Umberto Allemandi & C., 2012. p. 527-546.

GANN, B. *et al.* **Understanding and using health experiences**: the policy landscape. Oxford: Oxford University Press, 2013.

GEHL, J. **Cidades para pessoas**. São Paulo: Perspectiva, 2013.

GEHL. **Home**. Disponível em: <https://www.gehlpeople.com/>. Acesso em: 22 jul. 2020.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2008.

GIBSON, David. *The wayfing handbook*. New York: Princeton Architectural Press, 2009.

GIBSON, J. J. **The Ecological Approach to Visual Perception**. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Inc., 1986.

GIBSON, J. J. **The Ecological Approach to Visual Perception**. Classic Edition. Oxfordshire: Psychology Press & Routledge Classic Editions, 2014.

GIFFINGER, R. *et al.* **Smart Cities**: Ranking of European Medium-sized Cities. Vienna: Centre of Regional Science (SRF), Vienna University of Technology, 2007. Disponível em: http://www.smart-cities-s.eu/download/smart_cities_final_report.pdf. Acesso em: 22 jul. 2022.

GLEESON, B.; SIPE, N. (ed.). **Creating Child Friendly Cities**: New Perspectives and Prospects. London: Routledge, 2006.

GOLD, J. Locating the message: place promotion as image communication. *In*: GOLD, J. R.; WARD, S. V. (ed.). **Place promotion**: the use of publicity and marketing to sell towns and regions. Chichester: Wiley, 1994. p. 19-37.

GOLLEDGE, R.; STIMSON, R. **Spatial behavior**: a geographic perspective. New York: The Guilford Press, 1997.

GREED, C.; ROBERTS, M. (ed.). **Introducing Urban Design**: Interventions and Responses. London: Longman, 1998.

GUATTARI, F. Fundamentos ético-políticos da interdisciplinaridade. **Revista Tempo Brasileiro**, v. 108, p. 9-18, jan./mar. 1992.

HARVEY, D. **The condition of postmodernity**. Oxford: Blackwell's, 1989.

HEEMANN, J.; SANTIAGO, P. C. **Guia Do Espaço Público Para Inspirar e Transformar**. Nova York: Project for Public Spaces, 2017.

HERWIG, O. **Universal Design**: Solutions for a Barrier-free Living. Berlin: Springer Verlag, 2008. HES, D.; HERNANDEZ-SANTIN, C. **Placemaking Fundamentals for the Built Environment**. Sinagore: Palgrave Macmillan, 2020.

HESKETT, J. **Design and the Creation of Value**. London: Bloomsbury Publishing, 2017.

HEVNER, A. R. (2007). A three-cycle view of design science research.

Scandinavian Journal of Information Systems, v. 19, n. 2, 4.

HOLANDA, F. **Arquitetura & urbanidade**. São Paulo: ProEditores, 2003.

HOLLANDS, R. Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive, or entrepreneurial? **City**, v. 12, n. 3, dec. 2008.

HOLLINSHEAD, K.; ATELJEVIC, I.; ALI, N. Worldmaking Agency - Worldmaking Authority: The Sovereign Constitutive Role of Tourism. **Tourism Geographies**, v. 11, n. 4, p. 427-443, 2009.

HORVÁTH, I. "Design Competence Development in an Academic Virtual Enterprise". *In: ASME INTERNATIONAL DESIGN ENGINEERING TECHNICAL CONFERENCES AND COMPUTERS AND INFORMATION IN ENGINEERING CONFERENCES*, 2006. **Proceedings** [...]. Philadelphia, Pennsylvania, USA: ASME, 2006.

HUBBARD, P. Re-imagining the city: the transformation of Birmingham's urban landscape. **Geography**, v. 81, n. 1, p. 26-36, 1996.

INAM, A. **Designing Urban Transformation**. New York: Routledge, 2014.

IRWIN, T. Transition design: a proposal for a new area of design practice, study, and research. **Design and Culture**, Londres, v. 7, n. 2, p. 229-246, 2015.

IESE BUSINESS SCHOOL CENTER. **IESE Cities in Motion Strategies**. 2022.

Disponível em: <https://blog.iese.edu/cities-challenges-and-management/category/smart-cities/>. Acesso em: 12 set. 2022.

IVESON, K. **Publics and the City**. Oxford: Blackwell Publishing, 2007.

JACOBS, J. **Morte e vida de grandes cidades**. 2. ed. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2009.

JOHANSON, J. E. Strategic management: public sector view. *In: BRYER, T. (ed.) Handbook of Theories of Public Administration and Management 2021*. Cheltenham: E. Elgar, 2021.

KIMBELL, Lucy; JULIER, Joe. **The social design methods menu**. perpetual beta, 2012.

KNOX, P. L. 'Styles, Symbolism and Settings: The Built Environment and the Imperatives of Urbanised Capitalism'. **Architecture et Comportement**, v. 2, n. 2, p. 107-122, 1984.

KNOX, P.L. 'The Social Production of the Built Environment: Architects, Architecture, and the Postmodern City. **Progress in Human Geography**, v. 21, n. 3, p. 354-377, 1987.

KONECNIK, M.; GO, F. Tourism destination brand identity: the case of Slovenia. **J Brand Manag**, v. 15, n. 3, p. 177-189, 2008.

KOURTIT, K.; NIJKAMP, P.; ARRIBAS, D. Smart cities in perspective – a comparative European study by means of self-organizing maps. **Innovation: The European Journal of Social Science Research**, v. 25, 2012.

KRIES, M. On the relationship between design and city. *In*: KRIES, M. (ed.). **Designcity: Design for urban space and the design city discussion**. Berlin, Germany: Transform-Berlin, 2006. p. 21-24.

KRUCKEN, L. Competências para o design na sociedade contemporânea. *In*: MORAES, D.; KRUCKEN, L. (org.). **Cadernos de Estudos Avançados em Design: Transversalidade**. Belo Horizonte: Ed UEMG, 2008.

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

KUECHLER, W; VAISHNAVI, V. **On theory development in design science research**: anatomy of a research project. In Proceedings of the Third International Conference on Design Science Research in Information Systems and Technology. 2008.

KUMAR, V. **101 Design Methods**: a structured approach for driving innovation in your organization. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons Inc., 2013.

LACLAU, E. **New Reflections on the Revolution of Our Time**. London: Verso, 1990.

LAMBERT, Ray; FLOOD, Ruth. **Understanding design-intensive innovation**: a literature review. 2017. Design Council.

LEAVY, P. **Research Design**: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, and Community-Based Participatory Research Approaches. New York: The Guilford Press, 2017.

LEE, J. H.; PHAAL, R.; LEE, S-H. An integrated service-device-technology roadmap for smart city development. **Technological Forecasting & Social Change**, n. 80, v. 2, p. 286-306, 2013.

LEVY, J. **Contemporary Urban Planning**. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, 2008.

LEW, A. A. Tourism planning and place making: place-making or placemaking? **Tour Geogr**, v. 19, n. 3, p. 1-19, 2017.

LYDON, M.; GARCIA, A.; DUANY, D. **Tactical Urbanism**: Short-term Action for Long-term Change. Washington: Island Press, 2015.

LYNCH, K. **The Image of The City**. Cambridge, Massachusetts, USA: MIT Press, 1960.

LOMBARDI, P. *et al.* Modelling the smart city performance. **Innovation: The European Journal of Social Science Research**, v. 25, p. 137-149, 2012.

MAC AN BHREITHIÚN, B. Graphic Design, Globalization, and Placemaking in the Neighbourhoods of Amsterdam. *In*: WAARD, M. D. (ed). **Imagining Global Amsterdam: History, Culture, and Geography in a World City**. Amsterdam: Amsterdam University Press, 2012. p. 255-271.

MADANIPOUR, A. **Design of Urban Space**. Chichester: John Wiley, 1996.

MAGNAGHI, A. **Il progetto locale**. Torino: Bollati Boringhieri, 2000.

MANZINI, E. **Design para a inovação social e sustentabilidade (LIVRO)**: Comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais. Editora E-papers, 2008.

MANZINI, E.; MERONI, A. **Design e território**: Valorização de identidades e produtos locais. Barueri, SP: Ed. Nobel, 2009.

MARGOLIN, Victor. **A Política do Artificial: ensaios e estudos sobre design**. Tradução Cid Knipel Moreira. Rio de Janeiro: Record, 2014.

MARKUSEN, A. Creative Cities: A 10-Year Research Agenda. **Journal of Urban Affairs**, v. 36, n. 2, p. 567-589, 2014.

MARKUSEN, A.; GADWA, A. **Creative Placemaking**. Washington, DC: Mayors' Institute on City Design and the National Endowment for the Arts, 2010. Disponível em: <http://www.nea.gov/pub/CreativePlacemakingPaper.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2019.

MARTIN, B.; HANINGTON, B. Universal methods of design: **100 ways to research complex problems, develop innovative ideas and design effective solutions**. Rockport Publishers, 2012.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Editora Atlas, 2007.

MARTINS, R. F. F. **A gestão de design como estratégia organizacional**: um modelo de integração do design em organizações. UFSC – Florianópolis, 2004. Tese de Doutorado em Engenharia de Produção.

MASSEY, D. Imaginando a Globalização: Geometrias de poder de tempo e espaço. **Revista Discente Expressões Geográficas**, Florianópolis, v. 3, n. 5, p. 142-155, 2007.

MASSEY, D. Por um sentido do lugar. *In*: ARANTES, A. A. (org.). **O espaço da diferença**. Campinas: Papiurus, 2000.

MASSEY, D. **For Space**. London: Sage Publications, 2005.

MICHELSON, W. **Environmental choice, human behaviour, and residential satisfaction**. New York: Oxford University Press, 1977.

MILES, M. B.; HUBERMAN, M. A. **Qualitative data analysis**: An expanded sourcebook. Second Edition. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, 1994.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MOMMAAS, H. **City branding**: image building and building images. Rotterdam: NAI Uitgevers, 2002.

MONTGOMERY, J. Making a city: Urbanity, vitality and urban design. **Journal of Urban Design**, v. 3, p. 93-116, 2007.

MORAES, Roque. Análise de Conteúdo. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 22, n. 37, p. 7-32, 1999.

MORESI, E. **Metodologia de pesquisa**. Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2003.

MOZOTA, B. B. **Gestão do design**: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: Bookman, 2011.

NETTO, V. M. **A urbanidade como devir do urbano**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO EM ARQUITETURA E URBANISMO, 1., 2013. **Anais [...]**. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Arquitetura E Urbanismo, 2013.

NEUMEIR, M. **A empresa orientada pelo design**. Tradução: Felix José Nonenmacher. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NICHETTI, C.; VAN DER LINDEN, J. C. S. Design para urbanidade e as responsabilidades dos designers. In: VAN DER LINDEN, J. C. S.; PADILHA, T. P.; MACHADO, L. (org.). **Design, cultura & inovação**. Porto Alegre: Marcavisual, 2022. v. 2. .

NOLASCO, A. X. S.; SAMPAIO, R. R. ESCADA DO DESIGN, UMA NOVA PROPOSIÇÃO. **IV Workshop de Pesquisa e Inovação PTI**.

NOLASCO, A. X. S. O Design como vetor de inovação em empresas de pequeno e médio portes: **uma proposta de modelo analítico conceitual**. 2017. 100 f. Tese (Doutorado) - Curso de Modelagem Computacional e Tecnologia Industrial, Universitário Senai Cimatec, Salvador, 2017.

NUNAMAKER, J., CHEN, M. AND PURDIN, T. (1991). "**Systems Development in**

Information Systems Research." Journal of Management Information Systems 7(3): 89-106.

ODENDAAL, N. Information and Communication Technologies (ICTs) and local governance: Understanding the differences between cities in developed and emerging economies. **Computers, Environment and Urban Systems**, v. 27, p. 585-607, 2003.

OECD/Eurostat (2018), **Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation**, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD. Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg.
<https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>

OLIVEIRA, A. A.; DOS SANTOS, A. **Fundamentos e estratégias para uma boa prática de crowd-design em empresas no desenvolvimento de novos produtos.** 2015

OWEN, C. L. **Design Thinking: driving innovation.** The Business Process Management Institute, Illinois, p. 1-5, set. 2006.

PADDISON, R. City marketing, image reconstruction and urban regeneration. **Urban Stud**, v. 30, n. 2, p. 339-350, 1993.

PAPANÉK, V. **Design for the real world: human ecology and social change.** Chicago: Academy Chicago Publishers, 2000.

PAPANÉK, V. **Design for the real world: Human Ecology and Social Change.** 2. ed. revisada. Thames & Hudson, 1991.

PAPANÉK, V. **Design for the Real World: Human Ecology and Social Change.** New York: Pantheon Books, 1972.

PATROCÍNIO, G. H. T. **Tecnologia, Educação, Cidadania.** Lisboa: Instituto de Inovação Educacional, 2002.

PATROCÍNIO, G. H. T. **The impact of european design policies and their implications on the development of a framework to support future brazilian design policies.** Tese (Pós-doutorado) – School Of Applied Sciences Centre For Competitive Creative Design, Cranfield University, Bedfordshire, 2013.

PAVIANI, J. **Interdisciplinaridade: conceitos e distinções.** 2.ed. rev. Caxias do Sul, RS: Educs, 2008.

PIAGET, J. **A Formação do Símbolo na Criança.** Rio de Janeiro: Zahar, 1975.

PIAGET, J.; INHELDER, B. **A Psicologia da Criança.** Rio de Janeiro: Difel, 1978.

PLACE MAKING CHICAGO. Home. **Place Making Chigago**, c2008. Disponível em: <http://www.placemakingchicago.com/>. Acesso em: 17 jun. 2021.

PLACE MAKING RESOURCE. Home. Disponível em:

<https://www.placemakingresource.com/>. Acesso em: 17 jun. 2021.

POLANYI, M. **Personal Knowledge: Towards a Post-Critical Philosophy**. London: Routledge, 1998.

POISTER, T. H. The future of strategic planning in the public sector: linking strategic management and performance. **Public Administration Review**, USA, n. 10, p. 246-254, 2010.

POTTER, N. **Qué es un diseñador: objetos, lugares, mensajes**. Buenos Aires: Paidós, 1999.

PROJECT FOR PUBLIC SPACES. Home. Project for public Spaces, c1975-2020. Disponível em: <https://www.pps.org/>. Acesso em: 10 mai. 2021.

PROJECT FOR PUBLIC SPACES. PLACEMAKING. **What if we built our cities around places?** 2016.

PROVAN, K. G.; KENIS, Pa. Modes of network governance: structure, management, and effectiveness. **Journal of public administration research and theory**, v. 18, n. 2, p. 229-252, 2008.

RAFFESTIN, C. **Por uma geografia do poder**. Tradução: Maria Cecília França. São Paulo: Ática, 1993.

RAMLÍ, N. A.; UJANG, N. An Overview of Creative Placemaking as an Enabler for a Sustainable Urban Regeneration. **Environment-Behaviour Proceedings Journal**, v. 5, n. 13, mar. 2020.

RAPOSO, D. Definição, gestão e desenho de marca. **Brand Trends Journal**, v. 3, n. 3, ano 3, out. 2012.

RAPOSO, D. **Design de Identidade e Imagem Corporativa** – Branding, história da marca, gestão de marca, identidade visual corporativa. Castelo Branco: Edições IPCB, 2008.

RAULIK-MURPHY, G. **A Comparative Analysis of Strategies for Design Promotion in Different National Contexts**. Cardiff: The University of Wales, 2009.

REASON, P. Political, Epistemological, Ecological and Spiritual Dimensions of Participation. **Studies in Cultures, Organizations and Societies**, v. 4, n. 2, p. 147-167, 1998.

REDIG, J. **Sobre desenho industrial**. Porto Alegre: Editora Uniritter, 2005.

REIS, A. T. L.; LAY, M. C. D. Avaliação da qualidade de projetos – Uma abordagem perceptiva e cognitiva. **Revista Ambiente Construído**, Porto Alegre, v. 6, n. 3, p. 21-34, jul./set. 2006.

REGO, J. A.; NACARATE, J. P. M.; PERNA, L. N.; PINHATE, T. B. **Cidades sustentáveis**: lidando com a urbanização de forma ambiental, social e economicamente sustentável. Simulação das Nações Unidas para Secundaristas. 2013

RITTEL, H. W. J.; WEBBER, M. M. Dilemmas in a General Theory of Planning. **Policy Sciences**, v. 4, n. 2, p. 155-69, 1973.

RHEINGANTZ, P. A. *et al.* **Observando a qualidade do lugar**: procedimentos para a avaliação pós-ocupação. Rio de Janeiro: PROARQ/FAU-UFRJ, 2009.

ROMME, A. G. L. Making a difference: Organization as design. **Organization Science**, v. 14, n. 5, p. 558-573, 2003.

SANDERS, E. B.-N.; STAPPERS, P. J. Co-creation and the new landscapes of design. **Co-design**, v. 4, n. 1, p. 5-18, 2008.

SANTA ROSA, J. G.; MORAES, A. **Design participativo**: técnicas para inclusão de usuários no processo de ergodesign de interfaces. Rio de Janeiro: Rio Book's, 2012.

SANTOS, M. Por uma outra globalização. São Paulo: Record, 2000.

SAUER, S. C. Do smart cities produce smart entrepreneurs? **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 7, n. 3, 2012.

SCHON, D. **The reflective practitioner**: how professionals think in action. New York: Basic Books, 1983.

SCHUMPETER, J. A. **A teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1988.

SCHUPBACH, J. Creative Placemaking – Two Years and Counting! **National Endowment for the Arts**, Washington, DC, May 31, 2012

SCHUURMAN, D. *et al.* Smart ideas for smart cities: Investigating crowdsourcing for generating and selecting ideas for ICT innovation in a city context. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 7, n. 3, p. 49-62, 2012.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2013.

SHAPIRO, J. M. Smart cities: Quality of life, productivity, and the growth effects of human capital. **Review of Economics and Statistics**, v. 88, n. 2, p. 324-335, 2006.

SHIPLEY, R.; NEWKIRK, R. Visioning: Did Anybody See Where It Came from? **Journal of Planning Literature**, v. 12, n. 4, p. 407-416, 1998.

SHORT, J. R.; BREITBACH, S.; BUCKMAN, S.; ESSEX, J. From world cities to gateway cities. **City**, v. 4, n. 3, p. 317-340, 2000.

SILBERBERG, S. **Places in the Making**: How placemaking builds places and communities. Places in the Making . in Livable Streets 2.0. Bruce Appleyard. 2013.

SILVEIRA, J. C. Criado o Pacto Alegre. **Jornal da Universidade**, dezembro de 2018, v. 22, n. 219, p. 3.

SIQUEIRA, N. M. **A indisciplina que orienta**. Design no espaço urbano. Tese. (Doutorado em Arquitetura e Urbanismo) – Programa de Pesquisa e PósGraduação d Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

SMART STATE COUNCIL. **Smart State = Design State**. Brisbane, Queensland Government. May 2008.

STERNBERG, R. J. **Psicologia Cognitiva**. Porto Alegre: Artmed Editora, 2000.

STRAIOTO, R. G. T.; FIGUEIREDO, L. F. G. A co-criação sob a ótica da gestão de design: uma introdução aos níveis estratégico, tático e operacional do co-design. *In: Fourth International Conference on Integration of Design, Engineering and Management for Innovation*. 2015.

SWEENEY, J.; MEE, K.; MCGUIRK, P. M.; RUMING, K. J. Assembling placemaking: making and remaking place in a regenerating city. **Cultural Geographies**, v. 25, n. 4, p. 571-58, 2018.

SOUSA, M. R.; RIBEIRO, A. L. Revisão sistemática e meta-análise de estudos de diagnóstico e prognóstico: um tutorial. **Arq Bras Cardiol.**, v. 92, n. 3, p. 241-51, 2009.

TARACHUCKY, L. **Sistematização da aplicação do Brand DNA Process no design de marca de cidades criativas**: caso projeto Rota da Inovação. Dissertação (Mestrado em Design) – Universidade federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2018.

THACKARA, J. **Plano B**: o design e as alternativas viáveis em um mundo complexo. São Paulo: Saraiva; Versar, 2008.

THENINT, H. Design as a tool for innovation. *In: Innovation Policy Workshop Report. Global Review of Innovation Intelligence and Policy Studies*. Marseille: PRO INNO Europe project. 2008.

TIDD, J.; BESSANT, J. R.; PAVITT, K. **Gestão da inovação**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

TIDD, J.; BESSANT. **Gestão da Inovação**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

TONKISS, F. **Cities by Design, the Social Life of Urban Form**. Cambridge: Polity Press, 2013.

TRAVIS, D.; HODGSON, P. **Think Like a UX Researcher**: How to Observe Users, Influence Design, and Shape Business Strategy. Boca Raton: CRC Press, 2019.

TUAN, Y-F. **Espaço e lugar**: a perspectiva da experiência. São Paulo: DIFEL, 1983.

VAN AKEN, J. E. Management research as a design science: articulating the research products of mode 2 knowledge production in management. **British Journal of Management**, v. 16, n. 1), p. 19-36, 2005.

VASSÃO, C. A. **Metadesign**: ferramentas, estratégias e ética para a complexidade. São Paulo: Blucher, 2010.

VERGANTI, R. **Design-driven innovation**. Mudar as regras da competição: a inovação radical do significado de produtos. São Paulo: Canal Certo, 2012.

VEZZOLI, C. **Design de Sistemas para a Sustentabilidade**: teoria, métodos e ferramentas para o design sustentável de "sistemas de satisfação". Salvador: EDUFBA, 2010.

VILADAS, X. **Managing Design for Profits**. Barcelona: Index Book, 2010.

ZACAR, C. R. H. O uso de sondas culturais no processo de design de produto: uma experiência com estudantes de graduação. **Blucher Design Proceedings**, v. 1, n. 4, nov. 2014.

ZAMBELLO, A. V. *et al.* **Metodologia da pesquisa e do trabalho científico**. Penápolis: FUNEPE, 2018.

WALLS, J.; WIDMEYER, G.; EL SAWY, O. "Building an Information System Design Theory for Vigilant EIS." *Information Systems Research*. 1992

WALRAVENS, N. **Mobile business and the smart city**: Developing a business model framework to include public design parameters for mobile city services. **Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research**, v. 7, n. 3, p. 121-135, 2012.

WARD, S. **Selling places**: the marketing and promotion of towns and cities 1850-2000. London: Routledge, 1998.

WASHBURN, D. *et al.* **Helping CIOs Understand 'Smart City' Initiatives**: Defining the Smart City, its Drivers, and the Role of the CIO. Cambridge, MA: Forrester Research, 2010.

WATSON, S. **City Publics**: The (Dis)enchantments of Urban Encounters. London and New York: Routledge, 2006.

WATSON, R. T., BOUDREAU, M.-C., & CHEN, A. J. W. (2010). **Information Systems and environ-mentally sustainable development**: Energy Informatics and new directions for the IS community. *MIS Quarterly*, v. 34, n. 1, p. 23-38.

WEBER, R. **On the Aesthetics of Architecture**. Aldershot-Brookfield USA-Hong Kong-Singapore-Sydney: Avebury, 1995.

WHITE, W. **The Social Life of Small Urban Space**. New York: Project for Public Spaces, 2001.

WHITE, W. **City: Rediscovering the Center**. Philadelphia: University of Pennsylvania Press, 2009.

WIERINGA, R. **Design science as nested problem solving**, Proceedings of the 4th int. conf. on design science research in information systems and technology, ACM, p.8, 2009.

WINTERS, J. V. Why are smart cities growing? Who moves and who stays. **Journal of Regional Science**, v. 51, n. 2, 2011.

WOODHAM, J. M. **Twentieth-Century Design**. Oxford: Oxford University Press, 1997.

WOODWARD, K. Identidade e diferença: uma introdução teórica e conceitual. *In*: SILVA, T.; HALL, S.; WOODWARD, K. (org.). **Identidade e diferença: a perspectiva dos estudos culturais**. Tradução: Tomáz Tadeu Silva. 6. ed. Petrópolis: Vozes, 2000.

WRIGHT, P. H.; ASHFORD, N. J.; STAMMER, R. J. **Transportation Engineering: Planning and Design**. New York: Wiley, 1997.

YIGITCANLAR, T.; VELIBEYOGLU, K.; MARTINEZ-FERNANDEZ, C. Rising knowledge cities: The role of urban knowledge precincts. **Journal of Knowledge Management**, v. 12, n. 5, p. 8-20, 2008.

YIN, R. K. **Estudo de Caso – planejamento e métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A – LEVANTAMENTO DOS PROJETOS DO PACTO ALEGRE

Nº	PROJETO	PAPEL DO DESIGNER	TIPO DE INOVAÇÃO	PROCESSO INOVAR NA CIDADE PELO DESIGN
01	POA 2020	Identidade visual	Não identificado	Economia Criativa
02	Rotas de POA	Design estratégico e Identidade visual	Inovação social	Smart City - Governança e Place branding
03	O que marca Porto Alegre?	Design estratégico e Identidade visual	Não identificado	Place Branding
04	Hands On 4D	Identidade visual	Inovação social	Smart City - Combinação de recursos e Placemaking
05	Intervenções Culturais - Pintando POA	Identidade visual	Não identificado	Não identificado
06	Cultura Cidadã - I LOVE POA	Identidade visual	Inovação em marketing	Cidade e Território
07	SMART CITY - Todas Gerações	Identidade visual	Inovação de produto e processo	Smart City - Tecnologia Inteligente
08	4º Ciclo de projetos APRENDIZADOS DA PANDEMIA (Qualidade de vida)	Design estratégico; Identidade visual	Inovação de processo	Smart City - Governança e Tecnologia Inteligente
09	4º Ciclo de projetos CENTRO+	Identidade visual	Inovação social	Smart City - Governança e Placemaking
10	4º Ciclo de projetos CIDADE DAS STARTUPS (Startup city)	Design estratégico Identidade visual	Inovação em modelo de negócio Inovação de processo	Smart City - Combinação de recursos
11	4º Ciclo de projetos CIDADE EDUCADORA	Identidade visual	Não identificado	Smart City - Governança

12	4º Ciclo de projetos POA DIGITAL	Identidade visual	Inovação de produto e processo	Smart City - Tecnologia Inteligente
13	4º Ciclo de projetos TERRITÓRIOS CRIATIVOS	Identidade visual	Inovação social	Smart City - Governança Cidade e Território
14	Blitz da Inovação	Identidade visual	Inovação social Inovação de processo	Smart City - Combinação de recursos
15	Capta Poa - Plataforma Articulada de Financiamento - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Inovação social Inovação de processo	Smart City - Governança
16	Cidadão Único	Design Digital Identidade visual	Inovação de processo Inovação de produto	Smart City - Tecnologia Inteligente
17	Cidade Transparente	Design Digital Identidade visual	Inovação de processo Inovação de produto	Smart City - Combinação de recursos
18	Conecta POA - Trinova	Design Digital Identidade visual	Inovação de processo Inovação de produto	Smart City - Tecnologia Inteligente
19	Crowdfunding POA	Design Digital Identidade visual	Inovação de processo Inovação de produto	Smart City - Combinação de recursos
20	Destino POA - Atração de talentos e investimento - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Inovação em marketing	Smart City - Governança
21	Diretrizes Urbanas Inovadoras - Interação com o Plano Diretor	Identidade visual	Inovação de processo Inovação em marketing	Smart City - Combinação de recursos e Placemaking

22	Educação Transformadora	Identidade visual	Inovação de processo e social	Smart City - Combinação de recursos
23	ENGAJA POA - Open City	Identidade visual	Inovação de produto, processo e social	Smart City - Tecnologia Inteligente e Placemaking
24	Formação de Agentes de Inovação - MBA em Ecossistemas de Inovação ALIANÇA	Identidade visual	Inovação de processo	Smart City - Governança
25	IBERÊ INOVA - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Inovação de produto, processo e social	Smart City - Tecnologia Inteligente
26	Innovation (Open) Academy - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Inovação social	Smart City - Governança
27	Instituto Caldeira	Identidade visual	Não identificado	Smart City - Governança
28	Licenciamento Expresso POA	Identidade visual	Não identificado	Não identificado
29	Mexe com POA - do centro à periferia	Identidade visual	Não identificado	Não identificado
30	Living Lab 5G4I (5G for Innovation) - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Não identificado	Não identificado
31	Moda Alegre - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Não identificado	Não identificado
32	Olimpíadas da Inovação POA	Identidade visual	Não identificado	Não identificado
33	Porto Ar Alegre - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Inovação de produto e processo	Smart City - Tecnologia Inteligente
34	Professor Inovador	Identidade visual	Inovação social	Smart City - Governança

35	Saúde Digital	Identidade visual	Inovação de produto e processo	Smart City - Tecnologia Inteligente
36	Start.Gov	Identidade visual	Não identificado	Smart City - Governança
37	Transformação Digital - NegóciosPOA 4.0 - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Não identificado	Smart City - Governança
38	Usina da Inovação - Marco Zero POA - 2º Ciclo de Projetos	Identidade visual	Inovação de produto e social	Smart City - Governança e place branding
39	WOnd3r - Água Maravilhosa	Identidade visual	Inovação de processo	Smart City - Governança

APÊNDICE B – PESQUISA APLICADA

Pesquisa sobre a Inserção do Design nos Processos de Revitalização das Cidades

No processo de revitalização das cidades, o design pode trazer muitas contribuições positivas para a vida das pessoas. Através dos processos de design, é possível projetar espaços, produtos ou serviços, não apenas mais atraentes, mas também mais eficientes e mais lucrativos, tornar os ambientes urbanos mais legíveis, os percursos acessíveis, trazer ordem visual, comunicar, projetar meios de transporte mais eficientes, transformar e adequar os usos, prevenir o crime, proteger e valorizar o patrimônio construído, promover um senso de lugar e incentivar o convívio além de, contribuir para a sustentabilidade. Esta pesquisa tem como objetivo compreender de que maneira o design pode ser inserido nos projetos de revitalização das cidades e seus espaços públicos.

***Obrigatório**

1. Qual a sua área de formação? *

Marcar apenas uma oval.

- Design
- Arquitetura
- Engenharia
- Publicidade e Propaganda
- Outra

2. Dos conceitos abaixo, qual ou quais você conhece? *

Marque todas que se aplicam.

- Design, Identidade e Território
- Place branding
- Placemaking
- Smart City

3. Quais projetos para o ambiente urbano você já participou? *

Marque todas que se aplicam.

- Place Branding
- Placemaking
- Design, Identidade e Território
- Smart City - Foco em Tecnologia
- Smart City - Foco em Governança
- Smart City - Foco em Recursos Humanos
- Design Digital (aplicativo, site ou intervenção multimídia)
- Design Tático
- Design de Mobiliário
- Design de Serviço
- Design Gráfico Ambiental (sinalização, ambientação ou design de interpretativo)
- Intervenção Urbana (manifestação artística)
- Comunicação (mídia externa)
- Evento

4. A atuação do design pode se dar de várias formas: como ESTILO (associado a função e estética); PROCESSO (o design é inserido como método e gerenciamento do projeto); INOVAÇÃO; GESTÃO (inserção do design na estrutura da empresa ou organização, atuando nos níveis operacional, tático e estratégico); ou como ESTRATÉGIA (design como ferramenta para articular, orientar, facilitar, com ação multidisciplinar, agregando outras competências e áreas).

Na sua visão, qual o principal papel do design tem tido nos projetos para revitalização de cidades?

Marcar apenas uma oval.

- Não há envolvimento do design
- Design como estilo
- Design como processo
- Design como inovação
- Design como gestão
- Design como estratégia

5. Na sua visão, como você percebe a inserção do design na gestão pública? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Fraco	Moderado	Satisfatório	Muito bom	Excelente
Inserção de profissionais da área do design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimento dos processos de design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Conhecimento das ferramentas de design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Resistência ao uso dos processos e ferramentas de design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compreensão da importância do design na gestão pública	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Em relação à importância das competências do designer nos processos de revitalização da cidade, qual a sua percepção? *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não sei	Concordo	Concordo plenamente
Capacidade de interlocução	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de análise simbólica do lugar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de desenvolver relações transversais a sociedade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habilidade de escuta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Habilidade de ação em diferentes contextos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de integração de conhecimento entre o design e o urbanismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de leitura do espaço urbano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Iniciativa para propor projetos para o espaço urbano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Capacidade de projetar e implementar projetos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Capacidade de planejamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Em relação a sua atuação nos projetos para revitalização de cidades, você considera que: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não sei	Concordo	Concordo plenamente
Para você, falta conhecimento sobre ferramentas adequadas do design	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Para você, falta conhecimento sobre urbanismo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Ao propor projetos para revitalização de cidades, as ferramentas do design devem ser utilizadas: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	Discordo totalmente	Discordo	Não sei	Concordo	Concordo plenamente
Na identificação de oportunidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No entendimento da memória local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na preservação da memória local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No desenvolvimento da cultura local	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na cocriação com a comunidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na descoberta da vocação do lugar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Na conexão entre o design e planejamento urbano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Ao realizar um projeto para cidade, em qual ou quais etapas projetuais você entende que deve ter a PARTICIPAÇÃO DO USUÁRIO *

Marque todas que se aplicam.

- Identificação do problema/oportunidade
- Planejamento do projeto
- Desenvolvimento do projeto
- Execução do projeto
- Avaliação do projeto

10. Ao realizar um projeto para cidade, em qual ou quais etapas projetuais você entende que deve ocorrer a AVALIAÇÃO DAS CARACTERÍSTICAS FÍSICAS, CULTURAIS E COMPORTAMENTAIS DO ESPAÇO URBANO *

Marque todas que se aplicam.

- Identificação do problema/oportunidade
- Planejamento do projeto
- Desenvolvimento do projeto
- Execução do projeto
- Implementação do projeto
- Avaliação do projeto após a implementação

11. Ao realizar um projeto para cidade, em qual ou quais etapas projetuais você entende que deve ocorrer a AVALIAÇÃO DA VIABILIDADE ECONÔMICA DE EXECUÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO do projeto *

Marque todas que se aplicam.

- Identificação do problema/oportunidade
- Planejamento do projeto
- Desenvolvimento do projeto
- Execução do projeto

12. Quais métodos do design você utiliza para inserção do usuário em projetos para a cidade? *

13. Quais métodos do design você utiliza para analisar espaço urbano (CARACTERÍSTICAS FÍSICAS, CULTURAIS E COMPORTAMENTAIS)? *

14. Quais métodos do design você utiliza para conceituar um projeto para a cidade? *

15. Quais as ferramentas ou métodos do design você utiliza para avaliar um projeto? *

16. Na sua opinião, quais características são importantes para inserir o design nos processos de revitalização das cidades?

APÊNDICE C – PROPOSTA

INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE CIDADES: Proposta de Modelo Orientado para Inovação

A tese apresenta a construção de um modelo conceitual voltado à inovação para orientar a inserção do design nos processos de revitalização de cidades. O design nesses processos envolve reflexões sobre sua articulação com outras áreas do conhecimento, em especial, sua conexão com o urbanismo, processos de gestão, interação dinâmica com a sociedade e concepção de projetos para ambientes complexos. Envolve o domínio dos métodos e técnicas de design por parte dos atores envolvidos, com a promoção da inovação e conscientização da importância e benefícios do design. A partir do modelo construído foi desenvolvido um guia - Design na Dimensão da Cidade - que compila, explica e compartilha as práticas resultantes da pesquisa.

possam aprimorar a etapa de planejamento e assim propor soluções formais, estruturais, de ambientes, de sistemas ou serviços.

A pesquisa aborda a percepção e atuação dos profissionais do design, arquitetura, engenharia, comunicação e áreas afins, visão sistêmica do projeto, compreensão das necessidades dos usuários, leitura do espaço urbano, conhecimento de métodos e técnicas do design, conexão entre os setores público e privado, e, em especial, conexão entre o conhecimento de urbanismo e design.

INSERÇÃO DO DESIGN NO PROCESSO DE REVITALIZAÇÃO DE CIDADES: Proposta de Modelo Orientado para Inovação

A pesquisa apresenta a construção de um modelo conceitual voltado à inovação para orientar a inserção do design nos processos de revitalização de cidades. O design nesses processos envolve reflexões sobre sua articulação com outras áreas do conhecimento, em especial, sua conexão com o urbanismo, processos de gestão, interação dinâmica com a sociedade e concepção de projetos para ambientes complexos. Envolve o domínio dos métodos e técnicas de design por parte dos atores envolvidos, com a promoção da inovação e conscientização da importância e benefícios do design. A partir do modelo construído foi desenvolvido um guia - Design na Dimensão da Cidade - que compila, explica e compartilha as práticas resultantes da pesquisa.