

Estratégias de design em ecossistemas criativos de inovação social

Freire, Karine^a; Del Gaudio, Chiara^b & Franzato, Carlo^c

^aSchool of Creative Industries, Unisinos, Brazil. kmfreire@unisinos.br

^bSchool of Creative Industries, Unisinos, Brazil. chiaradg@unisinos.br

^cSchool of Creative Industries, Unisinos, Brazil. cfranzato@unisinos.br

Resumo

A inovação social depende de um processo de mudança sistêmica. Para obtê-la, é necessário desafiar nossos modos insustentáveis de vida e, sobretudo, elaborar processos de aprendizagem social que ativem a capacidade imanente nos ecossistemas criativos de desenvolver soluções inovadoras que transformem a sociedade em prol do bem-estar coletivo. Ecossistemas criativos podem ser definidos como organizações sociais em interação, produtoras de múltiplas conexões, complexas e dinâmicas, que permitem sua existência e evolução sustentável. O design se insere nos ecossistemas criativos propondo seus processos para o desenvolvimento de dispositivos sócio-técnicos de transformação do mundo: produtos, serviços, sistemas produto-serviço, mas também tecnologias sociais que auxiliam as dinâmicas de governo, organização e transformação que ocorrem na, para e/ou pela sociedade. O artigo tem como objetivo identificar estratégias de design a serem praticadas em ecossistemas criativos de inovação social. Para tanto, o artigo inicia apresentando o conceito de inovação social e algumas estratégias praticadas para procura-la como, por exemplo, as estratégias de criação por meio de toolkits, de difusão de modelos de negócios por meio de formats padronizados ou de franchising, de crescimento orgânico ou, ainda, de programas institucionais de apoio à inovação. Logo, usando a perspectiva ecossistema, o artigo evolui o processo de inovação dirigida pelo design proposto por Roberto Verganti, direcionando-o à inovação social. Por fim, evidencia mais dois processos que se entrelaçam ao de inovação social dirigida pelo design, ou seja, o processo de infrastructuring e o de seeding. O processo de infrastructuring visa ao desenvolvimento e à prática de relações entre os atores de um ecossistema, de forma a constituir um enredo social que habilite a atividade projetual dos designers e do ecossistema como um todo. O processo de seeding visa à elaboração de sementes de inovações sociais desenvolvidas em um ecossistema, de forma a permitir sua disseminação e crescimento autônomo no mesmo ecossistema ou em outros ecossistemas.

Palavras chave: Design estratégico, Inovação social, Ecossistemas criativos, Infrastructuring, Seeding.

Abstract

Social innovation depends on a process of systemic change. In order to achieve it, unsustainable ways of life have to be challenged, and social learning processes promoted. The latter must be able to catalyze creative ecosystems' immanent capacity of developing innovative solutions able to transform society towards collective wellbeing. Creative ecosystems are interactive social organizations that produce multiple, complex and dynamic connections which allow their own existence and sustainable development. Design contributes to this framework by applying it processes for development of socio-technical devices for world transformation: products, services, product-service systems, but also social technologies that support government dynamics, as well as the organizing and transforming ones that take place in, to or by society. This paper aims at identifying which design strategies can be applied in creative ecosystems of social innovation. Thus, firstly the authors present the concept of social innovation and some strategies for fostering it, i.e. strategies based on toolkits, strategies for the diffusion of business models based on standardized formats or franchising, strategies of organic growth, or even institutional support innovation programs. Therefore, through an ecosystem perspective, the paper evolves the design-driven innovation process proposed by Roberto Verganti, redirecting it towards social innovation. Finally, it highlights two processes that are interwoven with the one of design-driven social innovation, i.e. the processes of infrastructuring and seeding. Infrastructuring is about the development and practice of relations among the actors of an ecosystem aiming at fostering a social scenario that enables the design activity of the ecosystem as a whole. On the other hand, seeding aims at the creating seeds of the social innovations developed within the ecosystem, thus fostering their diffusion and autonomous growth there or in other ecosystems.

Keywords: *Strategic Design, Social Innovation, Creative Ecosystem, Infrastructuring, Seeding.*

1. Introdução

O presente artigo apresenta a compreensão de que a inovação social depende de um processo de mudança sistêmica, e que para isso é necessário não apenas criar descontinuidades nos modos insustentáveis de vida, mas, sobretudo, por meio de um processo de aprendizagem social, ativar ecossistemas criativos nos quais seja imanente a capacidade de desenvolver soluções inovadoras que transformem a sociedade em prol do bem-estar coletivo. A perspectiva ecossistêmica é fundamental para gerar a inovação necessária para alcançar as mudanças desejadas no contexto social. Ecossistemas criativos podem ser definidos como organismos sociais em interação, com capacidade de adaptação e sustentabilidade e produtores de múltiplas conexões, complexas e dinâmicas, que desenvolvem processos criativos para a transformação do mundo.

Nesse processo criativo, cabe destacar o papel do design. A atividade de design é definida como um processo criativo que visa ao desenvolvimento de dispositivos sócio-técnicos (sistemas produtos-serviços,

mas também processos e até modelos de negócios) para a transformação do mundo (Franzato *et al.* 2015). Ainda, compreendemos a necessidade de que essa transformação conserve e crie condições favoráveis para que haja a possibilidade de novas transformações no futuro. Ao considerar sustentabilidade e inovação social entre os objetivos do design, incluímos entre os dispositivos sócio-técnicos elaborados por ele, as tecnologias sociais que são desenvolvidas para auxiliar os processos de governo, organização e transformação que ocorrem na, para e/ou pela sociedade. Isso insere a atividade de design no âmbito de um processo de aprendizagem social que leve a uma nova ideia de bem-estar e que estimule práticas nesta perspectiva.

O design é caracterizado pela sua dimensão processual. Os processos criativos considerados são praticados por relações ecossistêmicas que envolvem designers, profissionais da produção cultural e tecnológica, o tecido organizacional e institucional e os cidadãos. Neste contexto, cabe ressaltar a relevância de uma abordagem de design estratégico que desenvolve estratégias para orientar a ação projetual e a ação organizacional em direção à inovação e a sustentabilidade. O processo de design estratégico é desenvolvido no âmbito das múltiplas relações instauradas na ação projetual do ecossistema de atuação: o meio organizacional, o mercado, a sociedade e o meio ambiente. Neste processo, as competências técnicas de design se transformam em uma plataforma transdisciplinar que sustenta a colaboração dialógica desse conjunto de atores e a construção coletiva das estratégias organizacionais para a geração, sustentação e disseminação das inovações sociais (Franzato *et al.*, 2015).

No âmbito da inovação social, diferentes perspectivas teóricas têm até hoje apontado caminhos para sua promoção, sustentação e disseminação (Manzini, 2008; Murray *et al.*, 2010; Pulford *et al.*, 2014). Porém, como se apresentará ao longo do presente artigo, ainda são necessários estudos voltados a compreensão de como superar os desafios ligados a sustentação dos processos de inovação social no longo prazo, a como alimentá-los, fazê-los crescer em escala e difundi-los. Neste sentido, recentes pesquisas apontam possíveis formas de disseminação, mas ao mesmo tempo não descrevem como organizar e implementar a mudança de forma sistêmica, sobretudo a nível contextual e processual. Pelas características acima explicitadas, acredita-se que uma abordagem de design estratégico possa contribuir nesta direção.

2. Inovação Social

Inovação social neste artigo, refere-se a um processo de criação de novos dispositivos sócio-técnicos capazes de promover mudanças no contexto sociocultural, mudanças essas que possam desenvolver capital humano e social ao mesmo tempo que preservem o capital natural e que gerem capital econômico para que se sustentem no tempo. O cerne da inovação social está na sua capacidade de geração de valor social, ou seja, no reconhecimento coletivo do benefício de um recurso para o conjunto de atores sociais. Assim, o valor das soluções é gerado nas relações sociais, nos benefícios que proporcionam para a coletividade, ou seja, ao estimular: a sensação de pertencimento das pessoas que serão afetadas pela nova solução; a responsabilidade social das organizações que a oferecem; a reciprocidade das relações entre os membros de um ecossistema e a sociedade; por fim, a viver uma vida significativa, que promova o bem-estar coletivo (Ouden, 2012).

Portanto, inovações sociais são resultantes de um processo de desenvolvimento aberto que envolve a participação de uma diversidade de atores. Esta participação é fundamental, enquanto o processo é reconhecido como um processo de aprendizagem, de construção social que tem por objetivo maior transformar aqueles que dele participam (Mulgan, 2007; Murray *et al.*, 2010).

Os principais desafios desse processo estão ligados a encontrar formas de sustentar as novas soluções ao longo do tempo, fazê-las crescer, ganhar escala e serem difundidas a ponto de gerar mudanças sistêmicas (Manzini, 2008; Murray *et al.*, 2010). Murray *et al.* (2010) apontam como caminhos para essa sustentação: o projeto de modelos de negócio e governança que prevejam fontes de financiamento; e a estruturação de redes para a geração de capital relacional que é um modo de criar fontes de resiliência para os momentos mais difíceis da organização. Quando esses modelos se tornarem sustentáveis, deve-se encontrar formas de difundir-los. Mulgan *et al.* (2007, p. 24) identificam cinco tipos de padrões de crescimento e replicação como modo de disseminar as inovações sociais e obter ganhos de escala:

1. **Princípios e ideias gerais** que se difundem através da promoção e a persuasão de um movimento (por exemplo, a ideia da cooperativa de consumidores);
2. **Princípios e ideias projetuais** que incorporam e evoluem o padrão anterior e se difundem espontaneamente por meio das redes profissionais e outros tipos de redes (por exemplo, os doze passos do programa dos alcoolistas anônimos);
3. **Programas específicos** que incorporam e evoluem os padrões anteriores e se difundem programaticamente por meio das redes profissionais e outros tipos de redes, recebendo auxílios econômicos e/ou técnicos (por exemplo, os programas de tratamentos dos toxicodependentes de heroína com o uso de metadona);
4. **Estratégias de *franchising*** que incorporam e evoluem os padrões anteriores e se difundem por meio de uma organização que fornece suporte técnico aos franquizados e garante sua qualidade (por exemplo, o crescimento do banco Grameen, voltado à financiar os pequenos empreendimentos, no Bangladesh);
5. **Estratégias de crescimento orgânico** que incorporam e evoluem os padrões anteriores e se difundem através do crescimento orgânico de uma organização singular com uma governança comum (por exemplo, Amnesty International).

Nesta direção, Manzini (2008) sintetiza três dinâmicas de difusão de inovações sociais: o *toolkit*, o *format* e, novamente, o *franchising*. O *toolkit* é um *formato* mais livre: é um conjunto de instrumentos tangíveis e intangíveis concebido e produzido para simplificar uma tarefa específica, no qual o produtor não assume nenhuma responsabilidade sobre os resultados finais de uso. O *toolkit* é equivalente aos tipos 1 e 2 propostos por Mulgan (2007). O *format*, equivalente ao tipo 3, consiste em uma lista de procedimentos e indicações passo a passo do que é necessário fazer para replicar a solução em contextos diferentes, dando aos compradores, o direito de reproduzir o programa original e adaptá-lo as necessidades locais. E o *franchising*, equivalente ao tipo 4, é um conjunto de procedimentos e ferramentas de comunicação que habilita empreendedores locais a começarem suas atividades comerciais, amparados pela reputação da empresa franqueadora. Esta fornece aos franqueados um conjunto de instrumentos e exige deles o respeito a uma série de procedimentos e padrões de qualidade.

Entendemos que estas propostas podem ser consideradas como modelos de processos focados em sustentar e difundir inovações sociais. Embora esses estudos apontem modos possíveis de disseminação, não apontam caminhos de como organizar a mudança sistêmica, considerando as dimensões contextuais e processuais da inovação social. Portanto, considerando a necessidade de difundir ideias promissoras e de adaptá-las as diferentes questões contextuais que podem emergir, entendemos que caminho para gerar formas mais sustentáveis de vida em sociedade, é a criação e o desenvolvimento de novos modelos de empreendimentos, negócios e organizações capazes de favorecer a mudança no contexto sociocultural em prol do bem-estar coletivo e em diálogo com as dinâmicas e as características locais. Faz-se necessário

outro olhar para a geração de valor. Um olhar que favoreça todos os atores envolvidos no ecossistema de uma nova solução, mais do que indivíduos em particular. Acreditamos que uma visão ecossistêmica seja o meio para gerar soluções para problemas complexos, soluções que gerem valor social por meio da recombinação criativa das tecnologias existentes na produção de novos significados. A partir dessa compreensão, entendemos que o design pode contribuir para o processo de desenvolvimento de inovações sociais por meio da criação de dispositivos sócio-técnicos que em seu cerne, considerem os elementos necessários para o seu crescimento e difusão, sendo assim capazes de transformar o mundo.

Ferrara (2012; p. 240) afirma que “a eficácia da inovação social é conectada operacionalmente à inovação tecnológica, e a inovação de negócios para seu sucesso e propagação”, identificando o design como o elemento capaz de conectar esses três tipos de inovação de maneira imbricada. Assim nossa proposta para alcançar esse objetivo é trabalhar de forma integral e ecossistêmica, para projetar um dispositivo sócio-técnico que, incorpore em sua proposição de valor tanto a inovação social, quanto a tecnológica e de negócios. Dessa reflexão, aproximamos aqui os modelos de inovação dirigida pelo design que consideram a rede projetual, resultante da inteligência coletiva, para desenvolver coletivamente novas soluções que incorporem os significados culturais dispersos.

Autores da área da gestão reconhecem a possibilidade da liderança do design no processo de inovação em contextos econômicos (Verganti, 2009). Acreditamos que o design também possa contribuir com a ativação e a liderança do processo de criatividade coletiva de modo a encorajar a inovação e a disponibilidade de troca entre os atores do ecossistema e configurar novas propostas de valor social. Assim, propomos a inovação social dirigida pelo design seja um processo de desenvolvimento de inovações sociais liderado pelas competências de design e voltado para a infraestruturação do enredo social e a disseminação das inovações sociais desenvolvidas.

2.1. Inovação social dirigida pelo design

Buscamos no trabalho de Verganti (2009) as bases para a proposição de um processo de inovação social dirigida pelo design. O autor identifica os processos de inovação radical de significados dirigidos pelo design em empresas que propõem uma visão de como os contextos de vida – socioculturais e tecnológicos – poderiam evoluir para melhorar a qualidade de vida. Trata-se de empresas que fazem uma exploração mais ampla do contexto sociocultural e tecnológico. Ao fazer isso reconhecem que são vários os agentes que possuem interesses comuns sobre o contexto de vida, e que o diálogo entre eles – internos e externos à organização e chamados pelo autor de intérpretes: empresas em outras indústrias que querem atingir os mesmos clientes, fornecedores de novas tecnologias, pesquisadores, designers e artistas –, é o elemento central de um processo de inovação dirigido pelo design. O autor descreve essa exploração como um processo pesquisa coletiva difuso, organizado em rede, e relacionado a possíveis significados para as coisas, e a denomina como “o discurso de design”. Nessa perspectiva, as empresas não se utilizam de tendências existentes e definidas, mas recorrem a um processo orgânico e colaborativo de análise das informações trazidas pelos intérpretes para compreender os contextos possíveis. Tal discurso considera a compreensão do contexto sociocultural da vida das pessoas, promovendo trocas de conhecimento entre os atores de diferentes formas: obras de arte, estudos, palestras, protótipos e produtos. O objetivo dessa abordagem é criar propostas para modificar um cenário, visões de um futuro possível. A intenção do discurso é “seduzir, moldar os modelos socioculturais e influenciar as aspirações e desejos das pessoas” (Verganti, 2009, p. 192).

No âmbito da criação de valor social, o discurso de design e o processo de pesquisa coletivo difuso se ampliam e transformam. No caso de inovações sociais, a troca de valor não ocorre diretamente entre um cliente e uma organização, mas inclui outros stakeholders que fazem parte do sistema. De fato, como

aponta Bignetti (2011), os processos de configuração de proposições de valor de inovações sociais distinguem-se dos processos tradicionais de inovação pela sua abertura e cooperação com a comunidade para resolver questões de cunho social. O processo de inovações sociais valoriza o conhecimento tácito presente nas pessoas da comunidade, envolvendo-as ao longo do processo, iniciando pela concepção, passando pelo desenvolvimento e chegando à aplicação. As pessoas são consideradas como possuidoras de capacidades que devem ser estimuladas para promover o bem-estar ativo e reforçar o tecido social (Manzini, 2008).

A partir dessa compreensão surge o questionamento: haveria uma rede de intérpretes da inovação social? Como ativar o discurso de design dessa rede? Como esta seria composta?

Seguindo a proposta de Verganti (2009) a rede de intérpretes da inovação social seria formada por atores ligados a produção cultural e a produção de tecnologias que buscam novos significados para o uso da tecnologia na promoção do bem-estar coletivo. No âmbito das inovações sociais, seguindo a proposição de Bignetti (2011) e Manzini (2008), devemos considerar a participação de uma multiplicidade de atores sociais na inovação e incluir as pessoas, que estão inseridas nesses contextos socioculturais como intérpretes relevantes dessa rede, por serem especialistas na experiência cotidiana em tais contextos (figura 1).

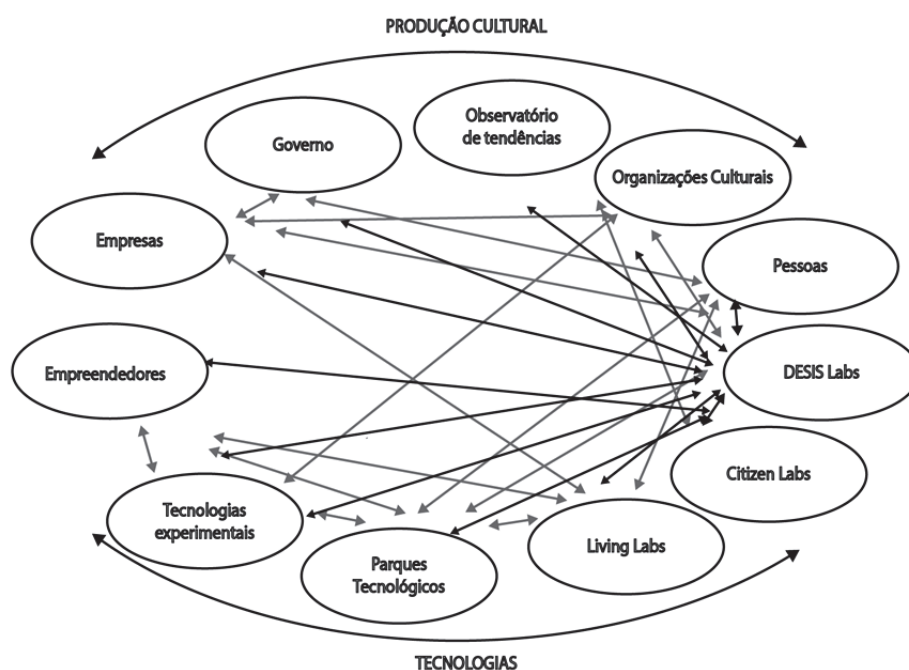


Fig. 1. Ecossistema criativo: rede de intérpretes do contexto sociocultural

Neste sentido, buscamos elucidar o questionamento acima ilustrando com o caso da Rede Design para a Inovação Social e Sustentabilidade (DESI). A Rede DESIS é formada por uma constelação de laboratórios experimentais autônomos, mas interconectados, formado por um grupo de professores, pesquisadores e estudantes de uma Escola de Design encarregados de promover a inovação social. Os laboratórios da rede estabelecem parcerias com empresas, organizações sem fins lucrativos, fundações e agências do governo para identificar, projetar e disseminar casos de inovação social, ou seja, se conectam

a outros intérpretes da inovação social. A visão que une a rede é a compreensão de que os recursos sociais difusos são o principal motor da mudança e podem se tornar poderosos promotores de modos de produção e vida sustentáveis. Para tanto, desenvolvem pesquisas para identificar soluções criativas para resolver questões cotidianas ligadas a sustentabilidade e ao bem-estar coletivo, desenvolvidas por pessoas comuns.

A visão da rede é que a comunidade de design em geral e as Escolas de Design em particular podem desempenhar um papel fundamental na difusão desses sinais como forças motrizes das mudanças sustentáveis para a inovação social. O objetivo da rede é usar o conhecimento de design para co-criar cenários, soluções e comunicações socialmente relevantes, com parceiros locais, regionais e globais, estimulando o desenvolvimento de inovações sociais.

Podemos dizer que essas soluções, identificadas como sementes para a inovação social, estão alinhadas à proposta de inovação de Verganti (2009), em que um “discurso sedutor” é produzido para incentivar a mudança dos modelos socioculturais rumo à inovação social e à sustentabilidade. A exposição "Sustainable Everyday" na Triennale di Milano (Jégou, Manzini, 2003) e os DESIS Showcases são exemplos de discursos de design produzidos por essa rede de intérpretes, liderados pelo design, para a criação de novas propostas de bem-estar sustentável, seja por meio de protótipos de soluções, produtos, seja por meio de estudos e palestras.

Como mostra este caso, na proposta de inovação social dirigida pelo design, o designer adquire a função de ativar o discurso projetual de uma rede intérpretes, através de suas capacidades de imaginar e influenciar comportamentos, trazendo seu ponto de vista profissional criativo, transformando os sinais do presente em uma mudança de paradigma para o futuro. Nessa proposta, caberá ao designer criar as ferramentas para favorecer um discurso projetual e dar forma as ideias que emergem do grupo (Sanders, Stappers, 2008).

Em síntese pessoas e organizações que queiram desenvolver inovações culturais e sociais podem encontrar no designer um agente capaz de: ativar a rede de interpretes, configurar equipes interdisciplinares, criar instrumentos que possibilitam a ideação coletiva, estimular as relações e as discussões projetuais por meio de propostas provocativas. Portanto, podemos propor que os processos de inovação social dirigidos pelo design são co-criativos e liderados pelo designer, para promover a o diálogo projetual fundamentado na cooperação dialógica visando desenvolver relações entre os atores do ecossistema criativo (Franzato *et al.*, 2015).

Deste ponto, o design estratégico é uma abordagem adequada para tal fim. É uma abordagem que privilegia o co-design, ou seja, a colaboração criativa entre designers e não designers, entre especialistas e pessoas comuns, em um percurso projetual, que resulta, naturalmente, em soluções mais efetivas, mais apropriadas e mais desejáveis. Portanto o design estratégico se torna fundamental no cenário da inovação social dirigida pelo design, uma vez que permite que uma gama de stakeholders, de diferentes disciplinas, colaborem criativamente no desenvolvimento de soluções.

De fato, a participação da multiplicidade de atores sociais na construção das inovações e a busca por novas formas de bem-estar são características centrais das inovações sociais dirigidas pelo design. Isso porque, como apresentado, para que as soluções possam gerar novos sistemas de produção ou até mesmo novos modelos econômicos, na perspectiva de promover uma ideia de bem-estar que esteja desvinculada do consumo de produtos, elas precisam estar vinculadas aos bens comuns locais, aos contextos de vida (ambiente físico e social) e ao valor do tempo lento e contemplativo. E isso só pode acontecer por meio de novas formas de se relacionar, de dialogar e discutir constantemente, buscando desenvolver estas propostas sedutoras e provocativas. Neste sentido, em uma perspectiva de design estratégico, considerando a necessidade de gerar, disseminar e provocar mudanças sistêmicas, dois processos são

essenciais: o de estimular as relações e as discussões projetuais, definido aqui como *infrastructuring*, e o de desenvolver e difundir propostas provocativas, definido aqui como *seeding*, apresentados a seguir.

3. “Infrastructuring” para a inovação social

A proposta de inovação social dirigida pelo design para criar, sustentar e difundir inovações sociais, se diferencia das de Manzini (2008), Murray *et al.* (2010) e Pulford *et al.* (2014), por apresentar uma abordagem à mudança mais ecossistêmica e integral – considera de fato também as dimensões contextuais e processuais da inovação social.

Como apontado anteriormente a articulação entre mudança social, novas formas de empreendimentos sociais – que a estimulariam – e novas formas de negócios para disseminar estes últimos se faz necessária. Ou seja, os projetistas não têm que atuar só no nível de cada inovação, mas devem pensar de forma mais abrangente em como coordenar e articular esses novos empreendimentos e novas formas de negócios com a mudança sistêmica desejada para a sociedade. Para tanto, ao considerar também que a mudança a ser perseguida encontra sua força na relevância da dimensão relacional das inovações sociais, emerge a relevância de um processo que atue no desenvolvimento constante do enredo social. De acordo com o conceito de *infrastructuring*, recentemente discutido no âmbito do design, considera-se que o design possa atuar de modo a estimular relações e discussões produtivas da rede de intérpretes do social para continuamente adaptar as soluções às mudanças contextuais. Em uma proposta de inovação social dirigida pelo design o processo de *infrastructuring*, apresentado a seguir, é central.

Vários foram os autores que trabalharam esse conceito, mas o que interessa aos fins deste artigo, é sua definição contextualizada no âmbito de projetos com comunidades que visam a constituição de uma sociedade mais democrática (Björgvinsson *et al.*, 2010; Ehn, 2008; Hillgren *et al.*, 2011). Considerando a ação do designer, e as características das comunidades e dos processos a serem promovidos, Ehn (2008) conceitualizou *infrastructuring* como projetar possibilidades de design futuras. Ele afirma a relevância do designer focar seu trabalho no desenvolvimento de estratégias projetuais (design for design) que visem criar infraestruturas flexíveis e abertas para um pós-design (design after design) não planejado, ou seja, que permitam ações criativas e projetuais futuras. Hillgren *et al.* (2011) definem o processo de *infrastructuring* como: processo contínuo e aberto de construção de relações entre diferentes atores (feito com tempo e recursos variáveis) que visa constituir uma estrutura de design aberta, sem prazos e objetivos específicos, e que tem como fim último o de constituir e alimentar esses. Esta definição reforça a natureza processual do *infrastructuring*. O papel do projetista não é mais o projeto de uma solução específica, mas se torna o projeto do processo. A *-ing form* aponta de fato a relevância da dimensão processual, e a natureza mais flexível e dinâmica da ação dos projetistas.

Assim, emerge a necessidade de *infrastructuring* como de uma abordagem focada no processo (Manzini, 2015). O entendimento de Ehn e colegas que consideram o *infrastructuring* como um processo constante relativo a criação de infraestruturas flexíveis e abertas para um design after design, não é mais suficiente. Trata-se ao invés de afirmar o processo como processo. Ou seja, o designer contribui para inovação social por meio do mesmo processo de design: é por e nele mesmo que a inovação e a mudança acontecem, e que são estimuladas relações e formas de interagir projetuais. Trata-se, portanto de um processo constante, aberto e sem fim que ao acontecer gera e alimenta constantemente o contexto desejado e as possibilidades de outros processos que visem mudanças sociais acontecerem, tornando-se esta uma característica do contexto em si. Desta forma são consideradas as dimensões contextuais e processuais da inovação social: os projetistas agem para promover uma mudança contextual, ou seja, não atuam mais (ou não só) no nível do projeto, mas no do processo de constituição e evolução de um determinado contexto.

É importante observar que no âmbito da contribuição do design para promover processos de inovação social, tem recentemente sido apontada a relevância da infraestrutura relacional de um contexto, isso a partir das características intrínsecas relacionais relevantes da mesma inovação social. De fato, para o designer ativar o discurso projetual, ele precisa estimular relações projetuais, visto que o cerne da inovação social tem a transição do foco do bem-estar individual ao bem-estar coletivo, e isso acontece pela geração e difusão de novos comportamentos e relações sociais. Portanto, a dimensão relacional, se torna fundamental de ser trabalhada pelo e no processo de *infrastructuring*. Na perspectiva da inovação social, este tipo de relações produtivas são o elemento constitutivo mais relevante do contexto desejado.

Dindler e Iversen (2014) propõem que o design foque em desenvolvê-las e alimentá-las por meio do próprio processo de design. Na perspectiva de ecossistemas criativos de inovação social, estas relações precisam ser flexíveis e em constante redefinição. Em síntese, isso significa que o processo de *infrastructuring* gera e alimenta estes espaços por alimentar e renovar as relações que os constituem.

De acordo com Björgvinsson *et al.* (2010) e Hillgren *et al.* (2011), a participação do usuário no processo é fundamental: eles são interpretes fundamentais da rede por serem especialistas do cotidiano, e ao mesmo tempo porque no processo e pelo processo encontram-se as bases da participação futura das pessoas, que é um dos pontos-chave deste tipo de ação. O designer age para provocar relações que levem os diferentes atores a participar e a se relacionar de forma diferente, colaborando entre eles. Esta participação acontece por engajamento – provocado pelo designer – e gera engajamento futuro e de outras pessoas. De acordo com Dindler e Iversen (2014) o designer é habilitado a fazer isso porque possui e usa – ao longo do processo – uma habilidade relacional para o desenvolvimento e a transformação de relações pessoais e profissionais entre os diferentes atores envolvidos.

Assim, pode-se destacar que a abordagem de *infrastructuring* se distancia da dinâmica do *format*, pois nenhum resultado é planejado. A ação acontece a nível processual e por ações que agem diretamente na dimensão relacional, na perspectiva de favorecer o surgimento de oportunidades de projetos cujo desenvolvimento e resultado colaborem nesta direção. Também pode-se ressaltar a dimensão contextual do *infrastructuring* e a abrangência deste processo. Para que ocorra, é necessário um diálogo constante e constantemente atualizado. Esse tipo de processo não tem regras, não pode ser planejado e não pode ser ensinado na forma de um processo predefinido (Hillgren *et al.*, 2011). Finalmente, o processo de *infrastructuring*: não tem início, desenvolvimento, fim: a ação do design não tem previsão de término, nem é desejada. É o processo em si que é relevante.

Promover um ecossistema criativo para inovação social, porém não é em si suficiente para disseminar e alcançar a mudança sistêmica desejada: é necessário que na abordagem de design estratégico esteja incluído outro processo que permita aos ecossistemas criativos difundir as propostas sedutoras e provocativas de inovação social por eles gerada e por sua vez ativar outros ecossistemas criativos. O conceito de *seeding*, apresentado na próxima seção, se torna fundamental para entender como isso pode acontecer.

4. “Seeding” da inovação social

Na introdução, definimos o design como processo criativo que visa ao desenvolvimento de dispositivos sócio-técnicos para a transformação do mundo. Ao considerar a inovação social como objeto do design, os dispositivos sócio-técnicos que este design visa desenvolver, são evidentemente muito diferentes dos artefatos que o desenho industrial visa desenvolver. Precisam ser dispositivos tecnológicos, processuais,

organizacionais e sócio-culturais que já em si incorporem estratégias de difusão para geração e sustentação de ecossistemas criativos de inovação social.

Como foi mencionado, Murray *et al.* (2010) apontam que a replicação e a adaptação são as mais frequentes formas de difusão das inovações sociais e, nesta mesma direção, Manzini (2008) inclui *toolkit*, *franchising* e *format* entre as estratégias do design para a inovação social. Estes mesmos autores, porém, sublinham que uma das questões atuais mais relevantes é permitir que as inovações sociais se adaptem aos diversos contextos, evoluindo em novas formas. Replicação, na forma de *franchising* e *format*, é uma estratégia de difusão tradicional. Por outro lado a ideia de adaptação (Murray *et al.*, 2010) e de *toolkit* (Manzini, 2008) apresentam um potencial caminho para difusão, mas como apresentado, precisam ser evoluídos a fim de entender a forma de implementação.

Neste sentido, o trabalho de Elisa Giaccardi (2005) se torna útil para superar a contradição acima apontada do conceito de replicação, que remete à produção em série, e assim chegar a novas estratégias para difundir a inovação social. A autora operou uma ampla revisão da literatura sobre metadesign. Para percorrer resumidamente suas etapas, podemos partir do design generativo. Trata-se de um método de design que não visa desenvolver artefatos finais, mas sim processos que, quando inicializados, entregam artefatos finais. Entre os resultados de design generativo podemos incluir códigos informáticos que, a partir de um conjunto de variáveis, uma inteligência artificial pode operar para entregar um projeto de um artefato gráfico ou até mesmo de um produto industrial ou de uma arquitetura. Isso mostra, portanto, como, estes códigos possam ser compreendidos como “sementes” para o projeto de artefatos finais, a inovação é imanente neles. O metadesigner – ou seja, o designer que opera no âmbito do metadesign – não projeta o artefato final, mas a semente para o projeto de artefatos finais.

Enquanto o *franchising* e o *format* permitem replicar exemplares idênticos a um dado modelo, o processamento do código pela máquina garante a elaboração de exemplares diferentes a partir de conjunto de variáveis diferentes. No âmbito do discurso até aqui desenvolvido, isso significa que se designers atuarem por meio de sementes - códigos de inovação social -, a alteração das variáveis contextuais, permitiria a obtenção de versões adaptadas de uma inovação social codificada.

Porém isso não resolve a contradição em questão. De fato, para resolve-la precisaria considerar que o social seja um ambiente controlado como o da máquina. Entretanto, neste caso teria a contradição posta pelo conflito entre tecnocracia e democracia: é possível aceitar soluções inovadoras predeterminadas e impostas por um código? Neste sentido, é importante citar a possibilidade do código aberto às intervenções da comunidade de usuários, o código que “os usuários possuem a liberdade de executar, copiar, distribuir, estudar, mudar e melhorar” (Free Software Foundation, 2015, s. p.).

A partir disso entende-se a relevância de processos de inovação social orientadas pelo design que visem não só a geração de ecossistemas - baseados em novas formas de se relacionar e onde aconteçam constantemente discussões sobre questões localmente relevantes - mas que também visem ao desenvolvimento de sementes de dispositivos tecnológicos, processuais, organizacionais e socioculturais, que são sustentáveis e objetivam alcançar objetivos socialmente reconhecidos de novas formas.

Por sua vez, uma vez que essas sementes germinam, exploram a organização em rede para se difundirem de maneira rizomática, seguindo a metáfora de Deleuze e Guattari (1987). Ou seja, explorando as conexões possíveis na rede global de colaborações projetuais entre indivíduos e organizações, acabam sendo elaboradas em um contexto e evoluídas em inúmeras variantes em outros contextos. Chamamos de *seeding* esta dinâmica de difusão projetual que tem a potencialidade de gerar inovação: as ideias inovadoras (seeds) se difundem de um contexto para outro através das redes de intérpretes, consequentemente são praticadas por meio de processos de projeto em rede, de acordo com as dinâmicas

chave dos contextos desejados, e assim são reinterpretadas, transformadas e renovadas para que possam ser finalmente implementadas nos diversos contextos. E para que, assim por diante, continuem se difundindo.

Aponta-se que nestes percursos projetuais, a semente, o dispositivo sócio-técnico e a inovação iminentes nela, podem evoluir radicalmente. Não apenas se adaptam aos contextos, mas podem e, aliás, devem ser interpretados autonomamente, transformados e usados nas maneiras mais diferentes, e assim evoluir. Determinante é, portanto, o alinhamento com a metáfora computacional do código aberto: à abertura da semente e de seus efeitos é uma das suas características essenciais.

5. Considerações Finais

No quadro delineado, a organização em rede emerge como uma das principais formas organizacionais que embasam os processos de inovação dirigida pelo design também, e talvez especialmente, no âmbito social. Os processos criativos ocorrem nas e pelas redes que os atores sociais integram e nas quais agem, e contribuem para o desenvolvimento das mesmas. O design se integra no processo de *infrastructuring* do social, sendo, ao mesmo tempo, seu catalizador e efeito. De fato, tais processos são impulsionados e acelerados nas e pelas redes dos especialistas e dos demais atores – todos, sem distinção, são interpretes locais – que concorrem à elaboração do discurso do design. Se o *infrastructuring* ativa e alimenta a rede de interpretes, esta, por sua vez, alimenta um discurso de design local e gera propostas que podem ativá-lo em outros lugares.

Não estamos com isso, porém, delimitando com precisão cada ecossistema criativo. As relações e interações ativadas e sustentadas embora concentrem-se em um ecossistema criativo específico, cerne da ação de cada designer, o extrapolam também. Desta forma há um enredo inter-ecossistêmico. Esta não é só uma característica das redes, mas o é especialmente nas redes da inovação dirigida pelo design (ou, por extensão, as redes que artificialmente evidenciamos e atribuímos à inovação dirigida pelo design) que são ricas em relações e interações inter-ecossistêmicas.

O entendimento deste enredo de relações e interações ecossistêmicas e inter-ecossistêmicas que sustentam a inovação e ainda mais processos de inovação social, faz com que o enfoque do design se desloque do projeto de dispositivos sócio-técnicos para o enredo do processo projetual com os demais processos que concorrem à aprendizagem e à inovação social, especialmente com processos ligados à organização em rede dos indivíduos e das organizações. Assim, o processo de design é considerado e desenvolvido no âmbito das múltiplas relações ecossistêmicas instauradas na ação projetual. Eis, a relevância do design estratégico atuar para ativar e sustentar estes ecossistemas criativos, pois o design estratégico permite e promove processos de estruturação de relações ecossistêmicas e de sua prática projetual. O efeito mais significativo do design estratégico é a organização e a contínua reorganização das relações e das atividades que são desenvolvidas no ecossistema das empresas públicas e privadas, das ONGs, demais organizações, e de todos os atores e intérpretes locais. Não é possível prescindir deste tipo de trabalho na inovação social orientada para o design, uma vez que é contextualizado nos processos de aprendizagem e de inovação social, constituindo a base para o *seeding* de oportunidades projetuais e sua prática.

6. Referências

- BIGNETTI, L. P. (2011). As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. *Ciências Sociais Unisinos*, 47 (1), pp. 3-14.
- BJÖRGVINSSON, E., EHN, P. & HILLGREN, P. (2010). "Participatory design and 'democratizing innovation'" in : Bødker, K. *et al.* PDC 2010 Participation: the Challenge. New York: ACM Press, pp. 41-50.
- DELEUZE, G. & GUATTARI, F. (1987). *A Thousand Plateaus: Capitalism and Schizophrenia*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- DINDLER, C. & IVERSEN, O. (2014). "Relational expertise in participatory design" in : Iversen, O. *et al.* PDC 2014 *Reflecting connectedness*. New York: ACM Press, pp. 41-50.
- EHN, P. (2008). "Participation in Design Things" in Hakken, D., Simonsen, J., Robertson, T. PDC 2008 Experiences and Challenges. New York: ACM Press, pp. 92-101.
- FERRARA, L. (2012). "Social Innovation and new business models" in Bartholo, R., Cipolla, C. *Inovação social e sustentabilidade | Desenvolvimento local, empreendedorismo e design*. Rio de Janeiro: e-papers, pp. 235-248.
- FRANZATO, C., DEL GAUDIO, C., BENTZ, I., PARODE, F., BORBA, G. & FREIRE, K. (2015) "Inovação Cultural e Social: design estratégico e ecossistemas criativos" in Freire, K. *Design Estratégico para a Inovação Cultural e Social*. São Paulo: Kazuá, pp. 157-182.
- FREE SOFTWARE FOUNDATION (2015). *A Definição de Software Livre*. <<http://www.gnu.org/philosophy/free-sw.pt-br.html>> [accessed: May 8th, 2016].
- GIACCARDI, E. (2005). "Metadesign as an Emergent Design Culture" in Leonardo, 38(4), pp. 342-349.
- HILLGREN, P. A.; SERAVALLI, A., & EMILSON, A. (2011) "Prototyping and *infrastructuring* in design for social innovation" in CoDesign, 7(3-4), pp. 169-183.
- JÉGOU, F. & MANZINI, E. (2008). *Collaborative services|social innovation and design for sustainability*. Milano: Edizioni POLI.design.
- MANZINI, E. (2015). *Design, When Everybody Designs*. Cambridge, MA: The MIT Press.
- MANZINI, E. (2008). *Design para a inovação social e sustentabilidade. Comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais*. Rio de Janeiro: e-papers.
- MANZINI, E (2011). "Introduction" in: Meroni, A.; Sangiorgi, D. *Design for services*. Surrey: Gower Publishing, pp. 1-6.
- MANZINI, E. & JEGOU, F. (2003). *Sustainably everyday: scenarios of urban life*. Milano: Edizioni Ambiente.
- MORIN, E. (2011). *Introdução ao pensamento complexo*. Porto Alegre: Sulina.
- MULGAN, G., TUCKER, S., ALI, R. & SANDERS, B. (2007). *Social innovation: What it is, why it matters and how can be accelerated*. Oxford: Oxford Said Business School.
- MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J. & MULGAN, G. (2010). *The open book of social innovation*. London: Young Foundation/NESTA.
- OUDEN, E. (2012). *Innovation Design: Creating value for people, organizations and society*. New York: Springer.
- PULFORD, L.; HACKET, T. & DASTE, D. (2014). *A reflection on strengthening social innovation in colombia*. London: Young Foundation.
- SANDERS, E. & STAPPERS, P. (2008). "Co-creation and the new landscapes of design" in: *CoDesign*, 4(1), pp. 5-18.
- VERGANTI, R. (2009). *Design-Driven Innovation*. Boston, Harvard Business Press.