

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO  
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

**NICIANE ESTEVÃO CASTRO**

**MATERIALIDADE NAS PRÁTICAS CRIATIVAS: ESTUDO DE  
UMA EMPRESA DE DESIGN DE MOBILIÁRIO**

VITÓRIA

2018

**NICIANE ESTEVÃO CASTRO**

**MATERIALIDADE NAS PRÁTICAS CRIATIVAS: ESTUDO DE  
UMA EMPRESA DE DESIGN DE MOBILIÁRIO**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof.<sup>o</sup> Dr. César Augusto Tureta de Moraes

VITÓRIA

2018

Dados Internacionais de Catalogação-na-publicação (CIP)  
(Biblioteca Setorial Tecnológica,  
Universidade Federal do Espírito Santo, ES, Brasil)

---

C355m Castro, Niciane Estevão, 1983-  
Materialidade nas práticas criativas : estudo de uma empresa  
de design de mobiliário / Niciane Estevão Castro. – 2018.  
123 f. : il.

Orientador: César Augusto Tureta de Moraes.  
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade  
Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e  
Econômicas.

1. Schatzki, Theodore R. – Epistemologia. 2. Materialidade.  
3. Criatividade. 4. Prática administrativa. 5. Economia criativa.  
I. Moraes, César Augusto Tureta de. II. Universidade Federal do  
Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. III.  
Título.

CDU: 65

---

Elaborada por Sandra Mara Borges Campos – CRB-6 ES-000593/O



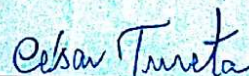
**NICIANE ESTEVÃO CASTRO**

**MATERIALIDADE NAS PRÁTICAS CRIATIVAS: ESTUDO DE UMA  
EMPRESA DE DESIGN DE MOBILIÁRIO**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Administração.

Aprovada em 18 de abril de 2018.

**COMISSÃO EXAMINADORA**



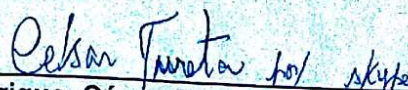
---

**Prof. Dr. César Augusto Tureta de Moraes**  
Universidade Federal do Espírito Santo  
Orientador



---

**Prof. Dr. Alfredo Rodrigues Leite da Silva**  
Universidade Federal do Espírito Santo



---

**Prof. Dr. Henrique César Muzzio de Paiva**  
Barroso – membro remoto  
Universidade Federal de Pernambuco

À Mariúza Cabral (mãe), Terezinha Rosa Cabral (avó materna) e Vanessa Venturin (irmã) que são meus pilares nesta incrível jornada que é a vida.

Ao meu companheiro, Marciel Correia de Aquino, que foi fundamental na realização de mais esse sonho.

Às memórias de Myres Castro de Almeida (avô paterno) e de Alexandre Acerbi (primo).

## AGRADECIMENTOS

À sociedade brasileira que me oportunizou acesso a uma educação pública e de qualidade, por meio de suas instituições, o Instituto Federal do Espírito Santo - que concedeu afastamento das minhas atividades laborais para poder me dedicar à pesquisa - e a Universidade Federal do Espírito Santo. Cabe a mim, não só agradecer a cada cidadão e cidadã que trabalha dia a dia para propiciar os direitos sociais estabelecidos em nossa Carta Magna, mas buscar retribuir tudo que me foi permitido com esta qualificação no desempenho cotidiano de minhas atividades como servidora pública.

Aos colegas discentes, técnicos-administrativos e docentes do PPGAdm/UFES, por todos os momentos alegres e de intenso aprendizado compartilhados nesse período de mestrado. Muitos desses momentos marcarão para sempre a minha vida. Em especial agradeço ao meu orientador, Prof.º Dr. Cesar Tureta, pela serenidade, pela confiança, pela presteza e por todo conhecimento compartilhado. E também aos membros das bancas de qualificação e de defesa, Prof.º Dr. Alfredo Rodrigues, Prof.º Dr. Alexandre Rosa e Prof.º Dr. Henrique César Muzzio, cujas as contribuições foram muito valiosas no desenvolvimento da dissertação.

Aos sócios da empresa pesquisada, por não só terem aceito meu pedido de pesquisa, mas por me acolherem com tanto carinho e atenção; sem o apoio, a compreensão e a paciência de vocês e dos demais colaboradores do estúdio, essa dissertação não poderia ter sido finalizada.

Ao meu “coorientador” preferido, Marciel Correia de Aquino, que me apoiou incondicionalmente nessa jornada acadêmica. Foram muitos “momentos românticos” que acabaram em debate sobre materialidade nas práticas criativas. Obrigada pela comidinha gostosa, por servir de despertador (mesmo de longe) e por me dá forças, quando eu mesma, já não acreditava mais em mim. Te amo muito!

Aos meus amigos-colaboradores, Ana Carolina Mota (transcrição e mensagens sempre muito incentivadoras), Jean Carlos Oliveira (edição das figuras e fotografias) e Roger Seta (revisão).

Por fim, agradeço ao apoio e à compreensão de todos que participaram da experiência do mestrado junto comigo. Minha eterna gratidão!



“O trabalho escrito pode vir assinado por um autor, mas é sempre fruto dos encontros e das oportunidades que aquela pessoa teve ao longo da vida”.

Andrea Moraes

## RESUMO

Esta dissertação se propõe a compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário. Sua fundamentação teórica está embasada no estudo da economia criativa e das teorias da prática e epistemologia de Theodore Schatzki. A fim de alcançar o objetivo geral, a pesquisa empírica foi realizada por meio da triangulação da observação participante com videogravação e entrevistas (exploratórias e semiestruturadas em profundidade). Em relação à análise e interpretação dos dados, foi empregado o procedimento de análise de conteúdo temático *a posteriori*. Ressalta-se, entretanto, que este estudo está delimitado à análise das práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário de pequeno porte, localizada em Vitória/ES. Além disso, ao perseguir esse objetivo, não se pretende ignorar a participação dos seres humanos no processo de criação, e nem mesmo que alguns indivíduos possuem mais potencial criativo que outros, mas contribuir na discussão sobre o papel da materialidade nesse tipo de fenômeno social. Os resultados revelam que os elementos materiais compõem as “malhas criativas”, atuando na sustentação e promoção dos “ditos” e “feitos” corpóreos organizados e situados naquele contexto. Neste aspecto, a materialidade influi na conexão com as demais práticas sociais presentes na empresa estudada, inclusive com aquelas que não estão diretamente vinculadas aos seus fins como estúdio de design, mas que têm como intento a “troca de ideias” tão fundamentais para criação coletiva. Ademais, ao “tangibilizar” ideias, os elementos materiais permitem que os atores sociais articulem expertises, “gostos” e informações em “experimentações” capazes de provocar reflexões ao longo do processo de criação, gerando novas ideias que, por sua vez, também serão experienciadas, até se obter um resultado criativo satisfatório. Por fim, foi possível perceber que os elementos materiais podem potencializar (ou restringir) as práticas criativas, conforme sua capacidade de “corporificar” os conhecimentos, normas (explícitas ou não), discursos, emoções e motivações compartilhados no processo criativo da organização.

**Palavras-chave:** Materialidade. Criatividade. Economia criativa. Prática. Epistemologia de Schatzki



## ABSTRACT

The research aims to understand the participation of the material elements in the creative practices of a furniture design company. Its theoretical rationale is based on the study of the creative economy and on the theories of practice and epistemology by Theodore Schatzki. In order to achieve the general goal, the empirical research was conducted through the triangulation of participating observation with video recording and interviews (exploratory and in-depth semi-structured). Thematic analysis was used. However, this study is limited to the analysis of the creative practices of a small furniture design company, located in Vitória, Espírito Santo, Brazil. Moreover, the participation of human beings in the process of creation is not ignored, nor even the fact that some individuals have more creative potential than others. But rather such human participation is considered to contribute to the discussion about the role that the material elements play in this type of social phenomenon. The research results show that the material elements compose the "creative meshes", playing a role of support and promotion of bodily doings and sayings organized and situated in that context. Concerning this aspect, materiality works in the connection with other social practices in the studied company, including those which are not directly linked to its purposes as a design studio, whose purpose is to "exchange ideas", an essential action to collective creation. In addition, by "tangibilizing" ideas, materiality allows social actors to articulate expertises, "tastes" and information in "experiments" capable of provoking reflections throughout the creation process, generating new ideas that, in turn, will also be experienced, until a satisfactory creative result is achieved. Finally, it was possible to perceive that material elements can enhance (or restrict) creative practices, according to their capacity to "embody" the knowledge, norms (explicit or not), discourses, emotions and motivations shared in the creative process of the organization.

**Keywords:** Materiality. Creativity. Creative economy. Practice. Epistemology of Schatzki

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – A economia criativa e a dinâmica de funcionamento de seus elos.....	21
Figura 2 – Escopo dos setores criativos por categoria cultural.....	22
Figura 3 – Criatividade na economia atual.....	28
Figura 4 – Modelo dos 5Cs.....	28
Figura 5 – Trecho de vídeo.....	71
Figura 6 – Trecho de vídeo.....	73
Figura 7 – Trecho de vídeo.....	76
Figura 8 – Trecho de vídeo.....	80
Figura 9 – Trecho de vídeo.....	85
Figura 10 – Trecho de vídeo.....	87

## LISTA DE FOTOGRAFIAS

Fotografia 1 – <i>Workshop</i> de luminárias.....	60
Fotografia 2 – Oficina de Horta Vertical.....	61
Fotografia 3 – Ambientação gráfica na fachada da empresa.....	63
Fotografia 4 – Antes e após as adequações feitas pela empresa.....	64
Fotografia 5 – Área do térreo (oficina).....	64
Fotografia 6 – Área do térreo (copa, sanitários e expositor).....	65
Fotografia 7 – Área da sobreloja.....	66
Fotografia 8 – Espaço de reunião.....	66
Fotografia 9 – Primeiro encontro da Rede Pulso.....	67
Fotografia 10 – Produção do Projeto MARÉ.....	69
Fotografia 11 – Área de trabalho da oficina.....	69
Fotografia 12 – Detalhe da copa da empresa.....	70
Fotografia 13 – Caderno de um dos sócios.....	82
Fotografia 14 – Protótipo em papelão de uma poltrona.....	89

## **LISTA DE ABREVIACOES E SIGLAS**

DCMS - Departamento de Cultura, Mdia e Esporte

MinC - Ministério da Cultura

OMPI - Organização Mundial de Propriedade Intelectual

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

SEC - Secretaria da Economia Criativa

UNCTAD - Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>13</b>
<b>2 ECONOMIA CRIATIVA</b> .....	<b>20</b>
2.1 SETORES CRIATIVOS: CONCEITO E CARACTERÍSTICAS.....	23
2.2 CRIATIVIDADE E PRÁTICA CRIATIVA.....	27
<b>3 TEORIAS DA PRÁTICA E EPISTEMOLOGIA DE SCHATZKI</b> .....	<b>31</b>
3.1 EPISTEMOLOGIA DA PRÁTICA SEGUNDO SCHATZKI .....	34
3.2 PRÁTICAS CRIATIVAS E ARRANJOS MATERIAIS .....	39
<b>4 METODOLOGIA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO CAMPO</b> .....	<b>42</b>
4.1 NATUREZA DA PESQUISA.....	42
4.2 APROXIMAÇÃO COM O CAMPO.....	43
4.3 COLETA DE DADOS .....	45
<b>4.3.1 Observação</b> .....	<b>46</b>
<b>4.3.2 Vídeo</b> .....	<b>51</b>
<b>4.3.3 Entrevista</b> .....	<b>53</b>
4.4 ANÁLISE DE DADOS.....	56
4.5 O ESTÚDIO DE DESIGN DE MOBILIÁRIO.....	59
<b>4.5.1 Breve histórico</b> .....	<b>59</b>
<b>4.5.2 Estrutura organizacional</b> .....	<b>62</b>
<b>5 MATERIALIDADE NAS PRÁTICAS CRIATIVAS</b> .....	<b>68</b>
5.1 UM “ESPAÇO” DE CONVIVÊNCIA .....	68
5.2 BUSCANDO REFERÊNCIAS .....	74
5.3 TANGIBILIZANDO IDEIAS .....	78
<b>5.3.1 Lápis e papel</b> .....	<b>81</b>
<b>5.3.2 Trena e “corpo”</b> .....	<b>84</b>
<b>5.3.3 Protótipo</b> .....	<b>88</b>
5.4 “GATILHO” CRIATIVO.....	90
<b>6 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>94</b>
6.1 SUPORTE PARA CRIATIVIDADE COLETIVA.....	94

6.2 ELEMENTOS MATERIAIS NAS MALHAS CRIATIVAS.....	97
6.3 CONEXÃO ENTRE O MUNDO DAS IDEIAS E DAS PRÁTICAS.....	100
<b>7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>103</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>107</b>
<b>APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....</b>	<b>116</b>
<b>APÊNDICE B – Protocolo de Observação.....</b>	<b>120</b>
<b>APÊNDICE C – Tópico Guia da Entrevista.....</b>	<b>121</b>
<b>ANEXO A.....</b>	<b>122</b>



## 1 INTRODUÇÃO

A economia criativa está em evidência no que se refere a investir em novas formas de gerar valor e produzir riquezas de forma consciente e sustentável no mundo contemporâneo. Além de ser um dos setores mais dinâmicos da economia mundial, os ativos criativos são capazes de impulsionar a geração de renda, criação de empregos e exportação de ganhos, bem como promover a inclusão social, a diversidade cultural e o desenvolvimento humano (UNCTAD, 2012). Assim, mais do que um novo conceito para reordenar o conjunto de empreendimentos que tem a criatividade como insumo primário, a economia criativa constitui a base para entender a dinâmica dos atuais processos econômicos (implicados pelos aspectos sociais, culturais e tecnológicos), e também oportuniza “criar” o tipo de economia que se deseja no futuro (NEUWIRTH, 2014).

Assim, na década de 1990, em meio às profundas mudanças econômicas, sociais e culturais decorrentes da intensificação do processo de globalização e da inovação tecnológica, a economia criativa surgiu em alguns países como uma nova proposta para o desenvolvimento econômico. A base envolveu um conjunto de “empresas que têm na arte, na cultura, na criatividade, no saber vivo e diário, na cotidianidade o seu processo produtivo e seu produto final, ao mesmo tempo” (PIRES; ALBAGLI, 2012, p. 112). Ela, então, se desenvolveu com a emergente sociedade do conhecimento e pós-materialista responsável pela ascensão do indivíduo e dos valores individualistas como referência para a vida social e a expansão do consumo com base na necessidade de ordem estética (BENDASSOLLI *et al.*, 2009; COSTA; BORGES; FREITAS, 2011). Dessa forma, a mudança gradual do paradigma de desenvolvimento da sociedade contemporânea suscita a busca por uma abordagem econômica holística e multidisciplinar, que também deve se ocupar com a interface entre economia, cultura e tecnologia, tendo foco na predominância de produtos e serviços com conteúdo criativo, valor cultural e objetivos de mercado (DUISENBERG, 2008).

Dentro desse novo paradigma, baseado na cultura e impulsionado pela tecnologia, cabe à criatividade o “papel de motivar e embasar novos modelos de negócios, processos organizacionais e uma arquitetura institucional que galvaniza setores e agentes econômicos e sociais” (REIS, 2008, p. 23). Assim, a economia criativa amplia

o escopo das indústrias culturais para além das artes e da cultura, abrangendo toda atividade econômica que produza produtos simbólicos, intensamente dependentes da propriedade intelectual, visando maximizar seu mercado (UNCTAD, 2004). Logo, o ciclo de criação, produção e distribuição de bens e produtos criativos abarca desde o artesanato tradicional, a literatura, as artes visuais e o espetáculo, até as áreas mais voltadas à tecnologia e aos serviços, como o audiovisual, o design e as novas mídias (DUISENBERG, 2008).

Por conseguinte, a relevância da economia criativa e seu vínculo com o pensamento contemporâneo tem despertado cada vez mais o interesse de pesquisadores organizacionais (BENDASSOLLI *et al.*, 2009). Por exemplo, no mapeamento realizado por Almeida, Teixeira e Luft (2014), é possível perceber o crescente número de publicações sobre o tema em conceituados periódicos nacionais e internacionais. Os autores observaram que as publicações internacionais são direcionadas para as indústrias criativas, têm como tema central a gestão de negócio, utilizam predominantemente a Teoria do Capital Criativo como abordagem teórica e são, em grande parte, teórico-empíricas. No que lhes concerne, as publicações nacionais estão ainda mais voltadas à indústria cultural, têm como tema central a educação, utilizam mais a abordagem da Teoria Crítica e são, essencialmente, teóricas (ALMEIDA; TEIXEIRA; LUFT, 2014).

Segundo Reis (2008), mesmo sem conseguir estabelecer uma linha conceitual única, os estudos pioneiros acerca do tema avançaram na discussão sobre as indústrias criativas e sua dinâmica econômica (CAVES, 2003; HARTLEY, 2005; HOWKINS, 2013) ou sobre as características e a capacitação da força de trabalho da indústria criativa (FLORIDA, 2002; 2003). No Brasil destacam-se os estudos que abordam as indústrias criativas (MIGUEZ, 2007; REIS, 2008; BENDASSOLLI *et al.*, 2009) e suas particularidades no contexto nacional (GATTI JUNIOR; GONÇALVES; BARBOSA, 2014; JUDICE; FURTADO, 2014). Além disso, vários temas tangentes à economia criativa têm sido estudados, tais como aspectos econômicos das relações contratuais (BATISTA *et al.*, 2011), relações/condições de trabalho (COSTA; BORGES; FREITAS, 2011; KONG, 2011), liderança criativa (CARVALHAL; MUZZIO, 2015; MUZZIO, 2017); turismo (CHUNG *et al.*, 2015), cidade do conhecimento (PRATT; HUTTON, 2013; FACHINELLI; CARRILLO; D'ARISBO, 2014); inovação (GALUK *et al.*, 2016); *cluster* criativo (GRODACH *et al.*, 2014; YOON; CURRID-HALKETT, 2015); competências

individuais (KAMPRATH; MIETZNER, 2015); e aprendizagem baseada em prática (FLACH; ANTONELLO, 2011).

Os estudos sobre a economia criativa apresentam a criatividade como uma qualidade que pode ser desenvolvida por qualquer indivíduo, grupo ou organização (JEFFCUTT, 2005), na qual o ser humano permanece no cerne do processo como “agente criativo” (CAVES, 2003; FACHINELLI; CARRILLO; D’ARISBO, 2014). Quando, senão, a criatividade é vista como um atributo intrínseco ao ser humano (ROBINSON, 2005), ou seja, a qualidade de “pessoas criativas” (FLORIDA, 2002; 2003). Assim, as perspectivas de investigação no campo são direcionadas para o “trabalho do artista, ou do indivíduo criativo” (BENDASSOLLI *et al.*, 2009, p. 17), com objetivo de atrair, desenvolver e manter este capital intelectual nas organizações, regiões, cidades ou países, sem a devida atenção às “práticas cotidianas” (OLIVEIRA; CAVEDON, 2013) que perpassam o processo criativo.

Nesse sentido, Duff e Sumartojo (2017, p. 1, tradução minha) problematizam o “antropocentrismo dos tratamentos existentes do trabalho criativo, das indústrias criativas e das identidades criativas”. Segundo os autores, a ênfase dada ao ser humano nos estudos da economia criativa dificulta a compreensão do papel que objetos técnicos, instrumentos, materiais e dispositivos desempenham na produção do trabalho criativo. Não se trata de eliminar o ser humano da prática criativa, mas realizar uma análise empírica “mais simétrica” entre os atores humanos e não humanos envolvidos no processo criativo (DUFF; SUMARTOJO, 2017). Destarte, a compreensão que corpos, atores e forças não humanos são colaboradores ativos na prática criativa transforma a condição de como o trabalho criativo é entendido, mantido e promovido, bem como abre novas perspectivas para elaborar políticas de desenvolvimento direcionadas para a economia criativa (DUFF; SUMARTOJO, 2017).

Essa mudança de perspectiva acerca das práticas criativas converge com empenho dos teóricos da prática em colocar “como as coisas acontecem” novamente como foco das análises organizacionais (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). O debate em torno das “práticas sociais”, então, tornou-se relevante entre os teóricos sociais insatisfeitos com as alternativas conceituais da teoria moderna clássica (RECKWITZ, 2002). Assim, a chamada “virada interpretativa” influenciou estudiosos de diferentes origens, que foram postos sobre o mesmo rótulo de “teóricos da prática”, por demonstrarem

interesse no "cotidiano" e no "mundo da vida" (RECKWITZ, 2002, p. 244). Bourdieu (1989), Giddens (2003), Latour (1994) e Schatzki (2001a; 2001b; 2002; 2005; 2006; 2010) são exemplos desses teóricos da prática que influenciaram as ciências sociais e, conseqüentemente, os estudos organizacionais.

Sem a pretensão de estabelecer uma "verdade", mas de buscar outra forma de ver e interpretar os fenômenos sociais, os teóricos da prática apontam dois efeitos dessa abordagem: construção de um novo vocabulário teórico-social e reflexão sobre o papel do indivíduo (RECKWITZ, 2002). No primeiro caso, o novo vocabulário teórico-social propicia sistemas contingentes de interpretação para se fazer certas afirmações empíricas. Segundo Reckwitz (2002), corpo, mente, "coisas", conhecimento, discurso, estrutura/processo e agente são termos chave que assumem novas perspectivas em uma terminologia aparentemente modesta das teorias da prática, mas que, enraizada em pensamentos de filósofos como Ludwig Wittgenstein e Martin Heidegger, alteram consideravelmente a praxeologia em relação às demais formas de teoria cultural (mentalismo, textualismo e intersubjetivismo). E, no segundo caso, a reflexão envolve o fato de o papel do indivíduo deixar de ser o de um agente central, diferentemente de anteriores teorias sociais clássicas e de algumas formas de teoria cultural (RECKWITZ, 2002).

Por conseguinte, Schatzki (2010, p. 135, tradução minha) afirma que a participação dos elementos materiais na vida social não reside "apenas nas relações constitutivas e causais que se estabelecem entre atores individuais e objetos particulares", mas inclui compreender como se conectam as múltiplas variáveis temporais e espaciais em que ocorrem as ações organizadas das práticas. Segundo o autor, ao integrarem os "arranjos materiais", esses elementos também são entidades sociais em virtude de integrar aquilo que é inerente à coexistência humana; inclusive aqueles que são artificiais, em virtude de terem sido moldados pelas atividades humanas. Logo, para compreender fenômenos como a criatividade em uma organização, é necessário não só "desvelar" as atividades envoltas das relações e interações humanas, mas também apreender acerca da participação dos não humanos nas configurações materiais em que elas estão imersas (SCHATZKI, 2001; 2010; RECKWITZ, 2002).

Dessa forma, os teóricos da prática ressaltam a relevância dos elementos materiais na análise empírica do social e cultural, por serem capaz de intervir, diretamente ou

indiretamente, nas atividades e relações estabelecidas em um dado contexto (RECKWITZ, 2002; TURETA; ALCADIPANI, 2009). Ademais, segundo Flach e Antonello (2011, p. 170), a investigação das práticas sociais dos setores criativos contribui para o campo de pesquisa ao possibilitar “examinar o processo emergente de conexão entre atores, sistemas, processos e artefatos - um processo dinâmico que se distingue da concepção estática de uma aplicação de rotinas para uma realidade pré-existente”. Assim, esta pesquisa propõe estudar a materialidade nas práticas criativas, sendo orientada pelo seguinte problema: **como os elementos materiais participam das práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário?**

Para responder o problema de pesquisa, estabeleceu-se o seguinte **objetivo geral**: compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário. Os **objetivos específicos**, por sua vez, foram: 1) identificar as malhas de práticas-arranjos criativos de uma empresa de design de mobiliário; 2) analisar os arranjos materiais que suportam as práticas criativas dessa empresa de design de mobiliário; e 3) analisar a participação dos elementos materiais dentro dos respectivos arranjos da empresa de design de mobiliário.

A escolha do *locus* da pesquisa em uma empresa de design de mobiliário decorreu do fato de ela reunir características interessantes para estudar a materialidade na produção do trabalho criativo. O design de mobiliário utiliza em seu processo criativo uma série de elementos materiais, desde trena, prancheta, lápis e papel até computadores, maquinários e equipamentos de alta precisão, dependendo da composição do objeto projetado (ALENCAR; CAVALCANTI, 2016). Essa relação estabelecida entre o designer, o artefato e as ferramentas do design promove “um tipo de linguagem de reflexão interativa que resulta na solução dos problemas de uma forma incremental até ser atingida a satisfação” (FERREIRA; SANTOS, 2016, p. 2). Além do mais, ao reunir design e marcenaria, a empresa reflete a capacidade da economia criativa de rever o modo de agrupar e de interpretar atividades econômicas existentes há centenas de anos (GALUK *et al.*, 2016).

Quanto à justificativa teórica, a inegável presença dos elementos materiais na vida social tem sido cada vez mais observada nos estudos sobre criatividade. Zhou e Hoever (2014) ressaltam que, gradualmente, as pesquisas tendem a adotar abordagens interacionistas capazes de compreender as relações estabelecidas entre

os atores e seu ambiente de trabalho. Todavia, na maioria das vezes, os elementos materiais são “figurativos”, relegados a segundo plano em análises que privilegiam o humano nas relações sociais. Por isso, Duff e Sumartojo (2017) reconhecem a necessidade de entender o papel dos elementos materiais nas práticas criativas para além de meras ferramentas “passivas” nas mãos dos agentes humanos. É preciso, então, percebê-los como “agentes constituintes do processo organizativo” que participam em conjunto com os seres humanos do espaço organizacional (TURETA; ALCADIPANI, 2009, p. 51).

Além disso, esta pesquisa possibilita compreender as diferentes concepções sobre a participação dos elementos materiais dentro dos estudos baseados em prática. Shatzki afirma que diversos teóricos da prática reconhecem a mediação dos nexos da prática por “objetos naturais, híbridos e artefatos”, mas ainda restam muitas divergências quanto aos “tipos de entidades que mediam a atividade, e se essas entidades são relevantes para as práticas como mais do que meros intermediários entre os seres humanos” (SCHATZKI, 2001a, p. 11, tradução minha).

Quanto à justificativa prática, além de auxiliar o segmento do design a compreender os arranjos materiais que suportam suas práticas criativas, a pesquisa oferece implicações para todas organizações que entendem a criatividade como importante insumo na geração de novos ou aprimorados produtos, processos e serviços, quando senão já perceberam sua relevância para alcance do sucesso organizacional (BRUNO-FARIA; VEIGA, 2015; CARVALHAL; MUZZIO, 2015). Isto porque, os setores criativos contribuem para o desempenho da economia em geral e as práticas criativas não estão limitadas aos empreendimentos criativos, sendo cada vez mais necessárias em grande parte das organizações (KAMPRATH; MIETZNER, 2015). De mais a mais, o estudo da materialidade das práticas criativas enseja novas compreensões sobre como entender, manter e promover o trabalho criativo (DUFF; SUMARTOJO, 2017), possibilitando explorar novas perspectivas para realização de uma “gestão criativa” (MUZZIO; PAIVA JÚNIOR, 2015).

Assim, com o intuito de alcançar o objetivo geral, foi realizada uma pesquisa com enfoque qualitativo que enfatiza a natureza socialmente construída das realidades, oferecendo uma visão interpretativa do mundo (DENZIN; LINCOLN, 2006). Para mais, considerando o caráter complementar e mutuamente enriquecedor dos diferentes



instrumentos de coleta de dados, optou-se por realizar uma triangulação (STAKE, 1994) entre observação participante (ANGROSINO, 2011; ROSEN, 1991), videogravação (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2016) e entrevistas exploratórias e semiestruturadas em profundidade (GASKELL, 2002). Os dados coletados, então, foram analisados por meio do método de análise de conteúdo temático *a posteriori* (FRANCO, 2005; CRESWELL, 2012).

Por fim, a dissertação está organizada de forma que, além desta introdução, designada no primeiro capítulo, tenha outros seis capítulos. O segundo e terceiro capítulo contêm a fundamentação teórica de economia criativa e de teorias da prática e epistemologia de Schatzki, respectivamente. Posteriormente, no quarto capítulo, apresenta-se o esboço metodológico da pesquisa e a contextualização do campo. No quinto capítulo encontra-se a materialidade nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário. Em seguida, no sexto capítulo, discute-se e analisa-se os resultados encontrados e as referências empregadas. Por último, no sétimo capítulo, apresentam-se as considerações finais do estudo, refletindo sobre seus achados, além das limitações e sugestões para futuras pesquisas.

## 2 ECONOMIA CRIATIVA

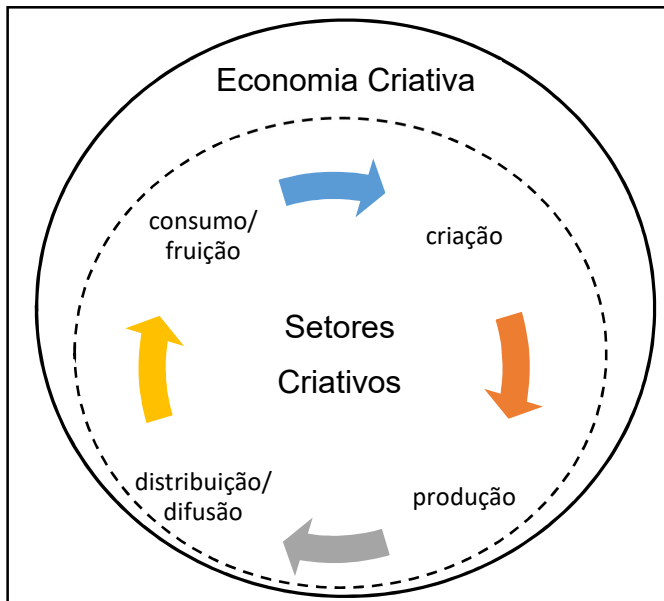
A economia criativa converge com virada cultural que transformou os valores sociais e culturais, refletindo na forma de o homem se relacionar em sociedade, suas preferências pessoais, estilos de vida e de trabalho, e perfil de consumo (BENDASSOLLI *et al.*, 2009). A retórica construída ressalta os imperativos da originalidade e da criatividade, bem como exalta o culto das mudanças, das rupturas e da inovação (HOWKINS, 2013). Logo, a economia criativa abarca tanto o conjunto de atividades que produzem bens e serviços culturais, como também trabalha com um conjunto discursivo capaz de envolver novas práticas e saberes, que são considerados proeminentemente criativos (PARADA; DELLAGNELO; WILL, 2016).

Dentro desse contexto de mudanças culturais, econômicas, sociais e tecnológicas que altera a forma de perceber e lidar com os problemas da sociedade contemporânea, a economia criativa aparece como uma estratégia de desenvolvimento de “abordagem holística multidisciplinar, que lida com a interface entre a economia, a cultura e a tecnologia, centrada na predominância de produtos e serviços com conteúdo criativo, valor cultural e objetivos de mercado a economia criativa” (DUISENBERG, 2008, p. 58). Por conseguinte, além de descrever antigas e novas práticas relacionadas a bens e serviços criativos, a nova ordem discursiva incita políticas públicas, investimentos e ações capazes de inovar os recursos de saberes, as dinâmicas de fruição e negócios culturais e, conseqüentemente, as realidades econômico-culturais (PARADA; DELLAGNELO; WILL, 2016).

No Brasil, a economia criativa ganhou projeção após a XI Conferência Ministerial da Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), realizada em São Paulo, em 2004, que pontuou o tema na agenda econômica e de desenvolvimento internacional, despertando atenção dos países em desenvolvimento (UNCTAD, 2012). Desde então, o governo brasileiro busca institucionalizar, formular e implementar políticas voltadas para a valorização e apoio das organizações “cujas atividades produtivas têm como processo principal um ato criativo gerador de um produto, bem ou serviço, cuja dimensão simbólica é determinante do seu valor, resultando em produção de riqueza cultural, econômica e social” (BRASIL, 2012, p. 22), inclusive com a criação da Secretaria da Economia Criativa (SEC), vinculada ao

Ministério da Cultura (MinC). Esta, por sua vez, resulta das dinâmicas culturais, sociais e econômicas estabelecidas por meio do ciclo de criação, produção, difusão/circulação/distribuição e consumo/fruição de bens e serviços oriundos dos setores criativos para elaborar seu plano de trabalho (BRASIL, 2012), de acordo com a Figura 1.

Figura 1 - A economia criativa e a dinâmica de funcionamento de seus elos



Fonte: Brasil (2012, p. 24)

Contudo, ainda não houve atualização do Plano da Secretaria da Economia Criativa 2011-2014, publicado pelo MinC, que evidenciou os esforços de redefinir o papel da cultura no processo de desenvolvimento do país, bem como estabeleceu as intenções, políticas, diretrizes e ações no campo da economia criativa brasileira (BRASIL, 2012). Também se percebeu um enfraquecimento da SEC após reconfiguração do MinC em 2015, apesar da temática permanecer sendo desenvolvida, de forma independente, em alguns estados e municípios (PARADA; DELLAGNELO; WILL, 2016). No Espírito Santo, por exemplo, o projeto “ES Criativo” busca acompanhar sistematicamente o desempenho das principais variáveis do mercado de trabalho criativo. O Estado aparece em 6º lugar no *ranking* das unidades federativas com 143 mil pessoas ocupadas em “atividades criativas”, no segundo trimestre do ano de 2016, o que equivale a 8,0% do total de pessoas ocupadas no Estado, no mesmo período. Enquanto que São Paulo (líder do *ranking*) registra cerca de 10% de pessoas ocupadas nesse segmento (ESPÍRITO SANTO, 2016).

Essa elevada porcentagem de ocupação resulta do fato de as atividades criativas englobarem não somente a produção de bens e serviços culturais, mas também outros domínios que não podem ser entendidos como “culturais”, tais como brinquedos, jogos e toda área de pesquisa e desenvolvimento (P&D), estendendo-se ainda às áreas da ciência e da tecnologia (UNDP, 2013). Na Figura 2, é possível observar que o escopo dos setores criativos brasileiro engloba, além dos setores de natureza tipicamente cultural (patrimônio, expressões culturais, artes de espetáculo, audiovisual e livro, leitura e literatura), que já eram contemplados pelas políticas públicas do MinC, também setores de base cultural com um viés de aplicabilidade funcional (moda, design, arquitetura, artesanato).

Figura 2 - Escopo dos setores criativos por categoria cultural



Fonte: Brasil (2012)

Nota: Dados adaptados pela autora.

Para a UNCTAD (2012), no entanto, existe uma variedade de modelos que oferecem uma compreensão sistemática das características estruturais das indústrias criativas, variando conforme as suposições subjacentes acerca da finalidade e do modo de operação. São exemplos o modelo do Departamento de Cultura, Mídia e Esporte (DCMS) do Reino Unido, o modelo de textos simbólicos, o modelo de círculos concêntricos, o modelo de direitos autorais da Organização Mundial de Propriedade

Intellectual (OMPI), entre outros, cada um com base distinta de classificação das indústrias centrais (core) e indústrias periféricas de que integram a economia criativa, dificultando a definição dos setores criativos (OLIVEIRA; ARAUJO; SILVA, 2013).

## 2.1 SETORES CRIATIVOS: CONCEITO E CARACTERÍSTICAS

Economia criativa é uma expressão recente que, aos poucos, se consolida como campo específico de conhecimento (MIGUEZ, 2007; PRATT; HUTTON, 2013), devido à sua relevância econômica e sua coesão com as mudanças da sociedade contemporânea que aguçam o interesse de diferentes áreas de pesquisa (BENDASSOLLI *et al.*, 2009; ALMEIDA; TEIXEIRA; LUFT, 2014). Nesse processo, o debate conceitual de economia criativa – *creative economy* – está entrelaçado ao termo “indústria criativa” – *creative industries* – na formação de “um campo de conhecimento pré-paradigmático, em rota ascendente e ritmo crescente de constituição” (MIGUEZ, 2007, p. 98). São conceitos que tendem à fusão e complementariedade (MARKUSEN *et al.*, 2008) em uma discussão teórica cada vez mais densa, embora ainda com lacunas de compreensão (MIGUEZ, 2007).

Vale salientar que essas expressões são originárias do mundo anglófono e, por isso, seu uso em outros universos linguísticos deve ser cauteloso para evitar possíveis ruídos de cognição (BRASIL, 2012; CARVALHAL; MUZZIO, 2015). Dessa forma, por mais que “*creative industries*” possa ser traduzido para o português como “indústrias criativas”, o uso da expressão “indústria” para a produção criativa pode restringir sua compreensão, uma vez que denota a necessidade significativa de capital e uma organização tradicional dos meios de produção, bem como está carregado de conotações de fábricas e processos de manufatura (FLACH; ANTONELLO, 2011). Assim, no Brasil, tem se adotado o termo “setores criativos” para representar os conjuntos de empreendimentos que atuam na economia criativa, enquanto em outros países é mais comum o uso da expressão “indústrias criativas” (BRASIL, 2012).

No que concerne ao campo de conhecimento, Miguez (2007) ressalta que ele não se constituiu do zero, mas que a compreensão do significado de indústria criativa para muitos teóricos perpassa por ampliar os estudos e as pesquisas voltadas às artes, às

indústrias culturais e aos meios de comunicação social com o objetivo de incorporar novos setores e dinâmicas típicas da nova economia. Para o autor, o acúmulo reflexivo que ao longo dos últimos cinquenta anos corporificou a chamada “economia da cultura” dá suporte para esse novo campo emergir na academia, no governo e no mercado.

Segundo Serra e Fernandez (2014), a economia criativa é um novo campo de estudos que integra a economia do conhecimento à economia da cultura, tratando de questões sobre “o papel da criatividade e dos talentos individuais na produção, a natureza dos produtos criativos e de suas cadeias produtivas, a potencial geração de valor na forma de direitos de propriedade intelectual e a própria relação entre tecnologia e arte” (SERRA; FERNANDEZ, 2014, p. 361). Já Reis (2008) afirma que a economia criativa apropria-se de diferentes aspectos de outros conceitos que, quando somados, lhe concedem um caráter único.

Da chamada economia da experiência reconhece o valor da originalidade, dos processos colaborativos e a prevalência de aspectos intangíveis na geração de valor, fortemente ancorada na cultura e em sua diversidade. Da economia do conhecimento toma a ênfase no trinômio tecnologia, mão-de-obra capacitada e geração de direitos de propriedade intelectual, explicando porque [...] os setores da economia criativa integram a economia do conhecimento, muito embora esta não dê à cultura a ênfase que a economia criativa lhe confere. Da economia da cultura propõe a valorização da autenticidade e do intangível cultural único e inimitável, abrindo as comportas das aspirações dos países em desenvolvimento de ter um recurso abundante em suas mãos (REIS, 2008, p. 23-24).

Ao analisar diferentes definições de indústrias criativas, Bendassolli *et al.* (2009) constataram que a criatividade é o elemento central do conceito, sendo geralmente vista como *commodity* por meio da comercialização da propriedade intelectual. A segunda constatação dos autores é o fato de a cultura ser tratada na forma de objeto cultural, valorizado pelo consumidor em razão da carga de sentidos socialmente compartilhados que carrega e não por propriedades físicas ou materiais. A análise feita também aponta como tendência a capacidade das indústrias criativas de transformar bens imateriais em propriedade intelectual e, por conseguinte, em valor econômico. Por último, os autores constataram a permanência do pressuposto de convergência entre artes, negócios e tecnologia, discutido dentro do conceito de indústria cultural pelos teóricos da Escola de Frankfurt.



Ainda que existam inúmeras questões teóricas passíveis de serem sanadas, cabe destacar que, para os fins desta pesquisa, adotar-se-á o conceito cunhado por Reis (2008, p. 24), ou seja, “a economia criativa compreende setores e processos que têm como insumo a criatividade, em especial a cultura, para gerar localmente e distribuir globalmente bens e serviços com valor simbólico e econômico”. Essa escolha decorre do caráter holístico e multidisciplinar da abordagem da autora, a qual possibilita compreender o papel que a prática criativa passa a exercer com a convergência das novas tecnologias, globalização e insatisfação para os atuais paradigmas socioeconômicos.

Todavia, essa dificuldade de coesão dos conceitos em torno da economia criativa é um tanto “inquietante”, pois as características do conjunto de empreendimentos que fazem parte do segmento são fundamentalmente diferentes dos demais setores econômicos (FLACH; ANTONELLO, 2011). Afinal, os produtos gerados nas indústrias criativas tendem a ter alguns contornos específicos, tais como “a variedade infinita, a diferenciação vertical e a perenidade” (BENDASSOLLI *et al.*, 2009, p. 13), bem como possuem valor adicional gerado pela intangibilidade da criatividade incorporada às características culturais, inimitáveis por excelência (REIS, 2008). Dessa forma, a economia criativa possui características organizativas e de produção que são próprias para atender um consumo marcado por seu caráter cultural, uma grande instabilidade na demanda e um protagonismo do consumidor via novas tecnologias (REIS, 2008; BENDASSOLLI *et al.*, 2009).

Reis (2008, p. 32) relata que a economia criativa é estruturada em forma de rede, na qual a maioria são micro e pequenos empreendimentos (incluindo os individuais) que fornecem bens e serviços criativos, estabelecendo um “canal de inclusão econômica e de atuação em mercados diferenciados, imprimindo agilidade e capilaridade a toda a economia”. A autora esclarece que essa rede de valor é formada por empresas de variados portes, investidores e tomadores de crédito, indústrias criativas e outras, que delas se beneficiam, tornando-se cada vez mais ricas à medida que diversificam seus colaboradores.

Pratt e Hutton (2013) destacam o viés urbano da economia criativa. Para esses autores, a concentração das indústrias criativas em áreas metropolitanas associadas à primazia urbana nos estudos acerca do tema é, naturalmente, um benefício para as

idades em questão, mas também produz consequências socioeconômicas e desafios políticos na reprodução de desenvolvimento, emprego e renda com disparidades inter-regionais.

Quanto à forma de produção, a indústria criativa tem como característica estabelecer a relação com o trabalho dentro do conceito “arte pela arte” (CAVES, 2003). Nesse caso, as concepções estéticas e artísticas se sobressaem à racionalidade, funcionalidade e instrumentalidade na hora de definir como o trabalho criativo será realizado, a técnica ou o estilo a ser empregado, o que pode gerar situações de conflito devido à ambiguidade entre as instâncias artísticas e as instâncias instrumentais, ambos presentes nas indústrias criativas (BENDASSOLLI *et al.*, 2009).

Outra característica é o uso intensivo da tecnologia, a qual permite um domínio mais amplo sobre os meios de produção e distribuição das indústrias criativas em geral, tornando-as independentes de organizações de grande porte para mediar o acesso ao mercado consumidor (REIS, 2008; BENDASSOLLI *et al.*, 2009). Ademais, as novas tecnologias participam da economia criativa “transformando os processos de negócio e a cultura de mercado, incluindo a formação de redes e os modelos colaborativos” (REIS, 2008, p.33), bem como integram a própria economia criativa (*software*, games, mídias digitais, comunicações etc.).

Também é característico da forma de produção das indústrias criativas o constante emprego de equipes multidisciplinares que viabilizam a troca de ideias e experiências, oportunizando fluxo de informações e promovendo o surgimento de novas ideias (BENDASSOLLI *et al.*, 2009; GALUK *et al.*, 2016). No entanto, não se trata de organizar matricialmente ou por projetos uma estrutura funcional; “nas indústrias criativas a polivalência é intrínseca à própria organização” (BENDASSOLLI *et al.*, 2009, p.13). São equipes formadas por profissionais altamente qualificados em termos formais que necessitam se aperfeiçoar cotidianamente para atender às especificidades do trabalho criativo (KAMPRATH; MIETZNER, 2015). Desse modo, a gestão da inovação adquire suma importância para sustentar a demanda constante por geração e troca de ideias dos setores criativos, de forma que gere valor para a organização e seja economicamente viável (GALUK *et al.*, 2016).

Em continuidade, o tópico a seguir trata da última característica da forma de produção das indústrias criativas: a criatividade. Bendassolli *et al.* (2009) destacam que a criatividade é o recurso chave da produção criativa, o que significa que sua sobrevivência depende de como entende, motiva e desenvolve o trabalho criativo.

## 2.2 CRIATIVIDADE E PRÁTICA CRIATIVA

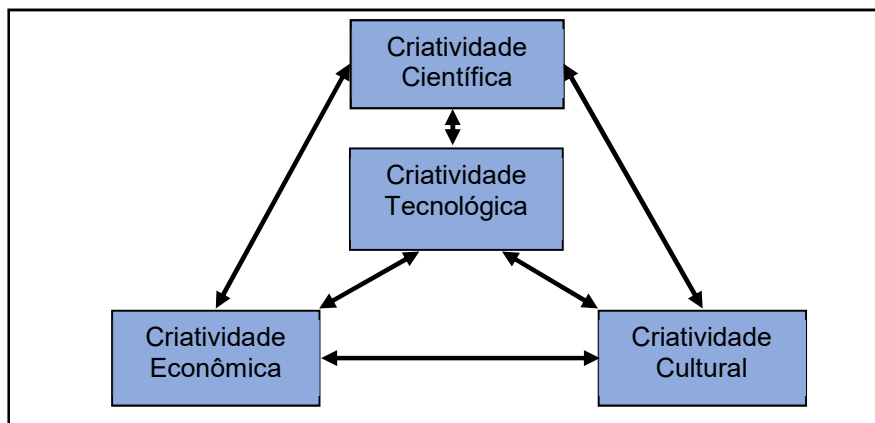
Elemento crucial da economia criativa e dos setores criativos, a criatividade não possui definição única capaz de abranger todas as suas dimensões (UNCTAD, 2012). Nem mesmo os estudos, no campo da psicologia, que investigam a criatividade individual, tem consenso quanto a ser um atributo humano ou um processo pelo qual se criam novas ideias (UNCTAD, 2012). Porém, as múltiplas definições de criatividade remetem intuitivamente “à capacidade não só de criar o novo, mas de reinventar, diluir paradigmas tradicionais, unir pontos aparentemente desconexos e, com isso, equacionar soluções para novos e velhos problemas” (REIS, 2008, p. 15).

Segundo Howkins (2013), existe a criatividade relacionada à realização das pessoas como indivíduos, que é uma característica universal da humanidade, vista em todas as sociedades e culturas. E também existe a criatividade capaz de gerar um produto, esta é mais presente nas sociedades industrializadas, que tendem a valorizar a novidade, a ciência e a inovação tecnológica, ressaltando os direitos de propriedade intelectual (HOWKINS, 2013). Assim, o autor argumenta que a combinação dessa criatividade com os aspectos simbólicos que a incrementam sustenta a ampliação do termo para abranger organizações que atuam desde o campo das artes até os domínios mais vastos da ciência e da tecnologia.

Na Figura 3, a seguir, é possível compreender a articulação inter-relacionada das características da criatividade em diferentes áreas do empreendimento humano (KEA EUROPEAN AFFAIRS, 2006). Ou seja, a criatividade cultural é aquela que envolve imaginação, capacidade de gerar ideias originais e novas maneiras de interpretar o mundo, podendo ser expressa em texto, som e imagem; a criatividade científica é aquela que envolve a curiosidade e a disposição para experimentar e fazer novas conexões para solucionar problemas; a criatividade econômica aquela que conduz,

de forma dinâmica, à inovação em tecnologia, práticas de negócio, *marketing*, entre outros, estando intensamente relacionada à aquisição de vantagem competitiva na economia; e a criatividade tecnológica aquela que está envolvida, em maior ou menor grau, com todas as demais.

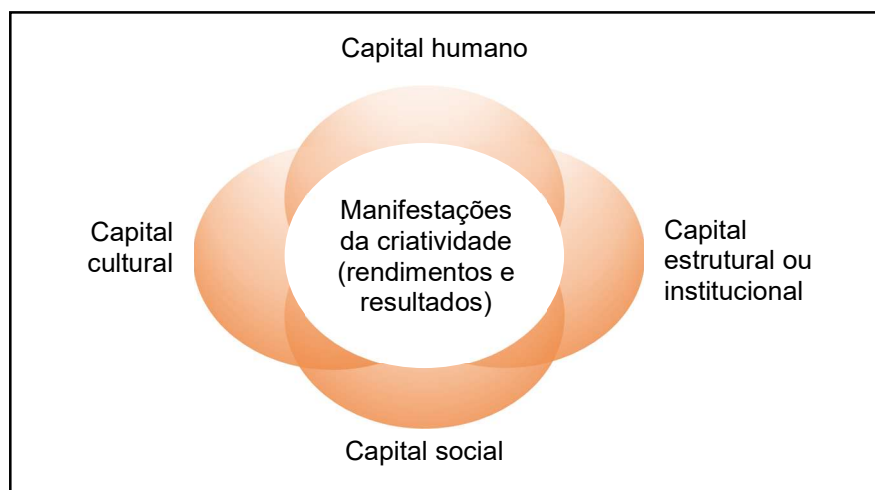
Figura 3 - Criatividade na economia atual



Fonte: KEA European Affairs (2006, p. 42)

A criatividade também tem sido abordada como um processo social mensurável, apesar de não existir relação aparente entre criatividade e desenvolvimento socioeconômico, nem mesmo com o crescimento econômico (UNCTAD, 2012). Nesse caso, Hui *et al.* (2005) apresenta o Modelo dos 5Cs (FIGURA 4) em que os “resultados da criatividade” são mensurados levando em consideração não apenas os resultados econômicos, mas também o ciclo de atividade criativa por meio da interação de quatro formas de capital - social, cultural, humano e estrutural/institucional – que determinam o crescimento do capital criativo.

Figura 4 - Modelo dos 5Cs



Fonte: Hui *et al.* (2005, p. 41)

Outra discussão recorrente é o vínculo entre criatividade e inovação. Galuk *et al.* (2016) afirmam que a criatividade não pode ser dissociada da inovação, pois a geração de ideias é a base para a aplicação prática de conceitos. Essa relação, salientam os autores, é de extrema relevância quando se trata de competitividade de empresas e de mercados, influenciando a sobrevivência organizacional. Porquanto, ainda que exista uma elevada taxa de inovação nas indústrias criativas, especialmente na música, livros, artes, moda, filmes e videogames, inovação e criatividade são conceitos distintos; a inovação significa “criar algo a partir do nada ou reconstruir algo que já exista”, enquanto criatividade é “o uso de ideias para produzir novas ideias” (UNCTAD, 2012, p. 4). Assim, o indivíduo (ou grupo) criativo manipula símbolos e significados com o objetivo de gerar algo inovador que, no âmbito das indústrias criativas, são os bens e serviços criativos (BENDASSOLLI *et al.*, 2009).

Percebe-se, dessa maneira, uma mudança na maneira de conceber a criatividade, ou seja, ela deixa de ser um privilégio de poucas pessoas (artistas, poetas, escritores, etc.) para ser “uma qualidade que qualquer indivíduo, grupo ou organização pode desenvolver” (JEFFCUTT, 2005, p. 38). A “classe criativa” passa, então, a ser composta por artistas, cientistas da computação, empresários, engenheiros, escritores, músicos e outros trabalhadores criativos que compartilham um *ethos* criativo comum que preza a criatividade, a diferença, a individualidade e o mérito (FLORIDA, 2002). Essa criatividade como atributo, seja inato ou adquirido, é capaz de ser desenvolvida, especialmente, quando os resultados de seu estímulo são percebidos por meio, por exemplo, dos estudos (ROBINSON, 2005). Dessa forma, a criatividade exige contextos capazes de atrair, desenvolver e manter esse “capital intelectual” nas organizações, regiões, cidades ou países (FLORIDA, 2002).

Ainda que reificada “como um atributo exclusivamente humano” (DUFF; SUMARTOJO, 2017, p. 3, tradução minha), a criatividade apropriada para gerar valor de mercado envolve um quadro socioinstitucional (HARTLEY, 2005). Em outras palavras, Jeffcutt e Pratt (2002) afirmam que a criatividade é um processo que acontece em meio às redes sociais e utiliza tecnologias e recursos institucionais para interligar novas ideias e contextos. Logo, segundo os autores, as circunstâncias sociais, ambientais e organizativas também impactam na forma como são produzidos e distribuídos os bens e serviços criativos.

Sendo assim, como um fenômeno social, a criatividade passa a ser admitida como prática que “subsiste nas conexões afetivas, sociais e materiais entre esses corpos, forças e espaços [humanos e não humanos], à medida que se encontram, tornam-se efetivas, tornam-se criativas, desenvolvendo capacidades enquanto excluem outras” (DUFF; SUMARTOJO, 2017, p. 2, tradução minha). Essa mudança ontológica não somente altera o ponto de partida da análise, desfazendo amarras e conceitos preconcebidos, mas também traz desafios para a pesquisa acadêmica que precisa buscar novas abordagens teóricas capazes de lidar com o caráter complexo e dinâmico da criatividade. Nesse sentido, as teorias da prática, como será demonstrado a seguir, são uma perspectiva viável, pois se baseiam na noção de uma realidade emergente, em que “o social não só está relacionado aos seres humanos, mas também a artefatos simbólicos e culturais” (ANTONELLO; GODOY, 2009, p. 279).

### 3 TEORIAS DA PRÁTICA E EPISTEMOLOGIA DE SCHATZKI

As mudanças produtivas, sociais e culturais ocorridas no final do Século XX também afetaram profundamente as Teorias Sociais e, conseqüentemente, os Estudos Organizacionais, demandando novas maneiras de investigar os fenômenos sociais cada vez mais fluidos e dinâmicos. Assim, uma nova ordem de análise com ênfase na narrativa surgiu e contrapôs os estudos que, até então, eram dirigidos para explicar, principalmente, a relação entre os conceitos de “agência” e “estrutura” nas organizações (HASSARD; COX, 2013). Dessa forma, o foco nos aspectos formais e estáticos das organizações que distanciaram, pouco a pouco, o campo do que é feito no cotidiano organizacional - e, por conseguinte, passaram a estabelecer teorias e modelos um tanto abstratos - direcionou-se para a análise de “como as coisas acontecem” nas organizações (SANTOS; ALCADIPANI, 2015).

Em razão disso, tornou-se relevante nos estudos organizacionais a “noção de que a vida social é uma produção em curso e, portanto, emerge através de ações recorrentes das pessoas” (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011, p. 1240, tradução minha). Busca-se, desse modo, uma visão racional não cognitiva de conhecimento, em que seja possível investigar empiricamente como os elementos contextuais conformam o conhecimento e como as competências são construídas em torno de uma lógica contingente de ação (CORRADI; GHERARDI; VERZELLONI, 2010). Não se trata, isto posto, de descrever uma ação humana ou reproduzir um padrão de ação (RECKWITZ, 2002), mas de compreender a “prática social” como um “nexo organizado de ações” (SCHATZKI, 2002), em que os fenômenos sociais não somente exalam as práticas interconectadas, mas são compostos por esse emaranhado de conexões em ação (SCHATZKI, 2002; RECKWITZ, 2002).

Segundo Corradi, Gherardi e Verzelloni (2010), os estudos das práticas sociais podem ser agrupados em duas categorias: prática como um 'objeto empírico' e prática como 'uma maneira de ver'. A primeira tem a própria prática (ou o processo dentro de uma prática) como *locus* de estudo das atividades dos praticantes, tais como estratégia como prática (WHITTINGTON, 1996; SEIDL; WHITTINGTON, 2014) e aprendizagem organizacional (BROWN; DUGUID, 1991). Já a segunda categoria dos autores utiliza a prática como uma lente para compreender o raciocínio prático e a natureza

contingente da racionalidade organizacional, por exemplo, os estudos sobre tecnologias nas organizações (ORLIKOWSKI, 2000), conhecimento organizacional (ORLIKOWSKI, 2002), gestão do conhecimento (CARLILE, 2002) e micropolíticas das práticas cotidianas (OLIVEIRA; CAVEDON, 2013). Em suma, as práticas possibilitam inúmeras análises dos fenômenos sociais, tecnológicos e organizacionais relevantes para entender a complexidade, o dinamismo e a transitoriedade das organizações contemporâneas (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011; SCHATZKI, 2001a; 2001b).

Logo, mesmo que a preocupação com o que as pessoas “realmente fazem” não seja nenhuma novidade no campo dos estudos organizacionais, percebe-se um recente esforço na “tentativa de (re)descobrir e de (re)aplicar o conceito de prática para compreender diferentes elementos do dia a dia das organizações” (SANTOS; ALCADIPANI, 2015, p. 80). Esse movimento traz novas contribuições ontológicas, epistemológicas, teóricas e metodológicas para o campo dos estudos organizacionais que permitem ampliar e aprofundar a compreensão acerca de fenômenos organizacionais (BISPO, 2013). Assim como alternativa à teoria moderna clássica, se estabelecem teorias da prática (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011) que buscam explicar e compreender as ações humanas por meio da reconstrução das estruturas simbólicas do conhecimento capazes de consentir e limitar o comportamento do indivíduo, conforme a interpretação que faz do mundo (RECKWITZ, 2002). Porém, não se tem a pretensão de estabelecer uma verdade absoluta sobre os “fatos” sociais e, muito menos, presumir que outras versões da teoria social são falsas, mas de oferecer outras alternativas para a pesquisa social (RECKWITZ, 2002).

Além disso, para Reckwitz (2002), as teorias da prática são um tipo de teoria cultural que se diferencia dos demais (mentalismo, textualismo e intersubjetivismo), desde sua unidade básica de análise social: “práticas”. As diferentes estruturas simbólicas compartilhadas ou coletivas, utilizadas para explicar a ação e a ordem social, são para o autor o que distingue as teorias culturais das figuras clássicas do “*homo economicus*” e do “*homo sociologicus*”, em que a explicação do comportamento é completamente baseada na ação individual ou em grupos de indivíduos, sem considerar o contexto social. Portanto, nas teorias da prática essa explicação resulta das “práticas” que compreendem um comportamento constituído de vários elementos interconectados (mental, corporal, discursivo, interativo etc.), que não pode ser concebido, se for reduzido a algum de seus elementos (RECKWITZ, 2002).



É importante ressaltar que não existe uma abordagem unificada das práticas (SCHATZKI, 2001a), sendo possível encontrar elementos das teorias das práticas sociais nas obras de inúmeros teóricos sociais de diferentes origens, tais como Giddens, Bourdieu, De Certeau, Latour e Foucault (RECKWITZ, 2002). A escolha epistemológica, segundo Gherardi (2009), é uma das diferenças significativas das teorias da prática, podendo ser: o ser humano como portador das práticas ou dentro do princípio da simetria entre humanos e não humanos (sem primazia do ser humano). Nesse último, as práticas são portadas pelo campo (ou rede), geralmente sustentado pelo poder e ancorado na materialidade que elas mesmas constituem ao longo do tempo (GHERARDI, 2009).

Todavia, de acordo com Feldman e Orlikowski (2011), existem alguns princípios comuns entre essas diversas perspectivas teóricas, são eles: consequencialidade das práticas, rejeição dos dualismos e constituição mútua dos fenômenos sociais. O primeiro princípio trata do mundo social e das estruturas sociais (que incluem práticas, humanos, artefatos e “coisas”) serem consequência das práticas cotidianas, ao mesmo tempo que influenciam essas práticas (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011). Em seguida encontra-se o princípio da rejeição dos dualismos, que busca redefinir e reintegrar a complexidade de conceitos que, de forma limitante, são muitas vezes tratados dicotomicamente, tais como: mente e corpo, cognição e ação, objetivo e subjetivo, estrutura e agência, individual e institucional e livre arbítrio e determinismo (RECKWITZ, 2002; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011). Por último, a constituição mútua dos fenômenos sociais é o princípio que demonstra o caráter reflexivo dos fenômenos, havendo uma relação recursiva entre eles, já que criam o complexo sistema de que eles mesmos fazem parte (FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011).

Portanto, são princípios que permitem discutir o papel desempenhado pelos não humanos na produção da vida social, sem um reducionismo conceitual *a priori*, mas reconhecendo que são tão necessários quanto as atividades corporais e mentais dos humanos (RECKWITZ, 2002; FELDMAN; ORLIKOWSKI, 2011). Em alguns casos, inclusive, a prática significa saber usar determinada “coisa”, havendo um deslocamento do foco da relação sujeito-sujeito, comum à teoria clássica da sociologia, para a relação sujeito-objeto nas teorias sociais contemporâneas (RECKWITZ, 2002). Dessa forma, as teorias da prática possibilitam compreender a heterogeneidade da vida social, em que os elementos materiais não estão dissociados

do social, e vice-versa, mas são dimensões “híbridas, cuja separação em termos de desempenho das atividades cotidianas no trabalho não pode ser facilmente estabelecida” (TURETA; TONELLI; ALCADIPANI, 2011, p. 477).

Assim, é necessário esclarecer que, entre as diferentes teorias da prática, esta pesquisa adota a epistemologia de Schatzki (2001a; 2002; 2003; 2005). Essa escolha decorre do fato de sua teoria considerar a importância da materialidade na composição na vida social, sendo um dos itens em que consiste a coexistência e os fenômenos sociais (SCHATZKI, 2010). Ademais, além das relações constitutivas e causais mantidas entre atores individuais e objetos particulares, o teórico salienta que a materialidade na atividade humana e na vida social envolve saber como essas entidades estão conectadas com as múltiplas variáveis presentes nas malhas de práticas-arranjos materiais (SCHATZKI, 2010).

### 3.1 EPISTEMOLOGIA DA PRÁTICA SEGUNDO SCHATZKI

A vida social, no que tange à convivência humana, é um nexos de práticas e arranjos materiais (SCHATZKI, 2002; 2003). Os fenômenos sociais estão intrinsecamente ligados a um tipo de “contexto”, do qual são parte, se desdobram e coexistem (SCHATZKI, 2005). Por conseguinte, qualquer fenômeno social, inclusive as organizações, integra esse nexos em que pessoas, artefatos, “coisas” e outros organismos coexistem no cenário no qual se desdobram as atividades das práticas (SCHATZKI, 2002; 2005; 2006).

Uma organização, interpretada como um nexos de práticas-arranjos, (1) é um produto de ações executadas em práticas existentes, (2) é uma malha que engloba a existência, em vários graus alterados, de práticas (possivelmente suplementadas com novas) como uma mistura dos acordos materiais novos e antigos, e (3) continua a existir através de uma perpetuação de suas práticas e da manutenção de seus arranjos que acomoda evolução e foco nas mudanças da malha. (SCHATZKI, 2005, p. 476, tradução minha)

Práticas sociais são, para Schatzki (2002), um conjunto de “feitos” e “ditos” corpóreos organizados e situados em um determinado contexto. Desse modo, o autor estrutura a prática em dois componentes básicos: “atividade” e “organização”. O primeiro deles é o conjunto de ações corpóreas que englobam o que as “pessoas fazem com seus

corpos, incluindo quaisquer peças protéticas e corpos de extensões (por exemplo, bastões) que possuam”, inclusive, o não “fazer” e o não “dizer” são, igualmente, tidos como práticas (SCHATZKI, 2002, p. 72, tradução minha). Destarte, a “atividade” possibilita definir prática como um “emaranhado”, uma diversidade de ações estruturadas que as pessoas realizam ao longo do tempo e do espaço, por exemplo, escrever, desenhar e organizar (SCHATZKI, 2002; 2005).

Ainda que Schatzki (2002) não negue a existência de agência não humana, ele afirma que as atividades que compõem as práticas são realizadas por seres humanos, por isso é irrefutável e imperativo a necessidade de distingui-las da dimensão organizacional. Esse posicionamento é apontado como demonstração da dependência e fundamentação que sua teoria tem da interpretação humana (TURETA; ALCADIPANI, 2009). Porém, o teórico salienta que entende “social” como pertencente à convivência humana, ou seja, seu interesse está no estudo da humanidade e sua forma de socialidade (SCHATZKI, 2010). Assim, todo e qualquer fenômeno social é uma “configuração de atores humanos e não humanos relacionados e interdependentes” (SCHATZKI, 2010, p. 135), não sendo possível deixar de reconhecer a dimensão na qual ocorrem as ações humanas.

Dito isso, os “dizeres” e “fazeres” são ações corpóreas “básicas” que, incorporadas como conjunto de ações de uma prática social, equivalem, no contexto em que acontecem, mais do que suas ações sozinhas (SCHATZKI, 2002). Essas “ações básicas” quase sempre constituem ações mais “elaboradas”, denominadas pelo teórico de “tarefas” e “projetos”, que abarcam, gradativamente, um conjunto cada vez mais amplo de elementos “intelectuais” (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Não se trata, portanto, de um simples movimentar de corpo ou manuseio de artefatos/ferramentas, seguindo padrões de comportamento, mas de indicar determinadas formas de “compreender” o mundo, de fazer algo, de almejar algo, de responder à ação de outro (RECKWITZ, 2002; SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Ademais, os “ditos” e “atos” de uma atividade podem ser irregulares, únicos e estar em constante mutação, o que promove a inovação e a reorganização das operações da prática (SCHATZKI, 2002).

O segundo componente é responsável pela “organização” desse conjunto de ações incorporado pelos participantes de uma dada prática social. Segundo Schatzki (2001a; 2001b; 2002; 2005), as atividades “ganham uma identidade conjunta” em torno de

uma prática, não de forma aleatória, desordenada, mas por meio de uma estrutura de governança composta por quatro fenômenos: entendimentos práticos, entendimentos gerais, regras e “estrutura teleoafetiva”. Dessa forma, são estados mentais “nos/dos” praticantes (SANTOS; ALCADIPANI, 2015) que determinam as atividades “pertencentes” a uma prática, quando expressam os mesmos entendimentos; observam, infringem ou ignoram as mesmas regras; e perseguem fins aceitáveis ou prescritos dentro de uma mesma “estrutura teleoafetiva” (SCHATZKI, 2005).

Os entendimentos práticos referem-se ao *know-how*, ou seja, à habilidade de um praticante de saber realizar, identificar e solicitar um conjunto de atividades que integram uma prática (SCHATZKI, 2002). Já os entendimentos gerais são sociais e, por isso, os praticantes compartilham, mesmo que tacitamente, o que e como realizam (ou não) as ações de uma determinada prática (SCHATZKI, 2002). Ao pertencerem às práticas em si, e não ao indivíduo, os entendimentos contribuem para organizá-las, sendo estabelecidos, adquiridos, sustentados e transformados por meio das atividades que compõem as práticas e que, conseqüentemente, não podem ser “descolados” delas (SANTOS; ALCADIPANI, 2015).

Por sua vez, as regras são tocantes aos princípios, preceitos e instruções formulados para normatizar, orientar e regulamentar o fluxo de atividades das práticas sociais (SCHATZKI, 2002). Essas regras são normalmente prescritas explicitamente (ou até mesmo implicitamente) por aqueles que possuem autoridade para aplicá-las, estabelecendo o que será socialmente aceito e compartilhado (SCHATZKI, 2002). Porém, não se trata necessariamente de sanções ou de estarem vinculadas a algum mecanismo de poder e autoridade, mas de uma normatividade que molda o que faz sentido para as pessoas dizerem ou fazerem (SCHATZKI, 2001b; 2002). Além disso, as regras, além de regularem as atividades das práticas já existentes, “permitem/provocam/impedem/fazem emergir novas ações” à medida que especificam como (ou quais) elas deverão ser realizadas para serem tomadas como “corretas” (SANTOS; ALCADIPANI, 2015, p. 85).

O último fenômeno de organização estabelecido por Schatzki (2002) é a “estrutura teleoafetiva”, que compreende um conjunto normativo de fins e meios (projetos e tarefas hierarquicamente organizados para alcançar os objetivos últimos), aliados em vários graus a emoções e estados de ânimo, ambos também normativizados. O autor

esclarece que “normativo”, nesse caso, deve ser compreendido como noções do que deve ser realizado, ou é possível ser realizado, pelos praticantes dentro de uma aceitabilidade socialmente compartilhada. Além disso, por ser propriedade da prática, e não do indivíduo, a “estrutura teleoafetiva” é um conjunto aberto de diversificadas ações que compõem a prática, podendo ser incorporadas pelo indivíduo de diferentes formas (SCHATZKI, 2002; 2005). Logo, a teleoafetividade pode ser entendida como “senso de propósito” (JÚLIO, 2016) incorporado, em última análise, de distintas maneiras por cada um dos praticantes, existindo em cada um deles uma “micro-versão” dessa estrutura que organiza as atividades humanas (SANTOS; ALCADIPANI, 2015).

É necessário esclarecer que os entendimentos, as regras e as estruturas teleoafetivas como fenômenos das práticas sociais ocorrem por meio do que Schatzki (2001b; 2002; 2005; 2006) denomina de “inteligibilidade prática”. Trata-se de uma ação particular que rege a escolha por uma atividade em detrimento das demais, ou seja, “inteligibilidade prática é o que faz sentido para uma pessoa fazer” em um determinado contexto (SCHATZKI, 2002, p. 75, tradução minha). Assim, a inteligibilidade prática direciona as ações que deveriam (ou poderiam) ser realizadas pelos praticantes dentro do fluxo contínuo de uma determinada prática (SCHATZKI, 2001b).

Diferente da racionalidade, a inteligibilidade prática pode direcionar para ações que, não necessariamente fariam parte de uma escolha racional, mas que adquirem sentido ao serem feitas pelas pessoas inseridas em uma prática (SCHATZKI, 2001b). Da mesma forma, não se trata de normatividade, pois as ações que têm sentido serem feitas em uma prática podem não corresponder àquelas que as pessoas, em última análise, considerariam apropriadas ou corretas. Logo, ainda que as ações sejam incorporadas por cada indivíduo de forma única, a inteligibilidade, ou seja, o que faz sentido ser feito, é moldada de forma não individualista pelas práticas sociais (SCHATZKI, 2002).

A inteligibilidade prática é principalmente determinada não pelos entendimentos, mas pelas regras e pelos fins almejados pelos praticantes, combinados às emoções e estados de ânimo que desenvolvem ao participarem de uma determinada prática (SCHATZKI, 2002). Assim sendo, as atividades realizadas pelas pessoas ao longo de suas vidas “são especificadas principalmente em função daquilo que é

importante/relevante para elas, dadas as suas crenças, esperanças, expectativas, emoções, afetos, humores” (SANTOS; ALCADIPANI, 2015, p. 87). Portanto, é um estado mental que organiza as atividades das práticas nas quais o sujeito é inserido ao longo da vida social (SCHATZKI, 2002).

Entretanto, para Schatzki (2005), a vida social não se limita às relações entre seres humanos, mas necessita de diferentes arranjos materiais em que se realizam atividades das práticas sociais. Além dos seres humanos, os arranjos materiais são compostos por artefatos, “coisas” e outros organismos que contribuem a constituir os “cenários” que abrigam as práticas sociais na medida em que suas entidades são referidas ou usadas ou dão suporte a diferentes conjuntos de ações (SCHATZKI, 2005; 2006). Esses cenários tomam, em geral, a forma de *layouts* familiares aos praticantes (escola, fábrica, loja, etc.) e contêm o que o autor denomina como “conexões físicas”, que ligam entidades e/ou *layouts* de diferentes arranjos (vídeo conferências, telefones, rede de computadores, estradas, corredores etc.). Expõem, conseqüentemente, um caráter normativo em que “coisas” e pessoas são “arranjadas de modo que possam agir facilmente de forma correta, aceitável ou desejável” (SANTOS; ALCADIPANI, 2015, p. 90). Assim, as práticas e arranjos materiais estão profundamente entrelaçados, constituindo malhas que, por sua vez, também estão entrelaçadas a outras malhas de práticas-arranjos em um dado “contexto” (SCHATZKI, 2005).

Schatzki (2002) explica que as entidades dos arranjos materiais coexistem nas práticas sociais, nas quais se posicionam e se relacionam, assumindo cada um uma determinada identidade (no caso do humano) ou significado (no caso dos não humanos). Essas entidades tornam-se atributos e características que somente podem ser compreendidos em razão dos arranjos que se materializam na prática, não estando atrelados às essências existentes a *priori* (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Nesse sentido, Bruni (2005) esclarece que os objetos são estabelecidos nas relações com os humanos e adquirem um papel que pode ser ativo na vida social não por suas propriedades inerentes, mas devido ao tipo de relação em que se encontram. Sendo assim, nesse caso, são as práticas sociais que estabelecem o papel que será desempenhado pelas entidades humanas e não humanas em determinado arranjo material.

Portanto, os fenômenos sociais não se resumem às relações e interações de pessoas, mas também abrangem um conjunto de entidades não humanas (SCHATZKI, 2002) que desenvolvem, quase sempre, algum tipo de “agência”, podendo ser tão relevantes em algumas práticas que sua ausência pode suspender ou até inviabilizar a realização delas (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Entender as organizações abarca não só conhecer as atividades humanas (mentais/corporais), mas inclui apreender as configurações materiais em que estão imersas (SCHATZKI, 2001a; RECKWITZ, 2002). Por conseguinte, em seguida, discutiremos para além dos entendimentos, regras e “estrutura teleoafetiva” que organizam os “ditos” e “feitos” das práticas criativas, mas inclusive os arranjos materiais que sustentam este fenômeno social.

### 3.2 PRÁTICAS CRIATIVAS E ARRANJOS MATERIAIS

Os estudos das práticas criativas estão centrados nas ações humanas que, de forma míope, mas muito comum, buscam “simplesmente aumentar o quociente de 'criatividade' de cada indivíduo na esperança de que isso fará uma diferença significativa” (JEFFCUTT; PRATT, 2002, p. 226, tradução minha). Não se observa, assim, as demais capacidades ambientais, organizacionais e setoriais necessárias para desenvolver a economia criativa (JEFFCUTT, 2005). Dessa forma, existe uma profunda dependência das noções de “recursos humanos” e “capital humano” nos esforços despendidos por aqueles que têm a criatividade como vital para a inovação e a melhoria do desempenho socioeconômico, tanto quanto pelos que veem com criticidade a “exploração” da produção cultural e criativa (DUFF; SUMARTOJO, 2017).

Além disso, Duff e Sumartojo (2017) afirmam que o antropocentrismo nos estudos da economia criativa dificulta a compreensão do papel desempenhado pelos atores não humanos na produção do trabalho criativo. Os autores não negam que os seres humanos estão imbricados nas práticas criativas, e admitem que a criatividade pode ser tida como predicado de um determinado indivíduo ou grupo, mas afirmam que o trabalho criativo não é restrito aos seres humanos, uma vez que também envolve a participação de um conjunto heterogêneo de corpos, atores e forças não humanos. Sendo assim, entende-se que entidades humanas e não humanas coexistem em

arranjos materiais que, junto às práticas criativas, constituem cenários em que se “posicionam”, “relacionam” e, conforme o caso, “ganham” (ou não) uma dada identidade ou significado (SCHATZKI, 2002; 2010).

Os *layouts* desses cenários refletem não só o “entrelaço” das identidades e significados expressos pelas entidades envolvidas nas práticas criativas naquele momento, mas também, de forma recíproca, seus entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas (SCHATZKI, 2002; 2005). Assim, com um caráter normativo, os cenários em que ocorrem as práticas criativas são arranjados para permitir a realização “eficiente e coordenada” de suas atividades (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Por exemplo, no campo das criações culturais e funcionais dos setores criativos, os *layouts* são geralmente flexíveis, integrados e polivalentes para permitir uma troca mais ampla de informações, necessárias à geração de ideias. Desse modo, cabe aos arranjos materiais definir objetivos e traçar caminhos para que os atores organizacionais desenvolvam as ações em um determinado contexto (TURETA; ALCADIPANI, 2009).

As conexões físicas entre as entidades, humanas e não humanas, e/ou entre os *layouts* também desempenham papel importante nos arranjos criativos, inclusive contribuindo para a formação dos “*clusters* criativos” (GRODACH *et al.*, 2014). Nesse aspecto, destacam-se avanços e a convergência das tecnologias de multimídia e telecomunicações que integram, cada vez mais, os meios pelos quais o conteúdo criativo é produzido, distribuído e consumido (UNCTAD, 2012). Entretanto, é importante não relegar às tecnologias o papel de meros “coadjuvantes”, mas reconhecer sua força mediadora para realizar o trabalho criativo (DUFF; SUMARTOJO, 2017). Logo, além de constituir arranjos que causalmente suportam diferentes práticas, as tecnologias incorporam diversas materialidades nas atividades humanas, pois alteram e transformam as “coisas naturais” em artefatos ou remanescentes de artefatos já derivados da natureza (SCHATZKI, 2006; 2010).

Assim como os demais fenômenos sociais, as práticas criativas e os arranjos materiais sustentam uma relação de mutualidade, em que um constitui o outro, se (re)criando um dentro do outro (SCHATZKI, 2005). Essas “malhas criativas” estão conectadas com outras malhas de práticas-arranjos em um processo complexo e heterogêneo, que lida com uma diversidade de “objetos que expressam símbolos, rotinas e práticas



nas quais as pessoas estão constantemente envolvidas, podendo alterá-los ou serem por eles alteradas” (TURETA; ALCADIPANI, 2009, p. 63).

Portanto, a compreensão de que objetos técnicos, instrumentos, materiais e dispositivos suportam as práticas criativas transforma a maneira de entender, manter e promover o trabalho criativo, além de abrir novas perspectivas para o fomento da economia criativa (DUFF; SUMARTOJO, 2017). Para tal, é necessário analisar os espaços e seus eventos, a fim de delimitar quais atividades compõem o fenômeno de interesse (nesse caso, a criatividade); identificar as pessoas, os artefatos, os outros organismos vivos e as “coisas” que fazem parte dos arranjos presentes nessas práticas criativas; e traçar a cadeia de ações dessas entidades, humanas e não humanas, que delineiam e conectam os arranjos responsáveis por suportar o respectivo fenômeno social (SCHATZKI, 2005).

Essa dinâmica norteará a investigação deste trabalho empírico que busca compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário, conforme metodologia definida a seguir.

## 4 METODOLOGIA E CONTEXTUALIZAÇÃO DO CAMPO

Esta seção será dividida em duas partes: metodologia e contextualização do campo. Na primeira parte serão apresentados os aspectos metodológicos de investigação, que se desdobraram em observação participante, vídeo e entrevistas exploratórias e semiestruturadas, bem como será relatada a aproximação com o campo e a análise de dados. Em seguida, há um breve histórico da empresa pesquisada retratando sua inserção no setor de design de mobiliário, e descrita a estrutura organizacional observada em campo. Essa contextualização se faz necessária para melhor compreender as dinâmicas em que estão imbricadas as práticas criativas estudadas.

### 4.1 NATUREZA DA PESQUISA

A pesquisa tem como base os pressupostos da abordagem qualitativa, que ressaltam a natureza socialmente construída das realidades, oferecendo uma visão interpretativa do mundo (DENZIN; LINCOLN, 2006). Esse tipo de pesquisa possibilita, entre outras finalidades, “descrever a complexidade de determinado problema, analisar as interações de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais” (RICHARDSON *et al.*, 2012, p. 80). Em suma, a pesquisa qualitativa permite distintas representações de um determinado assunto, sendo utilizada especialmente para perceber os aspectos ligados ao mundo social (GASKELL, 2002).

Assim, a escolha da natureza da pesquisa é coerente com o propósito estabelecido de compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário, ao facultar vislumbrar o mundo social construído por múltiplos e heterogêneos atores humanos e não humanos (BRUNI, 2005; TURETA; ALCADIPANI, 2011). Afinal, empregar a abordagem qualitativa enseja entender a natureza de um fenômeno social em toda sua complexidade ou particularidade (RICHARDSON *et al.*, 2012).

Outra característica da pesquisa qualitativa é a estreita relação entre pesquisador e objeto de estudo (DENZIN; LINCOLN, 2006). Nesse caso, a abordagem escolhida possibilitou a imersão no cotidiano da organização e vivência de práticas sociais em conjunto com seus membros, captando relatos detalhados das atividades, as nuances e os acontecimentos desse contexto. Para descrever essas vivências foi utilizado o recurso da narrativa em primeira pessoa, de forma a explicitar minhas experiências como pesquisadora em campo que integram essa construção, tanto quanto os dados colhidos (CAVEDON, 2014). Além disso, esse processo indutivo conduziu ao desenvolvimento de abstrações que, quando comparadas à literatura sobre o tema e às reflexões pessoais na análise final, possibilitou responder o problema de pesquisa (CRESWELL, 2003b).

Para mais, como a definição da estratégia de investigação está diretamente relacionada à perspectiva teórica e aos métodos de coleta e análise de dados (CRESWELL, 2003a), o delineamento dos métodos ocorreu em razão dos pressupostos dos estudos baseados na prática, conforme demonstrado nos tópicos seguintes à aproximação com o campo.

## 4.2 APROXIMAÇÃO COM O CAMPO

A escolha do *locus* da pesquisa levou em consideração o fato de que deveria ser um empreendimento criativo que fizesse parte do escopo dos setores assim classificados pelo MinC (BRASIL, 2012). Também foram considerados os seguintes critérios: a) a evidente participação de elementos materiais nas práticas criativas desempenhadas; e b) ter um processo criativo passível de ser acompanhado do início ao fim, ou seja, da primeira ideia até o produto final.

A pretensão, ao seguir esses critérios, foi de pesquisar uma organização que tivesse a participação dos elementos materiais em todo processo criativo. Assim, o design de

mobiliário<sup>1</sup> se mostrou propício ao estudo, pois o desenvolvimento das peças inclui desde as primeiras ideias e desenhos iniciais até a finalização do artefato (ALENCAR; CAVALCANTI, 2016), utilizando diversos artefatos e ferramentas no decorrer do seu processo criativo.

Vale salientar que a aproximação com o campo resultou de critérios da oportunidade e conveniência, uma vez que eu já acompanhava as atividades da empresa nas redes sociais e, inclusive, tinha contato direto com pessoas que poderiam interceder para autorização e realização da pesquisa. Essa interposição, entretanto, acabou não sendo necessária, pois desde o primeiro contato com um dos sócios pelo perfil da empresa no Facebook, a proposta de realizar a pesquisa foi bem recebida. Sendo, inclusive, imediatamente agendada uma primeira reunião para conversar com os demais sócios e apresentar o projeto de pesquisa.

Dessa forma, em fevereiro de 2017, compareci ao campo para conhecer pessoalmente os três sócios da empresa e apresentar o projeto de pesquisa, que ainda estava em fase de construção. Na oportunidade, os sócios se mostraram bastantes solícitos e não explicitaram nenhuma resistência à realização da pesquisa. Demonstraram, inclusive, bastante conhecimento sobre economia criativa, trazendo para conversa desde uma análise do tema no cenário mundial até relatos dos impactos nos setores criativos decorrentes das recentes mudanças na política nacional. O fato de terem certa proximidade com a área acadêmica (inclusive, um dos sócios está terminando a graduação na área de design) mostrou-se um quesito importante para o acolhimento da pesquisa.

Nesse sentido, como bens e serviços criativos são valorados pelo sentido ou pelo contexto em que são produzidos, mais do que por suas utilidades e instrumentalidades (JUDICE; FURTADO, 2014), o trabalho criativo denota o diferencial competitivo da

---

<sup>1</sup> O design de mobiliário é uma vertente do design de produtos de uso (GOMES FILHO, 2006) que desenvolve “produtos utilizados pelo homem para repousar seu corpo ou para guardar seus pertences, produtos esses que compõem a mobília no seu ambiente doméstico ou de trabalho” (TEIXEIRA; CÂNDIDO; ABREU, 2001, p. 29). Entrelaçado com a arquitetura e design de interiores, o design de mobiliário pode atuar em nível artesanal (marcenaria, serralheria, etc.) ou industrial, se valendo de uma gama de materiais, principalmente da madeira maciça e dos painéis de madeira (lâminas, compensados, aglomerados e placas de fibras). E também do metal, do couro reconstituído, dos polímeros e das borrachas, do vidro, da pedra (mármore ou granito), do vime e do junco (TEIXEIRA; CÂNDIDO; ABREU, 2001).

organização que dificulta o acesso ilimitado ao processo. Por isso, também foi necessário a organização dispor-se a tornar a pesquisa viável, permitindo minha participação no processo criativo, dividindo as informações e possibilitando o acesso aos diversos espaços e atividades da organização.

Todavia, com a resposta positiva dos sócios para realizar a pesquisa de campo, foram reunidos os dados colhidos na primeira reunião com algumas informações disponíveis na internet para obter um conhecimento prévio sobre o *locus* de estudo. Além disso, tendo em vista que a previsão para início das observações era junho de 2017, mediante a qualificação do projeto de pesquisa e submissão ao Comitê de Ética e Pesquisa (ANEXO A), buscou-se manter contato com visitas esporádicas à organização e troca de mensagens pelo WhatsApp com um dos sócios durante todo o interstício do tempo, até entrada efetiva em campo.

### 4.3 COLETA DE DADOS

Após aproximação com o campo em fevereiro de 2017, a coleta de dados iniciou-se em junho e terminou em outubro do referido ano. Nesse período, delimitado à análise da materialidade nas práticas criativas, investigou-se as etapas de imersão, ideação, prototipagem e produção de mobiliários em uma empresa de design que utiliza principalmente a marcenaria para desenvolver seus produtos. Assim, no campo das criações culturais e funcionais, foram acompanhadas as etapas de criação e de produção do design de mobiliário, não abrangendo distribuição/difusão e consumo/fruição desse setor criativo (BRASIL, 2012).

A coleta de dados foi realizada tendo como referência as observações de Schatzki (2006), que tem as organizações como fenômenos sociais que acontecem, ou seja, estão em constante estado de (re)constituição. Portanto, para compreender e analisar as práticas sociais, o pesquisador deve vivenciá-las na medida em que elas se desdobram. Esse complexo processo investigativo, porquanto, exige do pesquisador a capacidade de utilizar metodologias que agrupam vários instrumentos de coleta de dados, possibilitando uma análise sistemática das inúmeras representações do mundo social (MONTERO, 1995; BAUER; GASKELL; ALLUM, 2002).

Dessa maneira, considerando o caráter complementar e mutuamente enriquecedor dos diferentes instrumentos de coleta de dados, optou-se nesta pesquisa por realizar uma triangulação (STAKE, 1994) entre observação, vídeo e entrevista em profundidade. Dentro de uma estratégia multidimensional de coleta de dados, o uso da triangulação pressupõe que (a) diferentes fontes de dados forneçam perspectivas únicas e, (b) independente dessas diferenças, bem como exista compatibilidade suficiente para se construir uma compreensão mais holística do fenômeno estudado (TORALDO; ISLAM; MANGIA, 2016). Assim, em seguida, será detalhado cada um dos instrumentos utilizados na coleta de dados que juntos possibilitaram a análise das “malhas criativas” da empresa estudada.

#### **4.3.1 Observação**

A escolha pela observação resulta da ideia de que a melhor compreensão da participação dos elementos materiais nas práticas criativas somente é possível com acesso ao seu “contexto” (DUARTE; ALCADIPANI, 2016). Ao observar as atividades humanas e as configurações físicas em que ocorrem tais atividades, o pesquisador social consegue compreender aspectos intrínsecos à experiência vivida que não são passíveis de registro audiovisual ou de serem articulados explicitamente na linguagem (ANGROSINO, 2011). Esse exercício de observar, entretanto, precisa ser feito com diligência e planejamento, sem desconsiderar a própria presença do pesquisador como uma variável importante nos resultados alcançados (GOODE; HATT, 1977).

Portanto, para responder o problema proposto nesta pesquisa, foi necessário vivenciar *in loco* o desdobramento das práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário. Nesse ambiente foi possível manusear e lidar diretamente com os elementos materiais que influenciam a criatividade e, por conseguinte, obter uma compreensão melhor desse fenômeno social, podendo inclusive participar da criação e produção de alguns móveis ao longo da pesquisa. Além do mais, a empatia e boa comunicação estabelecida com os sujeitos da empresa, na aproximação com o campo, se mostraram essenciais para definir a observação como principal instrumento da coleta de dados.

No caso das pesquisas que também abordam não humanos no mundo social, como no caso deste estudo, Bruni (2005, p. 374, tradução minha) afirma que o processo investigativo demanda “traçar as conexões entre diferentes cursos de ação e determinar como as ações e os sujeitos se definem nas relações”. O autor ressalta que o pesquisador precisa observar os atores não humanos, atentar-se às relações que estabelecem com outros atores (humanos e não humanos), o contexto em que atuam e, por meio de suas ações, como constroem a prática social. Nesse sentido, Tureta e Alcadipani (2011) salientam que, nos estudos organizacionais, a observação tem demonstrado ser útil no acompanhamento das atividades desempenhadas pelos sujeitos da pesquisa, mesmo quando desassociada do método etnográfico.

Nesta pesquisa, a observação incidiu no acompanhamento sistemático do cotidiano da empresa entre os meses de junho e setembro de 2017. Foram realizadas 37 observações, aproximadamente 115 (cento e quinze) horas em campo, que permitiram minha participação integral em quatro *jobs*<sup>2</sup> para diferentes clientes da empresa: bancadas de uma loja, quarto de bebê, *stand* de um evento e espaço *gourmet*. E, ainda, observar o desenvolvimento de diferentes mobiliários e objetos de decoração avulsos (cadeiras, luminárias, caixas de decoração, bancos etc.). Esses trabalhos contaram com diferentes entidades não humanas nas etapas do processo criativo da empresa, tais como internet e WhatsApp na imersão; papel e lápis na ideação; protótipos e *softwares* de modelagem na prototipagem; e trenas e esquadros na produção dos mobiliários.

Durante a pesquisa de campo, segui o protocolo de observação (APÊNDICE B), que foi fixado na parte interna da capa de uma caderneta utilizada em campo para redigir breves registros do que vivenciei. Essas notas subsidiaram a redação *a posteriori*, em meios eletrônicos, dos diários de campo, em que foram descritos minuciosamente os acontecimentos presenciados dia após dia, incluindo expressões próprias do grupo pesquisado e os sentimentos do pesquisador em campo (CAVEDON, 2014). Assim, os diários de campo contêm as descrições e interpretações das atividades observadas no *locus*, bem como minhas próprias ações, linguagem e reflexões naquele contexto.

---

<sup>2</sup> Expressão em inglês usada no campo para descrever os trabalhos fechados com os clientes.

Além disso, algumas inserções em campo foram filmadas com uso de uma câmera de ação, conforme detalhado no próximo tópico deste capítulo.

Vale elucidar que, apesar da solicitude dos sócios para realizar a pesquisa, a sistematização da observação se mostrou bem complexa devida à falta de rotina na empresa. Sem regras rígidas de funcionamento, a empresa não tinha horário definido de expediente e funcionava principalmente por meio de encomendas dos clientes, o que me exigiu bastante flexibilidade de horário para realizar a observação. Assim, diariamente, eu precisava confirmar o expediente com um dos sócios por WhatsApp para evitar encontrar a empresa fechada ao ir para campo. A própria entrada em campo foi adiada por uma semana, pois não houve expediente na empresa entre os dias 5 e 9 de junho, devido à finalização de um “*job grande*”, que rendeu uma semana de descanso aos sócios. Porém, em outro momento, foi preciso permanecer na empresa até de madrugada para acompanhar a produção dos móveis de um *stand* para um evento que começava no dia seguinte. Por fim, até o término da coleta de dados precisou ser ajustado em decorrência da saída de um dos sócios da empresa, que modificou seu planejamento para o último trimestre do ano e inviabilizou possíveis retornos ao campo para obter novas percepções ao longo da análise dos dados.

Além disso, de acordo com os objetivos pretendidos e a natureza do objeto pesquisado, é necessário definir se a observação será participante ou não participante (TURETA; ALCADIPANI, 2011). Essa escolha deve considerar: os conhecimentos práticos necessários para o pesquisador desempenhar o trabalho na organização; o sigilo organizacional praticado em razão dos interesses estratégicos que implique no nível de acesso do pesquisador; a confiança que o pesquisador precisa estabelecer com os sujeitos observados; e a definição de função que irá exercer na organização como trabalhador e pesquisador (ROSEN, 1991). Dessa forma, ao estabelecer a observação participante neste estudo, foi considerada a falta de conhecimentos específicos em design e marcenaria, o que limitaria minha atuação na empresa. Na produção, por exemplo, as limitações em marcenaria me impediriam de realizar atividades mais elaboradas de corte e montagem na produção, restringindo minha atuação às atividades de suporte, como tratamento de madeira (lixar, selar etc.) e limpeza.



No mais, como a observação participante consiste no estabelecimento de uma boa relação entre o pesquisador e a comunidade de acolhimento, a imersão no cotidiano da organização precisa ser por um período “suficiente” para entender e conseguir explicar a construção do mundo social daquele ambiente (ANGROSINO, 2011; ROSEN, 1991). Por essa razão, no período em campo, busquei me inserir na empresa, fazendo parte daquele grupo. Para tanto, participei de reuniões de planejamento e das etapas de imersão, ideação, prototipagem e produção dos mobiliários nos diferentes espaços da organização (espaço de reunião, sala de pintura, oficina e copa). Ademais, acompanhei montagem de produtos fora da organização e participei de eventos direcionados para o setor criativo e realizados por colaboradores na própria empresa pesquisada.

Entretanto, certas peculiaridades no cotidiano da empresa dificultaram a “integração” (BRESLER, 2012) e, conseqüentemente, limitaram minha participação ao longo da pesquisa. Por exemplo, a maioria dos intervalos feitos durante o expediente era para fumar<sup>3</sup> e, nesses momentos, tinha muita troca de informação sobre o trabalho em andamento na empresa, mas nem sempre era convidada a participar por não ser fumante. Sempre que possível, eu aproveitava esses momentos para fazer um lanche rápido ou tomar um café e, dessa maneira, me aproximar do grupo para participar da conversa. Outro exemplo foi o uso do perfil pessoal no WhatsApp, ao longo da concepção de algum produto; como não existia um grupo da empresa que permitisse minha interação nas comunicações estabelecidas entre os sócios e dos sócios com os clientes, eu ficava restrita aos relatos dos sujeitos sobre o que tinha sido tratado. Em algumas situações, em que essas comunicações repercutiram consideravelmente nas demais atividades da empresa, então, buscava ouvir os relatos dos envolvidos para obter uma compreensão melhor do ocorrido dentro das distintas perspectivas.

Os instrumentos usados na coleta de dados (caderneta e câmera) também inibiram minha aproximação do grupo em questão, por serem constantes lembretes do motivo pelo qual eu me encontrava na organização. Em várias ocasiões, especialmente nos primeiros dias em campo, eu ouvi comentários do tipo “Cuidado! Ela tá registrando

---

<sup>3</sup> Ao longo da pesquisa de campo, todos os sujeitos (sócios e residente) atuantes diariamente na empresa eram fumantes.

tudo” ou “Esqueci que ela está filmando”, de alguém que via uma anotação ou se percebia filmado. Já no caso dos sujeitos que estavam de passagem (clientes, colaboradores etc.), esses instrumentos denunciavam a realização de uma prática atípica da organização, que geralmente despertava olhares curiosos e até indagações acerca do motivo de minha presença no local. Essas situações me geravam certo desconforto, por isso passei a adotar algumas estratégias para contorná-las ao longo da pesquisa, tais como sair de perto dos sujeitos para registrar na caderneta; me posicionar em pontos da oficina que possibilitasse executar “meu trabalho” e observar de forma mais discreta as demais atividades; bem como tratar com humor os comentários sobre os registros da pesquisa.

Embora houvesse fatores que limitavam minha participação, outros elementos incitavam minha colaboração diariamente, promovendo a “socialização” (BRESLER, 2012). Na reunião de planejamento, por exemplo, o simples fato de estar presente fisicamente estimulava os sócios a requerer minha participação na discussão. Já na produção, a roupa suja de serragem e o uso do avental personalizado da empresa fizeram com que me identificassem como membro da empresa. Foi o caso de uma senhora que orçava um móvel; ela, quando me viu com o avental da empresa, indagou: “Legal! Aqui também trabalha mulher?” – se referindo ao fato da marcenaria ser uma atividade ainda predominantemente masculina. A sócia que atendia a cliente e também trabalha na marcenaria confirmou me incluindo: “Trabalhamos, sim!”. Desse modo, até mesmo os sócios separavam as atividades quando eu estava em campo “visitando” ou “se tinha ido para trabalhar”, em razão de minha vestimenta. Conforme aponta Bresler (2012, p. 115), “os artefatos, roupas entre eles, possuem diferentes significados dependendo de seu contexto ou domínio [...] uma roupa de trabalho, em outro domínio, se torna símbolo que pode integrar ou diferenciar pessoas”.

Isso posto, ainda que haja uma fluidez entre observação não participante e participante em um *continuum* que não pode ser controlado a *priori* (TURETA; ALCADIPANI, 2011), a observação é um instrumento que permite apreender ditos e feitos característicos do contexto estudado. Dessa forma, o pesquisador consegue incorporar sua “própria micro versão” da organização (JÚLIO, 2016), que pode extrapolar os limites do campo de estudo e refletir em seu cotidiano. Por exemplo, eu passei a ter o hábito de me debruçar sobre detalhes de encaixes, cortes e acabamentos de móveis que chamassem minha atenção no dia a dia, conseguindo,

inclusive, debater ideias com diferentes profissionais da área moveleira de forma inimaginável antes de realizar a pesquisa de campo. Sendo, contudo, imprescindível sempre relativizar as percepções para poder “ver o que se apresenta, e não aquilo que estamos acostumados a enxergar” (CAVEDON, 2014, p. 70) ao lidar com a diversidade do mundo social.

#### 4.3.2 Vídeo

Em busca de minimizar o olhar antropocêntrico presente no estudo do processo criativo (DUFF; SUMARTOJO, 2017), optou-se nesta pesquisa por também utilizar o vídeo na coleta de dados. Ainda pouco explorado na pesquisa organizacional, o vídeo possui qualidades únicas e altamente relevantes na compreensão da materialidade nas práticas sociais, podendo “facilitar análises finas das formas pelas quais o social e o material são mutuamente constituídos” (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2016, p. 4, tradução minha). Segundo os autores, o vídeo captura detalhes que muitas vezes são imperceptíveis à observação tradicional, devido aos limites próprios da observação humana e das notas de campo. Além disso, o uso do vídeo possibilitar ao pesquisador visualizar e analisar os dados coletados quantas vezes for necessário, sendo, inclusive, capaz de mostrar e compartilhar detalhes que contribuam para explicar a organização estudada (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2016).

No total, foram 25 (vinte e cinco) horas de observação gravadas em vídeo, que registraram diferentes atividades e arranjos materiais das práticas criativas vivenciadas *in loco*. Ao examinar o material gravado, foi possível me lembrar de acontecimentos bastante tempo após encerrar o trabalho de campo, bem como esmiunçar cada detalhe registrado do processo criativo da organização. Dessa forma, o vídeo foi essencial para captar elementos que não foram apreendidos nos diários de campo, sustentando as interpretações realizadas durante a observação e, assim, atender o pressuposto da triangulação (TORALDO; ISLAM; MANGIA, 2016).

Para tanto, conforme já mencionado, foi de suma importância a receptividade dos sócios da empresa para realizar a pesquisa na aproximação com o campo. Naquele momento, como orientado por Jarrett e Liu (2016), fez-se uma negociação cuidadosa,

em que se destacou a confidencialidade e o estabelecimento de regras éticas para realizá-la com vídeo, tais como a possibilidade de qualquer um da equipe se retirar durante a gravação do vídeo ou requerer a interrupção da mesma. No caso das atividades que tivesse a participação de clientes ou colaboradores, foi estabelecido que a gravação somente ocorreria após prévia autorização dos envolvidos. Também foi acordado o armazenamento dos dados em diretórios protegidos por senha, com meu exclusivo acesso, e garantido o anonimato dos participantes da pesquisa na reprodução das imagens.

Ainda na preparação para fazer gravação em vídeo, Hindmarsh e Llewellyn (2016) afirmam que o pesquisador inevitavelmente fará escolhas acerca da quantidade e do tipo de câmera que será usado, bem como o posicionamento adotado e se apenas imagens (ou também o som) serão captadas. São escolhas, segundo os autores, que precisam ser informadas de forma analítica, pois moldam e limitam a análise das práticas estudadas. Assim, nesta pesquisa, foi utilizada uma câmera digital<sup>4</sup> Sony ActionCam, modelo HDR-AS200V, posicionada na lateral direita da minha cabeça, com o objetivo de capturar imagens e sons das atividades desenvolvidas na organização.

O uso da câmera itinerante possibilita acompanhar uma atividade em determinado espaço, compreendendo seu desenrolar rítmico e os materiais envolvidos (MENGIS; NICOLINI; GORLI, 2016). Quanto ao uso de uma lente, embora limite os aspectos que estarão em cena, pode ser mais interessante manter uma coleta de dados mais simples em razão da complexidade gerada para análise quando se utiliza várias câmeras (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2016). De mais a mais, as combinações de ângulo e movimento de câmera na coleta de dados “constituem um dispositivo de configuração, que tem um efeito performativo sobre o fenômeno de interesse e não o registro simplesmente” (MENGIS; NICOLINI; GORLI, 2016, p. 19, tradução minha). Dessa forma, dentro do proposto nesta pesquisa, a captação do vídeo ateu-se aos elementos ao alcance da minha visão, com o intuito de refinar a análise da

---

<sup>4</sup> Aparelho que codifica vídeo e imagens digitais de forma eletrônica, armazenando-as para posterior reprodução.

participação dos elementos materiais presentes nas práticas criativas observadas em campo.

Além do mais, ao utilizar o vídeo, o pesquisador se confronta com inúmeras formas de materialidade "envolvidas em todos os aspectos da organização... como corpos, roupas, salas, mesas, cadeiras, mesas, edifícios, veículos, telefones, computadores, livros, documentos, canetas e utensílios" (ORLIKOWSKI, 2007, p. 1436, tradução minha). Essa quantidade desconcertante de detalhes, mesmo que ricos e envolventes, pode representar um problema para se definir a "relevância" na hora de estabelecer o *corpus* de análise (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2016). Portanto, assim como adotado pelos autores, neste estudo foi priorizado os elementos materiais que se mostraram relevantes para os sujeitos da empresa em suas atividades *in loco*.

Estamos interessados em saber como a matéria se torna relevante para a composição de ações específicas; como a matéria é invocada, movida, notada, tocada, e assim por diante, de maneiras que são consequentes para a interação em andamento. Isso nos permite demonstrar relevância para os participantes e fornecer um mandado para a discussão sobre esse ou aquele aspecto do mundo material. (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2016, p. 7, tradução minha)

Entretanto, é preciso ter ciência de que os dados coletados possuem limitações e não representam uma realidade objetiva - no que é conhecido como "mito da transparência" do vídeo (BELL; DAVISON, 2013, p. 175). Mas, ainda assim, são capazes de gerar novos *insights* sobre os aspectos da vida organizacional e da gestão que tendem a permanecer inexplorados dentro do campo (BELL; DAVISON, 2013). Enfim, o uso do vídeo contribui para aprofundar o entendimento das práticas sociais, como a criatividade; revelar informações fora da alçada de outras abordagens; e, de fato, salientar a relevância dos recursos sociomateriais para os participantes da organização (HINDMARSH; LLEWELLYN, 2016).

### 4.3.3 Entrevista

O uso da entrevista permitiu arrematar a compreensão da participação dos elementos materiais nas práticas criativas da empresa de design de mobiliário estudada ao conhecer, mais profundamente, a percepção de seus membros desse fenômeno

social. Por se tratar de um instrumento capaz de “mapear e compreender o mundo da vida dos respondentes”, torna possível desvelar as relações entre os atores e seus contextos sociais específicos (GASKELL, 2002, p. 65). Segundo o autor, é uma das técnicas mais utilizadas para assimilar o ponto de vista dos sujeitos pesquisados e de grupos sociais específicos, bem como desempenha um importante papel quando combinada com outros métodos de pesquisas científicas, sociais e comerciais. Assim, ao discorrer sobre a “Sociedade de Entrevista”, Fontana e Frey (2011) afirmam que a entrevista aparece como mecanismo mais viável para obter informações acerca de indivíduos, grupos e organizações na sociedade contemporânea, especialmente quando se reflete o avanço da pesquisa qualitativa.

Nesta pesquisa foram realizadas entrevistas em dois momentos. Como relatado, o primeiro momento foi na aproximação com o campo, no qual a entrevista exploratória com os sócios da empresa objetivou estabelecer um contato inicial com o campo e esclarecer dúvidas sobre o objeto de estudo e o processo criativo da organização. Essa entrevista durou cerca de uma hora e não foi gravada, sendo apenas relatada minuciosamente em meu primeiro diário de campo. Após encerrar o período de observação em campo ocorreu o segundo momento; dessa vez foram realizadas entrevistas em profundidade com três sócios e um residente para explorar as percepções individuais sobre as práticas criativas e seus arranjos materiais. Essas entrevistas também elucidaram algumas particularidades das atividades de imersão, ideação, prototipagem e produção de mobiliários da empresa estudada.

Os sujeitos entrevistados foram escolhidos tendo em vista sua proximidade com as práticas criativas da organização ao longo do período observado em campo. Gaskell (2002, p. 68) salienta que a finalidade da seleção dos entrevistados em uma pesquisa qualitativa é “explorar o espectro de opiniões, as diferentes representações sobre o assunto em questão”. Portanto, além dos sócios, busquei ouvir um residente que, estando diariamente na empresa, interagia constantemente com a equipe enquanto desenvolvia seus próprios projetos e, inclusive, participou como colaborador na maioria dos *jobs* observados em campo. Para que a identidade dos entrevistados seja preservada, atendendo o disposto no Termo de Consentimento Livre e Esclarecido assinado pela pesquisadora e o pesquisado (APÊNDICE A), eles serão identificados por números, conforme Quadro 1 (a seguir).

Quadro 1 – Sujeitos entrevistados

Entrevistado	Formação	Vínculo com a empresa	Duração da entrevista
1	Design de produtos	Sócio	46 minutos
2	Arquitetura e Especialização em Design de Mobiliário	Sócio	33 minutos
3	Técnico em Segurança do Trabalho	Sócio	38 minutos
4	Técnico em Design de Interiores e Marcenaria	Residente	24 minutos

Fonte: Elaborado pela autora

As entrevistas em profundidade foram semiestruturadas e o tópico guia, elaborado previamente (APÊNDICE C), serviu para me nortear na condução da “conversa”, de forma que houvesse uma progressão lógica e plausível nos temas abordados (GASKELL, 2002). O tópico guia deve funcionar como um referencial fácil ao entrevistador e não como uma série extensa de perguntas. Requerer também que seja utilizado com certa flexibilidade, desde que devidamente justificável a mudança a ser realizada. À medida que as entrevistas ocorrem, Gaskell (2002) assegura que o tópico guia se torna um lembrete, devendo, portanto, ser bem preparado no início do estudo, com base no referencial teórico ou conceitual adotado.

É importante destacar que “a entrevista não é uma simples conversa. É antes uma pseudo conversa. Para realizá-la com êxito deve existir todo o calor e troca de personalidade de uma conversação, com a clareza e a orientação da pesquisa científica” (GOODE; HATT, 1977, p. 246). Trata-se, portanto, de um processo de interação social entre entrevistador e entrevistado em que, na troca para a produção de conhecimento, estabelece uma relação de confiança e segurança chamada de *rapport* (GASKELL, 2002; FONTANA; FREY, 2011). Nesse processo, o pesquisador assume o fato de que, ao conhecer os “outros”, passa a se conhecer melhor (FONTANA; FREY, 2011). E, por isso, jamais deve se satisfazer somente com os registros das respostas, mas ter certeza de que as questões foram compreendidas e de que a resposta satisfaz a questão formulada. Dessa maneira, adaptei a condução da entrevista de acordo com as peculiaridades de cada um dos sujeitos, de forma a ter certeza da compreensão das questões e de resposta satisfatória à questão formulada.

Por fim, solicitei aos entrevistados a gravação das entrevistas em profundidade que foram, posteriormente, transcritas para realizar a análise dos dados. As gravações são fundamentais para auxiliar os pesquisadores na transcrição tanto das palavras ditas nas entrevistas quanto das características paralinguísticas, tais como pausas de reflexão, dúvidas ou entonação da voz, de forma que otimizem o tempo dos pesquisadores para se dedicar à procura dos sentidos e compreensões pretendidos com a pesquisa (GASKELL, 2002), bem como preservam “o conteúdo original e aumenta a acurácia dos dados coletados” (BELEI *et al.*, 2008, p. 189).

#### 4.4 ANÁLISE DE DADOS

Além das breves análises realizadas durante o período de coleta de dados que serviram para direcionar a pesquisa no sentido de alcançar o objetivo pretendido (CORBIN; STRAUSS, 1990), foi estabelecida uma estratégia de investigação dos dados coletados para poder desenvolver e relacionar as categorias apresentadas nos resultados. Assim, os dados coletados foram analisados e interpretados por meio da análise de conteúdo (KRIPPENDORFF, 1990; FRANCO, 2005), seguindo o procedimento em espiral estabelecido por Creswell (2012) para codificar os dados e, baseado neles, identificar as categorias da pesquisa (RYAN; BERNARD, 2003). Essa opção por definir as categorias de análise *a posteriori* visa não limitar nem simplificar os dados durante a coleta (FRANCO, 2005), mas permitir que o campo aponte as principais temáticas a serem discutidas.

Nessa perspectiva, a análise de conteúdo se mostrou apropriada por ser um método de orientação fundamentalmente empírica que se destaca na compreensão dos fenômenos simbólicos (KRIPPENDORFF, 1990). Além disso, é uma alternativa viável para analisar a grande diversidade de mensagem resultante das comunicações produzidas nas interações sociais, “[...] seja ela verbal, gestual, silenciosa, figurativa, documental ou diretamente provocada” que expressa sempre algum significado e sentido que não podem ser compreendidos como aspectos isolados (FRANCO, 2005, p. 19). Nesse sentido, Franco (2005) salienta que é fundamental considerar a forte articulação existente entre a emissão das mensagens e as condições em que são



produzidas. Para autora, cabe ao pesquisador não apenas descrever as informações, mas também relacioná-las a outros dados, considerando o contexto envolvido em cada caso.

Por sua vez, a sistemática em espiral da análise de conteúdo representa, adequadamente, o processo de coleta, análise e narrativa dos dados qualitativos inter-relacionados e, muitas vezes, simultâneos (CRESWELL, 2012). Pois, a representação em espiral (e não um “passo a passo” linear) condiz com a necessidade do pesquisador qualitativo de se reportar várias vezes ao conteúdo do *corpus*, engajando-se em uma análise circular (CRESWELL, 2012), indo e vindo de referencial teórico selecionado ao material em análise (FRANCO, 2005).

Isso posto, em novembro de 2017, após finalizar a observação participante e realizar as entrevistas em profundidade, efetivamente foi efetuada a primeira organização e leitura para se definir o *corpus* da pesquisa. Nessa pré-análise, todas as informações coletadas (diários de campo, vídeos e entrevistas) foram reunidas e revisadas para obter uma visão geral dos dados (BAUER; AARTS, 2002). Para otimizar essa etapa e resguardar a segurança dos dados, as informações coletadas ao longo da pesquisa foram arquivadas de forma sistemática, com fácil identificação por data e assunto, em uma conta privada de um *drive* virtual que realiza *backup* diariamente. Além disso, devido à quantidade de dados descritos nos diários de campo e vídeos, elaborou-se um quadro com as informações coletadas dos principais *jobs* acompanhados na observação, conforme demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 – Sistematização dos diários e vídeos

Etapas		Job1	Job2	Job3	Job4	Diversos
Contratação	Diários					
	Vídeos					
Imersão	Diários					
	Vídeos					
Ideação	Diários					
	Vídeos					
Prototipagem	Diários					
	Vídeos					
Produção	Diários					
	Vídeos					
Entrega	Diários					
	Vídeos					

Fonte: Elaborado pela autora

Vale sublinhar que a análise de conteúdo permite fazer inferências acerca de falas, textos escritos, intensidades e simbologias utilizadas na expressão de ideias, silêncios e entrelinhas de uma comunicação (FRANCO, 2005). Estas últimas, inclusive, são exemplos de conteúdo "oculto" das mensagens que não devem ser descartadas, mas exploradas pelo pesquisador que pretende ir além do que é identificável, quantificável e classificável (FRANCO, 2005). Para tanto, o pesquisador deve se fundamentar em um bom referencial teórico que lhe permita não só descrever, como também inferir as características do texto, as causas ou antecedentes de uma mensagem, e seus efeitos comunicativos. Essa inferência resultante da comparação das informações (discursos ou símbolos) com a teoria conforma a passagem da descrição à interpretação e permite ao pesquisador qualitativo dar significados às mensagens (FRANCO, 2005).

Assim, definido o *corpus*, iniciou-se sua análise detalhada para estabelecer as categorias que seriam utilizadas para diferenciar e reagrupar o conteúdo da pesquisa (FRANCO, 2005). Para isso, foi necessário fazer nova leitura de todo material, destacando trechos e realizando pequenas anotações que pudessem contribuir na reflexão sobre o sentido global das informações. Quanto aos vídeos, nessa etapa, os registros foram assistidos novamente em velocidade acelerada para corte dos trechos que mostraram relevante para a pesquisa. Esses trechos foram arquivados separadamente em uma pasta específica dessa etapa e analisados em velocidade real, possibilitando mais algumas importantes anotações. Além do quadro mencionado, também foi utilizado um *flip chat* para auxiliar na esquematização dessas "notas de análise" ao longo de toda investigação (CORBIN; STRAUSS, 1990).

A terceira leitura dos dados foi realizada para reavaliar as anotações e destaques das notas de campo. Na sequência foram assistidos os trechos recortados dos vídeos em velocidade reduzida, pausando e retornando sempre que necessário, para descrever os principais detalhes, no intuito de facilitar a triangulação (TORALDO; ISLAM; MANGIA, 2016). Por fim, foi realizada a leitura das transcrições das entrevistas e, ao mesmo tempo, ouvida suas gravações. Terminada essa etapa, foi possível refletir sobre o conteúdo e criar códigos para delinear alguns temas em comum nos diversos materiais coletados (RYAN; BERNARD, 2003), sendo orientado pelo objetivo estabelecido na pesquisa.

Foram reveladas quatro categorias e três subcategorias temáticas da participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário. São elas: **um “espaço” de convivência; buscando referências; tangibilizando ideias (lápiz e papel; trena e “corpo”; e protótipo); e “gatilho” criativo**. Saliento, todavia, que o processo de agrupamento dos códigos em categorias e subcategorias foi marcado por um constante refazer. Novas leituras do material e anotações foram necessárias para buscar regularidades e disparidades entre os códigos emergentes com o propósito de fazer comparações, até reduzi-los em uma quantidade de temas que expressassem o suporte das entidades não humanas nas práticas criativas. Assim, identificados os principais temas, as últimas leituras do material tiveram o objetivo de realizar interpretações na perspectiva epistemológica da prática segundo Schatzki, arrolando o referencial teórico com os temas identificados.

#### 4.5 O ESTÚDIO DE DESIGN DE MOBILIÁRIO

A pesquisa foi realizada em um estúdio de design de mobiliário de pequeno porte, daqui em diante referenciada como Pinus<sup>5</sup>, localizado em Vitória/ES. O estúdio desenvolve mobiliários personalizados, cenografias e móveis sob medida, tendo como premissas o reaproveitamento de materiais variados, além do uso de madeiras certificadas, unindo design, sustentabilidade e conceitos práticos da marcenaria.

##### 4.5.1 Breve histórico

A Pinus surgiu da necessidade de atuação de um dos sócios que, recém-formado em arquitetura, não se vislumbrava na ideia de seguir o caminho tradicional da profissão. Em 2014, após um curso intensivo de marcenaria em São Paulo, esse sócio se propôs, então, a começar uma oficina para confecção de peças próprias, dando o

---

<sup>5</sup> Tipo de madeira mais utilizado na forma de compensado pela empresa pesquisada, por ser uma madeira de reflorestamento de baixo custo.

primeiro passo para criar a empresa. Os primeiros meses de atividade foram no quintal de sua residência, com o básico de maquinário e ferramenta, ainda construindo a ideia do que seria a empresa e a própria produção.

No ano seguinte, em conjunto com outros profissionais do setor criativo, a Pinus participou de uma residência no OParque, que é uma plataforma capixaba que conecta criadores e inovadores. Nessa ocasião, a empresa adequou a garagem do OParque para funcionar como oficina, na qual produziu mobiliários externos e alguns equipamentos para o espaço onde funciona a iniciativa, bem como a cinematografia para eventos promovidos na temporada de verão. Durante o projeto chamado “Verão nOParque”, a Pinus também realizou *workshop* de confecção de mobiliários e luminárias (FOTOGRAFIA 1).

Fotografia 1 – *Workshop* de luminárias



Fonte: Disponibilizada pela empresa

Essa experiência serviu para a Pinus consolidar sua identidade como empresa, estimulando-a a buscar um novo local em que pudesse desenvolver as atividades de criação e produção de mobiliários personalizados, cenografias e móveis sob medida. Além disso, a empresa passou a funcionar como *makerspace*<sup>6</sup>, locando espaço para

---

<sup>6</sup> Espaço comunitário equipado com ferramentas para a criação de projetos e trabalhos de manufatura.

peças com vivência comprovada em marcenaria desenvolverem seus próprios projetos. Estas pessoas eram chamadas de “residentes”; geralmente alunos ou egressos dos cursos de arquitetura e design que já fazem parte da rede de contato dos sócios.

Nessa nova fase, a Pinus também se propôs a realizar capacitações em parcerias com profissionais de diferentes áreas (botânica, artes plásticas, arquitetura, entre outras) com o objetivo de apresentar a marcenaria ao público em geral. São cursos, oficinas e *workshop* que ensinam a construir mobiliários e objetos de decoração (luminárias, utensílios, entre outros), desde o desenho até a fabricação final, transmitindo conhecimentos básicos de matéria-prima, técnicas produtivas, bem como o uso de ferramentas e máquinas (FOTOGRAFIA 2).

Fotografia 2 – Oficina de Horta Vertical



Fonte: Disponibilizada pela empresa.

Vale ressaltar que os serviços de *makerspace* e capacitação não foram explorados nesta pesquisa, que se ateu aos processos de criação e produção realizados pela Pinus como estúdio de design de mobiliário. Para mais, no final do ano de 2017, com a saída de um dos sócios, a empresa passou por uma nova reformulação, inclusive

mudar para um espaço próprio que estava sendo reformado no fechamento desta pesquisa.

#### **4.5.2 Estrutura organizacional**

Durante a pesquisa de campo, a Pinus era constituída por três sócios de diferentes áreas de formação (arquitetura, segurança do trabalho e design de produtos), que distribuíam entre si as atividades administrativas e comerciais: financeiro, vendas, marketing e mídias sociais, entre outras. Já as atividades de criação e produção da empresa eram desempenhadas de forma coletiva, incluindo a participação de colaboradores e prestadores de serviços (eletricista, serralheiro etc.). Além dos sócios, trabalhava no local, um residente, que também atuava eventualmente como colaborador nos *jobs* do estúdio.

Os sócios realizavam reuniões circunstanciais para tratar da gestão da empresa, nas quais havia prestações de conta e eram estabelecidas as estratégias de atuação no mercado. Na aproximação com o campo, tive a oportunidade de acompanhar uma dessas reuniões. Na ocasião, os sócios discutiram sobre o próprio conceito da Pinus e sobre a estrutura da *website* que seria desenvolvido para dar mais visibilidade aos serviços e produtos da empresa. Além disso, eram realizadas reuniões de planejamento semanais para alinharem as atividades necessárias à execução dos *jobs* em andamento ou previstos no estúdio.

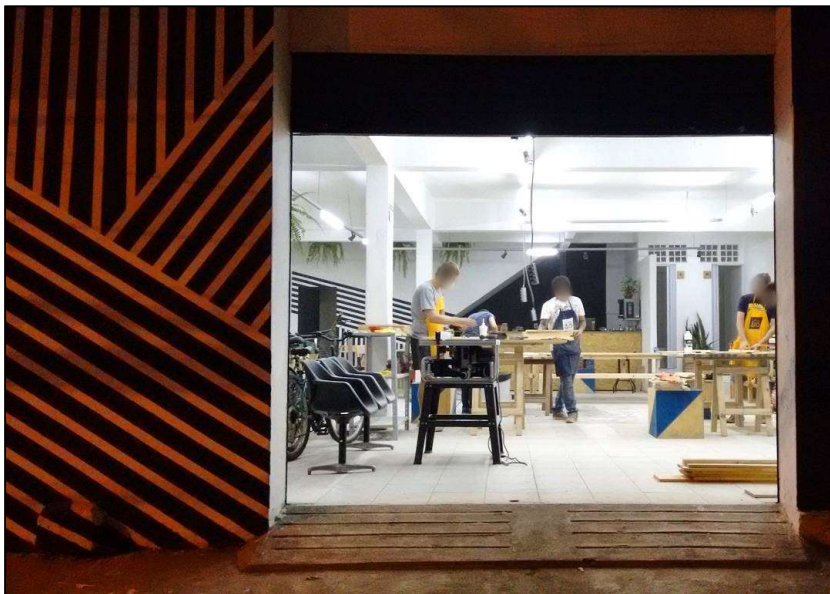
No que tange à criação e produção, a Pinus trabalha de duas maneiras: demanda de cliente e autoral. A primeira maneira inclui os móveis sob medida e cenografias desenvolvidos para atender demandas específicas dos clientes. Essas demandas guiam as necessidades que deverão ser atendidas na criação do mobiliário, assim como estabelecem limites, como prazo de entrega e orçamento dos produtos. Portanto, para encontrar as soluções criativas para atender essas demandas, se busca empregar sistematicamente as etapas previstas no design (imersão, ideação e prototipagem) antes de iniciar a produção.



A produção autoral, por sua vez, é materializada nos móveis personalizados desenvolvidos de acordo com o interesse dos sócios de forma avulsa ou dentro de uma linha de produtos do estúdio. Nesse caso, existe mais “liberdade” na realização das etapas do processo criativo, podendo, inclusive, não ocorrer algumas atividades previstas no design como, por exemplo, o detalhamento técnico do móvel.

Para realizar suas atividades, a Pinus estava instalada em um ponto comercial amplo, em uma rua bastante conhecida na cidade por concentrar diversos estabelecimentos especializados em mobiliários corporativos. Os sócios me explicaram que a escolha do local ocorreu em razão de ser um ponto estratégico para atender clientes, fornecedores e colaboradores, além de ser perto de suas residências, o que possibilitava, por exemplo, o ir e vir de bicicleta para a empresa. Porém, ainda que se tratasse de uma loja de rua, não havia o foco de captar clientes entre os passantes, tanto que não foi colocado nenhum tipo de sinalização na fachada, existe apenas a ambientação gráfica desenvolvida dentro da linguagem visual da empresa (FOTOGRAFIA 3).

Fotografia 3 – Ambientação gráfica na fachada da empresa



Fonte: Disponibilizada pela empresa.

A loja possui dois pavimentos (térreo e sobreloja), que receberam adequações elétricas e de iluminação para funcionamento da empresa, foram feitos: rebaixamento da luz branca, instalação de focos de luz e de pontos de tomadas suspensos. Além disso, para melhor utilização do espaço foram desenvolvidos mobiliários específicos,

de fácil manuseio, que possibilitassem alterar o *layout* conforme a atividade a ser desempenhada (FOTOGRAFIA 4).

Fotografia 4 – Antes e após as adequações feitas pela empresa



Fonte: Disponibilizadas pela empresa.

Nota explicativa: A montagem das fotos foi feita pela autora para comparar o espaço da loja antes e após as adequações realizadas pela empresa.

No térreo da loja funcionava a oficina com painel de ferramentas, bancadas de corte, armário de equipamentos (lixadeiras, furadeiras, equipamentos etc.) e um pequeno depósito de madeira (FOTOGRAFIA 5). Ademais, era comum ter diversos móveis acabados e inacabados, protótipos, peças avulsas e resto de material dispersos no local.

Fotografia 5 – Área do térreo (oficina)



Fonte: Registro feito pela autora.



Logo que entrei em campo, participei de uma remodelação dessa área com os sócios, que queriam organizar o depósito de madeiras com estantes e caixas para evitar danos aos materiais e deixá-los mais acessíveis. Para isso, as bancadas de cortes que ficavam concentradas em uma das paredes foram distribuídas nas laterais da oficina, deixando apenas as máquinas de corte maiores próximas ao painel de ferramentas e depósito. E, para valorizar as peças de madeiras expostas no depósito, focos de luz eram direcionados para as estantes durante a realização de eventos no local.

No fundo da loja, dois balcões móveis e banquetas demarcavam o espaço da copa, que era equipada com micro-ondas, bebedouro, geladeira e cafeteira. Esse espaço era ambientado com móveis e objetos feitos na Pinus (balcões, molduras, tábuas de servir etc.), inclusive colocavam plantas em dias de evento na empresa. A parede do fundo recebeu a mesma ambientação gráfica realizada na fachada e os sanitários continham intervenções artísticas em suas paredes (FOTOGRAFIA 6).

Fotografia 6 – Área do térreo (copa, sanitários e expositor)



Fonte: Registro feito pela autora.

Na sobreloja funcionava o espaço de reunião e a sala de pintura. O local destinado inicialmente ao escritório foi ocupado pela sala de pintura, devido à necessidade de haver um espaço específico que possibilitasse realizar as pinturas com compressor para atender algumas novas demandas de trabalhos assumidas pelo estúdio. Porém, a maior parte da sobreloja era pouco utilizado, funcionando apenas como depósito da Pinus e de terceiros (FOTOGRAFIA 7).

Fotografia 7 – Área da sobreloja



Fonte: Registro feito pela autora.

Os móveis e arquivos que ficavam no escritório foram realocados para o espaço de reunião (FOTOGRAFIA 8). Entretanto, a maioria das atividades administrativas da empresa eram realizadas pelos sócios em suas residências.

Fotografia 8 – Espaço de reunião



Fonte: Registro feito pela autora.

Destaco, ainda, que a Pinus mantém páginas nas redes sociais (Facebook e Instagram) para divulgar seus produtos e serviços, estabelecendo contato com clientes e colaboradores. Para mais, a empresa atua no fomento do setor criativo capixaba por meio do Projeto MARÉ (intervenção urbana de arquitetura, arte e

mobilidade da cidade) e da Rede Pulso - Rede Criativa de Empreendedores para Impacto Social ES. Este último, aliás, realizou dois eventos na empresa em que estive presente durante a pesquisa de campo: o primeiro encontro da Rede Pulso (FOTOGRAFIA 9) e uma roda de conversa com um consultor financeiro.

Fotografia 9 – Primeiro encontro da Rede Pulso



Fonte: Disponibilizada pela empresa.

## 5 MATERIALIDADE NAS PRÁTICAS CRIATIVAS

Nesta seção serão apresentadas as temáticas que emergiram em campo, retomando as categorias e subcategorias encontradas na análise dos dados, que exploram a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário.

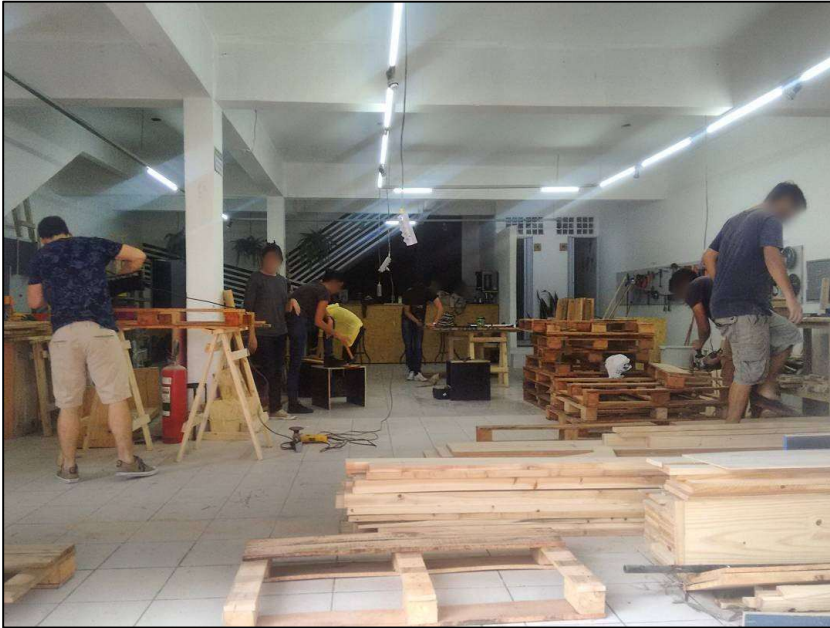
### 5.1 UM “ESPAÇO” DE CONVIVÊNCIA

O local ocupado pela Pinus durante a pesquisa de campo foi pensado para atender suas demandas, como estúdio de design, *makerspace* e espaço de capacitação. De acordo com o relato de um dos sócios, com quem mantive o primeiro contato na aproximação com o campo e acabou se tornando meu informante ao longo da observação, a ideia sempre foi ter “um ambiente de estímulo ao desenvolvimento de projetos” criado não somente por eles, mas por todos que passassem pelas “bancadas” da empresa. Assim, desde o início, o projeto da Pinus contava com um *layout* que priorizava o “entrosamento” dos sócios, residentes, colaboradores e demais pessoas que atuassem em seu espaço, a fim de promover “novas ideias”, multiplicação de conhecimentos e realização de diferentes trabalhos vinculados à área moveleira.

Dessa maneira, o centro da marcenaria era ocupado pelas bancadas de trabalho feitas com cavaletes que podiam ser unidas para realizar atividades que demandavam mais pessoas envolvidas. Enquanto que os equipamentos, ferramentas, maquinários e materiais de consumo (grampos, lixas, pregos, parafusos, madeiras etc.) eram organizados em bancadas e armários que ficavam próximos das paredes da oficina. Essa disposição permitia uma boa circulação e a interação dos sujeitos enquanto desenvolviam as atividades de criação e produção, bem como propiciava que a oficina assumisse diferentes formatos para atender as necessidades de cada um dos serviços realizados pela empresa (FOTOGRAFIA 10).



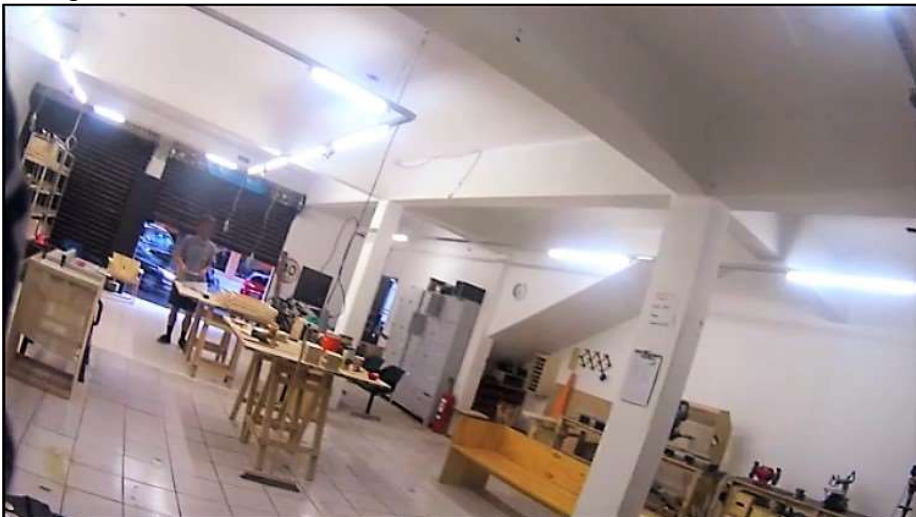
Fotografia 10 – Produção do Projeto MARÉ



Fonte: Disponibilizada pela empresa.

No dia a dia, vários bancos, cadeiras, poltronas, entre outros móveis e protótipos, serviam de apoio para os sujeitos que desenvolviam suas atividades laborais e para quem visitava o estúdio. Era recorrente, por exemplo, as pessoas sentarem em torno das bancadas para observar e conversar com alguém que estivesse trabalhando, como eu fazia durante este registro (FOTOGRAFIA 11). Essas interações, porquanto, propiciavam uma construção colaborativa dos projetos, como afirma o residente na entrevista ao ser perguntado sobre o assunto: “É bom ter sempre com quem conversar! Falar um pouco, compartilhar sua ideia que aí, junta com outra dele. Essa troca de informação mesmo, ajuda muito!” (Entrevistado 4).

Fotografia 11 – Área de trabalho da oficina



Fonte: Registro feito pela autora.

Além do mais, o destaque do *layout* da Pinus ficava por conta da copa integrada à oficina, que permitia a interação entre os sujeitos ao longo de todo expediente. Segundo um dos sócios na entrevista, “[...] você tem que criar ambientes que se sinta à vontade pra criatividade aflorar” (Entrevistado 2). Por isso, principalmente nessa área no fundo da loja, se encontravam diversos elementos que compartilhavam dos “valores estéticos” do estúdio, entre móveis, utensílios e adornos (pôster, utensílios, caixas, plantas etc.), o que proporcionava um aspecto mais convidativo ao espaço (FOTOGRAFIA 12). Assim, a copa e o espaço de exposição formavam uma área de sociabilidade para os sujeitos pesquisados, nos quais compartilhavam experiências e vivências, consultando uns aos outros constantemente sobre ideias e projetos.

Fotografia 12 – Detalhe da copa da empresa



Fonte: Registro feito pela autora.

No decorrer dos expedientes, pude observar que eram nas diversas “pausas para um café” que os sujeitos conversavam sobre os *jobs* em andamento, alinhando os trabalhos da equipe, e também sobre aqueles que ainda estavam começando a ser idealizados. No trecho destacado de vídeo (FIGURA 5), por exemplo, ao parar para tomar café e pegar água, os sócios aproveitam para falar sobre os móveis do espaço *kids* de uma cenografia em que estavam trabalhando. Em sequência, tanto eu, quanto o residente que realizava outra atividade na oficina, nos aproximamos para contribuir na discussão. Deste modo, o café é visto como um importante elemento de “sociabilidade”, por propiciar momentos de discussão das ideias de maneira dinâmica e fluida, bem como por envolver sujeitos que estão em diferentes atividades laborais que poderiam, se fosse o caso, não participar de uma reunião específica daquele *job*.

Figura 5 – Trecho de vídeo



Fonte: Elaborada pela autora.

O espaço de reunião é também um local direcionado principalmente para integrar os sujeitos nas atividades de gestão da Pinus e de ideação dos serviços e produtos do estúdio. Além de uma mesa ampla e diversas cadeiras, bancos e poltronas, sempre estavam dispostos lápis, canetinhas, blocos de papel, entre outros elementos de papelaria muito utilizados pelos sujeitos em suas interações. Entretanto, na maioria das vezes, esse espaço somente era utilizado deliberadamente, ou seja, quando os sujeitos estabeleciam que precisavam tratar de algum assunto específico da empresa. Então, seguiam para o espaço de reunião para discutir o que fosse necessário,

diferentemente do ocorrido na copa e na oficina, nos quais as interações geralmente ocorriam de forma “espontânea”, em meio às atividades diárias.

Contudo, ainda que cada área da Pinus tenha sido projetada com atribuições bem definidas, pude perceber que não se tratava de algo estanque e rígido, havia uma “fluidez” no *layout*, que mudava conforme o desenrolar das atividades da empresa. Desse jeito, à medida que os móveis, equipamentos, ferramentas, maquinários e materiais diversos eram dispostos, os espaços assumiam novas atribuições, impactando na dinâmica de interação entre os sujeitos. Esse é o caso, por exemplo, do uso da frente da loja para dar um “respiro” ao longo do dia. Em razão da poeira e do barulho no interior da oficina, uma das portas de aço da loja estava sempre entreaberta durante a produção, mesmo fora do horário comercial ou nos finais de semana e feriados. Assim, em vários momentos, mesmo não havendo restrições para fumar no interior da marcenaria, esse era o espaço em que os sujeitos interagiam enquanto tomavam café e fumavam.

Ao longo do dia foram feitas diversas paradas para tomar café e fumar, nesse momento os sócios ficavam na porta do estabelecimento discutindo o que precisava ser feito e como fazer alguns detalhes que normalmente implica em novos rabiscos no projeto. (Notas de campo)

A confecção dos móveis (corte, tratamento e montagem) foi iniciada no dia anterior à data de entrega do *stand* que demandou a equipe trabalhar até de madrugada com pausa apenas para tomar café e fumar. Nas pausas sempre envolvia mais de um membro que discutia como corrigir problemas que aparecerem ao longo da execução e também para buscavam soluções para agilizar o trabalho. (Notas de campo)

Conforme dito, para poder observar essas interações durante as “paradas para fumar”, precisei estabelecer estratégias de aproximação, já que não sou fumante. No início da pesquisa de campo, não entendia como chegaram algumas ideias que não estavam previstas nos projetos, então, percebi que os sujeitos utilizavam o tempo em que estavam fumando para conversarem sobre o “andamento dos trabalhos”. Logo passei a observar que nessas conversas eram encontradas muitas soluções para os problemas ocorridos durante a execução dos projetos ou, até mesmo, surgiam novas proposições que alterariam o projeto ao longo da produção. Por isso era importante que eu estivesse “integrada” aos demais, seja fazendo um lanche ou tomando um café, pois essas interações influenciavam consideravelmente no desenvolvimento dos produtos do estúdio. Ademais, eram nesses momentos que começavam a discutir as ideias para os próximos *job* que seriam desenvolvidos na Pinus.



Essa estratégia de aproximação também era utilizada por outras pessoas na empresa, as quais acompanhavam quem iria fumar para poder “trocar ideias” sobre diferentes assuntos, o que na maioria das vezes resultava na abordagem de demandas da Pinus. No trecho de vídeo destacado (FIGURA 6), por exemplo, dois sócios vão para porta da oficina para um deles fumar e discutem sobre detalhes de um *job* em desenvolvimento. A sequência começou com eles conversando sobre o *job* enquanto realizavam suas respectivas atividades dentro da oficina. Um dos sócios, então, pegou a carteira de cigarros do bolso. Ao ver o cigarro na mão do outro sujeito, a sócia deixou o que está fazendo e seguiu para a porta da empresa, mesmo não indo fumar, para discutir os detalhes do móvel que seria desenvolvido.

Figura 6 – Trecho de vídeo



Fonte: Elaborada pela autora.

Além das relações estabelecidas dentro do espaço da Pinus, pude perceber que a integração dos sujeitos também é facilitada pelos avanços das tecnologias de comunicação. Cada vez mais presente e acessível em nossa sociedade, o uso das redes sociais e aplicativos multiplataforma de mensagens instantâneas (WhatsApp, Messenger etc.) permitem intensificar as relações entre os membros do estúdio, e destes com clientes, fornecedores e colaboradores, proporcionando uma troca maior de informações e dinamismo na tomada de decisões. Outrossim, são recursos que possibilitam estreitar vínculos com profissionais e estúdios, principalmente, do campo das criações culturais e funcionais dos setores criativos, que atuam em qualquer parte do mundo.

A todo momento eles [os sócios da empresa] trocavam informação com a cliente por WhatsApp para confirmar mudança em alguns detalhes que poderiam impactar no resultado final do projeto. [...] definiram então, em colocar uma borda no espaço que será adesivado com a marca da empresa para melhorar a estética da estante. (Notas de campo)

[...] são pessoas que sempre estão produzindo e sempre tão no circuito do design, lá [em São Paulo]. Então, é certo! Todo ano, Semana do Design, a gente tá lá. Seja pra visitar as pessoas que a gente já conhece ou também pra fazer *network*. [...] Então, pra gente é bom, principalmente no *network* e ver como eles trabalham lá fora. [...] a gente mantém contato com eles pelas redes [...] troca informações, principalmente, fornecedores. (Entrevistado 2)

Por conseguinte, o desenvolvimento dos produtos da Pinus envolve diferentes pessoas, seja atuantes tanto no âmbito da empresa quanto fora (clientes, fornecedores, colaboradores etc.). Entre os sócios, inclusive, havia um entendimento da importância de agregar outros sujeitos na criação e produção da empresa, sendo essa a “tendência de mundo cada vez mais colaborativo” (Entrevistado 1). Para tanto, contam com a configuração de seu local de atuação, bem como dispõem de elementos de “sociabilidade” (café e fumo) e tecnologias de comunicação, que dão suporte a essa “atuação coletiva”, na busca de soluções criativas dentro da área de design de mobiliário.

## 5.2 BUSCANDO REFERÊNCIAS

Os processos de criação e produção realizados na Pinus envolvem obter informações que sirvam de referência para o desenvolvimento dos produtos. São informações que,

quando combinadas, podem ampliar a possibilidade de se encontrar soluções criativas para um determinado problema. Um pequeno trecho da entrevista com o residente explicita bem essa relação entre informação e criatividade. Ao ser perguntado sobre o que é necessário para criar, ele respondeu: “[...] Se eu tiver, sei lá; ficar sem absorver muita informação, eu vou acabar não tendo muita criatividade” (Entrevistado 4). Assim, dentro da temática de cada *job*, busca-se informações em *websites*, livros, filmes, catálogos, revistas, entre outras fontes que, geralmente, estão alinhadas com as premissas do estúdio.

[...] basicamente a gente trabalha de duas maneiras. Quando já tem o cliente e aí, vem da necessidade dele. [...] A gente gosta sempre de conversar com o cliente pra entender qual o impacto daquele móvel na vida dele [...] A gente pega isso, **vem pras referências: a gente olha fotos, livros, enfim. E tenta buscar alguns elementos pra colocar no projeto.** [...] essa é uma maneira da gente trabalhar. A outra é: quando não tem um cliente e a gente tá na “pilha” de fazer qualquer coisa. [...] É realmente, você pegar um tema e esmiuçar: **trazer todos os elementos, as informações de uma história para um móvel ou uma linha de móveis.** Então, essa é a outra maneira... que pra gente, eu acho que é muito mais libertadora. (Entrevistado 2. Grifos meus)

[...] criatividade é a união de vários fatores, desde vivências - principalmente as vivências, muito mais do que acadêmicas – até suas referências. (Entrevistado 2)

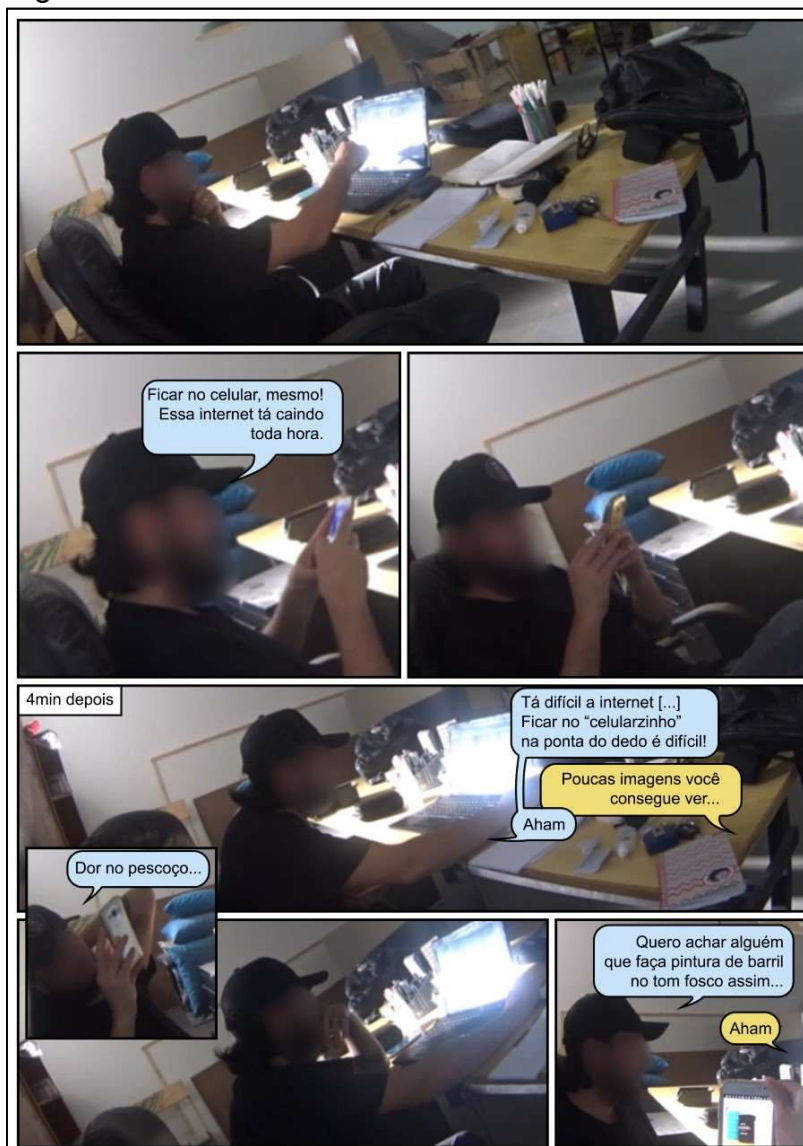
Durante o período em campo, pude observar que a busca por informações que sirvam de referência para os *jobs* do estúdio é realizada, frequentemente, pela internet, mesmo havendo outras fontes (não virtuais) disponíveis, tais como livros e revistas voltados para o setor de decoração, arquitetura e design. Por meio de seus dispositivos móveis (*smartphone, tablet ou notebook*), energia, *softwares*, entre outros elementos necessários para acessar a internet, os sujeitos da empresa se conectam com o mundo virtual. Com eles podem acessar uma infinidade de referências – inclusive, produções de outros designers e estúdios (nacionais e internacionais) – bem como conhecer novos materiais, maquinários, ferramentas e técnicas aplicáveis na área de criação e produção de mobiliários.

[...] eles [os sócios da empresa] sentaram em torno da mesa de reunião, cada um com seu *notebook* e *smartphone*, para olharem referências para os móveis. [...] Ao pesquisar a internet, mostravam diversas imagens uns para os outros [...] discutindo detalhes que poderiam ser interessantes para o *stand* e fazendo anotações em seus cadernos. (Notas de campo)

Essa atividade é tão relevante na etapa de imersão que, mediante alguma limitação no acesso à internet na Pinus, percebia-se uma “irritabilidade” dos sujeitos que

buscavam alternativas, como se conectar na rede via internet móvel particular. O trecho destacado de vídeo (FIGURA 7) começa com um dos sócios tentando realizar a pesquisa no *notebook* para um projeto de cenografia em que está trabalhando. Em razão da baixa velocidade de conexão da empresa, ele procurou realizar a pesquisa em seu *smartphone*, ajustando a cadeira para poder usar o aparelho de forma mais confortável. Porém, o tamanho do visor do *smartphone* dificultou realizar uma pesquisa com várias imagens, fazendo com que voltasse a tentar o acesso pelo *notebook*. Mais uma vez, devido às “quedas da internet”, ele retomou a pesquisa no *smartphone*, mas a posição lhe causou desconforto físico. Então, ficou alternando o acesso no *smartphone* e *notebook*, até conseguir reunir as referências que precisava para desenvolver o projeto para o cliente.

Figura 7 – Trecho de vídeo



Fonte: Elaborada pela autora.

Houve ocasiões, inclusive, que os sócios optavam por realizar essas pesquisas virtuais em suas residências, deixando a oficina fechada. Nessas ocasiões, geralmente, era necessário que os sujeitos trocassem informações entre si - seja por WhatsApp ou, posteriormente, no próprio estúdio - para poderem dar continuidade ao delineamento do projeto em questão.

Dessa forma, ainda que a Pinus seja uma manufatura e não tenha nem ao menos um computador em sua infraestrutura (mas tem rede de *wifi*), a internet exerce um importante papel em seu processo criativo ao conectar sujeitos a informações. Ao promover essa conexão, a internet funciona como um “portal” para o mundo virtual, em que os sujeitos pesquisados podem imergir em uma determinada temática, trocando informações que serão articulados com suas experiências e vivências, a fim de oportunizar novas ideias para os *jobs* do estúdio. Em contrapartida, o que é desenvolvido no estúdio também passa a fazer parte desse mundo virtual ao ser divulgado nas redes sociais e *websites* próprios ou de colaboradores, alimentando um fluxo contínuo de informação. Ademais, por mais que o uso de referências faça parte do processo criativo observado, um dos sócios entrevistado relatou que é preciso ter cuidado com essa atividade para evitar problemas de autoria.

[...] é ter uma internet pra poder dá uma viajada, dá uma olhada nas referências. Apesar de não ser muito fã de referências. De ter uma dificuldade muito grande com referências, [...] porque eu falo assim ‘hoje tem tanta gente copiando tanta coisa’ que a cópia é uma coisa que me incomoda, sabe? Sempre me incomodou! Apesar de saber que se eu for abrir meu caderno hoje, provavelmente ele vai ter uma série de referências [...] de outros profissionais e tudo mais. [...] apesar de dar uma olhada numas referências, eu não gosto de ficar muito focado nisso, porque começa a bagunçar demais minha cabeça, eu começo a ficar com tantas ideias, tantas coisas, que daqui a pouco eu não sei se eu tô copiando, sabe? Então, eu tenho um certo cuidado com isso! (Entrevistado 1)

Vale salientar que, embora a internet seja algo cada vez mais acessível em nossa sociedade, realizar essa busca por informações que sirvam de referência dentro do processo criativo estudado não é algo tão simples de ser feito. Em decorrência da personalização realizada pelos *websites* e redes sociais mais relevantes (Google, Pinterest, Facebook etc.), percebi que iniciar uma pesquisa sem ter nenhum *website* de referência e com uso de termos genéricos resulta em retornos completamente distintos daqueles obtidos pelos sujeitos da empresa que já possuem mais experiência virtual dentro da área de design de mobiliário. Por exemplo, na discussão de um *job* da Pinus, “[...] eu aproveitei para pesquisar no meu celular imagens com as palavras-

chaves ‘espaço *gourmet*’ e ‘espaço masculino’, mas apareceram muitas imagens desconexas [da proposta do projeto] e não consegui ter nenhuma sugestão para dar” (notas de campo), enquanto que, na pesquisa dos sócios da empresa, surgiram vários *layouts* de espaços dentro da temática pesquisada. É necessário, portanto, ter conhecimentos específicos que possibilitem direcionar qualitativamente a pesquisa (tais como, nomes de marcas e profissionais de destaque na área/tema pesquisado) ou, até mesmo, ter uma vivência no mundo virtual que permita construir uma rede de informações correlatas com a área de interesse.

### 5.3 TANGIBILIZANDO IDEIAS

Ao se relacionar com outras pessoas e buscar novas informações, os sujeitos da empresa manifestavam uma série de ideias para um determinado produto. Assim, então, passei a me questionar como eles faziam para transformar essas ideias em um produto? Pude perceber que algumas “ferramentas” possibilitam que as ideias sejam “tangibilizadas” em busca de soluções criativas. Segundo um dos sócios, ainda que existam “pessoas talentosas”, é o “exercício da criatividade” que torna possível “externar essas esferas que se absorve ao longo do processo [criativo] e da própria vivência” (Entrevistado 3). Dessa forma, são realizadas atividades, tais como desenho, “projeção” e prototipagem, para tornar “palpável” o que existia apenas no plano das ideias.

[...] o designer tem ferramentas que faz essa transição entre o que você pensa até achar uma solução. [...] todas essas ferramentas, seja o caderno, o *software*... tudo isso faz parte do processo criativo. Então, assim, você precisa utilizar essas ferramentas durante o dia-a-dia pra criar algo, sabe? Quem não utiliza isso, é artesão [...] ou o artista que cria direto na tela [...] é isso que separa o artista de um designer, não desmerecendo um ou outro, mas são processos diferentes. (Entrevistado 1)

Essas “ferramentas” dão suporte para os sujeitos “registrarem” suas ideias no decorrer do processo e, assim, refletirem sobre o que está sendo criado. Os sujeitos são capazes de analisar detalhadamente as ideias “materializadas”, podendo desmembrá-las e (re)agrupá-las, bem como acrescentar e retirar informações em um esforço contínuo de “transformar suas referências em algo criativo” (Entrevistado 2). Ademais,

o uso de recursos, como cadernos, propicia a articulação das ideias “registradas”, posteriormente, em outros projetos que, até então, nem tenham sido previstos.

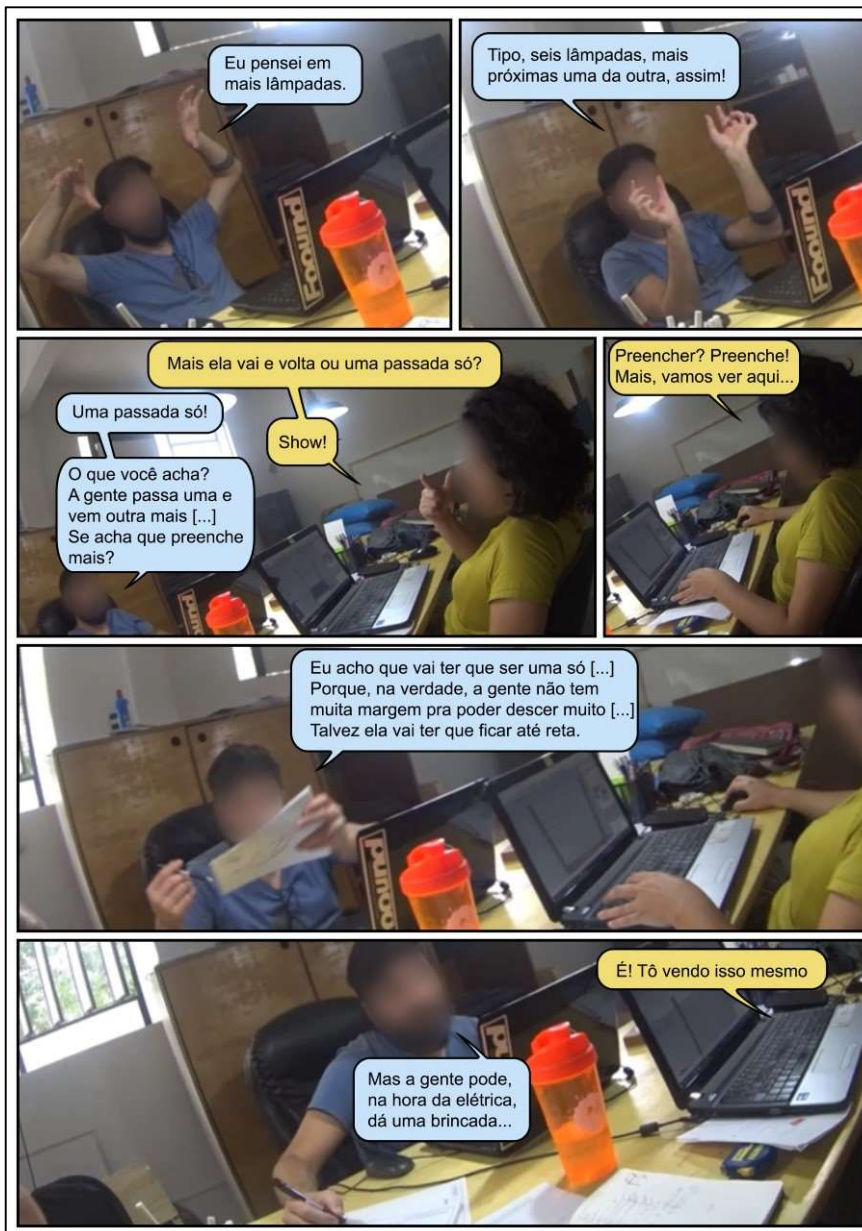
[...] você começa a identificar uma série de elementos: “poxa esse material aplicado em cima não está legal”; “esse ângulo que foi colocado aqui ficou bom!”; ou “talvez eu possa utilizar esse ângulo naquela outra solução que eu pensei anteriormente”. Então, você vai registrando como se fosse um processo de escrita [se referindo a dissertação], né! “Pô, não gostei dessa estrofe, corto!” [...], mas está ali, gravado. (Entrevistado 1)

[...] o protótipo da banquetta ficava parada por alguns minutos e depois voltava a ser observada em diferentes ângulos. [Um dos sócios] sentou e começou a rascunhar outros tipos de pés em um pedaço de papel. No final do dia, ele deixou o protótipo montado, mas ainda sem finalizar a ideia, inclusive chegou a comentar que era melhor dá um tempo para “não estragar” o trabalho. (Notas de campo)

Além disso, o que me chamou atenção na Pinus foi o fato dessas “ferramentas” não só permitirem que os sujeitos articulem suas próprias ideias, como também propiciarem que estabeleçam uma intensa troca de informações com os demais envolvidos na criação. Logo, eram constantemente explorados pelos sujeitos durante a etapa de ideação, como ocorrido no trecho de vídeo (FIGURA 8), em que dois sócios discutem sobre os “carrinhos” que irão compor um espaço *gourmet*. Nesta sequência, o papel e a lapiseira possibilitaram que um dos sócios fizesse alguns estudos rápidos de iluminação para os “carrinhos”, avaliando a funcionalidade e a estética de diferentes posições dos varais de lâmpadas, e percebendo inclusive a necessidade de tomarem alguns cuidados como de não deixar lâmpadas na frente do rosto de quem fosse utilizar o móvel. Sem falar que, por meio do desenho, ele teve mais facilidade para explicar a outra sócia como estava vislumbrando a iluminação dos móveis, de forma complementar a comunicação iniciada com palavras e gestos. Por meio desse recurso não verbal, os sujeitos são capazes de transmitir informações mais próximas do “seu pensar”, possibilitando uma interação mais ampla com quem estiver a sua volta.



Figura 8 – Trecho de vídeo



Fonte: Elaborada pela autora.

Diante disso, é notório que existem diversas “ferramentas” que possibilitam “tangibilizar” ideias dentro do processo criativo do design de mobiliário, desde representações bidimensionais (lápiz e papel) até tridimensionais (*softwares*). Sendo que, cada vez mais, os avanços tecnológicos propiciam o desenvolvimento de novas “ferramentas” capazes de tornar ainda mais dinâmica e interativa essa atividade (mesas digitalizadoras, impressoras 3D etc.). Todavia, em campo, pude constatar que a escolha dessas “ferramentas” depende dos entendimentos, gostos e habilidades compartilhados pelos sujeitos que atuam no estúdio.



[...] Fulano [um outro sócio] **não mexe nos programas**. Então! É como se na mão [desenho manual] fluísse muito mais a troca. [...] Para gente é muito mais fácil. Ah! Isso aqui não está legal. Então, vem e muda isso aqui na hora [apontando para o pedaço de papel que estava na sua mão como se ali tivesse algo desenhado]. Porque se fosse no computador é muita preocupação com desenho certinho e não sei o quê. Por isso, **a gente gosta de usar ele só para finalização**. [...] Porque mesmo que o Fulano mexesse no *software*, **seria muito chato nós projetarmos assim**: \_ Olha aqui minha ideia? [simulando um deslocamento de corpo entre dois computadores na bancada em que estava sentada] (Entrevistado 2. Grifos meus)

Assim, são enfatizadas algumas “ferramentas” que se destacam nas interações entre os sujeitos no cotidiano da Pinus, são elas: lápis e papel; trena e “corpo”; e protótipo.

### 5.3.1 Lápis e papel

O lápis<sup>7</sup> e papel são “ferramentas” que estão constantemente presentes no processo criativo da Pinus. Em campo, durante o desenvolvimento dos produtos, pude observar as inúmeras vezes em que os sujeitos recorriam a esses elementos para “materializar” suas ideias por meio de representações bidimensionais compostas por pontos, linhas e formas. Um pequeno trecho da entrevista com um dos sócios expõe a relevância dessa atividade para os sujeitos da empresa. Ao ser perguntado sobre como desenhar ajuda na criação, ele respondeu:

[...] essa parte de desenhar e tal, pra gente é das primordiais. É dali que vai ‘nacer’ a ideia! [...] principalmente, fazer isso com outras pessoas. Ouvi o que outro tem ali pra falar do desenho. É outro olhar, né! Outro olhar pra tentar chegar num resultado. (Entrevistado 2)

Por conta disso, principalmente, os sócios com formação em design mantinham consigo um caderno sem pauta para “registro” de suas ideias e das informações que consideravam interessantes para sua atuação profissional (FOTOGRAFIA 13).

---

<sup>7</sup> O lápis aqui representa todos os instrumentos para escrever, desenhar ou riscar utilizados no estúdio, podendo ser: caneta, canetinha, lápis de cor, lapiseira, entre outros.

Fotografia 13 – Caderno de um dos sócios



Fonte: Registro feito pela autora.

Conforme dito, o caderno serve como “arquivo” de ideias que podem vir a serem aproveitadas em futuros projetos, enquanto que a maior parte dos “registros” em folhas avulsas e blocos de notas ficavam dispersos na empresa até serem descartados sem esse tipo de análise. Ademais, os sócios registravam em seus cadernos uma série de informações importantes para o desenvolvimento dos *jobs* do estúdio (*brienfig*, referências etc.), sendo comum recorrerem a eles durante os processos de criação e produção.

Na criação dos produtos da Pinus, pude observar que, inicialmente, os sujeitos fazem um “esboço bem rústico” de suas ideias - seja em uma folha avulsa, bloco de notas ou caderno - que podia ser acompanhado de pequenas anotações (palavras e símbolos). Em seguida, geralmente depois de interagir com outros sujeitos, eram feitos novos “rabiscos” com o objetivo de “testar” algumas possibilidades pensadas para se chegar a uma solução criativa. Todavia, até nesse momento, não existia uma preocupação em descrever informações técnicas (medidas, cortes, resistência, etc.), ainda que fosse possível recolher algumas habilidades no “desenhar” dos sujeitos, tais como proporção, perspectiva e retilineidade.

[...] Ah! vamos tentar fazer um puxador de madeira pra gente vê, então! Aí começa a fazer os testes, se realmente é isso, aí vai primeiro no rabisco. [...] Aí, você avalia: seu eu fizer um encaixe [imitando com as mãos como tivesse realizando a atividade de desenhar] em 45° com uma cava, vai ficar bom ergonomicamente? [...] Isso [os rabiscos] ajuda a desenvolver minha ideia. Ajuda muito “materializar” aquilo que estou pensando. (Entrevistado 1)

De acordo com um colaborador formado em arquitetura, a experiência no estúdio o ajudou a “desembolar a mão”, ou seja, ter mais habilidade para transpor suas ideias

para o papel. Ele explicou que “[...] estava meio travado, porque na arquitetura se faz muito projeto no computador. Mais aqui, o papel deixa a gente mais livre para expor o que queremos fazer” (Notas de campo). Por isso, durante as entrevistas, busquei indagar os sujeitos sobre a relação que tinham com o desenho “manual” e as respostas eram sempre no sentido de uma afeição que antecede o trabalho com design de mobiliário, estando relacionadas, inclusive, às experiências de infância.

Ah! **Eu sou apaixonado por caneta e papel!** [...] Apesar de ter outras ferramentas, lógico (celular e tal), mas nele [olhando o caderno na sua frente] tem meus rabiscos. Eu tenho uma ideia, vou lá e desenho alguma coisa. Nesse daqui nem tanto [mostrando que o caderno é novo], mas nos lá de casa, se você pegar sempre tem algum rabisco, alguma coisa que pensei, algum tipo de encaixe. (Entrevistado 1. Grifos meus)

[...] o Sesc foi minha infância a vida toda. [...] no Sesc, eu fiz curso de gravura, **curso de desenho**, curso de tudo [...]. Então, minha relação com artes foi **muito desde pequeno**, mas que se perdeu depois desse período, quando comecei a trabalhar [como técnico de segurança do trabalho]. (Entrevistado 3. Grifos meus)

Acho que eu cheguei até aqui porque...antes quando **era moleque eu gostava de desenhar**. Ai! Eu fui pra arquitetura, porque eu gostava de desenhar. Ai! Fui pro design, porque gostava de desenhar. Então, **acho que só cheguei aqui, por causa do desenho mesmo**. Mais, hoje em dia, eu não pratico muito [disse em tom triste]. Só quando eu pego algum projeto mesmo. Não gosto muito de computador [risos] então, vai tudo na mão. (Entrevistado 4. Grifos meus)

Outro fato relevante foi certa aversão de alguns sujeitos em relação ao desenho digital. Ainda que, de acordo com relatado, todos utilizassem constantemente internet e computador, somente um dos sócios dominava o uso de *softwares* para desenho em duas ou três dimensões (2D ou 3D). E mesmo ele relatou em entrevista que prefere utilizar os *softwares* apenas para “finalizar” os projetos e, muitas vezes, somente para atender demandas dos clientes.

[...] Porque ele [o computador] é mais travado; é mais engessado, assim! Na mão, a gente consegue xi xi xi xi [imitando o som de rabiscos ao mesmo tempo que fazia o gesto de desenhar no ar com a mão] muda na hora. [...] Então, muitas vezes eu faço isso [o desenho digital] pro cliente. Para ele conseguir enxergar o móvel, mando o projetinho certinho. Quando tem necessidade faço até no 3D. Mas a facilidade do não uso do *software* é a rapidez de desenvolver a ideia. (Entrevistado 2)

Dessa maneira, além de integrarem a “concepção” dos produtos da Pinus, o lápis e papel também participam do processo projetual e de produção. Pude observar que não existe, por parte dos sujeitos, nenhuma ressalva em fazer os desenhos técnicos na “mão”, mas, geralmente, os projetos são feitos no computador para facilitar a comunicação com clientes e fornecedores. Porém, mesmo com o desenho digital

disponível, os sujeitos costumam intervir manualmente nos projetos no decorrer da produção, como relatou um dos sócios em sua entrevista, “[...] o desenho dificilmente só vai, ele vai e volta, [...] bate na dificuldade de executar e a gente sempre vai mudando. Às vezes, muda ali, na hora”. (Entrevistado 2). Logo, durante a produção, sempre estava disponível uma versão impressa do projeto que era “rabiscado” até ser necessário “passar a limpo” manualmente.

Isto posto, na Pinus, o lápis e papel possibilitam “tangibilizar” ideias, desde os primeiros momentos da criação até o desenrolar do processo de produção, tornando visível aquilo que está sendo delineado. Os sujeitos da empresa, então, conseguem analisar melhor as proposições em forma de figuras e contribuir na busca de soluções criativa para os *jobs*. De mais a mais, ao serem compartilhados pelos sujeitos, esses elementos fazem parte dessa interação, a qual promove a “atuação coletiva” em busca de resultados mais satisfatórios nos processos de criação e produção.

### 5.3.2 Trena e “corpo”

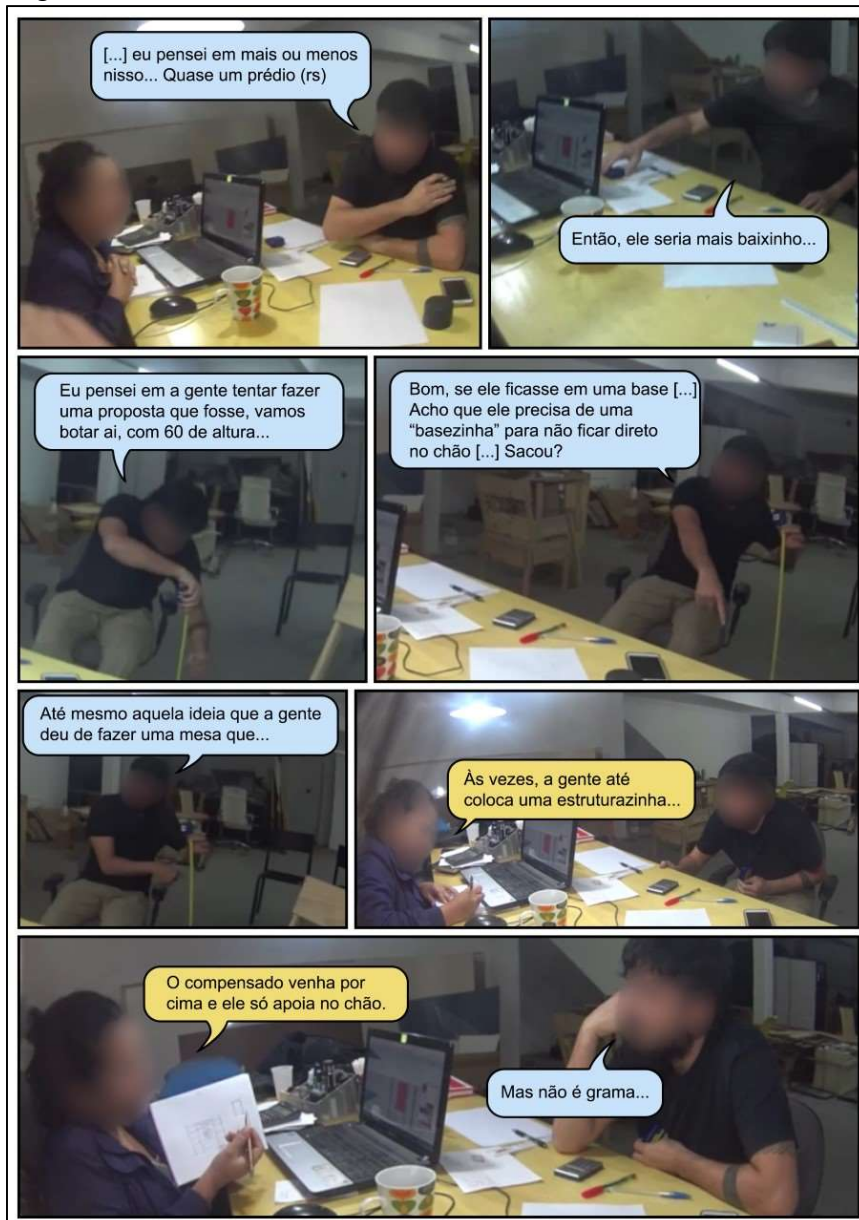
Para que um mobiliário seja criado, é preciso conceber um produto que ocupará um volume no espaço. A representação da corpulência desse produto é realizada pelo dimensionamento de sua altura, largura e profundidade. Porém, nem sempre as representações gráficas e os valores métricos dessas dimensões são suficientes para que se consiga apreender uma ideia em sua forma tridimensional. Por essa razão, durante o processo de criação da Pinus, pude observar a necessidade dos sujeitos de recorrerem a “ferramentas” que lhes permitissem “tangibilizar” ideias no espaço.

Nesse contexto, a trena se destaca como um instrumento capaz de tornar “palpável” os valores métricos das dimensões de um produto que está sendo criado e, dessa forma, proporcionar que os sujeitos “vislumbrem” seu volume no espaço. A expressão “1 cm faz toda diferença” é recorrente na Pinus, pois a maior parte das atividades de produção exige precisão para ser possível obter os móveis e objetos delineados, demandando muita atenção, tanto no estabelecer, quanto no executar de cada uma das medidas do produto. Por isso, é comum encontrar várias trenas espalhadas no estúdio que, além de presentes no processo criativo, também são utilizadas para dimensionar cada uma das peças de madeira cortada ou tratada na oficina, bem como

para estabelecer os pontos de conexão ou encaixe que possibilitaram a montagem do produto.

Na etapa de ideação da Pinus, principalmente, pude perceber que a trena funciona como uma “ferramenta” capaz de auxiliar os sujeitos a demonstrarem a tridimensionalidade do produto que está sendo criado, proporcionando que os envolvidos assimilem melhor as propostas uns dos outros. Por exemplo, na criação dos móveis do *stand* de um evento, os sujeitos da empresa utilizaram esse instrumento de medição para ter “noção” da altura de uma torre para recarga de aparelhos telefônicos (FIGURA 9).

Figura 9 – Trecho de vídeo



Fonte: Elaborada pela autora.

No trecho de vídeo destacado, o sócio recorre à trena no momento em que fala da altura das torres que propôs ficarem ao lado dos bancos do *stand*. Ele, então, se afastando da mesa, abriu a trena na medida da altura estimada para o móvel em seu desenho e posiciona a ponta no chão ao lado de sua cadeira. Ao perceber que a torre ficaria muito baixa, ele sobe a trena um pouco do chão e propõe uma “basezinha” para deixar o móvel mais alto. É, portanto, a trena que lhe dá uma real percepção do que significa a medida ideada e inclusive possibilita que deslumbre outra alternativa para um problema que surge ao longo da criação. Além disso, mediante ao exposto com a trena, a sócia não só compreende a proposta como pega lapiseira e papel para contribuir com a ideia da base da torre, fazendo o sócio retornar sua cadeira para continuar a discussão perto da mesa de reunião.

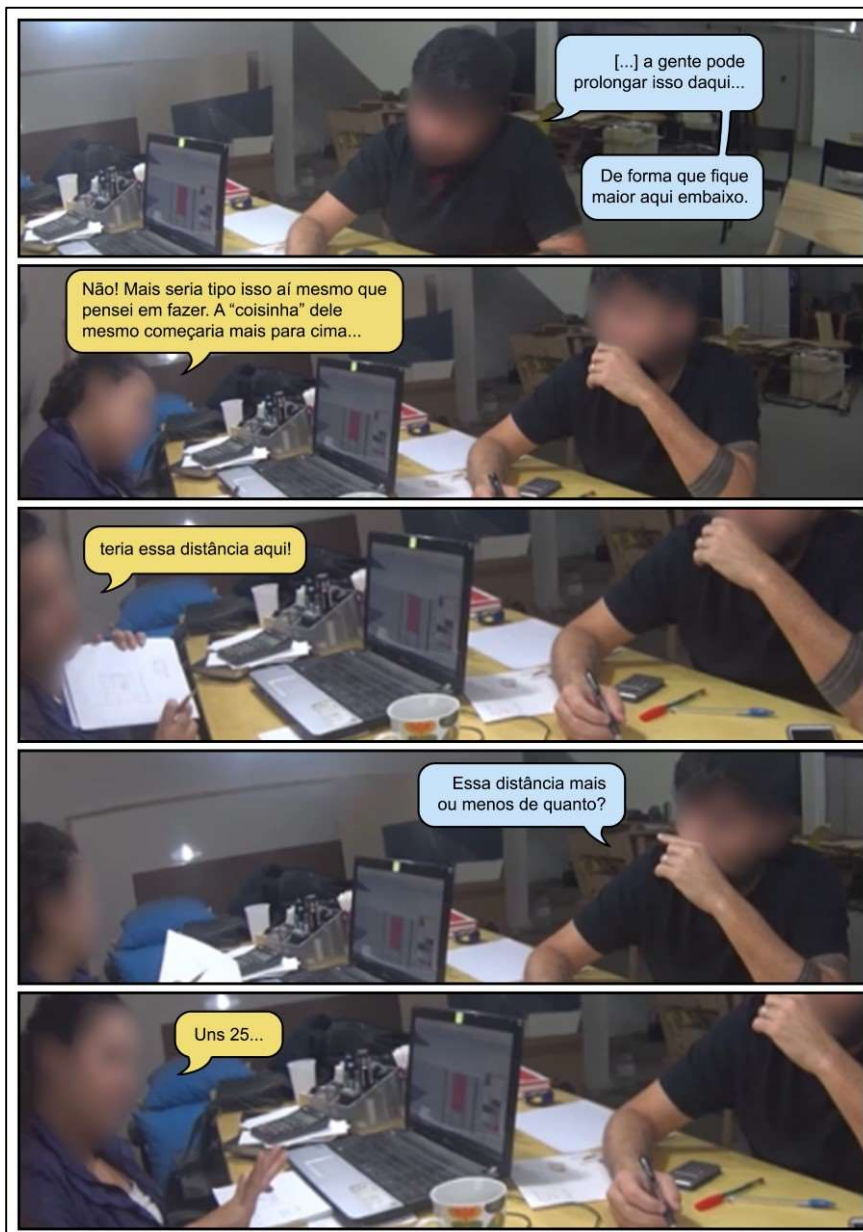
Ademais, vale salientar que o volume ideado para um mobiliário guarda relação com a funcionalidade e a estética que se pretende obter com o projeto. As dimensões desses produtos precisam atender as necessidades de quem for usá-los, dentro de uma ergonomia que viabilize as interações entre os indivíduos e também com os demais elementos presentes no mesmo ambiente. Por exemplo, ao estabelecer as dimensões de uma mesa de jantar, é preciso garantir que comporte confortavelmente a quantidade de pessoas previstas, em uma distância que possibilite interagirem, umas com as outras, durante uma refeição, mas que também proporcione o uso dos demais elementos da sala (aparador, cadeiras, lustres etc.). Dessa forma, o processo criativo de um mobiliário está atrelado diretamente às medidas do corpo humano e como esse se relaciona com o que está a sua volta.

[...] não é só você pegar lápis ou caneta, começar a desenhar e tentar procurar soluções. [...] se eu for projetar uma cadeira pro mercado, tenho que pensar que ela tem que ter uma ergonomia que se enquadre para uma pessoa de um metro e cinquenta a uma pessoa com um metro e noventa de altura. Eu tenho que buscar uma solução que se enquadre nisso. Então, assim, isso envolve uma série de coisas: pesquisas de mercado, pesquisa ergonômica, sociocultural, econômica... É uma série de coisa envolvidas! (Entrevistado 1)

Na Pinus, pude observar que os sujeitos, muitas vezes, recorriam ao próprio “corpo” como referência para conceber o que um determinado valor métrico representa espacialmente. Quando, senão, o “corpo” servia de instrumento de medição para aferir o valor de uma dimensão que ainda estava sendo concebida, como ocorrido na continuidade da discussão acerca da base da torre para recarga de aparelhos

telefônicos do *stand* de um evento (FIGURA 10). Portanto, além de servir como referência para estabelecer o tamanho do móvel como vimos no trecho de vídeo da figura anterior, nesta nova sequência o “corpo” serve para estabelecer uma medida ideada. Ao discutirem sobre a necessidade de uma “basezinha” que resguardasse uma distância do chão até o início dos nichos nos quais ficariam as tomadas da torre, a sócia - não encontrando outra referência - utiliza a própria mão para ter noção da distância que havia pensado e propor uma medida para outro sócio que lhe perguntou sobre a altura da base para a torre.

Figura 10 – Trecho de vídeo



Fonte: Elaborada pela autora.



Por conseguinte, durante o processo criativo da Pinus, a trena e o próprio “corpo” dos sujeitos são capazes de projetar dimensões que facilitam a assimilação das ideias. Além do mais, essas “ferramentas” tornam possível relacionar o que está sendo concebido com os demais elementos dispostos naquele ambiente, aferindo valores métricos importantes para a elaboração do projeto. Assim, essa “projeção” espacial de uma ideia, ainda que de forma imagética, é bastante efetiva na troca de informações entre os sujeitos que buscam soluções criativas para os *jobs* da empresa.

### 5.3.3 Protótipo

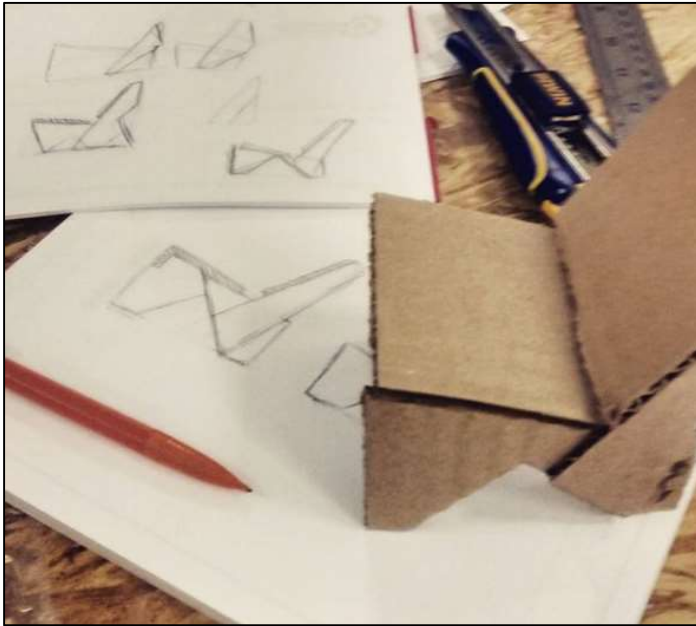
Ainda que prototipagem seja uma etapa prevista no design, em campo observei que ela se confunde com o próprio processo de criação e produção autoral da Pinus. Pois, se para atender as demandas dos clientes, os sujeitos da empresa dedicam a maior parte do tempo à concepção e ao desenvolvimento do projeto, na produção autoral é “mão na massa” para criar um produto. Logo, o protótipo também é percebido como uma “ferramenta” que possibilita “tangibilizar” ideias em busca de soluções ao longo do processo criativo da empresa.

[...] Então, muitas vezes o projeto está na minha cabeça, eu corto na medida que vai dando e vou fazendo. [...] Parto da concepção e dali já vou pra prototipagem. [...] acabo que eu consigo criar muito mais... vendo, tocando e tendo essa relação direta com o objeto do que imaginando o objeto. (Entrevistado 3)

Na Pinus, geralmente, o protótipo tem início com um esboço “rústico” de uma ideia em um pedaço de papel, pode ser um móvel ou objeto inteiro ou, até mesmo, uma parte deles (pé de banquetta, base de abajur etc.). Baseado nisso, os sujeitos fazem os primeiros cortes e montagens necessários para dar “corpo” à ideia. Os protótipos podem ser feitos em dimensões reduzidas ou no tamanho real (escala 1:1), com qualquer material disponível na oficina, tais como madeira, compensados, papelão, ripas, entre outros (FOTOGRAFIA 14).



Fotografia 14 – Protótipo em papelão de uma poltrona



Fonte: Disponibilizada pela empresa.

Embora, pude observar que a maioria dos protótipos da Pinus são feitos no tamanho real e de madeira ou compensado. Assim, os sujeitos da empresa, principalmente aqueles que não têm formação em design, alegam que é melhor para fazer as experimentações, pois permitem testar encaixes, formas, cores, texturas, entre outras possibilidades que esse contato físico permite. É como se utilizassem o próprio produto como protótipo, sendo, inclusive, difícil de distinguir quando terminam (ou não) as experimentações, já que grande parte dos protótipos fica dispersa na empresa por um longo tempo, voltando a ser foco de atenção entre um *job* e outro.

A partir do momento que o protótipo está disponível na oficina, ele enseja a participação de outras pessoas em seu “desenvolvimento”. De forma recorrente, pude perceber que os sujeitos da empresa, e até mesmo visitantes, faziam indagações sobre algum protótipo presente no local, levantando uma série de reflexões sobre aquela ideia. Outra situação comum surgia ao fazer as experimentações em algum protótipo, que envolvia buscar opiniões dos presentes para definir entre uma opção e outra do que seria mais interessante no caso. Quando, senão, eram feitas proposições para um protótipo de forma espontânea, cabendo ao sujeito que o começou, implementar (ou não) o que for sugerido. Desse modo, o protótipo permite que diferentes pessoas possam tocar, ver e sentir, usando diversos sentidos para analisar aquela ideia e poder colaborar em seu desenvolvimento.

[...] O protótipo era formado por peças de diferentes móveis comerciais: pés de uma cadeira escolar, encosto e assento (sem o acolchoamento) de uma cadeira executiva que tinha furos para encaixe padrão e “coluna” de uma cadeira assinada (desmontada por um dos sócios). Fulano [sócio que iniciou o protótipo] explicou que estava experimentando, pois precisava fazer uma poltrona para seu escritório e queria ver como ficava ressignificar a estética de peças comerciais. [...] Eu, Sicrano [um outro sócio] e Beltrano [um residente] sentamos na cadeira e ficamos impressionados com o conforto que ela tinha. Em outro momento mais tarde, Fulano sentado nessa cadeira fumando, perguntou: “fazer um furo redondo ou uma alça?” e Sicrano disse que achava melhor redondo. Fulano, então, pegou lápis e uma serra-copo para desenhar o círculo. Olhei o desenho e disse que achava melhor uma alça. Ele desenhou por cima a alça e afastou o corpo para analisar as duas opções. Também disse que tampar o furo seria uma opção que me agradaria. Mas ele disse que queria “quebrar” um pouco o tamanho do encosto, por isso o furo seria uma opção para tornar mais “leve” a peça. (Notas de campo)

É importante ressaltar que essa necessidade de experienciar as ideias com uso de materiais também foram observadas nas diversas atividades do processo criativo da Pinus, inclusive na criação e produção para atender demandas específicas dos clientes. Na impossibilidade de “prototipar” o móvel ou objeto de um *job*, era comum estudarem determinado detalhe a partir de simulações com materiais disponíveis na oficina para conseguir alcançar o resultado ideal para o projeto.

[...] discutiam como fariam os detalhes dos encaixes do vidro da frente e o acabamento das portas dos fundos. Usando alguns pedaços de madeira cortados, Fulano [um dos sócios] sugeria detalhes como a montagem com ripas para facilitar o encaixe do vidro e deixar a estética do móvel mais interessante. Ele demonstrava nas peças o efeito que tinha imaginado ocorrer. (Notas de campo)

Portanto, o protótipo permite a experimentação com a matéria, possibilitando que as ideias sejam desenvolvidas em meio a reflexões e interações com outros sujeitos. É um processo contínuo e cíclico entre o “pensar” e o “fazer”, em que soluções criativas vão sendo encontradas para cada novo pequeno problema que aparece.

#### 5.4 “GATILHO” CRIATIVO

A Pinus funciona como “laboratório” em que equipamentos, ferramentas, maquinários e materiais de consumo (grampos, lixas, pregos, parafusos, madeiras etc.) ficam dispostos de forma visível e acessível para todos que trabalham no local. Enquanto as laterais da marcenaria são um “convite a experimentação”, ao longo dos expedientes muitas peças inacabadas e restos de materiais ficam dispersos nos

espaços da empresa, fornecendo uma série de informações e estímulos aos sujeitos. Assim, imersos nesse ambiente, os sujeitos da empresa têm diversos *insights* para criar novos produtos.

[...] Enquanto separávamos as ripas boas das que seriam descartadas, Fulano [um dos sócios] comentou que dava para fazer o caixote para a bicicleta que tinha interesse. Ele já tinha feito uma caixa de madeira, mas tinha ficado muito pesado, então, queria uma madeira mais leve e pinus era uma boa opção [...]. Eu comentei que o efeito das ripas no chão me fez pensar em um revestimento para uma parede, colocando as ripas em diferentes ângulos, em um suporte que cobrisse uma parede ou parte dela. (Notas de campo)

Ao fechar o saco e sentar em cima para prensar a serragem, Fulano [um dos sócios] sugeriu fazer um puff daquele material. Eu, Sicrano [outro sócio] e Beltrano [um residente], então, começamos a sugerir o material de revestimento, que poderia ser lona, couro, tecido etc. Propondo fazer puff com a marca da empresa para os eventos da Pinus, Sicrano comentou “ter uma peça com os restos da nossa matéria é muito legal, tem tudo a ver com nossos objetivos”. (Notas de campo)

Ainda que os diversos móveis acabados e inacabados, protótipos, peças avulsas e resto de material espalhados no local pudessem gerar um aspecto de desorganização, essa disposição “aleatória” propicia o contato com elementos sensoriais que impactam nas atividades de criação realizadas na empresa. São cores, texturas, ângulos, sobreposições, entre outras informações e estímulos, principalmente visuais, que aguçam os sujeitos a fazer experimentações e discutir novas ideias. Dessa forma, a “bagunça” era vista por alguns sujeitos como “gatilho” para criar, como argumentou o residente na entrevista ao ser perguntado sobre o assunto: “A bagunça me ajuda um pouco. Às vezes, eu vejo uma coisa no meio da bagunça que me dá uma ideia. Assim, tipo a madeira de um jeito ali... um ângulo ou uma forma [...]. As minhas ideias é muito do que eu vejo. Sou muito visual!” (Entrevistado 4).

De mais a mais, foi possível observar que a criação muitas vezes tinha início com base em algo já existente. Podia ser qualquer pedaço de material - até mesmo, parte de algum móvel ou objeto que tenha sido desmontado - que chamasse atenção pela cor, textura ou formato. Os sujeitos da empresa buscavam, então, explorar as potencialidades daquele material, dando-lhe uma nova significação, estética e funcionalidade.

[...] Eu gosto de muito produzir, assim também, a partir de uma coisa. Como se fosse, não sei, tipo um desafio. Assim, você pegar uma peça e pensar o que eu vou fazer com essa peça. Ao invés de você começar do zero, de você fazer a coisa e depois pensar nas peças. [...] mesmo que tenha que cortar e

mudar completamente, mas, pra mim, acho que é mais fácil do que começar a pensar um móvel do zero. (Entrevistado 4)

A necessidade de manter peças inacabadas e restos de materiais era justificada pelos sujeitos da empresa em razão de propiciar mais “liberdade” para experimentarem, tendo “o luxo de errar” sem desembolsar recursos para novos materiais, bem como contribuir para reutilizar os materiais dentro da premissa de sustentabilidade da Pinus. Porém, por mais diversas que fossem as peças e os materiais presentes na empresa, pude perceber que havia uma tendência a guardar - e, até mesmo, aceitar “doações” de outrem - quando se tratava de madeira maciça. Já outros materiais bem comuns nas marcenarias, como placas de fibras, eram geralmente descartados com mais facilidade. Durante as entrevistas foi possível compreender que essa “tendência” está relacionada à afeição compartilhada dos sujeitos da empresa pelo uso da madeira na criação dos produtos.

Eu sempre gostei muito, sempre tive **uma relação muito forte com a madeira**, é algo que **me transmite algo bom**, sabe? [...] Eu acho que a madeira é muito boa de ser moldada, [...] não vou falar que é mais fácil do que outros materiais, porque não é! Mas a forma como você trabalha com ela, pra mim, acho que é muito mais orgânico, assim, sabe? [...] É difícil falar de **uma coisa que você gosta muito**, [...]. Mas, **os móveis projetados com madeira, eu acho que têm um apelo muito mais simbólico**, [...] Têm uma relação do homem e a natureza. Eu acho que madeira traz um resgate do homem lá trás, a primeira relação homem e natureza. (Entrevistado 1. Grifos meus)

[...] E o dia a dia é muito prazeroso. **Trabalhar com a madeira é bacana!** Então, é pesado... [risos], é um cotidiano meio puxado, mas o fazer compensa todos esses “poréns”. (Entrevistado 2. Grifos meus)

No primeiro momento foi porque realmente era mais acessível para mim [o uso da madeira]. Para poder pegar e fazer mesmo! Mas depois a gente vai começando a se interessar mesmo, né! Começa a **conhecer outros tipos de madeira e tal, cria gosto**. Hoje em dia, a tendência mesmo para mim, é realmente manter na madeira. [...] É, **pode até rolar de misturar, mas a madeira mantém**. (Entrevistado 4. Grifos meus)

Dessa maneira, os sujeitos da empresa compartilham um espaço repleto de materiais de “seu gosto”, que fornecem informações e estímulos para explorar novas ideias. E também se estabelece uma relação que vai além da ideação, visto que propicia o contato direto entre o sujeito e a matéria “bruta”, em um incentivo à criação e produção de móveis e objetos de madeira. Em razão disso, como as entrevistas foram feitas no período em que dois dos sócios estavam aguardando terminar a obra do novo espaço que seria ocupado pela Pinus, perguntei como estava sendo o impacto dos dias sem a oficina e eles me responderam:

Porque, eu tenho me sentindo muito travada. E a impressão é, **a marcenaria está travada** [apontando para o fundo da casa onde a obra do novo espaço da marcenaria está parada] **e eu estou travada** aqui. Então, tem total relação do ambiente, de eu estar naquele ambiente. Com certeza, em **mim instiga muito mais para desenhar, pra criar**, do que eu ficar aqui, fazendo nada [risos], olhando pro teto. (Entrevistado 2. Grifos meus)

Eh! Acho que **eu sou muito menos criativo** no fim das contas, né? [risos] Pra você ter ideia, hoje pra desenhar um banco na minha cabeça é um tormento. Se tivesse a oficina... [risos]. Eu tô doido pra ter a oficina pronta de novo, pra poder... porque, acho que com certeza, **vai sair um banco muito mais fácil do que eu pegar um papel e caneta** e tentar desenhar, assim! (Entrevistado 3. Grifos meus)

Assim, pude perceber que a oficina é muito mais do que a disposição deliberada de elementos necessários para a produção da Pinus, trata-se de um ambiente capaz de estimular a busca por soluções criativas dentro de sua área de atuação no design de mobiliário.

## 6 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

À luz do referencial teórico apresentado nos capítulos anteriores, será analisada nesta seção a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário. Ressalto que, sem necessariamente atender a ordem definida, a discussão exposta a seguir foi norteadada pelos objetivos específicos da pesquisa: 1) identificar as malhas de práticas-arranjos criativos de uma empresa de design de mobiliário; 2) analisar os arranjos materiais que suportam as práticas criativas dessa empresa de design de mobiliário; e 3) analisar a participação dos elementos materiais dentro dos respectivos arranjos da empresa de design de mobiliário.

### 6.1 SUPORTE PARA CRIATIVIDADE COLETIVA

Ao ponderar sobre o cerne de cada uma das categorias e subcategorias que emergiram da análise dos dados, detalhando a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário, entendo que a criatividade aqui tratada é resultado de um “esforço coletivo” (HARGADON; BECHKY, 2006). Afinal, desde o início de sua história, a Pinus atua em espaços coletivos, nos quais se prioriza a contribuição mútua de profissionais de diferentes áreas dos setores criativos para realizar projetos como “Verão noParque” e MARÉ. Este, inclusive, foi um dos norteadores do projeto de estruturação do local ocupado durante a pesquisa de campo, que privilegiava a interação daqueles que viessem a passar pelas “bancadas” da empresa. Dessa maneira, ao invés de aspectos relacionados a um processo mais ou menos “especial”, em que a criação acontece como um fenômeno “*ex nihilo*”, o enfoque está nas ideias que emergem das interações entre as pessoas para se resolver determinado problema (KURTZBERG; AMABILE, 2001; HARGADON; BECHKY, 2006; MOERAN; CHRISTENSEN, 2013).

Ainda que, no âmbito da Pinus, houvesse uma regra latente no qual a produção autoral era assinada pelo membro que tivesse o *insight* inicial de criação do mobiliário, sendo comum ouvir expressões como “o banco de fulano” ou “a poltrona de sicrano”, a

convivência na empresa ocorria de forma colaborativa. Igualmente como ocorria para atender as demandas dos clientes, ou seja, nenhum dos membros hesitava em contribuir quando lhe era demandado ou, até mesmo, de forma espontânea no decorrer da prototipagem de um móvel ou objeto da produção autoral. Por isso, caso qualquer um dos membros não tivesse conhecimentos necessários, capacidade ou motivação para sozinho gerar soluções criativas em “seus” projetos, buscava maneiras, por meio de momentos de “esforço coletivo”, de produzir resultados criativos desejados (HARGADON; BECHKY, 2006).

De natureza coletiva e transitória, esses momentos de criatividade são gerados com base em atividades – do tipo *help seeking*, *help giving*, *reflective reframing* e *reinforcing* – capazes de dar início às interações entre as pessoas da organização (HARGADON; BECHKY, 2006). Estas, por sua vez, dependem de um cenário composto por legitimidade social, acesso a recursos, compartilhamento de informações e ideias, uso de *expertises* diferenciadas, confiança e liberdade de trabalhar em equipe (MARTENS, 2011; MUZZIO; PAIVA JÚNIOR, 2015; MUZZIO, 2017) para se desdobrarem em soluções criativas. Logo, pude perceber que essa “sinergia criativa” (KURTZBERG; AMABILE, 2001) é resultado de uma cadeia de ações que envolve entidades, humanas e não humanas, que delineiam e se conectam em arranjos materiais (SCHATZKI, 2005).

Em campo, foi possível observar que a criatividade se dá em meio a essa complexa relação, na qual não tem como dissociar materialidade e sociabilidade, pois são dimensões da vida social que estão interligadas em um “nexo de práticas e arranjos” (SCHATZKI, 2002; 2005). Assim, se por um lado os elementos materiais normatizam as ações humanas, propiciando (ou limitando) as interações entre os indivíduos na busca por soluções criativas. Por outro lado, as práticas criativas também intervêm nos arranjos materiais, tornando a empresa em um espaço coletivo que funciona como “laboratório”, na qual seus membros e colaboradores podem desenvolver suas ideias colocando a “mão na massa”. Saliento que, segundo Schatzki (2005), é importante aprofundar os detalhes dessas conexões e interações, mas sem tratá-las como uma relação em que as ações humanas e o “ambiente” são vistos em domínios distintos de análise.

Na apresentação dos resultados da pesquisa é fazível vislumbrar “cenários” que suportam as práticas criativas da Pinus, na qual ocorrem micro interações que permitem aos indivíduos “criativos” se tornarem um coletivo criativo (HARGADON; BECHKY, 2006). Não se trata apenas dos espaços formais da empresa (espaço de reunião, copa, oficina etc.) que, conforme descrito, abarcam uma variedade de práticas, além das criativas, tais como vendas, gestão, marcenaria, entre outras, mas também daqueles não formais, estabelecidos com base em elementos aparentemente desconexos com as atividades observadas (como, por exemplo, o café e o cigarro). Estes, por sinal, se mostraram imprescindíveis para a “sociabilidade” entre os sujeitos e, conseqüentemente, relevantes para obter contribuições criativas inviáveis de serem oferecidas por um indivíduo específico (PARJANEN, 2012).

Ademais, mesmo com o esforço dos sócios em estabelecer previamente a configuração do local, até então ocupado pelo estúdio, à medida que ocorriam as atividades de criação ou produção, os elementos que faziam parte dos seus arranjos eram reposicionados. Dessa forma, novos elementos eram incorporados, enquanto outros deixados de lado, possibilitando o surgimento de novos “cenários” no estúdio, como sucedido nas interações que aconteciam na porta da empresa e na busca por referências na internet. Assim, os espaços da Pinus eram arranjados de modo a tentar realizar de forma mais “eficiente e coordenada” possível as ações coletivas de criatividade, sendo determinantes fundamentais para a continuidade e longevidade das práticas criativas na empresa (SCHATZKI, 2002; 2010).

Portanto, as “malhas criativas” observadas estão interligadas com as demais práticas sociais presentes na empresa (marcenaria, fumar, desenhar etc.), não sendo possível compreender a participação de seus elementos materiais de forma insular. Além disso, os artefatos (lápiz, papel, trena etc.) e coisas (objetos de decoração, madeira, café etc.) são entidades que esboçam em suas acepções os sentimentos, afetos, humores, gostos, habilidades, conhecimentos e valores estéticos e socioambientais compartilhados pelos membros e colaboradores. Afinal, para um “ambiente” ser considerado criativo, ele depende de aspectos tangíveis e não tangíveis, que façam as pessoas se sentirem bem nele (CARVALHAL; MUZZIO; 2015). É justamente essa capacidade de “corporificar” o que faz sentido para os indivíduos engajados nas práticas criativas, habilitando/constrangendo o desdobramento de suas atividades, que torna os elementos materiais capazes de potencializar (ou restringir) a criatividade



coletiva. Isso se deve ao fato de os arranjos materiais serem forjados nas práticas, ao mesmo tempo em que exibem um caráter normativo, ou seja, refletem seus entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas (SCHATZKI, 2002; 2005).

## 6.2 ELEMENTOS MATERIAIS NAS MALHAS CRIATIVAS

O processo criativo da Pinus se revela como uma prática social suportada por diferentes elementos que compõem – em conjunto com os seres humanos – os “arranjos materiais”, em que se adotam certas “posições” e se estabelecem certas “relações” (SCHATZKI, 2002; 2005) ao longo do desenrolar das “atividades” criativas. Essa coexistência forma cenários nos quais se constituem as “identidades” dos humanos e os “significados” dos não humanos (SCHATZKI, 2002; 2010). Por exemplo, na empresa, o lápis e o papel “ganham” significados distintos a depender se são parte das práticas de criação (meio de expressão e representação) ou produção (marcadores), podendo, inclusive, assumirem diferentes significados dentro dessas mesmas práticas. Dessa forma, os elementos materiais fazem parte das práticas criativas desenvolvidas no contexto da empresa, “ora como mediadores das relações, ora como elementos centrais de uma atividade, gerando-a e/ou alterando-a permanentemente” (TURETA; ALCADIPANI, 2011, p. 51).

Ao se organizarem de maneira específica, os arranjos materiais assumem *layouts* que são “familiares” aos sujeitos envolvidos naquelas práticas sociais, tais como o espaço de reunião, a oficina e a copa (SCHATZKI, 2002). São os *layouts* que permitem que as atividades de criação coletiva sejam realizadas de forma efetiva e ordenada, refletindo “não só os significados “entrelaçados” que as entidades (humanas e não humanas) envolvidas nessa prática contêm em virtude de estarem ‘ali’, mas também, e como parte da mesma moeda, seus entendimentos, regras e estruturas teleoafetivas” (SANTOS; ALCADIPANI, 2015, p. 90). Por isso, ser um “profissional competente” equivale saber conectar-se com êxito com o campo das práticas assim organizado (GHERARDI, 2009), não se trata apenas de ter habilidades e competências para “saber como” criar algo, mas juntamente saber reconhecer as

regras (explícitas ou não), os fins e os meios para realizar as atividades criativas; e, ainda, as emoções que são legítimas naquele contexto.

Pude perceber que, quanto menos inserido o indivíduo estiver em determinada prática, mais irá “estranhar” os *layouts* nos quais desenrolam suas ações, como foi o meu caso ao iniciar o estudo das práticas criativas no estúdio design de mobiliário. Admito, inclusive, que esse estranhamento gerou certa angústia durante a inserção em campo, já que demandou tempo para poder me “acostumar” com alguns espaços da Pinus. Na oficina, principalmente, não sabia como me portar, onde poderia andar ou ficar, porque determinado material ou artefato ficava em certo local e se era possível movê-lo, entre tantas outras dúvidas que foram sendo sanadas, aos poucos, no decorrer da pesquisa, conforme era envolvida nas malhas de práticas-arranjos presentes na empresa.

Para mais, os arranjos materiais também abrangem “conexões físicas” capazes de interligar as entidades (humanas e não humanas) e/ou entre os *layouts* de diferentes arranjos (SCHATZKI, 2002; 2006), tais como os *smartphones*, e-mail, redes sociais e, até mesmo, a escada que dá acesso à sobreloja na qual ficavam o espaço de reunião e a sala de pintura da empresa. A coexistência de pessoas em uma empresa acontece em meio à configuração e à organização de sua estrutura física (salas, corredores, copa, sanitários etc.), bem como das interligações com outros locais arrolados em suas atividades (SANTOS; ALCADIPANI, 2015), que podem ser da própria instituição ou de terceiros. Até porque as práticas são “múltiplos espaços-temporais estruturados de ação”, tendo potencial para ocorrer simultaneamente em diferentes espaços/contextos organizacionais (SCHATZKI, 2006, p. 1863-1864).

Na Pinus, a internet é um exemplo de um conjunto de elementos materiais (antena, torre, cabos, *modem*, computador, celulares, energia elétrica etc.) que forma uma “conexão física” capaz de integrar seus membros, ao mesmo tempo em que conecta os diferentes *layouts* que suportam as práticas criativas observadas. Independentemente de onde estiverem - empresa, residência, espaços de parceiros e clientes, entre outros – os membros do estúdio se mantêm conectados por meio de redes sociais e aplicativos multiplataforma de mensagens instantâneas (WhatsApp, Messenger etc.) para poder realizar coletivamente as atividades dos processos de criação e produção. Ademais, como um elemento “central” na etapa de imersão, a

internet possibilita que as práticas criativas da empresa extrapolem seu espaço físico e envolvam pessoas de outros espaços/contextos organizacionais (clientes, fornecedores, colaboradores etc.). Porém, é importante ressaltar que a relevância da internet para “integração dos sujeitos” e “conexão entre sujeitos e informações” faz parte de significados atribuídos “relacionalmente”, ou seja, os elementos materiais (nesse caso, a internet) são construídos nas relações estabelecidas com os seres humanos (BRUNI, 2005).

Isso posto, as relações estabelecidas entre as práticas e os arranjos materiais que constituem as “malhas criativas” observadas podem ser do tipo “causais” (SCHATZKI, 2010), como ocorrido, por exemplo, na limitação de acesso à internet, que resultava na busca de alternativas pelos membros da equipe para realizar as atividades de imersão. Outro tipo de relação apontada pelo teórico é a “prefiguração”, tais como a disposição da mesa e das cadeiras no espaço de reunião ou das bancadas, do quadro de ferramentas e dos armários na oficina, entre outras configurações que delineiam o curso das ações humanas dentro das práticas criativas da empresa. Também há o tipo “constituição” que, no caso do estúdio de design de mobiliário, pode ser exemplificado pelo uso da madeira, já tão associada à produção de móveis no Brasil. Nesse tipo de relação, o elemento material torna-se “essencial” para realizar a prática (SCHATZKI, 2010). E, por último, a “inteligibilidade”, que é o tipo de relação instituída pelas práticas que permite às entidades humanas compreenderem (de alguma forma ou de outra) os arranjos dos quais fazem parte (SCHATZKI, 2010), como ocorre quando os membros afirmam que a Pinus é um “espaço de experimentação”. Assim, a materialidade é vista como uma dimensão da vida social, entrelaçadas as atividades mentais e corporais das entidades humanas (SCHATZKI, 2001a; RECKWITZ, 2002).

Ainda que os seres humanos, artefatos, “coisas” e outros organismos pertencentes aos arranjos materiais se apresentem para nós de maneira “objetiva”, existe sempre uma inconstância. Isso porque lhes são atribuídos identidades e significados em razão, não de sua essência existente *a priori*, mas das associações que constroem dentro das atividades em que estão engajados (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). A depender do tipo de relação estabelecida, as entidades não humanas podem assumir um papel de destaque mais ou menos ativo na vida social (BRUNI, 2005) como ocorre com o *notebook* na Pinus, que é “central” na realização das pesquisas para obter informações que sirvam de referência para desenvolver os produtos, enquanto que

exerce um “papel coadjuvante” na hora de se “tangibilizar” ideias por meio do desenho. No caso da imersão, vimos que o uso do *notebook* é tão primordial nessa atividade que sua limitação (dificuldade de acesso à internet) ou ausência exige que os membros da empresa busquem alternativas para não suspender e até inviabilizar realizá-la.

Logo, reconhecer a dimensão material da vida social implica em ir além dos seres humanos e suas ações, relações e interações, mas reconhecer que “práticas são realizadas em meio e determinantes, ao mesmo tempo que dependem e são alteradas por arranjos materiais” (SCHATZKI, 2010, p. 128, tradução minha). A sustentação, reprodução e transformação das práticas ocorrem tanto por meio das relações relativamente estáveis de seus praticantes (mentes/corpos), quanto pelas relações estabelecidas entre humanos e não humanos (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Por conseguinte, pude observar que a participação dos elementos materiais nas “malhas criativas” de uma empresa de design de mobiliário se destaca no suporte e fomento das atividades coletivas de criação ao viabilizar a conexão entre os mundos das ideias e das práticas.

### 6.3 CONEXÃO ENTRE O MUNDO DAS IDEIAS E DAS PRÁTICAS

A criatividade é vista pelos membros da Pinus como um “exercício” de “tangibilizar” ideias em busca de soluções para determinado problema, trazendo suas “referências” e “vivências” nesse processo. É uma “série de tentativas” que envolve “obter referências” e “interagir com outras pessoas”, bem como “experenciar” as ideias que venham a surgir ao longo dessas atividades. Além disso, para poder criar, eles afirmam que é preciso querer “arriscar” a fazer coisas novas, sentir-se à “vontade” no espaço em que estão, e poder contar com a “ajuda” uns dos outros. Assim sendo, os membros da empresa sublinharam como seus processos visam forjar e manter interações sociais capazes de promover soluções criativas por meio da “concretude” das ideias.

Essa, então, é a convergência das conexões afetivas, sociais e materiais entre os corpos, forças e espaços presentes nas práticas criativas (DUFF; SUMARTOJO,

2017) observadas em campo. Como parte dos arranjos que suportam as práticas criativas presentes na empresa, os elementos materiais servem de meio para os indivíduos interagirem, compreendendo e fazendo compreender suas reflexões, no intuito de se conectar com outras ideias que possam conduzir aos resultados criativos almejados. Ademais, a materialidade possibilita transferir informações complexas que envolvem aspectos difíceis de serem codificados apenas pela comunicação verbal, tal como relatado na categoria “tangibilizando ideias”. Pois, dentro de uma prática social, os elementos materiais ponderam “as formas específicas de expressão, ‘atos e declarações’, que os corpos (humanos) são capazes de articularem” (DUFF; SUMARTOJO, 2017, p. 11, tradução minha).

Para poder criar algo novo ou até mesmo “reinventar” uma solução para um problema existente, os sujeitos precisam explorar diferentes “sentidos” para diluir paradigmas tradicionais e unir pontos aparentemente desconexos em busca de resultados criativos (REIS, 2008). Essa transgressão dos padrões e expectativas existentes depende de o sujeito estabelecer diálogos, consigo mesmo e com os demais envolvidos no processo criativo, no intuito de avaliar não apenas os materiais, formas e cores de seus projetos, mas tudo mais que está disposto em seu redor (MOERAN; CHRISTENSEN, 2013). Para tanto, em suas interações, os membros da Pinus recorrem a ferramentas como desenho, projeção e prototipagem, a fim de estimularem uma “reflexão interativa” que consiga incrementar cada pequena solução encontrada até se alcançar um resultado satisfatório (GUIDON, 1990).

A relação estabelecida entre reflexão (pensar o projeto) e a experimentação ou simulação (fazer o projeto) possibilita a observação dos fatos e a redescoberta do problema por meio de sua decomposição em novos subproblemas e respostas, ao longo do desenvolvimento do processo de criação (DORST; CROSS, 2001). No período de observação na empresa, ficou evidente que a criatividade não é resultado de um processo abrupto, mas dessa relação entre reflexão/experimentação que possibilita que pequenas ações alterem gradativamente o projeto, por meio de idas e vindas, até obter “algo novo”. Nesse sentido, Ferreira e Santos (2016, p. 5) afirmam em seu estudo sobre o espaço inter-relacional dos modelos e dos protótipos no processo criativo em design que, ao ganhar uma expressão material, essas ferramentas “funcionam como um emissor/receptor na troca de mensagens e significados entre o problema, os constrangimentos e as ideias que permitem as

soluções, num ciclo contínuo de interação entre a imaterialidade e materialização”. Desse modo, é possível reconhecer que as ferramentas do design não são apenas formas de representação ou expressão (bi)tridimensional, mas também elementos de comunicação capazes de viabilizar a abstração e a flexibilidade de pensamento em paralelo à racionalidade e tecnicidade (FERREIRA; SANTOS, 2016).

Portanto, os elementos materiais integram e participam da vida social, interrogam os humanos e interagem com eles (GHERARDI, 2009), intervindo na forma com que incorporam os entendimentos, as regras e as teleoafetividades (inteligibilidade prática) das práticas criativas. A criatividade, por sua vez, depende desse conjunto de fatores relacionados que formam um sistema complexo em que conhecimentos, valores, emoções, aptidões e a própria forma de estar na vida, se complementam (FERREIRA; SANTOS, 2016). Todavia, esses fatores encontram-se presentes nas “condições de vida” de cada um dos praticantes que são articuladas pelas práticas, e não impostos de forma subjetiva ou por uma estrutura social (SANTOS; ALCADIPANI, 2015). Ademais, a forma com que cada praticante incorpora essa combinação de elementos que organizam as práticas criativas depende de respectiva formação, experiência, inteligência, poder de observação e status de cada um (SCHATZKI, 2005).

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação foi desenvolvida com o objetivo de **compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário**. Para alcance desse objetivo, discorri sobre economia criativa com enfoque no conceito e nas características dos setores criativos - dentre os quais se encontra o design de mobiliário no campo das criações culturais e funcionais -, bem como na concepção de criatividade como uma prática social. Dessa forma, tendo a criatividade enquanto um fenômeno social, utilizei a epistemologia de Schatzki (2002) para entender a materialidade, não apenas como o “ambiente” onde ocorre as ações humanas, mas fazendo parte dos “arranjos materiais” que é uma dimensão da vida social.

A pesquisa de natureza qualitativa foi realizada por meio da triangulação da observação participante, vídeo e entrevistas (exploratórias e semiestruturadas em profundidade) que possibilitaram uma compreensão mais holística das “malhas criativas” estudadas. Em relação à discussão e análise dos dados, optei por utilizar o procedimento de análise de conteúdo temático *a posteriori* que revelou categorias e subcategorias que permitiram alcançar os objetivos específicos estabelecidos neste estudo e, conseqüentemente, lograr seu objetivo geral. Dito isso, ao término desse trabalho, estudando a materialidade nas práticas criativas, concluo que o objetivo geral foi atingido.

Os resultados revelam que os elementos materiais compõem as “malhas criativas” da Pinus, exercendo um papel de sustentação e promoção dos “feitos” e “ditos” corpóreos organizados e situados naquele contexto. Nas categorias “um ‘espaço’ de convivência” e “buscando referências” são explicitados diferentes “cenários” formados pelos arranjos materiais que esteiam as práticas criativas observadas na empresa. Trata-se de *layouts* e conexões físicas em que os elementos materiais moldam as interligações das diferentes entidades que participam das atividades criativas, normatizando seu conjunto de ações, ao mesmo tempo que são significadas por elas. Além de serem um meio de conexão com as demais práticas sociais presentes na empresa, inclusive com aquelas que não estão diretamente vinculadas aos seus fins

como estúdio de design, mas que têm como intento a “troca de ideias” tão fundamentais para criação coletiva, como é o caso do “café”, “cigarro” e “internet”.

No desenrolar da criação coletiva no estúdio de design pesquisado, foi possível compreender que os elementos materiais atuam diretamente na “concretude” daquilo que está sendo ideado. Ao “tangibilizar” ideias, a materialidade permite que os atores sociais articulem expertises, “gostos” e informações em “experimentações” capazes de provocar reflexões ao longo do processo de criação, gerando novas ideias que, por sua vez, também serão experienciadas, até se obter um resultado criativo satisfatório. Outrossim, os elementos materiais mediam as comunicações não-verbais dos atores humanos que buscam transmitir informações que estejam mais próximas do “seu pensar”, explorando os diferentes sentidos nesta interação. Logo, este “ir e vir” entre o mundo das ideias e das práticas permite uma “reflexão interativa” (GUIDON,1990) propícia para gerar resultados criativos, que não seriam realizáveis sem uma socialização que envolvesse um vasto e heterogêneo conjunto de atores humanos e não humanos.

Ademais, a capacidade de potencializar (ou restringir) as práticas criativas, se deve ao fato dos elementos materiais “corporificarem” os conhecimentos, normas (explícitas ou não), discursos, emoções e motivações compartilhados pelos sujeitos da empresa. Pude compreender que, não se trata de apenas das características técnicas dos “artefatos” ou “coisas”, mas como eles são “significados” no decorrer das práticas criativas, imprimindo um “ambiente criativo” repleto de emoções, humores, sentimentos e afetos. Por exemplo, o que leva os membros da empresa “usarem” o lápis e papel ao invés do *software* de desenho tem a ver não apenas com a limitação técnica de alguns deles, mas também com toda afetividade atrelada àqueles artefatos. Dessa forma, os elementos materiais igualmente atuam como “gatilhos criativos” ao serem um mecanismo que fornece informações e estímulos para exploração de novas ideias.

Cumpramos ressaltar que não se pretende com esta análise generalizar ou dimensionar todas as práticas criativas, muito menos ignorar a participação dos seres humanos no processo de criação, e nem mesmo que alguns indivíduos possuem mais potencial criativo que outros, mas indubitavelmente é necessário pensar o papel que os elementos materiais exercem nesse tipo de fenômeno social. Assim, este trabalho



corroborar para que possam ser feitas novas investigações acadêmicas sobre criatividade a partir de seus resultados, ao trazer uma reflexão sobre a participação da materialidade nas práticas criativas dentro de uma abordagem que não coloca humanos e não humanos em domínios distintos de análise, bem como busca superar a divisão em níveis de análise (indivíduos, grupos e organizações), predominante nas pesquisas publicadas nas duas últimas décadas (ZHOU; HOEVER, 2014).

Já no campo prático, os resultados encontrados permitem um novo olhar para gestão do trabalho criativo, ao demonstrarem a relevância dos elementos materiais para criatividade coletiva, especialmente no que tange a sociabilização dos sujeitos e a conexão entre o mundo das ideias e da prática. Os gestores podem, então, fazer uso destes resultados para (re)pensar nos “cenários” que suportam as práticas criativas no intuito de proporcionar um ambiente “mais” criativo. Porém, é importante ressaltar que não se deve interpretar os resultados como únicos facilitadores capazes de proporcionar as práticas criativas, pois são muitas as variáveis contextuais que podem estimular ou dificultar a criatividade nas organizações, tais como clima organizacional, atuação dos gestores, estratégias e ações organizacionais em apoio a ideias novas, entre outras que afetam as atividades capazes de gerar e implementar ideias no ambiente de trabalho (BRUNO-FARIA; VEIGA, 2015).

A pesquisa apresenta algumas limitações, como o posicionamento da câmera na coleta de dados que impossibilitou a captação de informações fora do campo de visão da pesquisadora. A combinação deste posicionamento com outros tipos de ângulo e movimento de câmera poderiam enriquecer a coleta de dados. Outra limitação é conseguinte das práticas criativas serem realizadas em diferentes locais (na empresa, na residência dos sócios, nos fornecedores, nos colaboradores, etc.), o que tornou inviável acompanhar o desdobramento de todas as atividades de criação dos mobiliários. Muitas vezes, essas atividades aconteciam ao mesmo tempo e em diferentes locais; quando, senão, só tomava conhecimento de sua realização após o ocorrido. Por último, destaco que, em decorrência da dissolução da sociedade da empresa que culminou na mudança para um novo espaço que estava sendo reformado no fechamento desta pesquisa, não foi possível voltar a campo após realização das entrevistas e; decerto, esse retorno seria relevante para consolidação da triangulação dos dados coletados.

Para mais, é importante destacar que a criatividade é “fenômeno raro e fugaz mesmo nas organizações mais criativas” (HARGADON; BECHKY, 2006). Por isso, pesquisar uma organização do setor criativo é complexo, pois não existe nenhuma garantia que será possível identificar quando se “encontra” uma solução criativa. Contudo, o design se mostrou um segmento interessante para este estudo, já que seu processo criativo ocorre em meio a uma série de proposições capaz de gerar um resultado em que seja possível identificar algum grau de criatividade (DORST; CROSS, 2001).

Instiga-se que estudos futuros possam explorar o uso do vídeo para investigar a materialidade nas práticas criativas, de forma a utilizar outros posicionamentos da câmera na coleta de dados que permitam gerar resultados comparáveis aos obtidos nesta pesquisa, bem como fortalecer a utilização deste importante recurso metodológico. Em decorrência dos achados desta pesquisa reconhecer a capacidade dos elementos materiais de “corporificar” discursos, emoções e motivações compartilhados pelos sujeitos da empresa, sugere-se ainda que novas pesquisas busquem discutir como a dinâmica emocional atuam nas “malhas criativas”. Outra investigação interessante seria entender como a materialidade estimula a prática criativa por meio de aspectos sensoriais (visuais, por exemplo), aja vista que os resultados encontrados apontam a necessidade de se explorar diferentes sentidos, tanto no processo de reflexão quanto na socialização com outros atores das práticas criativas. Por fim, sugere-se a ampliação da pesquisa para outros setores da economia criativa com a pretensão que se possa comparar com os resultados obtidos neste trabalho e poder consolidar um conhecimento nesse campo de estudo.

## REFERÊNCIAS

- ALENCAR, A. L.; CAVALCANTI, V. P. Designers de mobiliário: Um estudo de caso sobre o processo de configuração dos designers contemporâneos brasileiros. **Estudos em Design**, v. 24, n. 3, 2016.
- ALMEIDA, A. S; TEIXEIRA, R. M; LUFT, M. C. M. S. Mapeando a Produção Científica Sobre Economia Criativa em Periódicos Nacionais e Internacionais de 2000 a 2013. **Pensamento Contemporâneo em Administração**, v. 8, n. 4, p. 23-47, out./set. 2014.
- ANGROSINO, M. V. Recontextualizing observation. *In*: DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. S (Org.) **The SAGE Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage, 2011. cap. 28, p. 729-745.
- ANTONELLO, C. S; GODOY, A. S. Uma agenda brasileira para os estudos em aprendizagem organizacional. **Revista de Administração de Empresas**, vol. 49, n. 3, p. 266-281, jul./set. 2009
- BATISTA, P. C. S. *et al.* As relações contratuais das indústrias criativas: o caso dos quadrinhos no Ceará. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 2, p. 377-393, jun. 2011.
- BAUER, M. W; AARTS, B. A construção do corpus: um princípio para a coleta de dados qualitativos. *In*: BAUER, M. W; GASKELL, G. (editores). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. cap. 2, p. 39-63.
- BAUER, M; GASKELL, G; ALLUM, N. Qualidade, quantidade e interesses do conhecimento - evitando confusões. *In*: BAUER, M. W; GASKELL, G. (editores). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. cap. 1, p. 17-36.
- BELEI, R. A. *et al.* O uso de entrevista, observação e videogravação em pesquisa qualitativa. **Cadernos de educação**, n. 30, p. 187-199, jan./jun. 2008.
- BELL, E; DAVISON, J. Visual management studies: Empirical and theoretical approaches. **International Journal of Management Reviews**, v. 15, n. 2, p. 167-184, 2013.
- BENDASSOLLI, P. F. *et al.* Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. **Revista de Administração de Empresas**, v. 49, n. 1, p. 10-18, 2009.
- BISPO, M. Estudos baseados em prática: conceitos, história e perspectivas. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 2, n. 1, 2013.
- BOURDIEU, P. **O poder simbólico**. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, 1989.
- BRASIL. **Plano da Secretaria da Economia Criativa: políticas, diretrizes e ações**, 2011 – 2014. Brasília, Ministério da Cultura, 2012. 156 p.

BRESLER, R. A roupa surrada e o pai: etnografia em uma marcenaria. In: MOTTA, F. C. P.; CALDAS, M. P. (Org.). **Cultura organizacional e cultura brasileira**. 1. ed. 11. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012. cap. 6, p. 111-126.

BROWN, J. S; DUGUID, P. Organizational Learning and Communities of Practice: Toward a Unified View of Working, Learning and Bureaucratization. **Organization Science**, v. 2, n. 1, p. 40-57, 1991.

BRUNI, A. Shadowing software and clinical records: On the ethnography of non-humans and heterogeneous contexts. **Organization**, v. 12, n. 3, p. 357-378, 2005.

BRUNO-FARIA, M. F; VEIGA, H. M. S. Indicadores de condições para criar no ambiente de trabalho: evidências de validação empírica de uma medida. **Revista de Administração**, v. 50, n. 4, 2015.

CARLILE, P. R. A pragmatic view of knowledge and boundaries: boundary objects in new product development. **Organization Science**, v. 13, n. 4, p. 442-455, 2002.

CARVALHAL, F; MUZZIO, H. Economia criativa e liderança criativa: uma associação (im) possível? **Revista Eletrônica de Administração**, v. 21, n. 3, p. 659-688, 2015.

CAVEDON, N. R. Método etnográfico: da etnografia clássica às pesquisas contemporâneas. In: SOUZA, E. M. **Metodologias e analíticas qualitativas em pesquisa organizacional**: uma abordagem teórico-conceitual. Vitória: EDUFES, 2014. p. 65-92.

CAVES, R. E. Contracts between art and commerce. **The Journal of Economic Perspectives**, v. 17, n. 2, p. 73-83, 2003.

CHUNG, N. *et al.* The influence of tourism website on tourists' behavior to determine destination selection: A case study of creative economy in Korea. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 96, p. 130-143, 2015.

CORBIN, J; STRAUSS, A. Grounded Theory Research: Procedures, Canons, and Evaluative Criteria. **Qualitative Sociology**, v. 13, n. 1, p. 3-21, 1990.

CORRADI, G; GHERARDI, S; VERZELLONI, L. Through the practice lens: where is the bandwagon of practice-based studies heading? **Management Learning**, v. 41, n. 3, p. 265-283, 2010.

COSTA, I. S. A; BORGES, P. X; FREITAS, J. A. S. B. Relações de produção em indústrias criativas: trabalho, consumo cultural e sustentação identitária em editoras infantojuvenis. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, p. 360 a 376, jun. 2011.

CRESWELL, J. W. Uma estrutura para projeto. In: \_\_\_\_\_ **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. Porto Alegre: Artmed, 2003a. cap. 1, p. 21-42.

\_\_\_\_\_. O uso da teoria. *In*: \_\_\_\_\_ **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. Porto Alegre: Artmed, 2003b. cap. 7, p. 130-150.

\_\_\_\_\_. **Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches**. Sage, 2012.

DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. S. Introdução: a disciplina e a prática da pesquisa qualitativa. *In*: \_\_\_\_\_ (Org.) **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Porto Alegre: Artmed, 2006. p. 15-41.

DORST, K; CROSS, N. Creativity in the design process: co-evolution of problem-solution. **Design studies**, v. 22, n. 5, p. 425-437, 2001.

DUARTE, M. F; ALCADIPANI, R. Contribuições do organizar (organizing) para os estudos organizacionais. **O&S**, v. 23, n. 76, p. 057-072, 2016.

DUFF, C; SUMARTOJO, S. Assemblages of creativity: Material practices in the creative economy. **Organization**, p. 1-15, 2017.

DUISENBERG, E. Economia Criativa: uma opção de desenvolvimento viável? *In*: REIS, A. C. F. (Org.). **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento: uma visão dos países em desenvolvimento**. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

ESPÍRITO SANTO (estado). Secretaria de Estado de Economia e Planejamento. **Economia criativa no Espírito Santo: painel de indicadores**. Vitória: Instituto Jones dos Santos Neves, 2016.

FACHINELLI, A. C; CARRILLO, F. J; D'ARISBO, A. Capital system, creative economy and knowledge city transformation: Insights from Bento Gonçalves, Brazil. **Expert Systems with Applications**, v. 41, n. 12, p. 5614-5624, 2014.

FELDMAN, M. S; ORLIKOWSKI, W. J. Theorizing Practice and Practicing Theory. **Organization Science**, v. 22, n. 5, p. 1240-1253, 2011.

FERREIRA, A. M. R. D. F. G; SANTOS, V. A. M. O Espaço Inter-relacional dos Modelos e dos Protótipos no Processo Criativo em Design. **e-Revista LOGO**, v. 5, n. 1, p. 1-22, 2016.

FLACH, L; ANTONELLO, C. S. Organizações culturais e a aprendizagem baseada em práticas. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 9, n. 1, p. 155-175, 2011.

FLORIDA, R. The rise of the creative class. **The Washington Monthly**, v. 34, n. 5, p. 15-25, 2002.

\_\_\_\_\_. Cities and the creative class. **City & Community**, v. 2, n. 1, p. 3-19, 2003.

FONTANA, A; FREY, J. H. The interview: from neutral stance to political involvement. *In*: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Orgs.). **The SAGE Handbook of Qualitative Research**. Thousand Oaks: Sage, 2011.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 2 ed. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

GALUK, M. B. *et al.* Innovation in Creative Economy Micro-Enterprises: a Multiple Case Study. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 17, n. 5, p. 166-187, 2016.  
GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. *In*: BAUER, M. W; GASKELL, G. (editores). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002. cap. 3, p. 64-89.

GATTI JUNIOR, W; GONÇALVES (in memoriam), M. A; BARBOSA, A. P. F. P. L. Um estudo exploratório sobre a indústria brasileira de animação para a TV. **Revista Eletrônica de Administração**, [S.l.], v. 20, n. 2, p. 461-495, jul. 2014.

GHERARDI, S. Introduction: the critical power of the “practice lens”. **Management Learning**, v. 40, n. 2, p. 115-128, 2009.

GIDDENS, A. **A constituição da sociedade**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2003.

GOMES FILHO, J. **Design do objeto: bases conceituais**. São Paulo: Escrituras Editora, 2006.

GOODE, W. J; HATT, P. K. **Métodos em pesquisa social**. São Paulo: Nacional, 1977.

GRODACH, C. *et al.* The location patterns of artistic clusters: A metro-and neighborhood-level analysis. **Urban Studies**, v. 51, n. 13, p. 2822-2843, 2014.

GUIDON, R. Designing the design process: exploiting opportunistic thoughts. **Human-Computer Interaction**, v. 5, n. 2, p. 305-344, 1990.

HARGADON, A. B; BECHKY, B. A. When collections of creatives become creative collectives: A field study of problem solving at work. **Organization Science**, v. 17, n. 4, p. 484-500, 2006.

HARTLEY, J. (Ed.). **Creative Industries**. London: Blackwell, 2005.

HASSARD, J; COX, J. W. Can Sociological Paradigms Still Inform Organizational Analysis? A Paradigm Model for Post-Paradigm Times. **Organization Studies**, v.34, p. 1701-1728, 2013.

HINDMARSH, J; LLEWELLYN, N. Video in sociomaterial investigations: a solution to the problem of relevance for organizational research. **Organizational Research Methods**, 1094428116657595, p. 1-26, 2016.

HOWKINS, J. **A economia criativa: como ganhar dinheiro com ideias criativas**. Tradução de Ariovaldo Griesi. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2013.

HUI, D. *et al.* **A study on creativity index**. Home Affairs Bureau, The Hong Kong Special Administrative Region Government, 2005. Disponível em:

<[http://www.hab.gov.hk/file\\_manager/en/documents/policy\\_responsibilities/arts\\_culture\\_recreation\\_and\\_sport/HKCI-InteriReport-printed.pdf](http://www.hab.gov.hk/file_manager/en/documents/policy_responsibilities/arts_culture_recreation_and_sport/HKCI-InteriReport-printed.pdf)>. Acesso em: 05 jan. 2017.  
 JARRETT, M; LIU, F. "Zooming With" A Participatory Approach to the Use of Video Ethnography in Organizational Studies. **Organizational Research Methods**, 1094428116656238, p. 1-20, 2016.

JEFFCUTT, P. Indústrias criativas. **GV-executivo**, [S.l.], v. 3, n. 4, p. 37-41, jan. 2005.

JEFFCUTT, P; PRATT, A. C. Managing creativity in the cultural industries. **Creativity & Innovation Management**, v. 11, n. 4, p. 225-233, 2002.

JUDICE, V. M. M; FURTADO, S. C. Gestão de empreendimentos criativos e culturais: estudo de uma organização de ensino e difusão de ritmos afro-brasileiros em São João Del-Rei (MG). **Organizações & Sociedade**, v. 21, n. 69, p. 293-314, 2014.

JÚLIO, A. C. Produzindo o desfile de uma escola de samba: contribuições da epistemologia da prática segundo Schatzki. **Revista Interdisciplinar de Gestão Social**, v. 5, n. 3, p. 145-161, 2016.

KAMPRATH, M; MIETZNER, D. The impact of sectoral changes on individual competences: A reflective scenario-based approach in the creative industries. **Technological Forecasting and Social Change**, v. 95, p. 252-275, 2015.

KEA EUROPEAN AFFAIRS. **The Economy of Culture in Europe**. DG5. European Commission, Brussels. 2006. Disponível em:  
 <[http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/studies/cultural-economy\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/studies/cultural-economy_en.pdf)>. Acesso em: 05 jan. 2017.

KONG, L. From precarious labor to precarious economy? Planning for precarity in Singapore's creative economy. **City, culture and society**, v. 2, n. 2, p. 55-64, 2011.

KRIPPENDORFF, K. **Metodología de análisis de contenido**: teoría y práctica. Barcelona: Paidós, 1990.

KURTZBERG, T. R; AMABILE, T. M. From Guilford to creative synergy: Opening the black box of team-level creativity. **Creativity Research Journal**, v. 13, n. 3-4, p. 285-294, 2001.

LATOURE, B. **Jamais fomos modernos**: ensaios de antropologia simétrica. Rio de Janeiro: Ed. 34, 1994. cap. 1 e 2. p. 7-51. Disponível em:  
 <<http://wp.ufpel.edu.br/franciscovargas/files/2015/03/LATOURE-Bruno-Jamais-Fomos-Modernos.pdf>>. Acesso em: 15 set. 2016.

MARKUSEN, A. *et al.* Defining the creative economy: Industry and occupational approaches. **Economic development quarterly**, v. 22, n. 1, p. 24-45, 2008.

MARTENS, Y. Creative workplace: instrumental and symbolic support for creativity. **Facilities**, v. 29, n. 1/2, p. 63-79, 2011.

MENGIS, J; NICOLINI, D; GORLI, M. The video production of space: how different recording practices matter. **Organizational Research Methods**, 1094428116669819, p. 1-28, 2016.

MIGUEZ, P. Economia criativa: uma discussão preliminar. *In*: NUSSBAUMER, G. M. (Org.). **Teorias e políticas da cultura**: visões multidisciplinares. Salvador: EDUFBA, 2007. p. 95-114.

MOERAN, B; CHRISTENSEN, B. T. (Ed.). **Exploring creativity**: Evaluative practices in innovation, design, and the arts. Cambridge University Press, 2013.

MONTERO, M. El sentido y la medida: reflexiones sobre el método. **Comportamiento**, v. 4. n. 1, p. 65-81, 1995.

MUZZIO, H. Indivíduo, Liderança e Cultura: Evidências de uma Gestão da Criatividade. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 21, n. 1, 2017.

MUZZIO, H; PAIVA JÚNIOR, F. G. A pertinência de adequação da gestão criativa à identidade do indivíduo criativo. **Contextus-Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, v. 13, n. 3, p. 139-155, 2015.

NEUWIRTH, R. J. “Novel food” for thought” on law and policymaking in the global creative economy. **European Journal of Law and Economics**, v. 37, n. 1, p. 13-50, 2014.

OLIVEIRA, J. M; ARAUJO, B. C; SILVA, L. V. **Panorama da economia criativa no Brasil**. Rio de Janeiro: Ipea, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/2026>>. Acesso em: 05 jan. 2017.

OLIVEIRA, J. S; CAVEDON, N. R. Micropolíticas das Práticas Cotidianas: Etnografando uma Organização Circence. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 2, p. 156-168, 2013.

ORLIKOWSKI, W. J. Using Technology and Constituting Structures: A Practice Lens for Studying Technology in Organizations. **Organization Science**, v. 11, n. 4, p. 404-428, 2000.

\_\_\_\_\_. Knowing in practice: enacting a collective capability in distributed organizing. **Organization Science**, v. 13, n. 3, p. 249-273, 2002.

\_\_\_\_\_. Sociomaterial practices: Exploring technology at work. **Organization Studies**, v. 28, n. 9, p.1435-1448, 2007.

PARADA, A. A; DELLAGNELO, E. L; WILL, F. Economia Criativa, do discurso à realidade: o caso do Espaço Cultural Circo da Dona Bilica. **Políticas Culturais em Revista**, v. 9, n. 1, p. 188-209, jan/jun, 2016.

PARJANEN, S. Experiencing creativity in the organization: From individual creativity to collective creativity. **Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management**, v. 7, 2012.



PIRES, V. S; ALBAGLI, S. Estratégias empresariais, dinâmicas informacionais e identidade de marca na economia criativa. **Perspectivas em Ciência da Informação**, v.17, n.2, p.109-122, abr./jun., 2012.

PRATT, A. C; HUTTON, T. A. Reconceptualising the relationship between the creative economy and the city: Learning from the financial crisis. **Cities**, v. 33, p. 86-95, 2013.

RECKWITZ, A. Toward a theory of social practices: A development in culturalist theorizing. **European Journal of Social Theory**, v. 5, n. 2, p. 243-263, 2002.

REIS, A. C. F. Introdução. *In*: REIS, A. C. F. (Org.). **Economia criativa como estratégia de desenvolvimento**: uma visão dos países em desenvolvimento. São Paulo: Itaú Cultural, 2008.

RICHARDSON, R. J. *et al.* Métodos quantitativos e qualitativos. *In*: RICHARDSON, R. J. *et al.* **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2012. cap. 5, p. 70-89.

ROBINSON, K. Balancing the books. *In*: HARTLEY, J. (Ed.). **Creative Industries**. London: Blackwell, 2005.

ROSEN, M. Coming to terms with the field: understanding and doing organizational ethnography. **Journal of Management Studies**, v. 28, n. 1, p. 1-24, 1991.

RYAN, G. W; BERNARD, R. Techniques to Identify Themes. **Field Methods**, v. 15, n. 1, p. 85-109, 2003.

SANTOS, L. L. S; ALCADIPANI, R. Por uma epistemologia das práticas organizacionais: a contribuição de Theodore Schatzki. **Organizações & Sociedade**, v. 22, n. 72, 2015.

SCHATZKI, T. R. Introduction: Practice Theory. *In*: SCHATZKI, T. R; KNORRCETINA, K; VON SAVIGNY, E. (eds) **The Practice Turn in Contemporary Theory**. London and New York: Routledge, 2001a. p. 10-23.

\_\_\_\_\_. Practice mind-ed orders. *In*: SCHATZKI, T. R; KNORRCETINA, K; VON SAVIGNY, E. (eds) **The Practice Turn in Contemporary Theory**. London and New York: Routledge, 2001b. cap. 3, p. 50-63.

\_\_\_\_\_. What Is a Social Practice? *In*: SCHATZKI, T. R. **The site of the social**: a philosophical account of the constitution of social life and change. Pennsylvania: Pennsylvania State University, 2002. p. 70-88.

\_\_\_\_\_. A New Societist Social Ontology. **Philosophy of the Social Sciences**. v. 33, n. 2, 2003.

\_\_\_\_\_. The sites of organizations. **Organization Studies**, v. 26, n. 3, 2005.

\_\_\_\_\_. On organizations as they happen. **Organization Studies**, v. 27, n. 12, p. 1863-1873, 2006.

\_\_\_\_\_. Materiality and social life. **Nature and Culture**, v. 5, n. 2, p. 123-149, 2010.

SEIDL, D; WHITTINGTON, R. Enlarging the Strategy-as-Practice Research Agenda: Towards Taller and Flatter Ontologies. **Organization Studies**, v. 35, n. 10, p. 1407-1421, 2014.

SERRA, N; FERNANDEZ, R. S. Economia criativa: da discussão do conceito à formulação de políticas públicas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 4, p. 355-372, 2014.

STAKE, R. E. Case studies. *In*: DENZIN, N. K; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research**. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage, 1994.

TEIXEIRA, J. A; CÂNDIDO, G. A; ABREU, A. F. A utilização dos materiais no Design e a competitividade da indústria moveleira da região metropolitana de Curitiba: um estudo de caso. **Production**, v. 11, n. 1, p. 27-41, 2001.

TORALDO, M. L; ISLAM, G; MANGIA, G. Modes of Knowing: Video Research and the Problem of Elusive Knowledges. **Organizational Research Methods**, 1094428116657394, p. 1-28, 2016.

TURETA, C; ALCADIPANI, R. O objeto objeto na análise organizacional: a teoria ator-rede como método de análise da participação dos não-humanos no processo organizativo. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 7, n. 1, p. 50-70, 2009.

\_\_\_\_\_. Entre o observador e o integrante da escola de samba: os não-humanos e as transformações durante uma pesquisa de campo. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 15, n. 2, art. 3, p. 209-227, mar./abr., 2011.

TURETA, C; TONELLI, M. J; ALCADIPANI, R. O gerente-ciborgue: metáforas do gestor "pós-humano". **Organizações & Sociedade**, v. 18, n. 58, art. 6, p. 467-486, 2011.

UNCTAD. **Creative Industries and Development** (document Td(xl)/BP/13). Genebra: Nações Unidas, 2004. Disponível em: <[http://unctad.org/en/docs/tdxibpd13\\_en.pdf](http://unctad.org/en/docs/tdxibpd13_en.pdf)>. Acesso em: 05 jan. 2017.

\_\_\_\_\_. **Relatório de economia criativa 2010**. Economia Criativa: uma opção de desenvolvimento viável. São Paulo: Itaú Cultural, 2012. 423 p. Disponível em: <[http://unctad.org/pt/docs/ditctab20103\\_pt.pdf](http://unctad.org/pt/docs/ditctab20103_pt.pdf)>. Acesso em: 05 jan. 2017.

UNDP. **Creative Economy Report 2013**: Special Edition - Widening local development pathways. Genebra: Nações Unidas, 2013. 190 p. Disponível em: <<http://www.unesco.org/culture/pdf/creative-economy-report-2013.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2017.

WHITTINGTON, R. 'Strategy as Practice'. **Long Range Planning**, v. 29, n. 5, p. 731-735, 1996.

YOON, H; CURRID-HALKETT, E. Industrial gentrification in West Chelsea, New York: Who survived and who did not? Empirical evidence from discrete-time survival analysis. **Urban Studies**, v. 52, n. 1, p. 20-49, 2015.

ZHOU, J; HOEVER, I. J. Research on workplace creativity: A review and redirection. **Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.**, v. 1, n. 1, p. 333-359, 2014.

## APÊNDICE A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

O (A), Sr.(a), \_\_\_\_\_, foi convidado (a) a participar da pesquisa intitulada “*Materialidade nas práticas criativas: estudo de uma empresa de design de mobiliário*”, sob a responsabilidade de Niciane Estevão Castro.

### JUSTIFICATIVA

A compreensão do papel desempenhado pelos elementos materiais nas práticas criativas transforma a condição de como a criatividade é entendida, mantida e promovida, bem como abre novas perspectivas para elaboração das políticas de desenvolvimento direcionadas para as organizações que compõem a chamada economia criativa.

### OBJETIVO (S) DA PESQUISA

Compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário.

### PROCEDIMENTOS

Produção de dados através de observação participante, com registro fotográfico e filmagem, durante o período em que a pesquisadora estiver no *locus* de pesquisa. Dessa forma, serão observadas as atividades dos membros da empresa (sócios e colaboradores eventuais) que desenvolvem trabalho criativo. O registro por filmagem ou fotografia durante o período da observação participativa será realizado mediante prévia autorização dos informantes. As imagens coletadas e os registros textuais realizados serão armazenadas e editadas em meios eletrônicos pela pesquisadora de forma que impossibilite a identificação dos participantes da pesquisa, bem como qualquer dado estratégico da organização. Também será realizada entrevista em profundidade com todos os membros da empresa que desenvolvem trabalho criativo. As entrevistas serão gravadas por meio de gravador digital de voz e, posterior à realização, serão transcritas em meios eletrônicos. Além disso, serão analisados os documentos coletados (*site*, perfis em rede social, *folders*, *portfólio*, documentos e

textos redigidos pelos atores) e as fotografias/imagens das etapas do trabalho criativo e da infraestrutura do espaço organizacional geradas durante a observação.

#### DURAÇÃO E LOCAL DA PESQUISA

Será realizada entre os meses de junho a outubro de 2017 nos locais onde forem realizadas atividades vinculadas as práticas criativas da organização. A observação participante, entre os meses junho a agosto de 2017, exigirá que a pesquisadora permaneça com a equipe de 4 a 6 horas diárias, de segunda a sexta-feira, de forma que possa vivenciar sistematicamente o cotidiano da organização. Nos meses de setembro e outubro, a observação será com menor frequência com objetivo de obter novas percepções sobre o campo, de não perder vínculo total com a organização e, com isso, de reforçar a análise de dados que deve ser iniciada em setembro de 2017. As entrevistas serão realizadas em dois momentos: entrevista exploratória na entrada no campo e entrevistas em profundidade, após imersão no campo, com todos os membros da empresa que desenvolvem trabalho criativo. Sendo cada participante da pesquisa entrevistado individualmente, durando a entrevista no máximo duas horas.

#### RISCOS E DESCONFORTOS

Os riscos identificados da pesquisa são: constrangimento do participante e cansaço ao participar da pesquisa. Caso o (a) senhor (a) não se sinta à vontade para conversar durante a entrevista sobre algum acontecimento que possa causar constrangimento, o (a) senhor (a) terá todo direito de não tocar no assunto. Assim, sinta-se à vontade em não responder a qualquer pergunta, bem como a solicitar o encerramento da entrevista a qualquer tempo. Se preciso, podemos conversar sem realizar gravação, não sendo essa conversa sob nenhuma hipótese material de pesquisa. Além disso, a qualquer tempo (durante ou após a entrevista), poderá procurar o Núcleo de Psicologia Aplicada (UFES), das 13 às 19 horas, telefone (27) 4009-2509.

#### BENEFÍCIOS

O participante da pesquisa poderá compreender a importância dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário, de forma a ter novas possibilidades de transformar a condição de como o trabalho criativo é entendido, mantido e promovido. Além disso, os resultados da pesquisa são

transferíveis para outras organizações, uma vez que os setores criativos contribuem para o desempenho da economia em geral e as práticas criativas não estão limitadas aos empreendimentos criativos, sendo cada vez mais necessárias em todo tipo de organização.

#### GARANTIA DE RECUSA EM PARTICIPAR DA PESQUISA

O (A) Sr. (a) não é obrigado (a) a participar da pesquisa, podendo deixar de participar dela em qualquer momento de sua execução, sem que haja penalidades ou prejuízos decorrentes de sua recusa. Caso decida retirar seu consentimento, o (a) Sr. (a) não mais será contatado (a) pelo pesquisador.

#### GARANTIA DE MANUTENÇÃO DO SIGILO E PRIVACIDADE

O pesquisador coletará informações que serão mantidas de forma confidencial, entendo que a minha identidade não será revelada em nenhuma circunstância. Os dados coletados somente poderão ser utilizados em eventos ou publicações científicas, mas jamais identificará os participantes.

#### GARANTIA DE INDENIZAÇÃO

Fica garantida indenização em casos de danos, comprovadamente decorrentes tão somente da participação dessa pesquisa, conforme o que vier a ser decidido judicialmente.

#### GARANTIA DE RESSARCIMENTO

Fica garantido ressarcimento em casos de gastos, comprovadamente decorrentes tão somente da participação dessa pesquisa.

#### ESCLARECIMENTO DE DÚVIDAS

Em caso de dúvidas sobre a pesquisa, eu devo contatar a pesquisadora Niciane Estevão Castro, no telefone (27) 9 9922-0023. Em caso de denúncia e ou intercorrências/problemas, poderei contatar o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal do Espírito Santo (CEP/UFES) através do telefone (27) 3145-9820, e-mail: cep.goiabeiras@gmail.com, pessoalmente ou através do correio: Av. Fernando Ferrari, 514, Campus Universitário, sala 07 do Prédio Administrativo do

CCHN, Goiabeiras, Vitória - ES, CEP 29.075-910. O CEP/UFES tem a função de analisar projetos de pesquisa visando à proteção dos participantes dentro de padrões éticos nacionais e internacionais.

Declaro que fui verbalmente informado e esclarecido sobre o teor do presente documento, entendendo todos os termos acima expostos, bem como, esclarecido que a observação também será registrada em imagem (fotografia e filmagem) e a entrevista será gravada em áudio. Assim como, declaro esclarecido quanto aos meus direitos e que voluntariamente aceito participar deste estudo. Também declaro ter recebido uma via deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido assinada por mim e pelo (a) pesquisador (a) e rubricada em todas as páginas.

---

Participante da pesquisa

Na qualidade de pesquisadora responsável pela pesquisa "*Materialidade nas práticas criativas: estudo de uma empresa de design de mobiliário*", eu, Niciane Estevão Castro, declaro ter cumprido as exigências do(s) item(s) IV.3 e IV.4 da Resolução CNS 466/12, a qual estabelece diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos.

Vitória/ES, \_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

---

Niciane Estevão Castro

## APÊNDICE B – Protocolo de Observação

**Objetivo:** Compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas

### Preparação

- Conferir semanalmente a programação de trabalho da empresa (as reuniões de planejamento ocorrem, geralmente, nas segundas ou terças).
- Se houver mais de um trabalho sendo realizado, buscar acompanhar aquele que estiver na fase de concepção do produto ou projeto.
- Providenciar vestimenta para uso na marcenaria: estilo informal, roupa clara (sem volume ou pontas soltas que possa agarrar no uso das ferramentas), calçado fechado e sem acessórios (anéis, colares ou brincos grandes).
- Providenciar de todos os participantes os termos de autorização para uso de voz e imagem (por causa das filmagens e fotografias que venham a ser realizadas durante a pesquisa).

CATEGORIA	ASPECTOS	O QUE DEVO OBSERVAR?
Espaço físico	<i>Layouts</i> ; Conexões Materiais	Qual a configuração física do espaço? Qual a distribuição das pessoas e objetos neles (e porquê)? O que conecta os <i>layouts</i> ?
Artefatos e Coisas	Objetos; Símbolos; Ferramentas; Tecnologia	Quais artefatos e “coisas” se fazem presentes? Quando, como e para o quê servem?
Seres humanos	Identities e Características (vestimenta, idade, gênero, profissão e aparência física)	Elementos que indicam um grupo ou subgrupo: profissão, status social, classe e formação; linguagem utilizada; estilo de vida Quem se destaca (e porquê)?
Relações e Interações	Dinâmicas; Meios; Expressões corporais e linguísticas	Quem ou o que inicia as interações? Como acontecem as interações? Quem e o que estão nas relações estabelecidas durante as atividades? Como são utilizadas as expressões verbais e corporais pelas diferentes pessoas? Como são utilizados telefones, redes sociais e internet?



## APÊNDICE C – Tópico Guia da Entrevista

**Entrevistados:** Pessoas que desenvolvem trabalho criativo na empresa (3 sócios e 1 residente)

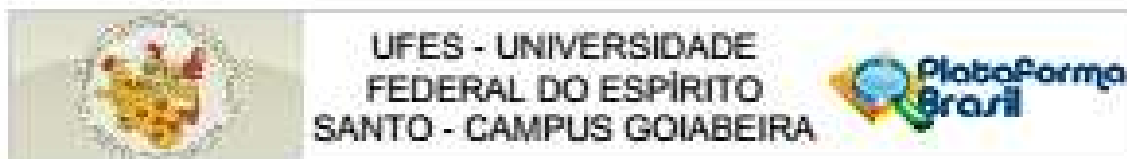
### Preparação

- Agendar com os entrevistados com antecedência e pegar assinatura no termo de cessão.
- Local que propicie que a entrevista não seja interrompida (de preferência fora da empresa em função do barulho da marcenaria).
- Providenciar vestimenta informal e conferir equipamentos (canetas, bloco, roteiro impresso e gravador).
- Pedir autorização para gravar e conferir antes do encontro se o gravador está funcionando.

### Roteiro

1. **Para começarmos, gostaria de saber um pouco sobre você, sua formação, sua atuação profissional... Fale também sobre sua relação com o design de mobiliário.** Interesse: vida pessoal/profissional; interesses; inserção na atividade.
2. **Como você descreveria o design de mobiliário... Como é feito? O que precisa para criar um móvel? Como é esse trabalho?** Interesse: atividade de design; relação com marcenaria; constituição da empresa.
3. **Conte sobre seu trabalho na marcenaria... Como é seu dia a dia?** Interesse: rotina diária; relações estabelecidas; divisão das atividades.
4. **Como foram desenvolvidos os produtos da Casa310? Teve o primeiro contato com o cliente. Como chegaram ao produto encomendado?** Interesse: presença dos não humanos em cada etapa do design (imersão, ideação, prototipagem e produção).
5. **Fale um pouco mais do processo criativo... Como é criado um produto ou projeto?** Interesse: presença e participação das instituições não-humanas.
6. **Sobre as ferramentas, objetos e maquinários, quais estão presentes no design e o que fazem? (OU) Você falou de ...[não humanos], como eles participam desse processo?** Interesse: presença e participação das instituições não-humanas
7. **O que ajuda e o que atrapalha no trabalho criativo, no dia a dia?** Interesse: participação das instituições não-humanas
8. **Como você definiria a criatividade?**
9. **Por último, você tem alguma coisa para acrescentar ou quer tirar alguma dúvida sobre a pesquisa? (OU) Você gostaria que eu tivesse lhe feito uma pergunta que eu não fiz? Qual? Como você a responderia?**

## ANEXO A



## PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

## DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

**Título da Pesquisa:** Materialidade nas práticas criativas: estudo de uma empresa design de mobiliário

**Pesquisador:** NÍCIANE ESTEVAO CASTRO

**Área Temática:**

**Versão:** 2

**CAAE:** 09099917.0.0000.5543

**Instituição Proponente:** Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas

**Patrocinador Principal:** Financiamento Próprio

## DADOS DO PARECER

**Número do Parecer:** 2.264.068

**Apresentação do Projeto:**

A pesquisa propõe compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário. A fundamentação teórica da pesquisa será embasada nos estudos da economia criativa e das teorias da prática e epistemologia de Theodore Schatzki. A compreensão do papel desempenhado pelos elementos materiais nas práticas criativas transforma a condição de como a criatividade é entendida, mantida e promovida, bem como abre novas perspectivas para elaboração das políticas de desenvolvimento direcionadas para economia criativa. A fim de alcançar o objetivo geral, pesquisa será realizada por meio da triangulação entre observação participante, entrevistas, pesquisa documental e imagens/fotografias. Ressalta-se que a pesquisa está delimitada à análise das práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário de pequeno porte, localizada em Vitória/ES. Em relação à análise e interpretação dos dados, será empregado o procedimento de análise de conteúdo temático a posteriori.

**Objetivo da Pesquisa:****Objetivo Primário:**

Compreender a participação dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário.

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514-Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCJEI

Bairro: Goiabeiras

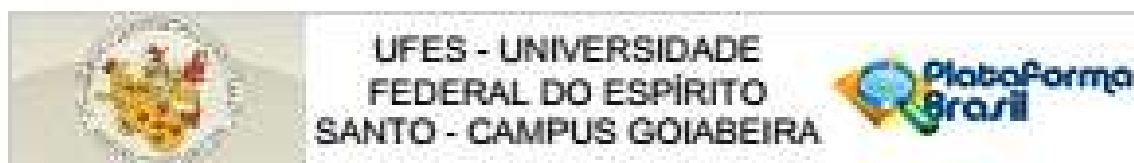
CEP: 39.075-910

UF: ES

Município: VITÓRIA

Telefone: (27)2142-9200

E-mail: cep.goiabeiras@ufes.br



Continuação da Pesquisa 2.2014/2015

#### Objetivo Secundário:

- 1) identificar as práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário;
- 2) identificar os arranjos materiais que participam das práticas criativas de design de mobiliário;
- 3) analisar a participação dos elementos materiais dentro da malha prática-arranjo criativo da empresa.

#### Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Os riscos identificados da pesquisa são: constrangimento do participante e cansaço ao participar da pesquisa. Caso o participante não se sinta à vontade para conversar durante a entrevista sobre algum acontecimento que possa causar constrangimento, a pesquisadora garante o direito de não falar no assunto. Assim, o participante poderá não responder a qualquer pergunta, bem como a solicitar o encerramento da entrevista a qualquer tempo. Quanto aos benefícios, o participante da pesquisa poderá compreender a importância dos elementos materiais nas práticas criativas de uma empresa de design de mobiliário, de forma a ter novas possibilidades de transformar a condição de como o trabalho criativo é entendido, mantido e promovido. Além disso, os resultados da pesquisa são transferíveis para outras organizações, uma vez que os setores criativos contribuem para o desempenho da economia em geral e as práticas criativas não estão limitadas aos empreendimentos criativos, sendo cada vez mais necessárias em todo tipo de organização.

#### Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

A pesquisa está bem estruturada, com suporte teórico-metodológico pertinente ao objeto de estudo. Todas as etapas da pesquisa estão suficientemente delineadas e as atividades previstas são executadas dentro do cronograma apresentado.

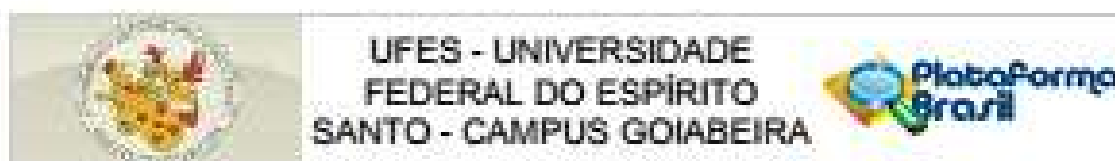
#### Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

O projeto apresenta os termos obrigatórios exigidos pelo CEP/CONEP. O TCLE apresentado, nessa nova versão, contempla todos os seguintes aspectos que buscam resguardar a integridade física e moral dos participantes: convite, objetivos da pesquisa, justificativa, procedimentos que serão adotados, riscos, benefícios, garantias, contato e declaração dos participantes. O TCLE, nessa nova versão, atende as solicitações apresentadas na versão anterior (garantia de ressarcimento e informações relativas ao uso das imagens).

#### Recomendações:

Não há recomendações.

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514-Campus Universitário, Prédio Administrativo do CCM  
 Bairro: Goiabeiras CEP: 35.075-910  
 UF: ES Município: VITÓRIA  
 Telefone: (071)4145-8800 E-mail: cep.goiabeiras@gmail.com



Continuação do Parecer 1.281.2017

**Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:**

O projeto está apto a iniciar a sua fase de campo.

**Considerações Finais a critério do CEP:**

Protocolo de pesquisa aprovado por este Comitê de Ética.

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PE_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_P ROJETO_812540.pdf	31/07/2017 20:53:07		Aceito
TCE / Termos de Assentimento / Justificativa de Agência	Termodeconsentimentoinessaclarecido .pdf	31/07/2017 20:52:52	NICIANE ESTEVAO CASTRO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projctodetalhado.pdf	15/05/2017 13:34:41	NICIANE ESTEVAO CASTRO	Aceito
Folha de Rosto	Folhadecrosta.pdf	15/05/2017 13:25:54	NICIANE ESTEVAO CASTRO	Aceito

**Situação do Parecer:**

Aprovado

**Necessita Apreciação da CONEP:**

Não

VITORIA, 07 de Setembro de 2017

Assinado por:  
Fabiana Pinheiro Ramos  
(Coordenador)

Endereço: Av. Fernando Ferrari, 514-Campus Universitário, Prado Administrativo do CC-H  
Bairro: Goiabeiras CEP: 35.075-910  
UF: ES Município: VITORIA  
Telefone: (07)3145-8800 E-mail: cep.goiabeiras@gmail.com