

design para interações sociais:
projeto de plataforma catalisadora de
encontros em eventos de networking

firefly 

design para interações sociais:
projeto de plataforma catalisadora de
encontros em eventos de networking



raquel forma klafke

*trabalho de conclusão para o curso de
graduação design fauusp sob orientação do
prof. dr. andré leme fleury.*

*banca composta pela profa. dra. daniela
kutschat hanns, prof. dr. marcos da costa
braga e diogo dutra.*

dezembro de 2014.

AO CARO LEITOR,

Dois anos de pesquisa, uma viagem aos Estados Unidos, várias ideias, um projeto final: essa é uma pequena síntese do processo de criação do Firefly, plataforma que aumenta a assertividade de encontros significativos em eventos de *networking*. E foi um longo, longo caminho até a síntese do conceito em apenas uma frase.

Como estudante do curso de Design da Universidade de São Paulo, instituição conhecida pela formação de, mais que profissionais, indivíduos críticos acerca de seu papel na sociedade, senti-me na obrigação de dar um passo além nos conteúdos desenvolvidos durante os cinco anos da graduação. Consigo categorizar esse passo em duas vontades principais: primeiro, aumentar complexidade do projeto; segundo, o questionamento metodológico.

A grade do curso de Design é organizada de forma a aumentar gradativamente a complexidade dos produtos desenvolvidos, que vão desde pequenos objetos de uso cotidiano até o pensar urbanístico. Dando continuidade à curva, optei por trabalhar com um elemento ainda mais complexo: o ser humano em suas inúmeras relações interpessoais, cheios de nuances e comportamentos não abordados no curso. Tal foco me fez desenvolver um pensamento ao contrário: ao invés de elaborar um produto que se adeque às necessidades dos usuários, precisei enxergar o usuário como o próprio produto.

O desenvolvimento desse projeto, para nós enquanto FAU-USP, segue a lógica mais tradicional do campo do Design: a pesquisa e identificação do problema, a geração de ideias e a prototipa-

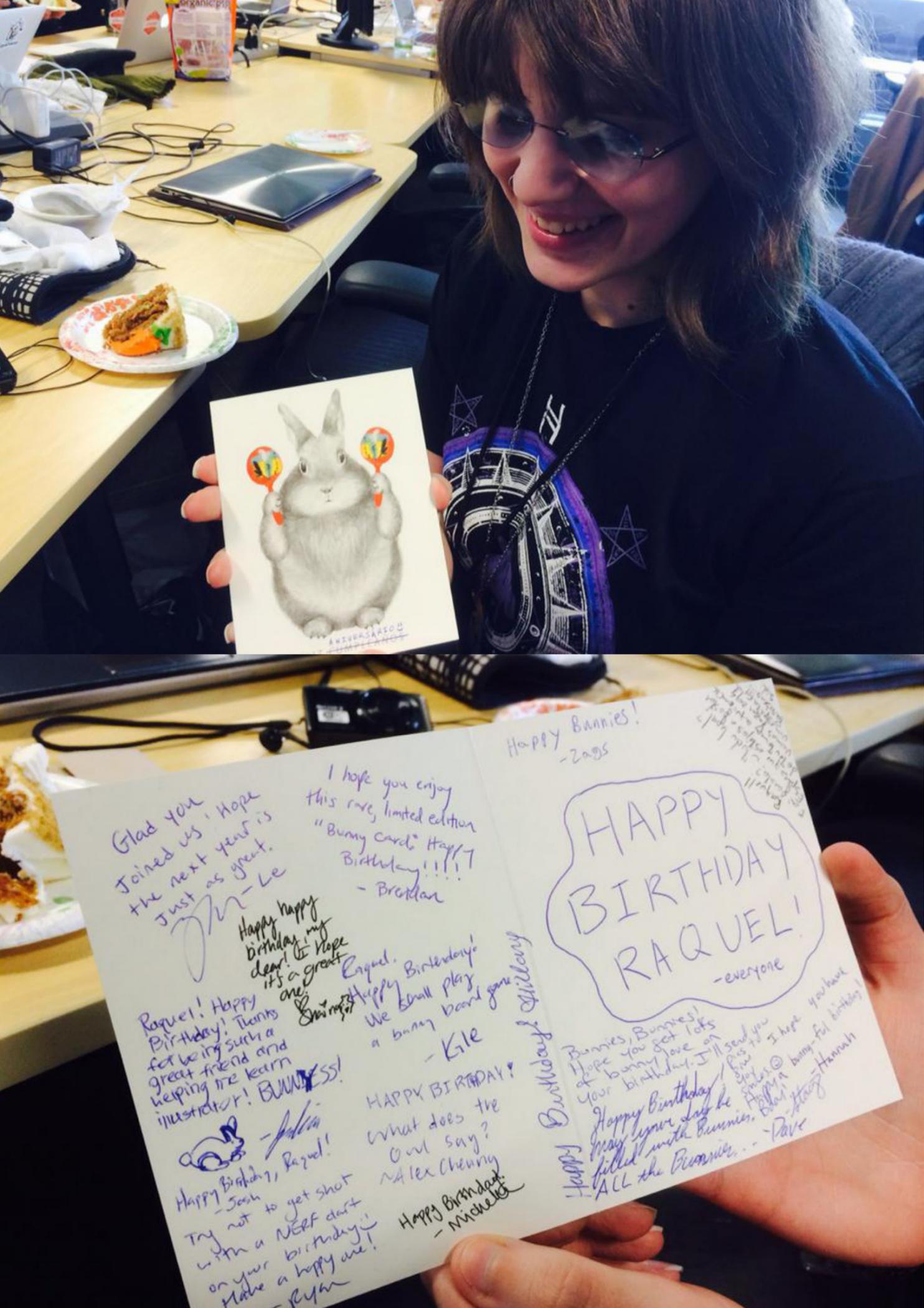
ção. Sempre me senti intrigada para entender o porquê desse processo funcionar tão bem e, por isso, resolvi aplicar a metodologia KCP, advinda da Teoria C-K, que busca explicar os mecanismos criativos por trás do pensamento projetual do designer.

Definidos o nível de complexidade e a metodologia para abordá-lo, resta pensar como o produto sairá do papel. Por priorizar outras competências do designer (tais como a liberdade criativa, essencial para inovação), o curso da USP dificilmente aborda a implementação dos projetos desenvolvidos, mesmo que isso implique diretamente a função social do designer. Assim, como exercício projetual, optei por entender a etapa final como requisito para filtrar e desenvolver as ideias, procurando oportunidades de mercado para transformar o projeto em produto.

Com essa leitura espero que você, caro(a) leitor(a), não só tenha um bom momento ao navegar por páginas e mais páginas de pesquisas, boas memórias e muito esforço criativo; mas que também tenha a oportunidade de levantar questionamentos e adentrar um pouco no universo do design e inovação apresentados.

Desejo a você uma boa leitura!

Raquel Klafke, dezembro de 2014



OBRIGADA!

Foram muitas as pessoas que me ajudaram a construir a ponte que me fez chegar até onde estou.

Ao meu professor orientador André Fleury, que, com muita paciência, conduziu-me durante todo o processo da forma mais calma e clara possível. E também a uma banca maravilhosa: ao professor Marcos Braga, a quem sempre admirei pela bagagem teórica, didática e postura; à professora Daniela Hanns, que, com sua expertise e dedicação singulares, faz (e fará) muita diferença na FAU-USP; e ao Diogo Dutra, que, mais que um supervisor de estágio, ajudou-me a amadurecer como indivíduo.

À minha família, sem a qual eu não estaria nem na USP - minha mãe, coruja e rígida; meu irmão, exemplo e apoio, e meu pai, sem o qual eu não teria conseguido meu intercâmbio. E também ao Tiago Kurebayashi "TK", mais que namorado, meu melhor amigo que me apoiou incondicionalmente a todo momento - inclusive quando eu estava fora do país.

No Brasil, um agradecimento especial a todos os espaços de *coworking* que abriram as portas para que eu pudesse realizar profundos processos imersivos (Elvis Lourenço e Ewerton Kakeya, do

MyHub; João Caires, do The Hub; e Jorge Pacheco, do Plug'n Work), bem como suas comunidades, abertas a entrevistas e a responder questionários. Também à Caos Focado, em especial o Miguel Chaves, que forneceu boas críticas e insights ao longo do processo.

Em Boston, à equipe maravilhosa do *Cambridge Innovation Center*, Hillary Okun, Julian Chalek, Alex Cheung, Dave Lambert, Meghan Sullivan e Sidi Gomes, que me ajudou em tudo que eu precisava e ajudou a construir boa parte do meu conhecimento; aos grandes amigos que me ajudaram ativamente no projeto, Le Zhang (e Katherine Hou), Brendan "Flowers" Bencharitt (e Stephanie Doulames) e Kyle Girard, e à comunidade, por todas as entrevistas, conversas, impressões e trocas de conhecimento (e por todos os abrigos e almoços quando a bolsa não cobria tudo!). Ao PUB-Boston (Pesquisadores Brasileiros em Boston), por todo aprendizado em terras estrangeiras, e à Naira Bonifácio, mulher de visão incrível que me ajudou a ver com mais clareza os rumos do projeto (e além dele).

E, por último - mas nem por isso últimos -, aos meus grandes amigos do curso de Design (e fora dele), com quem tive muitas conversas, apoios, sugestões e momentos de lazer.

RESUMO

Este trabalho apresenta a trajetória de criação do *projeto Firefly*: uma plataforma para aumentar a assertividade de *interações sociais* significativas em eventos de *networking* – muito frequentados por usuários de escritórios compartilhados (*coworkings*). Inspirada por conceitos de competências individuais como fonte rica de capital intelectual (Lévy, 1998) e macro/microcomportamentos (Johnson, 2003), a *ferramenta* se propõe à busca por habilidades, cargos e empresas por redes de contato geolocalizadas, funcionando como um radar. A metodologia utilizada deriva da *Teoria C-K* de criatividade – o *método KCP* –, e consiste em uma fase de pesquisa (Knowledge), feita com imersão em *coworkings* brasileiros e norte-americanos, e leitura de bibliografia específica; ideação (Concept), com esboços de conceitos de projeto e prototipação (Proposal), contendo todas as iterações e validações feitas por usuários. Espera-se com esse projeto, por fim, um aprofundamento no tema *coworking* – assunto que abre margem para discussões importantes acerca do ambiente de trabalho contemporâneo e que demanda soluções do ponto de vista do design.

ABSTRACT

This document presents the creative trajectory of the *Firefly project*: a platform to increase meaningful social interactions assertiveness among people in *networking* events – commonly attended by coworking users. Inspired by concepts of individual skills as a rich source of intellectual capital (Lévy, 1998) and macro/micro-behaviors (Johnson, 2003), this *tool* intends to search for abilities, titles and companies through users' geolocalized networks, like a radar. The methodology comes from the *C-K Theory of creativity – the KCP method* –, and consists in a research phase (Knowledge), composed by immersion in brazilian and north-american coworkings and specific bibliographic reading; an ideation phase (Concept), composed by drawings of possible solutions and a prototyping phase (Proposal), composed by all iterations with users and their evaluations. Hence it is expected to go deeper into the coworking subject with this work – a matter that opens important discussions about the contemporary workplace, which demands solutions from the design point of view.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO

- 8 Contexto: por um mundo mais descentralizado
- 9 Tema: experiência da autora na Caos Focado
- 10 Metodologia: Teoria C-K de criatividade
- 14 Panorama: estruturação do documento

CICLO 1: Exploração

18 Knowledge 1: entendendo o contexto

- [Bibliografia]
- 18 O que é coworking?
- 18 Panorama por DeGuzman & Tang (2011)
- 24 Interação para o usuário coletivo, por Martin Ludvigsen (2006)
- 27 Lugares primário, secundário e terciário, por Ray Oldenburg (1980)

- [Campo]
- 30 MyHub
- 34 TheHub
- 40 Plug'n Work
- 45 [Análise bibliográfica]

48 Concept 1: primeiras ideias

- 48 Tabuleiro dos cartões de visitas de São Paulo
- 48 Painel interativo
- 49 Modelo de negócios
- 50 Cotivation
- 51 Plataforma de troca de habilidades

52 Proposal 1: feedbacks iniciais

- 52 Cotivation

56 Lições aprendidas 1

CICLO 2: Criação

62 Knowledge 2: aprofundando o conteúdo

- [Bibliografia]
- 62 Inteligência coletiva e articulação de competências, por Pierre Lévy (1998)
- 65 Sinais honestos, por Sandy Pentland (2008)
- 65 Espaços sociais, por Gomes e Whyte (1980)
- 66 Emergência, por Steven Johnson (2003)

- [Campo]
- 68 Cambridge Innovation Center

- 77 WeWork

- 78 Workbar

- 80 [Análise bibliográfica e de campo]

- 82 [Workshop final: reformulação do desafio estratégico]

86 Concept 2: alternativas para o projeto final

- 86 Projeto Roma
- 86 Super cartão de visitas
- 86 Scan de projetos
- 87 Sistema sociométrico para criatividade
- 87 Sistema para coleta de dados
- 87 Mapeamento de perfis
- 87 TV Responsiva
- 87 Start-ups Graveyard
- 91 Gerador de eventos para comunidades

- 90 Firefly

92 Proposal 2: validação da proposta preliminar

- 92 Firefly 1: PubBoston
- 94 Firefly 2: Rock Boston

96 Lições aprendidas 2

CICLO 3: Finalização

102 Knowledge 3: pesquisa de mercado

- 102 [Campo] Venture Café
- [Benchmarking]
- 104 All Events In City / HopHop / LinkedIn
- 105 MeetUp / SocialTagg / Tinder / Yolu Card Reader

108 Concept 3: variações do conceito Firefly

- [Ideação final]
- 108 Variação 1: Firefly em wearable
- 108 Variação 2: Firefly em instalação
- 110 Variação 3: Firefly em realidade aumentada
- 110 Variação 4: Firefly em aplicativo para smartphone

- 113 Requisitos de projeto

114 Proposal 3: proposta final

- 114 Desenho de telas
- 120 Validação com usuários
- 122 Desenvolvimento da marca
- 129 Telas finais
- 154 Modelo de negócios

160 CONCLUSÃO

- 162 Próximos passos

161 BIBLIOGRAFIA

INTRODUÇÃO

Contexto: por um mundo mais descentralizado

Atividades empreendedoras têm ganhado cada vez mais espaço entre os jovens da Geração Y¹². A cultura do consumismo e economia compartilhados, em que é mais fácil estruturar uma empresa a custos mais baixos – como serviços digitais divulgados somente pela Internet, que não necessitam de uma infraestrutura cara ou específica – estimulam, cada vez mais, a emergência de pequenos núcleos empreendedores alternativos às grandes corporações, rígidas e hierarquizadas. Esse movimento de descentralização, contudo, não sobrevive sozinho. De acordo com o paralelo feito por Bob Caspe³,

empreendimentos e grandes corporações são como mamíferos e dinossauros: os menores dependeram de sua capacidade de adaptação e flexibilidade (conseguem *innovar*), enquanto os maiores precisaram de mais recursos e manobras para sobreviver, levando-os à extinção. Não que isso signifique o fim de grandes empresas: afinal de contas, hoje ainda existem baleias e elefantes (conseguem *executar*), animais também de grande porte, que sobrevivem pela capacidade adaptativa. Um depende do outro, e a articulação entre esses atores – empreendedores, investidores, empresários, mentores, etc – é o que se tem como *ecossistema empreendedor*.

Nesse contexto, o grupo de jovens da Escola Politécnica da Universidade de São Paulo Diogo Dutra, Daniel Damas e Miguel Chaves funda a Caos Focado, consultoria em projetos de inovação. Após assistirem ao video case da IDEO⁴

res (Bob Caspe incluso) no primeiro semestre de 2014. 4. *Video-case* produzido pela IDEO para o programa ABC Nightline em 1998. Pode ser encontrado em uma variedade de sites. Para esse trabalho, o video foi acessado pelo endereço <http://www.youtube.com/watch?v=M66ZU2PCLcM>.

sobre como projetar o carrinho do futuro para supermercados, os engenheiros decidiram empreender na área de inovação no Brasil, trazendo referências de processos de design do exterior para orientar o método de projeto principal da consultoria⁵. Dutra, Damas e Chaves, como muitos microempresários, pesquisaram a fundo maneiras de manter a empresa ativa com poucos recursos disponíveis e fatalmente esbarraram numa questão básica para qualquer negócio: onde e como eger um bom local de trabalho? Em um contexto em que as tecnologias se desenvolveram a ponto de permitir o trabalho remoto em praticamente qualquer lugar (desde que com acesso à rede), a Caos Focado adotou uma postura muito interessante enquanto empresa de inovação: a adoção de espaços de *coworking* como posto de trabalho.

O conceito de *coworking* é relativamente novo – os espaços começaram a surgir pelos Estados Unidos e Europa pouco depois de 2000. Trata-se do modelo híbrido entre o famoso *homeoffice* e a locação de escritórios compartilhados, resultando num diferencial que consiste no senso de comunidade que emerge do ambiente (DeGuzman & Tang, 2011). E como relacionamos o senso de comunidade ao empreendedorismo? “No espaço de *coworking*, tem-se contato com várias empresas diferentes, que podem agregar valor ao seu negócio de maneiras diferentes. Um empreendedor expande sua rede de contatos [*networking*] para compartilhar serviços e indicar clientes, por exemplo”, conta Chaves, fato validado em levantamento conduzido pela DeskMag⁶. “Nós da Caos Focado participamos

5. Dutra estudou o processo KCP com o engenheiro Armand Hatchuel na França, incorporando às práticas de projeto de Chaves e Damas. Ao ganharem visibilidade pela plataforma Battle of Concepts Brasil, que disponibiliza vários desafios relacionados a inovação e empreendedorismo, (disponível em <http://www.battleofconcepts.com.br/>), decidiram criar a Caos Focado, associando a experiência de Chaves com projetos no MIT, EUA.

6 Conjunto de dados publicados pela revista especiali-

de mais de um escritório de *coworking* por dois motivos: primeiro, pela quantidade de outros empreendedores que podemos conhecer; segundo, porque o custo-benefício é melhor”. Com essa dinâmica, a Caos Focado conseguiu diversas parcerias (a exemplo da KSH Filmes, que a ajudou a gravar videos de apresentação da empresa) e contatos com possíveis clientes para prospectar projetos.

Mesmo com as vantagens que o modelo pode agregar a negócios emergentes, poucas são as empresas que adotam a postura da Caos Focado. O estilo “nômade” de trabalho, em que os membros da empresa semanalmente revezam os locais onde irão trabalhar, tende a estabilizar quando o empresário encontra seu espaço ideal. “Vim pela infraestrutura, mas as relações que encontrei no espaço me mantiveram aqui”, alega Fernando Yada, um dos usuários entrevistados para esse projeto. Temos a Caos Focado como um ponto fora da curva, que busca potencializar ao extremo o benefício do *networking* promovido pelos *coworking spaces*. Como se comportam, então, empresas como as de Yada?

Tema: experiência da autora na Caos Focado

A autora tem a oportunidade de estagiar na Caos Focado desde outubro de 2012. A partir de então, tem estado boa parte da rotina semanal imersa em espaços de *coworking* – uma experiência muito construtiva para quem está habituado ao tradicional modelo de escritórios. Em função dessa vivência, que precede o trabalho de conclusão de curso, foi possível observar que boa parte das empresas que procuram escritórios de *coworking* em São Paulo buscam, inicialmente, um espaço para alocar suas ativi-

zadas DeskMag (disponível em <http://www.deskmag.com/>) analisados por Tang, A. e DeGuzman, G. no livro *Working in the UnOffice*. A análise foi complementada pela série de entrevistas conduzidas pelos autores em diversos espaços de *coworking* dos Estados Unidos.

1. Costa, A. (2013). *Pesquisa coworking no Brasil 2013: os primeiros resultados*. Disponível em <http://www.movebla.com/pesquisa-coworking-no-brasil-2013/>. Acesso em 22.12.2014.

2. Para este trabalho, serão utilizadas as “gerações” como referenciais, uma vez que a abordagem feita por DeGuzman & Tang (2011), um dos livros principais da bibliografia, utiliza-as como fio condutor. Para uma discussão mais aprofundada, é sugerida a leitura de Lévy (1998), *Inteligência Coletiva*, que se dedica a explicar, dentre outros conceitos, a mudança de paradigma do trabalho em função da tecnologia.

3. International Entrepreneurship Center Bootcamp. Curso sobre empreendedorismo ministrado por vários profes-

dades. Entretanto uma característica cultural do brasileiro prejudica o maior diferencial que os *coworkings* podem oferecer – *não existe a busca consciente pela expansão de redes de contato, que levam a parceiros, fornecedores, clientes e a conhecimento*. Tal fenômeno gerou o questionamento sobre o potencial real desses espaços, cujo discurso de venda não parecia condizer com a realidade observada.

O questionamento foi evoluindo, então, a ponto de se tornar o objeto de investigação desse trabalho de conclusão de curso: é possível inferir que a interação em espaços de *coworking* é precária ou isso seria uma falácia precipitada? Existe um padrão entre o comportamento dos empreendedores no estado de São Paulo? Como é o fenômeno fora do país? A ideia de *coworking* tem potencial para se desenvolver no Brasil ou foi apenas um modelo de negócio apropriado de contextos exteriores, adaptado para fins exclusivamente comerciais? A partir das lacunas encontradas para responder a essas perguntas, a oportunidade tomou corpo de projeto, que foi sistematizado e pesquisado ao longo de 2013 e 2014. Nos capítulos a seguir, mostraremos os desdobramentos dessa pesquisa, bem como os insumos para atender à pergunta que deu início ao projeto: *É possível, por meio do Design, facilitar a emergência de interações sociais produtivas dentro dos espaços de coworking?*

Metodologia: Teoria C-K de criatividade

O conceito de *wicked problems* (Buchanan, 1992) pareceu muito adequado para categorizar desafio: o problema envolve relações humanas que, em última análise, podem ser consideradas como um sistema complexo (Vassão, 2010) – abordá-lo implica, necessariamente, a incompletude das informações sobre o objeto de estudo. Por isso um método criativo que priorize a observação do fenômeno para, então, propor uma das soluções possíveis ao sistema a partir dos insumos apre-

endidos é muito interessante: abraça-se a complexidade do tema como um sistema rico e orgânico, repleto de propriedades emergentes com potencial de se desdobrar, se bem direcionadas, em um projeto que em muito pode agregar aos atuais ambientes de trabalho colaborativo.

De acordo com Buchanan (1992), os *wicked problems* não são novos: começaram a se formalizar com os estudos de Horst Rittel, professor da Hochschule für Gestaltung Ulm, em meados dos anos 60. Buchanan argumenta a importância de uma abordagem mais ampla para o Design em função de seu desenvolvimento histórico: o Design não mais se restringe a um campo de conhecimento específico aplicado, mas sim permeia a maior parte das atividades humanas em função de sua natureza intrínseca.

A digressão histórica começa com o conceito das artes liberais, que consistiam em amplos campos do conhecimento que permeavam, em um grau ou outro, todas as atividades do homem sob perspectivas diferentes. A partir do Renascimento, que impunha culturalmente um refinamento dos métodos de pesquisa, as artes liberais começaram a se fragmentar em campos mais específicos, dotados de metodologia própria. Mas foi a partir da tendência positivista em meados do século XIX/XX que se consolidou a fragmentação e especialização dos campos de conhecimento, quase isolados. Para Buchanan, vivemos hoje um processo inverso: a necessidade de integrar novamente os campos científicos, em que o Design, por sua natureza de lidar com a criação do artificial (Simon, 1968 apud Buchanan, 1992), se transforma novamente em uma arte liberal, orientada para o uso da tecnologia. Faz sentido pensar, então, em *Design Thinking*: um *mind-set* orientado à acessibilidade dos conhecimentos do Design a outras áreas do conhecimento, integrando diversas disciplinas – engenharia, psicologia, artes – para a solução de problemas de ordem tecnológica.

Hoje, muitos métodos do Design operam com um pensar tradicional: pesquisar o problema para entender suas variáveis, iniciar um processo criativo para identificar oportunidades e pensar em possíveis soluções para, em outro momento, prototipá-las em modelos que possibilitem uma experiência mínima em relação aos conceitos ideados (Bonsiepe, 2012). Para a melhor compreensão desse pensar, será utilizado um estudo que busca explicar o processo criativo do Design por bases filosóficas e cognitivas: a teoria C-K, desenvolvida pelos estudos do engenheiro francês Armand Hatchuel (2002, 2009).

De acordo com Hatchuel (2009), a Teoria C-K pretende explorar como funciona o movimento entre a geração de hipóteses, criação de ideias e validação das mesmas. Ela parte do princípio de que o Design é uma disciplina intrinsecamente *expansiva*, que gera *produtos* e *conhecimento* ao longo do processo. O conhecimento (*espaço K*, ou *Knowledge Space*) constitui o conjunto de fatos (verdadeiros) a serem explicados pelas hipóteses concebidas pelo designer (*espaço C*, ou *Concept Space*). A partir das hipóteses, são ramificadas soluções que atendam (verdadeiras) ou

não (falsas) aos fatos (ou problemas) que surgem do espaço K. Sendo assim, o fluxo criativo é constituído por quatro operadores distintos:

- K → C: quando trazemos proposições verdadeiras (problemas, tecnologias que já existem, contexto, cenário) para o espaço dos conceitos e geramos hipóteses. São as sessões de brainstorming e exploração do problema;
- C → K: quando criamos as hipóteses, proposições incertas (melhores explicações) para os fatos trazidos de K e trazemo-nas para K, validando se são falsas ou não (dedução/indução/abdução). São as sessões de brainstorming gerativas, que podem ou não apresentar conceitos sacrificiais e produtos mais bem desenhados;
- K → K: quando uma das hipóteses de C, para ser validada, necessita de mais conhecimento para ser respondida. Nesse campo vemos a expansão do conhecimento existente, com oportunidades para P&D;
- C → C: quando as hipóteses em C são falsas em K e precisam de uma maior exploração. É o momento em que retornamos à ideação e revisamos as ideias feitas para criar mais ideias a partir ou não delas.

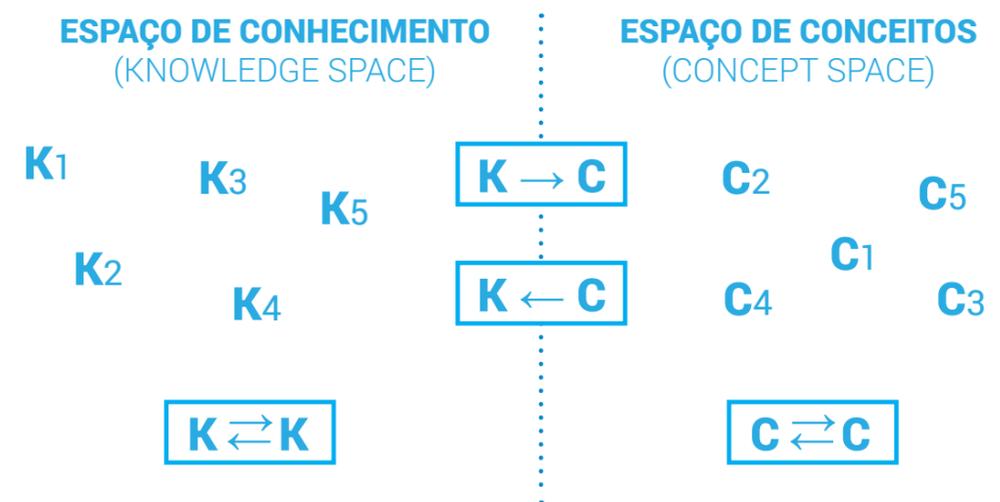


Figura 1. Exemplificação do fluxo entre os espaços da Teoria C-K. Feito pela autora.

Os quatro operadores convergem em um espaço final, *P* (ou *Proposal*), que é a implementação do conceito *C* em *K*. Assim, com *K*, *C* e *P*, temos a metodologia *KCP*, que segue etapas semelhantes ao pensar tradicional, mas que pressupõe a capacidade expansiva (ou *inovativa*) como princípio base e a intervenção de agentes externos ao processo (ou *facilitadores*). Nesse contexto, podemos equiparar o Design ao projeto orientado para inovação (aqui entendido como *o que deveria ser*), como proposto por Krippendorff (2000) para diferenciá-lo do campo científico.

Dado o caráter cíclico (ou de trocas) do método *KCP*, este projeto foi dividido em três ciclos distintos: o primeiro, um processo exploratório do tema (*o que é?*) e como se manifesta na realidade nacional (processo imersivo), com uma geração de ideias inspiradas pelas necessidades locais; o segundo, uma pesquisa aprofundada do tema (*por quê?*) e como se manifesta em uma realidade internacional (processo imersivo), com uma geração de ideias para abranger ambos os contextos; por último, um ciclo de detalhamento, com pesquisa de *benchmarking*, desenho do produto /serviço final e modelo de negócios. O detalhamento de cada etapa será feito em seus respectivos capítulos.

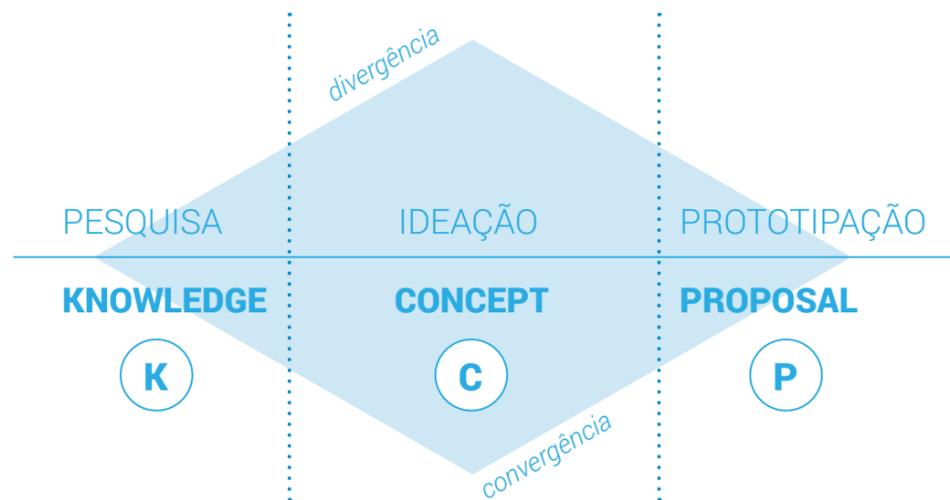


Figura 2. Comparação entre o KCP e a lógica tradicional do processo de design. Feito pela autora.

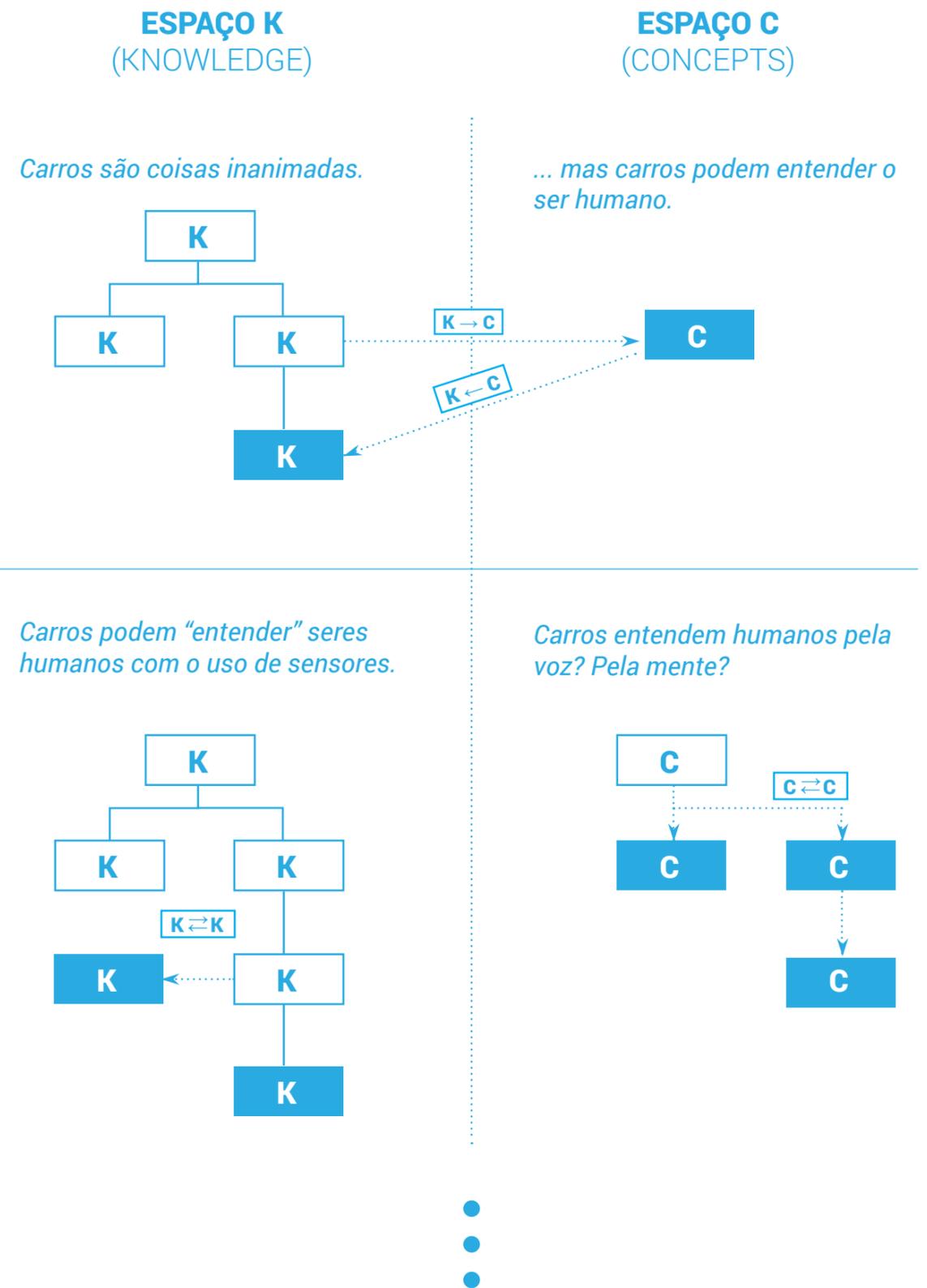


Figura 3. Exemplificação dos operadores C-K. Feito pela autora.

Panorama: estruturação do documento

Este projeto foi estruturado em três partes principais de acordo com os ciclos KCP:

- **Ciclo 1:** processo realizado em São Paulo no primeiro semestre de 2013.
 - **Fase K1:** a primeira fase de pesquisa foi composta por leitura de bibliografia específica e imersão em campo. Na bibliografia, o trabalho conta com DeGuzman & Tang (2011) para uma definição do conceito de *coworking*, Oldenburg (1989) para a compreensão do *coworking* como ambiente de trabalho, e Ludvigsen (2006) para um estudo sobre design e interação para o coletivo. A imersão em campo foi realizada nos *coworkings* MyHub (zona Norte), TheHub (zona Centro) e Plug'n Work (zona Oeste), e contou com períodos de uma semana de observação e entrevistas com os usuários locais;
 - **Fase C1:** contou com o desenho de alguns conceitos a partir de sugestões e *insights* dos usuários locais, tais como a potencialização do cartão de visitas, criação de painéis informativos e dinâmicas de grupos;
 - **Fase P1:** prototipação de um projeto local do *coworking* MyHub, a fim de validar conceitos de dinâmicas em grupo. A partir dele, traçaram-se aprendizados e possíveis diretrizes para as próximas etapas.
- **Ciclo 2:** processo realizado em Boston, Estados Unidos, no final de 2013 e começo de 2014.
 - **Fase K2:** após algumas definições em K1, foram aprofundados os conceitos de coletividade com Lévy (1998) e Johnson (2003), arquitetura para espaços sociais⁷ (Mikoleit & Pürckhauer, 2011) e interações humanas (Pentland, 2008). O processo imersivo foi realizado durante seis meses no *Cambridge Co-*

7. A maior parte do conteúdo foi repassado pelo pesquisador Sidi Gomes, que gentilmente cedeu um estágio de seis meses para a autora durante o ciclo 2 no *Cambridge Innovation Center*, maior *coworking* dos Estados Unidos.

working Community (ou simplesmente C3), espaço de *coworking* dentro do *Cambridge Innovation Center*, com projetos, entrevistas e observações *in loco*. Também foram realizadas visitas ao *WeWork* (Fort Point, Boston) e *Workbar* (South Station, Boston). Para finalizar, foi realizado um *workshop* com membros e *community managers* para a geração de *insights* para a próxima etapa;

- **Fase C2:** com o embasamento das pesquisas, imersões e *insights*, foram criados alguns conceitos que expandiam as possibilidades vislumbradas no primeiro ciclo. São geradas dez ideias principais, das quais somente uma seria filtrada para a próxima etapa;
- **Fase P2:** com a ideia selecionada, foram realizados pequenos estudos para validar as possibilidades de desenvolvimento de C2. Tais estudos foram conduzidos em dois eventos distintos (reunião mensal do PUB-Boston e *How Design Live*).
- **Ciclo 3:** processo realizado em São Paulo no segundo semestre de 2014.
 - **Fase K3:** definida a ideia, foi feito o *benchmarking* de produtos-referência para a geração de alternativas da próxima etapa;
 - **Fase C3:** desenvolvimento da interface da ideia final, bem como os requisitos funcionais e não-funcionais do produto/serviço;
 - **Fase P3:** protótipo da ideia final com validação por usuários, telas e marca finais, e elaboração de modelo de negócios para a viabilização do projeto.

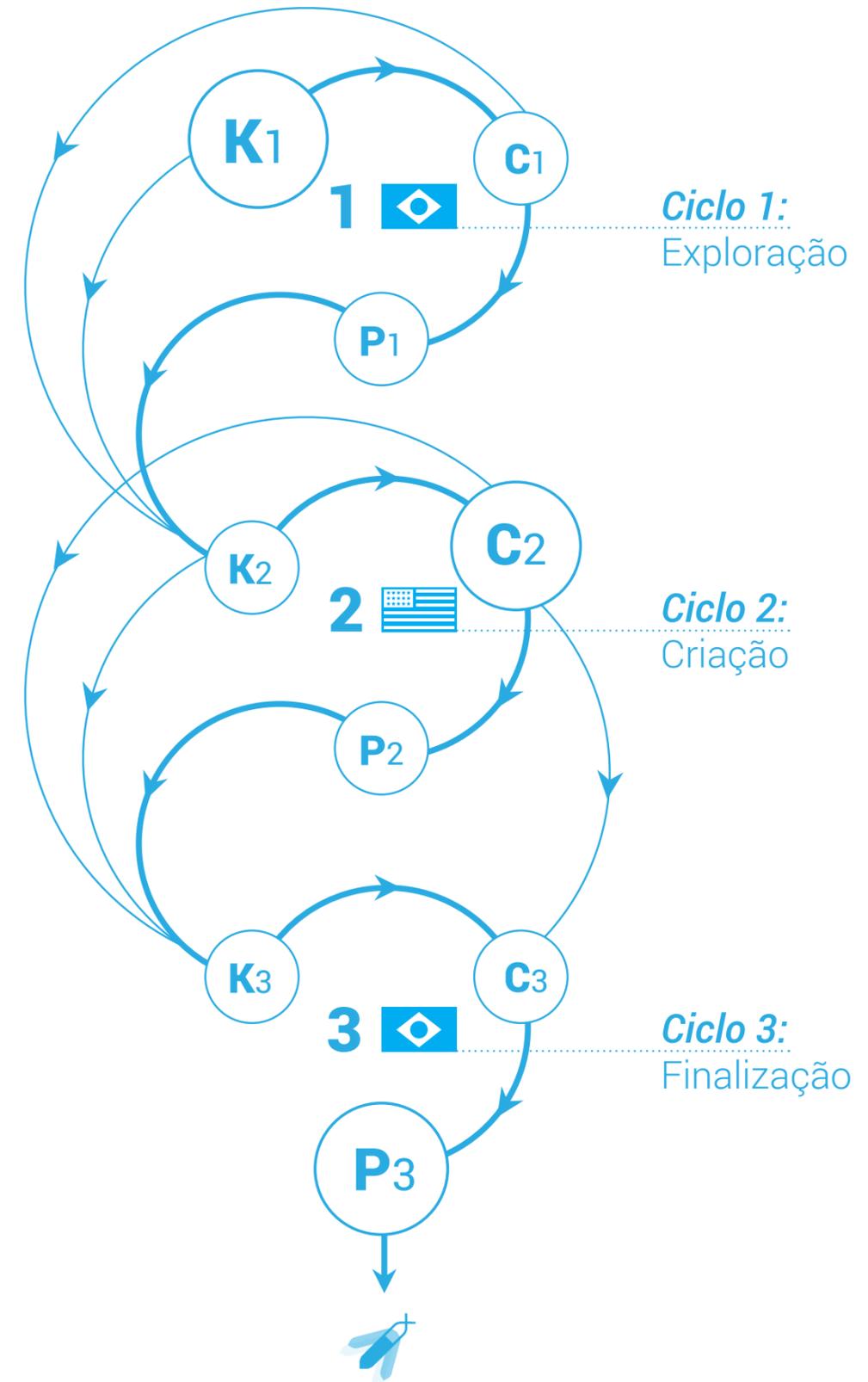


Figura 4. Processo de desenvolvimento do Firefly. Feito pela autora.



Ciclo 1: Exploração

Este ciclo se dedica à exploração do tema coworking, desde sua definição atual até pesquisa de campo em espaços na cidade de São Paulo. Dentre todos, é o ciclo que tem o maior foco em K (Knowledge).

KNOWLEDGE 1

[Bibliografia]

O que é coworking?

Interação para o usuário coletivo

Lugares primário, secundário e terciário

[Campo]

MyHub

The Hub

Plug'n Work

CONCEPT 1

Tabuleiro dos cartões de visitas

Painel interativo

Modelo de negócios

Cotivation

Plataforma de troca de habilidades

PROPOSAL 2

Cotivation

KNOWLEDGE 1: entendendo o contexto

O primeiro ciclo do projeto teve caráter *exploratório*; isto é, funcionou como uma introdução ao projeto. Por isso, de todas as etapas do método KCP (*Knowledge, Concept e Proposal*), é o *Knowledge* que é priorizado, com longas imersões e leituras sobre os tópicos mais básicos do desafio.

O material teórico encontrado acerca do tema, formalmente pouco pesquisado em universidades, são livros e artigos relacionados a empreendedorismo, inovação e ao próprio conceito de *coworking*, abordado principalmente por profissionais europeus e norte-americanos. A referência principal, *Working in the UnOffice* (DeGuzman & Tang, 2011), conta com muitas informações coletadas em pesquisas e entrevistas em espaços emblemáticos nos Estados Unidos, servindo como uma boa referência externa ao tema. Além disso, buscamos compreender a noção de fragmentação da sociedade norte-americana proposta pelo sociólogo Ray Oldenburg (1989), em que temos uma clara distinção entre as esferas do lar, trabalho e lazer social, que se tornam discutíveis com a emergência dos espa-

ços colaborativos de trabalho. Por fim, buscamos referências sobre design e interação social (Ludvigsen, 2006), fechando os três pilares de análise centrais sobre o universo do *coworking*: o que é, onde opera e como manipulá-lo.

A pesquisa de campo trabalhou a relação do *coworking* com o contexto brasileiro. Realizamos um trabalho de imersão em três espaços na cidade de São Paulo: MyHub Coworking (em Santana), Plug'n'Work (Brooklin/Vila Olímpia) e The Hub (Paulista), observando a rotina dos usuários e realizando entrevistas para entender seus propósitos dentro da proposta do espaço de *coworking*.

Bibliografia

O que é coworking?

Panorama por DeGuzman & Tang (2011)

Conceitos preliminares

A ideia de unir forças para enfrentar problemas

não é algo novo; é intrínseco à natureza humana. Estudantes compartilham uma república para pagar aluguéis mais baratos; casais dividem tarefas para o sustento da família; sócios se unem para abrir uma empresa. E quando o conceito de colaboração é contextualizado no mundo dos empreendedores? Genevieve DeGuzman e Andrew Tang (2011) trazem um dado interessante sobre colaboração no contexto contemporâneo:

De volta a 2009, quando o Prêmio Nobel de Economia foi atribuído a Elinor Ostrom, ele deu crédito a uma ideia simples que todos nós já conhecíamos quando crianças, mas que muitas vezes esquecemos quando nós envelhecemos e entramos no mundo real: compartilhar é bom. [...] Muitas das soluções para os problemas que enfrentamos hoje – como a redução de nosso impacto ambiental no planeta ou descobrir as complexidades da posse na era digital – pode ser atribuída aos fundamentos de colaboração e compartilhamento. [...] Compartilhar – sejam bens, tempo, conhecimento, ou mesmo responsabilidades nectarinas – não é nada novo. [...] E isso está mudando a maneira como consumimos, interagimos, trabalhamos e vivemos. Bem-vindos à nova economia compartilhada. [...] Tudo isso faz parte de uma cultura crescente e uma economia em torno de uma tendência chamada 'consumo colaborativo'. (tradução pela autora)⁸

Nesse contexto, a Geração Millennial (ou Geração Y)⁹ incorporara muitas das qualidades

8. "Back in 2009, when the Nobel Prize in Economics was awarded to Elinor Ostrom, it gave credence to a simple idea we've all known as kids but often forget as we get older and enter the real world: Sharing is good. [...] Many of the solutions to issues we face today – such as reducing our environmental impact on the planet or figuring out the complexities of ownership in the digital age – can be traced to the fundamentals of collaboration and sharing. [...] Sharing – be it goods, time, expertise, or even responsibilities to acquire nectarines – isn't anything new. [...] And it's changing the way we spend, interact, work, and live. Welcome to the new sharing economy. [...] It's all part of a rising culture and economy around a trend called 'collaborative consumption'".

9. Vide consideração feita na p. 10.

intrínsecas à essência dos novos modelos de conexão global em seu modo de interpretar e interferir na realidade: são imediatistas; possuem fácil acesso a qualquer informação de que precisam em tempo real. As fronteiras físicas e temporais são rompidas à medida que os tradicionais modelos centralizado e descentralizado são substituídos por uma lógica distribuída da informação. DeGuzman e Tang (2011) ressaltam, também, a influência do contexto econômico:

A mudança em padrões de comunidade, da autonomia à conectividade, também reflete mudanças em valores. A famosa Geração Millennial (idade entre 18-29) é mais ambiental e socialmente consciente. De acordo com um estudo do Pew Research Center, Millennials preferem um estilo de vida mais simples, fugindo do materialismo desenfreado que, para eles, ludibria as gerações anteriores. Ao invés de comprar carros individuais, por exemplo, mais e mais escolhem compartilhar bicicletas ou carros, ou mesmo o transporte coletivo. [...] Essa mudança para uma mentalidade de compartilhamento não é, contudo, de todo altruísta. A recessão global deixou marcas profundas nos hábitos de consumo das pessoas. No mesmo relatório de Latitude, pesquisadores descobriram que 'economizar dinheiro' e ser 'bom para a sociedade' empatam em 67% como razões do porquê pessoas compartilham ou consideram compartilhar. A recessão global forçou as pessoas a repensar o que possui valor para elas, e muitos estão escolhendo praticidade sobre consumismo. (tradução pela autora)¹⁰

10. "The shift in community patterns, from autonomy to connectedness, also reflects changes in values. The so-called Millennial Generation (ages 18-29) is more environmentally aware and more socially conscious. According to a Pew Research Center study, Millennials prefer a simpler lifestyle, veering away from the rampant materialism that they perceive bilked earlier generations. Instead of buying individual cars, for example, more choose to share bikes or cars, or use mass transit. [...] This shift to a sharing mentality isn't all altruism though. The global recession has left a deep impact on people's consumer habits. In the same Latitude report, researchers found that 'saving money'

Os jovens, que constituem o topo da pirâmide de tendências da sociedade – dando exemplos aos mais novos e mostrando caminhos alternativos aos mais velhos –, têm a capacidade de orientar boa parte da economia globalizada em função de seu poder de influenciá-la. Várias empresas se adaptam ao novo estilo de vida flexível; possibilitando, por exemplo, o *homeoffice*, poupando recursos e estimulando a produtividade entre seus funcionários (DeGuzman & Tang, 2011). Hoje, oportunidades antes impossíveis são transformadas em negócios concretos (como o conceito de conectar as pessoas via redes sociais), e muitos jovens aprenderam a transformá-las em realidade bem depressa: é a emergência das *start-ups*, pequenos empreendimentos embrionários com recursos limitados (financeiros, infraestrutura, conhecimento, etc) que têm se tornado o símbolo emblemático do espírito empreendedor contemporâneo. Em *Working in the UnOffice* (DeGuzman & Tang, 2011), vemos a importância do *mind-set* trazido pelos especialistas da *web*:

No final dos anos 90, 'co-working' era um termo utilizado por profissionais da web e seu estilo de trabalho vale-tudo-em-qualquer lugar. Então houve a explosão dot-com, e o cavaleiro de estrada perdeu um pouco de sua magia; as pessoas voltaram aos seus cubículos. Mas então surgiram as tecnologias móveis e a Web 2.0 – e algo fundamentalmente se transformou. [...] O termo 'coworking' (sem o hífen) teve sua estreia na linguagem popular por volta de 2005, época em que o programador Brad Neuberg decidiu que ele queria tanto estrutura, quanto a comunidade de um escritório e a independência de um profissional autônomo. Ele ressuscitou o termo 'co-working' – um trocadilho com a palavra corporativa, com ares de cubículos, 'co-worker' – re-

and being 'good for society' tie in at 67 percent as reasons why people share or would consider sharing. The global recession forced people to rethink what is valuable to them, and many are choosing practicality over consumerism."

moveu o hífen e efetivamente deu início à revolução do *coworking*. (tradução pela autora)¹¹

E, com esse "boom" de novos negócios, a emergência do fenômeno *coworking* surge a partir de 2005 como uma oportunidade para dois lados: de um, para empreendedores que buscam se estabelecer no mercado com suas limitações; de outro, para os sócios que organizam espaços compartilhados como negócio rentável. DeGuzman & Tang (2011) ainda põem em jogo o modelo tradicional de trabalho:

Como consequência da primeira Revolução Industrial, vimos a ascensão de sistemas de fábrica eficientes e, depois, os escritórios em cubículos. Todos nós já conhecemos esse cenário muito bem. Trabalhadores com colarinho branco em lugares confinados, trabalhando lado-a-lado em mesas idênticas. A gestão pairava dos escritórios nos cantos, supervisionando e orquestrando o zumbido constante da produção. Muitos costumavam acreditar que uma estrutura de comando-e-controle era necessária para produtividade. [...] Hoje, vivendo em uma era de informação e computação, em que muito do nosso trabalho permanece na nuvem e negócios terceirizam mão-de-obra, esse sistema fechado ainda é relevante? O antigo sistema funcionou amplamente porque o acesso a computadores era caro ou inadequado, a conexão à Internet e acesso web não eram tão pervasivos, e mover e dispersar informação era difícil (por isso a necessidade de encontros físicos para colaboração e briefings

11. "In the late 1990s, 'co-working' was a term applied to web workers and their anything-goes-strike-anywhere style of working. Then came the dot-com bust and the road warrior lost some of his mojo; people slunk back to the cubes. But then Web 2.0 and mobile technology happened - and something fundamentally changed. [...] The term 'coworking' (minus the dash) made its debut into popular parlance around 2005, around the time software programmer Brad Neuberg decided that he wanted both the structure and community of an office job and the freedom and independence of a freelancer. He resuscitated the term 'co-working' - a play on the corporate, cubicle-tinged word, 'co-worker' - removed the hyphen and effectively jumpstarted the coworking revolution."

coletivos). [...] Ao mesmo tempo, também há a percepção de que pessoas são mais produtivas à base de resultados, e não por tempo, o que leva a novas configurações de trabalho como horários flexíveis e até encorajou trabalhadores a procurar trabalhos pessoais. Dar espaço e tempo a pessoas inteligentes e criativas procurarem uma ideia excêntrica abala o modelo de trabalho industrial. (tradução pela autora)¹²

O termo *coworking* foi cunhado, então, para denominar os núcleos de espaço compartilhado organizados para atender à demanda crescente de pequenos empreendedores: a solução para quem queria trocar o *homeoffice* (sem condições de alugar um espaço próprio) em busca de uma imagem profissional mais consistente. O aspecto marcante foi o compartilhamento de recursos: se duas ou mais empresas dividissem o mesmo espaço, não precisariam arcar com infraestrutura sozinhas. Para completar, não só não precisariam se preocupar com custos, mas também com o trabalho de gerenciá-los, uma vez que os responsáveis pelo espaço se certificariam do funcionamento da Internet, da higiene do local e da manutenção de toda infraestrutura necessária para que o empreendedor se concentrasse única e exclusivamente em seu trabalho.

12. "In the aftermath of the first Industrial Revolution, we saw the rise of the efficient factory systems and then later the cubicle farms. We know the scenario all too well. White collar workers congregated in confined spaces, working side-by-side at identical desks. Management hovered from corner offices, supervising and orchestrating the steady hum of production. Many used to believe that a command-and-control structure was needed to get work done. [...] Today, living in an information and computing age, where much of our work resides on the cloud and businesses outsource work - is this closed system relevant anymore? The old system worked largely because personal computing was expensive or inadequate, Internet connections and web access weren't so pervasive, and moving and dispersing information was difficult (hence, the need for physical meetings for collaboration and team briefings). [...] At the same time, there is also a realization that people are more productive on a results-output basis, rather than on a time-clock basis, which has led to a new work arrangements like flextime and has even encouraged workers to pursue private projects. Giving smart and creative people the space and time to pursue a wacky idea overturns the industrial workplace model."

Mas todas essas vantagens não são suficientes para um dos lados; não é altamente lucrativo para quem coordena, de fato, esses espaços. Esses gerentes lidam com pequenos empreendedores em busca de estabilização, dispostos a pagar o mínimo para manter seus negócios funcionando. Logo, é natural deduzirmos que os planos para atender os clientes precisem ser bem mais em conta que a locação de um escritório comercial. Elvis Lourenço, sócio do espaço MyHub, levanta outro ponto interessante: "custo e benefício melhor que a casa [do empreendedor] nunca iremos 'bater'". O que levaria uma pessoa, que já arca com Internet em sua própria casa, possui notebook, espaço, mesa, telefone, etc, a procurar um outro local para desenvolver seus negócios? Será que podemos responder a essa pergunta somente pela vantagem do acesso a um espaço mais profissional? Como potencializar o fenômeno *coworking*?

Conceitos-chave

Não há muito tempo que espaços de *coworking*, especialmente nos Estados Unidos e na Europa, buscam uma resposta consistente; e, ao que parece, estão chegando a conclusões muito interessantes. Reflexo disso é a nova ênfase no conceito de associação (ou *membership*): a taxa não é cobrada só pelo uso do espaço; mas sim pelo acesso que o empreendedor terá à comunidade emergente do *coworking*. Como sintetiza a especialista em vídeo, sócia da KSH Filmes e membro do MyHub Patrícia Kashima, "o que 'faz' um espaço são as pessoas". Em outros termos, o que transforma um espaço em ambiente – isto é, o espaço qualificado pela interferência humana – são as relações que emergem de dentro dele, a interferência dentro do espaço.

É imprescindível enxergar o contato humano como diferencial do conceito de *coworking*, uma vez que, sem ele, pouco o separa do modelo *office* tradicional. A interação também tem sido vista como imprescindível para aumentar a pro-

atividade e oportunidades de negócios:

De acordo com um estudo recente da New York University Stern Business School, compartilhar informações sobre tarefas de trabalho com colegas e até mesmo com membros de fora do círculo de convívio imediato aproxima trabalhadores, constrói relacionamentos e até aumenta a produtividade com o tempo.” (DeGuzman & Tang, 2011, tradução pela autora)¹³

Tang e DeGuzman (2011) realizaram um processo imersivo bastante significativo em vários núcleos espalhados pelos Estados Unidos, extraindo os cinco conceitos principais que tornam os espaços de *coworking* uma das melhores opções para o empreendedor contemporâneo: *colaboração, sustentabilidade, abertura, acessibilidade e comunidade*. Pela colaboração entendemos a lógica da economia/consumo compartilhado, pela ideia de redes e pelo impulso de dividir informações com outras pessoas; sustentabilidade é uma consequência, tendo em vista que o empreendedor não foca seu negócio, necessariamente, em aspectos sustentáveis, mas economiza recursos com a lógica compartilhada; abertura, o raciocínio importado do conceito de *open source* ao ambiente de trabalho; acessibilidade, imprescindível na rotina do empreendedor; e comunidade, o aspecto mais importante: o senso de pertencimento que emerge das relações sociais do espaço, sejam elas pessoais ou profissionais.

Os cinco valores apresentados são o elo que une os diferentes espaços de *coworking*; cada lugar é muito específico. DeGuzman e Tang também categorizam os espaços de acordo com perfil das empresas, que acaba direcionando a formação da potencial comunidade: incubadoras,

13. “According to a recent New York University Stern Business School study, sharing information about work tasks with colleagues and even members outside your immediate work circle, pulls employees together, builds relationships, and even increases productivity over time.”

do-it-yourself, para organizações sem fins lucrativos e empreendimentos sociais, *coworkings* de nicho, espaços para negócios já estabelecidos e escritórios satélite.

1. As *incubadoras*, como o nome já sugere, dão o anteparo básico para o crescimento das empresas enquanto elas estão em sua fase mais inicial (em alguns casos, podem receber investimentos);
2. *Do-it-yourself* (ou faça-você-mesmo) são os espaços executivos: conhecidos como *makerspaces*, são lugares que fornecem uma infraestrutura para o usuário trabalhar com maquinário (cnc, *laser cutter*, impressoras 3D) específico para confeccionar, por exemplo, protótipos (por isso são muito utilizados por engenheiros e designers);
3. Os espaços para *organizações sem fins lucrativos e empreendimentos sociais* focam na criação de redes de contatos para os projetos se desenvolverem; não deixam de ser um *coworking* de nicho, que filtra as empresas ingressantes de acordo com um perfil específico;
4. Aqueles organizados para *empreendimentos já estabelecidos* dão mais ênfase na infraestrutura e *front* profissional, oferecendo produtos e serviços mais avançados do que aqueles característicos de espaços voltados para *start-ups*;
5. Por último, os denominados *satélite* operam como uma rede de espaços em várias localidades, oferecendo a oportunidade de deslocamento para até outros países caso seja o perfil da comunidade.

Pelas descrições, é possível perceber que não é difícil um *coworking* se enquadrar em mais de uma categoria: um *coworking* de nicho pode muito bem ter vários pontos espalhados pelo mundo, como é o caso do The Hub. O tipo de comunidade que emerge é muito importante, pois é a partir do perfil do usuário que será possível entender suas necessidades mais específicas – e aí que a esfera do Design está inserida. Além de compreender os modelos de negócio mais adequados, é interessante conhecer as principais

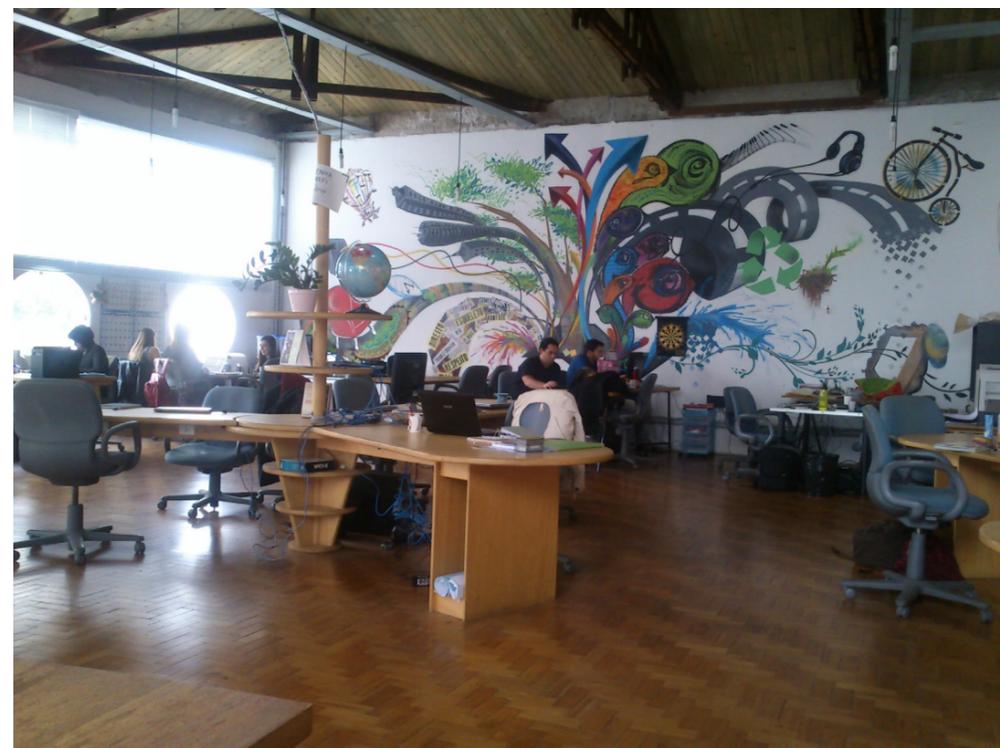


Figura 5. Exemplo de espaço de coworking, TheHub São Paulo. Foto pela autora.

indústrias que têm se adaptado ao movimento. Os principais atores envolvidos são Design/Arte, Jornalismo/Escritores, Tecnologia e Web, consultores independentes e organizações sem fins lucrativos. DeGuzman e Tang, após entrevistas com muitos usuários, constatam que tais indústrias, em função de sua liberdade criativa, são as que mais se adequam ao perfil dos escritórios colaborativos. Alguns profissionais independentes, como advogados, até aderem aos espaços; mas a privacidade é um fator crucial. Para isso, apesar de a maior parte dos espaços serem organizadas como grandes galpões com mesas compartilhadas, alguns oferecem a possibilidade de salas fechadas. Como destaca DeGuzman e Tang:

Artistas tradicionais geralmente precisam de muita luz natural e um local de trabalho que encoraje a criatividade. Designers gráficos não são muito diferentes. [...] De todas as profissões, escritores são famosos por precisar de mais silêncio, privacidade e tempo a sós para trabalhar. [...] En-

tusiastas da tecnologia precisam, talvez, de hardware. Há também discussões se eles trabalham melhor em uma imersão total ou com algum grau de privacidade. [...] Empresas sociais são as que mais se beneficiam da diversidade da rede de contatos do coworking. É por isso que é importante escolher o coworking certo. (DeGuzman & Tang, 2011, tradução pela autora)¹⁴

Como podemos ver, os espaços de coworking possuem muitas variáveis que podem ser trabalhadas, tanto do ponto de vista de modelos de negócios como de organização espacial/material. Por ser um campo consideravelmente novo,

14. “Traditional artists usually need lots of natural light and a workplace that encourages creativity. Graphic designers are not much different. [...] Of all professions, writers are infamous for needing more quiet, privacy and alone time to work. [...] Techies, perhaps, require the most hardware. There are also mixed views whether techies work better in total immersion, or with some degree of privacy. [...] Social enterprises benefit the most from the diversity of the coworking network. That's why it's important to select the right coworking space.”

tais modelos ainda estão passando por processos de validação (como as iniciativas de eventos para integração de pessoas e *networking*), sendo esse trabalho um estudo de como inovar nas dinâmicas de interações no espaço.

Interação para o usuário coletivo, por Martin Ludvigsen (2006)

A complexidade dos desafios que podem ser abordados sob a perspectiva do Design há muito transgrediu uma noção estritamente material. A criação de serviços é um excelente exemplo: é possível antecipar ou delinear comportamentos e mapear soluções, integrando-as com ferramentas de diversas áreas (como análise SWOT, canvas estratégico, análise de mercado, etc) para propor um fluxo de experiência do usuário (Morrelli, 2002, Summer).

Trabalhando por essa linha, o dinamarquês Martin Ludvigsen (2006) investigou em sua dissertação de doutorado como o Design poderia favorecer interações sociais efetivas por meio de projeto, utilizando-se de tecnologias digitais. O ponto exposto por Ludvigsen é bastante claro:

Uma hipótese preliminar e fundamental deste projeto de doutorado é que a interface individualizada do computador pessoal está permitindo a protrusão do ego em detrimento dos aspectos coletivos dos seres humanos. Quanto mais tempo passamos com computadores projetados desse jeito, mais atenção damos a nós mesmos e à nossa condição individual na vida. Estamos estressados e presos por essa atenção inflada, e isso não se dá ao computador como tecnologia, mas sim como essa tecnologia é projetada. Portanto é um problema que deve ser abordado sob a perspectiva do Design de interações. (p. 2, tradução pela autora)¹⁵

15. "A preliminary and foundational hypothesis of this PhD project is that the single-user interface of the personal computer

Ou seja, quando acessamos uma rede social, nossa interação não é direta: é mediada por uma interface que opera pela sequência 1-1-x (usuário-máquina-rede), supervalorizando a individualidade do usuário em detrimento de uma relação real com o outro. Como estudado pelo campo da Interação Homem-Computador (ou HCI, *Human-Computer Interaction*), a abordagem 1-1 é consequência direta de uma evolução histórica, em que foi necessário, em um primeiro momento, a familiarização com a linguagem do computador. Para Ludvigsen (2006), superada essa etapa, os designers podem utilizar-se das tecnologias digitais não só apenas como meio; mas como um apoio para ambientes imersos no contexto da computação ubíqua.

Ludvigsen (2006) sugere, então, que não fiquemos apenas em nossos *notebooks*, sozinhos, acessando aos mais diversos serviços de que dispomos na rede; mas que sejamos estimulados a interagir em ambientes reais projetados para a emergência de interações sociais, que podem ser mediados pela tecnologia digital. O autor exemplifica com um *case* em que teve a oportunidade de participar: o *iFloor* (*Future Hybrid Library*), projeto que pretendia fazer emergir interações diferentes do convencional na Århus Main Library (na época, um projeto da universidade de se mudar para um novo edifício e se posicionar como uma "biblioteca do futuro"). A solução envolvia tecnologias de baixo custo que projetavam um fórum no *hall* central do lugar, com diversas questões que poderiam ser respondidas em tempo real pelos usuários.

Atualmente, há vários exemplos de projetos que buscam, por meio de realidade aumentada,

is enabling the protrusion of the ego and disabling collective aspects of human beings. The more time we spend with computers designed like this, the more focus we give to ourselves and our individual position in life. We are stressed and time warped by this increased focus, and this is not due to computers as technology but of how this technology is designed. Therefore it is a problem that needs to be addressed in interaction design."

aprimorar a integração entre as tecnologias digitais e nosso cotidiano. Outro exemplo interessante é o uso de *smartphones* para "materialização" de pequenos mercados na China, uma vez que o papel do ponto de venda, físico, era fundamental para o consumidor. A divertida funcionalidade do jogo *Nintendogs*, um simulador de criação de cachorros para o portátil Nintendo DS, também procura conectar seus usuários de uma forma real: o jogador pode andar com seu *video-game* com o infra-vermelho ligado, e seu cachorrinho pode encontrar outro possível jogador que se encontra em um raio de 10 metros. Feita a conexão, os animais virtuais brincam entre si, e é muito provável que ambas as pessoas se conheçam fisicamente no processo.

Para compreender mais a fundo como se dão as relações sociais, Ludvigsen (2006) busca os conceitos propostos pelo sociólogo americano Erwin Goffman, que definiu que as interações sociais podem ser delimitadas em diferentes níveis, a saber da ocasião, da situação (uma manifestação específica da ocasião) e do encontro (cara a cara). As regras que determinam como

as interações operam dentro de determinado nível são socialmente arbitrárias: é sabido, por exemplo, que não se deve falar alto em um ambiente de trabalho, ou que não se deve andar com chinelos e bermudas em um restaurante sofisticado; desobedecer um padrão pré-estabelecido está fora de cogitação. Ludvigsen (2006) desenvolve os conceitos de Goffman em sua própria estrutura conceitual, dividida em quatro níveis: atenção distribuída (*distributed attention*), foco compartilhado (*shared focus*), diálogo (*dialogue*) e ação coletiva (*collective action*).

Por atenção distribuída entende-se a situação em que os usuários estão copresentes, mas que não compartilham do mesmo foco. O foco compartilhado ocorre quando os usuários têm sua atenção em um ponto, mas que não mantêm comunicação entre si (um cinema, por exemplo). No diálogo, temos a interação entre indivíduos em uma atividade que exija uma comunicação de duas vias, mas que não precisam manter em um contexto mais amplo um foco compartilhado (como um serviço de mensageiro instantâneo, em que se tem várias pessoas conversando

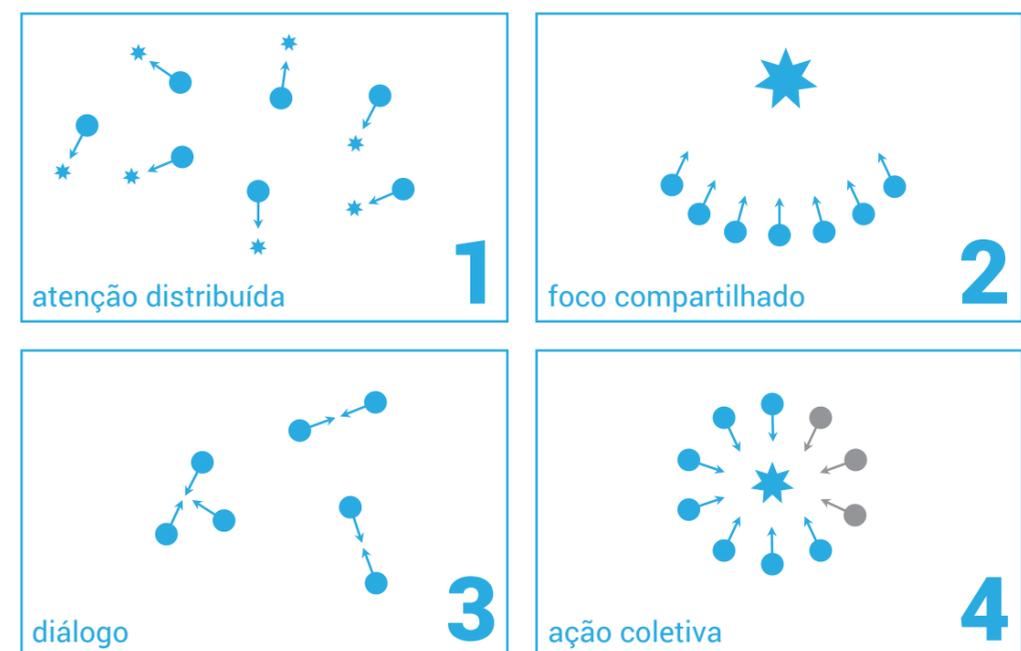


Figura 6. Diagrama de níveis de interação propostos por Ludvigsen (2006). Feito pela autora.

ao mesmo tempo, não necessariamente com o mesmo objetivo). No último nível, a ação coletiva, forma-se a união entre o foco compartilhado e a interação entre usuários: é quando ocorre o engajamento em prol de um objetivo comum. O autor exemplifica com jogos de computador como *Counter Strike*, em que diversos indivíduos (que podem se conhecer ou não) se juntam em uma missão compartilhada, necessitando interagir obrigatoriamente com sua equipe para o sucesso do grupo.

O resultado do projeto de design, tendo em vista a estrutura proposta por Ludvigsen (2006), deve ter como função primária a capacidade de fazer com que os usuários do sistema consigam se deslocar entre os quatro níveis de interação, o que chama ele de *mobilidade de interação* (*interaction mobility*). Para isso, o autor propõe que tomemos o usuário não como o indivíduo, mas sim como um usuário coletivo que necessita da interferência do projeto de design:

Eu proponho, então, uma definição de um coletivo como um grupo de individuais estando juntos com uma meta, objetivo ou perspectiva compartilhados, por curtos ou longos períodos. Acrescentando a (Erickson e Kellogg, 2003) eu sugiro que não só somos criaturas sociais, mas que parte do pressuposto que humanos têm em vida é agir em coletivos rumo a metas que são maiores e, portanto, além de nós mesmos como indivíduos. Ser social e fazer parte de coletivos é uma atividade tão necessária e relevante quanto atividades individuais. Não é somente algo que fazemos quando temos que lidar com todas as tarefas individuais disponíveis e temos, de sobra, que participar em encontros sociais, como alguém poderia assumir ao seguir, por exemplo, a hierarquia de necessidades de Maslow. Foi feita uma série de estudos de pessoas agindo de forma diretamente contrária ao que a pirâmide de Maslow sugere (Nørretranders, 2002), atuando como parte de coletivos antes de manter necessidades

básicas pessoais e físicas. Esse é um aspecto importante da atividade humana, e por isso pode ser abordado pelo design de interação, enquanto definimos as estruturas de tais ações no futuro por tecnologias e modos de interação que projetamos. (p. 58, tradução pela autora)¹⁶

Ludvigsen (2006) traz também alguns conceitos auxiliares, como os de *interação colocalizada e distribuída (nível espacial)*, *interação síncrona e assíncrona (nível temporal)*, *interação efêmera e persistente (nível qualitativo)*. Tais conceitos podem ser intercambiados, criando projetos que podem ser colocalizados, síncronos e efêmeros (como o *iFloor*); distribuída, assíncrona e persistente (como em fóruns de discussões com comunidades consolidadas). Vale ressaltar que, para Ludvigsen, o aspecto espacial é muito importante, priorizando os projetos colocalizados.

Para facilitar o exercício projetual, Ludvigsen (2006) propõe uma série de questionamentos para orientar o designer em três instâncias principais. Primeiro, do ponto de vista do usuário coletivo:

- *Em relação a reuniões sociais em geral, existe um coletivo a ser abordado? Esse usuário coletivo é o que o design deveria abordar?*
- *Qual é o propósito do coletivo?*
- *Como o design pode contribuir com a parti-*

16. "I propose then a definition of a collective as a group of individuals being together with a shared goal, objective or perspective, for shorter or longer durations. Adding to (Erickson and Kellogg 2003) I suggest that not only are we social creatures, but part of the purposes humans have in life is to act in collectives towards goals that are greater and thus outside of ourselves as individuals. Being social, and taking part in collectives is as relevant and necessary an activity as individual activities. It is not just something we do when we have dealt with all the individual tasks at hand, and have the surplus to participate in social gatherings, as one would assume by following e.g. Maslow's hierarchy of needs. There have been made several studies of people acting directly opposite of what Maslow's pyramid model would suggest (Nørretranders, 2002), acting as part of collectives prior to maintaining basic personal, physical needs. This is an important aspect of human activity, and as such can be addressed in interaction design, as we lay the frames of such actions in the future by the technologies and modes of interaction we design."

cipação na ação coletiva?

- *Como o design pode ajudar o usuário coletivo a alcançar seus objetivos?*
- *Ao caracterizar o tipo de usuário coletivo e onde ele se situa na presença/persistência de dicotomias, para onde ele está trilhando e para onde gostaríamos que ele trilhasse? (p. 68, tradução pela autora)¹⁷*

Em segundo, do ponto de vista do contexto de uso do projeto:

- *Qual é a interação social essencial por trás do usuário coletivo imaginado?*
- *Por que você imagina esse tipo de interação?*
- *O que os indivíduos estão ganhando ao se juntar ao usuário coletivo proposto?*
- *O que está dificultando essa interação social ou usuário coletivo a já estar presente?*
- *Qual é o gatinho para que a forma de interação por você prevista aconteça?*
- *Quais regras e práticas são desenvolvidas e apresentadas para auxiliar o coletivo que você imagina?*
- *Quais regras precisam ser desenvolvidas e como devem ser manifestadas?*
- *Como o coletivo irá regular seu próprio comportamento?*
- *Verifique o propósito do nível de interação que existe hoje, comparado ao que você está imaginando - qual propósito é mais forte e em que pontos sua visão precisa ser reformulada para ser mais emocionante ou forte? (p. 82, tradução pela autora)¹⁸*

17. "Regarding the social gathering at large, is there a collective to be addressed and is the collective user what the design should be addressing? What is the purpose of the collective? How can the designed support participation in the collective action? How can the designed support the collective user in reaching its overall goals? In characterizing the type of collective user and where is it placed in the presence/persistence dichotomies; where is it moving towards and where do we intend it to move? This question is comparable to the concept of situational interaction mobility introduced in the previous chapter."

18. "What is the underlying social interaction ideal behind the envisioned collective user? Why are you envisioning this type of social interaction? What are individuals gaining from joining

E, para concluir, Ludvigsen (2006) justifica o propósito de seu modelo:

O objetivo de introduzir esses conceitos e relacioná-los entre si no modelo é chamar atenção para as diferenças de interação e tipos de comportamento social que podem acontecer e para o qual podem ser projetados. Além disso, esse modelo enfatiza o foco na situação social como ponto de referência em design, em oposição a um atributo ou qualidade de uso de um artefato projetado. Por último, ao revelar várias compreensões diferentes por "interação social" pode significar o refinamento da noção se que ser social é sempre "colaboração" ou "realmente se divertir em grupo". Estar presente no mesmo espaço ou compartilhar um ponto de enfoque como um agrupamento efêmero também são atividades sociais. (p. 115, tradução pela autora)¹⁹

Lugares primário, secundário e terciário, por Ray Oldenburg (1980)

Em seu livro *The Great Good Place* (1989), o sociólogo Ray Oldenburg discute a fragmentação da sociedade norte-americana em função da distribuição dos pontos de socialização no tecido urbano dos Estados Unidos. Sua análise leva

the proposed collective user? What is hindering this social interaction or collective user to already be present? What is a tipping point for the interaction form that you envision to come about? What rules and practices are developed and present to support the collective you envision? What rules must be developed and how should these be manifested? How will the collective regulate behavior itself? Examine the purpose of the level of social interaction that exists right now, compared to the one you are envisioning - which purpose is strongest and in what ways must your vision be reformatted to be more thrilling or stronger?"

19. "The purpose of introducing these concepts and relate them to each other in the framework is to create a greater awareness of the differences in interaction and types of social behavior that can occur and can be designed for. Furthermore this framework emphasizes the focus on the social situation in itself as a point of reference in design as opposed to an attribute or quality of use of a designed artifact. Lastly unpacking several different understandings of what 'social interaction' can mean refines the notion that being social is always 'collaboration' or 'really having fun together'. Being present in the same space or share a point of focus as an ephemeral grouping are also social activities."

a criação de três conceitos muito interessantes para o estudo do *coworking*: *the first place*, *the second place* e *the third place*; ou lugares primário, secundário e terciário. Para entendê-los, Oldenburg retorna às origens da formação dos subúrbios norte-americanos, os quais chama de “*streetcar suburbs*”: os subúrbios organizados em torno das linhas rodoviárias, principal meio de locomoção até o centro das cidades.

A digressão nos leva ao período pós Segunda Guerra Mundial. Veteranos de guerra retornam a seus lares, e os subúrbios cumprem um papel essencial neles: são polos residenciais afastados, da classe média, projetados para potencializar a esfera familiar. As casas são amplas, os bairros são tranquilos; tudo pensado para aflorar um sentimento de conforto e acolhimento após os eventos traumáticos dos campos de batalha. Na teoria, a ideia parece excelente; mas, na prática, Oldenburg aponta um problema essencial:

A vida nos subúrbios podem ter satisfeito a necessidade dos veteranos combatentes por um refúgio seguro, calmo e organizado, mas que raramente oferecia o senso de lugar e pertencimento arraigado em seus pais e avós. As casas, por elas mesmas, não criam uma comunidade, e a subdivisão tradicional se provou hostil à emergência de qualquer estrutura ou utilização de espaço além das casas uniformes e das ruas que a caracteriza. Philippe Ariès argumenta que o desenvolvimento urbano acabou com as relações mais essenciais que uma vez compunham a cidade e, como consequência, ‘o papel da esfera familiar expandiu demais, como uma célula hipertrofiada que busca algum tipo de respiro. (Oldenburg, 1989, p. 4, tradução pela autora)²⁰

20. “Life in the subdivision may have satisfied the combat veteran’s longing for a safe, orderly and quiet haven, but it rarely offered the sense of place and belonging that had rooted his parents and grandparents. Houses alone do not a community make, and the typical subdivision proved hostile to the emergence of any structure or space utilization beyond the

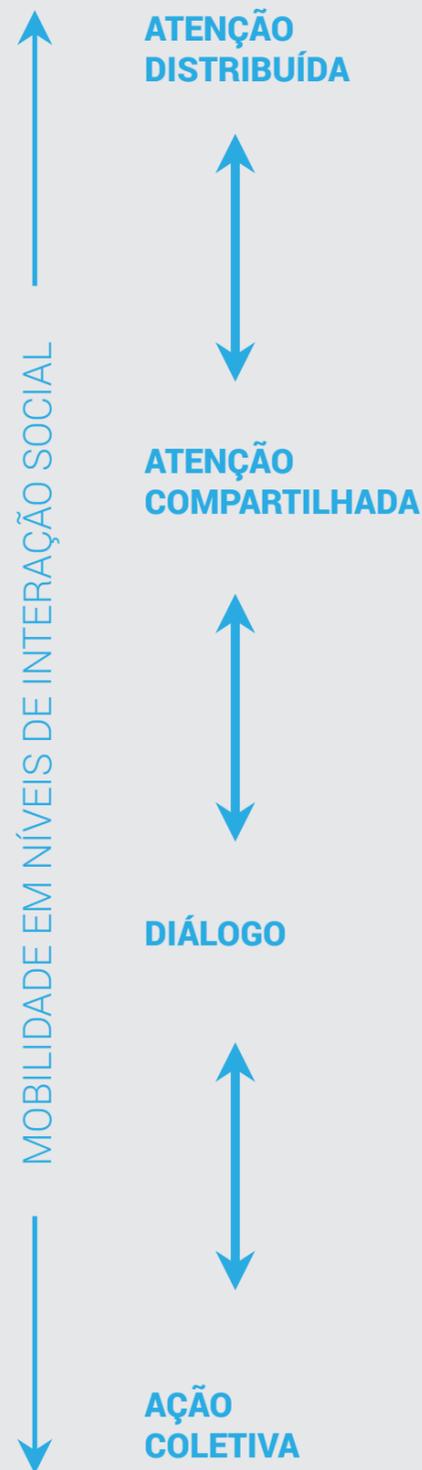


Figura 7. Diagrama de mobilidade entre níveis de interação social. Feito pela autora.

A vida urbana se tornou fragmentada. O americano dos subúrbios se encontra em uma cidade desprovida de qualquer fuga além da esfera familiar:

Um modelo de rotina baseado em dois pilares [casa-trabalho] está se arraigando em nossos hábitos, uma vez que o ambiente urbano provém, cada vez menos, oportunidades para relaxamento em público. Nossos centros mais familiares de encontros estão desaparecendo rapidamente. (Oldenburg, 1989, p.9, tradução pela autora)²¹

Tal segregação entre espaço de trabalho e esfera domiciliar, de acordo com Oldenburg, teve início graças à Revolução Industrial, que formalizou a distinção entre os dois pilares. Como consequência, o norte-americano não encontra alternativas para aliviar o estresse, que se tornou um problema de saúde pública. Não existe a emergência de relações sociais: o norte-americano fica circunscrito em dois círculos restritos – a própria vizinhança, que não abriga necessariamente pessoas com afinidades semelhantes; e o trabalho, em que os *coffee breaks* adquiriram uma função mais importante que o descanso físico, que seria a tentativa desesperada de interação com outras pessoas. Nesse cenário, Oldenburg frequentemente compara os EUA com a Europa, que possui um tecido urbano mais heterogêneo: pontos de lazer estão misturados com o trabalho e a casa, tornando a locomoção entre os três muito mais fácil. Oldenburg (1989)

uniform houses and streets that characterized it. [...] Philippe Ariès, who also knows his history, counters with the argument that urban development has killed the essential relationships that once made a city and, as a consequence, ‘the role of the family overexpanded like a hypertrophied cell’ trying to take up the slack. Aqui, quando Oldenburg cita o argumento de Ariès, ‘his story’ se refere à teoria de Richard Sennett, que afirma que, logo que a família americana adquiriu o status de classe média, os americanos podiam, de alguma forma, lidar com o senso de medo do mundo exterior, fechando-se em si mesmos.”

21. “A two-stop model of daily routine is becoming fixed in our habits as the urban environment affords less opportunity for public relaxation. Our most familiar gathering centers are disappearing rapidly.”

define, então, seus três conceitos principais:

Na falta de um termo adequado, nós introduzimos o nosso: o lugar terciário será utilizado a seguir para significar o que temos chamado de ‘as configurações essenciais da vida pública informal’. O lugar terciário é uma designação genérica para uma grande variedade de lugares públicos que sediam encontros regulares voluntários, informais e felizmente antecipados entre indivíduos além dos domínios de seus lares e trabalho. O termo servirá bem. É neutro, breve e fácil. Ele destaca o significado do tripé e a importância relativa de suas três pernas. Assim o lugar primário é a casa - o lugar mais importante de todos. É o primeiro lugar regular e previsível da criança em formação e aquele que terá o maior impacto em seu desenvolvimento. Ele será o refúgio dos indivíduos muito antes do local de trabalho ser interessante a elas e depois que o mundo do trabalho os deixar de lado. O lugar secundário é o cenário do trabalho, que reduz o indivíduo a um papel produtivo. Ele promove competição e motiva as pessoas a ascenderem sobre seus companheiros. Mas também provém os meios para que alguém melhore a qualidade de vida material e estrutura incontáveis horas de tempo que uma maioria não pôde estruturar por conta própria. (p. 16, tradução pela autora)²²

22. “For want a suitable existing term, we introduce our own: the third place will hereafter be used to signify what we have called “the core settings of informal public life”. The third place is a generic designation for a great variety of public places that host the regular voluntary, informal, and happily anticipated gatherings of individuals beyond the realms of home and work. The term will serve well. It is neutral, brief, and facile. It underscores the significance of the tripod and the relative importance of its three legs. Thus, the first place is the home - the most important place of all. It is the first regular and predictable environment of the growing child and the one that will have greater effect upon his or her development. It will harbor individuals long before the workplace is interested in them and well after the world of work casts them aside. The second place is the work setting, which reduces the individual to a single productive role. It fosters competition and motivates people to rise above their fellow creatures. But it also provides the means to a living improves the material quality of life and structures endless hours of time for a majority who could not structure it on their own.”

Apesar da análise de Oldenburg ter se firmado a partir de um contexto específico no final dos anos 80, a divisão ainda nos fornece um panorama didático para pensar e enquadrar o fenômeno do *coworking* entre as três esferas que circundam a sociedade contemporânea, uma vez que o conceito é originário da própria sociedade norte-americana.

Em contrapartida, no Brasil, DaMatta (2001) sugere razões diferentes para a hipertrofia da célula familiar: o ambiente hostil da rua e do trabalho, onde ocorrem os abusos contra o cidadão comum, faz com que suas casas sejam seus maiores refúgios, apesar de sua natureza estritamente relacional. Assim os escritórios compartilhados se tornam uma alternativa para fuga de uma realidade cujos pilares hierárquicos são tidos como opressores (a figura do “chefe”).

Campo

Realizar um processo imersivo em um ambiente de trabalho não é tarefa fácil, especialmente se o designer almeja realizar entrevistas com seus usuários. A escolha dos espaços se deu, portanto, em função da facilidade de comunicação com os donos do espaço, que atuaram como facilitadores do espaço imersivo. No caso do Plug'n'Work e MyHub Coworking, os espaços já são consolidados como locais de trabalho da Caos Focado; o conhecimento prévio dos elementos que compõem o ambiente contribuíram (e muito) para a otimização do período imersivo. O The Hub foi uma iniciativa para o próprio projeto de conclusão de curso, sendo a utilização de ferramentas como gravadores e folhas de questionários à mostra mais difícil (“assustavam” os entrevistados).

Em função do canal aberto com o MyHub, ele foi eleito como espaço para prototipação do ciclo 1, uma vez que seus sócios, Elvis Lourenço e Ewer-

ton Kakeya, trabalham ativamente para melhorar as interações dentro do espaço e disponibilizaram recursos para o exercício criativo no lugar.

Para analisar os espaços escolhidos foram eleitos três parâmetros, cedidos como sugestão pelo pesquisador Sidi Gomes²³: espacial, pragmático e cultural. Por espacial se entendem todas as questões referentes à interface física com o usuário: arquitetura, decoração, e fluxo de experiência do usuário. No aspecto pragmático, serão analisadas as iniciativas do espaço de promover ações que criem ou fortaleçam interações entre os usuários. Por último, o aspecto cultural pretende justificar o senso de comunidade existente no espaço.

MyHub

O MyHub é o primeiro *coworking* da zona Norte de São Paulo. Fundado em outubro de 2011 pelos sócios Elvis Lourenço e Ewer-ton Kakeya, o conceito inicial era a criação de um espaço para a empresa deles e que abrigasse outras sob o mesmo teto de maneira democrática—qualquer um poderia participar, contanto que pagasse um valor mínimo pela infraestrutura. “Tentamos trabalhar em outros espaços por São Paulo, mas não encontramos nenhum com custo-benefício interessante para quem mora na zona Norte. Encontramos esse prédio, muito próximo ao metrô Santana, que parecia extremamente razoável; mas que era muito grande só para nós dois. Daí pensamos: por que não montar um *coworking*, o nosso *coworking*, aqui? Foi o que fizemos. Não tínhamos uma rede estabelecida; o processo foi muito orgânico e as pessoas foram aparecendo. Não fazíamos ideia de como seria

23. Tais pilares são fruto da pesquisa de Gomes para seu mestrado em Arquitetura, Harvard (M. Arch I). Por se tratar de um entregável formato “oficina” (ou projeto), não há uma monografia final disponibilizada na biblioteca da universidade. Gomes é um dos contatos da empresa Caos Focado e é, atualmente, arquiteto do principal espaço de *coworking* norte-americano (Cambridge Innovation Center).

o perfil do MyHub”, conta Lourenço em entrevista. “Tivemos muita sorte, pois as primeiras empresas que entraram no espaço eram naturalmente muito receptivas e interagem bastante, integrando quem chegava. Os laços não eram apenas profissionais; acabamos virando ótimos amigos”, diz Kakeya. Sem saber, ambos realizaram um processo de prototipação, montando a comunidade do MyHub por um processo prático de tentativa e erro, adaptando cada mudança de maneira orgânica de acordo com os *feedbacks* que iam recebendo.

Lourenço, desde então, começou a se engajar no movimento *coworking* com bastante profundidade pela resposta positiva de seu negócio. Hoje integra o grupo que pretende formar a primeira associação de donos de *coworkings* no Brasil e viajou aos Estados Unidos para criar um *benchmarking* com o Estado da Arte da área, conhecendo lugares como Indy Hall e New Work City – com o qual firmou parceria para aperfeiçoar programas para a comunidade dos espaços. Participou do WorkTech 2013 como um dos representantes brasileiros (junto ao Pto de Contato) para apresentar, em palestra e mesa redonda, as oportunidades dessa nova maneira de se enxergar as dinâmicas dos espaços de trabalho a grandes grupos como P&G e Unilever, que buscaram soluções para suas infraestruturas custosas e, atualmente, entrando em ociosidade com o fenômeno do trabalho remoto. Atualmente está se especializando no desenvolvimento e na manutenção do senso de comunidade dentro de *coworkings*, buscando projetar o MyHub como um dos pontos mais produtivos do Brasil.

Foi-nos permitido acesso aos *coworkers* para entrevistas, interagindo um total de seis empresas. A partir das conversas e observações, foram traçadas conclusões com base nos quatro pilares de análise, mantidos para todos os escritórios visitados para este trabalho.

Espacial

Apesar da comunidade do MyHub ter sido construída por tentativa e erro, o projeto espacial do escritório foi cuidadosamente pensado. Lourenço e Kakeya explicam, em detalhes, a lógica que utilizaram para construir o espaço mais receptivo possível para seus clientes. “Em primeiro lugar, o espaço tem que ser não só para nosso cliente, mas também para o cliente do nosso cliente”. Os sócios, intuitivamente, pensaram no fluxo de experiência dos possíveis usuários ao idealizar o ambiente. A fachada do MyHub é discreta e séria, com azulejos brancos. A marca é estampada na porta de vidro, transparente. Entrando pela porta principal (após um portão de segurança), o cliente logo encontra um ponto eletrônico e a recepção. No térreo se encontram as salas de reuniões (com capacidade para até 10 pessoas, televisão e projetor) e espera, com um sofá e duas poltronas pretas. A copa, com pia, filtro, geladeira e micro-ondas ficam próximas, isolando a área de convivência do espaço de trabalho. “A ideia é que a recepção para o cliente seja neutra e séria o suficiente para compreender todos os tipos de negócios. Por isso temos como decoração, no máximo, um quadro de cortiça para expor os cartões das empresas que abrigamos”, diz Lourenço.

“O primeiro andar é reservado para nossos *coworkers*. Aí sim a ‘bagunça’ é válida: as paredes permaneceram brancas, mas a ideia é que os *coworkers* se apropriem delas para personalizar seu espaço. Disponibilizamos armários e estantes para livros compartilhados, também”. As mesas são distribuídas de forma bem espaçada. O andar tem um tamanho adequado para a circulação de pessoas, mas não é amplo o suficiente a ponto de comprometer a interação; está na medida certa. “Como espaço compartilhado e colaborativo, abomino as ‘bairras’; elas quebram completamente o clima. Ao mesmo tempo, as pessoas precisam entender que cada uma tem seu espaço, sem invadir o do colega do

lado. As mesas foram projetadas, então, como um xadrez: como dizem, 'cada um no seu quadrado', explica Lourenço. A solução cromática faz com que, intuitivamente, usuários mantenham seus *notebooks* e pertences em uma área restrita, permitindo que todos tenham um espaço igual e amplo (cerca de 80 x 40 cm). "Em geral, as pessoas acabam mantendo um nível de ruído aceitável para o trabalho; quem precisar de muita concentração utiliza *headphones*. Quando é necessário fazer uma ligação muito privada, temos a varanda e a sala de reuniões, se disponível." Facilidades como multifuncionais (impressora a jato de tinta e scanner) ficam no mesmo andar, com acesso livre; paga-se pela quantidade, assinando uma folha de controle.

O segundo andar, inicialmente, seria mais reservado, fechado. Contudo, pela falta de demanda dos usuários, o espaço acabou sendo utilizado para eventos e, quando livre, é uma réplica do

primeiro andar. Pelo pouco uso das empresas, hoje Lourenço e Kakeya trabalham para que ele seja uma aconchegante área de recreação. "Compramos recentemente pufes, colocaremos nosso Playstation 3, e as pessoas poderão utilizar quando quiserem relaxar". Resultado: no primeiro dia, Patrícia Kashima, usuária, já se apropriou de um dos pufes na varanda para trabalhar à luz do Sol em um dia frio de outono. "São eles que fazem nosso espaço; nós só fornecemos as ferramentas".

No geral, a infraestrutura é muito bem avaliada pelos usuários: a manutenção é razoável, os banheiros são reservados, a Internet é impecável e a região é muito calma. Mesmo assim, Lourenço e Kakeya continuam trabalhando para que o lugar se aprimore constantemente. "Fizemos uma enquete via Facebook para saber se as pessoas estariam interessadas em som ambiente, pois ele 'quebra o gelo' e facilita a interação quando

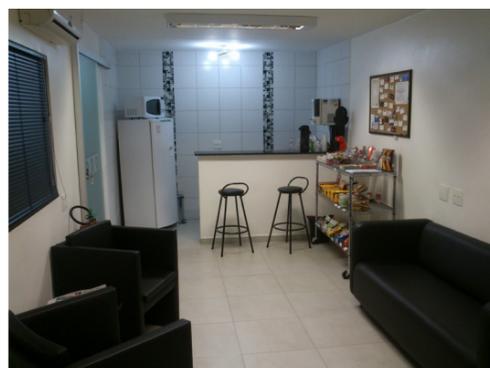
todos estão em silêncio trabalhando. Não houve ninguém contra, então providenciaremos um sistema para nossa comunidade", conta Lourenço, "fazemos nossas melhorias com canal aberto à comunidade". Alguns usuários entendem a proposta e contribuem de forma significativa: Vitor Yuki, da empresa Physis, está trabalhando com os sócios do MyHub para implementar um sistema de coleta seletiva. "É importante que as pessoas compreendam que o espaço é delas, e que somos apenas um canal central para viabilizar tudo isso", afirma Lourenço.

Pragmático

Com uma mentalidade de vanguarda do movimento *coworking* no Brasil, os sócios do MyHub se esforçam para promover (e criar) diversas iniciativas para facilitar e melhorar a interação entre as empresas. "Já promovemos muitas palestras e *workshops*, mas a adesão não era muito grande. Tentamos, depois, *happy hours*, que ti-

nam uma resposta melhor. Sempre que temos a oportunidade de fazer algo, organizamos. No fim do ano passado, fizemos um amigo secreto no qual 20 *coworkers* participaram; foi muito divertido!", relata Lourenço.

"Precisava de uma marca para minha empresa. Falei com a Talita [da recepção], que logo falou com o Elvis para facilitar os contatos. Se não fosse ele, acredito que o processo teria sido bem mais demorado", afirma Gilson Gledes. Esse e muitos outros depoimentos confirmam como o papel individual dos sócios é, hoje, fundamental para as interações do MyHub. A iniciativa de Lourenço de conversar pontualmente com cada empresa facilita as trocas: é um ponto centralizador da rede do MyHub. "Gostaria de que as interações fossem mais autossuficientes, mas ainda estamos caminhando para que isso aconteça", afirma Lourenço. A abordagem de Kakeya é mais informal: sua postura, que confunde os



Figuras 8, 9, 10 e 11. Copa, sala de reuniões, varanda e segundo andar do MyHub Coworking. Fotos pela autora.



Figura 12. Primeiro andar do MyHub Coworking em um dia normal de trabalho. Foto pela autora.

papeis de sócio e *coworker*, aproxima-o da comunidade, facilitando a captação de *feedbacks*. “Demorei para perceber que o Ton era um dos sócios. Nós nos tornamos amigos antes disso”, relata um *coworker*.

Além dos tradicionais encontros, relativamente comuns em espaços que se preocupam com a interação de sua comunidade, o MyHub quer ir além. Atualmente, está em fase de testes o programa *Cotivation*, criado pelo New Work City, em Nova Iorque. A ideia consiste em um grupo de cinco voluntários que, semanalmente, participam de reuniões para estipular metas e se motivar (e monitorar uns aos outros) para que os objetivos sejam atendidos no período de um mês. O modelo, cedido pelo sócio do New Work City, consiste em um documento compartilhado pelo *Google Docs* que possui simplesmente o nome das pessoas e um pequeno diário, semana a semana, do progresso do trabalho. Nos EUA, a iniciativa tem se mostrado bastante proveitosa.

Cultural

É curioso, como nas entrevistas, a regionalidade foi um aspecto muito comum levantado pelos usuários. “Eu vejo o MyHub como uma vila, onde todos se conhecem e são vizinhos muito próximos”, define Lourenço. Kakeya, por outro lado, compara a comunidade como uma cidade do interior: “se você procurar pelo Facebook, encontra até grupos brincando com os estereótipos da zona Norte de São Paulo. Aqui é muito característico; parece o interior. As pessoas são muito tranquilas e o ambiente é bem caseiro”. Mas não são apenas os sócios – os *coworkers* também enxergam tais características. Palavras como “provinciano” são comuns, e existe um senso de simplicidade que transcende o ambiente empreendedor.

Tais características culminam em uma atmosfera muito amigável, em que todos, eventualmente, se conhecem e criam laços de amizade. “Nós moramos em lugares próximos, frequentamos

os mesmos lugares, tivemos histórias parecidas. Não é como alguém que busca um escritório na Vila Olímpia ou na Paulista, que possui um perfil mais corporativo”, é a hipótese de Lourenço. “Talvez até mesmo a questão financeira seja um fator determinante: somos empreendedores simples; tocamos nossos negócios pelo prazer de ter nossa empresa, mesmo que o retorno não seja tão alto”.

As afinidades descobertas entre a comunidade faz emergir, também, iniciativas bem interessantes. Em função da grande quantidade de homens, especialmente da área de tecnologia, há muitos *coworkers* inclinados ao mundo dos jogos. “O Diego criou o *Gameday*: toda terça-feira pós expediente nos juntamos lá no ‘fundão’, apagamos as luzes e jogamos *Counter Striker* juntos”, conta Kakeya. “Descobrimos, também, que a nossa ‘panelinha’ adora *paintball*; mandamos fazer outro dia nossos nomes para colocar nos uniformes”. As redes sociais também são predominantes. “Temos um grupo no Facebook para o MyHub, sim. E postamos coisas muito sérias”, brinca Rodrigo Kashima. “No dia inteiro só ‘rolam’ coisas bobas para a gente rir”, complementa.

Percebemos como a comunidade é próxima não necessariamente em negócios, que nem sempre são possíveis pelos perfis das empresas; mas a troca de informações é bastante rica, até mesmo as mais banais. A atmosfera do espaço é leve, e logo entendemos que os principais laços são os de amizade, que motivam as pessoas não só pelas redes de contato e potenciais clientes; mas também pelo bom ambiente onde se trabalhar.

TheHub

O Hub foi fundado em Londres, Inglaterra, em 2005. Até o presente momento, conta com mais de 30 espaços abertos em cinco continentes (com previsão da construção de mais 50), com uma rede global com mais de 5000 membros. Os espaços são apenas um ponto físico para fa-

cilitar a integração de pessoas unidas por uma causa comum: trabalhar em ideias inovadoras que gerem impacto social por vias sustentáveis. O Hub se utiliza, então, do conceito de *coworking* para potencializar o senso de comunidade desenvolvido a partir de um objetivo compartilhado. Para assegurar a identidade do movimento, todos os ingressantes do Hub realizam uma “entrevista de alinhamento de expectativas”. Um ponto interessante é que um membro não precisa, necessariamente, abrir uma empresa para participar do espaço; basta um projeto que se enquadre o perfil para ser aceito na comunidade. O público se torna, então, muito heterogêneo, sendo que poucos frequentam efetivamente o escritório compartilhado.

O processo imersivo na unidade The Hub na rua Bela Cintra, região Central de São Paulo, único espaço efetivamente internacional visitado, buscou compreender como os membros brasileiros entendem a proposta do movimento por meio de observação e entrevistas. Foram entrevistados

usuários de cinco empresas, e a partir dos dados complementados por observações, algumas considerações foram traçadas com base nos três pilares de análise.

Espacial

A Bela Cintra é um dos arredores mais conhecidos da avenida Paulista. Ao descer a rua, encontram-se vários tipos de comércio – desde pequenos bares e restaurantes a lojas de roupas, gráficas e hotéis – até passar por uma estreita porta com apenas uma identificação: uma placa improvisada, impressa em uma folha de papel por uma impressora a jato de tinta, com a marca do Hub. É só chamar pelo interfone, que o usuário tem acesso a um dos maiores espaços colaborativos para impacto social de São Paulo.

O Hub São Paulo pode ser definido com três valores principais: compartilhar, acolher e ser alternativo. Conta com um amplo espaço linear: após subir a escada de entrada iluminada apenas com uma pequena lâmpada incandescente,



Figura 13. Passeio com a comunidade do MyHub Coworking. Foto pelo funcionário do local.



Figura 14. Salão principal do TheHub. Foto pela autora.

o visitante do Hub sofre uma quebra de expectativa ao se deparar com uma recepção um tanto quanto incomum – sem balcão, apenas mesas de trabalho em um espaço aberto; os colaboradores cumprimentam, puxam assunto. Logo atrás, temos acesso a uma modesta sala de reuniões, separada apenas por uma parede de vidro. Logo se entende que, ao procurar por seu espaço de trabalho, o usuário não tem escolhas. Precisa percorrer todos os demais ambientes até chegar ao grande galpão de *coworking*, acabando por conhecer dia-a-dia os demais colgas de espaço nem que seja pelo simples contato visual.

A arquitetura possui diversos elementos que proporcionam um encantamento pelo espaço de trabalho para aqueles que procuram uma alternativa aos escritórios convencionais. Com pé direito alto, paredes ora coloridas, ora com acabamento em tijolo cru, a sensação é de que se está em casa – em um lugar rústico, mas ao mesmo tempo amigável, irreverente e livre. Só existe um ambiente, de fato, que possui uma estrutura rígi-

da para separá-lo dos demais: os banheiros. Até mesmo a maior sala para eventos é transparente, com a privacidade garantida pelo isolamento acústico e por persianas, flexíveis e opcionais. A impressão que temos é de que tudo é construído colaborativamente pelas mãos dos usuários que se apropriam do espaço: o controle de eventos é feito em uma grande lousa; estantes compartilhadas com livros e propagandas das próprias pessoas que utilizam o Hub, uma copa que pode ser usufruída se a manutenção para o próximo que precisará usar for mantida; nem sequer notamos a presença de uma equipe para limpeza e organização do espaço – a casa é sua. Para manter a ordem, são distribuídos pela parede alguns lembretes de boa conduta e energias positivas, buscando manter o astral sempre positivo.

As cores predominantes do Hub estão alinhadas com seu objetivo principal: remetem a sustentabilidade, com uso abundante de madeira nas estruturas e cores típicas de paisagens naturais (como o verde, amarelo, vermelho; todos

suaves e em harmonia). As exposições temporárias de obras de arte alternativa espalhadas pelas áreas de convivência conferem dinamismo ao panorama pouco saturado, reforçando um sentimento de marginalização – a ideia de uma minoria “*underground*” que busca alternativas críticas a muitas soluções impulsionadas pelas necessidades do mercado. Não há a sensação de estar em um ambiente estrito de trabalho, com hora para entrar e pessoas a quem reportar nossos resultados: é um ambiente para desenvolvimento de projetos.

Um aspecto controverso é a disposição dos elementos no espaço de *coworking*. As mesas, cujos modelos variam entre um simples compensado com quatro apoios simples e uma mesa orgânica, que remete a uma árvore no centro do galpão, são dispostas a uma distância que, por um lado, pode estimular a conversa. A amplitude do lugar, somado ao pé direito alto, faz com que o som no espaço compartilhado fique diluído; dificilmente ouvimos o que um *coworker* está conversando com a pessoa mais próxima. Por outro lado, a falta de som ambiente pode inibir possíveis interações pela sensação implícita de



Figuras 15, 16 e 17. Painel com os membros da comunidade, portfólio colaborativo e ambiente com sala de reunião ao fundo. Fotos pela autora.



Figura 18. Copa do TheHub. Foto pela autora.

que, no ambiente de trabalho, conversas são secundárias. Nota-se, também, que as estações de trabalho acabam se dividindo por empresas; não existe, necessariamente, uma integração por parte dos usuários. Entretanto, pelas entrevistas e observações, foi possível notar que os membros se relacionam nas áreas de convivência (em especial na copa) e se conhecem, e que é complicado para a administração do Hub mensurar a quantidade (e qualidade) de conexões que a rede pode oferecer de diferencial para seus usuários. Entra-se, assim, nas questões pragmáticas do espaço.

Pragmático

A ideia de unir um perfil socialmente engajado, que ganha força coletivamente, em um espaço de *coworking* parece, então, sem lacunas; mas será que as pessoas, de fato, utilizam-se da comunidade? “Interações entre empresas até acontecem. Acontece que nós não temos uma maneira de medir isso. Então elas acabam ocorrendo no dia-a-dia, e só tomamos conhecimento disso quando temos a iniciativa de perguntar”, afirma João Caires, um dos *community managers*²⁴ (ou administradores de comunidades) do local. A falta de métricas para compreender como se dão as conexões da rede do Hub dificulta a iniciativa, a nível global, de criar ferramentas eficientes que contribuam para sua autossuficiência.

Atualmente, segundo Caires, estão sendo conduzidos estudos na central do Hub para aprimorar os canais de comunicação entre os membros. Paralelamente, a comunidade conta com uma rede social própria, parecida com o Facebook, contendo o perfil dos membros de todas as sedes. Apesar disso, segundo Caires, as interações ocorrem com uma frequência bem menor do que eles desejam, e poucos usuários declararam

24. Em função da frequência do termo *community manager* inclusive no Brasil, neste trabalho a terminação inglesa terá preferência.

em entrevista usar ativamente a plataforma. Como argumento, muitos alegam que não encontram tempo para acessá-la; em contrapartida, tal constatação é de membros ativos do espaço, cerca de 30 a 50 pessoas. A rede nacional conta com mais de 500 membros.

Uma tentativa analógica de trabalhar o conceito de redes é o mural disposto, no corredor que liga a copa ao espaço, contendo uma foto e algumas informações básicas sobre os membros do Hub. “As pessoas passam, olham; algumas anotam os contatos. No geral, a aceitação é boa, mas a manutenção é trabalhosa para nós. Organizamos as informações que elas nos passam, terceirizamos com outro membro a impressão das cartelas e organizamos depois. É muita informação, fica caótico; precisamos de uma nova forma de organizá-lo, sem centralizar o processo na gente”, diz Caires. A centralização abre margem para reclamações, um tanto quanto frequentes, da falta de atualização do mural. “Acho a ideia bem bacana, mas meu contato nunca foi para lá”, diz um membro do espaço.

Feedbacks positivos foram recebidos, contudo, dos eventos organizados pelo Hub. Em função do perfil bem definido da comunidade, torna-se mais fácil a organização de palestras, oficinas e momentos recreativos, uma vez que se torna mais fácil mapear (ou mesmo supor) as preferências dos membros. “Nossos *happy hours* costumam ser temáticos. Muita gente gosta e participa, e adoram os aperitivos veganos!”, diz Caires. As aberturas de exposições conseguem unir os membros ativos, como também trazer pessoas de fora para conhecer o Hub. Há oportunidades, também, de investimento, em que alguns projetos podem ser apresentados a uma banca para serem incubados pelo próprio Hub. “Membros antigos retornam ao espaço para sediar eventos, então de alguma forma eles mantêm contato conosco”, diz Caires. “Antigamente, o Hub costumava organizar eventos com frequência. Era óti-

mo, porque às vezes não tínhamos tempo para participar de um; mas, quando íamos, fazíamos contatos”, diz um dos funcionários da Windeo. Devido ao reposicionamento do Hub São Paulo, hoje os eventos são menos frequentes.

Cultural

Notamos que, mais que em outros espaços colaborativos, o Hub conta com um fator essencial: a predominância de motivações intrínsecas como propulsor de projetos. A maior parte dos usuários possui não só um perfil empreendedor, mas também uma vontade pessoal de trabalhar com algo que gere impacto positivo na sociedade. Não basta resolver o problema da logística de pequenos objetos; é necessário pensar no impacto causado pela emissão de gases pelos veículos motorizados, no trânsito da cidade de São Paulo, no bem-estar dos profissionais que realizam o serviço, no incentivo ao uso de bicicletas e outros transportes “verdes” – é o caso da Carbono Zero, que nasceu pelo anseio de uma cidade melhor. Essa e outras iniciativas acabam por se caracterizar por uma baixa escalabilidade e pouca ênfase na lucratividade, pon-

to de crítica de alguns espaços e empreendedores. “A questão é que, se você deseja trabalhar com algo mais sustentável, um dos princípios que adotamos é a regionalidade: trabalhamos de forma localizada, desenvolvendo o raciocínio de que pequenas iniciativas somadas criam impacto efetivo na sociedade. Não deixa de ser uma questão de modelos de negócio”, esclarece Renata Milton, desenvolvedora de negócios na Windeo. Tal raciocínio que parte do individual para o coletivo reforça, em um nível de abstração maior, o conceito de comunidade, uma vez que a força do todo é imprescindível para que seu objetivo seja alcançado. Um dos reflexos mais concretos, além da lógica de automanutenção do ambiente de trabalho, é o pequeno painel presente em todos os Hubs que mapeia os integrantes da comunidade local (por exemplo, de todos os usuários do Hub São Paulo).

Chega-se em uma ideologia mais humanista. “Gostaríamos de enfatizar o papel do indivíduo, e não da empresa, nesse painel. A ideia é de que as pessoas entendam que todo negócio é formado por... pessoas, e que, sem elas, nada se



Figura 19. Workshop de Metadesign, conduzido por Caio Vassão, promovido pela Semana Hub Escola. Foto retirada da página do Facebook do Hub Escola: <https://www.facebook.com/HubEscola?fref=photo>.

realizaria”, afirma Caires. É um desdobramento natural se pensarmos no nicho em que a comunidade (ou, como eles se referem, o movimento) Hub opera; trabalhar em prol de impacto social implica uma preocupação com o outro, direta ou indiretamente. Alguns alinhamentos ideológicos, próximos a causas como o vegetarianismo, a produção de energia limpa, a inclusão social, dentre outros, corroboram para a criação de um estereótipo caricato dos membros do Hub. “E como é a atmosfera de lá?”, pergunto a Diogo Dutra, sócio da Caos Focado; “não fui muitas vezes lá, mas parece um pessoal meio hippie, alternativo, que vai de bicicleta ao trabalho e tem aversão ao capitalismo”. Observa-se, depois de um tempo de convivência no local, que esse perfil é bem mais sutil do que parece, mas provavelmente se tornou emblemático por parecer um extremo oposto aos empreendedores mais tradicionais. O perfil é, de certa forma, bem delineado. Gabriel Martins, sócio do espaço Cowave, trabalhou por um tempo lá e afirma, “não me sentia à vontade lá. Costumo trabalhar de social, com clientes corporativos. Sentia-me deslocado entre pessoas que chegavam a andar de chinelo pelo escritório. É mais confortável estar em uma sala mais séria”.

É importante frisar, também, que muitos se filiam ao Hub não apenas pelo espaço, mas sim pela vantagem de estar inserido na rede de contatos da comunidade. Sendo assim, é complicado definir um perfil membros, tendo em vista que boa parte dos usuários que usufruem do espaço conheceram o conceito do Hub pela necessidade de firmar seu empreendimento em um ponto físico. Caires comenta que, em São Paulo, um dos maiores desafios é o reposicionamento do Hub para um público maior, para entender que o valor vendido é o da rede, e que o escritório é apenas um canal para facilitar o acesso.

Plug'n Work

Na rua Independência, um prédio pintado de

preto, com um pequeno interfone para visitantes. Na entrada, uma cadeira criada a partir da sessão de uma banheira; uma geladeira e uma estante com petiscos para quem quiser comprar; uma vitrola ao som de um vinil dos Beatles dando um charme peculiar a uma pequena área externa com guarda-sol, bancos e piso de madeira, e um jardim com plantas sob pedras brancas. Bem-vindo ao Plug'n'Work: *coworking* da zona oeste de São Paulo com foco em economia criativa.

“A Plug é um ecossistema para o desenvolvimento de negócios”, afirma um dos sócios fundadores Jorge Pacheco. “Nosso objetivo aqui dentro é desenvolver negócios inovadores. Mas todo negócio é formado por pessoas; então, se você quer um negócio inovador, você precisa de pessoas inovadoras. Por isso nós buscamos trazer bastante conteúdo para estimular as pessoas daqui a buscar não só o desenvolvimento profissional, como também o desenvolvimento pessoal”. Hoje o espaço conta com aproximadamente 28 empresas, sendo a maioria relacionada ao mercado criativo (design e publicidade) ou tecnologia e serviços. Situado próximo à Av. Berrini, o Plug'n'Work pode ser considerado paradoxalmente o mais corporativo dos três espaços analisados.

Apesar de não ser considerado um espaço de *coworking* propriamente dito por alguns concorrentes, o Plug'n Work possui diversos elementos que, segundo as categorias propostas por DeGuzman e Tang (2011), podem considerá-lo como um *coworking* de nicho, que atende a um público com um perfil mais privado.

O caráter híbrido do Plug'n Work, que conta com um galpão para *coworkers* e salas privativas para escritórios, oferece-nos um bom comparativo de como a Arquitetura e o Design podem contribuir para a emergência de interações sociais, como pôde ser observado em dois ambientes distintos. O período de imersão buscou, então, com-

preender como operam as dinâmicas sociais dentro desse espaço, conversando com usuários e observando suas atividades diárias.

Espacial

Boa parte dos aspectos espaciais do Plug'n Work foram mantidos da antiga empresa que era sediada no local: a Cubo. Como já anteriormente mencionado, é possível categorizar o espaço em dois núcleos: um explicitamente compartilhado e outro mais privativo. O núcleo compartilhado permanece como um galpão no térreo, próximo a algumas salas privadas. Vale ressaltar que, apesar de quatro paredes, todas as salas são separadas por paredes de vidro; temos noção, então, das pessoas com quem se compartilha o espaço.

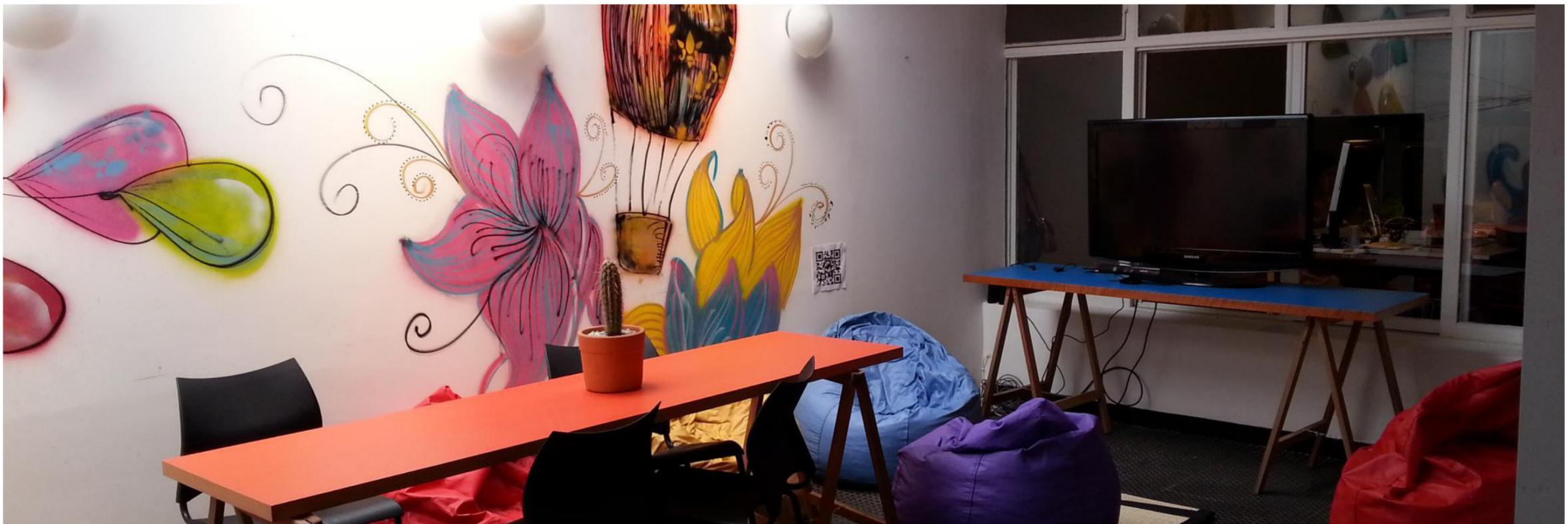
O galpão fica nos fundos do Plug'n Work. Conta com mesas simples (um compensado colorido sobre apoios de madeira) e pontos de eletricidade dispostos sobre elas, com alguns pufes espalhados caso o usuário queira ou descansar. O pé direito é baixo, e a parede do fundo é pintada com uma cor escura, reiterando a sensação de um espaço fechado. A iluminação é provida por lustres baixos, centrados nos pontos de trabalho, em que, não muito raramente, um usuário mais alto pode esbarrar com a cabeça ao se levantar de uma mesa. O piso, assim como no andar superior, é revestido com borracha, no típico padrão que encontramos nos metrô de São Paulo. Tal decoração traz uma cultura alternativa, como afirma um membro da antiga Cubo, Andrei Speridião: “o estilo do lugar é meio... uma cultura de rua, do *hiphop*, de guerrilha; dá para perceber bem isso quando vemos o lambe-lambe da menina japonesa na parede”.

Ao lado do galpão há um espaço reservado para reuniões, separado apenas por pesadas cortinas amarelas que cumprem com a função de isolamento acústico. Quando não aloca algum evento, oferece dois quadros brancos para uso livre, bem como um projetor caso necessário.

O espaço privativo é diluído pela construção. No térreo, só existem três salas mais propensas de serem vistas: os blocos que se encontram imersos no galpão colaborativo. As demais só podem ser acessadas por meio de um corredor, que leva a outras células (conhecidas como *houses*). A usuária do espaço MyHub Patrícia Kashima sente uma diferença muito grande ao visitar o Plug'n Work: “só visitei as outras salas do térreo porque estava acompanhada de alguém que frequenta o Plug. Por se tratar de corredores mais escondidos e escuros, tive a impressão de que eu não podia acessar esses lugares. Conseguimos ter um panorama das salas do andar de cima pelo menos porque precisamos cruzá-lo por inteiro para acessar a copa e os banheiros, e assim temos um contato mínimo com elas”.

Notamos, por depoimentos como os de Kashima, que o espaço não foi projetado para um ambiente de *coworking* aberto – o que reforça o posicionamento de Pacheco e respeita o perfil do usuário que busca um espaço para alocar sua empresa. Contudo, se pensarmos pela vantagem da interação em um espaço compartilhado, percebemos como a arquitetura cumpre um papel importante para estimular a circulação de pessoas no local, o que é prejudicado pelos dois corredores mais fechados do Plug'n Work; o primeiro, que inibe a visita a outras salas; o segundo, que inibe o uso de salas privadas, porém de uso geral (como para descanso ou conferências via Skype). O problema se acentua quando descobrimos que há um jardim de inverno de uso coletivo, acesso somente por uma escada de projeto peculiar instalada no corredor que leva às salas dos fundos. O desenho da escada, por apresentar um uso difícil (e perigoso), inibe a visita a outras salas do piso superior.

As salas do piso superior (conhecidas como *box*) acabam, de uma forma ou de outra, sendo conhecidas em função do ponto levantado por Kashima: estão localizadas em um percurso



Figuras 20 e 21. Imagens dos espaços colaborativo e de recreação do Plug'n Work. Fotos retiradas da página do Facebook do Plug: <https://www.facebook.com/Plugnworkbr?fref=ts>. Acesso em maio de 2013.

natural à copa, tendo visibilidade para qualquer um que utilize a facilidade. Os nomes das empresas são escritos em uma folha sulfite alçada no vidro, sinalizando para quem chega as empresas que se encontram nos escritórios. Os *boxes* foram uma das adaptações que os sócios do Plug'n Work idealizaram para o ecossistema: apesar de serem salas, há transparência. Nota-se, apesar disso, que um simples elemento como uma porta fechada já contribui para que alguém que queira um contato melhor se sinta receoso de tentá-lo, a menos que já conheça as pessoas de dentro da sala. “Foi muito mais difícil engajar as pessoas dos *boxes* do que as do galpão no *happy hour* que estávamos organizando”, conta Diogo Dutra, sócio fundador da Caos Focado e *coworker* no espaço. “O simples fato de que temos que bater na porta para convidar as pessoas já cria uma barreira para a interação”.

Apesar do espaço não favorecer a interação, ele tem a capacidade de afirmar uma personalidade muito própria. Assim como o The Hub, o Plug'n Work sedia obras de arte de artistas alternativos, mas com um senso de investimento e visibilidade. Quem trabalha no espaço sabe que não é um modelo “*office* tradicional”, que favorece a criatividade. Victor Scarboza, membro da Love Cars, afirma em entrevista: “a parte criativa veio para cá. Mesmo nos *boxes*, pois trabalhamos com informação sigilosa, sentimos que estamos num ambiente propício para a criação”.

O sócio Jorge Pacheco conta, “queremos um ambiente ‘*cool*’ de trabalho, pois sentimos que isso é a tendência no mercado criativo, que é o que gostaríamos de atrair”.

Pragmático

O forte do Plug'n Work em interação social não se encontra em questões relacionadas ao espaço; mas sim na programação elaborada para incentivar a emergência de parcerias e negócios criativos. Por isso ela não é voltada para even-

tos de cunho exclusivamente informal - como os *happy hours*. A maior parte dos eventos pode ser categorizada como oficinas, palestras ou lançamentos de serviços relacionados ao nicho pretendido pelo espaço. Até mesmo a grande StartUp Farm, parceira, realiza algum encontro.

A premissa do Plug'n Work é de promover eventos abertos, divulgados amplamente para comunidades externas para ampliar os contatos (e possíveis clientes) do espaço. A ideia é divulgar o espaço qualitativamente por meio de atividades que agreguem valor a quem participe, promovendo-o como um catalisador de negócios.

A ênfase no aspecto mercadológico é o ponto mais marcante do Plug'n Work. Observamos, contudo, que a interação em eventos informais acontece quando a administração toma a iniciativa de incentivar as empresas a participarem. Para isso contam com quatro canais de comunicação: um painel informativo próximo à mesa de café; *mailing list*; informes via Facebook e convite feito pessoalmente (*face-to-face*). O retorno de tais eventos tem sido positivo; contudo foi necessário empregar muito esforço para estimular os usuários, no final do expediente, a participar do encontro.

Cultural

O perfil que compõe o público interno do Plug'n Work é bastante heterogêneo. Apesar da arquitetura, nota-se, no dia-a-dia, que os usuários trocam informações sobre onde almoçar (quando não o fazem juntos), cruzam-se nos corredores e perguntam como está o dia, conhecem ao menos a empresa que está no *box* ao seu lado.

O Plug'n Work, por ser caracterizado por uma alta rotatividade no espaço (em especial no galpão), possui muitas relações superficiais (ao contrário do MyHub e do TheHub). Tal fenômeno pode ser justificado pelo foco em empreendedorismo e negócios do espaço, que

permite que os ingressantes tenham um rápido crescimento. “Estamos nos mudando para um escritório na Faria Lima porque crescemos demais. Não compensa estarmos mais no espaço de *coworking* do Plug; sairia muito caro”, afirma Matheus, sócio da NuvemShop. “É a segunda vez que a Blanko muda de sala, pois o *box* antigo se tornou pequeno demais para eles”, conta Pacheco. A empresa Trianons, fundada no próprio Plug'n Work, teve crescimento exponencial no lugar. “Estamos sendo cogitados como representantes da Blizzard no Brasil”, conta Juliano, sócio da Trianons.

Apesar do perfil almejado, o público interno do Plug'n Work ainda está se consolidando no nicho da economia criativa. Durante um período de três meses, a quantidade de empresas voltada ao campo de artes e comunicação aumentou consideravelmente. Grupos como o Savages.in ocupam extensos *boxes*, reafirmando o aumento desse público específico. “Esperamos que novas pessoas sejam atraídas para cá por meio de nossos eventos. Assim poderemos moldar uma comunidade do jeito que queremos”, afirma Pacheco.

Análise bibliográfica

O movimento *coworking* ainda está em seus primeiros estágios de desenvolvimento. O termo e seus conceitos ainda estão sendo consolidados, para entender o que ele é e quais suas implicações nos modelos de trabalho contemporâneos – sendo o segundo item ainda muito pouco abordado por quem participa ativamente desse fenômeno. Tem-se constatado empiricamente, contudo, que o maior diferencial desse modelo é o senso de comunidade e colaboração que emerge do espaço, como observado, por exemplo, por DeGuzman e Tang (2011) em seu compilado pelos *coworkings* dos Estados Unidos. Mas por que tal especificidade não é apenas uma vantagem competitiva em se tratando

de locação de escritórios de trabalho? O que os *coworkings* realmente indicam como tendência contemporânea?

O movimento coworking é reflexo de um sistema produtivo em crise. Como DeGuzman e Tang (2011) astutamente ressaltaram, não faz sentido, no contexto contemporâneo, manter o lugar secundário de Oldenburg (1989) estagnado em essência, obrigando-nos a repensar as tradicionais esferas que circundam os ambientes da sociedade atual.

Se pararmos para pensar nos três lugares tradicionais cunhados por Oldenburg (1989), ainda no final dos anos 80 (o lar, o trabalho e o lazer), perceberemos que o *coworking* não se adapta, restritamente, a apenas uma dessas esferas. DeGuzman e Tang (2011) vão além dos livros mais comuns que tratam do assunto (que se resumem a pequenos manuais de como montar seu espaço e como se relacionar dentro dele): já diagnosticam tal fato, mas não se adentram na questão, uma das mais importantes para entender o real potencial dos ambientes colaborativos de trabalho.

Para Oldenburg (1989), a diferença entre o trabalho e o lugar para socialização se dá em função do paradigma firmado após a Revolução Industrial, que oficializa o lugar de trabalho como um ambiente único e exclusivamente para produção. Isso não abre margem para qualquer outra função do espaço de trabalho, culminando com o que o autor teoriza como “fragmentação da sociedade norte-americana”. O que tem se comprovado, contudo, é que a cisão entre casa-trabalho compromete a função primária da esfera produtiva. As novas tecnologias, que causaram um impacto significativo na maneira de interpretar a realidade e agir conforme o apreendido, possibilitaram um deslumbre de como o tradicional poderia ser diferente: as tecnologias móveis permite o questionamento da

restrição espaço-temporal da esfera produtiva, afirmando nossa condição como nômades.

É possível exemplificar tal constatação com números: foi publicado no jornal on-line Estado de São Paulo²⁵ uma porcentagem muito interessante – 23% dos brasileiros já trabalham no regime *home office*; a ideia de que alguém é somente produtivo em um ambiente restrito para trabalho se tornou obsoleta. Pensando pela teoria da autodeterminação²⁶, podemos deduzir que os modelos tradicionais de espaços de trabalho, dentro do espectro motivacional, oferecem *inputs* exclusivamente extrínsecos: o cumprimento de horas de trabalho, prazos, objetivos da empresa, um chefe observando a disciplina; tudo isso para conseguir uma remuneração de acordo com seu desempenho no final do mês. A possibilidade de conciliação entre a esfera pessoal e profissional, permitida pela flexibilidade do regime de trabalho, opera como uma motivação intrínseca, muito mais poderosa a longo prazo. Não é para menos que grandes empresas como Buscapé! ou Google investem em uma cultura fun de trabalho: ambientes mais leves e flexíveis, com a possibilidade, inclusive, de tocar seus projetos pessoais pela empresa.

Outro reflexo é a horizontalização das típicas hierarquias da esfera produtiva: modelos polêmicos como da W. L. Gore²⁷ ou Valve²⁸, em que temos vários pequenos núcleos administrati-

vos que prestam conta para uma comunidade maior, têm se tornado casos emblemáticos do rompimento dos modelos tradicionais de trabalho – as organizações *flat*. Não temos mais chefes: temos líderes que motivam os elementos dentro da própria empresa a atingir suas metas, um tipo de pressão social muito mais saudável que o clichê do chefe “chato”, que mantém sua equipe “na linha”. O sentimento de agência²⁹, de que um elemento pode causar impacto real com suas próprias ideias, é um forte motor de motivação intrínseca, corroborando para a emergência da inovação.

Nesse contexto, é possível ver que o trabalho não se restringe única e exclusivamente à função produtiva: a esfera social é um fator muito importante à manutenção do próprio ambiente de trabalho. *Não existe um lugar secundário e um terciário; ambos se confundem, uma vez que o aspecto da socialização é essencial*, também, para a manutenção dos negócios atuais. Em um simples coffee break você não estará apenas relaxando de um dia de trabalho – pode firmar laços que, futuramente, podem culminar em parcerias e projetos futuros, tendo em vista a facilidade que encontramos hoje para tocar diferentes projetos. É a afirmação do modelo em redes sobre os modelos centralizados, diluindo o lugar secundário à medida que o usuário entende como potencializar suas faculdades (e possibilidades) produtivas.

Obviamente não se trabalha em um escritório de *coworking* somente para fazer contatos: tal espaço é apenas propício para a emergência dessas relações, funcionando como um conjunto que busca conciliar a esfera pessoal com a profissional. O homem não é mais um elemento fragmentado: é um todo em busca da harmonia entre dois polos que parecem diametralmente

29. Tomamos a definição de agência por Janet Murray na obra *Hamlet no Holodeck* (2003).

opostos; mas que, na prática, não precisam ser.

E como o Design se enquadra nesse contexto?

Tomando o Design, por definição, como uma arte liberal (Buchanan, 1992), é possível interpretá-lo como uma disciplina essencialmente integrativa: é a amálgama entre diversas áreas para a produção de soluções satisfatórias às demandas contemporâneas. É mais que um campo científico – é uma *mind-set* composto por vários conceitos que permite o trabalho com desafios complexos, com ferramentas para transformá-los em unidades menores para serem analisadas.

Ambientes são, pela definição encontrada em (Vassão, 2010), sistemas complexos. São muitas as variáveis a serem estudadas para potencializar o processo colaborativo em espaços de *coworking*. Empresas como a Steelcase³⁰, apesar do foco em produtos de escritório, têm buscado compreender além dos produtos que compõem o espaço – elementos como, por exemplo, o tamanho do espaço, influenciam diretamente em aspectos como a densidade local, que pode variar de adequação de acordo com a cultura local. Uma das representantes da Steelcase na Worktech 2013 em São Paulo afirma que os brasileiros já possuem meio caminho andado para a revolução do ‘*coworking*’, pois são naturalmente mais receptivos e suscetíveis à colaboração; é diferente, por exemplo, da França, onde muito contato próximo pode fazer com que as pessoas se sintam desconfortáveis.³¹

Nem todos os sócios de espaços de *coworking* são tão precisos e lógicos como a vanguarda conduzida pela Steelcase, que busca ser o Estado da Arte da materialidade do espaço de trabalho. A

30. A Steelcase possui uma publicação, a *360 Magazine*, que discute o futuro dos ambientes de trabalho. Elas podem ser acessadas em <http://360.steelcase.com/>.

31. Afirmação comentada em entrevista com Elvis Lourenço, do MyHub Coworking.

falta de conhecimento técnico muitas vezes faz com que, intuitivamente, sejam criadas oportunidades de serviços. A percepção de que o senso de comunidade é importante traz um aspecto mais humano e subjetivo, trabalhado na maior parte das vezes por meio de eventos, palestras, oficinas e programas promovidos pelo espaço. O Cotivation, iniciativa do New Work City, é um desses exemplos: por meio de técnicas comuns à esfera de recursos humanos (como o *coaching*), grupos de *coworkers* trabalham em conjunto para atingir suas metas (sejam elas profissionais ou pessoais). A eficácia do programa mostra claras deixas que competem ao *mind-set* do Design: Como o usuário se relaciona com o serviço em questão? Como podemos modelá-lo para potencializar uma solução para a dificuldade de produtividade dos *coworkers*?

25. Naiana, O (2012). *Estadão: 10,6 milhões de teletrabalhadores no Brasil*. Disponível em <http://www.gohome.com.br/estadão-106-milhoes-de-teletrabalhadores-no-brasil/#sthash.nD3WlNybdpuf>. Acesso em maio de 2013.

26. Conteúdo extraído do curso online *Gamification*, ministrado pelo professor Kevin Werbach via Coursera.

27. Hamel, G. (2010). *Innovation Democracy: W.L. Gore's Original Management Model*. Disponível em <http://www.managementexchange.com/story/innovation-democracy-wl-gores-original-management-model>. Acesso em maio de 2013.

28. Warr, P. (2013). *Valve's flat management structure 'like high school'*. Disponível em <http://www.wired.co.uk/news/archive/2013-07/09/valve-management-jeri-ellsworth>. Acesso em dezembro de 2014.

CONCEPT 1: primeiras ideias

Com as leituras bibliográficas e a imersão em campo foi possível rascunhar pequenas iniciativas com base nas necessidades que os próprios usuários apontaram. Muitas delas se inspiraram na observação do próprio espaço, tentando aproveitar elementos já existentes – ou pertencentes ao repertório comum dos *coworkers*.

Das aqui apresentadas, uma foi eleita para ser prototipada e adquirir os aprendizados finais do ciclo 1.

Tabuleiro dos cartões de visitas de São Paulo

O cartão de visitas ainda é um símbolo do empreendedorismo: sua troca é uma métrica da iniciativa individual de fazer contatos e se apresentar ao mundo como empresa. Dos três escritórios onde ocorreu a imersão, dois apresentavam um painel com os cartões de seus clientes. Apesar disso, o painel acaba por ser decorativo, uma vez que tem pouca utilidade prática no cotidiano dos *coworkers* – servindo mais para visitantes terem um panorama das atividades que acontecem no espaço.

Esse conceito se propõe a ressignificar o uso do cartão de visitas para os membros da comunidade ao *gamificar* seu uso. Mantendo um registro das empresas de diversos escritórios compartilhados, cada *coworking* teria um tabuleiro com espaços vazios a serem preenchidos pelos cartões da rede de *coworkers* de São Paulo. Esses cartões devem ser adquiridos pelos próprios usuários ao criarem contatos dentro e fora do espaço onde trabalham, e os escritórios entre si estariam em um *ranking* da comunidade mais conectada de São Paulo.

Painel interativo

O painel que permanece na copa do Hub, contendo imagens e um breve descritivo dos membros da comunidade, possui o atrativo que Ludvigsen (2006) considera interessante por tangibilizar uma informação comumente encontrada nas redes sociais. O único problema é lidar com a quantidade de informações para qual a mídia analógica não é ideal, como apontado por Caires.

O conceito, então, é reformular o painel com tecnologias de baixo custo, a exemplo do projeto *iFloor* apresentado por Ludvigsen (2006). As informações, então, seriam projetadas na parede, reativas à sombra do usuário para torná-lo interativo³². Assim seria possível trabalhar com as relações da comunidade e suas áreas de atuação, dando mais dinamismo à solução atual.

32. Esse conceito foi inspirado no trabalho maravilhoso do grupo Sisyu+teamLab, apresentado na exposição FILE 2012 em São Paulo. Nesta instalação, *kanjis* são projetados em uma parede branca. Ao entrarem em contato com a sombra dos usuários, os símbolos tomam formas e criam narrativas correspondentes a eles.

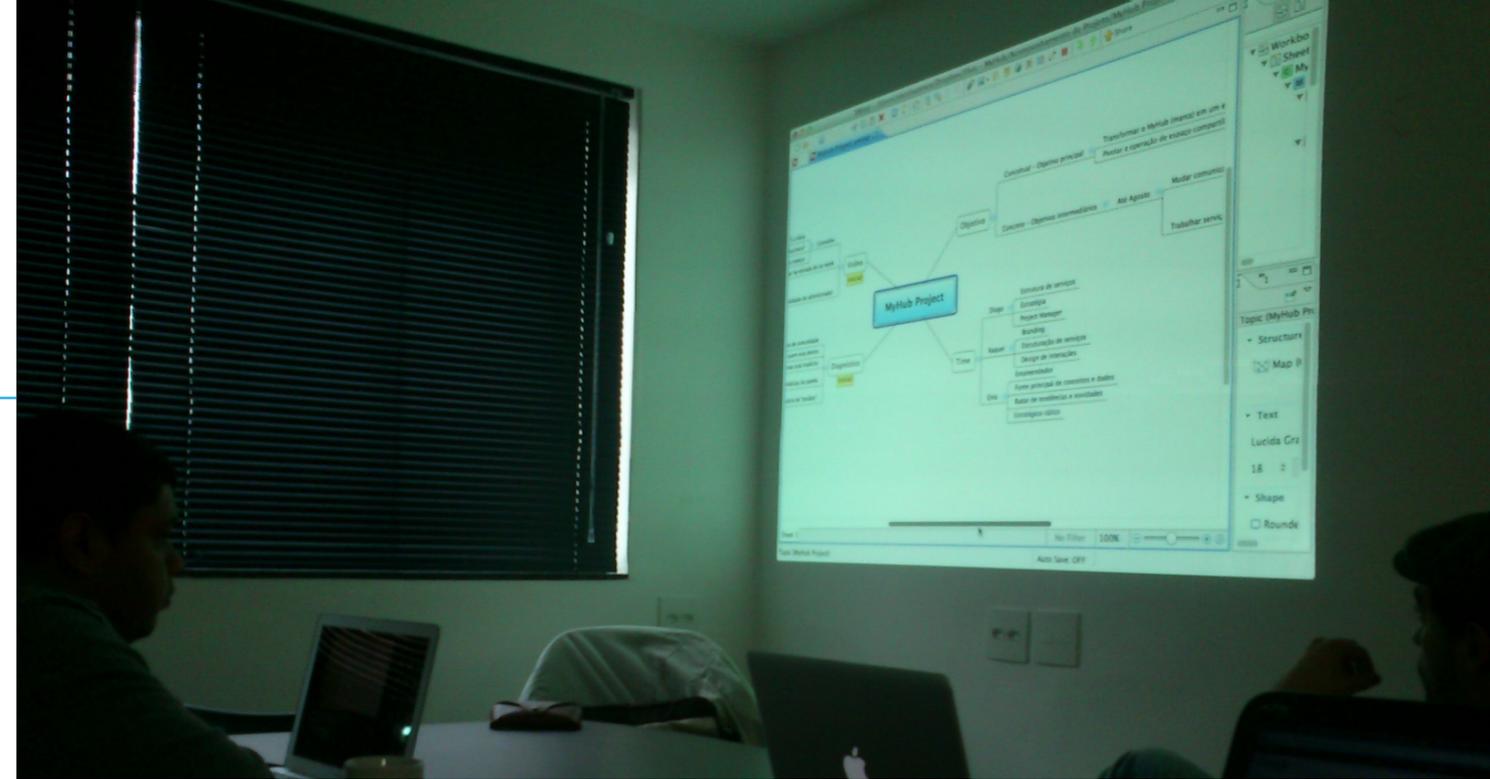


Figura 22. Reunião com o sócio do MyHub Coworking, Elvis Lourenço, para discutir o modelo de negócios do escritório. Foto pela autora.

Modelo de negócios

A maior parte dos modelos de negócio é criada a partir ou da necessidade do usuário (por exemplo, número de horas de acesso), ou de associações (acesso a eventos e outros diferenciais). Em uma reunião com Elvis Lourenço e o sócio da Caos Focado, Diogo Dutra, foi possível discutir alternativas a esses modelos de negócio.

O conceito consiste em entender o uso de horas por trás dos perfis de usuários e utilizá-los a favor do espaço. “Sempre teremos os usuários que não vão embora. Isso pode ser ruim, porque precisamos de gente nova para oxigenar o espaço”, afirma Lourenço. Dessa forma, o modelo de negócios do MyHub poderia se estruturar não só pela monetização do escritório, mas também pela troca de conhecimento da comunidade e difusão de cultura interna.

Os planos seriam divididos, portanto, de acordo com os papéis a serem assumidos na comunidade, horizontal. Os *Veteranos*, usuários mais antigos que costumam permanecer mais tem-

po no espaço, seriam os difusores de cultura, encarregados de promover atividades e engajar a comunidade. O preço da mensalidade poderia ser abatido conforme as iniciativas levantadas, e eles seriam a principal fonte de renda do escritório. Em contrapartida, haverá os *Bebês*, que são usuários que não necessitam ir ao escritório toda hora ou que não podem arcar com os custos de um – como estudantes e empreendedores iniciantes, por exemplo. Os *Bebês*, ao invés de pagarem mensalidade, utilizarão como moeda de troca seu próprio conhecimento para oxigenar o espaço, oferecendo horas-consultoria para os membros como contrapartida. No meio termo, por fim, serão categorizados os *Adultos* e as *Crianças*, que possuem em suas proporções condições para pagar o escritório, mas que não absorveram, ainda, a cultura do espaço.

Esse modelo deve ser sustentado por um serviço que necessitará da figura do *community manager*, garantindo que as moedas de troca e as atividades estejam sempre ocorrendo dentro do espaço.



RAQUEL KLAFFE

Meta: entregar o TCC sem espinhas na Ucará...

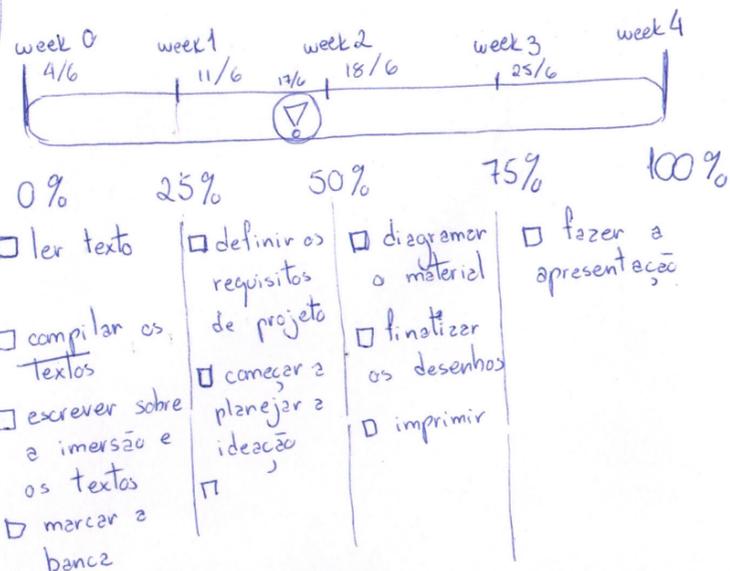


Figura 23. Primeiro esboço para a visualização do programa Cotivation, até então conduzido apenas via Google Docs sem aspectos de gamificação. Feito pela autora.



Cotivation

O Cotivation, programa do New Work City, consiste em uma dinâmica de *coaching* coletiva, em que cada usuário estipula suas metas e cobra os demais a atingirem as próprias. A autora teve a oportunidade de atuar como facilitadora do processo criativo para aprimoração do modelo existente: um documento compartilhado, completamente textual (Google Docs), que consta com uma breve descrição das tarefas completadas semana a semana. Trazendo à mesa alguns elementos que se mostram eficazes para lidar com a motivação intrínseca do usuário, foi co-desenhada uma interface gráfica para motivar o participante, facilitando a visualização de suas próprias atividades. Incorporou-se uma barra de progressos em que é possível visualizar de forma esquemática o andamento dos projetos. O pressuposto é bastante simples: a visualização de

uma forma que mostra claramente um começo e um fim de um projeto estimula o usuário a cumprir sua meta, dando a sensação de completude e fluxo de trabalho, mais facilmente visualizado em um diagrama do que em texto corrido. Em forma de painel, seria disposto no escritório de forma a ser visualizado por toda comunidade, reforçando o apoio aos membros.

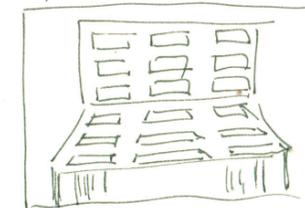
O Cotivation abriu margem para a ideiação de outro sistema: os Hubs, uma moeda de troca interna do MyHub adquirida a cada atividade em prol da comunidade. Participou do Cotivation? Ganhou Hubs. Foi a algum evento? Mais Hubs. Fez parceria com outra empresa? Hubs garantidos. "A iniciativa busca mostrar aos outros como é interessante, para a comunidade, que cada um faça sua pequena contribuição", explica Lourenço.

INSIGHT: JOGO DA MEMÓRIA NO CO-WORKING

1. O co-worker briga no escritório e se dispersa com o tabuleiro, próximo ao mural dos cartões de visita. Ele PRECISA pegar um dos cartões e sentar em seu lugar.
2. Os cartões serão dispostos conforme um tabuleiro, ambos espelhados



co mural dos cartões de visita. Ele PRECISA pegar um dos cartões e sentar em seu lugar.



3. O co-worker retirará um cartão e sentará no lugar que estiver com o mesmo sobre a mesa, forçando a empresa a se dispersar.



PODE SER UMA PLATAFORMA ENTRE CO-WORKINGS!

4. Os cartões serão colecionáveis e os co-workers montarão o tabuleiro acima, espelhado, juntos, completando com as cartas que faltam, para a disposição espacial das mesas mais próxima à do tabuleiro. (ou o jogador adará outro por para espelhar o jogo ou pode p/ pessoa

Figura 24. Primeiro esboço (ministryboard) para o conceito de trocas de cartão, cujo conceito passou por muitas variações. Feito pela autora.

Plataforma de troca de habilidades

Um dos maiores problemas para a parceria efetiva entre empresas é o nível de valor percebido entre elas – um não presta serviço para o outro por ser muito caro. O conceito de plataforma de troca de habilidades, inspirado por recentes iniciativas no tema³³, a plataforma converteria a hora/trabalho dos *coworkers* em uma linguagem que não a monetária (porém equivalente), facilitando a troca de competências.

Esse conceito que pode se atrelar à proposta dos Hubs (ou semelhante).

33. Várias plataformas de ensino colaborativo estão surgindo na web, como a Skillshare (disponível em <http://www.skillshare.com/>), em que usuários postam suas aulas para melhorar habilidades criativas. A grande Google também anunciou sua plataforma Google Helpouts (disponível em <https://helpouts.google.com/>), em que usuários podem cobrar por minuto para tirar dúvidas e ajudar quem precisar.

PROPOSAL 1: feedbacks iniciais

De todos os conceitos gerados, o *Cotivation* seria o de mais fácil prototipação: seu custo era relativamente baixo (impressões, quadro e ímãs), não envolveria estruturas mais complexas (como o modelo de negócios ou a dinâmica *intercoworkings*). Também era a ideia que conseguiu o maior engajamento dos usuários, já que era um programa que já estava em andamento.

Com os elementos definidos, foi criado um grande mural para que todos do espaço pudessem visualizar o progresso do programa, ajudando a motivar participações futuras. A peça, um grande quadro branco magnético no qual foram apresentados os objetivos, uma barra de progresso e um pequeno ranking ao fim do mês (*Hall of Fame*, para quem concluisse a proposta; *Hall of Shame*, para quem não fosse disciplinado para manter o programa), foi exposto no andar de trabalho, com ampla visualização de todos. É um primeiro teste, permitindo que observássemos a reação dos usuários em relação à solução gráfica.

No começo, é difícil afirmar que foi o mural (e não as próprias dinâmicas do *Cotivation*) que funcionaram para os usuários. Para os externos, poucos fizeram intervenção (os usuários mais “previsíveis”). A falta de regras claras dificultou o andamento do processo, pois os usuários não conseguiam validar o que era um sucesso e o que era uma falha. Como saldo positivo, os membros participantes se integraram muito bem, compartilhando dificuldades que foram abordadas após o começo do programa. O mérito, assim, se dá à interação em si, com o anteparo precisando engajar mais a comunidade externa (reforço social).



Figura 25. Montagem do painel *Cotivation*. Foto por Patrícia Kashima.



Objetivo #1
Entregar o TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) sem espinhas na cara =[

Objetivo #2
Conseguir andar na rua sem ficar com falta de ar

Vitor Yuki | Physis SDA
Workaholic, empreendedor, apaixonado pelo trabalho, ligado no 220V, mas que precisa de um tempo pra aproveitar os outros prazeres da vida! :)

Objetivo #1
Correr 3x por semana

Objetivo #2
Aumentar a produtividade no trabalho criando uma lista de tarefas diárias e prazos para execução

Objetivo #3
Implantar a coleta seletiva no MyHub

Rodrigo Kashima | KSH Filmes/DSLR Brasil
Adoro Counter strike, carros e paintball. Quer falar sobre isso ou video produção? Me Procure!! :D

Objetivo #1
Resgatar 5 cheques sem fundo no banco que nunca gastei e usei :D

Cotivation
Problemas de produtividade? Precisa melhorar sua rotina? Venha falar conosco!

proximas inscricoes 02/07

Hall of Fame

Hall of Shame

Incentive seus colegas: ↳ 16,7%.

feedbacks, ideias e espomos aqui!

EU DIVISO. DIESSO

Força na Peruca! (vôem) DIESSO

Vamo Porra!!

Passo saber pq o Elvis, a Patricia e a Raquel não saíram do Start (zero)? TOM

us (o)lo(s) são 11h19 da manhã e cadê o gordinho acordado?

São MS665 DE APOLO OU BULLYING? TOM

NÃO ACARRETE OS INÍAS. ABRANHA A TATTA DO PAPEL!

New Work City



Figuras 26, 27 e 28. Processo de montagem do painel Cotivation, detalhamento e intervenções dos usuários. Fotos por Patrícia Kashima e pela autora.

LIÇÕES APRENDIDAS:

CICLO 1

A pesquisa bibliográfica apontou a relevância do tema para o contexto contemporâneo. Contudo, por ser relativamente novo, o movimento *coworking* ainda está se estabilizando como campo - tendo seu espaço K com critérios relativamente estabelecidos.

Os escritórios visitados em São Paulo eram diferentes entre si; contudo se observam os pontos eleitos por DeGuzman & Tang (2011) como aspectos comuns entre eles: sustentabilidade e acessibilidade, pela vantagem de locomoção; comunidade, pelos contatos criados em cada espaço; e abertura, pelo nível de compreensão da proposta de *coworkings* entre os membros dos locais.

Como o processo ideativo permaneceu restrito à realidade dos usuários, ele contribuiu muito pouco para a expansão do Espaço K – muito maior em relação a C. Contudo foi útil para a prototipagem do primeiro experimento, *Cotivation*, que indicou os elementos mais complexos para se trabalhar – aqui definidos pelos pilares propostos por Gomes:

Espacial

- É difícil a proposta de qualquer projeto que interfira na estrutura física do espaço em função de seu potencial alto custo;
- Áreas de recreação são áreas interessantes, uma vez que já reúne os usuários para uma proposta de interação;
- Ainda existem dificuldades em engajar os membros remotos do espaço, sendo as iniciativas ainda muito restritas a redes sociais ou eventos.

Pragmático

- Propostas autossuficientes são muito difíceis de se atingir. A maior parte das iniciativas ainda depende do *input* de outros usuários ou do sócio do espaço para se manterem ativas;
- Falta de métricas. Muitas vezes as interações ocorrem no espaço, mas não há alguma forma tangível de apresentá-las aos sócios. Métricas facilitam um mapeamento futuro que reforça as iniciativas pragmáticas, indicando algumas oportunidades de ação.

Cultural

- A maior parte das interações ainda permanecem

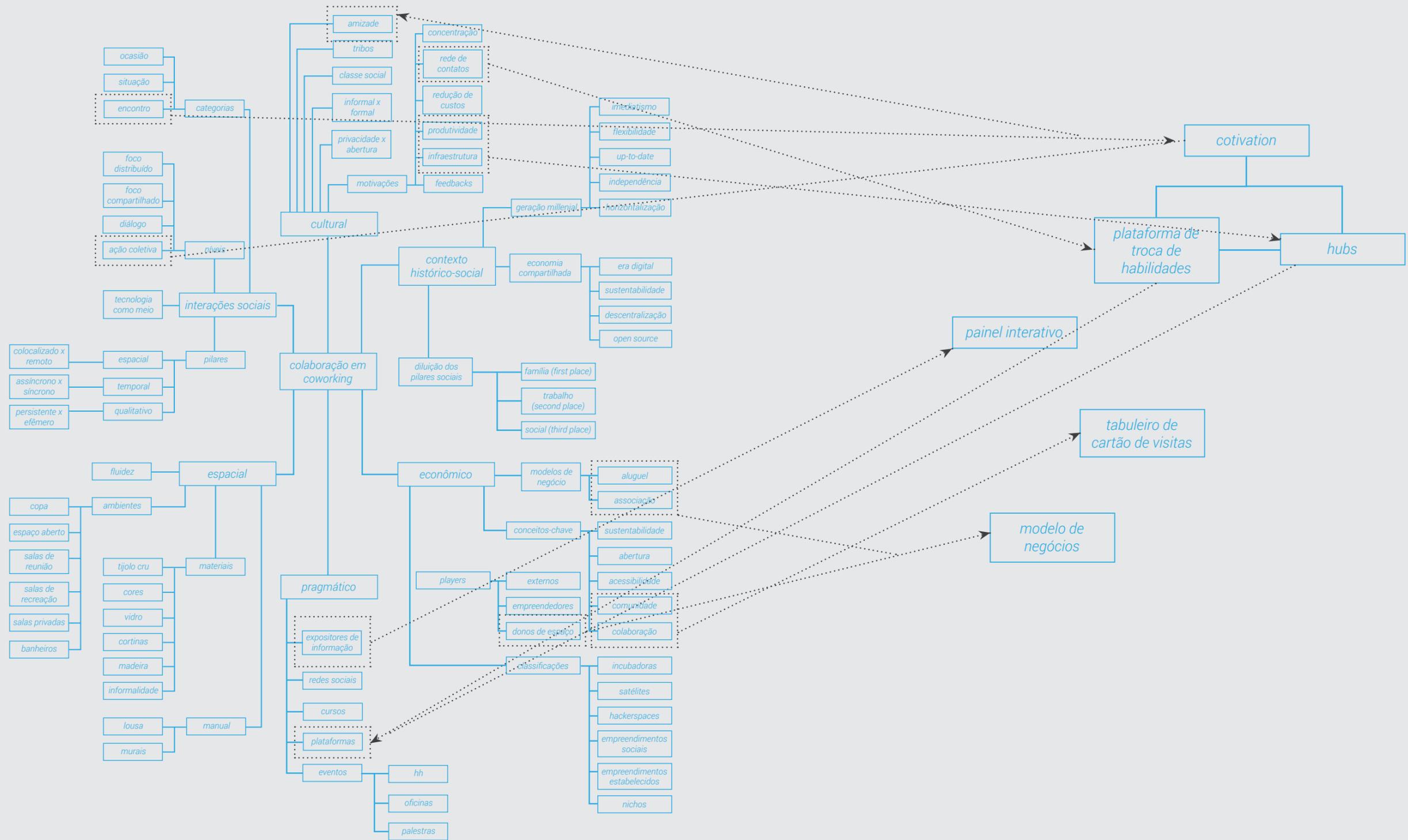
no nível pessoal, sendo interessante o aumento de conexões a nível profissional;

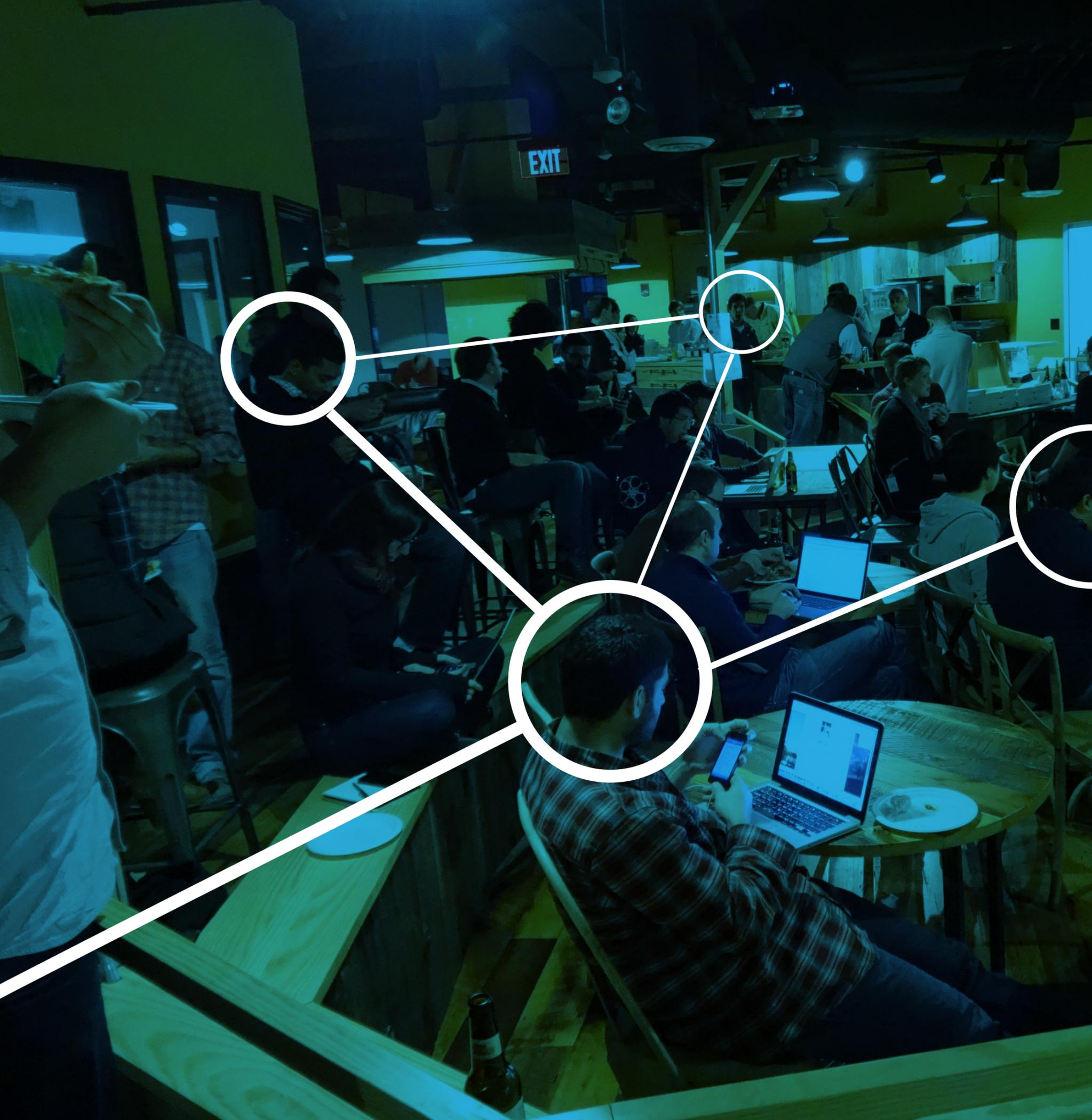
- Alguns usuários utilizam-se do espaço poucas vezes ao mês, dificultando as interações. Contudo, como foi possível ver em outros espaços, a conexão pode ser mantida via redes. É interessante agregar os usuários mais presentes no Facebook, por exemplo, para expandir a comunidade do *coworking*;
- É interessante que o projeto se atenha a alguma característica marcante da comunidade formada para aumentar o engajamento. Existem muitos usuários ávidos por video-games? Um sistema *gamificado* pode funcionar. O público é mais amigável? Uma abordagem mais humana (sem perder o foco dos negócios) pode ser uma saída interessante;
- Os usuários ainda possuem pouca percepção de agência no espaço, sendo poucos os que propõem atividades ou iniciativas para a comunidade.

Com os aprendizados do primeiro ciclo, inicia-se, então o próximo KCP: o ciclo 2. O processo imersivo, dessa vez, será feito nos Estados Unidos a título de comparação.

ESPAÇO K1 (KNOWLEDGE 1)

ESPAÇO C1 (CONCEPT 1)





Ciclo 2: Criação

Feita a exploração inicial, o segundo ciclo se dedica ao aprofundamento das etapas do ciclo 1. Assim apresenta uma visão mais crítica acerca do tema coworking, bem como um comparativo - pesquisa de campo – com a noção norte-americana do assunto. De todos os ciclos de KCP, é que tem um foco maior em C (Concept), delineando o projeto a ser desenvolvido no ciclo posterior.

KNOWLEDGE 2

- [Bibliografia]*
Inteligência coletiva / Sinais honestos
Espaços sociais / Emergência
- [Campo]*
Cambridge Innovation Center
WeWork / Workbar
- [Workshop]*

CONCEPT 2

- Roma / Super cartão de visitas*
Scan de projetos / Sistema sociométrico
Sistema para coleta de dados
Mapeamento de perfis
TV Responsiva / Start-ups Graveyard
Gerador de eventos / Firefly

PROPOSAL 3

- PUBBoston / Rock Boston*

KNOWLEDGE 2: aprofundando o conteúdo

No primeiro ciclo, a pesquisa bibliográfica teve caráter exploratório, com os pilares do (1) que são espaços de *coworking*, (2) qual o papel deles na sociedade hoje e (3) como projetar para interações sociais.

Para o segundo ciclo, a pesquisa teve o intuito de aprofundar algumas questões deixadas em aberto, especialmente ao que se refere às interações sociais. Para isso, foi estudado o conceito de inteligência coletiva e emergência, fenômenos que sustentam o diferencial do *coworking*; os sinais honestos da comunicação, para entender a importância da interação presencial; e informações sobre as dinâmicas de espaços sociais, para entender como o projeto pode ser inserido neles.

Pela pouca maturidade do movimento *coworking* no Brasil, seria muito interessante observar ecossistemas mais estabelecidos. E, durante seis meses, o *Cambridge Innovation Center* (CIC), famoso *coworking* localizado em Boston, abriu as portas para a pesquisa deste trabalho³⁴. A oportunidade

foi interessante não só para entender como funciona um dos serviços mais exemplares no gênero, mas também para visitar outros escritórios na cidade.

Além do CIC, onde foram desenvolvidas diversas atividades de pesquisa, foi possível visitar o WeWork, *coworking* satélite, e o Workbar, uma marca mais local. Ao contrário da pesquisa de campo no Brasil, em que foi possível imergir nos espaços por um período relativamente longo, as visitas nos EUA, salvo CIC, foram de apenas um dia, comprometendo a análise do pilar cultural/comportamental. Os eixos pragmático e espacial também dependeram de muitas informações indiretas (como, por exemplo, do responsável pelo *tour*), e fotos também não foram permitidas por questões legais (apenas quando sem pessoas).

Bibliografia

Inteligência coletiva e articulação de competências, por Pierre Lévy (1998)

Como discutido anteriormente, o atual contexto histórico facilitou a emergência do movimento *coworking* – uma necessidade de flexibilização,

de descentralização e do enaltecimento das capacidades individuais. A essência desse fenômeno é discutida à luz do saber antropológico por Pierre Lévy (1998), que nos traz conceitos de engenharia de laços sociais e inteligência coletiva para ilustrar o potencial do *coworking*.

Por se tratar de um movimento reativo aos modelos tradicionais do mercado, é interessante que a análise se inicie pelo ponto de vista econômico que, com os avanços tecnológicos, orientou-se para uma economia de capital intelectual. De acordo com Lévy,

A prosperidade das nações, das regiões, das empresas e dos indivíduos depende de sua capacidade de navegar no espaço do saber. [...] Quanto melhor os grupos humanos conseguem se constituir em coletivos inteligentes, em sujeitos cognitivos, abertos, capazes de iniciativa, de imaginação e de reações rápidas, melhor asseguram seu sucesso no ambiente altamente competitivo que é o nosso. (1998, p. 19)

Isso se deve à velocidade do aprimoramento de técnicas e tecnologias no universo produtivo, forçando o homem, que antes precisava do domínio de um conjunto de *savoir-faire* – isto é, o conhecimento técnico-acadêmico para se exercer uma determinada atividade –, a se transversalizar, forçando-o a se tornar mais adaptativo e flexível dentro de uma organização. Tal necessidade destacou a importância do *savoir-vivre* na realização de atividades rotineiras: quando todas as experiências adquiridas ao longo da vida se tornam parte do conhecimento aplicado.

A combinação entre *savoir-faire* e *savoir-vivre*, associada à aplicação mediada por tecnologias que suprimem tempo e espaço, torna-se, então, uma das melhores respostas para atender a demandas contemporâneas. Por enaltecem a subjetividade, também possuem potencial de

criar um conhecimento de infinitas combinações. E aí que se dá a engenharia do laço social (ou *sociabilidade de saber*) para construção do conhecimento:

Em nossas interações com as coisas, desenvolvemos competências. Por meio de nossas relações com os signos e com a informação adquirimos conhecimento. Em relação com os outros, mediante iniciação e transmissão, fazemos o viver saber. [...] Pelas competências e conhecimento que envolve, um percurso de vida pode alimentar um circuito de troca, alimentar uma sociabilidade de saber. (Lévy, 1998, p. 27)

A coordenação desses elementos altamente individualizados se torna, portanto, uma poderosa ferramenta para solução de problemas. Esse movimento é tido como inteligência coletiva, “uma inteligência distribuída por toda parte, incessantemente valorizada, coordenada em tempo real, que resulta em uma mobilização efetiva das competências”. (Lévy, 1998, p. 28) Assim, “uma grande coletividade em auto-organização é um grupo molecular. Utilizando todos os recursos das tecnologias finas, ela valoriza sua riqueza humana qualidade por qualidade” (Lévy, 1998, p. 58), constituindo uma rica fonte de capital intelectual.

A individualização no contexto do *coworking* é bem evidente: escritórios cujos usuários renegaram a tradicional construção de carreira, tirando proveito de suas próprias capacidades em seus negócios. Mas como enxergar os princípios da inteligência coletiva em projetos de design?

Para guiar a construção do ciberespaço, para ajudar a escolher entre as diferentes orientações possíveis, ou mesmo para imaginar outras, propomos um critério de escolha ético-político, uma visão organizadora. Deveriam ser encorajados os dispositivos que contribuem para a produção de uma inteligência ou de uma imaginação cole-

34. Pesquisa desenvolvida durante seis meses, de Novembro de 2013 a Abril de 2014, em Boston, com a Bolsa Empreendedorismo USP concedida à autora.

tiva. Segundo esse princípio geral, serão encorajados, de preferência:

- os instrumentos que favorecem o desenvolvimento do laço social pelo aprendizado e pela troca do saber;
- os agenciamentos de comunicação capazes de escutar, integrar e restituir a diversidade, em vez daqueles que reproduzem a difusão midiática tradicional;
- os sistemas que visam o surgimento de seres autônomos, qualquer que seja a natureza dos sistemas (pedagógicos, artísticos, etc) e dos seres (indivíduos, grupos humanos, obras, seres artificiais);
- as engenharias semióticas que permitem explorar e valorizar, em benefício da maioria, os jazigos de dados, o capital de competências e a potência simbólica acumulada pela humanidade. (Lévy, 1998, p. 110)

Tais premissas sintetizam o norte de processos criativos, facilitando a concepção de projetos que construam (e reafirmem) dinâmicas em redes. Assim, é possível pensar numa melhor articulação dos elementos que compoem sistemas de *coworking*, transformando-o, efetivamente, de substantivo a verbo: *to cowork*.

Sinais honestos, por Sandy Pentland (2008)

É fato: o maior diferencial dos *coworkings* emerge das relações interpessoais no espaço. Ao entender como funcionam tais interações pessoais, é possível pensar em boas oportunidades de projeto e pesquisa no campo do design. E é isso que Sandy Pentland, coordenador do laboratório de *Human Dynamics* do MIT Media Lab, propõe como objeto de estudo.

De acordo com Pentland (2008), as interações presenciais são muito importantes para o aprendizado do ser humano, tendo em vista que grande parte da comunicação se dá pela apreensão

de sinais inconscientes – os quais ele denomina *sinais honestos*. Segundo essa premissa, o processo de decisão do ser humano se dá por um *mercado de ideias*, em que a capacidade persuasiva individual, definida pelos sinais honestos, moldará a opinião dos demais em um grupo.

Tal conclusão é embasada por experimentos conduzidos com as *sociometric badges*: tecnologia desenvolvida pelo laboratório que associa um conjunto de sensores em um crachá – infravermelho, microfone e acelerômetro – para captar as respostas corporais dos usuários durante interações (Pentland, 2008; Paradiso, 2010). Prototipada em eventos e feiras, as insígneas conseguiram prover os organizadores de informações muito interessantes, como as pessoas mais relacionadas do local (número de interações), locais mais frequentados e até mesmo desenvolver um esboço das redes que compuseram a ocasião. Ao serem utilizadas em *itches* empresariais, também fizeram possível prever, com 70 a 80% de precisão, se investidores iriam ou não financiar um projeto, contribuindo para o treinamento das capacidades comunicativas de jovens empreendedores. Tudo isso pela decodificação de padrões como postura corporal, variação do tom de voz e até mesmo quantidade de movimento.

Os sinais honestos podem ser divididos em quatro grupos principais: *influência* (capacidade de assumir o papel dominante em uma conversa), *atividade* (nível de movimento e participação), *consistência* (variação na maneira de se comunicar) e *mimetismo* (reprodução dos sinais do outro). Em conjunto, eles moldam nossa opinião de acordo com o critério custo/benefício. Ou seja, se uma pessoa em um grupo está muito entusiasmada com uma ideia e quer *influenciar* os demais a aderirem a ela, o grupo analisará a proposta de acordo com (1) a capacidade de comunicação da pessoa (própria capacidade persuasiva) e (2) como outros conceitos que

tangem essa ideia já foram apresentados (capacidade persuasiva de outros), fornecendo um panorama comparativo para o processo decisório. Não é para menos que muitos processos de decisão ainda não são mediados por tecnologia: com apenas a informação bruta, o ser humano, social por natureza, perde muito com a comunicação impessoal.

O trabalho do *Human Dynamics Lab* ainda precisa de refinamento: por ser uma prototipação em interações breves (como eventos) e com rápido contato entre pessoas, há poucos dados sobre o uso prolongado dessa tecnologia; mas que já oferece alguns *insights* interessantes para se pensar projetos, especialmente ao que se justifica a necessidade de troca presencial de informação. O escritório de *coworking* oferece, nesse sentido, a condição essencial – relações constantes e laços de confiança, que conseguem testar até que ponto a decodificação de padrões pode ser burlada pelo próprio comportamento orgânico (e complexo) dos usuários.

Espaços sociais, por Gomes³⁵ e Whyte (1980)

A concepção de espaços sociais possui muitas peculiaridades próprias. “Pensar um espaço com uma finalidade social é diferente de projetar um espaço para as pessoas. É preciso pensar não apenas na relação entre pessoas e espaço, mas também entre pessoas com pessoas *no espaço*”, ensina Sidi Gomes, encarregado pela equipe de arquitetura do CIC. A partir de um compilado com referências do campo filosófico e arquitetônico, Gomes elaborou os pilares de sua pesquisa, que foram aplicados na construção do espaço de *coworking* do *Cambridge Inno-*

35. Conforme já foi indicado, boa parte dos princípios repassados por Sidi Gomes, arquiteto do *Cambridge Innovation Center*, foi desenvolvida durante seu mestrado em Arquitetura em Harvard. Por ter feito seu trabalho de conclusão em formato de oficina, a biblioteca da universidade não dispõe de uma monografia para consulta.

vation Center. Tais pilares podem ser divididos em programáticos, físicos e psicológicos, e eles se interconectam conforme as dinâmicas ocorrem dentro do espaço.

Os *pilares programáticos* se referem ao que deve conter no programa arquitetônico (ou, grosso modo, o *briefing*). Gomes pontua a necessidade de quatro elementos essenciais: a presença de cafés, espaços de circulação, espaços designados como sociais e áreas para comidas. Os cafés são tidos como lugares para relaxamento ou conversas mais informais e, por atraírem a atenção das pessoas, possuem a capacidade de manter um local lívido e ativo por mais tempo. Já os espaços de circulação são os responsáveis por criar um efeito psicológico de familiaridade por meio da repetição, além de serem locais propícios para as pessoas socializarem (Whyte, 1980). Também são importantes os lugares que são entendidos como sociais, tais como salas de jogos (ou os próprios cafés), atraindo pessoas para esse fim. Por último, as áreas para comidas (como em eventos), que atraem pessoas e se tornam brechas para a comunicação.

Os *pilares físicos* são elementos a serem incorporados ao projeto, mas não tão específicos a ponto de constituírem o programa. Gomes pontua os aspectos de proximidade, relação perímetro/área, assentos elevados e estética. A proximidade se refere ao tempo de deslocamento dos usuários entre os arredores e o local projetado, contribuindo para a motivação de frequentá-lo – tal como diagnosticado na imersão em campo nos *coworkings* brasileiros. A relação entre perímetro e área é trabalhada para criar um ambiente propício para interação: pessoas se sentem mais confortáveis quando não se sentem expostas, e uma área com maior perímetro evita que elas se aloquem no centro (ponto de maior atenção). Já dentro do espaço, o uso de assentos elevados (em especial nas áreas sociais) contribui para que os usuários permaneçam no mesmo campo de

visão, estando mais convidativos à interação. Por último, a estética, que cria uma relação identitária, contemplativa e afetiva com o espaço.

O último pilar, o *psicológico*, compreende os aspectos mais abstratos que interagem com os demais e reforça a criação de laços interpessoais. São o tempo livre, os encontros repetidos e a triangulação. O tempo livre seria a consciência de que o tempo pode ser utilizado de maneira otimizada (como, por exemplo, fazer contatos em um café), de modo que as áreas mais informais são ideais para que trocas ocorram. Os encontros repetidos são relações que, pela rotina/assiduidade, criam familiaridade entre indivíduos e reforça seus laços sociais (como escolas e ambientes de trabalho). E a triangulação ocorre quando um terceiro elemento (um quadro, uma televisão, um cachorro, ou mesmo uma farta mesa montada em coquetéis) catalisa a relação entre indivíduos, servindo de pretexto para o começo de uma interação (Whyte, 1980).

A união desses três pilares contribui para a construção de um espaço adequado para a interação social na esfera produtiva, com elementos que criam oportunidades distintas. Assim, um *coworking* com um café atraente (aconchegante, com boa comida e infraestrutura) faz com que usuários permaneçam lá e possam trocar conhecimento/reforçar laços entre eles. Se for próximo o suficiente de outros serviços importantes (restaurantes, mobilidade, casas), incentiva os usuários a frequentá-lo. E a criação de desinibidores sociais, tais como núcleos menores e mais reservados, para tornar o local “seguro” – isto é, com poucas chances de um julgamento de outrém que possa causar constrangimento – o suficiente para uma conversa.

Uma análise mais aprofundada do espaço do *Cambridge Innovation Center*, realizada na imersão em campo, exemplificará mais dos princípios aqui apresentados.

Emergência, por Steven Johnson (2003)

Conforme discutido anteriormente, escritórios de *coworking* são sistemas complexos: possuem muitos elementos a se levar em consideração, e tais elementos podem se comportar de maneira imprevisível. Em termos de projeto, é possível interpretar um ponto muito positivo com essas características: os *fenômenos emergentes*, que podem ser muito ricos e se desdobrar em soluções interessantes.

De acordo com Johnson (2003), *o movimento das regras de nível baixo para a sofisticação do nível mais alto é o que chamamos de emergência* (p.15), e a interação coordenada entre os elementos – deve se desdobrar em um macrocomportamento observável. O autor define, então, algumas condições para que a emergência ocorra: densidade e individualidade, simplicidade nas regras, colisões aleatórias, padrões e trabalho coordenado. A *densidade* garante, estatisticamente, a quantidade necessária de elementos que poderão se colidir e agir de forma reativa em função desse encontro. Com um conjunto de *regras simples* para orientar esses encontros, os elementos poderão definir seu próprio comportamento em função de instruções e *comportamentos adjacentes*, criando uma coordenação que resulta em padrões e, conseqüentemente, um fenômeno emergente. É o caso, por exemplo, das células do corpo humano: com um conjunto de regras ditado pelo D.N.A., as células se desenvolvem por um processo de diferenciação em função do que encontram ao redor, sendo o corpo o resultado desse sistema complexo. Ludvigsen (2006) cita os fenômenos emergentes como resultados comuns de designs para interações sociais, e alerta os pesquisadores para a diferença entre fenômenos imprevisíveis (que podem ser positivos e são característicos de sistemas emergentes) dos indesejáveis (que devem ser evitados).

Escritórios de *coworking* são sistemas com elementos muito ricos, uma vez que convergem

usuários com diferentes saberes e experiências pessoais (*savoir-faire* e *savoir-vivre*, conhecimentos prático-acadêmicos e experiências de vida). Levando em consideração as condições levantadas por Johnson (2003), é possível notar que, atu-

almente, os espaços carecem de regras voltadas para interação (possuindo apenas para convivência) e densidade (com menos de 100 pessoas no espaço). Tais lacunas podem ser aspectos interessantes a se abordar na realidade brasileira.

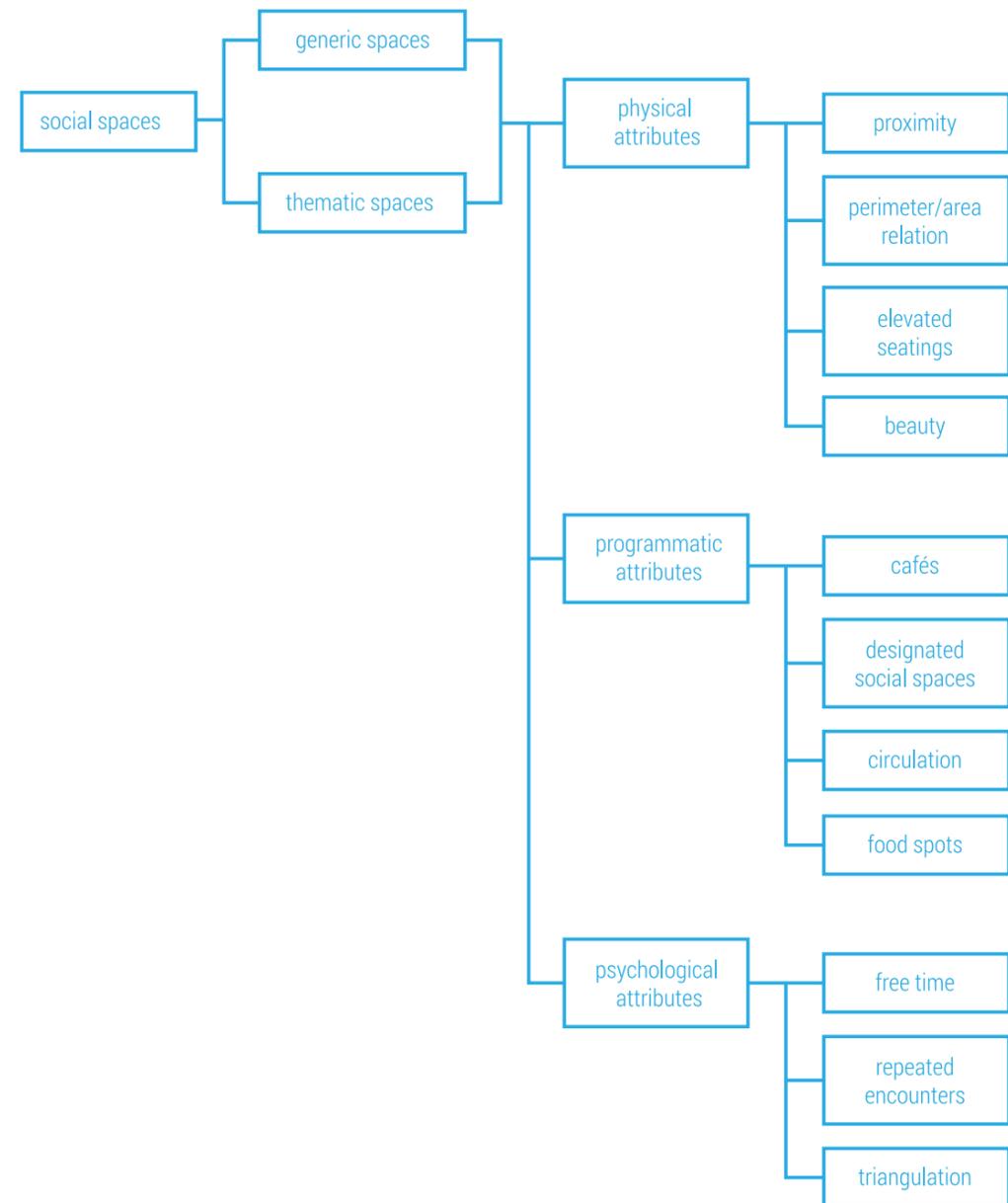


Figura 29. Diagrama que sintetiza os pilares propostos por Gomes para arquitetura e interações sociais. Feito pela autora.

Campo

Cambridge Innovation Center

O *Cambridge Innovation Center* é um dos principais espaços de escritórios compartilhados na região metropolitana de Boston. Localizado no coração da Kendall Square, famosa pela presença de diversas *start-ups* e empresas de grande porte, possui um modelo de negócios focado na locação de seus espaços. Durante seis meses a autora estagiou no espaço, integrando a equipe de *community management* do C3 (*Cambridge Coworking Community*). O grupo tinha como funções principais a manutenção do espaço e o esforço de criar interações, realizando desde tarefas mais simples (como checar os suprimentos na cozinha e verificar se as salas de reunião estão em ordem) até as mais complexas (resolver problemas acústicos das salas, organizar eventos e fazer análises do espaço).

Como centro de inovação, o CIC desenvolveu ao longo de seus 15 anos de existência uma proposta muito interessante: trabalhar com as dinâmicas típicas de um ecossistema de empreendedorismo por meio do espaço. Em um prédio de 14 andares, dos quais 9 pertencem à marca CIC, os clientes são alocados no andar que corresponde ao seu estágio como empresa. Sendo assim, grosso modo, o CIC começa com seu espaço de *coworking* em um de seus primeiros andares (o C3), e os andares superiores abrigam as empresas mais bem estabelecidas – que pagam pelos serviços e espaços mais sofisticados. Essa divisão, associada aos parceiros do centro (como Artysan's Asylum, District Hall ou The Impact Hub Boston), consegue atender praticamente a qualquer demanda para escritórios disponível no mercado.

O C3 é um amplo espaço dividido em nove áreas distintas (as *neighborhoods*), separação feita ora por funcionalidade (*Quiet Space*, *Call Center*, *Greenlightlabs*), ora por identidade (*Music Room*,

Fitness Community, *Sustainability*, *Traction*, *Critical Mass*).

Por ser o espaço destinado às empresas mais novas ou de menor porte, o C3 pode ser visto como uma síntese dos produtos oferecidos pelo CIC: possui salas de conferência, áreas temáticas, cozinha (o famoso *Venture Café*, onde ocorrem as sessões de *networking*), rede social e uma equipe responsável pela manutenção dos serviços. Contudo, por ser o espaço em que a interação social é imprescindível, apresenta com mais clareza os resultados da pesquisa de Sidi Gomes, arquiteto responsável pelos projetos do CIC.

Espacial

À primeira vista, o C3 parece caótico: um vasto espaço repleto de corredores, mesas e salas de reunião. Contudo, por trás da vasta quantidade de informação, escondem-se princípios muito inteligentes para o fomento de interações sociais.

O C3 abriga cerca de 200 *coworkers* simultaneamente, sendo o maior espaço visitado. “Espaços muito grandes e abertos não são bons para a interação: as pessoas se sentem perdidas, deslocadas, não sabem por onde começar. É bom dividi-lo em comunidades, núcleos menores, pois assim elas conseguem criar laços de proximidade com alguns indivíduos. Depois, pela circulação do espaço, elas se familiarizam com as demais, que podem ser encontradas nas áreas de convivência”, explica Gomes. Dito e feito: o espaço, com nove comunidades distintas separadas pelas salas de reuniões e cerca de 25 a 28 mesas cada, é projetado em um formato circular – todas as *facilities* estão dispersas, de modo que o usuário é forçado a circular pelo escritório. Esse design replica o conceito do prédio em um nível menor: com as macrorrelações, pessoas se encontram esporadicamente no café e corredores; e as microrrelações, com quem os usuários se encontram diariamente em função da rotina que articulam.



Figura 30. Equipe de *community managers* da *Cambridge Coworking Community*. Da esquerda para a direita: Dave Lambertz, responsável geral; Alex Cheung e Julian Chalek, assistentes de administração da comunidade; Sidi Gomes, arquiteto do espaço; a autora, e Hillary Okun, assistente de administração de comunidades. Foto pelo funcionário do local.

Entretanto a criação dos corredores não se deu apenas como resultado da compartimentização do espaço. “As pessoas tendem a sentar sempre mais próximas às bordas do que no centro. Sabe o conceito de sociedade panóptica? É isso: as pessoas se sentem vigiadas, desconfortáveis ao centro, e isso faz com que elas ajam de uma forma menos natural. Projetando um ambiente cuja relação entre área e perímetro favoreça o perímetro, é possível deixá-las mais à vontade, seguras para conversar com as outras pessoas. Muita atenção é ruim”, explica Gomes. “Além disso, equipamos o espaço com caixas de *white noise*, que emitem sons bem baixos para anular ruídos, por exemplo, de cochichos e conversas mais reservadas.”

Alguns núcleos – as *neighborhoods* – foram divididos de acordo com as funções mais comuns a serem exercidas por empreendedores, que tendem a ser profissionais polivalentes: no *Call Center*, é possível fazer ligações em baias, com mesas voltadas para paredes, ou trabalhar nas

mesas comuns, no caso de funções que exijam mais ligações; no *Quiet Space* (ou *Library*), os usuários podem sentar voltados para a parede para neutralização de focos de atenção ou nas mesas comuns, reduzidas à organização 2x2, e o protocolo principal é o silêncio; no *GreenlightLabs*, os usuários podem realizar pequenas prototipações (ferramentas), desde que com consentimento dos demais. Essas três comunidades *funcionais* estão dispostas nas regiões ora longe das janelas, ora próximas das janelas que não dão vista para paisagens.

Os outros núcleos são essencialmente identitários: a *Music Room* é próxima da entrada principal e permanece do lado *Venture Café*, possuindo o maior fluxo dentro do escritório. É onde programam música para o ambiente (em geral, rádio) e trabalham os usuários mais comunicativos; a *DevOps* concentra os programadores e possui um nível de ruído intermediário; as *Critical Mass* e *Traction*, lugares para empreendimentos mais bem estabelecidos; a *Sustainabi-*

lity, para negócios sociais e sustentáveis; e *Red Carpet*, um núcleo mais genérico.

Por ser constituído de vários pseudocorredores e pequenos núcleos, cada espaço precisou de um diferencial visual para contribuir com o *wayfinding* dos usuários. Assim, apesar da simetria da planta, cada núcleo contém sua identidade, representada não só pelas pessoas que trabalham nas comunidades, mas também pelos elementos visuais que as representam. Cores diferentes nas paredes e carpetes, distribuição de *facilities* e posição relativa aos locais principais (como o café) facilitam, com o tempo, a localização dentro do espaço.

O café (ou *Venture Café*), espaço mais distinto do andar, é o favorito dos usuários: é uma quebra semântica dos demais ambientes, com uso abundante de madeira e ambientes diferentes, criando um local aconchegante e informal para conversas e reuniões. E comida é o que não falta – frutas, leite, iogurtes, doces e até macarrões estantâneos: tudo para assegurar a produtividade dos *coworkers*. Culturalmente, esse cuidado é muito importante, já que é muito comum que norte-americanos permaneçam no escritório por conta do clima (que pode chegar a -30°C nos dias mais frios) e pelo costume de trabalhar em jornadas mais longas – “*for here or to go?*”, “*to go!*”, e mais um dia almoçando no *Venture Café*. “Cafés são importantes no espaço. Como sempre tem alguma pessoa lá, dá impressão de que o lugar está mais ‘vivo’, e isso traz conforto às outras pessoas”, completa Gomes.

Gomes também teve o cuidado de criar um pequeno espaço para a equipe que faz a manutenção do espaço e assessora a comunidade – os *community managers*. É um ponto onde usuários podem recorrer caso tenham algum problema ou dúvida. O “QG” foi projetado para que não houvesse espaço para muitas cadeiras, de forma que os funcionários permanecessem mais

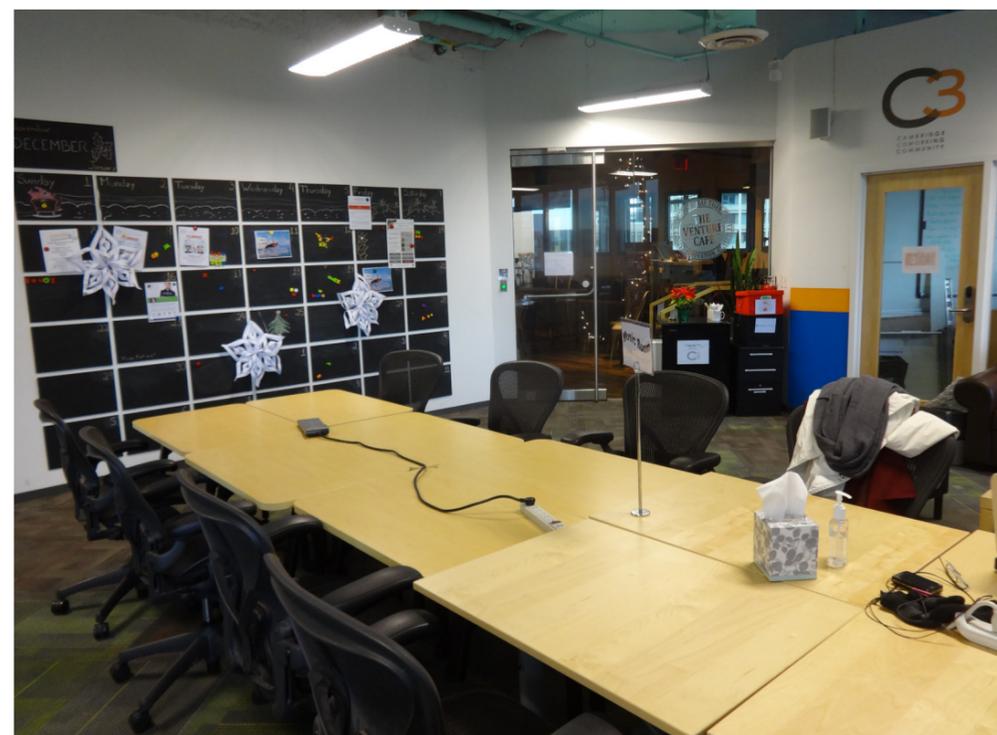
ativos e imersos no espaço compartilhado.

Todos os objetos e móveis são leves e fáceis de serem transportados. Isso facilita experimentos que a equipe faça para melhorar as dinâmicas internas. Para criar um senso de confiança, os armários são substituídos por *boxes* a zíper, dando a entender que não é necessário se preocupar com pertences dentro da comunidade.

No geral, a maior parte dos usuários gosta muito do espaço e se apropria de diferentes formas. “Gosto de ficar nesta comunidade, porque ela fica mais longe do Café e faço um exercício. Dá para se concentrar muito bem, e as pessoas daqui são bem interessantes”, comenta uma das usuárias. “Trabalho na *DevOps* porque ela é um meio termo entre o *Quiet Space* e a *Music Room*. Não gosto de silêncio absoluto, mas acho útil ter flexibilidade para conversar. Mas sem exagerar!”, afirma outro usuário. “Eu sento aqui desde que cheguei nesse espaço. É o meu lugar, sabe? Eu gosto de sentar aqui.”

Mas nem tudo funciona tão bem. Por ser um espaço ampliado, foi difícil prever o uso das salas de reuniões. Com um agendamento eletrônico, sistema *spin-off* do próprio CIC (*Roomzilla*), é comum a falta de cabines telefônicas, que acabam sendo inadequadamente substituídas pelas duas salas de recreação: *Cameroom*, uma sala com mesa de *ping-pong* e *video-games*, e *Cigar Room*, uma sala escura, com móveis cubanos, para interações mais particulares.

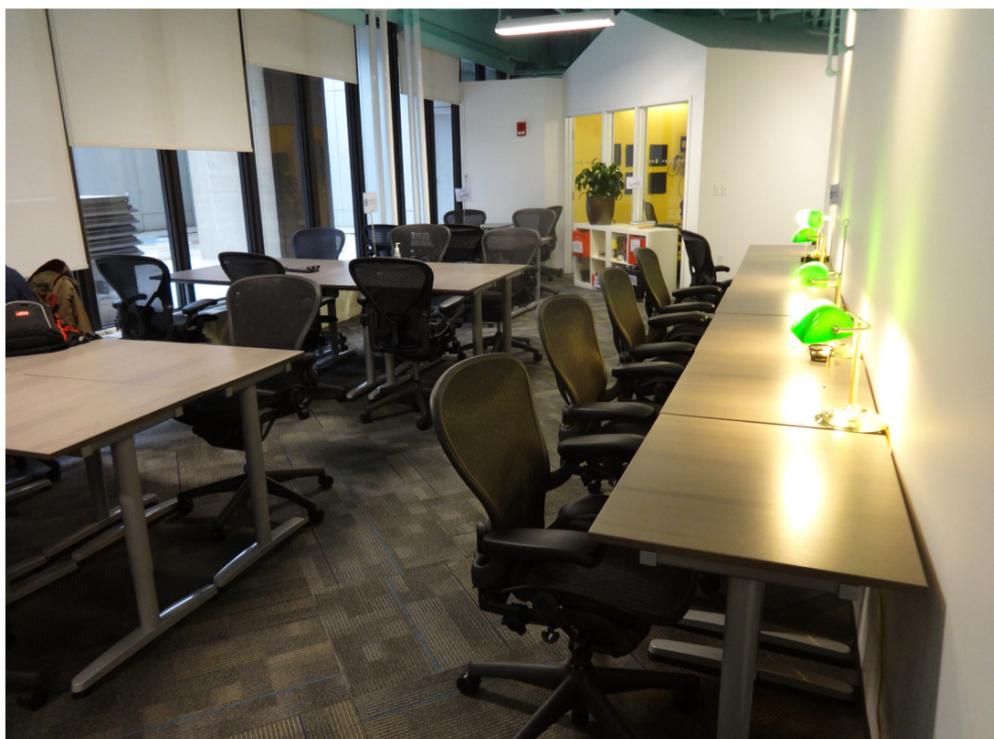
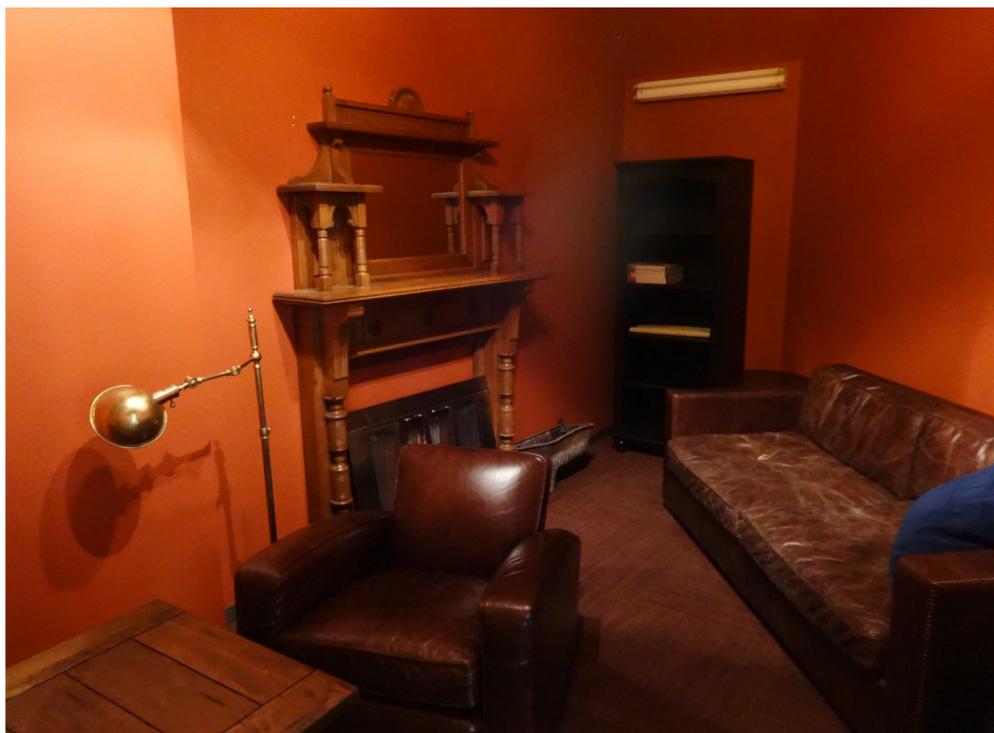
“Esse espaço é novo, tem seis meses, mas é bem melhor que o anterior. Talvez por ele ser novo e muito bem arrumado as pessoas tenham medo de se apropriarem dele; mas já houve uma melhora absurda em relação ao que era. O antigo era bagunçado, não tinha regras, e não parecia ter tanta interação quanto agora. Vamos ver como ele cresce!”, diz Hillary Okun, integrante da equipe de *community management* do C3.



Figuras 31 e 32. *Music Room*, comunidade mais ativa e próxima à entrada do *Venture Café*, e *Venture Café*, onde acontece a maior parte das interações. Fotos pela autora.



Figura 33. Evento State of C3, com apresentações das empresas da comunidade e avaliação por investidores (jurados). Foto pela autora



Figuras 34 e 35. Cigar Room e Quiet Room. Fotos pela autora.

Pragmático

Boa parte do *branding* do CIC foi construído pelas atividades que acontecem dentro do espaço, que dispõe de equipes para cuidar somente dessa demanda. Com a rede de parceiros que possui, o CIC consegue atrair a atenção de empresas como Google e Microsoft, que realizam eventos abertos ao público e alimentam o ciclo de divulgação e visibilidade do escritório. Também organiza eventos próprios, como o famoso *Venture Café*, encontro de *networking* com direito a *open bar* de cerveja. Assim, a comunidade está sempre em contato com programações e pessoas diferentes.

Além das atividades promovidas no espaço, o CIC também dispõe de uma equipe por andar para cuidar da comunidade. Os *community managers* trabalham, então, não apenas com a manutenção pontual do espaço; mas também se certificam de que todos os serviços estejam funcionando corretamente e permanecem no espaço em busca de *insights* para melhorá-los. “A atividade que propuseram para você [a autora] no começo do seu estágio, de cuidar dos suprimentos da cozinha, foi muito importante para você conhecer a comunidade e criar empatia com ela. Conviver e relacionar-se com as pessoas é o primeiro passo para entendê-las e conhecer suas necessidades. E nenhum lugar melhor que o *Venture Café*, onde todos frequentam todo dia pela manhã”, explica Hillary. As atividades desenvolvidas podem ser bem pontuais, tais como entender por que uma sala não está sendo utilizada para o fim para a qual foi projetada. Um bom exemplo é a *Cigar Room*, idealizada para interações mais particulares, mas que acabou por tomar a função de outra cabine telefônica. “As pessoas aparecem, fecham a porta e inibem as outras de aparecerem. Isso não é legal. Por isso resolvemos removê-la. Depois disso, reduziu bastante o número de pessoas que a utilizavam para fazer telefonemas particulares”, conclui Hillary.

Os *community managers* também possuem poder para propor e realizar mudanças no espaço. “Meghan está com um projeto para decorar a *Cigar Room* com temática feminista; Alex está encarregado de renovar a *Cameroom*; Julian está cuidando do projeto de câmeras pelo C3. Eu estou cuidando dos móveis espalhados pelo espaço. Todos observam alguma oportunidade de melhora e propõem em grupo”, comenta Hillary, que participa de reuniões semanais com os demais da equipe. “A arquitetura é o meio, mas as pessoas são essenciais. Com uma equipe dedicada somente a elas conseguimos fornecer o melhor serviço possível”, diz Gomes.

Cultural

“De todos os lugares em que você poderia ter ficado nos Estados Unidos, você teve muita sorte de estar no CIC. A cultura daqui é diferente do padrão norte-americano. Para você, que é brasileira, é bem melhor”, disse Sidi Gomes já nas primeiras semanas de pesquisa no CIC. E ele estava certo: o espaço estava repleto de pessoas muito solícitas em ajudar os outros e a desenvolver projetos; carismáticas e abertas. Tal percepção também é vista no comportamento dos funcionários, que tendem ser mais receptivos e terem habilidades sociais mais desenvolvidas. “Não sabemos por que isso acontece. Os americanos, em geral, são mais fechados; mas, aqui, as pessoas conversam bastante e fazem amizades”, diz Brendan Bencharitt, um dos usuários. “Elas também são mais tolerantes a diferenças. É possível que isso aconteça por conta da variedade de pessoas que encontramos aqui: o CIC é uma referência internacional, e convivemos com start-ups do mundo inteiro – Índia, China, França, Porto Rico, até do Brasil. Aprendemos que existem culturas mais expansivas; outras, menos. Algumas possuem certos tabus; outras, não. Até mesmo a visão de mundo é diferente. Isso é muito legal!”

Por estar no coração da Kendall Square, um

dos maiores expoentes do empreendedorismo norte-americano, é comum encontrar jovens e adultos com empresas novas, buscando por crescimento, clientes ou programas de aceleração. Assim, predomina uma motivação intrínseca muito forte, trabalhando com cargas horárias flexíveis (em geral, maiores que oito horas por dia) e com um aprendizado autodidata.

O CIC não possui um nicho específico, recebendo pessoas dos mais variados perfis. Por ser um local com uma boa reputação, uma excelente rede de parceiros e preços competitivos, atrai muitos interessados, necessitando de uma triagem para selecionar as empresas que poderão se tornar membros. “Evitamos preencher todas as vagas disponíveis para membros. Costumamos deixar de 5 a 10% das mesas como espaço vago. As pessoas gostam de se ‘espalhar’ onde sentam, colocando outros pertences nas mesas ao lado. Isso garante o conforto delas. Assim, deixamos uma lista de espera para os próximos membros e vamos chamando conforme outros

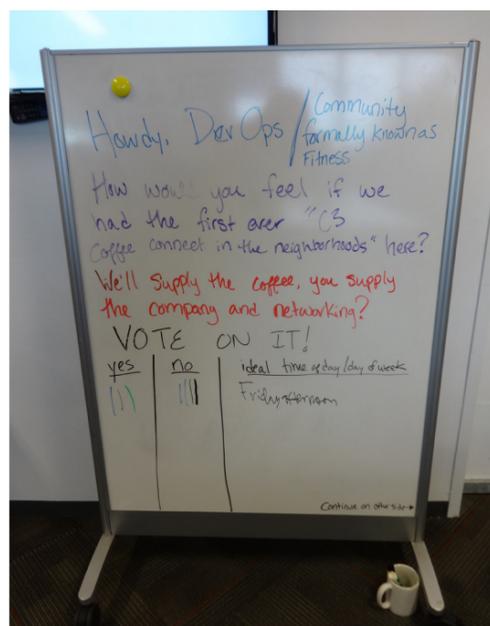


Figura 36. Painel de consulta à comunidade feito por Hillary. Neste exemplo, a consulta é feita para saber se o núcleo DevOps aceitaria um evento de networking no espaço (fora do café). Foto pela autora.

saem. Existe muita rotatividade; todo dia sai um, entra outro”, afirma Hillary. “Já aplicamos uma enquete para sabermos em que nossos membros estão envolvidos, qual o grau da empresa, se o C3 está impactando no negócio deles. É muito heterogêneo.”

Tal informação repassada por Hillary datava de 2013. Para atualizá-la, a autora aplicou um questionário de perfil e de satisfação. Nele, 58 dos aproximadamente 120 usuários regulares no espaço responderam. Mais da metade é composta por homens, ocupando as faixas dos 21 a 30 e 31 a 40 anos de idade, a maioria com empresas pequenas (até 4 pessoas). A maioria das companhias é nova ou já possui alguma fonte de renda e já está no C3 entre 3 meses a um ano. E a maior parte delas se dedica a atividades de pesquisa, programação ou escrita. “Os temas das empresas também são muito variados. Acho legal que a maior parte delas busque solucionar um problema da melhor maneira, possui uma finalidade social. Não são aquelas *start-ups* que fazem qualquer aplicativo para lucrar em cima”, completa Hillary ao ver os resultados.

Apesar de muito motivados com suas próprias empresas, poucos são os realmente motivados para agregar diretamente à comunidade. Curiosamente, as pessoas que escolhiam sentar mais próximas à entrada e ao Café (também as mais expansivas) eram tidas como líderes, sugerindo mudanças no espaço ou ajudando a promover eventos. “Estimo que 5% dos clientes contribuíam ativamente na comunidade. Esses ajudam a organizar eventos e participam das nossas iniciativas. Soube que organizaram torneios de ping-pong e nerf wars. Também ajudaram a organizar nosso *State of C3* [evento de apresentação de empresas] e a *Potluck Party* [festa com pratos feitos pelos membros]. Agora, os outros... precisam constantemente de um ‘empurrãozinho’. E essa é uma das principais tarefas do C3: engajar e unir a comunidade”, afirma Hillary.

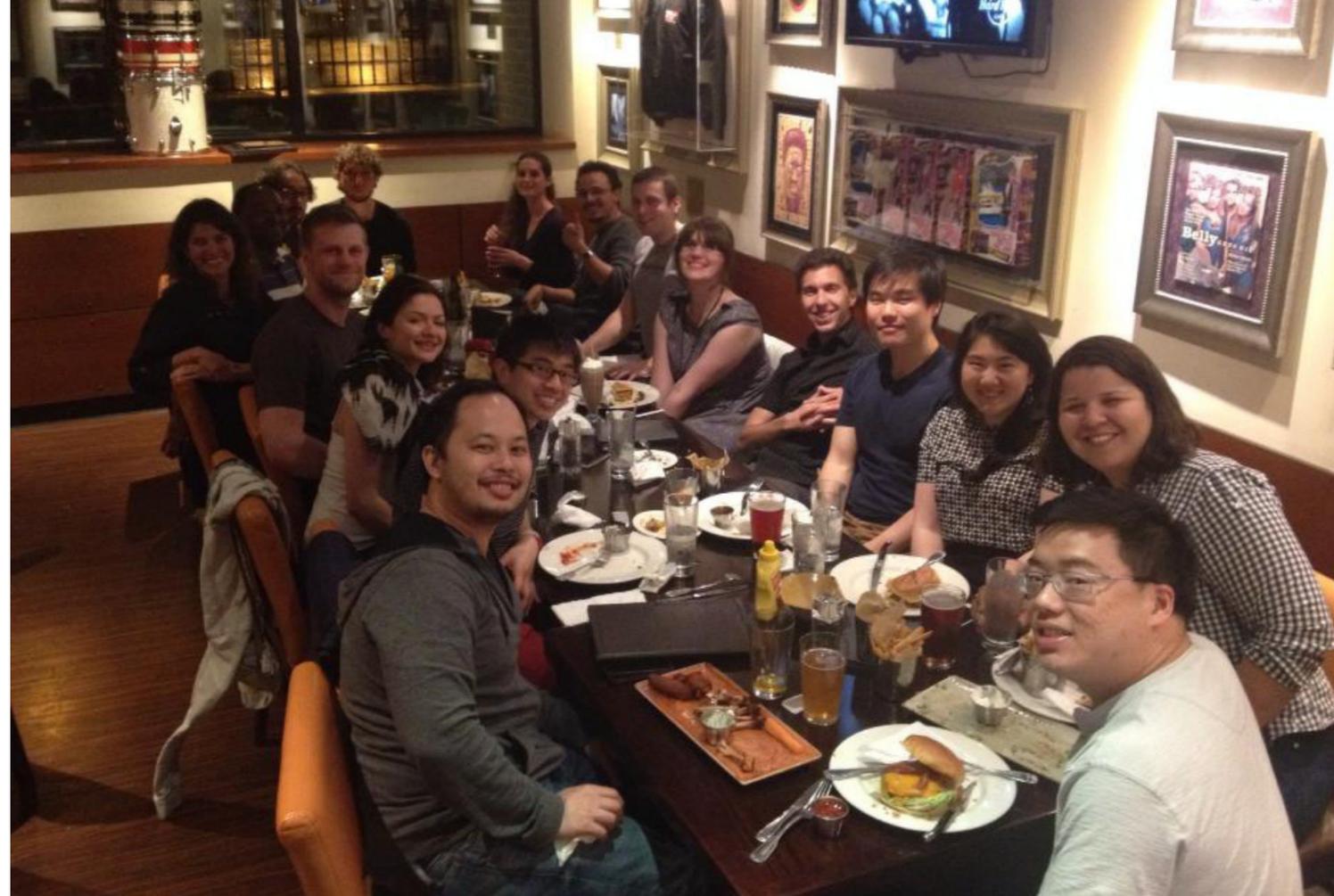


Figura 37. Jantar de despedida da comunidade C3. Russos, chineses, americanos, brasileiros e europeus juntam-se à mesa, ilustrando a diversidade cultural do escritório. Foto pelo funcionário do local.

WeWork

WeWork é um dos *coworkings* mais famosos dos Estados Unidos, especialmente por ser satélite: com escritórios em doze locais diferentes (incluindo Holanda, Londres e Israel), possui um modelo de negócios que se distanciou do conceito de *coworking* como conhecemos no Brasil – apostam em tecnologias digitais para fornecer plataformas de conexão aos seus clientes.

Espacial

Uma característica interessante do WeWork visitado (Fort Station, Boston) é a quase ausência dos lugares abertos, uma das características mais marcantes dos escritórios de *coworking*. “O lugar aberto que temos foi um experimento que uma companhia grande fez, já que não tínhamos salas para eles na época. Acabamos expandindo uma, mas o espaço acabou ficando. Ele é reduzido se comparado ao resto do

WeWork: nosso foco são empresas já mais estabelecidas”, comenta Adrian Finch, *community manager* e responsável pela visita concedida. Com a planta do local em mãos, Finch mostra as salas de cada empresa, cada uma com uma decoração diferente, mas todas de vidro. “Nossos arquitetos projetaram as salas o mais transparente possível para que não houvesse a ideia de serem à parte da comunidade. Eles também projetaram site, identidade visual, tudo”.

O local apresenta a copa logo na entrada. “Preferimos manter os ruídos aqui. A sala de lazer fica no subsolo, onde o som também pode ficar mais isolado.” Ao contrário do CIC, WeWork investe menos em alimentação e petiscos, deixando a cargo dos próprios clientes utilizarem a cozinha do jeito de que precisarem.

A linguagem semântica do WeWork tenta, a todo

momento, quebrar com o conceito tradicional de escritório: ao contrário do CIC, que é mais conservador, o WeWork se apropria de texturas, ilustrações, adesivos vinílicos em vidro, móveis em madeira, papéis de parede e outros artifícios *kitsch* para comunicar aos usuários que aquele deve ser um local de trabalho “diferente”. Tal exagero tira a atenção do usuário do projeto arquitetônico, que é mais simplificado e trabalha mais com a relação do grupo (empresa) consigo mesmo.

Pragmático

Assim como outros *coworkings*, o WeWork realiza alguns eventos em seu espaço, especialmente recreativos (*happy hours*) e palestras. Mas o principal diferencial de seu modelo de negócios é a ênfase nas plataformas digitais. Enquanto o CIC dispõe de uma equipe de arquitetos em período integral para planejar o espaço, WeWork aloca doze programadores em período integral para trabalhar em sua rede social interna e, recentemente, em um aplicativo para interagir com membros e verificar a disponibilidade dos serviços (como locação de salas de reuniões).

Workbar

Workbar é um *coworking* específico de Boston e regiões metropolitanas. É uma rede em expansão e atualmente oferece o que a maior parte dos *coworkings* oferece: infraestrutura e rede de contatos. O que mais chama atenção nele é o investimento em design gráfico, muito próprio e marcante por todo o espaço.

Espacial

O Workbar possui uma estrutura similar à de outros *coworkings*: copa, área para descanso, salas de reuniões, cabines telefônicas e áreas abertas. Um de seus maiores diferenciais consiste na aplicação de sua identidade visual pelo espaço (com a predominância de composições tipográficas), especialmente em seus painéis eletrônicos e serviços de locação de salas.

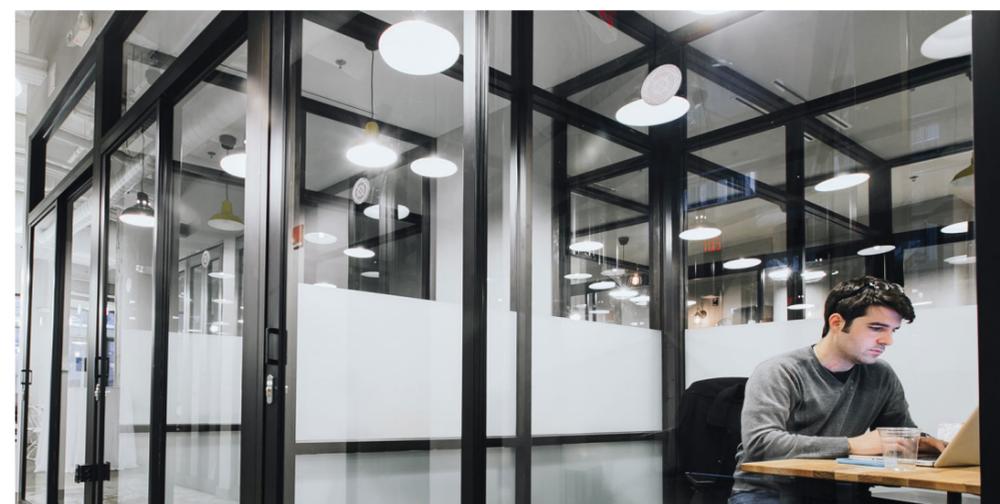
Assim como o WeWork, Workbar adota o uso de madeira, móveis coloridos e tijolos crus: a estética da informalidade. Para eles, talvez, ela seja mais essencial: pelo escritório se localizar no subsolo e ter um pé direito baixo, é essencial compensar a sensação de claustrofobia com elementos que o tornem acolhedor.

Pragmático

O Workbar conta com eventos promovidos tanto pelo próprio escritório, quanto por seus membros. A maior parte dos eventos é promovida pelos usuários e consiste em *happy hours*; os demais, eventos sobre empreendedorismo organizados pelo espaço. Assim como o CIC, fornecem um serviço de newsletter para informar membros e não-membros das atividades da comunidade.



Figura 38. Entrada do Workbar. Por questões legais, não foi possível realizar o registro no interior do prédio. Foto pela autora.



Figuras 39, 40 e 41. Imagens da entrada (copa e sala dos community managers), células (escritórios individualizados) e salas de reuniões do WeWork: Fort Point. Fotos retiradas do site do WeWork: <https://www.wework.com/locations/boston/fort-point/>

Análise bibliográfica e de campo

A experiência norte-americana apontou alternativas ao modelo mais comum no Brasil, que se apropria de serviços adjacentes (como eventos externos) e modelos de negócio que rentabilizam com fontes além do arrendamento. Contudo, por parte daqueles que ainda se sustentam pelo espaço, nota-se uma preocupação maior com o projeto de interiores, com equipes de arquitetos contratados para atender uma demanda específica.

Ao que se refere a interações sociais, o embasamento teórico do ciclo 2 permitiu compreender melhor o modelo de interações de Ludvigsen (2006): a tríade espaço (co-localidade/remoto), tempo (síncrono/assíncrono) e qualidade (persistente/não persistente) pode ser entendida como

- a quantidade de informação qualitativa que se obtém em uma interação presencial, na forma dos sinais honestos (Pentland, 2008) durante a comunicação (ou a “forma” de comunicar e a capacidade persuasiva);
- a velocidade de *feedback* da comunicação, na forma de recebimento e emissão de informação;
- e a repetição da interação, a frequência com a qual se encontra um indivíduo e se decodificam os padrões de comunicação (compreensão da linguagem do outro), e se cria a confiança necessária para troca de experiências (reforço de informação).

Nesse sentido, os escritórios de *coworking* cumprem de forma satisfatória os três itens.

A soma do mapa K de ambos os ciclos também mostrou que, em termos de projeto, a própria definição de *coworking* é falha: é um nome para adaptar ao mercado uma tendência que já se

observa em outras esferas, e reduzi-la somente a um espaço físico significa reduzir o escopo de possibilidades projetivas. Adaptando o discurso ao embasamento de Lévy (1998), podemos, então, expandi-la:

Coworking é a forma característica do espaço de trabalho dos coletivos inteligentes – as comunidades. Entendemos o espaço de trabalho não só como um escritório físico onde as pessoas trabalham, tendo o tipo de interação mais forte catalisado (colocalizada, síncrona e persistente); mas também como uma esfera virtual (digital ou não) que compreende o senso colaborativo entre indivíduos, criando oportunidades para parcerias efetivas para projetos acontecerem.

Portanto coworking não é sinônimo de um escritório compartilhado, nem a criação de comunidades: deve ser uma mistura de ambas as esferas, tendo a tecnologia (hardware, software ou social) como o canal para integrá-las em um novo princípio – trabalhar com o coletivo inteligente. (Klafke, 2014, p. 189)

Entendemos, portanto, *coworking* como uma atividade, o ato de trabalhar coordenadamente para solucionar um problema. É o último nível de interação, a ação coletiva, proposta por Ludvigsen (2006).

Com a expansão do conceito de *coworking* é possível ampliar, conseqüentemente, o escopo de K pertencente ao tema, possibilitando novas oportunidades projetuais que, antes, não existiam no K trabalhado (de indefinidas, a verdadeiras). Ao invés de limitar o projeto aos escritórios, abre-se a possibilidade de trabalhar com a colaboração em trabalho como um todo, criando a necessidade de reformular o desafio inicial proposto (como transformar ambientes compartilhados em ambientes colaborativos de trabalhos?).

pilares da interação social

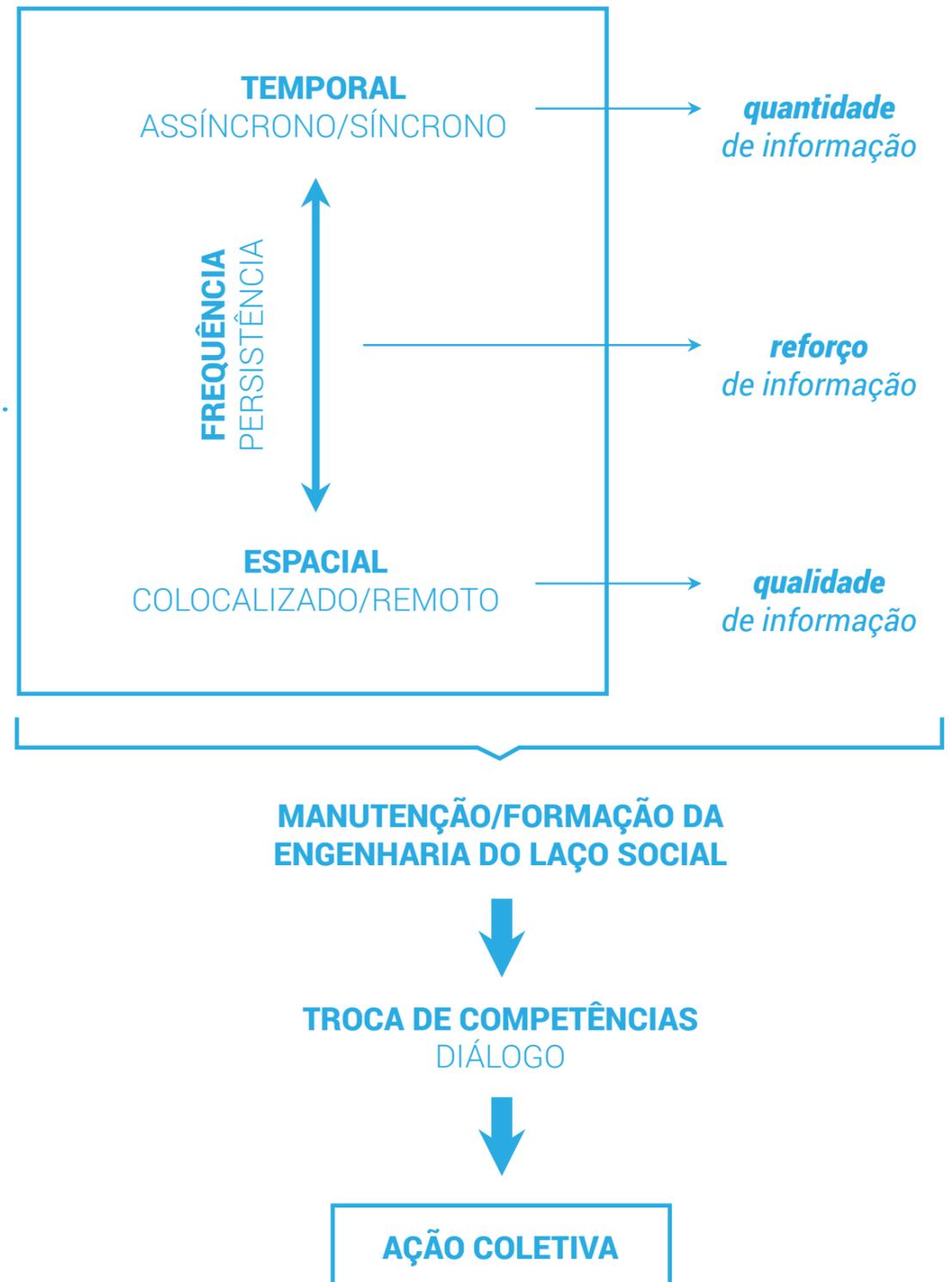


Figura 42. Diagrama que relaciona os pilares de interação propostos por Ludvigsen (2006) com a teoria de inteligência coletiva de Lévy (1998) e os estudos de trocas de informações de Pentland (2008) para sintetizar a engenharia de laço social até a mobilidade no nível da ação coletiva. Feito pela autora.

Workshop final: reformulação do desafio estratégico

Para complementar o conhecimento adquiridos nos períodos de imersão e na pesquisa bibliográfica, foi conduzido um *workshop* com dois grupos diferentes: um grupo de usuários e um grupo de administradores (*community managers*), ambos do espaço C3. Como o desafio estratégico foi redigido com caráter exploratório, foi necessário reformulá-lo para melhor aproveitamento na dinâmica.

Pelo desenvolvimento do mapa K do segundo ciclo, é possível identificar algumas informações interessantes para convergir o desafio estratégico: *a importância do encontro presencial, a falta de intervenção tecnológica e a relevância do serviço para os usuários*. A partir de tais conclusões, é possível traçar um paralelo com a filosofia da empresa norte-americana IDEO (2011), que define as diretrizes para inovação como a união das esferas *humana, econômica e tecnológica*. Assim foi formulado o novo desafio estratégico: “Como catalisar interações presenciais para potencializar inovação em *start-ups*?”

Esfera Tecnológica

Um dos aprendizados mais marcantes da pesquisa de campo foi o baixo uso da tecnologia para mediar as interações. Quando utilizada, era restrita aos ambientes de comunidades virtuais (como LinkedIn e Facebook). Foram observadas, contudo, algumas tentativas de expansão do espaço físico por meio do virtual (especialmente nos Estados Unidos), como o uso de televisões e RFID para indicar os usuários que estão no espaço.

O uso da tecnologia também pode solucionar um dos problemas observados nas lições aprendidas do ciclo 1: a dificuldade de autossuficiência dos projetos, abrindo possibilidades para os serviços projetados.

Para associar a dimensão tecnológica ao aprendizado da primeira etapa, ela foi incorporada no papel de *catalisadora* das interações sociais, uma vez que a abordagem projetual confere maior ênfase ao usuário.

Esfera Humana

Como aprendizado da primeira etapa de pesquisa, a nova hipótese pressupõe que as interações acontecem nesses espaços, mas que demora um certo tempo até os usuários se ambientarem à nova comunidade. A partir do modelo para interações sociais amadurecido da bibliografia consultada, apesar de várias iniciativas serem tomadas para o engajamento da comunidade, entende-se as *presenciais* como as mais efetivas: festas, palestras, oficinas e a rotina. Isso porque elas (1) transmitem mais informação qualitativa (colocalização); (2) possuem *feedback* imediato (sincronidade) e (3) reforçam a informação apreendida por meio de rotina (persistência).

Entendendo o fator *colocalização* como o aspecto mais tangível dessas relações, a esfera humana é representada por meio do conceito de *interações presenciais*: o projeto deverá ser orientado para a catalisação de interações presenciais.

Esfera Econômica

A maior parte dos usuários desses espaços são pequenas empresas. Pensando em um cenário maior, com o aumento dos programas de fomento ao empreendedorismo, o recorte escolhido foi o das *start-ups*. Tais empresas possuem necessidades específicas – como custo e financiamento, prospecção, organização interna, etc –, além de precisarem de muitos contatos e conhecimento para crescerem.

Sendo assim, a esfera econômica foi incorporada como o *objetivo* do desafio estratégico, consistindo em catalisador para promover diferenciação (*inovação*) nessas *start-ups*.

COMO CATALISAR INTERAÇÕES PRESENCIAIS PARA POTENCIALIZAR INOVAÇÃO EM START-UPS?

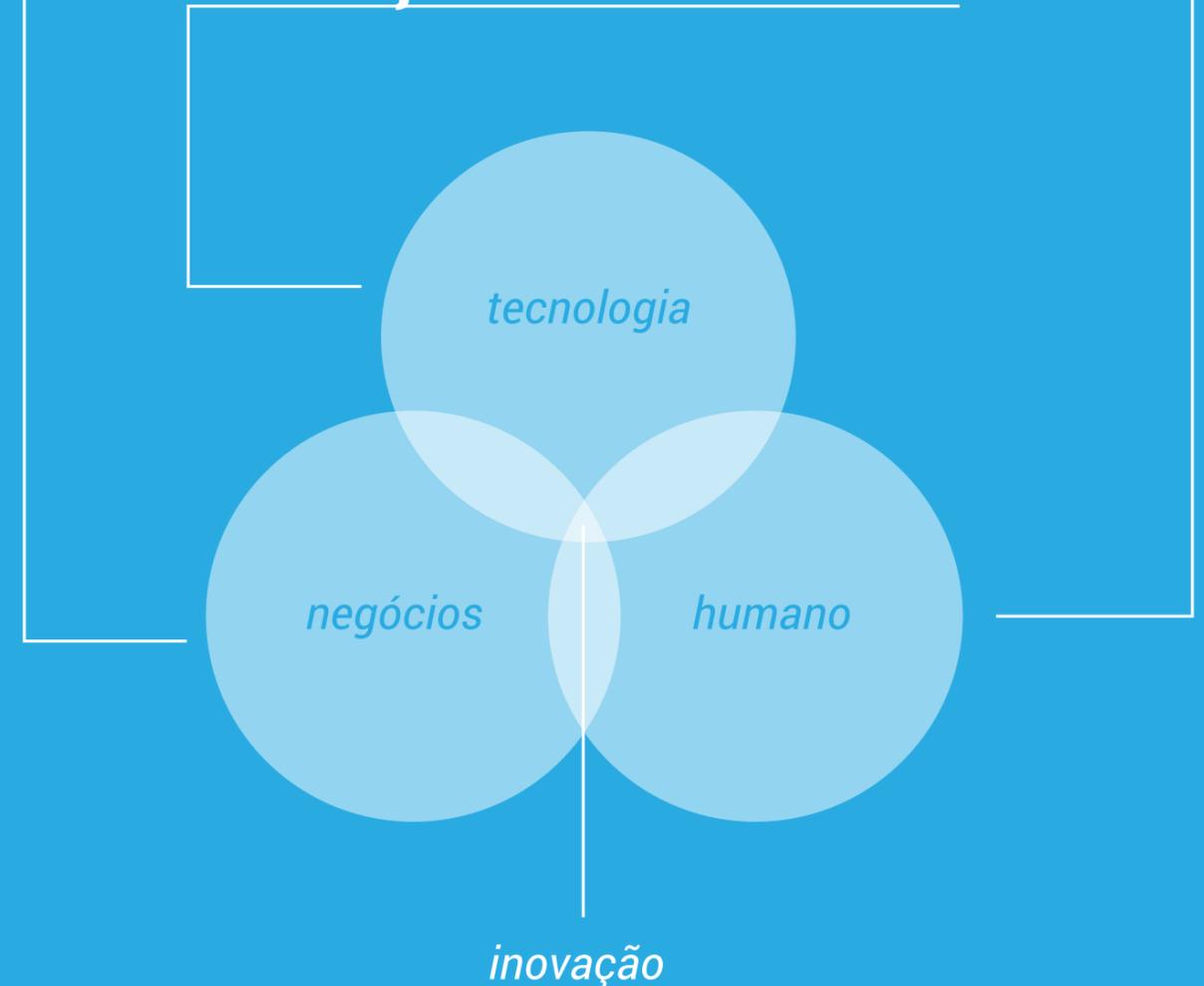


Figura 43. Diagrama que relaciona o novo desafio estratégico com os pilares da inovação de acordo com a IDEO (2011). Feito pela autora.

Construído o desafio, a dinâmica de *brainstorming* fora conduzida pelo desdobramento semântico da frase. Assim, foram formuladas perguntas para estimular os usuários e facilitadores:

Catalisar:

- Quais tecnologias auxiliam interações (comunicação? redes sociais? produtos? realidade aumentada? tecnologias espaciais? síncrono? assíncrono?)
- Como as tecnologias podem expandir nossos sentidos? (Google Glass? Realidade aumentada?)
- Como a tecnologia pode nos ajudar a nos conectar com outras pessoas? (grupos? Redes sociais? Geolocalização? Um para todos? Um a um?)
- Quais tecnologias vocês costumam utilizar para se conectar a outras pessoas? (grupos? Redes sociais? Geolocalização?)

Interações:

- Por que você faz redes de contatos? (motivação)

- Como você se sente ao fazer contatos?
- Como você aborda alguém? Quanta informação você tem sobre a pessoa?
- Do que você não gosta ao fazer contatos?
- Quais são suas principais dificuldades?

Inovação:

- Como você reage quando alguém se aproxima para pedir ajuda?
- Como você se concentra no seu trabalho? O que o incomoda?
- O que você busca em conexões? (parcerias, amizade, mais contatos, clientes, fornecedores, etc)
- Como você mensura os benefícios de sua rede?

E, com duas dinâmicas de duas horas cada, o resultado foram seis painéis, dois de cada item, contendo cinquenta *post-its* com *insights* dos usuários e facilitadores. A atividade concluiu a fase de pesquisa do ciclo 2, fazendo a ponte com a próxima etapa de geração de ideias.



Figura 44. Painéis com conceitos apontados no brainstorming com integrantes da comunidade C3. Outros três painéis foram desenvolvidos pela equipe de gestão do espaço. Foto pela autora.

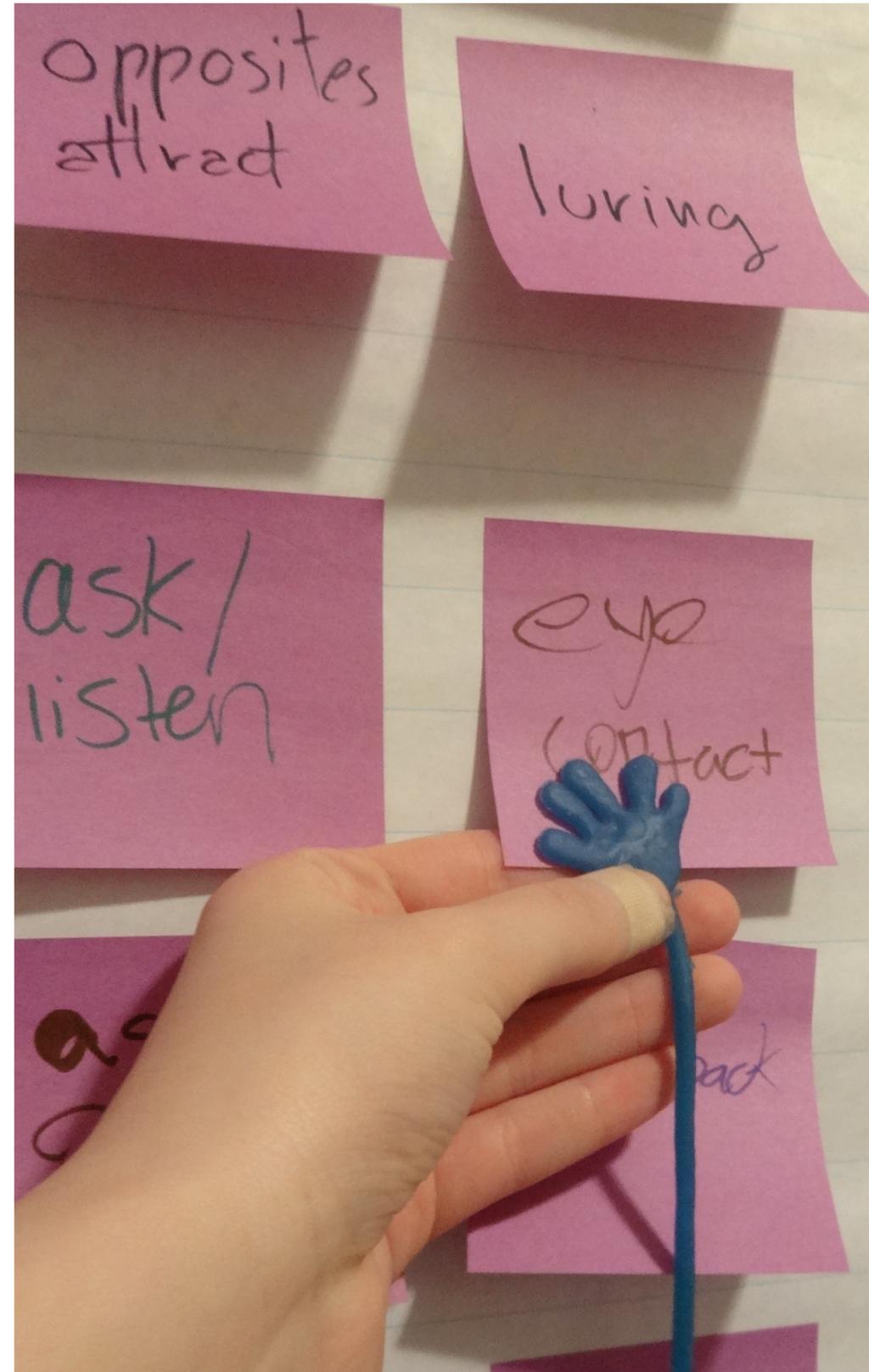


Figura 45. Vários artifícios lúdicos foram utilizados para aleatorizar a escolha de conceitos, isentando-os da preferência subjetiva, como exercício para forçar a geração de ideias (Gray, Brown & Macanufe, 2010). Foto pela autora.

CONCEPT 2: alternativas para o projeto final

O *workshop* realizado com usuários e *community managers* sintetizou e complementou os conteúdos apreendidos por meio das pesquisas bibliográfica e em campo. Somado às lições aprendidas, foi possível modularizar uma série de conceitos estudados e criar discussões para a geração de *insights*. Os conceitos a seguir foram elaborados com os resultados das sessões pela combinação de alguns dos módulos (*post-its*) gerados, um de cada esfera obrigatoriamente (econômica, humana e tecnológica), servindo de material para a próxima convergência.



Figura 46. Esquema explicativo da combinação de módulos para ideação. Feito pela autora.

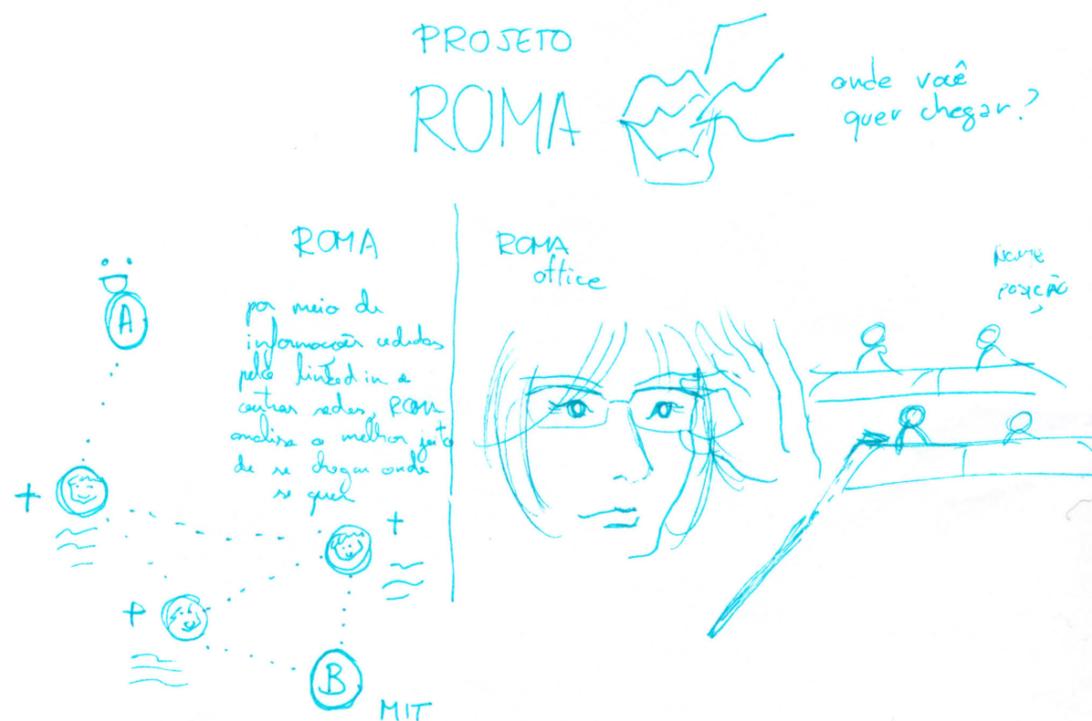


Figura 47. Primeiro rascunho do conceito Roma. Ilustração pela autora.

Projeto Roma (quem conhece quem + LinkedIn + objetivos)

Um dos pontos mais discutidos durante o *brainstorming* foi a necessidade de conhecer as pessoas certas para que os objetivos certos fossem alcançados. Para isso, é importante desenvolver habilidades de criação e manutenção de redes, bem como gerir os contatos certos para traçar uma boa estratégia de aproximação.

Inspirado pelo ditado popular “quem tem boca, vai à Roma”, o Projeto Roma tem como foco o desenvolvimento dessas estratégias de aproximação: por meio de um rastreamento de redes de contato via LinkedIn ou Facebook, o usuário poderia definir seu objetivo (expresso por *tags*) e identificar quem são as melhores pessoas para alcançá-lo. Caso essas pessoas não estiverem em sua rede de contato, o rastreamento funcionaria a partir de outros graus de conexão.

Roma seria uma plataforma para *tablets*, *smartphones* e computadores. Possui uma variação que funciona por meio de realidade aumentada. A ideia seria a identificação de pessoas pertinentes à estratégia de aproximação no próprio espaço. Essa variação foi pensada para wearables como o Google Glass.

Super cartão de visitas (contatos - LinkedIn - parcerias)

O cartão de visitas ainda é um símbolo importante da cultura empresarial. Para expandir suas capacidades, a ideia seria acoplar tecnologias de identificação de usuário (como RFID ou *bluetooth* de baixo custo energético) e fundi-lo aos comuns crachás de eventos. Ao ser encostado em outro, as informações são trocadas e compiladas por *software* próprio, que substitui as pastas/carteiras tradicionais para cartões de visitas. O objetivo de usar um *gadget* (e não apenas um aplicativo) é de agregar valor de uso ao produto, estimulando seu uso pelos usuários. É uma iniciativa próxima às apresentadas por Paradiso (2010).



Figura 48. Primeiro rascunho do conceito Super cartão de visitas. Ilustração pela autora.

Scan de projetos (competências - Google Glass - projetos)

É comum observar em espaços de *coworking* os usuários os frequentando-os sem conhecer em que os demais *coworkers* estão trabalhando. O *scan* de projetos seria, portanto, um mapa de realidade aumentada mostrando todos os projetos em andamento. Sua interface seria um *tablet* (fora do espaço, na cozinha ou sala de recreação) conectado a uma câmera (no topo da sala de trabalho), cujas pessoas seriam os elementos interativos.

Sistema sociométrico para criatividade (conhecimento - tecnologias espaciais - projetos)

Muitos *insights* surgem durante conversas no dia-a-dia e em eventos. O sistema sociométrico objetiva a compilação automática dessas ideias: por meio de *wearables* com microfones para captar as falas dos usuários, um conjunto *hardware/software* embutido identificaria as maiores oscilações de voz (excitação) nas falas, registrando-as em uma plataforma coletiva – Tem-se, aqui, o conceito de constância e atividade (Pentland, 2008) em relação aos trechos de interação mais empolgantes para o usuário. O reconhecimento de áudio as converteria em texto e ficariam acessíveis à comunidade.

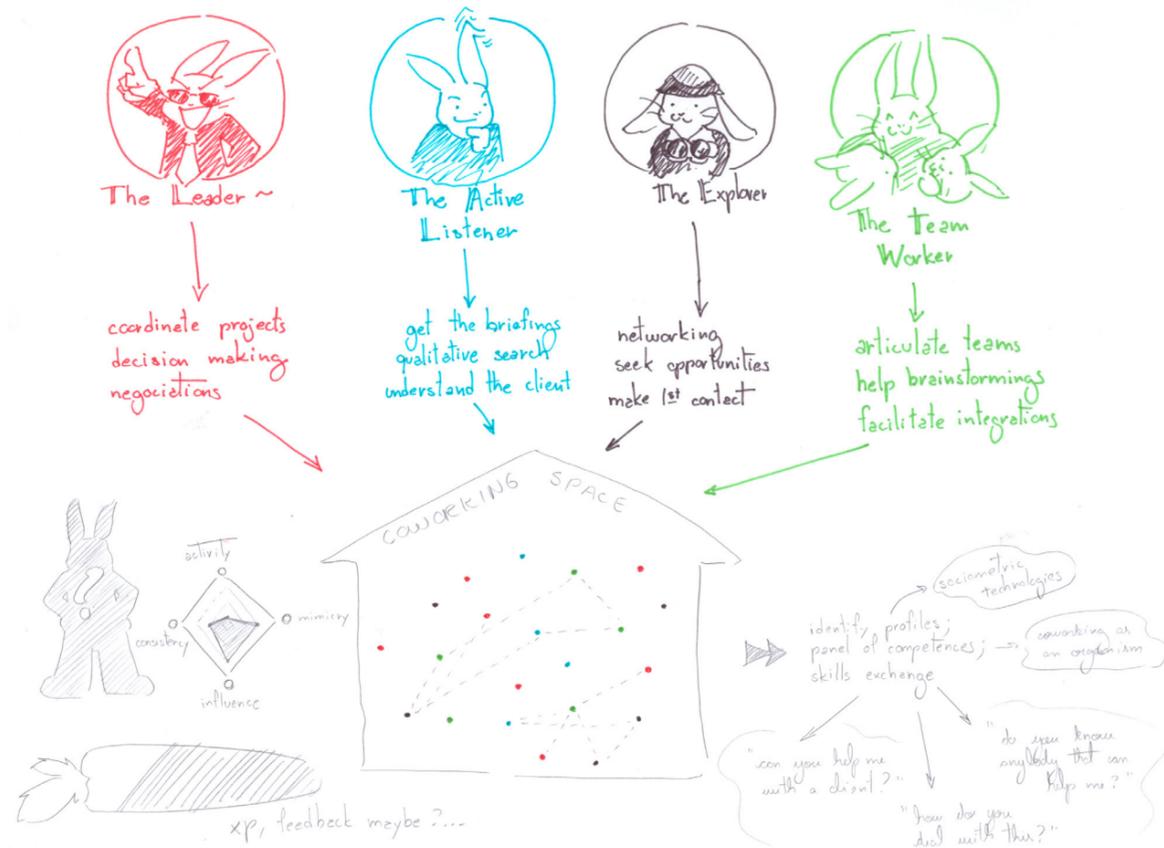


Figura 49. Primeiro rascunho do conceito Mapeamento de perfis. Ilustração pela autora.

Sistema para coleta de dados (desconforto - sociometria - melhores serviços)

Alguns *coworkings* já apostam em pesquisas mais robustas em interações de espaço. Contudo coletar dados é uma tarefa complexa: são várias pessoas em um mesmo lugar, a taxa de rotatividade pode ser alta e existem muitos fatores para se levar em conta (fluxos internos, disposição das mesas, temperatura, arquitetura, etc). Essa ideia foca, portanto, nos administradores desses locais: ao espalhar um jogo de sensores pelo espaço e por carteiras de acesso dos usuários, é possível coletar dados como fluxos internos, quem conversa com quem, quais os lugares mais visitados e por quanto tempo, e assim por diante. Com esses dados, é possível entender a partir de quanto tempo uma pessoa começa a criar rotinas e laços no espaço, quais são as áreas mais atrativas e quais precisam de mais atenção. Pode ser utilizada a tecnologia de RFID, de baixo custo, incorporada a cartões de acesso.

Mapeamento de perfis (ajuda - sociometria - parcerias)

Utilizando a tecnologia de insígnias sociométricas, o serviço identificaria os perfis de cada membro do espaço de acordo com seus padrões de comunicação, apontando quem são os Líderes, Ouvintes ativos, Exploradores e Cooperadores (Pentland, 2008). Cada usuário teria seu perfil com uma "nota" atribuída a cada uma das competências que modelam esses perfis (influência, consistência, atividade e mímica), podendo evoluir e aprimorar suas habilidades.

TV Responsiva (coisas comuns - displays - contatos)

Inspirado no fenômeno de triangulação como gatilho para as interações sociais, a TV Responsiva alteraria seu conteúdo de acordo com as pessoas que estão próximas a ela – incluindo grupos. Funcionará com sensores RFID nos cartões de acesso que, associados ao perfil das redes sociais dos usuários, fornecerão as informações para os conteúdos.

Start-ups Graveyard (aprendizado - plataformas - aprender com erros)

"Aprendemos muito mais com os erros dos outros do que com os acertos, e ainda assim só encontramos *best sellers* contanto o sucesso dos maiores empresários". Tal colocação, feita por um dos usuários durante a sessão de *brainstorming*, inspirou a ideia do Cemitério das Start-ups, plataforma de conteúdo cocriado com vários exemplos de *start-ups* que falharam em algum ponto de seu desenvolvimento. O usuário poderia buscar quais os principais motivos, ler depoimentos e compartilhar com a comunidade as dificuldades que está tendo ou que teve com seu negócio.

Gerador de eventos para comunidades (vodca - crawlers - contatos)

Muitas vezes os gerenciadores de *coworkings* trazem palestras/oficinas arbitrárias ou fazem um levantamento com os membros da comunidade para saber quais os eventos mais interessantes de se organizar. Para facilitar o processo, o gerador de eventos cruzaria as informações de "curtir" ou perfis profissionais dos usuários para propôr temas e pessoas interessantes para visitar o espaço. Previsto como um *software* de gestão do *coworking*, poderia assumir a forma de uma plataforma colaborativa interna para engajar a comunidade.

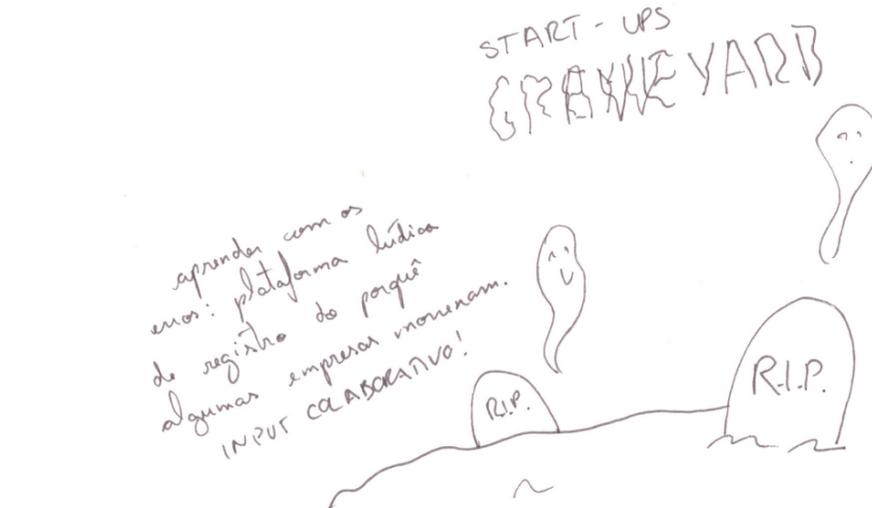


Figura 50. Primeiro rascunho do conceito Start-ups Graveyard. Ilustração pela autora.

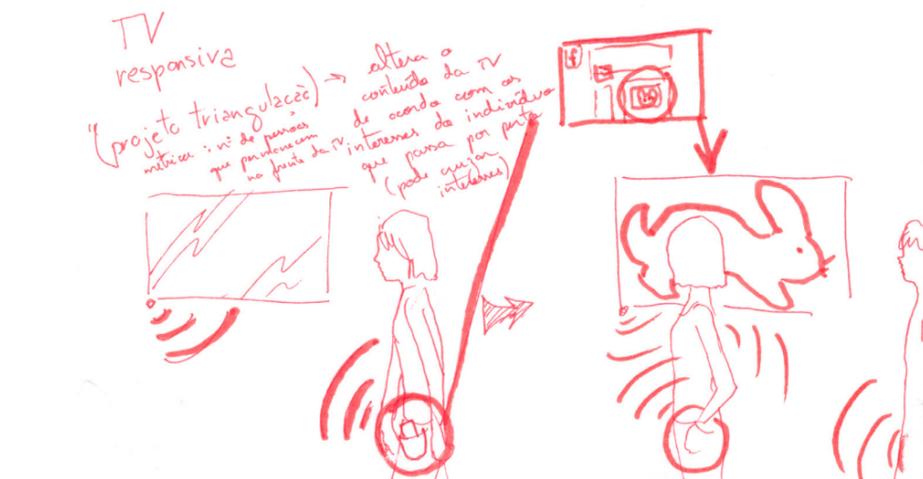


Figura 51. Primeiro rascunho do conceito TV Responsiva. Ilustração pela autora.



Figura 52. Primeiro rascunho do conceito de Sistema sociométrico para criatividade. Ilustração pela autora.



Firefly (relacionamento - LinkedIn - redes)

Um dos princípios de um bom espaço para novas interações é a densidade e o número de colisões. Em eventos, onde o tempo hábil para se criar conexões com outras pessoas é escasso, a timidez pode ser um elemento prejudicial, podendo reduzir o número de interações possíveis naquele evento. O projeto Firefly se propõe a facilitar o processo: os usuários recebem insígnias com uma cor (LED) e uma instrução – conversar com as pessoas da mesma cor. Durante o evento, os LEDs poderão alterar suas cores. O aumento de interações aleatórias se dá pela ideia de reduzir as possibilidades de escolha ao criar um objetivo (“converse com pessoas da mesma cor”) com pequenas regras como em (Johnson, 2003).

A seleção da ideia a ser desenvolvida como projeto final foi fruto de uma votação individual simples, com notas de 1 a 5 aos seguintes critérios: complexidade do projeto, potencial comercial, caráter utilitário e motivação pessoal para o desenvolvimento. A complexidade compreende

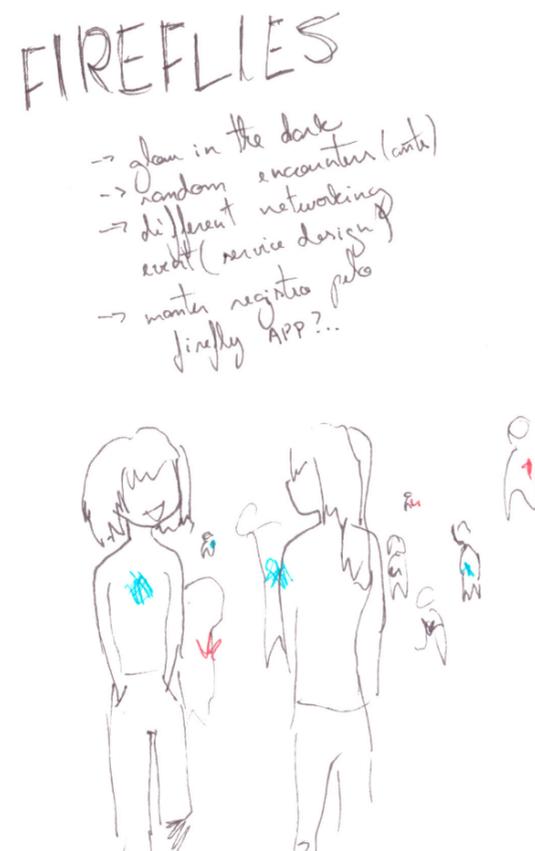


Figura 53. Primeiro rascunho do conceito Firefly. Ilustração pela autora.

tecnologias envolvidas, tempo de desenvolvimento e competências envolvidas para desenvolvê-lo; potencial comercial, as oportunidades de mercado para tornar o projeto implementável e sustentável; caráter utilitário, o quanto o projeto se esgota ou se pode ser utilizado ativamente para o usuário solucionar algum problema; e motivação pessoal, a inclinação para desenvolver a solução. Assim, ganha o conceito Firefly, que terá suas primeiras validações ainda no ciclo 2.

O projeto Roma, apesar do conceito muito interessante e da complexidade viável (trabalhar graus de conexão), possui baixo apelo comercial, dificultando sua implementação. O mapeamento, um nível de complexidade muito alto para o retorno nos outros dois critérios, envolvendo softwares e tecnologias de difícil acesso. O sistema de coleta de dados, em função de seu público-alvo (donos do espaço) e sua utilidade, era um forte candidato; mas sua meta-função (ou relação indireta com a interação propriamente dita) desmotivou sua seleção. O scan de projetos possuiu uma nota de complexidade muito alta para os demais valores, assim como

o gerador de eventos. A TV Responsiva seria um produto incorporado aos escritórios, com baixa taxa de retorno em interações, e o Start-ups Graveyard não se encaixava com o escopo do projeto. O sistema sociométrico, apesar de interessante, envolvia mais desenvolvimento de tecnologia do que interação, não sendo interessante para o escopo do TCC.

Em termos de complexidade, Firefly apresentou um desafio do ponto de vista tecnológico, uma vez que foi necessário criar um produto atraente o suficiente para os eventos. Por se tratar de um mercado subexplorado – mas com muitas pesquisas sobre –, foi interessante pensar em um serviço que esteja faltando no mercado, otimizando a experiência de pessoas que frequentam encontros de negócios. A proposta também envolvia boa parte dos conceitos levantados na pesquisa: atendia ao conceito expandido de coworking, podendo ser aplicado em eventos onde os usuários do espaço costumam frequentar e também trabalha com algumas limitações dos coworkings nacionais – tais como a falta de densidade, condição importante para os fenômenos emergentes.

Projeto	Complexidade	Comercial	Utilitarismo	Motivação	Total
Roma	3	2	4	4	13
Mapeamento de perfis	5	2	3	2	12
Super cartão de visitas	1	2	3	1	7
Sistema para coleta de dados	4	4	4	1	13
Scan de projetos	5	2	3	2	13
Gerador de eventos	4	1	3	1	9
TV responsiva	3	2	1	2	8
Start-ups Graveyard	2	1	3	1	7
Sistema sociométrico	5	2	3	2	12
Firefly	3	5	4	5	17

Tabela 1. Relação de critérios para seleção da ideia final.

PROPOSAL 2: validação da proposta preliminar

Selecionado o projeto Firefly como conceito final, a fase de iteração do ciclo 2 consistiu no estudo de dois experimentos para validar algumas das principais questões acerca do tema escolhido – eventos, recorrente como ação pragmática dos *coworkings*:

- O quão pertinente é o tema para o público-alvo?
- A hipótese proposta é válida?
- Se for, qual grau de intervenção do designer é necessário no problema abordado?
- A intervenção proposta é útil?
- Se for, o que poderia ser alterado?
- Existem alternativas para o projeto proposto?

Com esses questionamentos em mente, foram pensados os testes descritos a seguir.

Firefly 1: PubBoston

A ideia inicial do Firefly consistiu em um aparelho para facilitar a aproximação em eventos. Partindo da premissa de que nem todos os usuários possuem um perfil extrovertido e de que tais ocasiões são dotadas de protocolos sociais incômodos (negociação de interesses), o Firefly seria um aparelho montado com uma mini placa principal e LEDs, alterando de cor esporadicamente. A ideia, inspirada no conceito de emergência, (Johnson, 2003), seria de aumentar a taxa de encontros pelo uso de regras simples –

no caso, “converse com quem tiver a mesma cor”. Um protótipo custaria em torno de 10 dólares³⁶, um possível impeditivo para escalar o produto em um evento.

Para testar o conceito, foi criada uma dinâmica no evento dos Pesquisadores Brasileiros em Boston (Pub-Boston), organizado pela autora. Com palestras temáticas, o protótipo seria aplicado na abertura, e os *feedbacks* recolhidos ao final. Os 30 participantes receberam um adesivo colorido para colar na roupa, que poderia ser rosa ou verde, e as instruções. Pelo tamanho da sala e a densidade do evento, associado ao seu caráter mais emocional (encontro mensal com pessoas conhecidas), parte da observação ficou dificultada. Mas foi possível notar usuários se divertindo, entendendo a dinâmica mais como uma brincadeira que uma funcionalidade.

O resultado se deu pelo histórico dos usuários: o projeto, em um grupo de conhecidos, não é útil – dez usuários responderam a um questionário online e confirmaram a informação. Um usuário, contudo, se manifestou com uma opinião diferente: não conhecia ninguém, e as cores, de fato, ajudaram.

36. Consulta da tecnologia vendida pela Adafruit, disponível em <https://www.adafruit.com/>.



Figura 54. Imagem da dinâmica no encontro do PUBBoston, com “fireflies” em destaque. Foto pela autora.



O *feedback* mais interessante para evolução foi justo relativo às regras: torne-as mais complexas, que a dinâmica poderá ser mais interessante.

Firefly 2: Rock Boston

O caminho de um “quebra-gelo” para eventos parecia certo; só precisava de refinamento. Contudo, em maio, a autora teve a oportunidade de participar do evento How Design Live, que, além de contar com palestras e *workshops* sobre os aspectos mercadológicos da área, reservava na progra-



Figura 55. Banner da empresa contratada para realizar a dinâmica de networking. Foto pela autora.

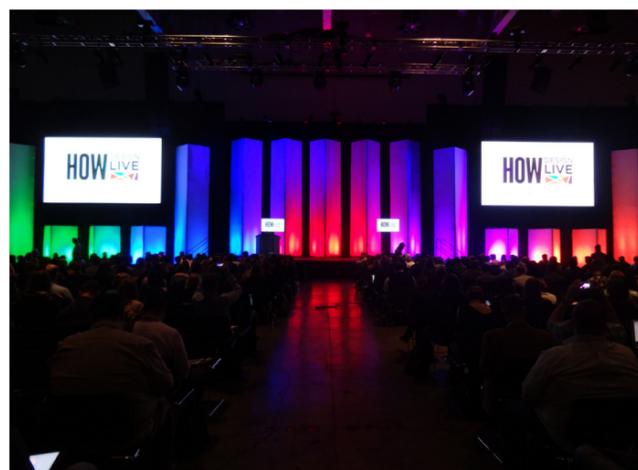


Figura 56. Palco da How Design Live 2014, com palestras e apresentações. Foto pela autora.

mação um coquetel para *networking*. E o melhor: contrataram uma empresa terceirizada para preparar uma dinâmica especial para ele.

A dinâmica consistia em um *folder*, cujo tema era *Rock in Boston*, com um óculos destacável e uma lista a ser preenchida – com itens como “encontre uma pessoa que tenha ido ao *show* do Aerosmith”; “encontre alguém que já tenha pintado o cabelo”. A ideia era que os usuários precisariam encontrar dez pessoas diferentes para responder cada uma delas, coletar assinaturas no local e partir para a próxima. Com os dez itens preenchidos, o papel poderia ser destacado, preenchido no verso com os dados de quem coletou e depositado em uma caixa para o sorteio de um prêmio.

A ideia, a princípio, parecia divertida: os usuários realmente estavam conversando com várias pessoas, engajados na proposta. Nos itens mais difíceis, um apontava para o outro – “aquela pessoa que toca bateria!”. E aí que se encontra a falha da proposta: a *gamificação* era tão atrativa, que o *networking* ficou de lado; o contato era feito simplesmente para preencher a lista – virou brincadeira. Já aos 10 minutos, a autora cruzava com pessoas que já tinham depositado suas fichas e retornavam aos seus grupos sociais.

Algumas horas depois, o evento dispunha de uma confraternização final, com shows e mais coquetel. Durante ele, a autora conversou com um usuário e perguntou a ele sobre suas impressões acerca do *networking* e do How Design Live em geral. Para ele, o “pulo do gato” não foi a *gamificação* no evento; mas sim a ideia de enxergá-lo como uma cadeira: estendendo-o ao “pré-evento” (com engajamento via redes sociais), usuários conversavam com designers que conheciam na rede, perdurando o contato para depois. O usuário, assim, forneceu um valioso *insight* para a próxima etapa: ao pensar em eventos, é necessário pensar em seu ciclo completo, para aí sim encontrar uma solução.

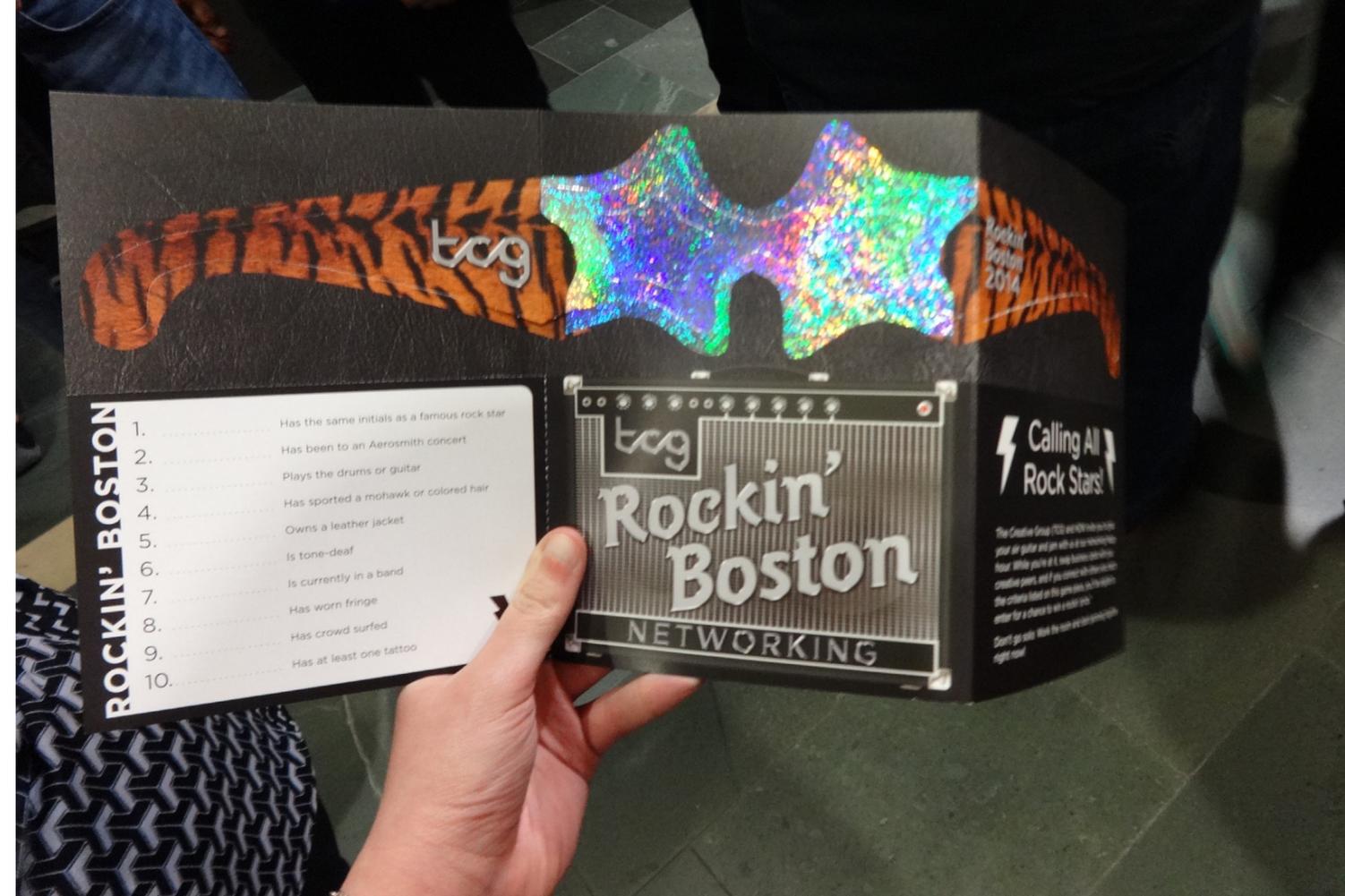


Figura 57. À esquerda, página com as perguntas do jogo proposto para o evento. Contém um óculos destacável para ambientar a dinâmica (não utilizado pelos usuários). Foto pela autora.



Figura 58. Saguão com evento de networking, logo em frente ao auditório. No balcão, mais folders, bem como a caixa para recolher os “completados”. Foto pela autora.

LIÇÕES APRENDIDAS: CICLO 2

A imersão de seis meses em Boston possibilitou o afastamento necessário para entender melhor o contexto brasileiro, servindo como um ótimo comparativo cultural. A cultura brasileira, mais pessoal e familiar, encara o *coworking* de uma forma diferente que a norte-americana, orientada para o mercado e a inovação. Também foi interessante observar como um mercado mais bem estabelecido oferece soluções diferentes para o mesmo serviço, como plataformas de interação (ao invés de simplesmente um escritório compartilhado). Outro aspecto marcante foi o uso de tecnologia, provavelmente pelos menores custos em relação às vendas no Brasil.

Com a nova perspectiva e a redefinição do conceito de *coworking* foi possível expandir o espaço K, ampliando o número de possibilidades verdadeiras para o projeto. E isso permitiu explorar uma das caixas mais subutilizadas do mapa K: a de eventos, mercado que tem se tornado promissor em função da difusão da cultura empreendedora.

Para convergir no conceito final, foram utilizadas as referências pesquisadas (bem como suas carências no fluxo de serviço) e as guias propostas por Ludvigsen (2006) e Lévy (1998), que facilitavam a visualização das funcionalidades a serem incorporadas:

Usuário coletivo (Ludvigsen, 2006):

- Em relação a reuniões sociais em geral, existe um coletivo a ser abordado? Esse usuário coletivo é o que o design deveria abordar? *Ao enxergar os usuários nos eventos como nós de uma rede potencialmente distribuída, cada um com suas conexões que podem ser expandidas, é possível entendê-los como um coletivo. Por serem os elementos mais importantes — a razão de existir — do evento, tornam-se, então, o foco principal do projeto.*
- Qual é o propósito do coletivo? *A maior parte dos usuários ainda pensa individualmente, indo a eventos para alcançar o nível do diálogo.*
- Como o design pode contribuir com a participação na ação coletiva? *De acordo com a estética para inteligência coletiva proposta por Lévy (1998), o design pode oferecer ferramentas que catalisem e facilitem a troca de conhecimento entre os elementos do sistema. Tal critério atende um dos problemas mais evidentes: falta de informações em campo.*
- Como o design pode ajudar o usuário coletivo a alcançar seus objetivos? *O design pretende destacar a importância do próximo nível, a ação coletiva. Ao alcançá-la, o usuário não só cumpre seu propósito, como também auxilia os demais a cumprirem os deles.*
- Ao caracterizar o tipo de usuário coletivo e onde ele se situa na presença/persistência de dicotomias, para onde ele está trilhando e para onde gostaríamos que ele trilhasse? *Atualmente, o*

usuário coletivo dificilmente ultrapassa o nível do diálogo — e, raramente, tem consciência do nível de ação coletiva. Assim, o objetivo do projeto (ação coletiva) é evoluir o propósito do usuário coletivo (diálogo).

Contexto de uso (Ludvigsen, 2006):

- Qual é a interação social essencial por trás do usuário coletivo imaginado? *É importante o usuário tomar consciência do porquê ele está se envolvendo na interação: a troca de conhecimento e recursos (capital intelectual) para expandir suas capacidades de resolver problemas. Assim, seria interessante que os elementos se enxergassem como recursos, aproximando-se para realizar essa troca.*
- Por que você imagina esse tipo de interação social? *Grupos pequenos são mais flexíveis para solucionar problemas. Criar vários núcleos dispersos é uma estratégia para promover a inovação, e o primeiro passo é o reforço da rede existente e a consciência de que ela pode ser distribuída.*
- O que os indivíduos estão ganhando ao se juntar ao usuário coletivo proposto? *Os indivíduos estão expandindo suas competências, estando hábeis para resolver problemas mais complexos, além de conseguir contatos para clientes, fornecedores e parceiros.*
- O que está dificultando essa interação social ou usuário coletivo a já estar presente? *A falta de projetos com um design voltado para a distribuição da rede e uma adaptação cultural ao contexto empreendedor.*
- Qual é o gatilho para que a forma de interação por você prevista aconteça? *O usuário perceber que o outro possui as informações das quais ele precisa.*
- Quais regras e práticas são desenvolvidas e apresentadas para auxiliar o coletivo que você imagina? *A criação de uma ferramenta com uma visualização mais eficiente, além de um condicionamento comportamental além do projeto em si.*
- Quais regras precisam ser desenvolvidas e como devem ser manifestadas? *As regras de utilização da ferramenta para os eventos, bem como o condicionamento a abordar pessoas — mesmo que desconhecidas.*
- Como o coletivo irá regular seu próprio comportamento? *A regulação do comportamento é prevista como uma mudança cultural a longo prazo, com os*

usuários sustentando o hábito de se conectar a outros para expandir suas capacidades.

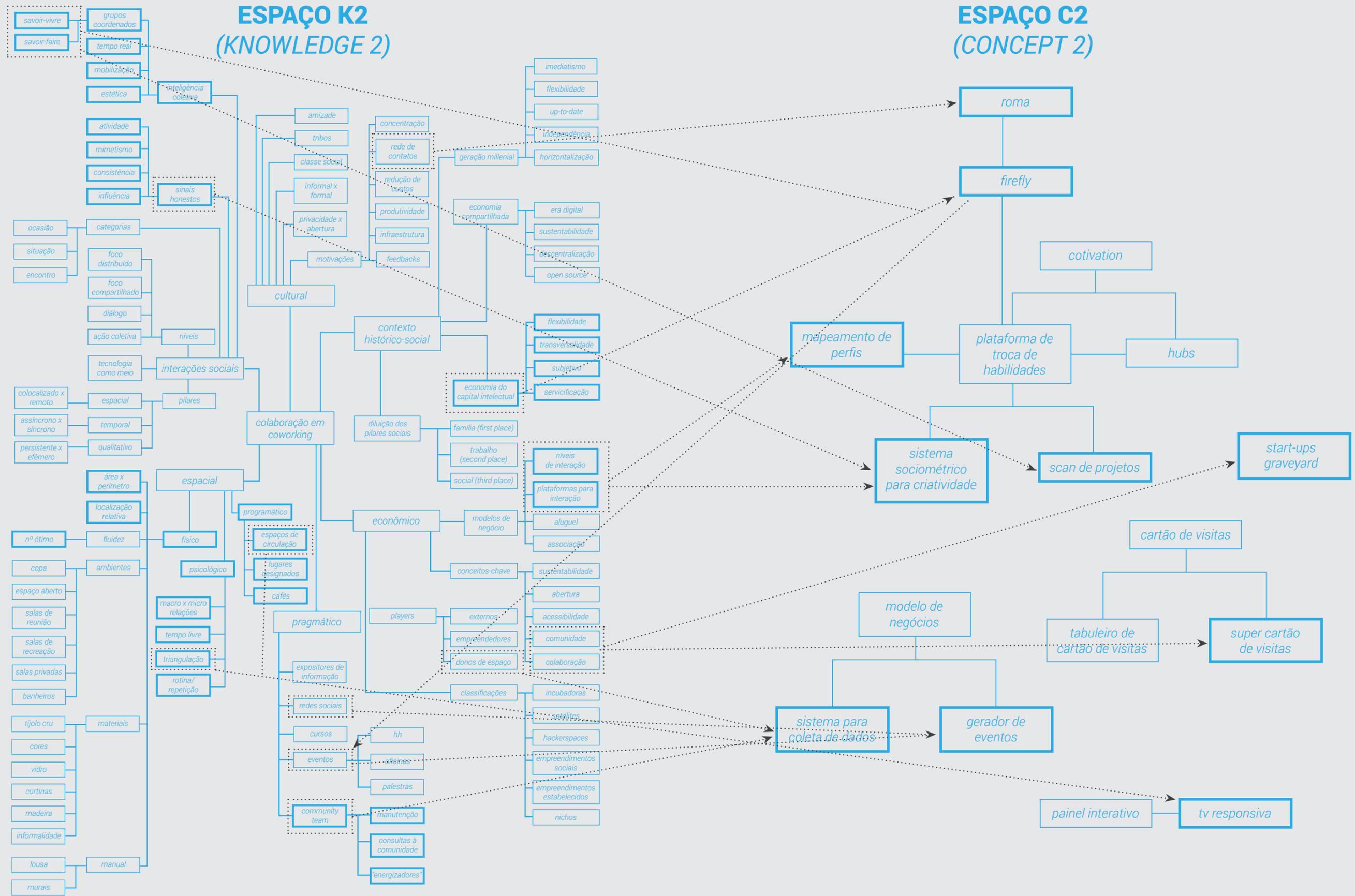
· Verifique o propósito do nível de interação que existe hoje, comparado ao que você está imaginando—qual propósito é mais forte e em que pontos sua visão precisa ser reformulada para ser mais emocionante ou forte? *Atualmente, o nível de diálogo é a zona de conforto. Poucos têm um perfil mais ativo na busca de conexões. Tornar o processo menos difícil (“quebra-gelos”) e as vantagens tangíveis poderiam contribuir para uma mudança cultural de seus usuários.*

Propósito (Lévy, 1998):

- os instrumentos que favorecem o desenvolvimento do laço social prelo aprendido e pela troca do saber: *o Firefly deve ser uma ferramenta que enxerga a identidade do usuário como o conjunto de competências que ele possui. Assim, deve pressupor uma fusão identitária, com indivíduos em conjunto para atingir um novo conjunto de competências, sendo este mais apto à solução de problemas de maior complexidade;*
- os agenciamentos de comunicação capazes de escutar, integrar e restituir a diversidade, em vez daqueles que reproduzem a difusão midiática tradicional: *por funcionar de forma distribuída, o Firefly nega a difusão midiática tradicional e busca transformar o foco em foco compartilhado;*
- os sistemas que visam o surgimento de seres autônomos, qualquer que seja a natureza dos sistemas (pedagógicos, artísticos, etc) e dos seres (indivíduos, grupos humanos, obras, seres artificiais): *o Firefly deve facilitar a emergência de parcerias flexíveis de trabalho, configurando-se em grupos para resolução de problemas quando necessários;*
- as engenharias semióticas que permitem explorar e valorizar, em benefício da maioria, os jazigos de dados, o capital de competências e a potência simbólica acumulada pela humanidade: *o Firefly, enquanto ferramenta, busca integrar competências (microcapital intelectual) para potencializá-las (macrocapital intelectual), criando identidades coletivas em prol da solução de problemas contemporâneos.*

ESPAÇO K2 (KNOWLEDGE 2)

ESPAÇO C2 (CONCEPT 2)





Ciclo 3: Finalização

Definido o conceito a ser desenvolvido, o ciclo 3 se dedica à finalização do primeiro modelo de aparência do Firefly. Agora, as etapas de K e C são mais curtas e direcionadas ao tema do projeto, e o ciclo final foca o P (Proposal) como etapa mais importante (refinamento, validação com usuários e modelo para implementação).

KNOWLEDGE 3

[Benchmarking]

All Events In City / HopHop

LinkedIn / MeetUp

SocialTagg / Tinder

Yolu Card Reader

CONCEPT 3

Firefly variação 1: aplicativo + wearable

Firefly variação 2: instalação

Firefly variação 3: aplicativo + RA

Firefly variação 4: aplicativo

PROPOSAL 3

Framework final

Validação com usuários

Desenho da marca

Telas finais

Modelo de negócios

CONCLUSÃO

KNOWLEDGE 3: pesquisa de mercado

Após estudar a realidade dos *coworkings* em território nacional e norte-americano, a autora retorna ao Brasil no primeiro semestre de 2014 para dar continuidade ao projeto. Com as experiências dos ciclos passados, foi possível compreender que a definição de *coworking* pode ser ampliada, fazendo com que o espectro de proposições verdadeiras em K também se ampliasse. Dessa forma os eventos, abordagem recorrente nas ações pragmáticas estudadas, pode ganhar mais destaque, uma vez que constitui apenas mais uma forma do ambiente de trabalho (aperfeiçoamento de competências).

Escolhido o Firefly, o terceiro ciclo se inicia para o desenho do serviço/produto a ser oferecido. Na fase K, foram analisadas experiências em eventos para *networking* para, a seguir, a formalizar o fluxo de experiência do usuário. Com a base teórica consolidada, resta o estudo específico do tema da ideia selecionada: o mercado de eventos. Para isso, foram realizadas imersões no *Venture Café*, evento de *networking* semanal conduzido no *Cambridge Innovation Center*. Também

foram pesquisados os serviços propostos para eventos, em sua maioria plataformas ou aplicativos para interação³⁷.

Campo

O evento mais interessante a se analisar foi o *Venture Café*: ele não só preenche as condições propostas por Johnson (2003), como também consegue suprir a lacuna do reforço – ao criar periodicidade e fixar o local com *open bar*, o serviço se tornou um dos pontos de encontro mais famosos para empreendedores de Boston. Por acontecer dentro do CIC (*Venture Café*), também atrai os usuários do próprio prédio, garantindo que ele será sempre cheio. Seu crescimento deu origem à *Venture Café Foundation*, uma das *spin-offs* do CIC para promoção da cultura empreendedora.

37. Outras referências interessantes foram expostas por Paradiso (2010). Contudo, dada a quantidade de aplicativos no mercado, o foco foi direcionado a eles.

Outro aspecto interessante do evento é a cultura dos veteranos: antes de entrar no Café, o usuário recebe um adesivo com seu nome, que contém, do lado direito, um número referente à frequência da atividade (ou vezes que compareceu) no Café. Não foi incomum ver iniciantes (que foram uma ou duas vezes) recebendo orientações para falar com visitantes mais frequentes (com 20, até 100 participações). Uma abordagem interessante foi a rede de apresentações: uma pessoa que já conhecia o ambiente apresentava alguém a outra, e assim sucessivamente, “viralizando” os contatos; uma oportunidade boa a ser explorada.

Para entender um pouco mais as impressões dos usuários, foi aplicado um questionário simples, contendo três perguntas, a um grupo de jovens empreendedores mexicanos – que estavam tendo contato com o Café pela primeira vez: quais foram suas maiores dificuldades para abordar pessoas no *Venture Café*? Quais palavras descrevem sua experiência, no geral, no *Venture Café*? O que o(a) ajudaria a interagir mais no *Venture Café*?

A maior parte das respostas se referiam sempre ao mesmo tópico – informação. Não sabiam quem era mais interessante para a empresa deles, ou quem indicar para outra pessoa. Era possível observá-los, sem jeito, conversando, mas com interações sem resultados práticos. Em outras palavras: faltava assertividade no serviço.

Por último, adequando o cenário escolhido ao modelo proposto por Ludvigsen (2006), é possível afirmar que, nos eventos, dificilmente o nível de ação coletiva é conscientemente atingido. É mais comum o nível do diálogo, especialmente porque as motivações já são individualistas (“eu vou para conseguir contatos para mim”, e não “vou para conseguir contatos e retribuir ao sistema”). A finalidade do projeto, então, torna-se a mobilidade dos níveis de interações sociais.

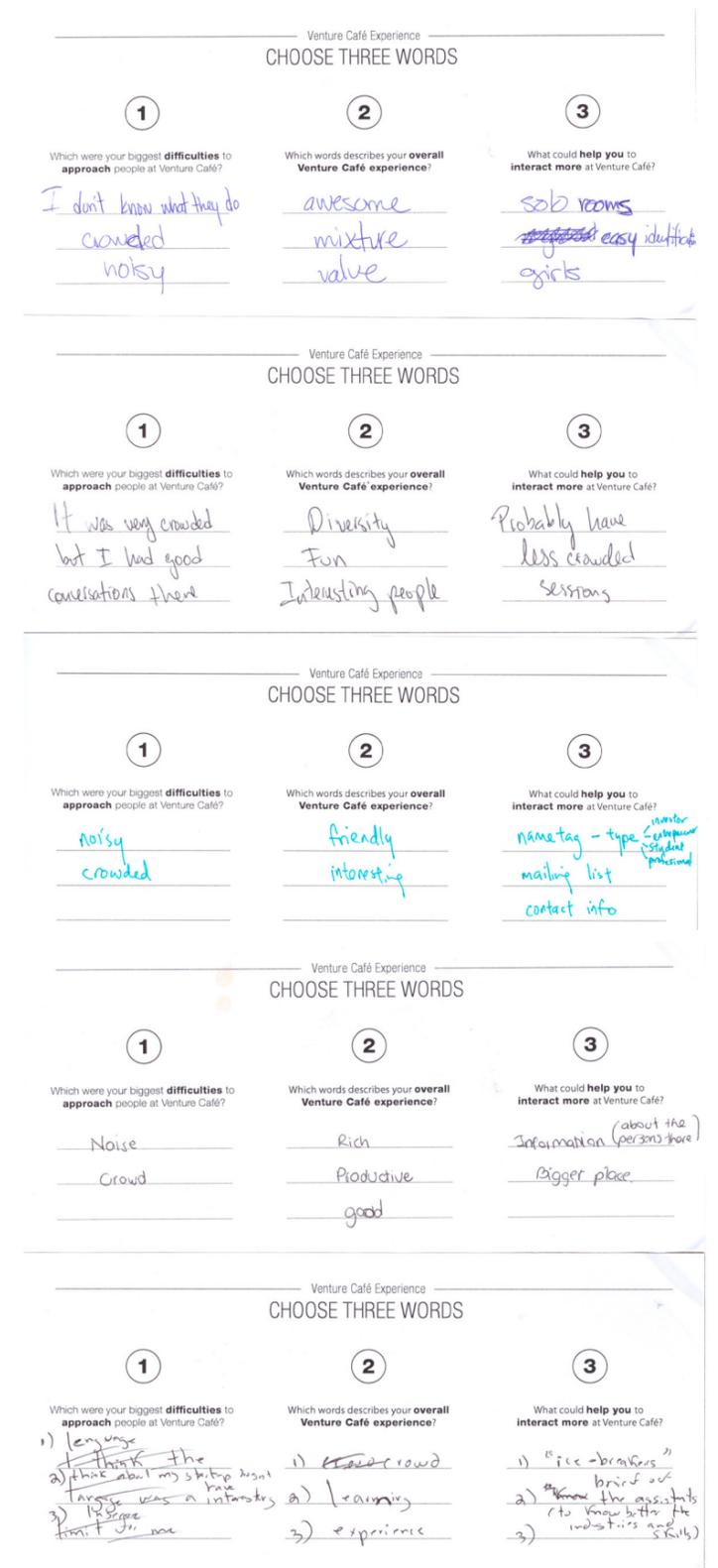


Figura 59. Alguns exemplos de fichas respondidas pelo grupo de empreendedores mexicanos.

Benchmarking

O *benchmarking* de iniciativas foi feito no escopo de aplicativos. A escolha se deu pelo potencial de implementação do projeto (custo de desenvolvimento) e pela ocorrência de iniciativas na área, indicando tanto procura quanto a falta de assertividade das soluções existentes. Todos os aplicativos analisados se relacionam, de uma forma ou de outra, a eventos – com exceção do Tinder, que trabalha relações humanas.

All Events In City

Este aplicativo possui um algoritmo para associar a função de geolocalização com eventos cadastrados no Facebook, indicando quais estão próximos da área do usuário. Possibilita o controle do raio de alcance e possui algumas fun-

ções adicionais, como enviar e receber convites. Não envolve interações sociais diretamente.

HopHop

HopHop é um aplicativo similar ao All Events in City, mas com o componente de redes envolvido. Além de apresentar os eventos mais próximos, possibilita a criação de eventos e um histórico de interações com os contatos do usuário.

LinkedIn

Aplicativo da famosa rede social para contatos profissionais, o LinkedIn possui as mesmas funções da plataforma *web*, mas com a visualização adaptada ao ambiente *mobile*. Por apresentar os conteúdos em lista, possui uma experiência de navegação bem linear. Com muitas telas, é complexo, sendo um complemento à versão *desktop*.



Figura 60. Screenshot da tela do aplicativo LinkedIn, contendo o menu principal. Capturado pela autora.

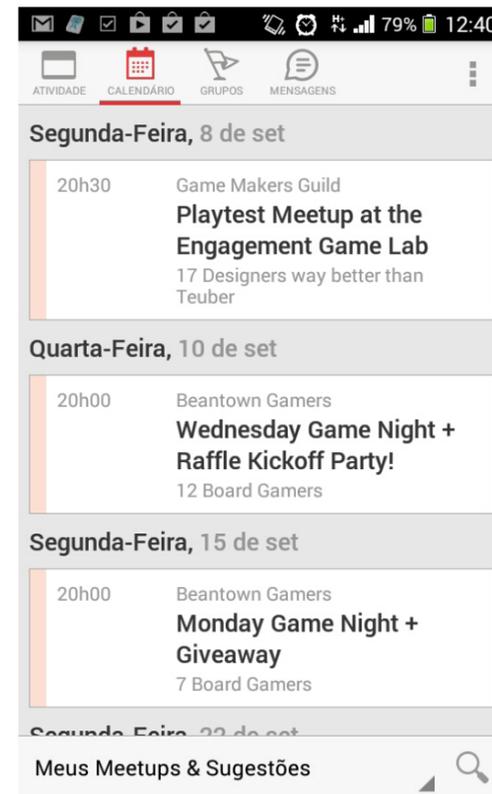


Figura 61. Screenshot da tela do aplicativo MeetUp, contendo os principais eventos. Capturado pela autora.

MeetUp

Aplicativo da famosa plataforma de compartilhamento de grupos e eventos. No MeetUp, a preocupação com a persistência é grande: a criação de grupos incentiva encontros periódicos, possibilitando que pessoas criem contatos por afinidades de assuntos. Como apresenta o perfil dos usuários e as confirmações de presença, é interessante para conhecer o grupo antes do evento em si.

SocialTagg

Aplicativo criado para facilitar a troca de cartões em eventos, abandonando a mídia física. Com ele, o usuário tem seu próprio QR Code e pode trocá-lo com outros que utilizem o mesmo aplicativo. O QR Code envia informações de contato para *follow-up* pós-evento.

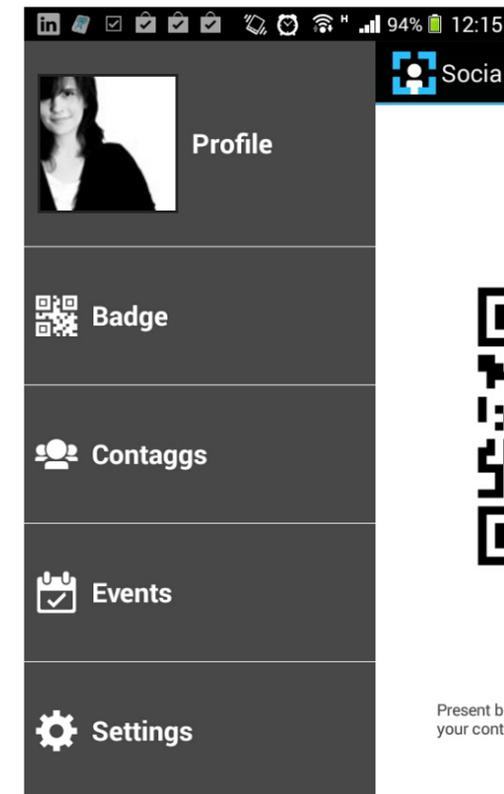


Figura 62. Screenshot da tela do aplicativo SocialTagg, contendo menu principal. Capturado pela autora.

Tinder

Aplicativo para relacionamentos com a lógica de *match*: encontrando pessoas por geolocalização, o usuário pode “curtir” ou “não curtir” as informações dispostas pelo aplicativo. Caso haja reciprocidade entre duas pessoas, automaticamente é disponibilizado um chat privado, em que elas podem se conhecer melhor. Possui uma função interessante de apresentar contatos em comum.

Yolu Card Reader

Aplicativo semelhante ao SocialTagg, mas sem abandonar a mídia física. Com ele, é possível fotografar um cartão de visitas, e o aplicativo converte as informações em imagem para texto na lista de contatos do usuário. Possui a limitação do idioma para leitura plena das informações.

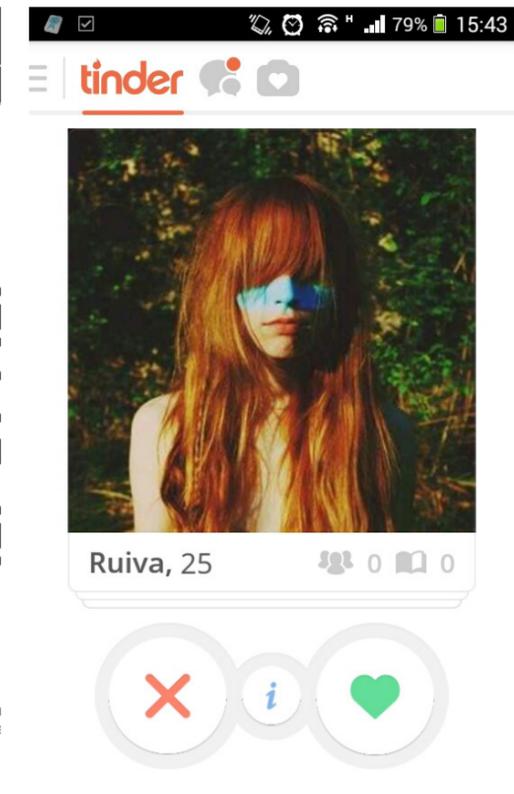


Figura 63. Screenshot da tela do aplicativo Tinder, contendo a tela principal. Capturado pela autora.

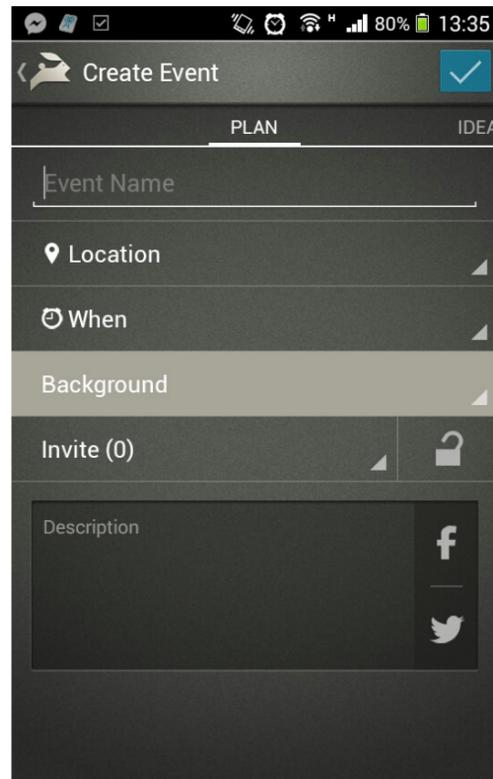


Figura 64. Screenshot da tela do aplicativo HopHop, contendo o menu principal. Capturado pela autora.

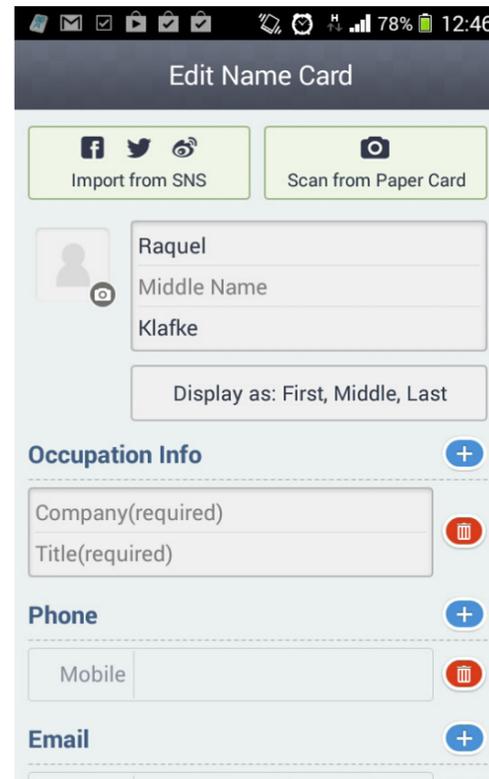


Figura 65. Screenshot da tela do aplicativo Yolu C. R., contendo o menu principal. Capturado pela autora.

Feito o *benchmarking*, foi analisado o escopo de atuação de cada aplicativo para eventos. Como resultado, um modelo foi criado para melhor compreensão do tema, apontando áreas de oportunidade para projetos de design.

Dados os resultados da pesquisa de campo e da bibliografia escolhida, as áreas que mereciam mais atenção correspondem às fases durante e pós-evento, sendo no durante, a falta de informação; e no pós, a falta de acompanhamento.

Aplicativo	Funcionalidades	Pré-evento	Durante	Pós-evento
All Events in City	Gerenciamento de eventos	X		
HopHop	Gerenciamento de eventos	X		
LinkedIn	Gerenciamento e busca de contatos	X	X	X
MeetUp	Gerenciamento de grupos	X		X
SocialTagg	Gerenciamento de contatos		X	X
Tinder	Busca por contatos	-	-	-

Tabela 2. Síntese das funções de cada aplicativo.



Figura 66. Síntese do fluxo dos eventos, bem como as subetapas de cada um. Feito pela autora.

CONCEPT 3: variações do conceito Firefly

Com todo material desenvolvido até então, então, foi definido o propósito do Firefly: *um aplicativo para aumentar a assertividade de interações em eventos, incentivando os usuários a encontrarem de quem eles precisam em eventos de networking*. Tal aplicativo se inspira na super-valorização do indivíduo que Lévy (1998) propõe, transformando as pessoas em recursos que fazem parte de um usuário maior, amorfo, em redes.

Ideação final

Com o conceito principal definido, foram geradas alternativas de visualização do projeto que se destacassem em relação à concorrência verificada no *benchmarking*. Ao todo somam-se quatro variações, cada uma focando um suporte diferente para saída de informações.

Variação 1: Firefly em wearable

Nesta variação, a ideia é incorporar a tecnolo-

gia e a teoria desenvolvida em (Pentland, 2008) para ajudar o usuário a melhorar sua capacidade de abordagem e desenvolvimento de conversa. Utilizando alguma espécie de *wearable* (como pulseira ou o próprio crachá do evento), o usuário receberia *feedbacks* de suas interações no evento, analisando níveis de sinergia (se o outro usuário se engajou ou não na conversa) para acompanhamentos posteriores, consistindo no *nível inconsciente de informação*. O aplicativo, por sua vez, seria a interface de *informação consciente*, podendo o usuário procurar outras pessoas e analisar os aspectos em que pode melhorar.

A complexidade de envolver um *wearable* de maneira interessante (e relevante) fez com que a alternativa fosse descartada.

Variação 2: Firefly em instalação

A segunda variação leva em consideração uma interface expandida: a interação direta do usuário com o ambiente, inspirada pelos trabalhos

firefly: associa pessoas a eventos, buscando expandir sua rede (follow-up) de onde vêm os eventos?

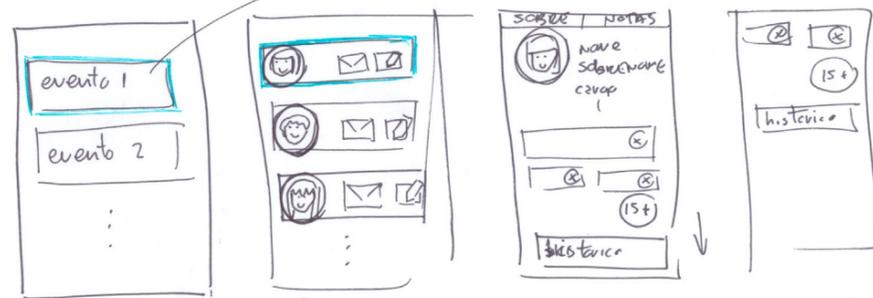


Figura 67. Primeiros rascunhos para o projeto Firefly. Feitos pela autora.

refly: information

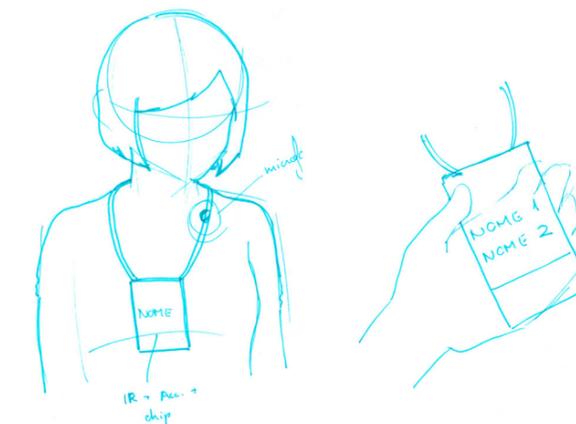
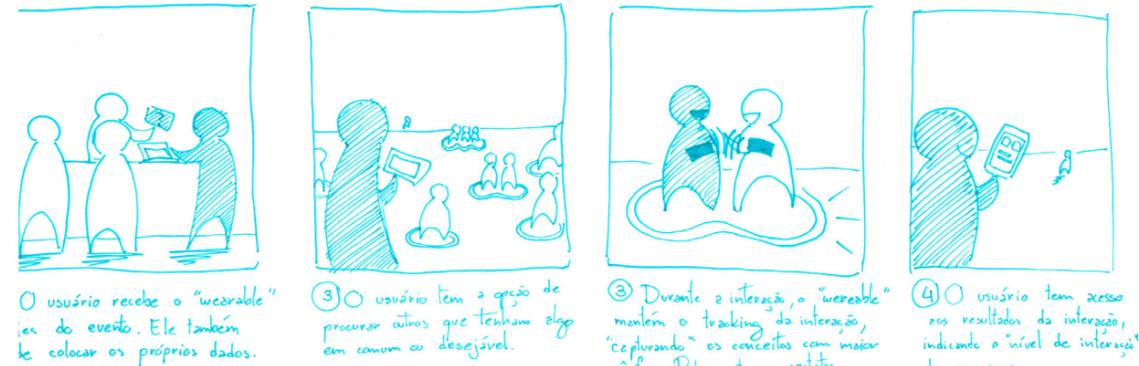
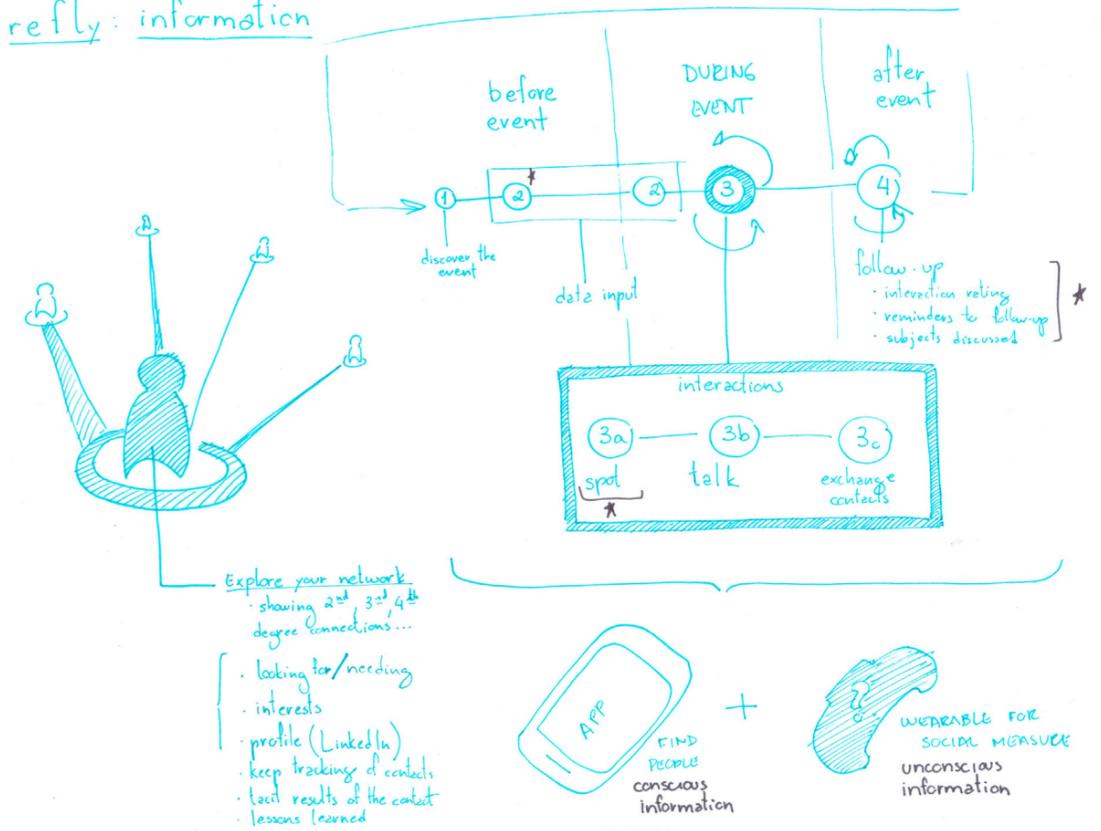


Figura 68. Rascunhos para a variação 1 e exemplificação com storyboard (Kumar, 2013). Feitos pela autora.

de Ludvigsen (2006). Dessa forma a rede de conexões seria visualizada em projeção, sendo a conexão com o celular apenas a entrada de informação a ser projetada.

Por se tratar de um projeto que envolve inúmeras variáveis (tamanho do espaço, raio de projeção, densidade local), o conceito foi descartado por exigir mais um ciclo de projeto.

Varição 3: Firefly em realidade aumentada

A terceira variação se inspira em recentes projetos com realidade aumentada para ampliação da percepção do usuário, tal como o aplicativo elaborado pela empresa SITA para o aeroporto de Copenhagen³⁸. Aqui, o aplicativo trabalharia com tecnologia de reconhecimento facial/loca-

38. Disponível em <http://www.tecmundo.com.br/realidade-aumentada/9555-realidade-aumentada-diminui-perdas-de-tempo-em-aeroporto.htm>. Acesso em dezembro de 2014.

lização para leitura dos usuários no espaço.

O conceito foi abandonado por sua complexidade tecnológica (reconhecimento e densidade do evento), bem como de usabilidade, uma vez que boa parte dos usuários ainda possuem resistência com tecnologias mais "invasivas"³⁹.

Varição 4: Firefly em aplicativo para smartphone

A última variação consiste em um aplicativo como os demais do *benchmarking*, mas com um diferencial de tecnologia e interface: a localização precisa de usuários em eventos, com foco em suas habilidades. Ao contrário dos demais,

39. Enquanto nos Estados Unidos, a autora teve a oportunidade de participar de um *MeetUp* organizado pela própria Google para tirar dúvidas sobre o Google Glass. Muitos dos usuários afirmavam ter medo de invasão de privacidade pela tecnologia. Essas percepções podem ser comprovadas pela pesquisa da Toluna, disponível em <http://www.tecmundo.com.br/google-glass/53405-72-dos-estadunidenses-rejeitam-o-google-glass-por-questao-de-privacidade.htm>. Acesso em dezembro de 2014.

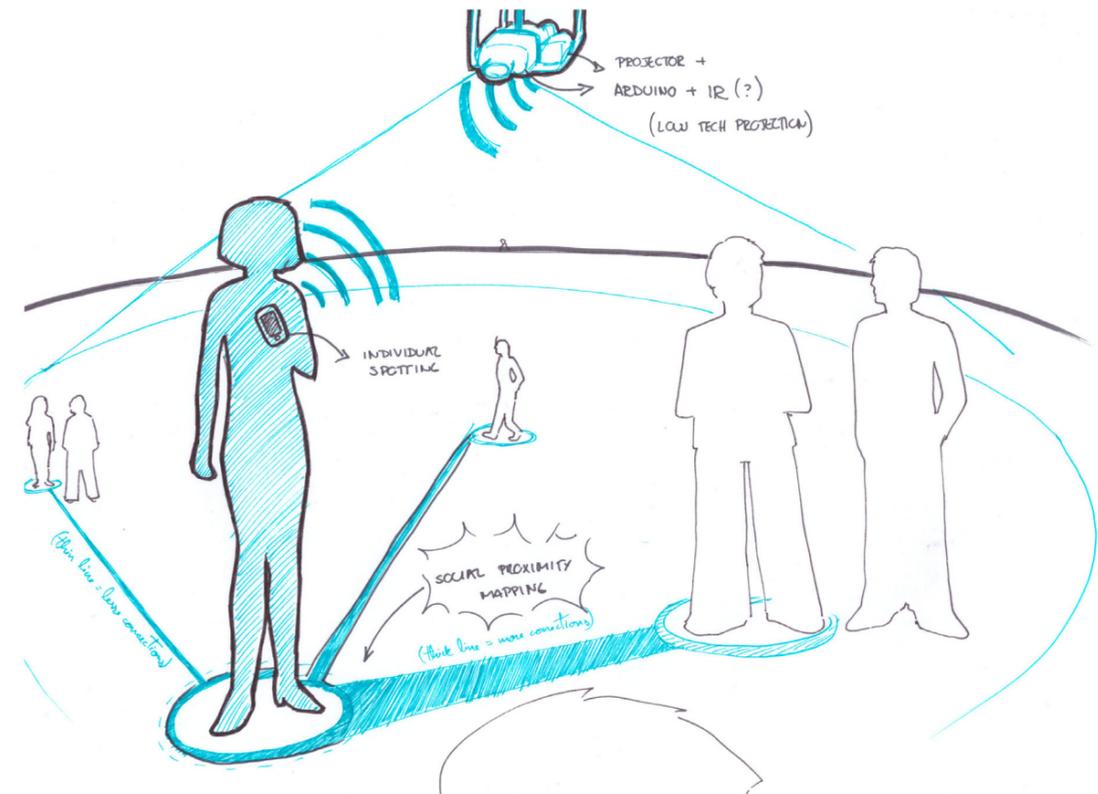


Figura 70. Esboços da instalação da variação 2. Feito pela autora.

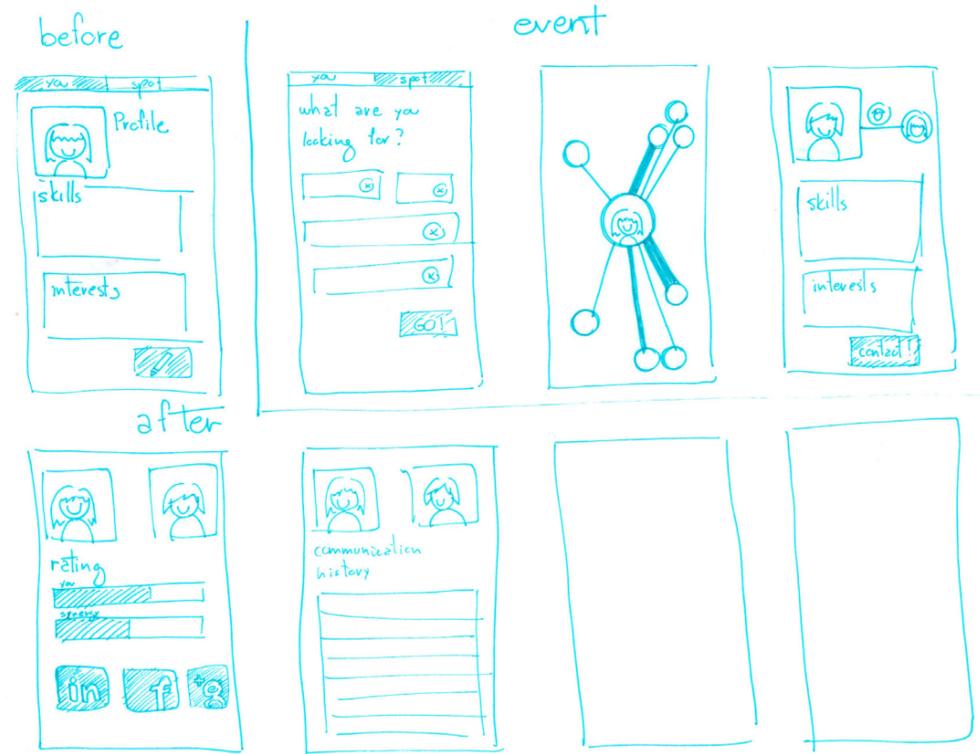


Figura 69. Estudos de tela feitos para a variação 1 e 4. Feitos pela autora.



Figura 71. Esboços de telas para a variação 3. Feito pela autora.

que operam por uma lógica de lista, o Firefly se utilizaria de uma interface radar.

De todos os conceitos, a variação 4 era a que apresentava maior potencial de escalabilidade (venda/download), além de se utilizar de tecnologias que o usuário já possui (redução de custos). Sua implementação, portanto, seria mais concreta em relação às demais variações. Assim foi desenhado o primeiro *framework* do aplica-

tivo, que buscava contemplar todas as etapas analisadas a partir do *benchmarking*.

Para o pré-evento, Firefly contaria com APIs para apresentar eventos (tais como All Events in City) e a possibilidade de ver as confirmações (MeetUp). Tais informações permitiriam o usuário se preparar para o evento ou mesmo escolher um de acordo com sua preferência. Durante o evento, o usuário poderá utilizar o radar para encon-

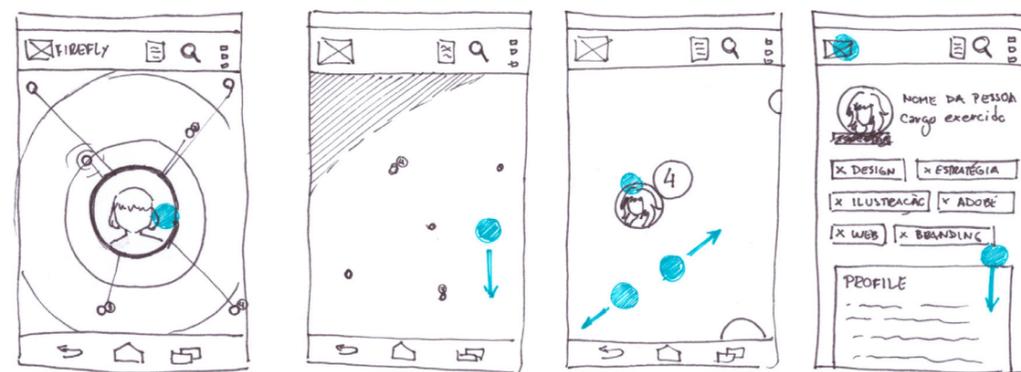
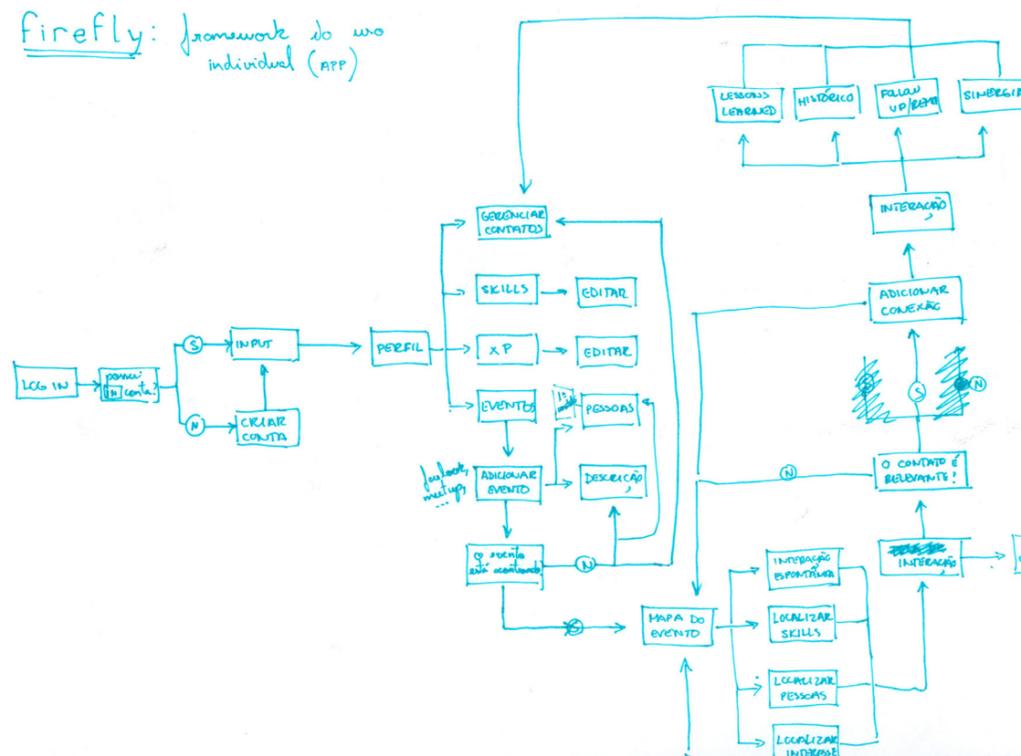


Figura 72. Fluxo do aplicativo completo e refinamento dos primeiros esboços. Feito pela autora.

trar ou pessoas em que previamente já estiver interessado, ou mesmo outras oportunidades no espaço. Com a informação de elementos comuns nas redes de contato (via APIs do LinkedIn e, no “pior” dos casos, Facebook), é possível facilitar a aproximação – ou mesmo evitá-la.

Para o pós-evento, o aplicativo armazenaria o histórico de mensagens enviadas para outros usuários, avaliando o nível de esforço para manter a conexão (quantidade de interações e espaçamento entre elas) e programando notificações para mantê-la mais ativa. O aplicativo também contaria com mensagens pré-programadas pelo usuário, facilitando o acompanhamento do relacionamento (“Oi! Faz tempo que não nos falamos! Vamos marcar um café e conversar sobre o que andamos fazendo?”).

Requisitos de projeto

Com os objetivos delimitados e algumas referências de mercado foi possível desenhar um *framework* completo para um serviço de eventos. Após algumas validações com usuários, tal *framework* fora simplificado a fim de integrar uma possível *ecologia de serviços*. Dele foram listados os principais requisitos que poderiam diferenciar o Firefly de seus concorrentes.

Requisitos funcionais

- Input de informações do LinkedIn (redes de contato, experiência, formação, conexões em comum) e Facebook (redes de contato);
- Campos de informação editáveis;
- Possibilidade de adicionar contatos pelo aplicativo para manter o usuário no serviço;
- Mapeamento de conexões de 1º, 2º e 3º graus*;
- Notificações para *follow-up* com contatos;
- Agenda de contatos simplificada;
- Possibilidade de envio de mensagens via aplicativo para manter o usuário no serviço;
- Histórico de mensagens enviadas;

• Tecnologia de mapeamento de posição *indoors*;

Requisitos não-funcionais

- *Requisito de portabilidade*: o aplicativo funcionará na plataforma Android;
- *Requisito de facilidade de uso*:
 - o aplicativo deve seguir as guias de usabilidade do Android;
 - o aplicativo deve apresentar um tutorial sintético no primeiro uso;
 - o aplicativo deve armazenar um menu de ajuda para os usuários;
- *Requisitos de produto*:
 - - o aplicativo deve seguir as guias estéticas do Android;
 - - o aplicativo deve responder rapidamente aos *inputs* do usuário;
- *Requisitos de implementação*: o serviço não deverá depender de instalações externas;
- *Requisitos de interoperabilidade*: o aplicativo deverá sincronizar as atualizações das listas de contatos do LinkedIn/Facebook.

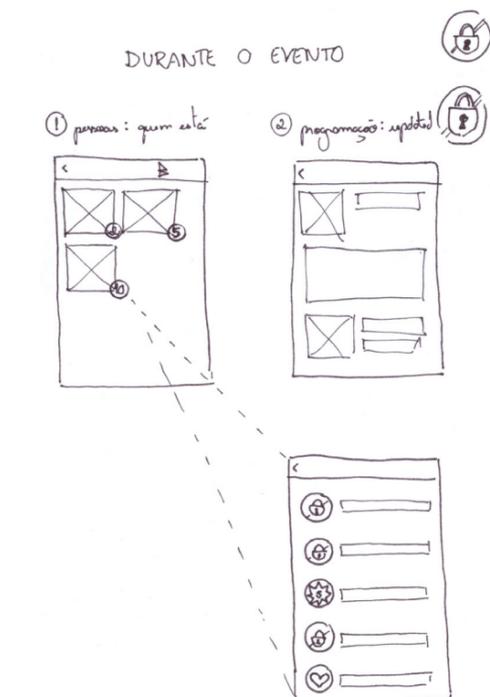


Figura 73. Estudos de tela com componentes de gamificação para o serviço proposto, desconsiderando o aspecto “radar”. Feito pela autora.

PROPOSAL 3: proposta final

Desenho de telas

A decisão dos elementos da interface foi uma fusão entre três estéticas: a primeira, um radar; a segunda, a topologia de redes; por fim, mapas e bússolas. O Firefly funciona, então, como um localizador de competências, guiando os usuários nos eventos.

O projeto final partiu do *framework* expandido desenhado em C3 (Concept 3), buscando abranger todas as etapas do evento e suas falhas. O *framework*, apresentado a alguns usuários – incluindo Caio Quinta, desenvolvedor e ex-funcionário da *iFoods*; Renata Horta, sócia da Tropo-Lab; Ricardo Nakamura, professor pela Poli-USP, Guilherme Klafke, pesquisador pela FGV-Direito São Paulo e Naira Bonifácio, ex-estagiária da Agência USP Inovação –, mostrou ter um fluxo de experiência muito complexo, precisando ser simplificado. Assim, pensa-se em uma *ecologia de aplicativos*, tendo sido escolhido para este projeto a fase *durante* os eventos, com funcionalidades mínimas para o *pós*. A escolha foi feita em função do reforço na interação presencial destacado por Ludvigsen (2006), consistindo em um

projeto, portanto, para aproximar pessoas desconhecidas e expandir suas redes de contato.

A ideia principal do fluxo foi mantida: o mapa de redes e a possibilidade de busca por outros contatos. Podendo pesquisar os perfis durante o evento, é possível cumprir parcialmente algumas das lacunas de informação de que os usuários sentiram falta. Com a visualização em redes é possível diferenciar visualmente o aplicativo dos pesquisados durante o *benchmarking*, além de tornar sua funcionalidade mais intuitiva. O acréscimo da funcionalidade “estatísticas”⁴⁰ contribui para a elaboração do modelo de negócios do Firefly: abre funcionalidades estratégicas para recrutadores (*headhunters*), sócios, e organizadores de eventos, que podem fazer comparativos e analisar os dados gerais do público que compõe o evento.

A partir do fluxo final, o principal do aplicativo foi desenhado e validado em protótipo semi-funcional.

40. Funcionalidade implementada somente após o período de validação.

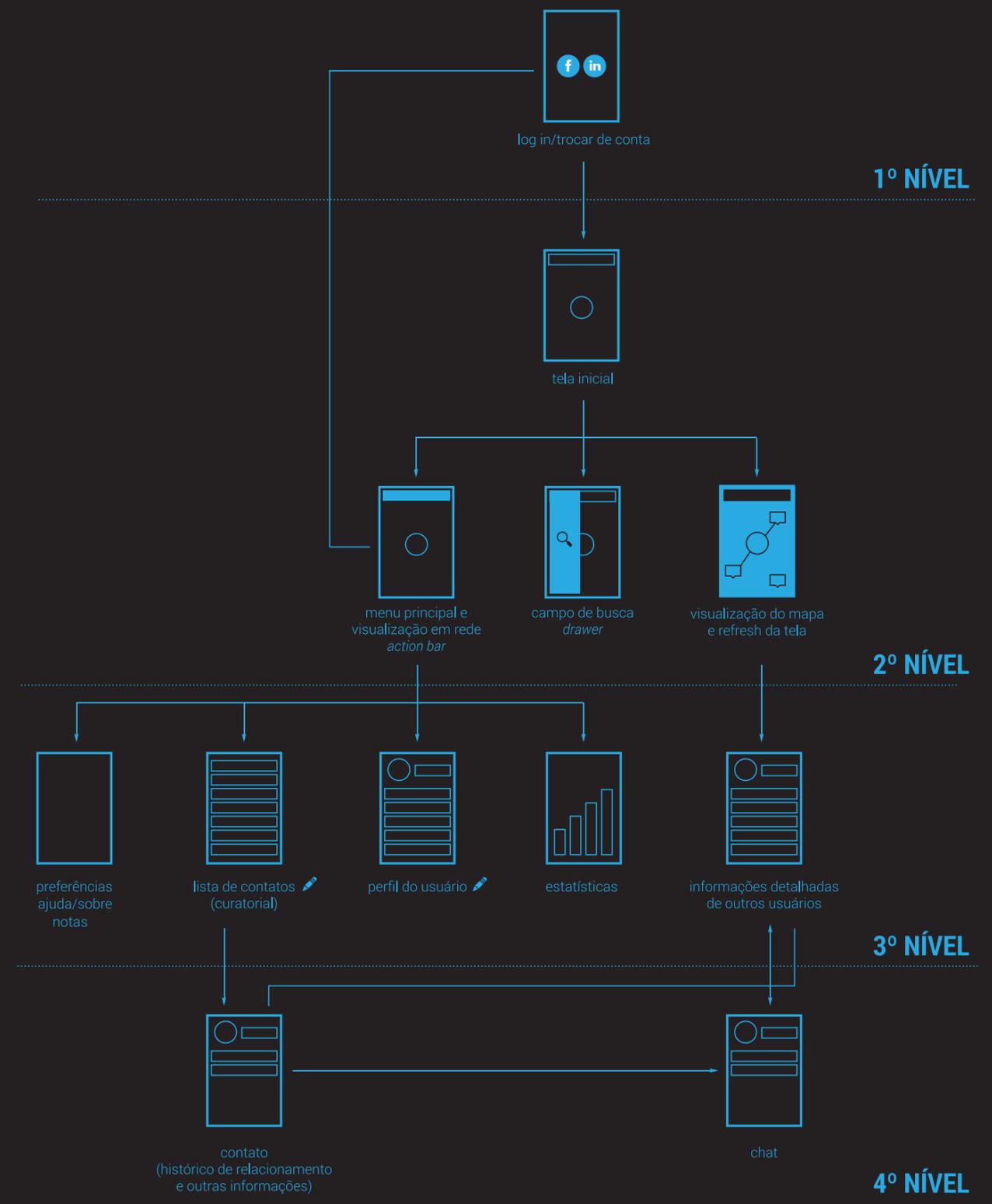


Figura 74. Fluxo final das telas aplicativo Firefly. Feito pela autora.



Figura 75. Associação das telas com os requisitos de projeto. Feito pela autora.

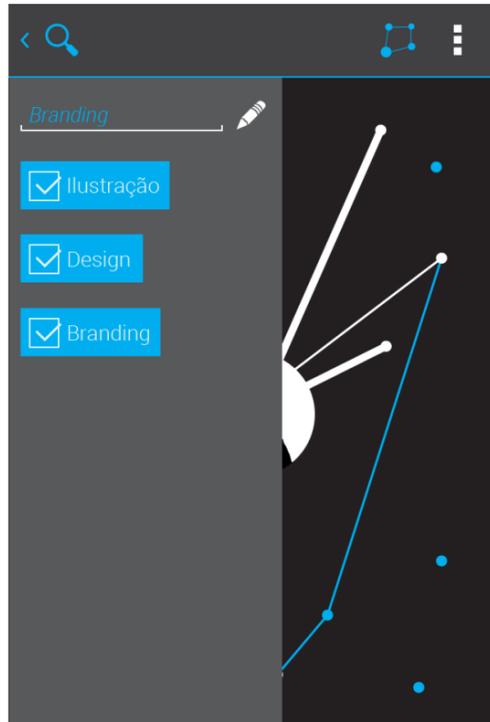


Figura 76. Primeiros desenhos das telas: busca de competências. Feito pela autora.



Figura 77. Primeiros desenhos das telas: lista de contatos. Feito pela autora.

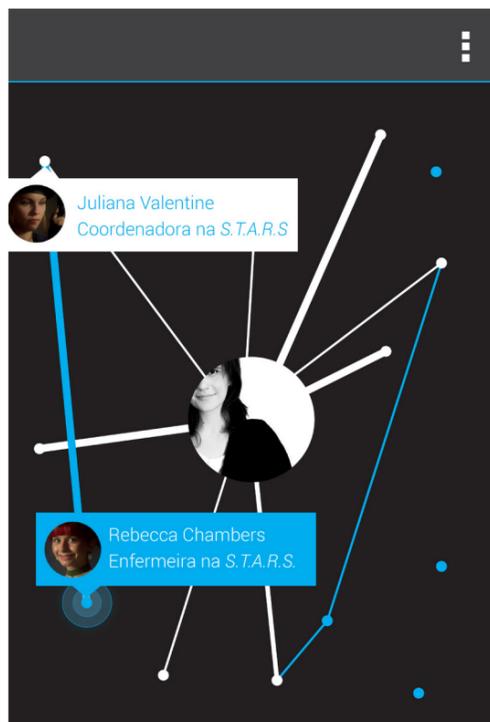


Figura 78. Primeiros desenhos das telas: radar. Feito pela autora.

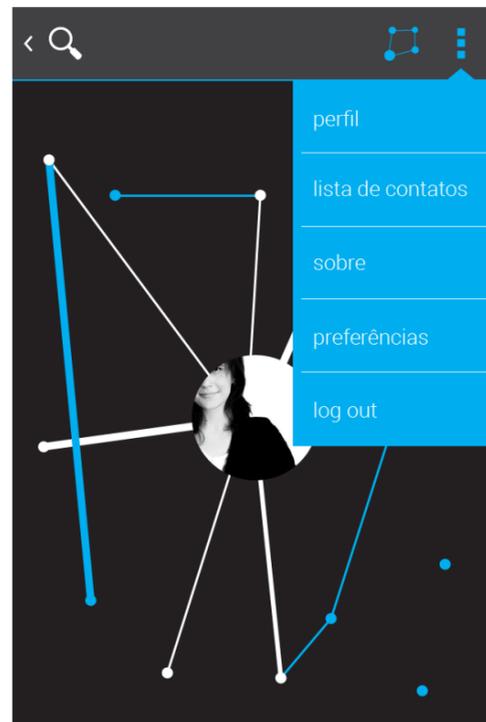


Figura 79. Primeiros desenhos das telas: menu de outras opções. Feito pela autora.

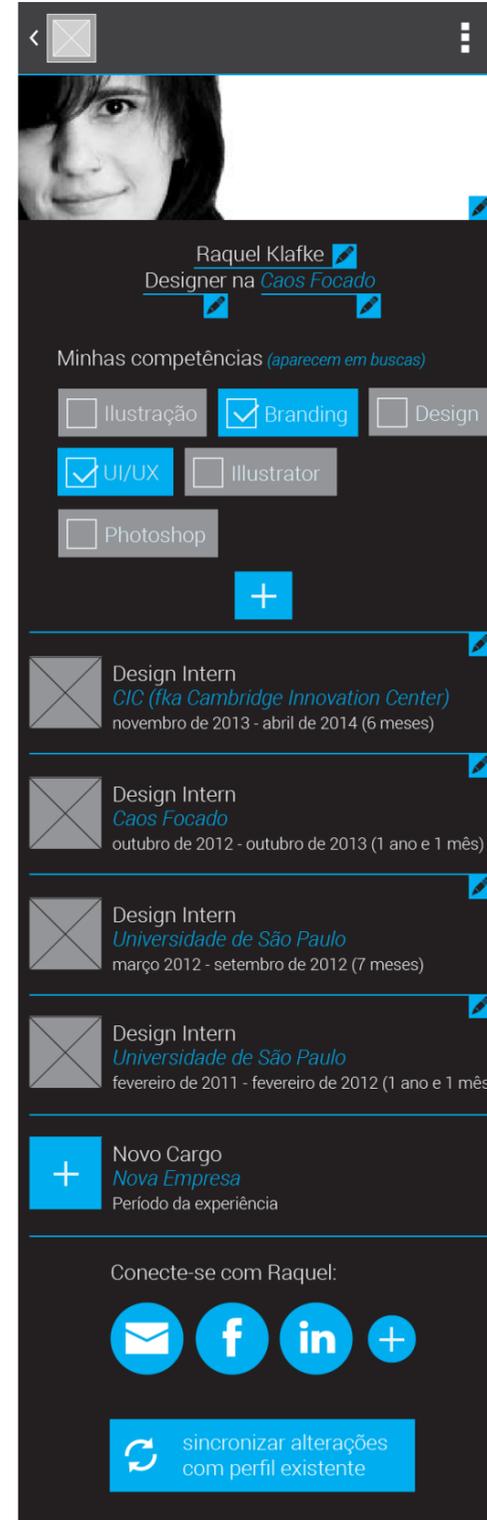


Figura 80. Primeiros desenhos das telas: perfil do usuário. Feito pela autora.

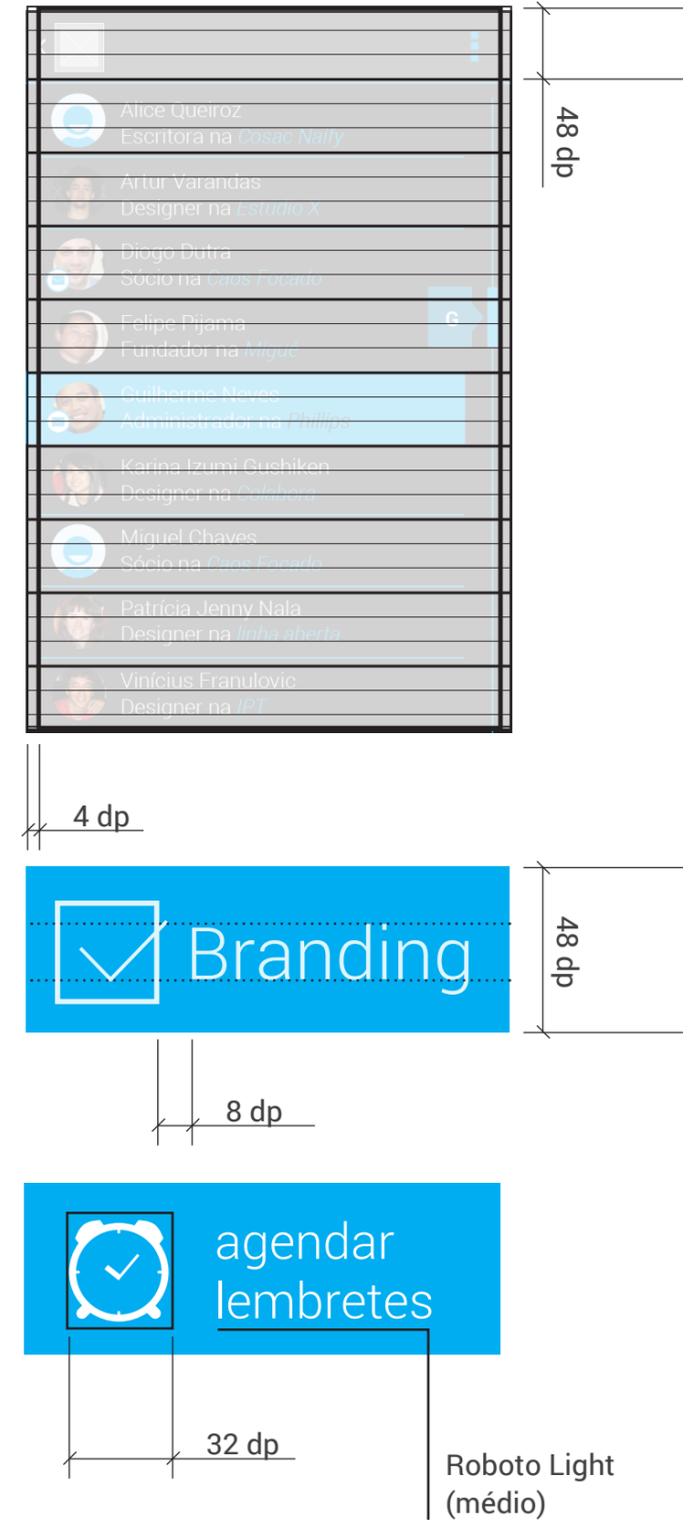


Figura 81. Estudos ergonômicos e padrões para as telas e elementos interativos. Feito pela autora.

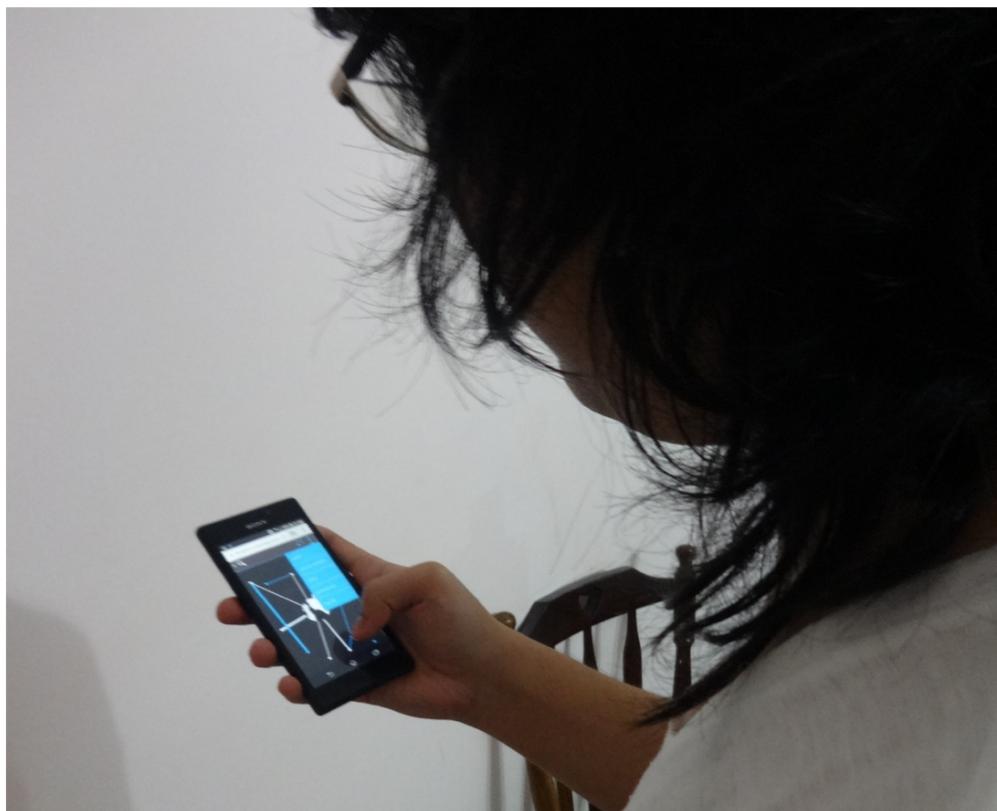


Figura 82. Usuário navegando pelo protótipo feito na plataforma InVision. Foto pela autora.

Validação com usuários

Com a primeira versão das telas foi possível criar um protótipo semi-funcional⁴¹ para validação de seu *framework* com usuários. Uma das limitações encontradas se refere à tecnologia principal do Firefly: por trabalhar, em teoria, com localização precisa, não foi possível simular o aspecto “radar” do aplicativo. Assim foi desenvolvida uma história – *storytelling* (Kumar, 2013) – para guiar os usuários, que não puderam navegar, por conseguinte, sozinhos pelo protótipo. Foram consultados dez usuários, em sua maioria na faixa de 20 a 30 anos, de perfis variados – de estudantes (design, programação, arquitetura, fisioterapia) a professores (programação).

41. O protótipo foi desenvolvido com o auxílio da plataforma InVision (disponível em: <http://www.invisionapp.com/>). Por funcionar em *browser*, um dos inconvenientes do InVision é a barra do navegador, que não pode ser ocultada durante o uso do protótipo.

Dessa forma o modelo serviu, em primeiro lugar, como uma prova de conceito, para depois ilustrar as principais funcionalidades – lista de competências, perfis, históricos e contatos.

A primeira dúvida que sugiu entre os usuários foi a entrada de informações pelo aplicativo; especialmente entre programadores, que indagaram sobre as permissões que a API⁴² do LinkedIn⁴³ concede aos desenvolvedores. Uma das limitações é a permissão do acesso a infor-

42. Para este trabalho, tomaremos o conceito de API, ou *Application Programming Interface*, como algoritmos com funções predefinidas que podem realizar a ponte entre serviços *web*. Dessa forma, empresas podem criar padrões a serem acessados por outros desenvolvedores, expandindo as possibilidades de exploração do produto em questão.

43. As APIs do LinkedIn estão disponíveis em <https://developer.linkedin.com/apis>. Acesso em dezembro de 2014.

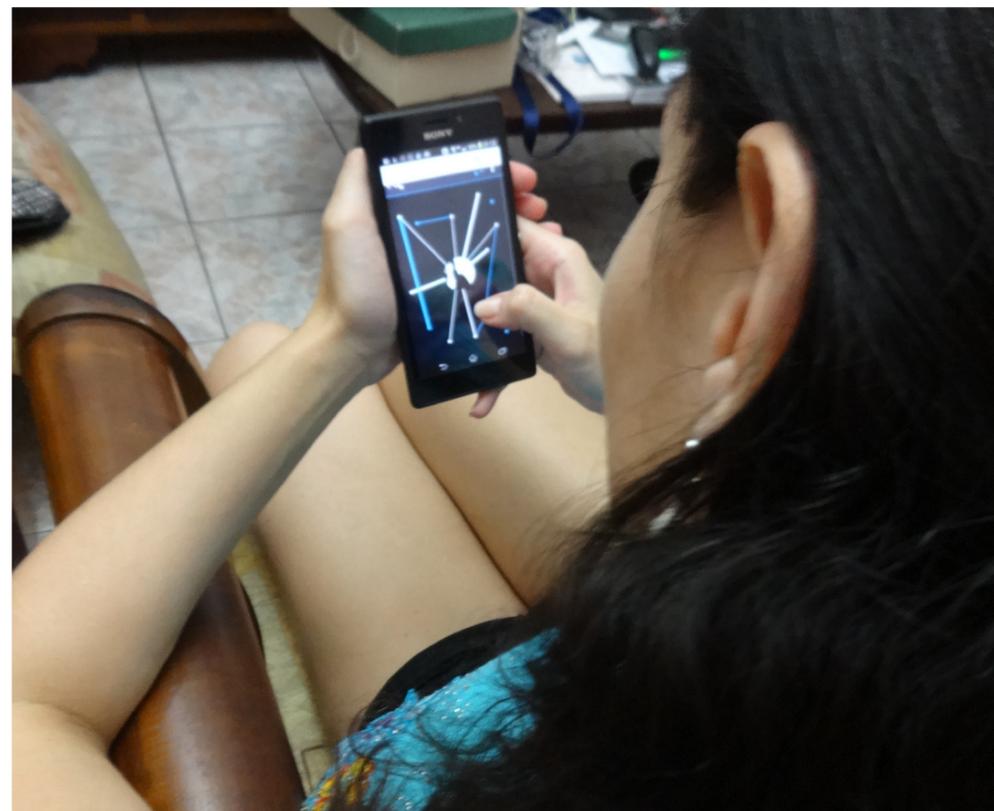


Figura 83. Usuária navegando pelo protótipo feito na plataforma InVision. Foto pela autora.

mações somente de conexões de primeiro a segundo grau, o que dificulta um dos principais diferenciais do aplicativo. Uma das soluções alternativas encontradas seria a entrada manual de informações.

Outra dúvida interessante se referiu ao nicho de mercado do aplicativo. Elisa Antunes, engenheira, pergunta o porquê do aplicativo funcionar apenas para eventos, quando a troca de conhecimento não precisa, necessariamente, ser restrita a um momento específico. Tal limitação se deu em função de especificidades culturais: como a proposta do Firefly é apresentar a posição do usuário no radar, alguns usuários podem apresentar resistência em relação a privacidade e segurança. Contudo a suposição ainda é feita com base nas alegações de um grupo restrito de usuários, precisando ser validada após a implementação plena do aplicativo.

A tela que mais gerou dúvida entre os usuários foi o diferencial do Firefly: o radar. A princípio, os usuários não entenderam o que significavam os elementos da tela, necessitando de uma explicação prévia. Para resolver o problema, o aplicativo disporá de um tutorial breve com as informações principais, podendo ser acessado posteriormente em um dos menus do aplicativo. As demais telas não apresentaram muitos problemas, uma vez que, por se comunicarem com o LinkedIn, possuíam informações equivalentes ao repertório comum dos usuários.

Por fim, a prova de conceito apresentou um saldo positivo: a maioria dos usuários ficaram curiosos com a ideia, mas precisariam ver o aplicativo implementado para uma opinião melhor. Especialmente em relação ao uso amplo da ferramenta – como transformá-lo em algo autorregulado e independente.

Desenvolvimento da marca

Uma das principais inspirações para o Firefly foi o texto de Johnson (2003), especialmente ao que se refere ao comportamento das formigas. A ideia de uma ferramenta que pudesse catalisar interações emergentes em eventos parecia promissora – além de, conforme Paradiso (2010), um grande desafio de empresas de tecnologia –, e a primeira ideia (jogo de interações por diferenciação cromática em eventos) criou um paralelo interessante: ao invés de formigas, vagalumes, que possuem uma linguagem própria para atrair outros da mesma espécie⁴⁴.

44. Um vídeo recomendado sobre o assunto é o TED Talk de Sara Lewis sobre o comportamento dos vagalumes, que apresentam padrões de comunicação muito interessantes do ponto de vista do design – uma espécie de código morse cromático muito rico e visualmente deslumbrante. A palestra pode ser acessada em http://www.ted.com/talks/sara_lewis_the_loves_and_lies_of_fireflies. Acesso em outubro de 2014.

O nome parecia atraente o suficiente para o projeto, além de distinto em relação aos concorrentes⁴⁵. A partir disso, então, foi iniciado um microprocesso de desenvolvimento de marca, que envolveu a exploração de repertório visual (marcas, aplicações e fotografias) que pudesse contribuir com o processo construtivo e os desenhos propriamente ditos. Uma das principais ideias que o Firefly deveria transmitir é a de tecnologia, uma vez que se apresenta como uma ferramenta catalisadora de interações. Depois, de conexão e objetivo, já que se propõe como um radar para o usuário.

A ideia de um logotipo atrelado a um símbolo parecia interessante, já que o símbolo poderia ser utilizado como ícone do aplicativo. As re-

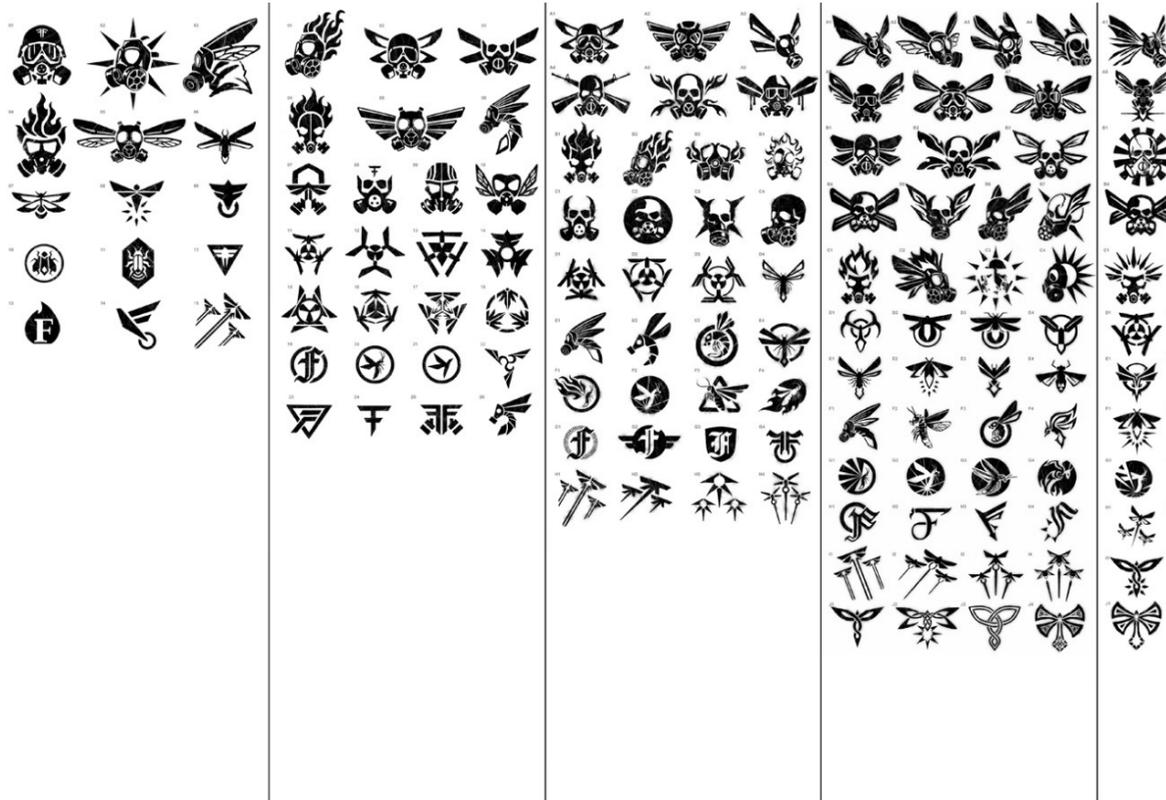
45. Dentro do escopo definido pelo *benchmarking*, em que somente o Tinder e o Hophop apresentavam nomes menos “funcionais”.



BEYOND
TWO SOULS™
SHISEIDO

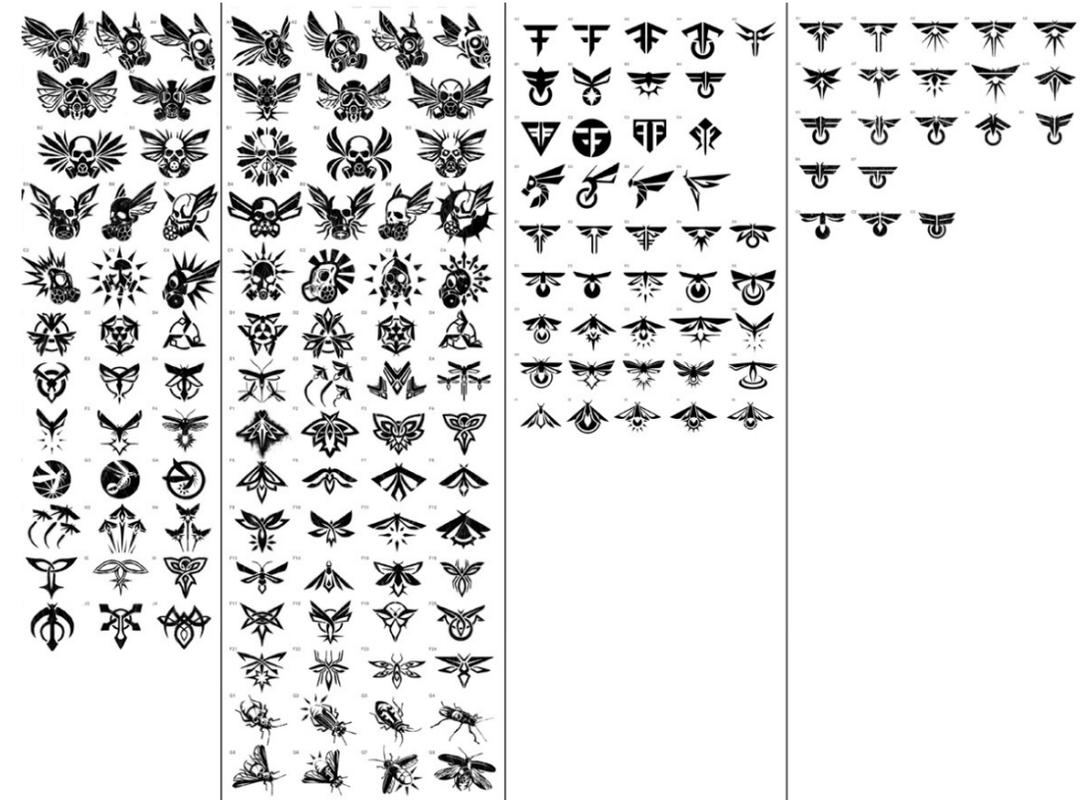


Figuras 84, 85 e 86. Acima, imagem de um vagalume. À direita, algumas referências visuais para o desenvolvimento do logotipo, como a capa de *Sounds of the Universe*, do Depeche Mode (linhas, círculos e logotipo espaçado); Shiseido (uso de letras recorrentes como reforço visual) e *Beyond Two Souls* (jogo com temática tecnológica e fusão/conexão de letras). Abaixo, geração de alternativas para a marca da milícia Firefly do jogo *The Last of Us* (créditos na imagem). Imagens retiradas da pesquisa de imagem do Google.



Artist(s): David Villegas (additional art by Aaron Fiorento)

This concept art is the property of Naughtydog, Inc. Sony Computer



Entertainment of America. This art or any part of it cannot be used or changed in any other manner, other than referencing the work for "The Last of Us" game.



Figura 87. Primeiros estudos para o logotipo e o símbolo do projeto Firefly. Feitos pela autora.

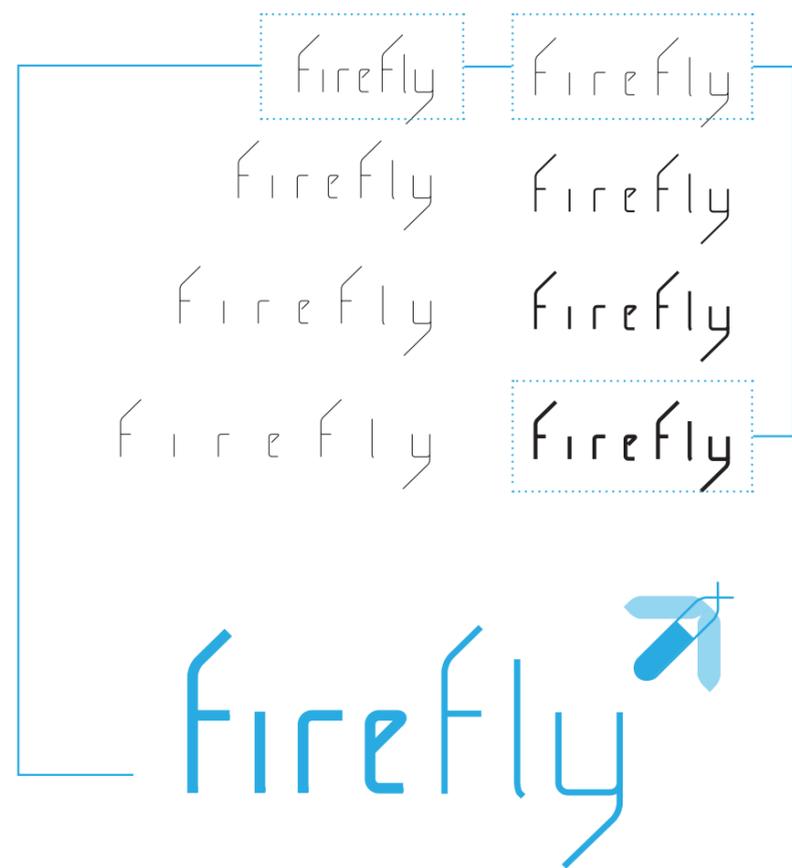


Figura 88. Digitalização de versão feita à mão e estudos de entreletras e pesos. Resultado: marca e símbolos preliminares. Feitos pela autora.

ferências, portanto, variaram desde ilustrações até marcas mais geométricas.

Os primeiros estudos buscaram explorar estilos variados de tipografia, que serviriam como base para a criação do símbolo da marca. Os desenhos mais promissores foram, então, digitalizados para estudos mais precisos – tais como exploração de diferentes pesos e entreletras. Escolhidas as melhores combinações, derivou-se a partir da letra principal o vagalume.

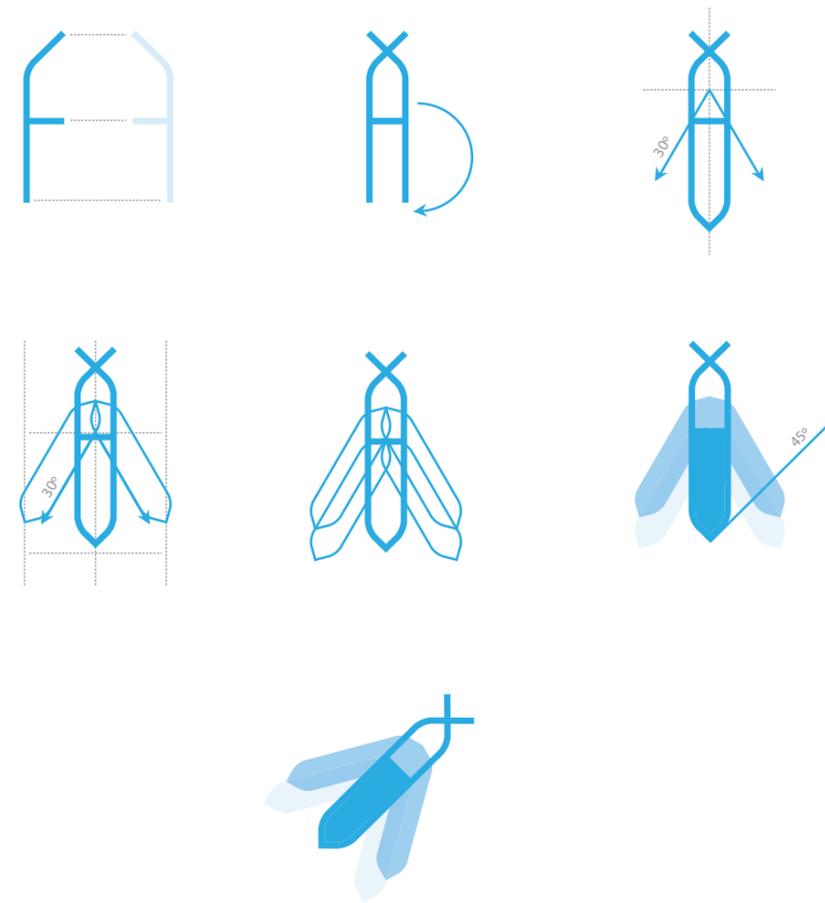
A primeira versão da marca foi aplicada, então, às telas já feitas e apresentadas aos usuários.

Por ser muito fina, perdia destaque em relação aos demais elementos, além de precisar de refi-

namentos na tipografia – muito “crua”, com aspecto de linhas mal trabalhadas.

Atentando-se ao conceito de “melhora” e “direção”, foram estudadas as estruturas básicas da tipografia – tais como as barras, terminais e ângulo do “f” –, ajustando-os de acordo com o conceito: agora, com cortes a 90 e 45 graus, o logotipo parecia melhor acabado e com mais personalidade. Os pesos também foram trabalhados, alterando ligeiramente o tamanho do “fire” em relação ao “fly” para que, opticamente, ambos apresentassem o mesmo tamanho.

O ângulo das asas do vagalume também davam pouco movimento, além da forma não se apre-



Figuras 89. Esquema de construção geométrica do símbolo final do projeto Firefly. O vagalume é resultado de um jogo geométrico com a letra “f”, cujas asas acrescidas remetem a uma flecha (direção). Feito pela autora.

sentar coesa (arredondada e pontuda ao mesmo tempo). Tais ajustes foram feitos na versão final, que também ganhou as asas que estavam faltando. Apesar de perder a ideia de seta da anterior, a marca ganhou mais movimento. Os elementos foram, então, posicionados em grade, com ajustes finais sendo feitos para garantir um bom entreletras.

Manteve-se o azul como cor padrão, apesar do aplicativo permitir a personalização⁴⁶ com outras cores. A Roboto foi escolhida como tipografia para o alfabeto de apoio, uma vez que é a fonte padrão do Android – apresentando vários pesos e boa legibilidade/legibilidade em tela. Para enfatizar a ideia do vagalume, foi priorizado o fundo em preto, dando destaque à cor. A iconografia escolhida é a do pacote Android, facilitando a navegação pelo uso de imagens recorrentes ao repertório do usuário e substituindo a quantidade de texto nos menus principais do aplicativo. Feitas as principais alterações, finalizou-se o design da segunda (e final para o escopo deste trabalho) versão do Firefly.



Figura 90. Aplicação da marca em ícone para Android. Feito pela autora.

46. Sugestão das guias de desenvolvedores para Android.



Figuras 91 e 92. Acima, proporções da versão final da marca do projeto Firefly. Ao lado, suas aplicações em diversos fundos diferentes. Feito pela autora.





Telas do aplicativo

Legenda:

● *toque simples*

◎ *toque duplo*

⦿ *toque longo*

← ● ● → *pinça*

● → ← ●

● ↗ *tocar e arrastar*



Tela #1

Login

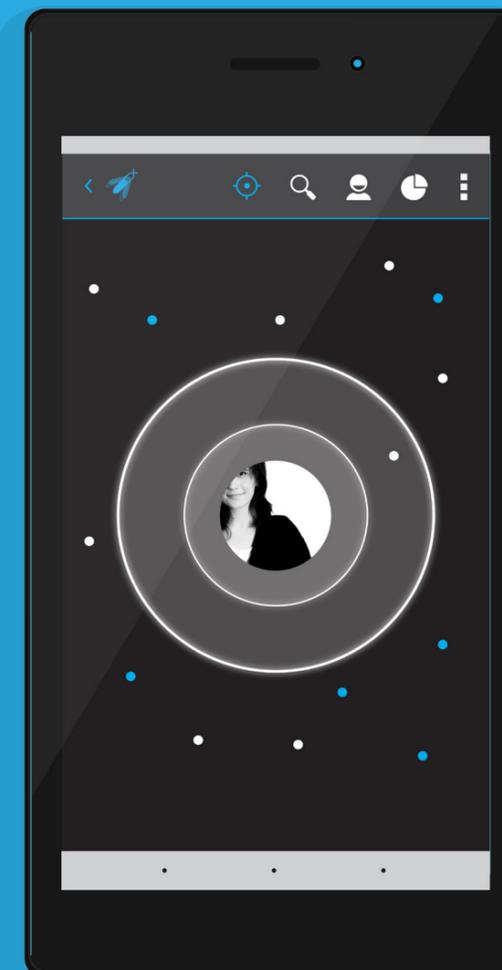


Primeira tela do aplicativo. Apresenta a possibilidade de login com duas redes sociais diferentes. O usuário também pode pular esta etapa caso não queira fornecer estes dados.



Tela #2

Mapa de usuários

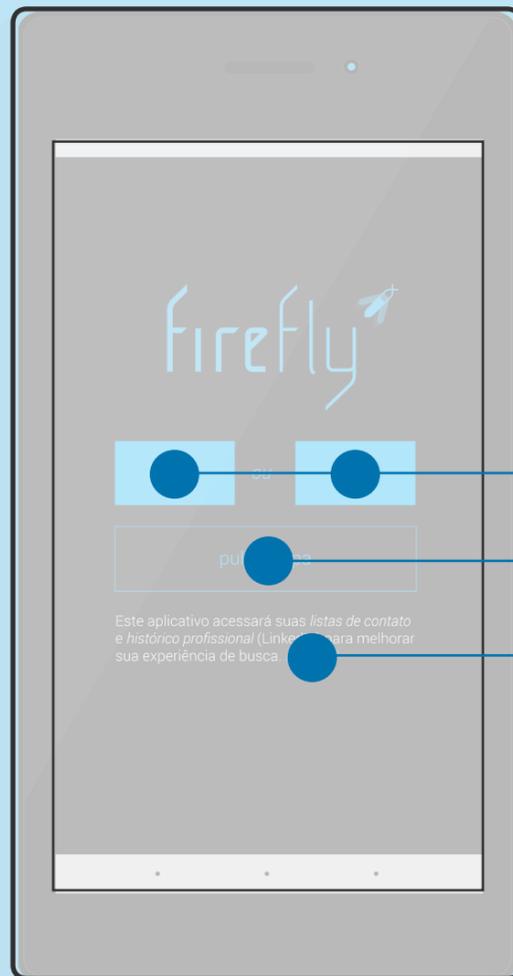


Tela principal do aplicativo. Apresenta os outros usuários que estejam ativos com o aplicativo. Ao interagir com a própria foto, o usuário poderá visualizá-los no modo rede.



Tela #1

Login



acessar com redes

pular etapa

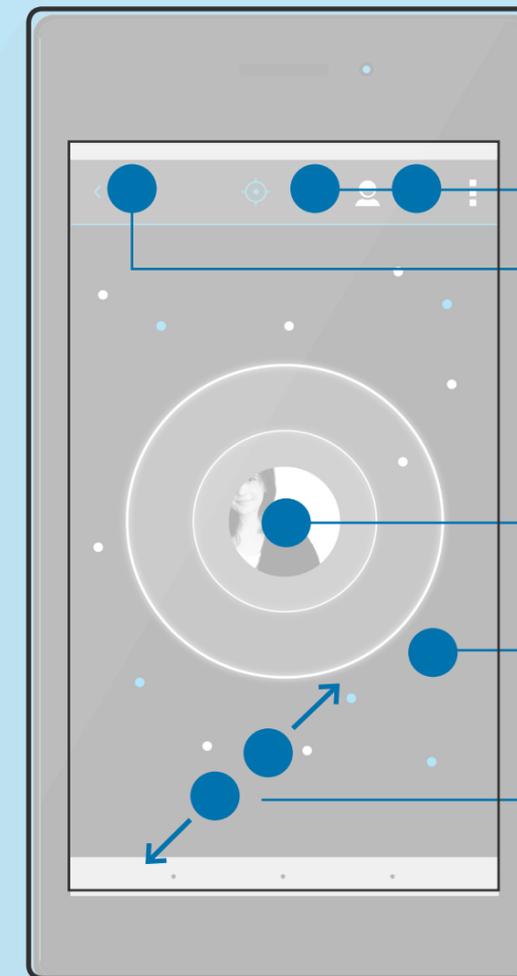
acessar termo de privacidade

Primeira tela do aplicativo. Apresenta a possibilidade de login com duas redes sociais diferentes. O usuário também pode pular esta etapa caso não queira fornecer estes dados.



Tela #2

Mapa de usuários



acessar os menus

voltar

ativar/desativar modo em redes

visualizar usuário

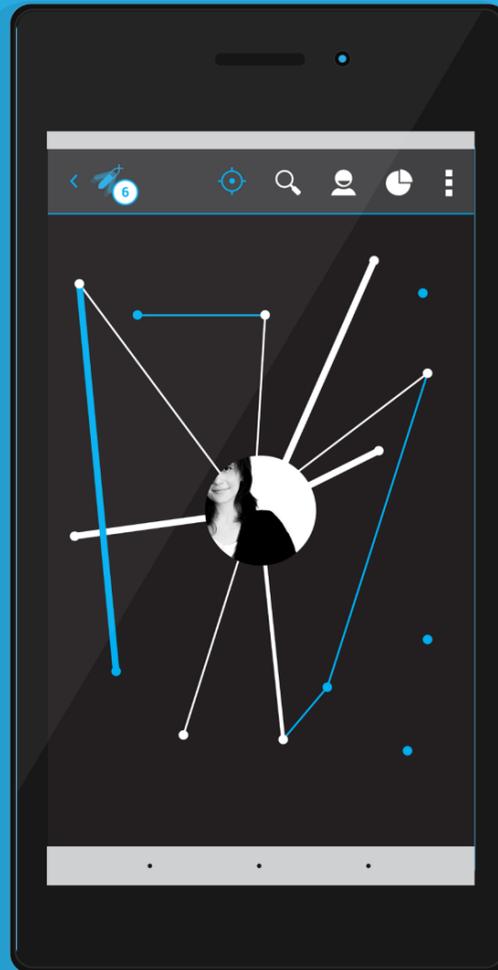
zoom in/out no mapa

Tela principal do aplicativo. Apresenta os outros usuários que estejam ativos com o aplicativo. Ao interagir com a própria foto, o usuário poderá visualizá-los no modo rede.



Tela #3

Mapa de usuários em modo rede

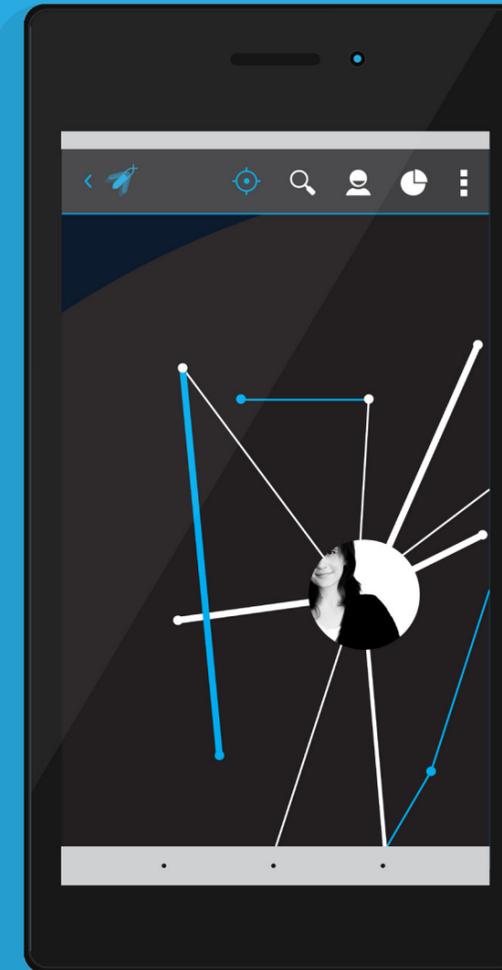


Visualização em redes. Usuários azuis são os que não pertencem à rede, enquanto brancos são conexões de primeiro grau. A espessura da linha representa a proximidade da conexão.



Tela #4

Alcance limite do mapa de usuários

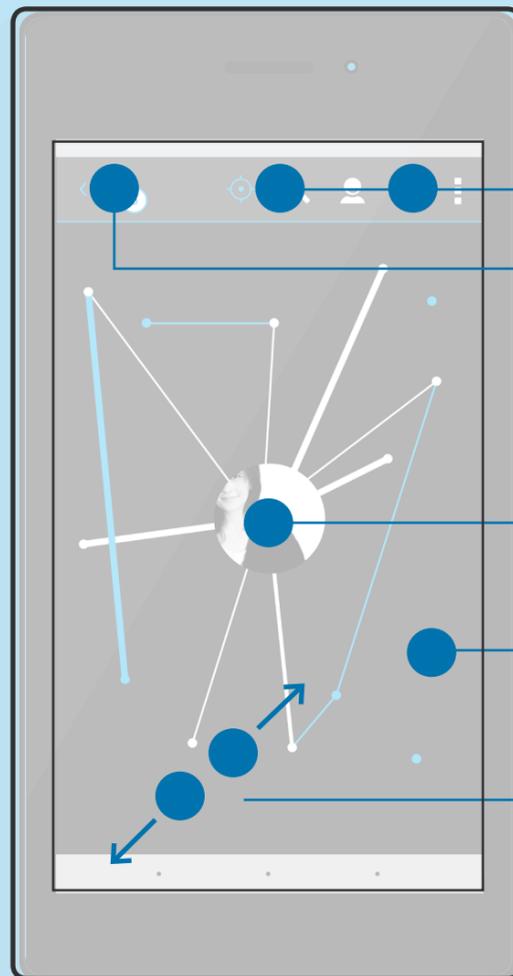


O usuário pode navegar pelo mapa. Foi definido um limite arbitrário de alcance, fazendo com que o usuário se desloque pelo espaço caso queira ver conexões diferentes.



Tela #3

Mapa de usuários
em modo rede



acessar os menus

voltar

ativar/desativar
modo em redes

visualizar
usuário

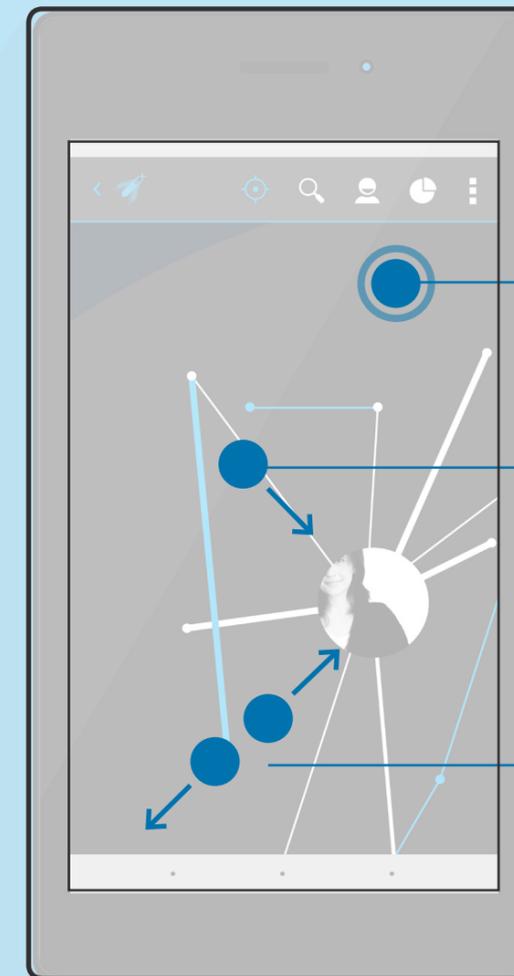
zoom in/out
no mapa

Visualização em redes. Usuários azuis são os que não pertencem à rede, enquanto brancos são conexões de primeiro grau. A espessura da linha representa a proximidade da conexão.



Tela #4

Alcance limite do
mapa de usuários



centralizar mapa

navegar pelo mapa

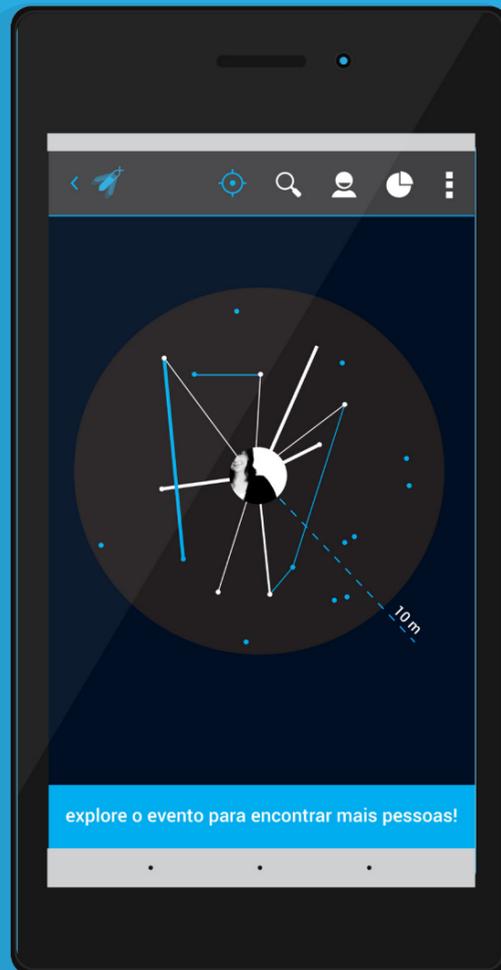
zoom in/out
no mapa

O usuário pode navegar pelo mapa. Foi definido um limite arbitrário de alcance, fazendo com que o usuário se desloque pelo espaço caso queira ver conexões diferentes.



Tela #5

Mapa de usuários
em zoom out máximo

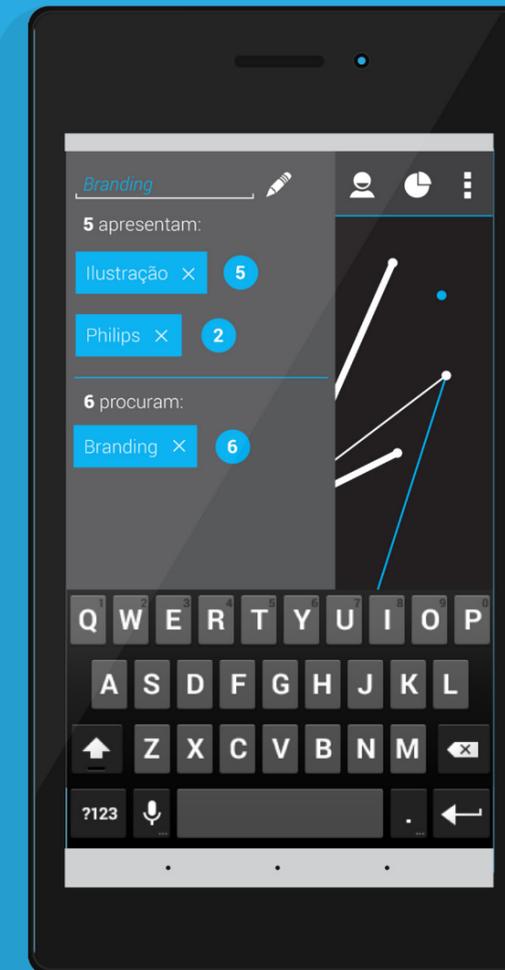


Caso o usuário queira dar *zoom out* na tela, aparecerá o raio máximo de alcance do aplicativo, bem como uma mensagem incentivando-o a circular pelo espaço.



Tela #6

Busca de palavras-chave no mapa

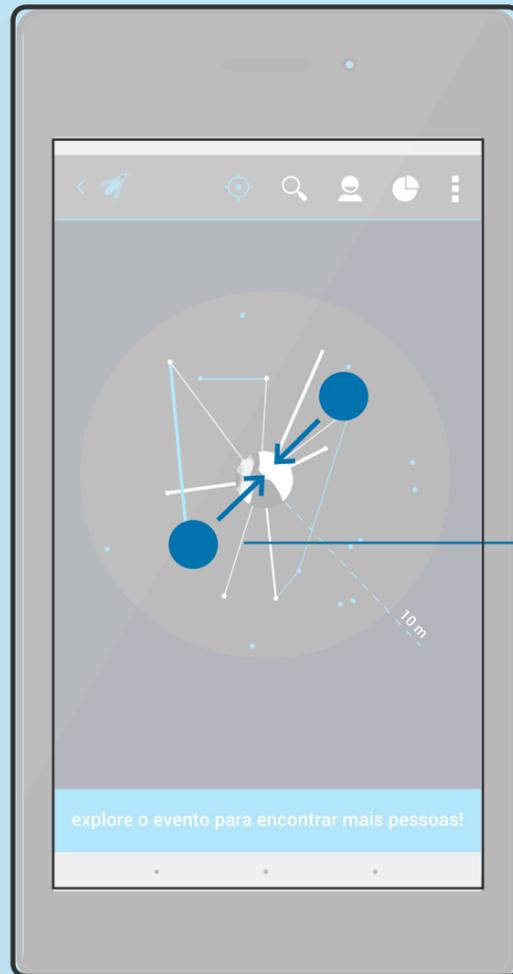


Para facilitar a busca, o usuário poderá procurar por nomes, habilidades e empresas. A pesquisa é feita em um *drawer* à parte, e as *tags* criadas podem ser excluídas se precisar.



Tela #5

Mapa de usuários
em zoom out máximo



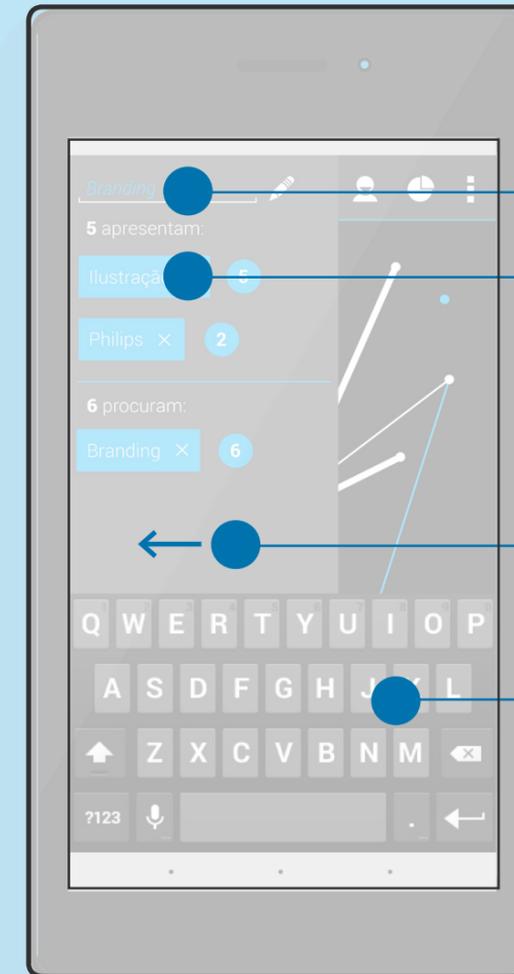
zoom in/out
no mapa

Caso o usuário queira dar *zoom out* na tela, aparecerá o raio máximo de alcance do aplicativo, bem como uma mensagem incentivando-o a circular pelo espaço.



Tela #6

Busca de palavras-chave no mapa



definir ocorrência

eliminar ocorrência

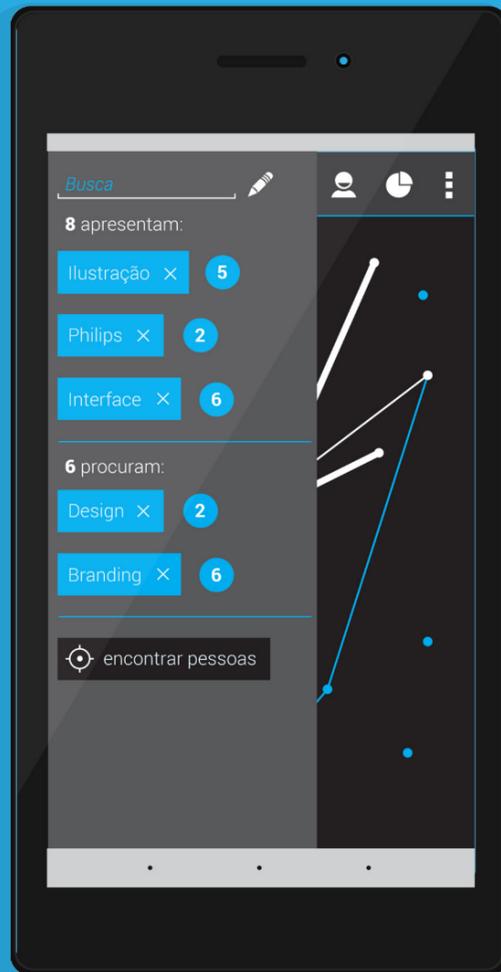
recolher busca

entrada de ocorrência

Para facilitar a busca, o usuário poderá procurar por nomes, habilidades e empresas. A pesquisa é feita em um *drawer* à parte, e as *tags* criadas podem ser excluídas se precisar.



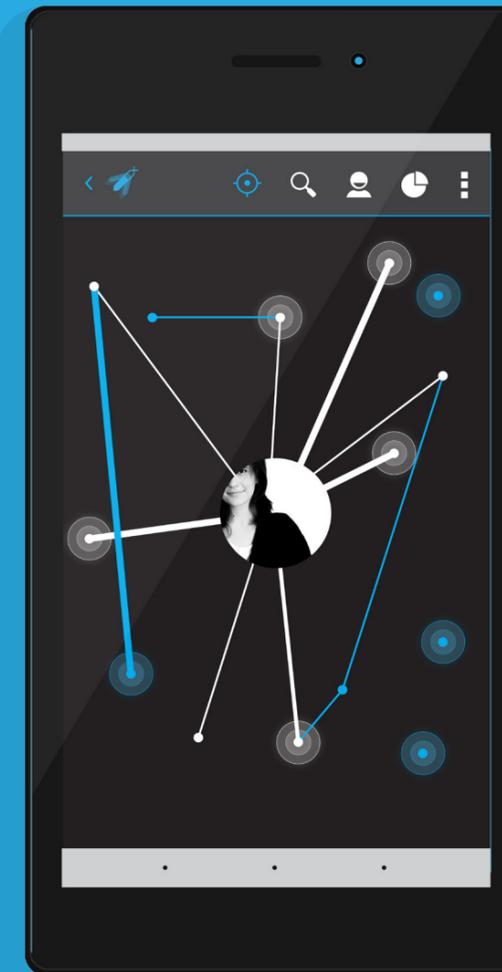
Tela #7
*Resultados finais
da busca*



Os resultados finais apresentarão ao lado o número de ocorrências da palavra pesquisada, bem como quem as possui e quem as procura. Feito isso, é só iniciar a busca.



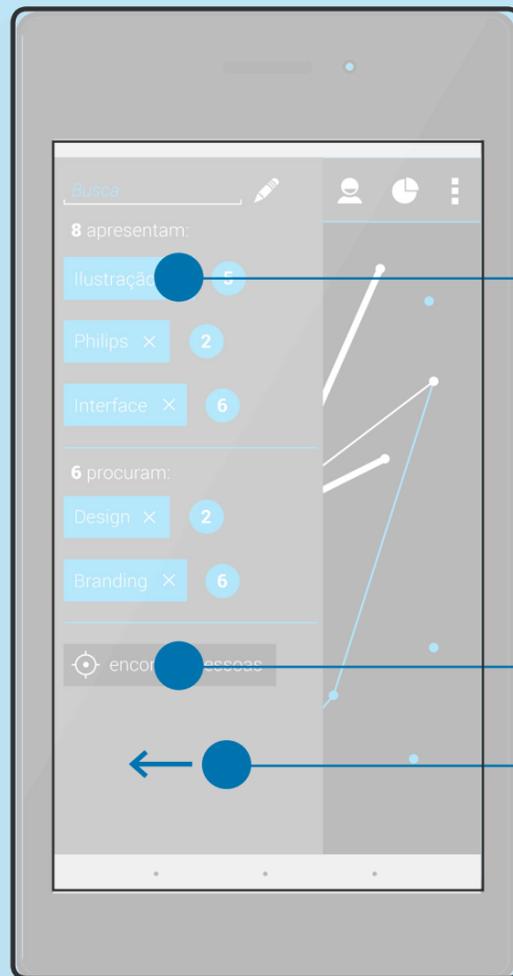
Tela #8
*Visualização de
usuário específico*



As ocorrências da busca irão se apresentar no mapa como pontos pulsantes. Os que apresentarem maior alcance serão os de "busca", podendo coincidir com os que "apresentam".



Tela #7 *Resultados finais da busca*



eliminar ocorrência

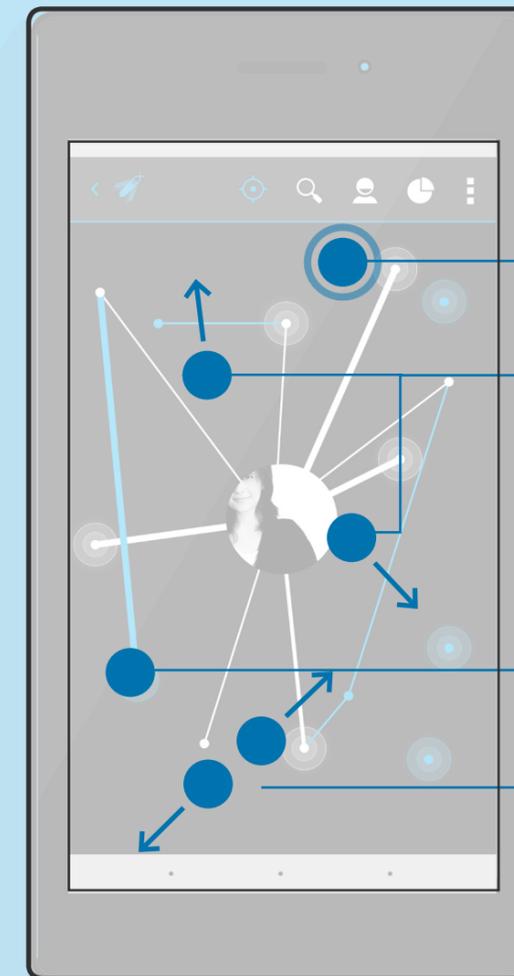
iniciar busca

recolher busca

Os resultados finais apresentarão ao lado o número de ocorrências da palavra pesquisada, bem como quem as possui e quem as procura. Feito isso, é só iniciar a busca.



Tela #8 *Visualização de usuário específico*



centralizar mapa

navegar pelo mapa

visualizar usuário

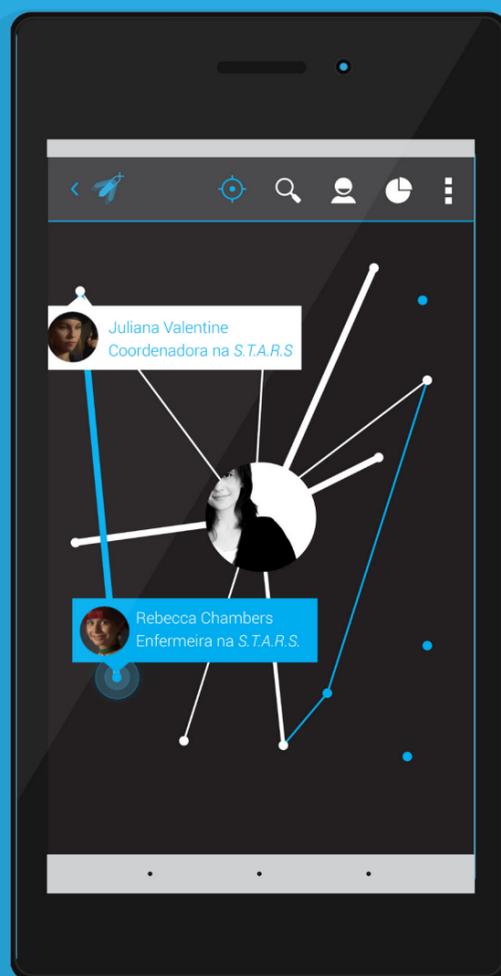
zoom in/out no mapa

As ocorrências da busca irão se apresentar no mapa como pontos pulsantes. Os que apresentarem maior alcance serão os de "busca", podendo coincidir com os que "apresentam".



Tela #8.2

Visualização de usuário específico

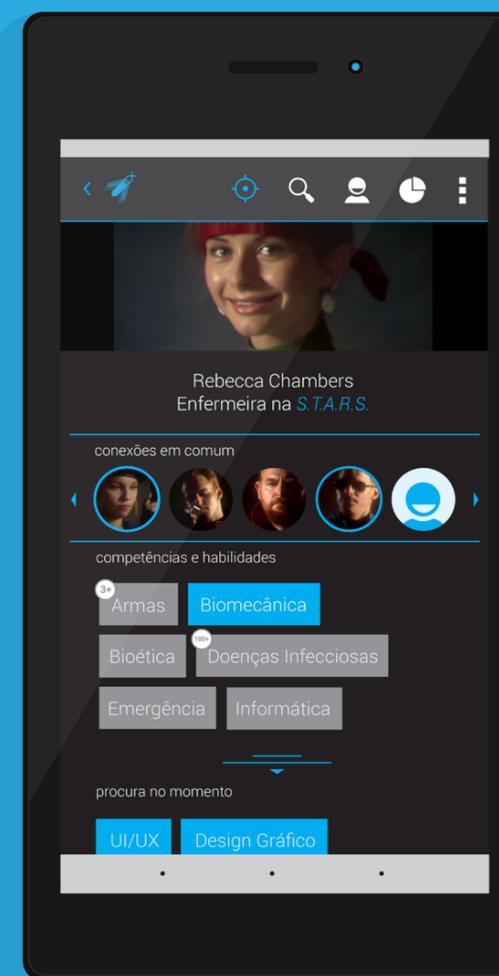


O usuário poderá interagir com os resultados da busca ao tocar nos pontos, sendo apresentado ao nome e à empresa de quem selecionou – relacionada a possíveis contatos comuns.



Tela #9

Visualização detalhada de usuário selecionado

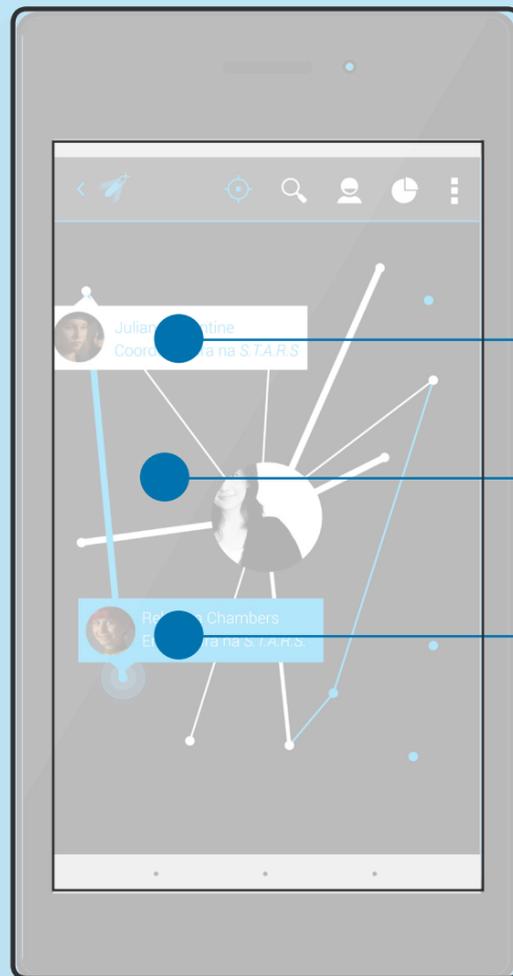


O usuário selecionado terá seu perfil “completo”: competências, contatos comuns e histórico profissional. Os que apresentarem as mesmas competências aparecerão em destaque.



Tela #8.2

Visualização de usuário específico



visualizar usuário

fechar popup

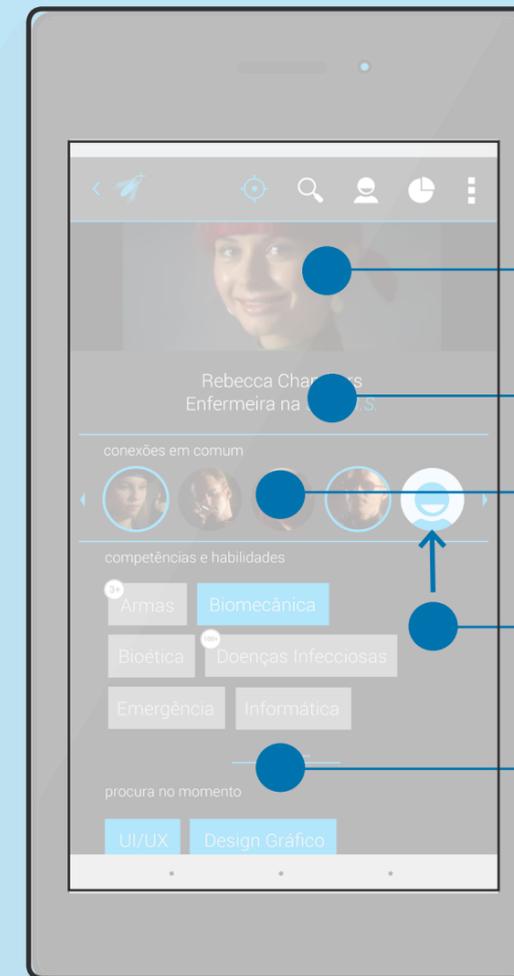
visualizar usuário

O usuário poderá interagir com os resultados da busca ao tocar nos pontos, sendo apresentado ao nome e à empresa de quem selecionou – relacionada a possíveis contatos comuns.



Tela #9

Visualização detalhada de usuário selecionado



visualizar foto

ver página da empresa

visualizar contato

navegar pela tela

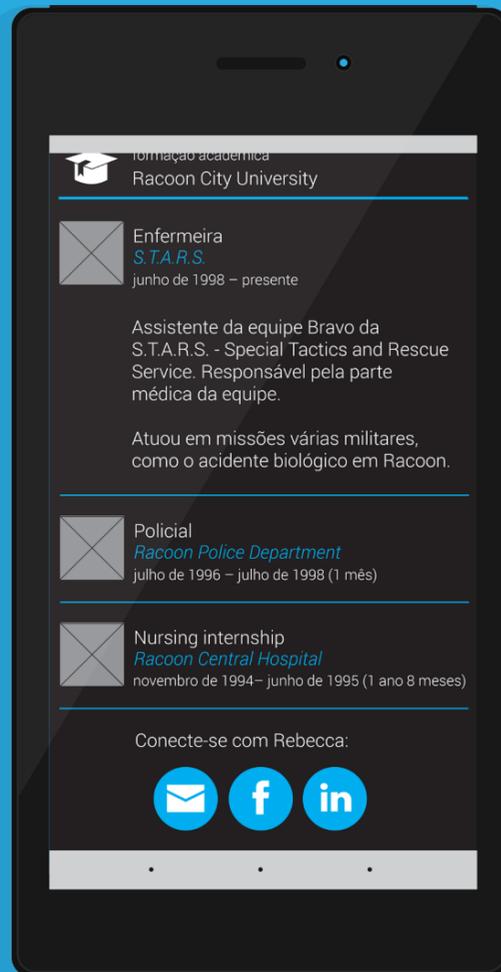
expandir/resumir competências

O usuário selecionado terá seu perfil “completo”: competências, contatos comuns e histórico profissional. Os que apresentarem as mesmas competências aparecerão em destaque.



Tela #9.2

Visualização detalhada de usuário selecionado

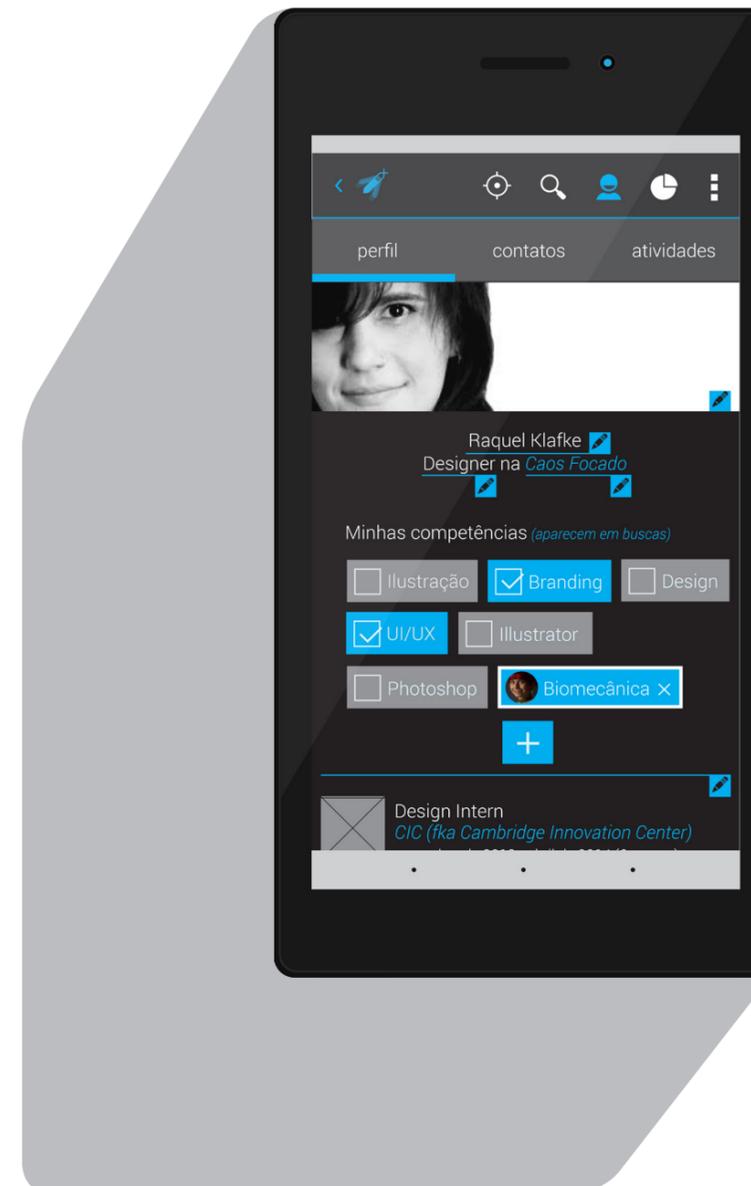


Algumas informações poderão ser expandidas, tais como a experiência em algum trabalho. Dessa forma a navegação fica otimizada para os aspectos principais.



Tela #10

Visualização do perfil

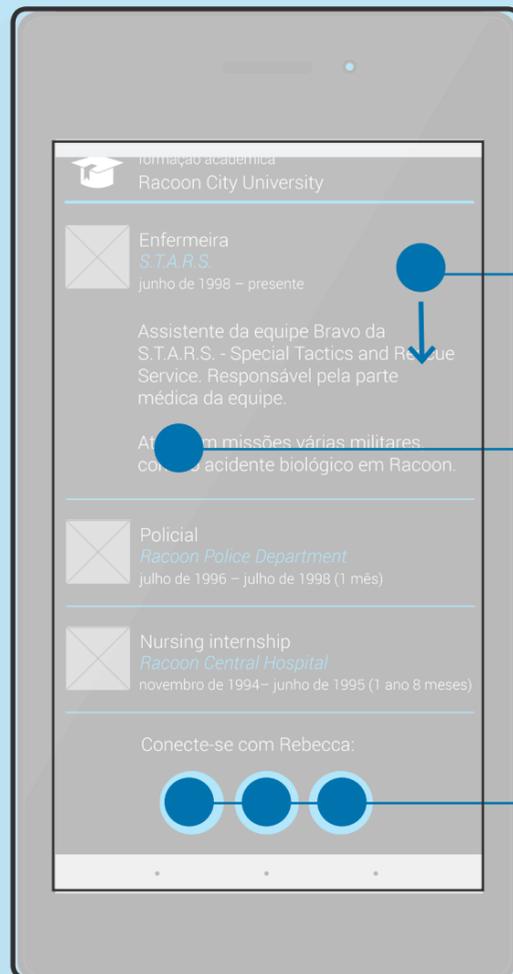


Ao clicar no ícone de usuário, será possível visualizar primeiro o perfil para edição. Poderão ser acrescentadas informações além do LinkedIn, bem como de outros usuários.



Tela #9.2

Visualização detalhada de usuário selecionado



navegar pela tela

expandir/resumir histórico

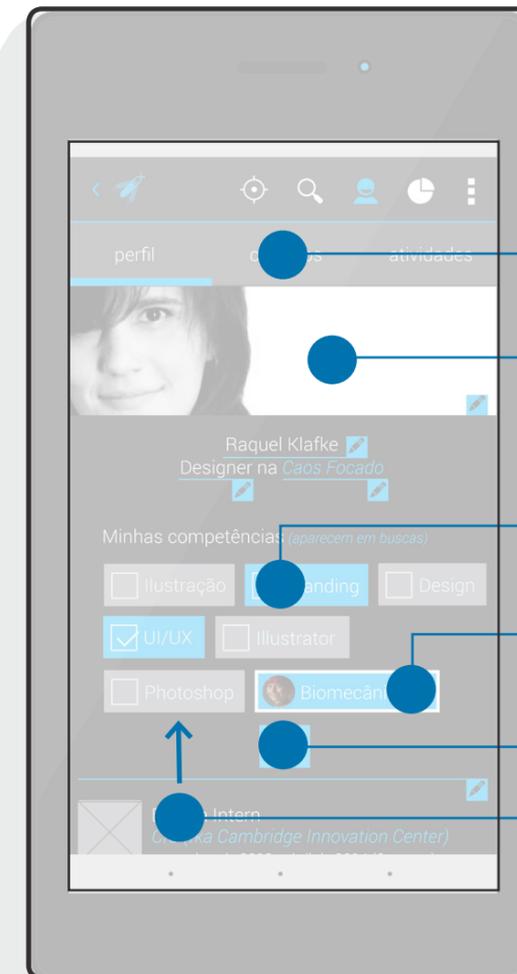
enviar solicitação/visualizar página

Algumas informações poderão ser expandidas, tais como a experiência em algum trabalho. Dessa forma a navegação fica otimizada para os aspectos principais.



Tela #10

Visualização do perfil



navegar pelo menu

editar foto

ativar/desativar competência

eliminar competência

acrescentar competência

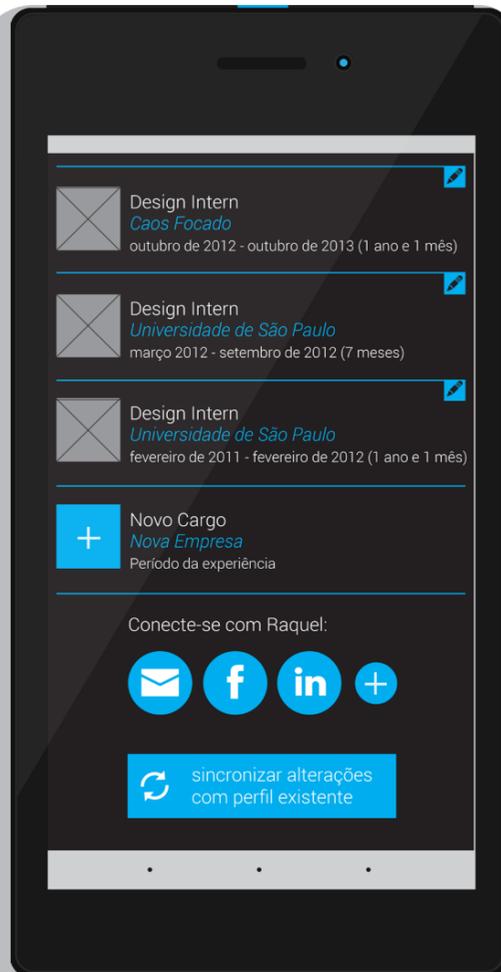
navegar pela tela

Ao clicar no ícone de usuário, será possível visualizar primeiro o perfil para edição. Poderão ser acrescentadas informações além do LinkedIn, bem como de outros usuários.



Tela #10.2

Visualização do perfil

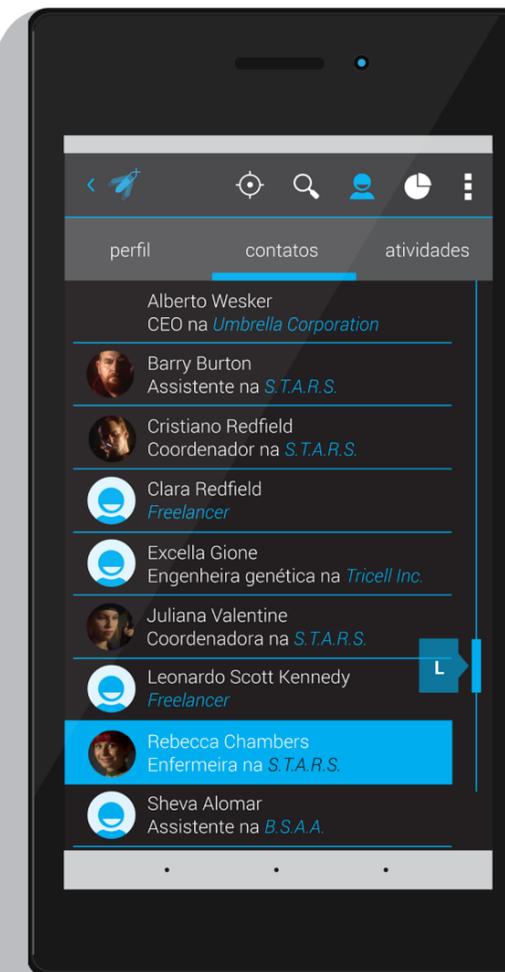


O usuário também poderá sincronizar as alterações que fizer via aplicativo à sua conta no LinkedIn, exceto as competências importadas de outros usuários da rede de contatos.



Tela #11

Lista de contatos

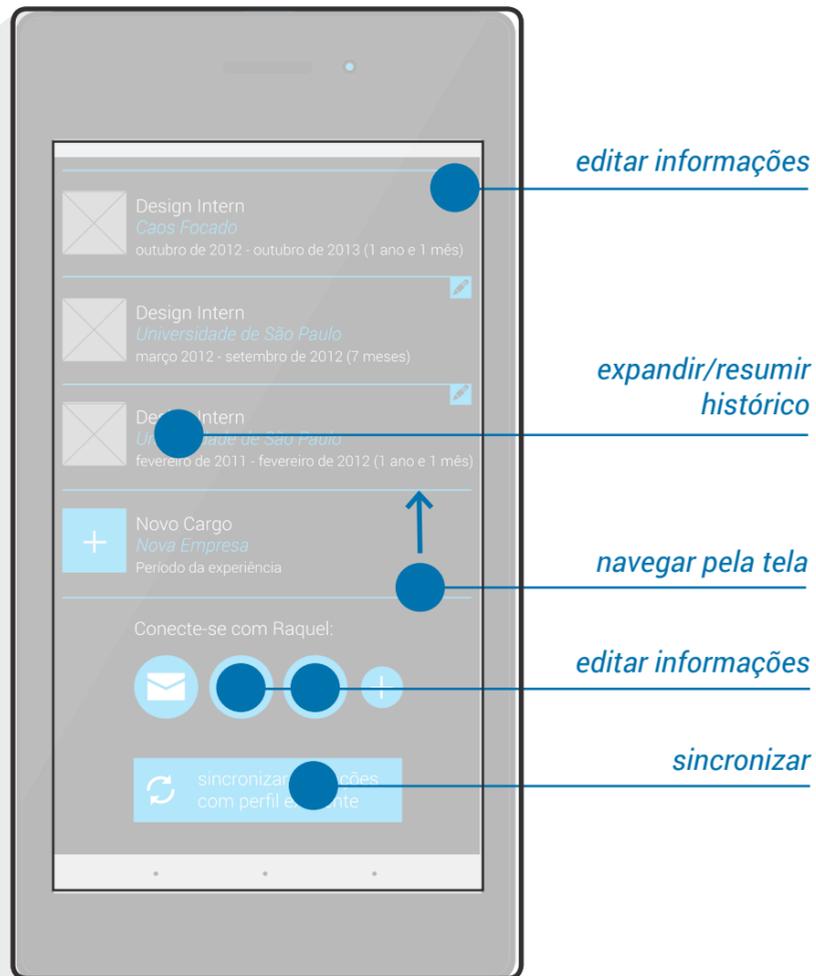


O usuário terá acesso a sua rede LinkedIn e Facebook, podendo acessar as competências e o perfil de cada um. As informações são sincronizadas automaticamente.



Tela #10.2

Visualização do perfil

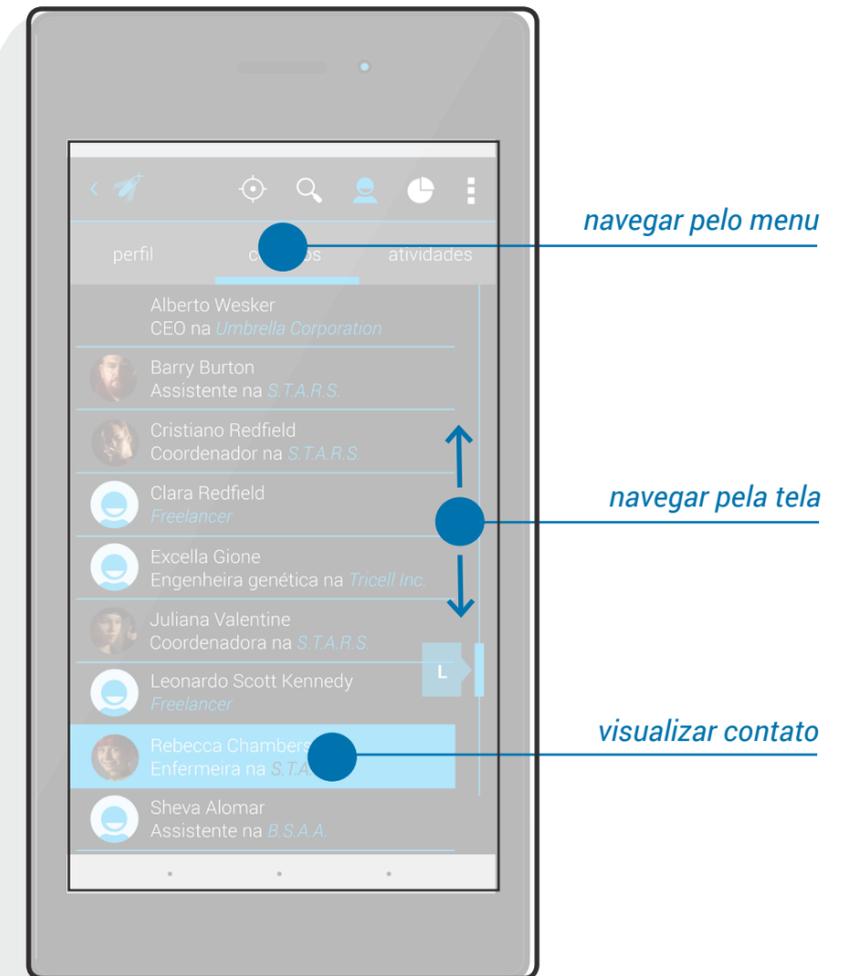


O usuário também poderá sincronizar as alterações que fizer via aplicativo à sua conta no LinkedIn, exceto as competências importadas de outros usuários da rede de contatos.



Tela #11

Lista de contatos

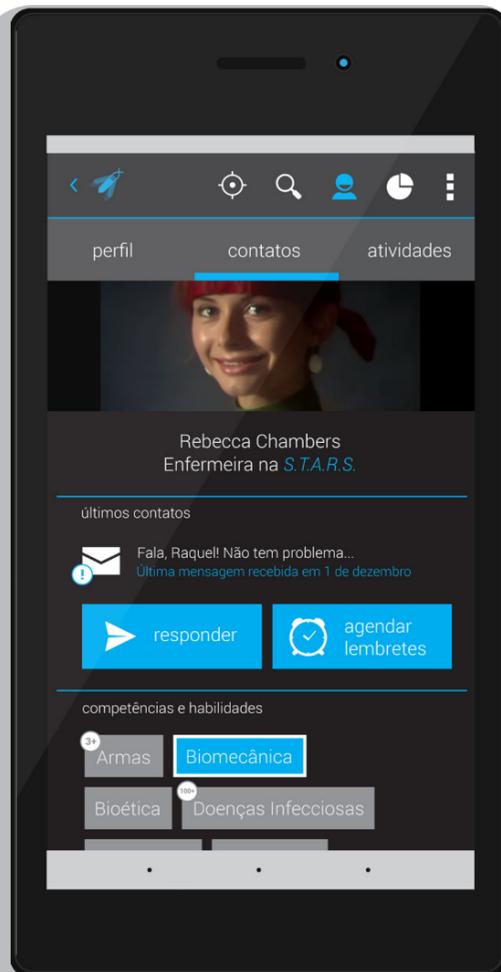


O usuário terá acesso a sua rede LinkedIn e Facebook, podendo acessar as competências e o perfil de cada um. As informações são sincronizadas automaticamente.



Tela #12

Visualização de contato

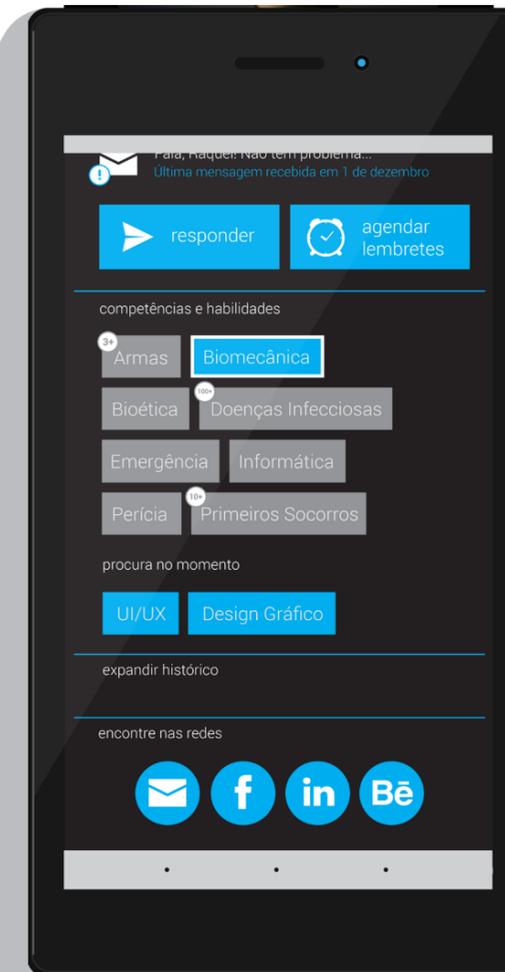


Tela semelhante ao perfil visto via mapa, com a diferença no foco em pós-evento: lembretes de contato e janela de chat são ativados por essa tela, além das competências adicionadas.



Tela #12.2

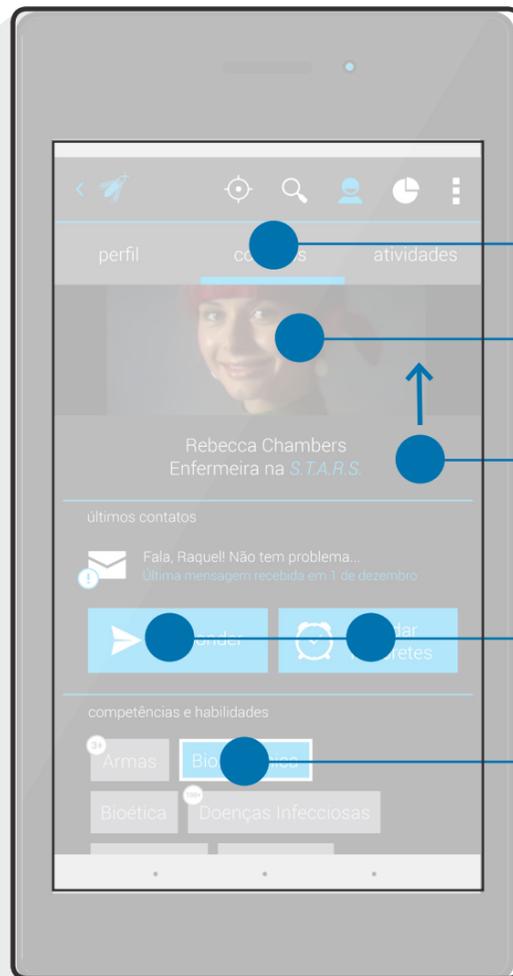
Visualização de contato



Será possível visualizar o que o usuário está procurando atualmente e outros canais de contato. Também será possível acrescentar suas competências.



Tela #12
Visualização de contato



navegar pelo menu

visualizar foto

navegar pela tela

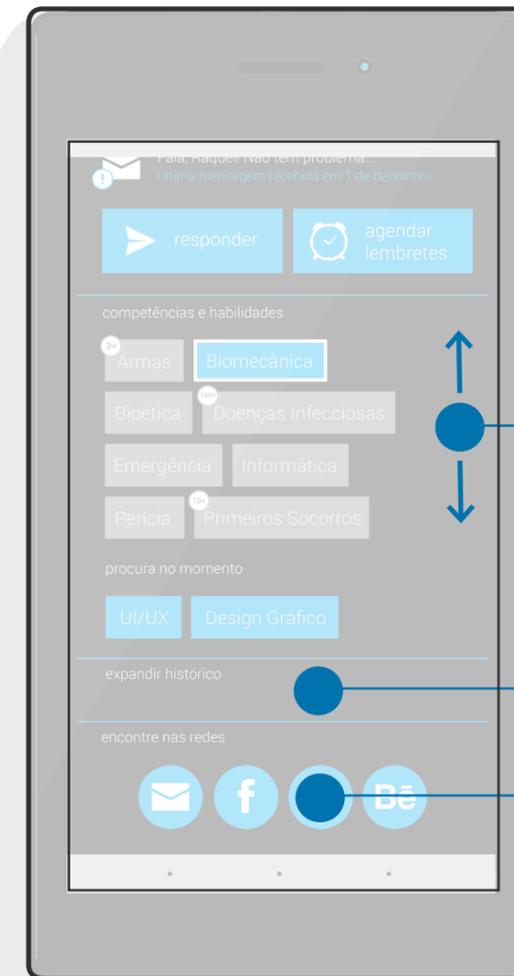
acessar chat/
enviar lembretes

acrescentar
competência

Tela semelhante ao perfil visto via mapa, com a diferença no foco em pós-evento: lembretes de contato e janela de chat são ativados por essa tela, além das competências adicionadas.



Tela #12.2
Visualização de contato



navegar pela tela

expandir/resumir
histórico

visualizar páginas

Será possível visualizar o que o usuário está procurando atualmente e outros canais de contato. Também será possível acrescentar suas competências.



Tela #13

Mensagens enviadas ao contato

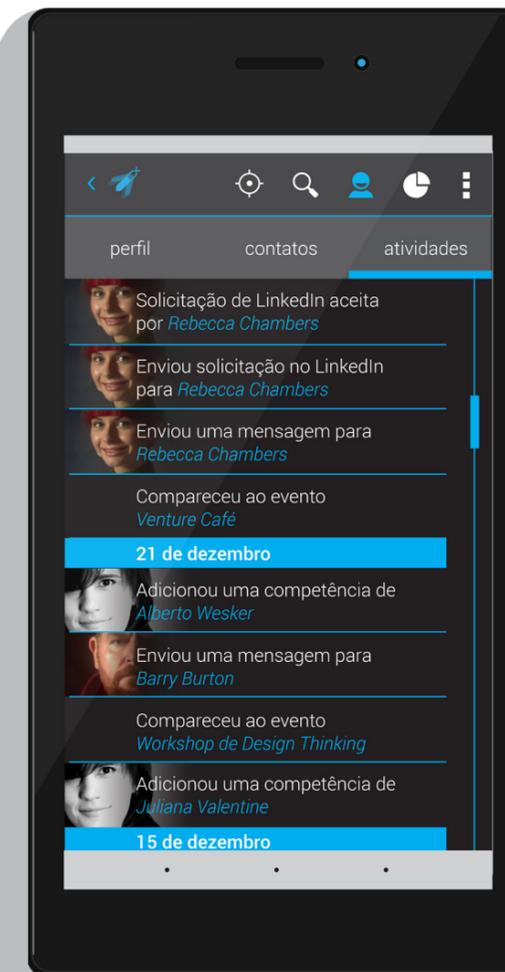


O aplicativo manterá um histórico de mensagens quando enviado via Firefly. É útil em eventos onde o usuário não consegue encontrar alguém, mas pode contatá-lo via texto.



Tela #14

Histórico de atividades

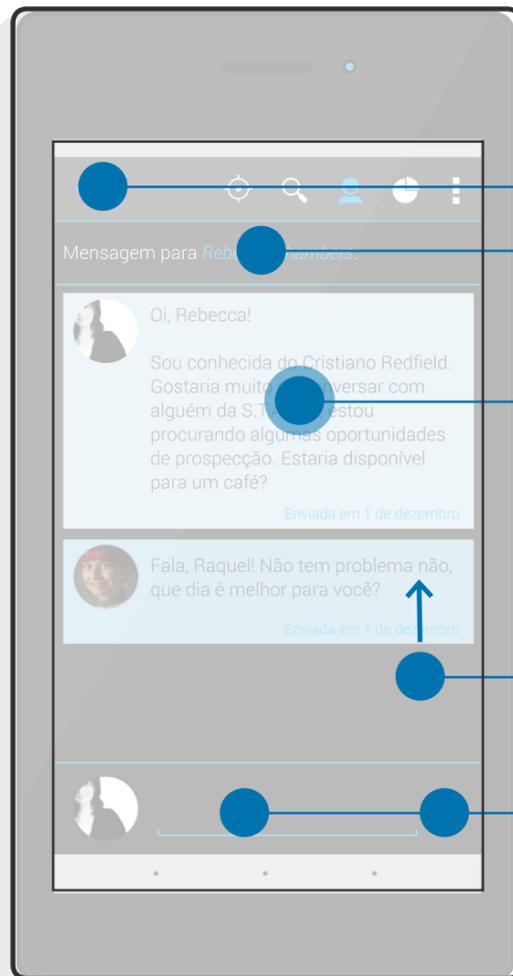


A última opção do menu usuário contém um histórico de atividades, bem como últimas pessoas adicionadas, eventos frequentados e mensagens enviadas.



Tela #13

Mensagens enviadas ao contato



voltar

voltar ao perfil

copiar texto

navegar pela tela

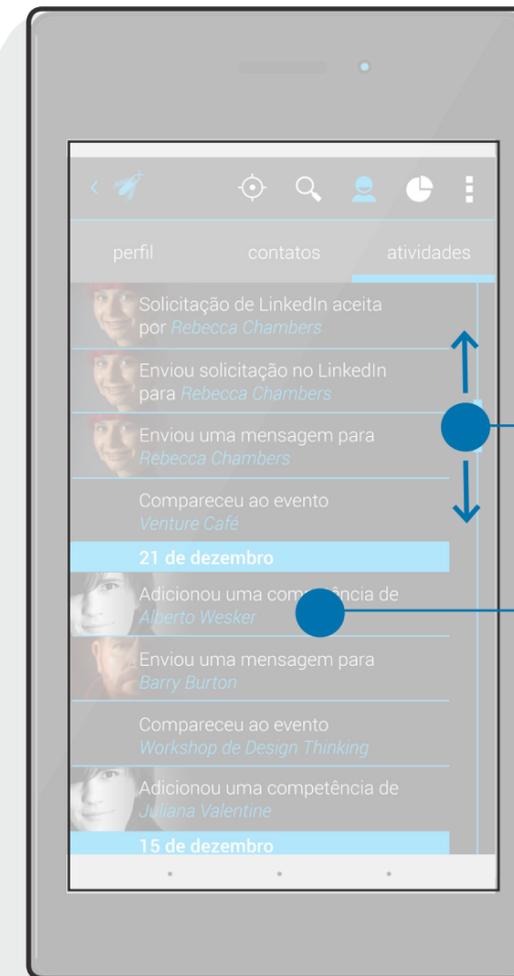
escrever e enviar mensagem

O aplicativo manterá um histórico de mensagens quando enviado via Firefly. É útil em eventos onde o usuário não consegue encontrar alguém, mas pode contatá-lo via texto.



Tela #14

Histórico de atividades



navegar pela tela

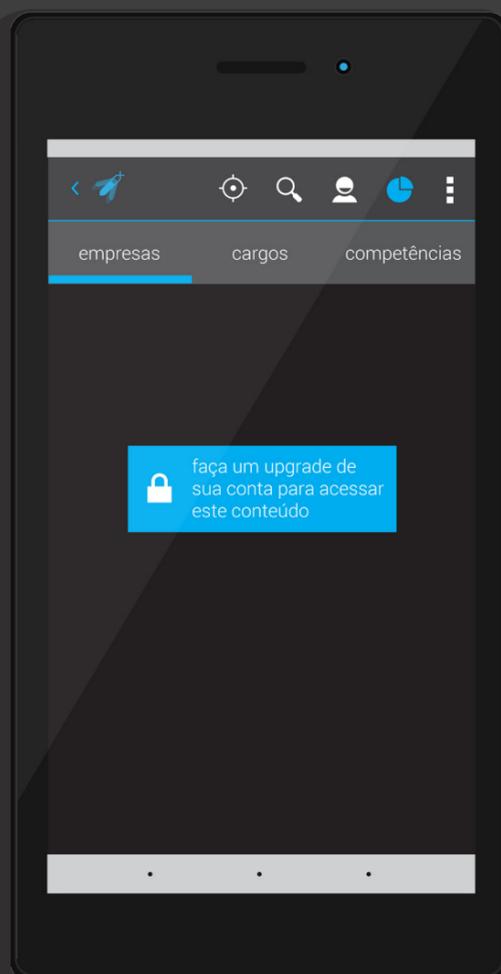
ir para página

A última opção do menu usuário contém um histórico de atividades, bem como últimas pessoas adicionadas, eventos frequentados e mensagens enviadas.



Tela #15

Conteúdo bloqueado para contas normais



O menu de estatísticas é um dos pilares do modelo de negócios. Contém informações mais gerais sobre o evento, sendo liberado somente após a adesão à conta "plus".



Tela #16

Estatísticas encontradas dentro do raio máximo

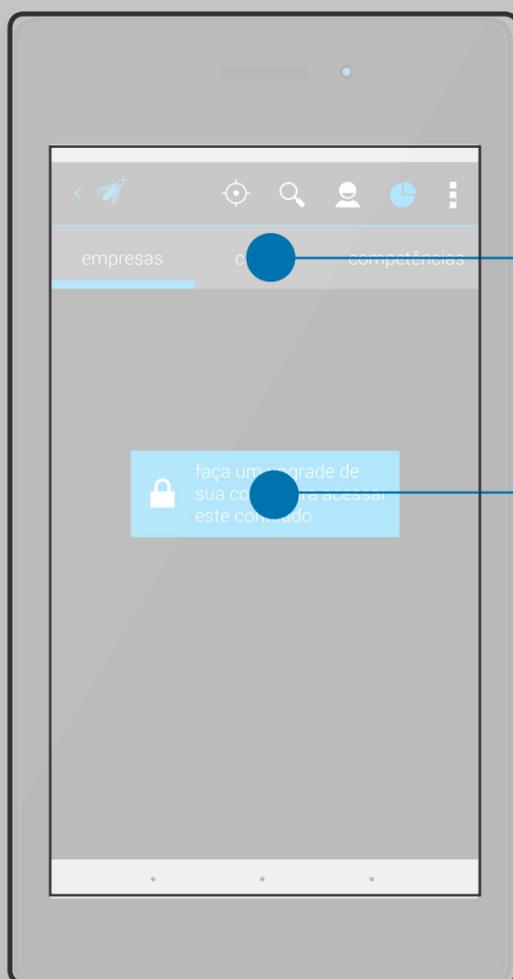


As estatísticas se referem às empresas presentes no evento, cargos e competências, mensurados pelo número de ocorrências. Categorização por quantidade e por ordem alfabética.



Tela #15

Conteúdo bloqueado para contas normais



navegar pelo menu

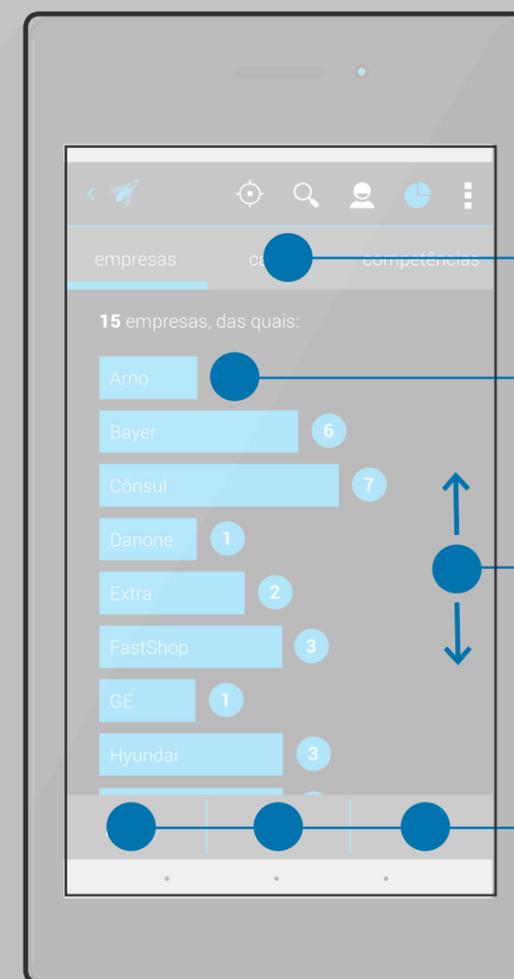
ir para a PlayStore

O menu de estatísticas é um dos pilares do modelo de negócios. Contém informações mais gerais sobre o evento, sendo liberado somente após a adesão à conta "plus".



Tela #16

Estatísticas encontradas dentro do raio máximo



navegar pelo menu

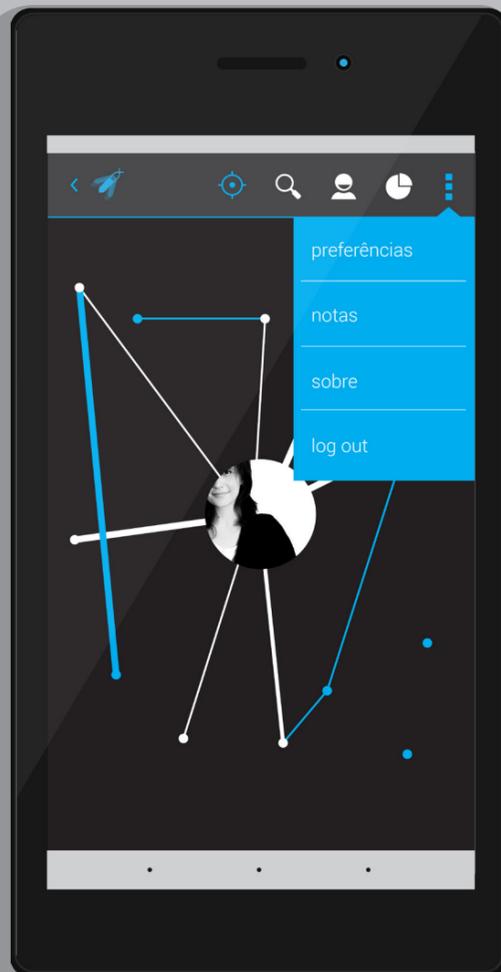
ver ocorrências

navegar pela tela

reorganizar estatísticas

As estatísticas se referem às empresas presentes no evento, cargos e competências, mensurados pelo número de ocorrências. Categorização por quantidade e por ordem alfabética.

■ **Tela #17**
■ *Menu para outras opções*



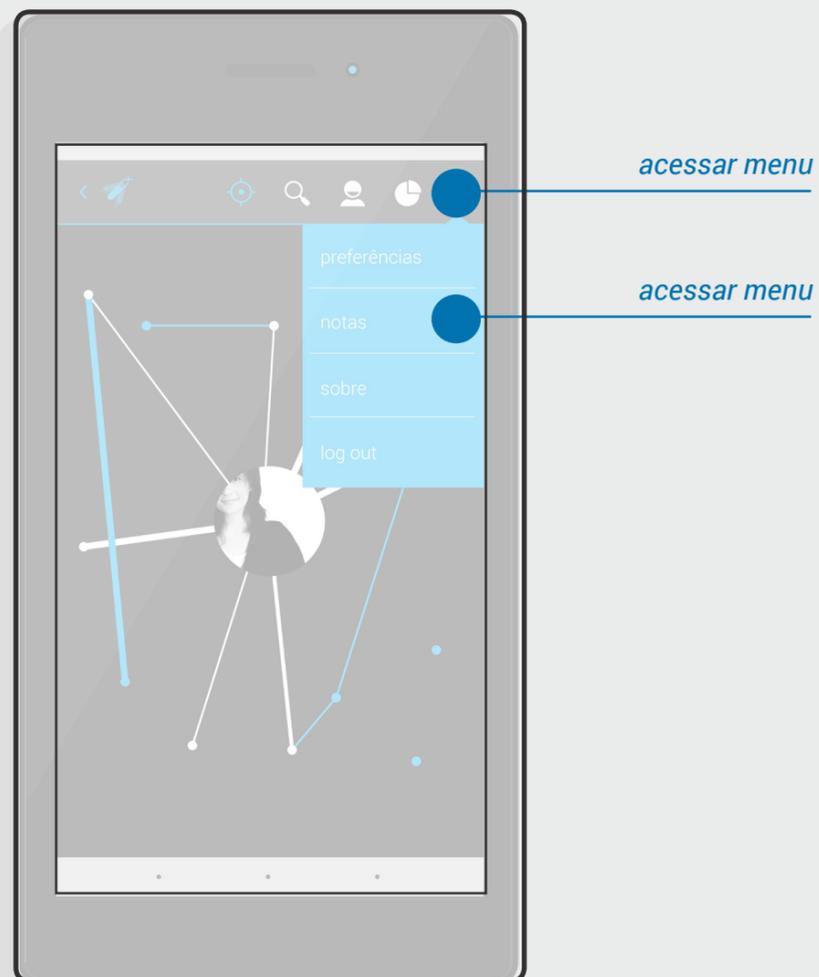
As funcionalidades menos utilizadas foram compiladas em um menu à parte, comum ao repertório dos usuários de Android. Contém preferências, notas, sobre e logout.

■ **Tela #18**
■ *Notas feitas sobre as interações*



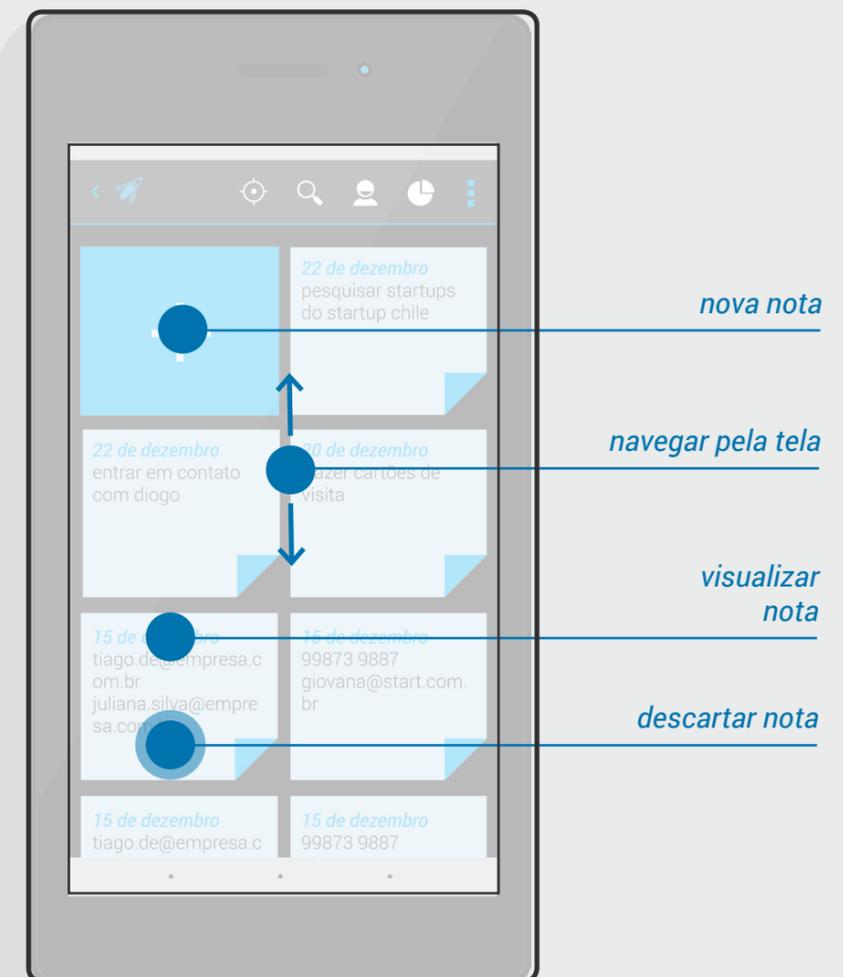
Tela com notas, sugerida por alguns usuários. É possível acrescentar novas notas e manter o histórico das demais. Eleito o formato de *post-it*, para reforçar o caráter de lembrete.

■ **Tela #17**
■ *Menu para outras opções*



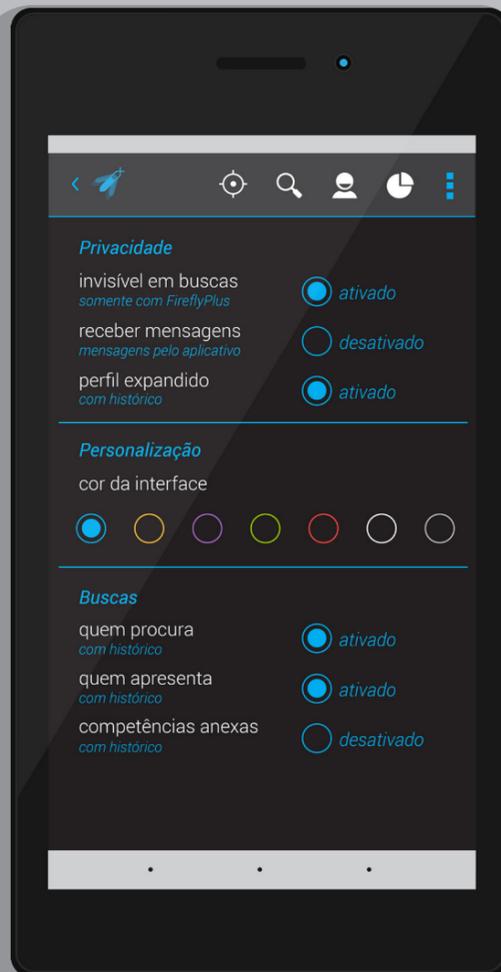
As funcionalidades menos utilizadas foram compiladas em um menu à parte, comum ao repertório dos usuários de Android. Contém preferências, notas, sobre e logout.

■ **Tela #18**
■ *Notas feitas sobre as interações*



Tela com notas, sugerida por alguns usuários. É possível acrescentar novas notas e manter o histórico das demais. Eleito o formato de *post-it*, para reforçar o caráter de lembrete.

■ ■ ■ **Tela #19**
Preferências do aplicativo



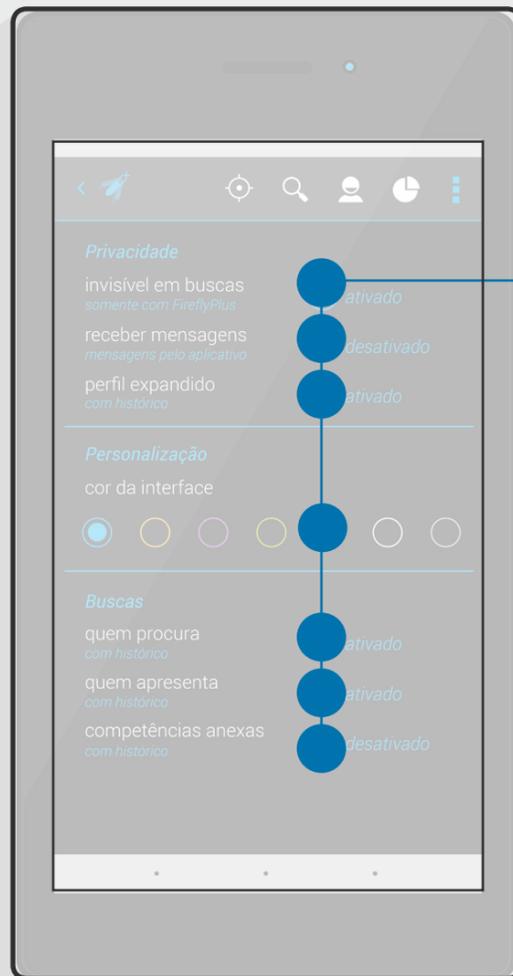
O usuário terá acesso às preferências do aplicativo, como privacidade, buscas e até mesmo as cores (mantendo sempre o fundo preto). Poderão ser acrescentadas outras preferências.

■ ■ ■ **Tela #20**
Feedbacks, tutoriais, termos e contato



Por fim, o usuário poderá ter acesso à avaliação na PlayStore, ao canal direto com os desenvolvedores, às políticas de privacidade e a tutoriais caso tenham dúvidas acerca do uso do aplicativo.

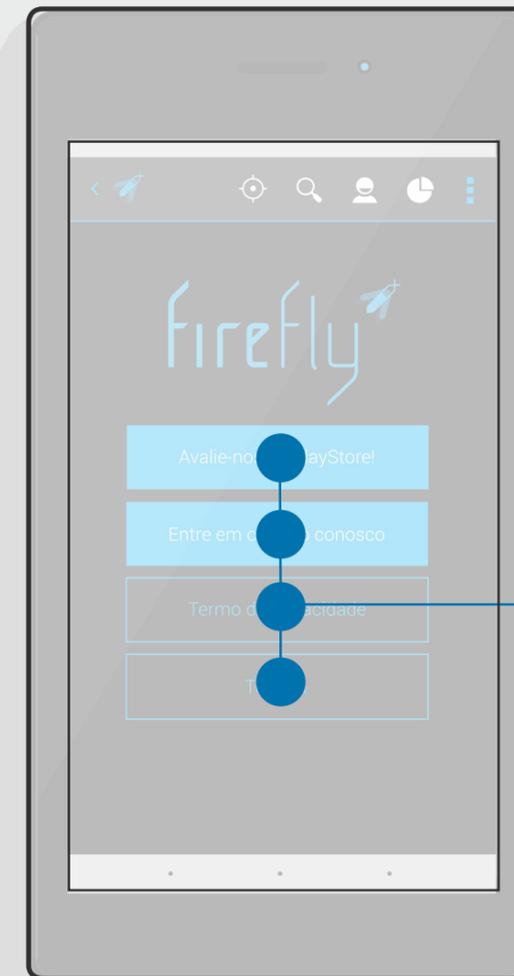
■ ■ ■ **Tela #19**
Preferências do aplicativo



ativar/desativar opções

O usuário terá acesso às preferências do aplicativo, como privacidade, buscas e até mesmo as cores (mantendo sempre o fundo preto). Poderão ser acrescentadas outras preferências.

■ ■ ■ **Tela #20**
Feedbacks, tutoriais, termos e contato



acessar informação

Por fim, o usuário poderá ter acesso à avaliação na PlayStore, ao canal direto com os desenvolvedores, às políticas de privacidade e a tutoriais caso tenham dúvidas acerca do uso do aplicativo.

Modelo de negócios

As principais características estratégicas do serviço Firefly foram sintetizadas no quadro estratégico (*business model canvas*) (Osterwalder apud Gray, Brown & Macanufo, 2010).

Problema

O Firefly encontra três problemas principais: o primeiro se refere à implementação do projeto (base de usuários); o segundo, à viabilidade da tecnologia; o terceiro, à cultura do brasileiro.

Como o Firefly depende da densidade de usuários para ter uma busca efetiva e emergirem conexões interessantes (Johnson, 2003), é crucial que a base de usuários seja grande. Uma base pequena pode desestimular o uso do serviço, criando um ciclo vicioso que pode levá-lo à falência. Além disso, por funcionar como uma bússola, a imprecisão da tecnologia pode frustrar os usuários no momento mais crucial da experiência (o encontro presencial). Por último, ainda existe resistência, no contexto brasileiro, de se expandir a rede de contatos para a criação de projetos. Ao contrário da cultura norte-americana, por sua natureza relacional (DaMatta, 2001), o brasileiro precisa criar um nível de amizade antes de qualquer projeto, além de ter dificuldades em confiar nas habilidades alheias e ter receio de questões de segurança (privacidade e localização).

Segmentos de clientes

O Firefly se destina ao mercado de eventos, buscando fomentar uma organização distribuída de competências para resolução de problemas. Seu público-alvo, portanto, se concentra em eventos de *networking*: feiras, coquetéis, congressos, lançamentos, etc.

É previsto, então, quatro perfis principais: os empreendedores, que precisarão das competências alheias para expandir as capacidades das pró-

prias empresas; os *headhunters*, responsáveis por encontrar talentos para empresas maiores; os pesquisadores, para criação de referências e noção do estado da arte em sua área; e os próprios organizadores de eventos, que terão uma noção panorâmica do público que atendem.

Soluções

Por ser um serviço que depende do usuário para baixar, instalar e usar, é interessante, em um primeiro momento, implementá-lo com o apoio de grandes eventos, criando a base de usuários necessários para melhorar a funcionalidade de redes.

A tecnologia, caso se mostre imprecisa ou mesmo irrelevante, poderá ser substituída por uma visualização em mosaico dos resultados de busca, substituindo a interface de mapa e utilizando as frequências *bluetooth* no raio do usuário.

Além disso, é interessante criar pequenas ações de lançamento, tais como concursos relacionados a grupos formados pelo próprio aplicativo. Tais concursos dão visibilidade e apresentam a ferramenta aos usuários, e podem contar com patrocínios de empresas para a realização (nos moldes *Battle of Concepts*)⁴⁷.

Canais

O aplicativo é projetado para a PlayStore, que possui, no Brasil, mais adeptos que o sistema iOS⁴⁸— mesmo que o público empreendedor apresente uma quantidade considerável de usuários com iPhone. Os mesmos eventos propostos para ações de lançamento e publicidade também são considerados canais de entrada.

47 Disponível em <http://www.battleofconcepts.com.br/>

48 Dados disponíveis em <http://canaltech.com.br/noticia/mobile/Android-esta-em-91-dos-celulares-vendidos-no-Brasil-iOS-esta-em- apenas-2/>

<p>PROBLEMA Listar os três principais desafios</p> <p>Formação de base de usuários</p> <p>Precisão da tecnologia</p> <p>Barreira comportamental</p>	<p>SOLUÇÃO Definir possíveis soluções para cada problema</p> <p>Parcerias para implementação</p> <p>Interface B e desenvolvimento paralelo</p> <p>Ações de implementação, divulgação e concursos</p>	<p>PROPOSIÇÃO DE VALOR Definir uma mensagem que justifique o valor do serviço proposto</p> <p>Firefly é o único serviço que expande a identidade do indivíduo por suas redes de contato, melhorando sua capacidade para resolver problemas.</p>	<p>VANTAGEM INJUSTA Definir uma característica que dificilmente será copiada ou comprada</p> <p>Algoritmo de localização <i>inddoors</i> com as tecnologias dos smartphones atuais</p> <p>CANAIS Listar os caminhos até os consumidores</p> <p>Play Store</p> <p>Incentivo em eventos por parcerias</p>	<p>SEGMENTOS DE CLIENTES Listar os principais usuários do serviço</p> <p>Empreendedores</p> <p><i>Headhunters</i></p> <p>Pesquisadores</p> <p>Organizadores</p> <p>PRIMEIROS CONSUMIDORES Listar as características do consumidor ideal</p> <p>Confiança</p> <p>Gostar de tecnologia</p>
<p>ALTERNATIVAS EXISTENTES Listar como esses problemas são resolvidos hoje</p> <p>Gamification</p> <p>Educação</p> <p>Estudos sobre comportamento</p>	<p>MÉTRICAS Listar os indicadores do progresso do seu serviço</p> <p>Tamanho da base de usuários</p> <p>Número de novas conexões e expansões</p> <p>Fluxo de caixa e adesão aos planos pagos</p>	<p>CONCEITO MAIS ABSTRATO Criar uma analogia para o serviço</p> <p>Firefly = Megazord nos negócios</p>	<p>FONTE DE RENDA Listar as fontes de renda</p> <p>Planos pagos</p>	
<p>ESTRUTURA DE CUSTO Listar os custos fixos e variáveis do serviço</p> <p>Equipe de programação</p> <p>Divulgação e parcerias</p>	<p>Equipe de design</p> <p>Impostos, contador, etc</p>			

Estrutura de custo

Por se tratar de um serviço que toma forma em um aplicativo, ele contará com duas equipes principais: a de programação (*back-end*), responsável pelos algoritmos da plataforma, e a de design (*front-end*), responsável pela interface e o estudo de experiência de usuário. Também necessitará de um custo de apoio e manutenção (como a área contábil e os impostos a serem pagos).

Além da equipe, e o projeto precisará de verba destinada à divulgação e implementação do projeto, uma vez que a densidade de usuários é um dos aspectos centrais de seu funcionamento.

Fontes de renda

Para manter o projeto sustentável, foram pensadas duas maneiras de rentabilizar com o modelo *freemium*: com *download* gratuito para viralização; funcionalidades especiais para contas especiais. As funcionalidades são direcionadas a dois perfis principais – o primeiro, profissionais autônomos, que podem adquirir extras como quem está procurando o quê; o segundo, *headhunters*, que procuram pontualmente pessoas para determinadas funções, que podem ser expressas por meio de um *analytics*. Além disso, por ser um serviço que expande o uso de redes já existentes – como o LinkedIn, do qual retira as informações (API's) –, pode contar com parcerias.

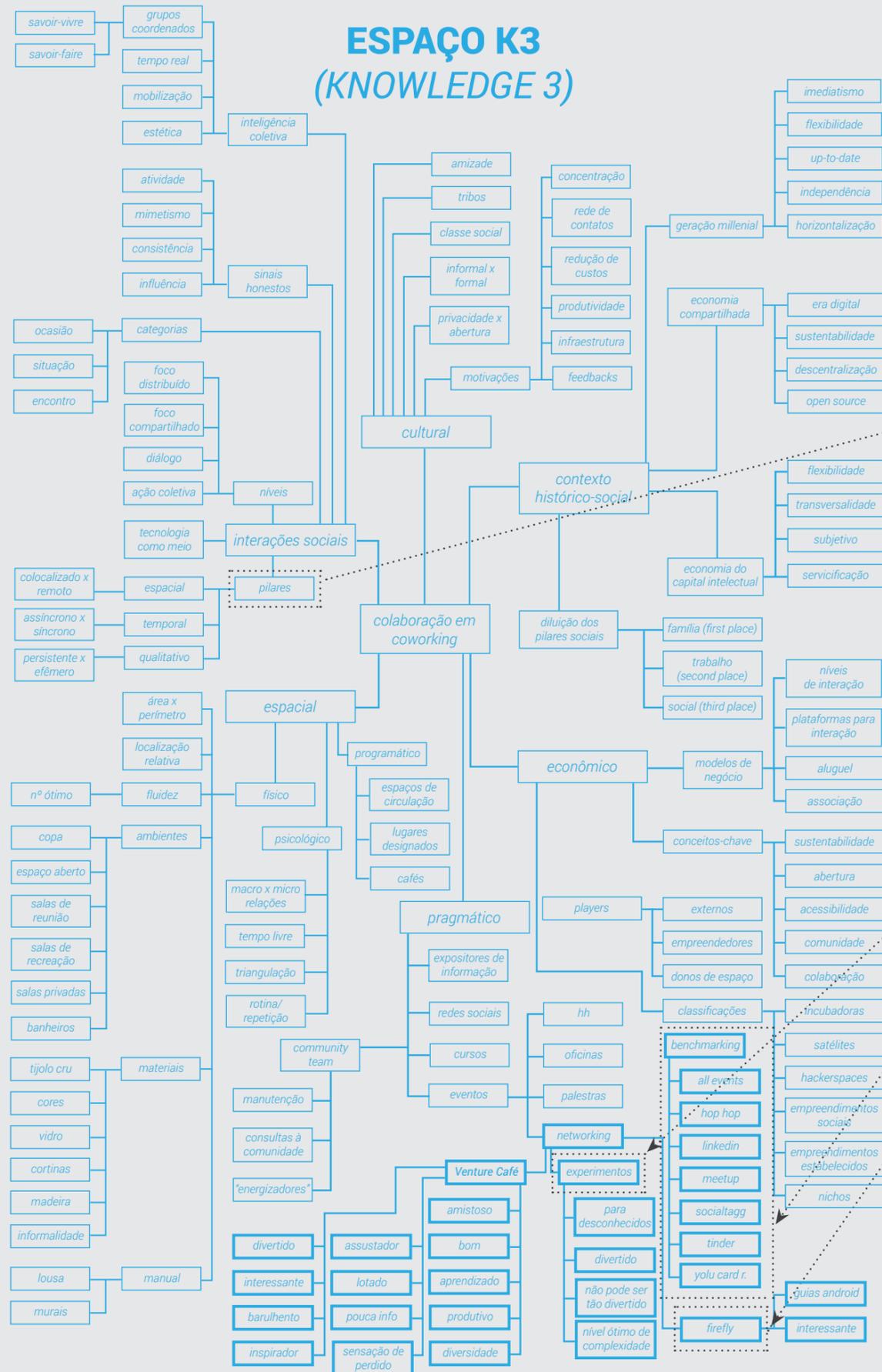
Métricas

O sucesso do aplicativo será mensurado pelo tamanho de sua base de usuários (nível de informação), o número de novas conexões e expansões (uso qualitativo da plataforma) e o fluxo de caixa (na forma da adesão aos planos pagos).

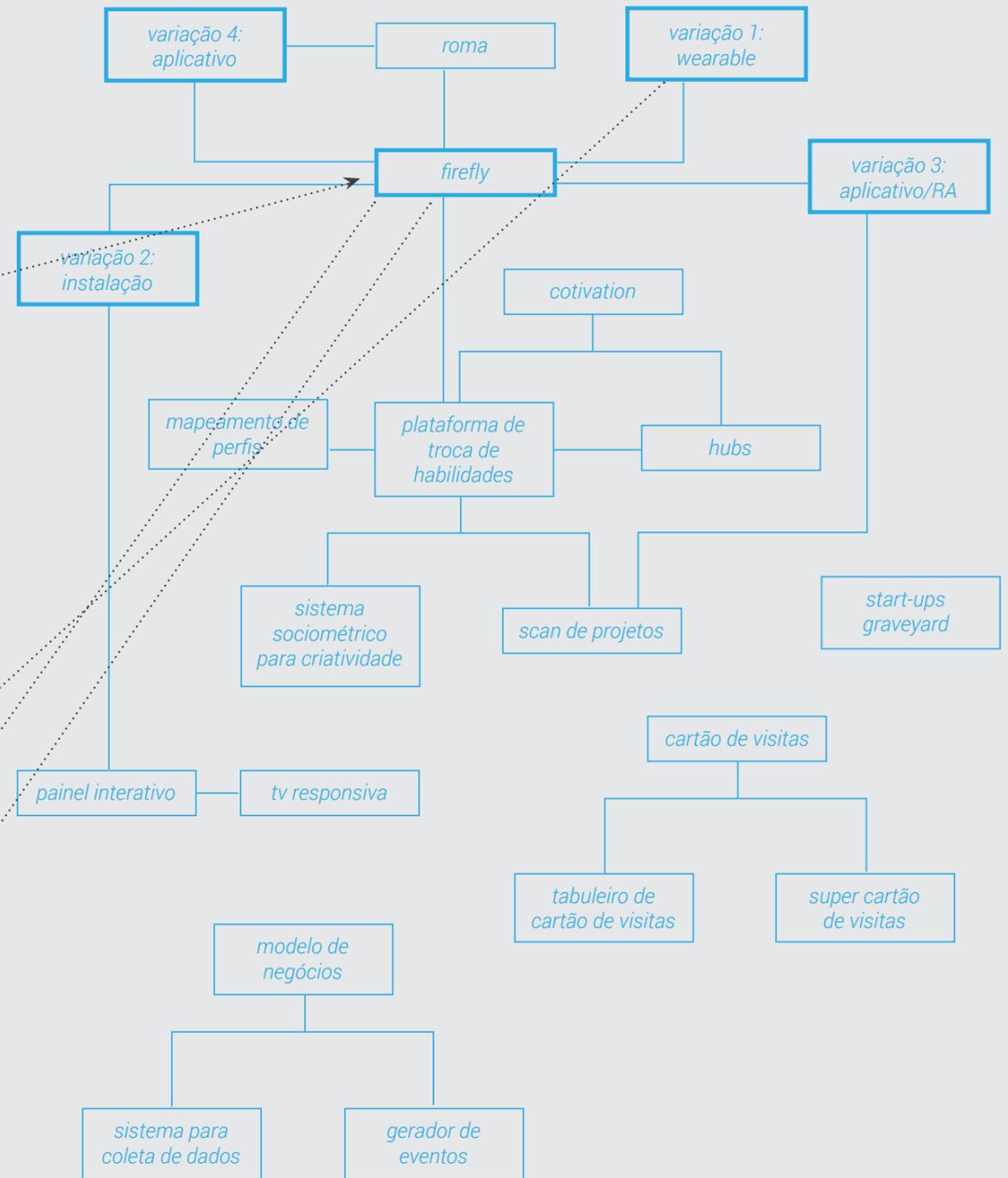
Vantagem injusta

O diferencial do Firefly, além de sua lógica pautada na distribuição e expansão de competências (facilmente replicável), é seu algoritmo de localização, que faz com que a interface seja mais intuitiva e característica.

ESPAÇO K3 (KNOWLEDGE 3)



ESPAÇO C3 (CONCEPT 3)



CONCLUSÃO:

balanço final do projeto

O processo de criação do projeto Firefly, composto por três ciclos de KCP (*Knowledge, Concept e Proposal*), ou pesquisa, ideação e prototipação), resultou em muitos aprendizados como trabalho de conclusão de curso, a saber:

Em relação à metodologia: o método KCP foi muito útil para formalizar o conhecimento aprendido e relacioná-lo às ideias criadas. Também foi interessante para a compreensão do processo criativo do Design, permitindo, de forma consciente e justificada, vários caminhos projetivos até então realizados de forma intuitiva. Um bom exemplo foi a reformulação do desafio estratégico: ao compreender os motivos pelos quais as possibilidades projeivas pareciam tematicamente restritas (ou arquitetura, ou serviços), houve a necessidade de questionar o conceito inicial, resultando em um processo mais interessante.

Em relação a K: o conjunto de bibliografia com imersão em campo foram imprescindíveis para a qualidade do processo. Mais que isso: a oportunidade de observar o mesmo cenário em um contexto cultural completamente diferente – nos Estados Unidos – contribuiu para uma autopercepção identitária, ressaltando características nacionais e suas defasagens em relação a serviços mais bem estabelecidos. A percepção de que o conceito de *coworking* estava criando impedimentos à atividade inovativa e que sua ampliação resultaria numa melhor navegação em K também foram bons exercícios projetuais, justificando uma das dificuldades processuais que os designers possam apresentar durante o processo criativo.

Em relação a C: a robustez da fase K gerou insumos

suficientes para a geração de conceitos, que, uma vez atrelados a K, fazem com que a ideação não comece num “papel em branco”. A ideia de forçar a geração pela combinação de módulos facilitou o processo, forçando a autora a pensar em várias possibilidades a serem abordadas – possibilidades vistas como oportunidades pelos próprios usuários e gestores do espaço. Entretanto o operador C → K foi subutilizado, resultando em uma ideação inclinada à inovação incremental em vez de disruptiva.

Em relação a P: Os pequenos protótipos realizados ao longo do projeto (especialmente os do *Firefly*) contribuíram para os *insights* do projeto final, evitando erros e permitindo uma maior compreensão dos usuários. Infelizmente, dado o algoritmo do Firefly, foi possível apenas prototipá-lo no nível estético e de interação. Contudo a falha não se encontra, necessariamente, na metodologia, mas sim na ausência de conhecimento para realizar uma prototipação completa.

Próximos passos

Após a concepção do projeto, o próximo passo será implementar seu algoritmo, para que o serviço se torne funcional e receba os *feedbacks* dos usuários. Implementado, será avaliada a pertinência do acréscimo de outros elementos.

As métricas de uso podem ser utilizadas para avaliar o quanto os usuários estão dispostos a se interpretar como coletivos, validando como uma organização de trabalho ultra-flexível pode ser aperfeiçoada.

BIBLIOGRAFIA:

- Bonsiepe, G. (2012). *Design como prática de projeto*. São Paulo: Blucher.
- Buchanan, R. (1992, Spring). Wicked Problems in Design Thinking. *Design Issues*: Vol. VIII, N. 2, pp. 5-21. Cambridge: The MIT Press.
- DaMatta, R. (2001). *O que faz do Brasil, Brasil?* Rio de Janeiro: Editora Rocco.
- DeGuzman, G. & Tang, A. (2011). *Working in the UnOffice: A Guide to Coworking for Indie Workers, Small Businesses, and Nonprofits*. São Francisco: Night Owl.
- Gray, D., Brown, S. & Macanuco, J. (2010). *Gamestorming: a playbook for innovators, rulebreakers, and changemakers*. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc.
- Hatchuel, A. & Benoit, W. (2002). C-K theory: Notions and applications of a unified design theory. *Proceedings of the Herbert Simon International Conference on "Design Sciences"*. Lyon, 15-16 de Março.
- Hatchuel, A. & Benoit, W. (2009). C-K design theory: an advanced formulation. *Research in Engineering Design*, Vol. 19, N. 4, pp. 181-192. Londres: Springer-Verlag.
- IDEO (2011). *Human-Centered Design Toolkit: An Open-Source Toolkit To Inspire New Solutions in the Developing World Kit*. 2ª Edição.
- Johnson, S. (2003). *Emergência: a dinâmica de rede em formigas, cérebros, cidades e softwares*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar.
- Klafke, R. F. (2014). Collective intelligence in the work sphere: metadesigning tools for skill sharing in coworking communities. *Anais do 5th International Forum of Design as a Process: the shapes of the future as the front end of design driven innovation*, México, pp. 186-194.
- Krippendorff, K. (2000). Propositions of Human-centeredness: a philosophy for design. University of Pennsylvania, Annenberg School for Communication, Departmental Papers (ASC). Artigo publicado no *ScholarlyCommons*. Acesso em 15 de julho de 2013.
- Krippendorff, K. (2004). Intrinsic Motivation and Human-Centered Design. University of Pennsylvania, Annenberg School for Communication, Departmental Papers (ASC). Artigo publicado no *ScholarlyCommons*. Acesso em 7 de julho de 2013.

- Kuhn, T. (1998). *A Estrutura das Revoluções Científicas*. São Paulo: Perspectiva.
- Kumar, V. (2013). *101 Design Methods: a structured approach for driving innovation in your organization*. Versão ebook. Nova Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Lévy, P. (1998). *Inteligência Coletiva: por uma Antropologia do ciberespaço*. São Paulo: Edições Loyola.
- Ludvigsen, M. (2006). *Designing for Social Interaction: Physical, Co-Located Social Computing*. Dissertação de doutorado pelo Center for Interactive Spaces, ISIS Katrinebjerg, Department of Design, Aarhus School of Architecture, Dinamarca. Disponível em: <http://www.dcdr.dk/dk/materiale/dokumenter/phd-afhandling-martin-ludvigsen.pdf>
- Mikoleit, A. & Pürckhauer, M. (2011). *The Urban Code: 100 lessons for understanding the city*. Cambridge: The MIT Press.
- Morelli, N. (2002, Summer). Designing Product/Service Systems: a methodological exploration. *Design Issues*: Vol. XVIII, N. 3, pp. 3-17. Cambridge: The MIT Press.
- Oldenburg, R. (1989). *The Great Good Place: cafes, coffee shops, community centers, beauty parlors, general stores, bars, hangouts, and how they get you through the day*. Nova Iorque: Paragon House.
- Paradiso, J. et al (2010). *Personal and Ubiquitous Computing*, Vol. 14, N. 2, pp. 137-152. Londres: Springer-Verlag.
- Pentland, A. S. (2008). *Honest Signals: how they shape our world*. Versão ebook. Cambridge: The MIT Press.
- Taura, T. & Nagai, Y. (2009). Design Creativity : Integration of Design Insight and Design Oversight. What is "What" sthe Design"? Special Issue of *Japanese Society for the Science of Design* vol.16-2 no.62.
- Vassão, C. (2010). *Metadesign: ferramentas, estratégias e ética para a complexidade*. São Paulo: Blucher.
- Vianna, M. et al (2011). *Design Thinking: inovando em negócios*. Rio de Janeiro: MJV Press.
- Whyte, H. W. (1980). *The Social Life of Small Public Spaces*. Nova Iorque: Project for Public Spaces.

Bibliografia complementar:

As guias para desenvolvimento de design de aplicativos Android foram rigorosamente consultadas para o desenvolvimento deste trabalho. Acesso durante os meses de novembro e dezembro de 2013. Disponível em: <http://developer.android.com/design/index.html>.



Este trabalho apresenta a trajetória de criação do *projeto Firefly*: uma plataforma para aumentar a assertividade de *interações sociais* significativas em eventos de *networking* – muito frequentados por usuários de escritórios compartilhados (*coworkings*). Inspirada por conceitos de competências individuais como fonte rica de capital intelectual (Lévy, 1998) e macro/microcomportamentos (Johnson, 2003), a *ferramenta* se propõe à busca por habilidades, cargos e empresas por redes de contato geolocalizadas, funcionando como um radar. A metodologia utilizada deriva da *Teoria C-K* de criatividade – o *método KCP* – e consiste em uma fase de pesquisa (Knowledge), feita com imersão em *coworkings* brasileiros e norte-americanos, e leitura de bibliografia específica; ideação (Concept), com esboços de conceitos de projeto e prototipação (Proposal), contendo todas as iterações e validações feitas por usuários. Espera-se com esse projeto, por fim, um aprofundamento no tema *coworking* – assunto que abre margem para discussões importantes acerca do ambiente de trabalho contemporâneo e que demanda soluções do ponto de vista do design.