

UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE - UNIVILLE
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESIGN

**DESENHANDO COMUNIDADES COLABORATIVAS
UM ESTUDO DE CASO DO COLAB FLIPERAMA**

FÁBIO PINNOW PICCININI
ORIENTADORA: Prof. Marli Teresinha Everling

JOINVILLE - SC
2021

FÁBIO PINNOW PICCININI

DESENHANDO COMUNIDADES COLABORATIVAS
UM ESTUDO DE CASO DO COLAB FLIPERAMA

Relatório Técnico apresentado ao Programa de Mestrado Profissional em Design da Universidade da Região de Joinville – Univille - como requisito parcial para obtenção de título de Mestre em Design, sob orientação da professora Dra. Marli Teresinha Everling.

JOINVILLE - SC

2021

Catálogo na publicação pela Biblioteca Universitária da Univille

P588d Piccinini, Fábio Pinnow
Desenhando comunidades colaborativas: um estudo de caso do Colab Fliperama / Fábio Pinnow Piccinini ; orientadora Dra. Marli Teresinha Everling. – Joinville: UNIVILLE, 2021.

201 f. : il.

Relatório técnico (Mestrado em Design – Universidade da Região de Joinville)

1. Economia compartilhada. 2. Canvas (Programa de Computador). 3. Desenvolvimento sustentável. I. Everling, Marli Teresinha (orient.). II. Título.

CDD 658.406

Termo de Aprovação

“Desenhando Comunidades Colaborativas - Um Estudo de Caso do Colab Flipperama”

por

Fábio Pinnow Piccinini

Trabalho de Conclusão julgado para a obtenção do título de Mestre em Design, aprovado em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Design – Mestrado Profissional.



Profª. Dra. Marli Teresinha Everling

Orientador (UNIVILLE)

VICTOR RAFAEL

LAURENCIANO

AGUIAR:11856691837

Assinado de forma digital por

VICTOR RAFAEL LAURENCIANO

AGUIAR:11856691837

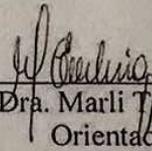
Dados: 2022.02.02 18:14:59

-03'00"

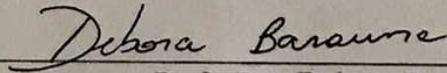
Prof. Dr. Victor Rafael Laurenciano Aguiar

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Design

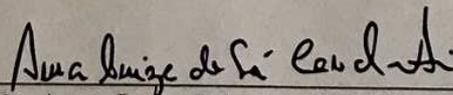
Banca Examinadora:



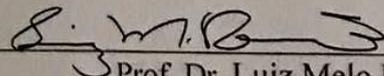
Profª. Dra. Marli Teresinha Everling
Orientadora (UNIVILLE)



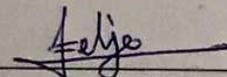
Profª. Dra. Debora Barauna
(UNISINOS)



Profª. Ma. Anna Luiza Moraes de Sá Cavalcanti
(UNIVILLE)



Prof. Dr. Luiz Melo Romão
(UNIVILLE)



Sr. Felipe Segui
(Flipperama)

Joinville, 17 de dezembro de 2021.

Dedicatória

Aos meus sócios, parceiros nessa jornada para transformar o mundo através do estilo de vida colaborativo; à minha família e aos meus amigos pelo apoio incondicional; às minhas afilhadas Flora e Alice pelo amor mais puro

Agradecimentos

Especialmente à minha madrinha Débora e ao meu padrinho Antônio por tornar esse processo possível; à profa. Marli, minha orientadora, por iluminar meu caminho; à todos os flipers

"A menos que modifiquemos a nossa maneira de pensar, não seremos capazes de resolver os problemas causados pela forma como nos acostumamos a ver o mundo".

Albert Einstein

RESUMO

Esta pesquisa busca o remapeamento do modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo para reestruturá-lo como uma comunidade de fomento à economia colaborativa, catalisadora de mudanças socioculturais evolutivas. Por meio do estudo comparativo das metodologias, técnicas, ferramentas e processos do *design* contemporâneo, a pesquisa se estruturou a partir da adaptação do *Community Canvas, framework* dedicado à construção, diagnóstico e administração de comunidades. Além do *Community Canvas*, o referencial teórico-analítico contemplou temas como: visão ecossistêmica, colaboração, o conceito de comunidade, *transition design*, *human centered design*, *design* para inovação social, *design* participativo, economia colaborativa, economia compartilhada, *coworking* e comunidades colaborativas. A pesquisa se desenvolveu em 4 etapas: preparar, identidade, experiência e estrutura; a primeira dedicada a reunir o arcabouço teórico e definir a estruturação da pesquisa, e as outras 3 dedicadas à aplicação do *Community Canvas*. O resultado foi a construção coletiva de um diagnóstico panorâmico do Fliperama como comunidade colaborativa, e a estruturação de ações de curto e médio prazo para ampliar o fomento à economia colaborativa local e impulsionar a criação de modelos de negócio inovadores, mais humanos e sustentáveis.

Palavras-chave: *Community Canvas*; Comunidades Colaborativas; Economia Colaborativa; *Coworking*; Economia Compartilhada; *Transition Design*.

ABSTRACT

This research seeks to remap the business model of Fliperama Espaço Colaborativo to restructure it as a community to foster the collaborative economy, a catalyst for evolving social and culture changes. Through the comparative study of methodologies, techniques, tools and processes of contemporary design, the research was structured from the adaptation of the *Community Canvas*, a framework dedicated to the construction, diagnosis and administration of communities. In addition to the *Community Canvas*, the theoretical-analytical framework included themes such as: ecosystem vision, collaboration, the concept of community, *transition design*, *human-centered design*, *design for social innovation*, *participatory design*, collaborative economy, shared economy, *coworking* and collaborative communities. The research was developed in 4 stages: preparation, identity, experience and structure; the first dedicated to bringing together the theoretical framework and defining the structure of the research, and the other 3 dedicated to applying the *Community Canvas* framework. The result was the collective construction of a panoramic diagnosis of Fliperama as a collaborative community, and the structuring of short and medium-term actions to expand the promotion of the local collaborative economy and boost the creation of innovative, more humane and sustainable business models.

Keywords: *Community Canvas*; Collaborative Communities; Collaborative Economy; *Coworking*; Shared Economy; *Transition Design*.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
2. DA VISÃO SISTÊMICA À TRANSFORMAÇÃO DIGITAL	12
2.1. Visão Sistêmica e Ecosistêmica	12
2.2. Cenário Atual e Futuro Longitudinal	16
2.3. Colaboração	19
2.3.1. Economia e Cultura	22
2.3.2. Indústria 4.0 e a Transformação Digital	27
3. DO DESIGN AO COMMUNITY CANVAS	30
3.1. Design	30
3.2. Community Canvas	38
4. DAS COMUNIDADES COLABORATIVAS AO FLIPERAMA	42
4.1. Comunidades Colaborativas	42
4.1.1. O Cenário Colaborativo Local	47
4.1.2. O Fliperama	49
5. METODOLOGIA	57
6. PREPARAR	60
6.1. Estudo do Público Alvo	60
6.2. Análise e Síntese	61
7 IDENTIDADE	69
7.1. Planejamento	69
7.2. Condução e Análise dos Resultados	74
7.2.1. Quebrando o gelo 1	74
7.2.2. Propósito	75
7.2.3. Valores	79
7.2.4. Identidade dos Membros	85
7.2.5. Definição de Sucesso	89
7.2.6. Intervalo 1	93
7.2.7. Marca	95
7.2.8. Encerramento 1	97
7.2.9. Os Resultados da Identidade	98
8. EXPERIÊNCIA	104
8.1. Planejamento	104
8.2. Condução e Análise dos Resultados	109
8.2.1. Quebrando o gelo 2	110
8.2.2. Seleção e Transição	111
8.2.3. Regras, Acordos, Papéis	114

8.2.4. Experiências Compartilhadas	120
8.2.5. Rituais e Tradições	124
8.2.6. Intervalo 2	127
8.2.7. Geração de Conteúdo e Networking	128
8.2.8. Encerramento 2	131
8.2.6. Os Resultados da Experiência	132
9. ESTRUTURA	136
9.1. Condução e Análise dos Resultados	137
10. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	148
11 CONSIDERAÇÕES FINAIS	154
REFERÊNCIAS	156
APÊNDICE A – DETALHAMENTO DO ESTUDO DO PÚBLICO ALVO	162
APÊNDICE B – DETALHAMENTO DO QUESTIONÁRIO DE ESTRUTURA	183
APÊNDICE C – TRATAMENTO DAS RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO DE ESTRUTURA	188
ANEXO A – PROGRAMA DA MENTORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	193
ANEXO B – RESULTADO DO FIM DE SEMANA DE IMERSÃO	194
ANEXO C – RESULTADO DO QUESTIONÁRIO SOBRE OS SERVIÇOS	200
ANEXO D – AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO	201

1. INTRODUÇÃO

A cidade de Joinville, localizada no norte de Santa Catarina, é a maior cidade do estado, com aproximadamente 600 mil habitantes (IBGE, 2020), e um alto Índice de Desenvolvimento Humano entre as cidades brasileiras, ocupando a 21ª posição nacional (IBGE, 2020). De base industrial e mecanicista, o terceiro maior pólo industrial da Região Sul do Brasil passa por transformações em sua matriz econômica, ampliando progressivamente a participação do setor terciário no PIB do município e modificando de maneira positiva toda a cadeia produtiva da cidade (MORRIESEN, 2019). Nesse cenário de mudança e crescimento, o *Fliperama Espaço Colaborativo*¹ se estabelece como uma comunidade colaborativa, conceito que evidencia um grupo de pessoas preocupadas umas com as outras, que sentem que devem permanecer juntos e trabalhar coletivamente por objetivos comuns através de uma identidade compartilhada, e que busca contribuir para a realização pessoal e coletiva das pessoas através do fomento à cultura da economia colaborativa e compartilhada, conceitos que se provam cada vez mais relevantes para a evolução da sociedade de forma sustentável.

O Fliperama Espaço Colaborativo nasceu em 2013, a partir da vontade de 4 amigos (sendo um deles autor desta pesquisa) que compartilhavam clientes ou prestavam serviços uns aos outros, com a premissa inicial de reduzir os custos operacionais compartilhando a infraestrutura. Ao conhecer o conceito de *Coworking* cunhado por DeKoven (2010), os sócios entenderam que, além de compartilhar os custos, poderiam trabalhar de maneira mais conectada para fomentar a evolução mútua de seus negócios, carreiras e vidas pessoais, resultando no estabelecimento de um modelo primitivo de rede colaborativa que foi evoluído ao longo de sua breve história. A figura 1 mostra a interação colaborativa entre membros do Fliperama em uma das salas compartilhadas da sede atual.

¹ Para mais informações acessar www.fliperamaec.com.br

Figura 1 – Detalhe de uma das Salas Compartilhadas no Fliperama Espaço Colaborativo



Fonte: Primária.

A pesquisa apresenta relevância ao buscar, por meio do estudo das diversas abordagens do *design*, a instrumentalização do Fliperama Espaço Colaborativo para o fomento ao 'estilo de vida colaborativo', considerando pessoas e empresas membros da comunidade e sua abrangência local. Também tem papel fundamental no desenvolvimento do Fliperama Espaço Colaborativo como um ecossistema catalisador de mudanças socioeconômicas sustentáveis na região de Joinville. Mas **como o modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo pode contribuir com a cultura colaborativa e o desenvolvimento de negócios comprometidos com uma sociedade sustentável, baseada no consumo consciente, especialmente em um cenário pós-pandemia?** Esse é o **problema que orienta a pesquisa**, e que se tornou ainda mais relevante com as mudanças que acompanharam a pandemia da Covid-19.

O **objetivo principal** da pesquisa é reestruturar o modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo como um *hub*² de fomento à *economia colaborativa*³, catalisador de

² "A parte central ou principal de algo onde há mais atividades." (HUB, 2021).

³ Segundo Botsman & Roogers (2013), é um modelo econômico baseado no consumo colaborativo, onde o acesso é mais relevante que a posse do bem ou serviço, e que propõe práticas colaborativas e participativas para crescimento e evolução social. Diferencia-se da economia criativa que envolve a criação, produção e distribuição de produtos e serviços que usam a criatividade, o ativo intelectual e o conhecimento como recursos produtivos fundamentais (CAIADO, 2011, APUD. SERAFIM *et al.*, 2013). Os conceitos de Indústria Criativa e Indústria Cultural por sua vez se confundem com a Economia Criativa, e, segundo Serafim *et al.* (2013) "a conceituação

mudanças socioculturais evolutivas. Os **objetivos específicos** para isso são: a) analisar o cenário atual e futuro do modelo de negócio; b) reavaliar o valor dos serviços oferecidos pelo Fliperama nesse cenário local/global; c) estruturar práticas coletivas colaborativas que possam sistematizar a evolução do Fliperama como um hub de fomento a discussões que impliquem mudanças culturais evolutivas no contexto local; d) redefinir coletivamente a identidade do Fliperama como uma comunidade colaborativa; e) identificar as experiências que evidenciam o estilo de vida colaborativo da comunidade.

Previa-se, inicialmente, utilizar a metodologia do *Human Centered Design (HCD)* como base para estruturação da pesquisa. Entretanto, com as mudanças em curso associadas ao Fliperama, o *Community Canvas* mostrou-se mais adequado para as circunstâncias atuais e pela ênfase no fortalecimento da comunidade potencializada pelo Fliperama; destaca-se que os procedimentos metodológicos estão descritos no capítulo 5. A pesquisa caracteriza-se como aplicada e exploratória, pois possibilita a aproximação entre os conceitos da pesquisa com um estudo de caso no Fliperama.

Para analisar a relação entre o fomento à economia colaborativa e compartilhada, e as abordagens do *design*, a pesquisa teórica apresenta uma síntese dos temas e autores que vão fundamentar a pesquisa, a partir de uma busca simples pelos temas correlatos. Fazem parte dessa pesquisa os temas relacionados ao *design*, como metodologias, práticas e ferramentas; conceitos ligados à economia colaborativa e compartilhada, bem como novas práticas de trabalho e relações sociais contemporâneas, evidenciando o conceito de comunidade. Os autores selecionados a partir dessa busca teorizam sobre as metodologias do *design* e das práticas e ferramentas aplicadas para o desenvolvimento de inovações disruptivas ou incrementais, que contribuem para o desenvolvimento de serviços e produtos que situam o ser humano no centro do processo, mas sem desconectá-lo do contexto, resultando em soluções mais comprometidas com uma sociedade sustentável e conectada.

Foram selecionadas fontes que fundamentam a atuação técnico-científica do projeto '[ETHOS] *Design* e Relações de uso', coordenado pela Profa. Marli T. Everling, e vinculado ao PPG*Design*/Univille. Também foram escolhidos temas específicos para a partir do problema, objetivo principal e objetivos específicos da pesquisa evidenciados na introdução, conforme o Quadro 1:

de tais âmbitos continua em aprimoramento e constante formação, o que gera dificuldades em se delinear com exatidão as fronteiras desses setores, bem como dos profissionais que neles atuam." (SERAFIM *et al.*, 2013)

Quadro 1 – Fontes Primárias X Palavras-Chave

Autores	Tema	Título
Fritjof Capra São Paulo, 2014	Sustentabilidade da vida Visão sistêmica	"A Visão Sistêmica da Vida: uma concepção unificada e suas implicações filosóficas, políticas sociais e econômicas"
Ezio Manzini The MIT Press Londres, 2015	<i>Design e Sustentabilidade</i> <i>Design e Inovação Social</i>	<i>"Designs When Everybody Design"</i>
Terry Irwin <i>Design and Culture</i> Londres, 2015	<i>Transition Design</i> Inovação Social Sustentabilidade	<i>"Transition Design: A Proposal for a New Area of Design Practice, Study, and Research"</i>
Iana Garófalo Chaves Faculdade de Arquitetura e Urbanismo da USP, 2019	<i>Human Centered Design</i>	"O Design Centrado no Humano Conectado e Colaborativo"
IDEO, New York, 2011 Traduzido por Tennyson Pinheiro	<i>Human Centered Design</i> <i>Design e Inovação Social</i>	<i>"Human-Centered Design: Kit de Ferramentas"</i>
Jung-Joo Lee Aalto University School of Arts, Design and Architecture Department of Design, 2012	<i>Human Centered Design</i> <i>Design Participativo</i> Cocriação	<i>"Against the Method: the portability of method in Human-Centered Design"</i>
Elizabeth B.-N. Sanders <i>Design and The Social Sciences</i> , Londres, 2002	<i>Design Participativo</i> Cocriação	<i>"From Human-Centered to Participatory Design Approaches"</i>
Spinuzzi, The University of Texas in Austin, 2005	<i>Design Participativo</i> <i>Design Research</i>	<i>"The Methodology of Participatory Design"</i>
Rachel Botsman e Roo Rogers, Porto Alegre, 2015 (Tradução)	Economia Colaborativa Economia Compartilhada <i>Coworking</i>	"O que é Meu é Seu: A Ascensão da Economia Colaborativa"
Robin Chase	Economia Compartilhada Economia Colaborativa Cultura Organizacional	"Economia Colaborativa: como pessoas e plataformas da Peers Inc. estão reinventando o capitalismo"
Fabian Pfortmüller, New York, 2017	Community Canvas Comunidade	<i>"The Community Canvas: A Framework to Help You Build Meaningful Communities"</i>
Camarinha-Matos e Afsarmanesh, Shangai, 2008	Colaboração Cooperação Redes Colaborativas	<i>"Collaborative Networks: a new discipline"</i> <i>"Collaborative Networks: reference modelling"</i>
Gennaro Cuofano, 2020	Community Canvas Comunidade	<i>"Community Canvas: how to build thriving communities"</i>

1. As linhas em cinza escuro representam os materiais sugeridos a partir da conexão com o Projeto ETHOS;
2. As linhas em cinza claro representam os materiais resultantes das consultas iniciais à plataforma do Google Scholar e do Portal da Capes;

Fonte: Primária.

Após a leitura dos trabalhos listados no Quadro 1, conduzimos uma busca nas plataformas do *Google Scholar* e no Portal da Capes utilizando os temas apresentados na coluna 2, contemplando apenas os trabalhos publicados nos últimos 3 anos (2019 a 2021). Além de filtrar os resultados a partir da data de publicação, buscou-se identificar os trabalhos que aglutinavam mais de um tema, como a conexão entre as abordagens do *Design* constantes nas fontes primárias, com a Economia Colaborativa e o conceito de *Coworking*, resultando em melhor aproveitamento de trabalhos listados. A partir dessa redução pode-se proceder com a leitura dos títulos dos trabalhos e eliminar o que não era interessante para a pesquisa, seguindo com a leitura dos resumos e palavras-chave, evidenciando os trabalhos que mais se conectam com a presente pesquisa, de forma semi-sistematizada. Os trabalhos evidenciados como resultado desse processo serão referenciados ao longo do texto, e listados nas Referências juntamente com as fontes primárias utilizadas nesta pesquisa.

A proposta considera a área de concentração do Mestrado Profissional em *Design* da Universidade da Região de Joinville (PPG*Design*/Univille) ‘*Design* e Sustentabilidade’⁴, enquanto observa as transformações culturais, sociais e tecnológicas, relacionadas ao *design* no contexto urbano, para oferecer à sociedade um estudo sobre novas abordagens de fomento à cultura da economia colaborativa e o desenvolvimento de negócios comprometidos com uma sociedade sustentável, baseada num consumo mais consciente. Também contempla a linha de pesquisa e atuação técnico-científica 1 de *Processo de Produção em Design*⁵, uma vez que investiga as relações do *design* com o contexto social local, considerando o mercado, o comportamento do consumidor e a sociedade, objetivando o desenvolvimento de produtos e serviços sustentáveis, através de abordagens do *design* que ampliam a atribuição de valores culturais e sociais mais colaborativos e compartilhados. Também está alinhada com o Projeto ‘[ETHOS] *Design* e Relações de uso’, vinculado ao PPG*Design*/Univille e coordenado pela orientadora deste trabalho de conclusão, quando fomenta a cultura da participação e as relações entre usuários/pessoas no desenvolvimento da proposta de forma coletiva e colaborativa.

⁴ “Compreende questões e aspectos relacionados ao *design* no contexto urbano e em empresas de diversos segmentos industriais ou artesanais, com abrangência analítica, mercadológica, de pesquisa aplicada e teórico reflexiva. Considera as transformações sociais, culturais e tecnológicas, discutindo o papel dos profissionais que atuam nesse contexto. O programa objetiva o atendimento da qualificação profissional sob o foco da sustentabilidade” (PPGDESIGN/UNIVILLE, WEB).

⁵ “Esta linha de atuação investiga as relações do *design* com a realidade social, considerando o contexto urbano, o mercado, o comportamento do consumidor, a sociedade, a cultura material e suas questões simbólicas e estéticas. Abrange a influência, ações e repercussões do *design* na atribuição de valores culturais e sociais, objetivando o desenvolvimento de produtos e serviços sustentáveis” (PPGDESIGN/UNIVILLE, WEB).

Além das ações já realizadas pelo Fliperama Espaço Colaborativo que se conectam diretamente aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável relacionados ao meio ambiente, como o *Programa Lixo Zero*, essa pesquisa apresenta conexão ainda maior com outros objetivos, alguns deles apontados pela Organização Mundial do *Design* (*World Design Organization/WDO*) como mais específicos ao *Design*. Conforme sintetizado na figura 2, a reestruturação do modelo de negócios aqui proposto busca oferecer formas de *trabalho decente e crescimento econômico* (Objetivo 8) para os envolvidos, com o desenvolvimento de *parcerias e meios de implementação* (Objetivo 17) participativos; através da cultura da economia colaborativa busca *reduzir as desigualdades* (Objetivo 10) e promover a *igualdade de gêneros* (Objetivo 5). Fomentar o desenvolvimento de modelos de negócio comprometidos com uma sociedade, *idades e comunidades sustentáveis* (Objetivo 11), baseada em *consumo e produção responsáveis* (Objetivo 12).

Figura 2 – A Conexão do Objetivo da Pesquisa com as ODS



Fonte: Primária.

O presente documento está dividido em 11 capítulos que estruturam o desenvolvimento da pesquisa, a análise e a discussão dos resultados. Após a *Introdução*, o capítulo 2 apresenta o conceito de visão ecossistêmica, a contextualização do cenário da pandemia em que a pesquisa se insere, a evolução do conceito de colaboração e suas evidências na economia, na cultura e na indústria que compõem a transformação digital. O capítulo 3 apresenta o arcabouço de teorias, metodologias, técnicas e ferramentas do *Design* contemporâneo que contemplam a colaboração em diversos níveis e etapas, e apresenta o *Community Canvas*, base para a estruturação da metodologia da pesquisa. Contextualizando o

Fliperama Espaço Colaborativo, objeto da pesquisa, e o cenário colaborativo local, o capítulo 4 também delinea o conceito de comunidade e evidencia suas conexões com as definições de colaboração. O capítulo 5 apresenta a estruturação metodológica da pesquisa através da adaptação do *Community Canvas*, e os capítulos 6 (Preparar), 7 (Identidade), 8 (Experiência) e 9 (Estrutura) detalham o planejamento, a condução e os resultados de cada etapa, conectando-os no capítulo 10 para a discussão dos resultados. É importante destacar que, como o Fliperama já é uma comunidade estabelecida e estruturada, a pesquisa teve como foco principal a construção da Identidade e o mapeamento da Experiência a partir da adaptação dos temas e reflexões do *Community Canvas*, limitando o alcance da etapa Estrutura aos temas relevantes para essa pesquisa. Finalizando a pesquisa, o capítulo 11 apresenta as considerações finais.

2. DA VISÃO SISTÊMICA À TRANSFORMAÇÃO DIGITAL

Este capítulo se dedica a contextualizar a pesquisa a partir dos conceitos que vão norteá-la. O primeiro tópico discute o conceito de visão ecossistêmica, uma lente pela qual a pesquisa se desenvolve. O tópico seguinte contextualiza o cenário da pandemia em que o objeto desta pesquisa se insere, delineando os impactos globais e locais que afetam o seu desenvolvimento. Encerrando este capítulo, o último tópico desenvolve o conceito de colaboração, apresenta as evidências dela em diversos setores da sociedade e seus impactos na transformação digital.

2.1. Visão Sistêmica e Ecossistêmica

A visão de mundo construída pela sociedade contemporânea está amplamente ligada ao paradigma científico. Segundo Santos (2008), no século XX o modelo mecanicista foi questionado através de descobertas que mostravam suas limitações, como a Teoria da Relatividade de Einstein, e a demonstração de Heisenberg e Bohr de que não é possível deixar de interferir num objeto durante sua medição. A partir desses questionamentos, surge o pensamento sistêmico na década de 20, através do pioneirismo da biologia, que enfatizou a visão do ser vivo como um todo integrado, conceito posteriormente ampliado à sociedade moderna.

Segundo Stephen Backing (1994), em 1935 o botânico inglês pioneiro em ecologia Arthur Tansley cunhou o termo “ecossistema” para reconhecer a integração da comunidade biótica e seu ambiente físico como uma unidade fundamental da ecologia, dentro de uma hierarquia de sistemas físicos que abrangem a faixa do átomo ao universo. Milioli (2007) destaca que, a partir dessa definição, um grande número de ecologistas passou a interpretar a natureza com base no conceito de ecossistemas, ou seja, como uma grande biosfera. O conceito de ecossistema integrado, surgido na década de 70, confere à ecologia um papel fundamental, de acordo com Milioli (2007):

Ao enfatizar o relacionamento entre a humanidade e seu contexto ambiental, bem como os aspectos de ordem teórica e normativos, a sociedade humana, ao considerar os valores intrínsecos do ecossistema, passa a ter um compromisso de uma relação diferente, responsável e harmoniosa (MILIOLI, 2007, p. 77).

Milioli (2007, p. 77) enfatiza o ecossistema integrado como "um sistema complexo que estrutura e mantém alguma organização interna e identidade, e que possui capacidade homeostática e auto-organização". O conceito evidencia a necessidade de coesão entre

sociedade e natureza, ou seja, o contexto ambiental. "Dessa maneira, a ideia de trabalhar com o impacto do estresse antropogênico, bem como com a restauração do próprio ecossistema, implica uma questão política do ecossistema integrado. Emerge a necessidade de participação da sociedade no processo político" (BOCKING, 1994, p. 17).

A abordagem dos sistemas, segundo Milioli (2007), pode ser considerada uma forma de pensamento baseado num método de solução de problemas, mas ele destaca que é preciso cuidado ao aplicar modelos, pois existem riscos de simplificação da realidade e uma idéia de equilíbrio estático e determinístico, cujos ecologistas têm salientado que não são assim tão confiáveis ou vantajosos como se pensava anteriormente:

Uma noção mais realista seria conceitualizar as sociedades humanas como sistemas adaptativos complexos. Os sistemas fechados caracterizam-se por eles muito pequenos com o resto do mundo e por uma capacidade interna mínima para mudanças. Os sistemas abertos, por outro lado, enfatizam que os fluxos internos são capazes de alterar significativamente os componentes internos do sistema. Os fluxos de informação acerca do estado do mundo externo acarretam processos de retroalimentação, os quais, ao contrário de restabelecerem o equilíbrio ao sistema, o conduzem por novos caminhos que aumentam a sua capacidade de ajuste a condições de mudança. Um dos desafios na elaboração de modelos é lidar com a forma como as mudanças ocorrem, em vez de procurar obter modelos que não representam as demandas de sobrevivência enfrentadas pelos organismos vivos. (MILIOLI, 2007, p. 77)

Capra (2012) evidencia que essa nova ótica sistêmica interpreta o mundo como a interdependência dos fenômenos físicos, biológicos, psicológicos, culturais, econômicos e político-institucionais, numa visão em termos de relações e de integração. Isso salienta a natureza dinâmica e flexível, porém estável dos sistemas:

Os sistemas são totalidades integradas, cujas propriedades não podem ser reduzidas às de unidades menores. Em vez de se concentrar nos elementos ou substâncias básicas, a abordagem sistêmica enfatiza princípios básicos de organização. Os exemplos de sistemas são abundantes na natureza. Todo e qualquer organismo [...] é uma totalidade integrada e, portanto, um sistema vivo [...]. Mas os sistemas não estão limitados aos organismos individuais e suas partes. Os mesmos aspectos de totalidade são exibidos por sistemas sociais [...] e por ecossistemas que consistem numa variedade de organismos e matéria inanimada em interação mútua. O que se preserva numa região selvagem não são árvores ou organismos individuais, mas a teia complexa de relações entre eles. Todos esses sistemas naturais são totalidades cujas estruturas específicas resultam das interações e interdependência de suas partes. A atividade dos sistemas envolve um processo conhecido como transação – a interação simultânea e mutuamente independente entre componentes múltiplos. As propriedades sistêmicas são destruídas quando um sistema é dissecado, física ou teoricamente, em elementos isolados. Embora possamos discernir partes individuais em qualquer sistema, a natureza do todo é sempre diferente da mera soma de suas partes. (CAPRA, 2012, p. 260)

O pensamento ecossistêmico, por sua vez, apresenta um certo contraponto ao pensamento sistêmico, que, apesar de reconhecer a importância do devido mapeamento do sistema, entende que as variáveis e conexões dos sistemas são tão complexas que é muito difícil conhecer o todo. A abordagem ecossistêmica também reconhece os ecossistemas como

estruturas não estáticas, mas amplamente dinâmicas e evolutivas, compostas por processos de auto-organização, da mesma forma que a visão sistêmica. Nesse sentido, segundo Milioli (2007), o desenvolvimento teórico e a perspectiva de aplicação do conceito de ecossistema integrado como visão holística tem enfatizado algumas importantes dimensões a serem consideradas: o ecossistema como casa; tudo está conectado com tudo; sustentabilidade; entendimento dos ambientes/lugares, e a integração de processos.

Nesse contexto, conforme delineado por Milioli (2007), muitos autores questionam suas reparações quanto aos limites da ciência clássica determinista na explicação de fenômenos complexos, pois as leis universais concebidas por ela, imprimiu paradigma reducionista, simplificado, com trajetórias lineares e deterministas que não respondem aos desafios impostos pelas questões orientadas para o estudo dos sistemas dinâmicos. Pôde-se perceber nas duas últimas décadas uma grande evolução científica pautada por esse pensamento, tal qual a evolução ocorrida com as publicações das teorias de Einstein no início do século XX.

Edgar Morin (1984, *apud* MILIOLI, 2007) critica a noção conceitual de ecossistema sustentada até então pela ecologia, ao somente considerar o ambiente físico e o conjunto das espécies vivas existindo e interagindo num espaço e num nicho determinado, e destaca o homem enquanto um sistema, e como este pode ser considerado dentro de um pensamento ecossistêmico. Ele conclui que o homem (ser vivo) é um sistema aberto, que efetua trocas com o meio em que se estabelece, e que só vive por que é alimentado pelo exterior (MORIN, 1984, *apud* MILIOLI, 2007).

Todo o sistema aberto vivo (auto-organizador) é, evidentemente, relativamente independente no ecossistema; produz o seu determinismo próprio para responder aos acasos exteriores, e suas "liberdades" ou indeterminações próprias para responder ao determinismo exterior. Tem a sua originalidade. Mas esta independência é uma dependência do ecossistema, quer dizer, constrói-se multiplicando as ligações com o ecossistema. Assim, por exemplo, um indivíduo autônomo do século XX constrói a sua autonomia a partir do consumo de uma grande variedade de produtos, de uma variedade enorme de energia (extraídos do ecossistema) e de uma aprendizagem escolar muito longa (que não é senão a aprendizagem do mundo exterior). Assim, quanto mais independentes nos tornamos, mais nos tornamos dependentes do mundo exterior: é o problema da sociedade moderna que, pelo contrário, julga emancipar-se do mundo exterior dominando-o (MORIN, 1984, *apud* MILIOLI, 2007, p. 80).

Portanto, quanto mais evoluído e complexo for um sistema, mais aberto ele será. Segundo Morin (1984, *apud* MILIOLI, 2007), o homem é o sistema mais aberto de todos, mas o mais "dependente da independência", e nesse contexto o conceito de ecossistema extrapola a biologia para um noção de ecossistema sócio-urbano, que é ainda mais complexo e abrangente. "Este ecossistema sócio-urbano não é senão a sociedade moderna considerada do ponto de vista ecológico, ou seja, do ponto de vista dos indivíduos, grupos, instituições, e

etc, que estão, no interior, em relação de sistema aberto ao ecossistema" (MORIN, 1984, *apud* MILIOLI, 2007).

O ecossistema sócio-urbano delineado por Morin (1984, *apud* MILIOLI, 2007) contempla, portanto, não somente o conjunto dos fenômenos urbanos, mas também o conjunto de eventos socioeconômicos e fenômenos naturais dentro do sistema. Kay e Schneider (1994, *apud* MILIOLI, 2007) concluem que os ecossistemas são dinâmicos e não-determinísticos, e constituem processos de auto-organização que conferem um grau de imprevisibilidade, mas que é extremamente importante em cenários que necessitam de rápidas mudanças, como podemos observar em diversos eventos da história da civilização, e mais atualmente durante os eventos da pandemia do Coronavírus. Kay e Schneider (1994, *apud* MILIOLI, 2007) concluem:

Nós temos que reconhecer que ecossistemas representam um equilíbrio, um ponto ótimo de operação e este balanceamento está mudando constantemente para vestir um ambiente variável. E, nós temos que ter em mente que todo sistema vivo enfrenta morte e regeneração. Para nós, a noção de integridade ecológica significa aceitar tudo isso. Se as atividades humanas mantêm a integridade de auto-organização das entidades que nós chamamos vida, nós estaremos certos. Caso contrário, nós seremos selecionados fora dos sistemas. Nós temos uma escolha simples, ser os mordomos de integridade ou desfazedores da integridade. Não há solo mediano. (KAY E SCHNEIDER, 1994, *apud* MILIOLI, 2007, p. 81)

Considerando a sociedade como um ecossistema integrado, pressupõe portanto as atividades humanas como ponto chave para manter a integridade dessa auto-organização. Milioli (2007) aponta que o real desafio apresentado pela abordagem ecossistêmica é justamente esse: desenhar nossos processos decisórios, pensamentos científicos e modelos de negócios para garantir a preservação dessa capacidade de auto-organização de forma sustentável, estreitando a relação simbiótica entre todos os componentes do sistema. Essa natureza complexa do conceito de visão ecossistêmica pressupõe que, muito mais que o conhecimento científico das relações dentro do ecossistema, é necessária uma abordagem de compreensão dessas relações, dentro de uma complexidade sociopolítica e principalmente humana, uma vez que necessita de uma mudança radical de valores e crenças a fim de implicar decisões e ações muito mais sustentáveis e adaptáveis às constantes reorganizações do ecossistema.

No contexto dessa pesquisa, a visão ecossistêmica conecta-se diretamente com as abordagens colaborativas do *Design* contemporâneo⁶, principalmente com as mudanças radicais sugeridas pelo *Transition Design* proposto por Irwin (2015), ao contemplar a interconexão das relações bióticas e naturais, dos fenômenos sociopolíticos e principalmente

⁶ Essas abordagens serão apresentadas no capítulo 3.1, e serão fundamentais para condução aos resultados dessa pesquisa do ponto de vista ecossistêmico.

dos fatores humanos. Enxergar o Fliperama Espaço Colaborativo a partir dessa visão ecossistêmica permite um entendimento mais amplo do seu papel nesse contexto global, principalmente como um agente que fomenta a manutenção de uma capacidade auto sustentável de colaboração entre indivíduos, inicialmente dentro da comunidade, mas garantindo contribuições positivas dessas relações colaborativas com a sociedade e o contexto ambiental como um todo.

2.2. Cenário Atual e Futuro Longitudinal

Em dezembro de 2019, a Organização Mundial da Saúde (OMS) foi alertada sobre diversos casos de pneumonia na cidade de Wuhan, província de Hubei, na China. Tratava-se de uma nova cepa (tipo) de coronavírus⁷ que não havia sido identificada antes em seres humanos. No dia 7 de janeiro de 2020, as autoridades chinesas confirmaram que haviam identificado um novo tipo de coronavírus, temporariamente nomeado 2019-nCoV, posteriormente batizado de SARS-COV-2, responsável pela doença COVID-19 que desencadeou a pandemia mundial do coronavírus (BRASIL, 2020). Segundo a OMS, trata-se de uma doença infecciosa que tem como principais sintomas a febre, o cansaço e a tosse seca, podendo apresentar também a perda do paladar, ou olfato, dores de cabeça, erupções cutâneas, vômito e diarreia, entre outros.

No dia 30 de janeiro de 2020, a OMS classificou o surto do novo coronavírus com o mais alto nível de alerta previsto no Regulamento Sanitário Internacional, o ESPII⁸, definido como "um evento extraordinário que pode constituir um risco de saúde pública para outros países devido à disseminação internacional de doenças, e potencialmente requer uma resposta internacional coordenada e imediata" (BRASIL, 2020). No dia 11 de março de 2020 a OMS caracterizou a COVID-19 como uma pandemia, referindo-se à distribuição territorial da doença, e não a sua gravidade, corroborando a doença como um fenômeno de impacto global. Segundo Sá (2020), em 13 de março de 2020 a Europa foi considerada o centro mais ativo da doença, com o número de novos casos dobrando a cada 2 dias, levando a Espanha a decretar o regime de *Lockdown*.

⁷ "Os coronavírus estão por toda parte. Eles são a segunda principal causa de resfriado comum (após rinovírus) e, até as últimas décadas, raramente causavam doenças mais graves em humanos do que o resfriado comum. Ao todo, sete coronavírus humanos (HCoVs) já foram identificados: HCoV-229E, HCoV-OC43, HCoV-NL63, HCoV-HKU1, SARS-COV (que causa síndrome respiratória aguda grave), MERS-COV (que causa síndrome respiratória do Oriente Médio) e o, mais recente, novo coronavírus." (BRASIL, 2020)

⁸ Emergência de Saúde Pública de Importância Internacional (BRASIL, 2020)

No Brasil o primeiro caso confirmado da doença data do dia 26 de fevereiro de 2020, quando um senhor de 61 anos recém chegado da Itália deu entrada no Hospital Israelita Albert Einstein (MINISTÉRIO DA SAÚDE, 2020). Mesmo com a adoção em massa das restrições de circulação e demais medidas sanitárias de prevenção sugeridas pela OMS, em maio a Covid-19 passou a ser a maior causa de mortes no Brasil. Os impactos econômicos e socioculturais da pandemia atingiram toda a sociedade brasileira, principalmente os grandes centros urbanos, que sofreram com a limitação da circulação de pessoas nas ruas e com o fechamento das atividades não essenciais, como eventos, casas noturnas, bares e restaurantes. A dificuldade de coordenação nacional e a falta de uma liderança que indicasse um caminho coerente para lidar com o vírus em escala, levou à descentralização das ações para enfrentamento da pandemia entre governadores e prefeitos, fragmentando as políticas públicas contra a covid-19 em esfera política frente a prioridade de afirmação de um pacto nacional para enfrentamento da crise sanitária, humanitária e econômica desencadeada pela pandemia (BUENO; SOUTO; MATTA; SEGATA, 2021). Ainda segundo Bueno, Souto, Matta e Segata (2021), no dia 7 de agosto o Brasil atingiu a marca de 100 mil óbitos causados pela covid-19, com média superior a mil mortes por dia.

A perda total e imediata da renda familiar de muitos brasileiros reforçou a necessidade de um auxílio governamental que permitisse a manutenção destas famílias em quarentena, resultando na aprovação do auxílio emergencial de 600 reais a partir de abril de 2020, contemplando mais de 67 milhões de brasileiros (BUENO; SOUTO; MATTA; SEGATA, 2021). De acordo Bueno, Souto, Matta e Segata (2021), mesmo possibilitando uma movimentação mínima da economia, esta ação não teve grande impacto na redução da desigualdade socioeconômica entre as populações mais vulneráveis. Nos setores que dependem da circulação de pessoas o impacto da pandemia foi ainda maior. Segundo o IBGE (2020), o setor de serviços, maior setor da economia brasileira, fechou 2020 com retração de 7,8%, e os especialistas apontam a pandemia do coronavírus como a principal causa para este encolhimento.

Na cidade de Joinville não foi diferente. Segundo estudo realizado pela Univille, em parceria com o Joinville e Região *Convention & Visitors Bureau*, e com apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa e Inovação do Estado de Santa Catarina, em novembro de 2020, 87,6% dos prestadores de serviço do setor de turismo e eventos perderam totalmente o faturamento, e 52,9% afirmaram que demitiram ou deverão demitir funcionários. Esta redução ou perda total do faturamento é atribuída a impossibilidade de realizar eventos desde março de 2020, e a restrição à circulação de pessoas.

Este cenário de restrições às diversas formas de aglomerações e os protocolos sanitários mais restritivos, impactou diretamente o mercado dos *Coworkings* em todo o Brasil, o que também se confirmou na cidade de Joinville. Segundo o portal *Coworking* Brasil, em pesquisa realizada com os espaços registrados na plataforma em todo o território nacional, 2 em cada 3 estabelecimentos estavam completamente fechados ao público em Abril de 2020, e os espaços restantes permaneceram acessíveis apenas para membros fixos, e sem a realização de qualquer evento com acesso ao público externo (FERNANDO AGUIRRE, 2020). Segundo o portal, dentre os motivos que levaram ao fechamento desses espaços:

...a grande maioria (39,9%) foi devido às restrições dos governos estaduais/municipais impostas na região. Já um percentual um pouco menor (21,9%) diz que iria encerrar as atividades de qualquer forma, com ou sem restrição legal. Essa fatia acredita ser o movimento correto a fazer nesse momento, colaborando com o isolamento social recomendado pela OMS. Já para 15,2% dos espaços a decisão não foi exatamente deles, uma vez que os *coworkers* simplesmente pararam de frequentar o espaço, deixando o gestor sem alternativa (FERNANDO AGUIRRE, 2020, web).

Em Joinville alguns espaços encerraram definitivamente as atividades em função das perspectivas de prolongamento da pandemia, pois, sem os *coworkers* e os eventos, a saúde financeira não permitiria a manutenção do modelo de negócio. De acordo com a plataforma *Coworking* Brasil (2021), dos 18 espaços cadastrados e ativos na cidade em 2019, apenas 13 continuam em operação. Mesmo assim, 41% dos gestores demonstra ligeiro otimismo em relação ao futuro do mercado de *coworking*, e 16% encaram o cenário com grande otimismo (FERNANDO AGUIRRE, 2020). Com empresas descobrindo o *home office* e redesenhando seus processos e negócios para o modelo remoto, muitos gestores apontam com otimismo para um aumento na demanda de espaços de *Coworking* no futuro pós-pandemia, corroborando os esforços do Fliperama Espaço Colaborativo na manutenção do negócio.

Mesmo com este otimismo parcial do setor em relação ao futuro pós-pandemia, a brusca mudança de cenário provocada pela pandemia do coronavírus, aliada às incertezas políticas, econômicas e sanitárias, impactou de forma contundente o modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo a partir do segundo semestre de 2021. Até então, a maioria dos membros da comunidade mantinham o pagamento relativo a seus pacotes de serviços, mesmo subutilizando seus benefícios, o que ajudou o Fliperama a manter o ponto de equilíbrio financeiro. Com a mudança nos regimes de trabalho resultantes das medidas restritivas impostas pela pandemia, muitos membros precisaram mitigar os custos relativos aos serviços do Fliperama, o que desencadeou uma redução contundente no faturamento, com a perda de 34% dos spots de trabalho, o aluguel de uma das 4 salas privativas, e 10% dos escritórios virtuais e endereços fiscais, representando uma perda de quase 60% do

faturamento total. Para mitigar os impactos negativos desta perda, foi negociada uma redução temporária do aluguel e alguns contratos com fornecedores, mas estas ações não foram suficientes para sanar os problemas financeiros do negócio. Para não fechar as portas, os sócios optaram por vender a operação da estrutura para o dono do imóvel, um dos sócios do Fliperama, possibilitando uma redução bastante relevante no custo de operação sem prejuízos ao modelo colaborativo do Fliperama. Esta decisão impactou diretamente a condução desta pesquisa, permitindo entender mais profundamente o modelo de negócio de forma colaborativa, mas sem a preocupação com a saúde da operação.

Para Harari (2020), embora a quarentena seja fundamental para deter a pandemia, o isolamento em longo prazo provocaria um desmoronamento econômico tal qual sentido pelo Fliperama, e não proporcionaria nenhuma proteção genuína contra a covid-19, defendendo que o verdadeiro antídoto contra a epidemia não é a segregação, e sim a cooperação. Harari (2020) destaca que, enquanto na idade média não foi descoberta a causa da peste negra, a cooperação entre cientistas atuais permitiu a identificação do coronavírus, o sequenciamento do DNA e o desenvolvimento de um exame confiável em menos de 2 semanas. Para Harari (2020), a história nos ensina que não podemos nos proteger fechando de forma permanente nossas fronteiras, pois já na Idade Média as epidemias se propagavam com muita rapidez, mesmo com fronteiras bem mais restritas do que atualmente. "Se quisermos um isolamento que nos proteja de verdade, não basta o da época medieval. Teríamos que voltar à Idade de Pedra. Somos capazes disso?" (HARARI, 2020). O capítulo a seguir desdobra o conceito de colaboração que caracteriza esta pesquisa.

2.3. Colaboração

Para entender melhor a contribuição do conceito de colaboração para essa pesquisa, buscou-se inicialmente a definição etimológica do termo, e sua aplicação em diversos setores produtivos. A língua portuguesa classifica a palavra *colaboração*⁹ como um substantivo feminino que significa o "ato ou efeito de colaborar", e define a palavra *colaborar*, originada do latim *collaborare* (trabalhar com), como um verbo transitivo indireto que significa "trabalhar com uma ou com várias pessoas numa atividade; cooperar, concorrer", ou um verbo intransitivo, que quer dizer "trabalhar em cooperação (ajuda mútua) para que algo fique

⁹ "Ato ou efeito de colaborar; concurso, ajuda, auxílio: trabalhar em colaboração. / O trabalho feito pelos colaboradores, contribuição: colaboração dada a uma revista." (COLABORAÇÃO, 2021)

pronto ou seja realizado; contribuir, auxiliar". Dessa maneira entende-se que, por definição etimológica, a colaboração pressupõe benefício mútuo a todos os *colaboradores*.

Camarinha-Matos e Afsarmanesh apresentam diversos conceitos que balizam a conceituação de colaboração em 2 artigos, um deles de 2004, intitulado "*Collaborative Networks: a new discipline*", e o segundo de 2008, "*Collaborative Networks: reference modeling*", que complementa esse pensamento. Esses artigos evidenciaram ideias e noções bastante conectadas a esse trabalho, tornando-se fundamentais para identificar a definição do conceito de colaboração. Segundo Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), todos têm noção do que é colaboração, mas existem características distintas da cooperação:

Embora todos tenham uma noção intuitiva do que é colaboração, esse conceito costuma ser confundido com cooperação. Para muitas pessoas, os dois termos são indistinguíveis. As ambigüidades atingem um nível mais alto quando outros termos relacionados são considerados, como rede, comunicação e coordenação. Embora cada um desses conceitos seja um componente importante da colaboração, eles não têm o mesmo valor e nenhum deles é equivalente ao outro" (CAMARINHA-MATOS; AFSARMANESH, 2008, p. 2).

A fim de distinguir e esclarecer todos esses conceitos, Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008) propõem os entendimentos apresentados na Quadro 2:

Quadro 2 – O que é Colaboração?

Termo	Conceito
Rede	Envolve comunicação e troca de informações para benefício mútuo. Um exemplo simples de rede é o caso em que um grupo de entidades compartilha informações sobre sua experiência com o uso de uma ferramenta específica. Todos eles podem se beneficiar das informações disponibilizadas/compartilhadas, mas não há necessariamente um objetivo ou estrutura comum influenciando a forma e o momento das contribuições individuais e, portanto, não há geração de valor comum.
Coordenação	Além de trocar informações, envolve alinhar/alterar atividades para que resultados mais eficientes sejam alcançados. A coordenação, ou seja, o ato de trabalhar em conjunto harmoniosamente, é um dos principais componentes da colaboração. Um exemplo de atividades coordenadas ocorre quando é benéfico que várias entidades heterogêneas compartilhem algumas informações e ajustem o tempo de, por exemplo, suas atividades de lobby para um novo assunto, a fim de maximizar seu impacto. No entanto, cada entidade pode ter um objetivo diferente e usar seus próprios recursos e métodos de criação de impacto; os valores são principalmente criados a nível individual.
Cooperação	Envolve não apenas a troca de informações e ajustes de atividades, mas também o compartilhamento de recursos para atingir metas compatíveis. A cooperação é alcançada pela divisão de algum trabalho (não extensivo) entre os participantes. Neste caso, o valor agregado é o resultado da adição de "componentes" individuais de valor gerados pelos diversos participantes de forma quase independente. Uma cadeia de suprimentos tradicional, baseada nas relações cliente-fornecedor e papéis predefinidos na cadeia de valor, é um exemplo de processo cooperativo entre seus constituintes. Cada participante desempenha sua parte no trabalho, de maneira quase independente (embora coordenada com outros). Existe, no entanto, um plano comum, que na maioria dos casos não é definido em conjunto, mas sim projetado por uma única entidade, e que requer algum baixo nível de coworking, pelo menos nos pontos em que os resultados de um parceiro

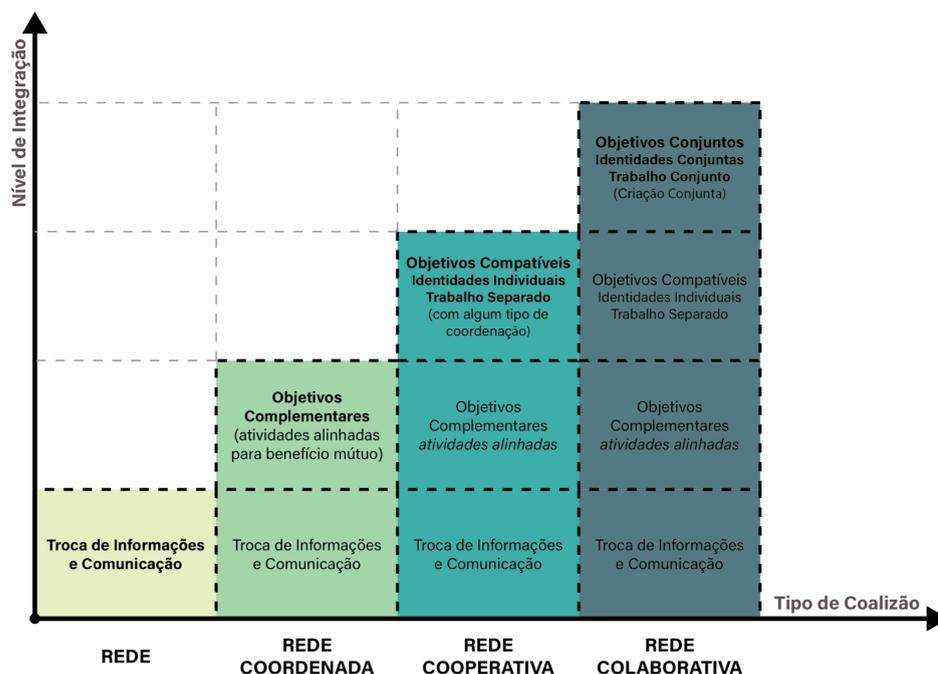
	são entregues ao próximo parceiro. E ainda assim seus objetivos são compatíveis no sentido de que seus resultados podem ser agregados ou compostos em uma cadeia de valor que leva ao produto final ou serviço.
Colaboração	Um processo no qual as entidades compartilham informações, recursos e responsabilidades para, em conjunto, planejar, implementar e avaliar um programa de atividades para atingir um objetivo comum. Este conceito é derivado do latim <i>collaborare</i> que significa “trabalhar juntos” e pode ser visto como um processo de criação compartilhada; portanto, um processo por meio do qual um grupo de entidades aprimora as capacidades umas das outras. Implica compartilhar riscos, recursos, responsabilidades e recompensas, que se desejados pelo grupo também podem dar a um observador externo a imagem de uma identidade conjunta. A colaboração envolve o engajamento mútuo dos participantes para resolver um problema juntos, o que implica confiança mútua e, portanto, exige tempo, esforço e dedicação. As contribuições individuais para a criação de valor são muito mais difíceis de determinar aqui.

Fonte: Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008). Adaptado pelo Autor.

Ainda segundo Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), um processo de colaboração acontece, por exemplo, quando uma equipe de especialistas de diferentes áreas desenvolve um novo produto em conjunto. Mesmo que alguma coordenação seja necessária, devido à sua característica de criação conjunta, a colaboração envolve a busca de ideias divergentes de forma espontânea, e não simplesmente uma harmonia estruturada previamente definida.

Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008) argumentam que cada um desses conceitos é uma fase para atingir a colaboração, sugerindo que ao avançarmos nos tipos de coalizão propostos, nos aproximamos cada vez mais do modelo que ele chama de *Rede Colaborativa*:

Figura 3 – O Caminho para a Rede Colaborativa



Fonte: Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008). Adaptado pelo Autor.

O conceito de *rede colaborativa* delineado por Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008) contempla diversas entidades, entre pessoas e organizações, que são altamente autônomas, diversificadas em contexto de operação, cultura, capital humano e social, e possuem objetivos distintos, porém altamente compatíveis e conectados. As evidências da colaboração podem ser reconhecidas numa variedade crescente de cenários, desde pequenos modelos de negócio com abrangência local, a grandes grupos empresariais multinacionais, como um instrumento de sobrevivência de organizações econômicas e sociais em períodos turbulentos.

Este modelo de *rede colaborativa* concatena diretamente com o Fliperama Espaço Colaborativo na proposta de objetivos comuns e realização mútua evidenciada no *Prisma Fliperama*¹⁰, corroborando ainda mais a importância dessa pesquisa. Além do alinhamento dos objetivos associados ao conceito proposto por Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008) supracitado, o Fliperama também contempla uma identidade compartilhada através de valores e conceitos inovadores que são comuns a todos os membros, conectando as empresas e pessoas integrantes em um trabalho conjunto de realização pessoal e coletiva. Estes valores e conceitos serão evidenciados no item 4.1.2., que apresenta a linha do tempo do Fliperama Espaço Colaborativo até a presente pesquisa, e os processos que estruturaram a evolução do modelo até aqui. Além disso, seguindo os objetivos dessa pesquisa, esses elementos serão revisitados e possivelmente atualizados a partir da aplicação da abordagem metodológica proposta a partir do capítulo 3.

Os subtópicos a seguir evidenciam as manifestações da colaboração em diversos setores da sociedade, como a Economia, a Indústria, a Cultura e o *Design*, apresentando a materialização do conceito como um fenômeno sociocultural.

2.3.1. Economia e Cultura

O conceito de Economia Colaborativa se conecta diretamente com as teorias de Manzini (2015)¹¹, e com o modelo mental ecossistêmico e coletivo das dinâmicas e abordagens do *design* contemporâneo. Segundo Stokes *et al.* (2014), a economia colaborativa

¹⁰ Com o objetivo de definir a tríade Missão, Visão e Valores do Fliperama, desenvolvemos um diagrama que chamamos de Prisma Fliperama, apresentado na figura 9, que foi resultado de um fim de semana de imersão colaborativa entre os sócios do Fliperama, anterior a esta pesquisa

¹¹ As teorias desse autor serão abordadas mais à frente, no item 3.1, que discute as abordagens colaborativas do *Design* contemporâneo.

(ou consumo colaborativo) é alimentada pelo desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, em associação à crescente conscientização dos consumidores por meio de um fenômeno de compartilhamento social que incentiva o acesso em detrimento da propriedade. Botsman & Roogers (2011) pontuam as vantagens da evolução da "mentalidade de consumo" para uma "mentalidade de uso":

Para os usuários existem dois benefícios principais. Em primeiro lugar, eles não precisam pagar completamente pelo produto. Ele remove os encargos da propriedade, como manutenção, conserto e seguro, e nos permite aproveitar ao máximo os ativos que são efetivamente nossos. E, em segundo lugar, quando nosso relacionamento com as coisas passa da propriedade para o uso, as opções para atender nossas necessidades, seja para viagens, lazer, trabalho, alimentação ou filhos, mudam e aumentam. (BOTSMAN & ROOGERS, 2011, p. 61)

E não são apenas bens tangíveis que podem ser compartilhados, trocados e permutados. Esse modelo mental também conecta pessoas com interesses comuns que se reúnem para compartilhar e trocar bens intangíveis, como tempo, espaço, habilidades, dentre outros, sugerindo um novo conceito que vai além dos sistema produto-serviço, o novo estilo de vida colaborativo. Essas trocas de ativos mais intangíveis geralmente acontecem em nível mais local, em diversos setores, desde vagas de estacionamento compartilhadas, compartilhamento de habilidades (a exemplo do Brooklyn Skillshare¹²), até espaços de trabalho, em *coworkings*, *colabs* e espaços colaborativos. Segundo Botsman & Roogers (2011), o estilo de vida colaborativo é um fenômeno que cresce exponencialmente no mundo todo, à medida que a internet permite que pessoas, empresas e instituições coordenem, reduzam e transcendam os limites físicos em diversas atividades e setores. Destaca-se porém que é necessário um alto grau de confiança no estilo de vida colaborativo, pois muitas vezes o foco dessa troca ou compartilhamento é a interação entre seres humanos, e não um bem tangível, um produto físico, o que gera uma infinidade de outros relacionamentos e conectividade social.

As motivações e razões para a adoção de um estilo de vida colaborativo são bastante variadas, e vão desde a economia de dinheiro ao próprio aumento de receita, da conveniência de um serviço à possibilidade de conhecer novos amigos, da economia de espaço e tempo ou até de se sentir parte de uma comunidade ou grupo que "faz a coisa certa". Para Botsman & Roogers (2011, p. 62), "a sustentabilidade, em geral, é uma consequência não intencional do consumo colaborativo", e não o fator inicial ou impulsionador dessa mudança de modelo

¹² Plataforma online de compartilhamento de habilidades, com aulas autênticas, acionáveis e projetadas para ajudar os alunos a trazer o que aprenderam para o mundo real. Com foco nas habilidades criativas e empreendedoras exigidas, os tópicos populares incluem: *design*, ilustração, redação, fotografia, produtividade, freelancer e muito mais. (SKILLSHARE, 2020).

mental. Botsman & Roogers (2011) concluem que essas consequências positivas inesperadas acontecem por que, tanto a sustentabilidade quanto o conceito de comunidade, são inerentes e inseparáveis do consumo colaborativo, e não uma reflexão desse modelo econômico. Estabelecendo que um progresso real e significativo para evoluir de forma sustentável só poderá ser alcançado quando empresas e consumidores estiverem motivados e dispostos a mudar seu comportamento, a economia colaborativa se torna um modelo realmente fundamental para quebrar esse paradigma de forma orgânica, sem enfatizar culpa ou sacrifício pessoal. Botsman & Roogers (2011) destacam que "mudanças de hábito precisam ser fáceis e convenientes para a pessoa média e devem, ao mesmo tempo, criar valor tanto para a empresa quanto para a sociedade", estabelecendo que, quando um novo comportamento rende recompensas reais, é mais provável que ele se torne comum. Ao observar diversos exemplos do consumo colaborativo, podemos identificar que todos compartilham 4 princípios básicos fundamentais, descritos na Quadro 3:

Quadro 3 – Os Princípios do Consumo Colaborativo

Princípio	Descrição
Massa Crítica	Termo sociológico utilizado para descrever a existência de um impulso suficiente em um sistema para torná-lo auto-sustentável. Malcolm Gladwell chamou o ponto de alcançar a massa crítica de "Ponto de Inflexão". Quando consumimos buscamos satisfação e conveniência. Para o consumo colaborativo competir com o consumo convencional, devem haver escolhas suficientes para que o consumidor sinta-se satisfeito com o que está disponível. Em relação às trocas de roupas, por exemplo, se aparecem poucas pessoas que tenham tamanhos e gostos diferentes, torna-se mais difícil encontrar artigos que queiram, o que leva à insatisfação. O aumento da quantidade de pessoas e, conseqüentemente de artigos, aumenta a probabilidade de satisfação, e em algum ponto essa troca atingirá a "massa crítica". A massa crítica também é importante para atestar o consumo colaborativo para outros grupos, como uma "prova social" de que funciona. Os primeiros adeptos cruzam a barreira psicológica de adotar esse novo comportamento, e corroboram a confiança de que esse novo comportamento é mais adequado, levando a uma espécie de "comportamento de manada".
Capacidade Ociosa	Bens e serviços com capacidade ociosa tendem a custar mais. Nos Estados Unidos existem mais de 50 milhões de furadeiras elétricas acumulando poeira em casas, que são utilizadas em média de 6 a 13 minutos durante toda sua vida útil. O potencial não utilizado dessas furadeiras é chamado de capacidade ociosa. Isso pode ser estendido às indústrias e aos serviços. Utilizar todo o potencial desses bens e serviços é premissa fundamental do consumo colaborativo.
Crença nos Bens Comuns	A ideia dos "bens comuns" remonta ao império romano, que definiu determinadas coisas como <i>res publica</i> (coisas reservadas ao uso público), como parques e estradas, ou <i>res communis</i> (coisas comuns a todos), como a água e o ar. A partir do século XV, o conceito de privatização foi amplamente aceito na Europa e nos Estados Unidos, com a lógica de que os recursos compartilhados eram sujeitos a usos indevidos pelos indivíduos, cenário que

	se popularizou com a publicação do artigo "A Tragédia dos Comuns", do microbiologista Garrett Hardin, em 1968. Anos mais tarde, Elinor Ostrom, economista americana que foi a primeira mulher a ganhar o Prêmio Nobel de Economia, revelou em seus estudos que, desde que o conjunto de princípios e de regras de propriedade colectiva estejam bem definidos, sejam aceites e respeitados por todos, consegue-se evitar a sobre-exploração dos bens comuns. Os bens comuns são um novo paradigma para criar valor e organizar uma comunidade com interesses compartilhados.
Confiança entre Desconhecidos	Ostrom também postula que usuários de bens comuns conseguem autogovernar recursos compartilhados se eles receberem as ferramentas certas para coordenar projetos ou necessidades específicas, e o direito de monitorar uns aos outros. É o caso de plataformas como o Airbnb ou o Ebay, onde os pares é que fiscalizam as ações, e as divergências são resolvidas dentro da própria comunidade. A maioria das formas de consumo colaborativo exige que confiemos em alguém que não conhecemos, em diferentes graus.

Fonte: Botsman & Roogers (2011). Adaptado pelo Autor.

Outro conceito que compartilha dos mesmos princípios delineados por Botsman & Roogers (2011), e corrobora esse estilo de vida colaborativo, é a *Economia Compartilhada*, onde o acesso aos bens e serviços é facilitado e impulsionado através das plataformas digitais. Os modelos de negócio inovadores, baseados no consumo compartilhado, permitem que parcelas da população, antes sem possibilidade de acesso a certos bens e serviços, possam usufruir dos seus benefícios de forma plena:

A economia compartilhada está surgindo como uma tendência global agora difundida em diferentes atividades econômicas, como varejo, logística, transporte, turismo e em várias esferas, como a organização do mercado de trabalho, finanças e escritórios. A sua característica comum é facilitar o acesso a bens e serviços, do lado da oferta e da procura, através de plataformas digitais. Sendo um fenômeno generalizado, a economia compartilhada está afetando toda a economia. O número crescente de atividades envolvendo práticas de compartilhamento está moldando as cidades, e as áreas rurais também estão experimentando alguns dos efeitos transformadores da economia compartilhada (DURANTE; TURVANI, 2018, p.3).

Silveira, Petrini e Santos (2016) reúnem em seu artigo "Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando?" diversos termos e conceitos de diferentes autores que se referem à temática da economia colaborativa. A *Economia Mesh* (GANSKY, 2010 *apud.* SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016), *Consumo Colaborativo* (BOTSCHAN & ROGERS, 2009 *apud.* SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016) ou *Consumo Conectado* (DUBOIS, SCHOR & CARFAGNA, 2014 *apud.* SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016), compreendem "um ecossistema socioeconômico construído em torno do compartilhamento de recursos humanos e físicos, o qual inclui a criação, produção, distribuição, o comércio e consumo compartilhado de bens e serviços por pessoas e organizações" (GANSKY, 2010, *apud.* SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016). A *Economia Compartilhada* é compreendida por Dubois (et al., 2014, *apud.* SILVEIRA; PETRINI; SANTOS, 2016) como "um conjunto

de iniciativas de consumo conectado, que enfatiza o reuso de produtos e as conexões *peer-to-peer*¹³, elimina intermediários e possibilita interações face a face". Independente do termo utilizado, todos esses conceitos têm como característica essencial a colaboração, e compartilham os quatro princípios do consumo colaborativo delineados por Botsman & Roogers (2011).

A difusão continuada desses modelos compartilhados e colaborativos, segundo Silveira, Petrini e Santos (2016), combinam o crescimento econômico com sustentabilidade ambiental e social, os pilares do conceito de desenvolvimento sustentável. Outra característica convergente entre todos esses conceitos é o apoio da tecnologia ao longo de parte ou de todo o processo. Benkler & Nissenbaum (2006, *apud* AVELINO *et al.*, 2015) entende que as ferramentas digitais apoiam a colaboração e o compartilhamento de aprendizagem e de resultados, local e globalmente, em um processo de "produção em pares baseada em bens comuns". As tecnologias aplicadas à economia colaborativa facilitam o empreendedorismo em diversos níveis, conectando oferta e procura de formas antes inimagináveis, inclusive através de novos modelos de financiamento. Os chamados *crowdfundings*¹⁴ permitem o financiamento de ferramentas e processos de manufaturas em maior escala. "Inovadores amadores tornam-se cada vez mais capazes de manufaturar suas ideias por meio de processos de manufatura descentralizados em pequena escala, em vez de ver suas ideias rejeitadas pelos fabricantes em massa" (ANDERSON, 2012, *apud* AVELINO *et al.*, 2015).

O impulsionamento através da tecnologia também amplia os benefícios da "desmaterialização" fomentados pelo estilo de vida colaborativo, e transforma produtos em serviços, muitas vezes de forma inconsciente. Botsman & Roogers (2011) concluem que uma quantidade cada vez maior de consumidores está percebendo o mérito da ideia de Aristóteles em sua célebre citação: "Em geral, você encontrará riqueza muito mais no uso do que na propriedade".

Nesse contexto, identificar o Fliperama como um agente fomentador desse estilo de vida colaborativo conecta os novos conceitos de economia delineados acima com a ótica ecossistêmica, através da convergência de pessoas e modelos de negócio altamente

¹³ O *Peer-to-peer* (P2P) baseia-se em abordagens de rede distribuída para a manufatura, onde as pessoas trabalham em objetivos e resultados comuns em projetos, enquanto compartilham informações, recursos, conhecimento e resultados, que se tornam parte de um "bem comum". O P2P tem sido praticado em universidades e empresas nos últimos trinta anos, mas agora se expandiu para outras esferas da vida. (AVELINO *et al.*, 2015)

¹⁴ O termo *crowdfunding* é derivado do termo mais conhecido *crowdsourcing*, que descreve o processo de terceirização de tarefas para um grande número de indivíduos (muitas vezes anônimos), aproveitando seus ativos, recursos, conhecimento ou experiência. No caso do *crowdfunding*, o objetivo é obter dinheiro para o financiamento do negócio ou parte dele. (HEMER, 2011)

comprometidos com a manutenção do contexto ambiental e socioeconômico, os pilares do desenvolvimento sustentável.

2.3.2. Indústria 4.0 e a Transformação Digital

Os conceitos e as práticas colaborativas também se difundem cada vez mais no setor industrial, que se apropria deles para impulsionar o setor para uma nova revolução, chamada de 4ª revolução industrial ou indústria 4.0. Segundo Sacomano *et al.* (2018), ao longo da segunda metade do século XX, as indústrias começaram a migrar dos controles mecânicos para os eletroeletrônicos, inicialmente analógicos, e posteriormente digitais e computadorizados, automatizando o controle dos processos através de dispositivos comandados por softwares.

No início do século XXI o mundo passa por mais uma transformação acelerada, com o fenômeno da digitalização ou transformação digital, que difunde os dispositivos digitais como *Tablets* e *Smartphones* e amplia o acesso à informação de forma exponencial, convergindo as mídias de comunicação para o mundo digital. O conteúdo da web torna-se colaborativo e surgem as redes sociais, que hoje incluem 53,6% da população mundial, representando um crescimento de 13,6% entre 2020 e 2021, segundo o relatório Digital 2021 (SIMON KEMP, 2021), organizado pela plataforma *We Are Social*. Essas mudanças encontram consumidores cada vez mais conectados, nascidos no mundo digital conectado das *Tecnologias da Informação e da Comunicação* (as TICs), e as novas estratégias de marketing e modelos de negócios em diversos setores precisam estar no mundo digital. Essas empresas de base tecnológica conectadas criam modelos de negócios altamente disruptivos, que desafiam os modelos tradicionais.

Na indústria esse fenômeno de transformação digital encontra as bases de automação já existentes e dá origem ao conceito da Indústria 4.0, que tem seu nome baseado no projeto da indústria alemã apresentado na feira de Hannover em 2011, intitulado *Plattform Industrie 4.0* (SACOMANO *et al.*, 2018). Sacomano *et al.* (2018) atesta:

A indústria 4.0 assenta-se na integração de tecnologias da informação e comunicação que permitem alcançar novos patamares de produtividade, flexibilidade, qualidade e gerenciamento, possibilitando a geração de novas estratégias e modelos de negócios para a indústria, sendo, por isso, considerada a Quarta Revolução Industrial ou Quarto Paradigma de Produção Industrial (SACOMANO *et al.*, 2018, p. 28).

Camarinha-Matos, Fornasiero e Afsarmanesh (2017) afirmam que, para entender adequadamente a visão da Indústria 4.0, é preciso olhar para ela a partir das lentes das *Redes Colaborativas*. Segundo eles, uma vez que as redes colaborativas são de natureza multi e interdisciplinar, elas podem auxiliar numa compreensão mais holística desse cenário. "Portanto, afirmamos que a colaboração está no centro da maioria dos desafios da Indústria 4.0 e, portanto, a área de Redes Colaborativas deve ser considerada como um grande capacitador - embora certamente não o único - para esta transformação industrial" (CAMARINHA-MATOS; FORNASIERO; AFSARMANESH, 2017, p. 5).

Dentro desse contexto altamente tecnológico e colaborativo, as empresas necessitam de robôs eficientes e capazes de lidar com as condições altamente dinâmicas da produção, e os avanços tecnológicos na área da robótica visam aproximar a interação entre humanos e robôs. Desta maneira, segundo Kootbally (2016, *apud* VIDO, LUCATO E MARTENS, 2019), o *robô colaborativo*¹⁵ apresenta-se como uma solução para compatibilizar o trabalho entre humanos e robôs. A alta capacidade de adaptação dos *robôs colaborativos* possibilita que eles possam ser rapidamente preparados para novas tarefas, ou até mesmo para outra indústria. Ibarguren et al. (2015, *apud* VIDO, LUCATO E MARTENS, 2019) reitera como a interação colaborativa entre humanos e robôs quebra paradigmas na indústria 4.0:

Assim, a introdução desta tecnologia na manufatura permite a partilha das diferentes tarefas do processo de produção entre humanos e robôs, além de dispensar os operadores de realizar trabalhos repetitivos e monótonos para então se dedicar às operações de alto valor agregado (IBARGUREN et al., 2015, *apud* VIDO, LUCATO E MARTENS, 2019, p. 2).

Essa redistribuição da criatividade humana para trabalhar ao lado desses *cobots*¹⁶ é extremamente necessária tendo em vista as novas formas de consumo, requisitos do mercado e as expectativas dos consumidores, que se afastam cada vez mais da produção em massa. Os clientes finais exigem muito mais personalização e customização dos produtos que compram, e os robôs, que são excelentes na fabricação de produtos padronizados, usam processos que ajudam a garantir alta velocidade e alto volume de produção, mas com a orientação e assistência humana. Assim, a robótica colaborativa inaugura um novo paradigma nas plantas industriais. Humanos e *cobots* precisam trabalhar lado a lado para garantir entregas que atendam às essas novas demandas de consumo conectado, sustentável e inteligente.

¹⁵ Robôs inteligentes que destinam-se à interação direta com um trabalhador humano, lidando com uma carga útil compartilhada. Eles são um distanciamento marcante dos robôs industriais autônomos, que devem ser isolados das pessoas por razões de segurança (PESHKIN; COLGATE, 1999).

¹⁶ O termo foi utilizado pela primeira vez em 1999, e é um acrônimo das palavras em inglês *Collaborative* (colaborativo) e *Robots* (robôs), o mesmo que robôs colaborativos (PESHKIN; COLGATE, 1999).

Esse modelo industrial altamente tecnológico e colaborativo que representa o futuro da produção industrial, unindo o melhor da produção em larga escala e da manufatura, necessita uma compreensão cultural do conceito de colaboração por parte de todos os envolvidos, desde a alta gestão e do marketing, até o operador que vai trabalhar lado a lado com esses *cobots*. Conforme destacado por Camarinha-Matos, Fornasiero e Afsarmanesh (2017), as Redes Colaborativas, como o Fliperama Espaço Colaborativo, e sua visão holística desse ecossistema altamente tecnológico e humano são fundamentais para essa quebra de paradigma no modelo industrial atual. O posicionamento do Fliperama como um *Hub* de fomento à cultura colaborativa conecta o modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo com esse novo paradigma da indústria 4.0, contribuindo para a formação de uma cultura colaborativa não só nas relações humanas e humano-ambientais, mas também nas interações humanas com a alta tecnologia.

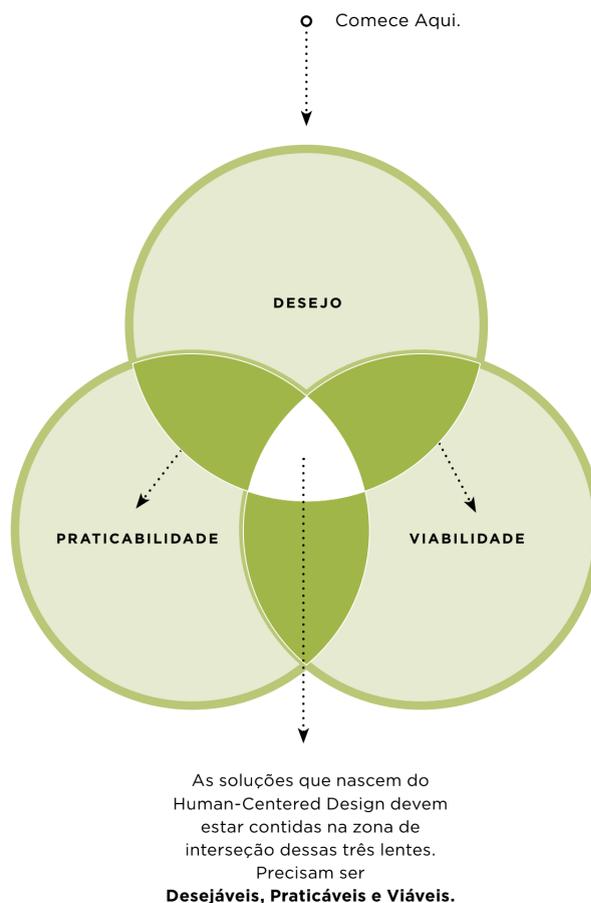
3. DO DESIGN AO COMMUNITY CANVAS

3.1. Design

As metodologias do *Design* contemporâneo também incorporam de diversas formas os conceitos de colaboração. Uma dessas abordagens coloca o ser humano no centro do processo, e permite a colaboração em diversos níveis. O *Human centered Design* (*HCD* ou *Design* centrado no humano) é uma abordagem oriunda do trânsito entre *Design* e a Ergonomia, bem como, o nome de uma macroestrutura processual de *Design* orientada para desafios sociais e comunidades cujo objetivo é contribuir com a geração de novas soluções, incluindo produtos, serviços, ambientes, organizações e modos de interação.

A macroestrutura foi proposta pela IDEO (2011), um escritório de *Design* de atuação global, por meio do *ebook* intitulado *HCD - Human Centered Design Toolkit* e contempla as etapas ouvir (H - *Hear*), criar (C - *Create*) e implementar (D- *Deliver*) de onde vem o acrônimo *HCD* ou *DCH* (*Design* centrado no humano). Esta estrutura metodológica foi aprofundada ao longo deste estudo porque constituiu o processo inicialmente eleito para sua condução; entretanto as mudanças que ocorreram no cenário mundial e local entre 2020 e 2021 afetaram as atividades do Fliperama o que exigiu a adequação do estudo (e portanto, do processo metodológico) conforme apresentado no capítulo 5. Na proposição da IDEO, o *HCD* tem como cerne as pessoas para as quais a solução será criada, e enxerga o processo sobre 3 lentes (apresentadas na figura 5): a lente do Desejo, que procura examinar e entender os desejos, as necessidades e comportamentos dessas pessoas, e as lentes da Praticabilidade e Viabilidade, que avaliam se as soluções propostas são possíveis técnica, organizacional, e financeiramente. As óticas da praticabilidade e da viabilidade geralmente são pontos de vista que entram no final do processo, pois já precisam de soluções basicamente definidas.

Figura 4 – As Três Lentes do HCD



Fonte: IDEO (2011).

Ao longo do processo os *stakeholders*¹⁷ transitam entre o pensamento concreto e o abstrato, identificando temas e oportunidades e, mais tarde, de volta ao concreto com soluções e protótipos. Jung-Joo Lee (2012), ao discutir a portabilidade de métodos alerta que, mesmo que o HCD apresente uma abordagem simples e aberta, qualquer método é culturalmente limitado e, portanto, deve incorporar a circunstância local em que é aplicado. Dessa maneira, o *Design Centrado no Humano* pode exibir interpretações errôneas quando os métodos são adaptados integralmente de uma tradição disciplinar para outra:

Em particular, essa má interpretação metodológica ocorre quando os critérios de avaliação dentro de uma estrutura positivista são aplicados a novos métodos de *design* empregados no *co-design* criativo - eles são frequentemente chamados de métodos inovadores - sem uma consideração cuidadosa de suas diferentes premissas, valores e mentalidades. Devido a essa negligência, designers e pesquisadores tendem a adaptar os métodos exatamente das maneiras que os métodos inovadores de fato procuravam superar (JUNG-JOO LEE, 2012, p. 6).

¹⁷ Do inglês *stake*, que significa interesse, participação, risco; e *Holder*, que significa aquele que possui. Significa público estratégico, e contempla todas as pessoas ou "grupo de interesse" que são impactados pelas ações de um empreendimento, projeto, empresa ou negócio. Assim, stakeholder também significa parte interessada ou interveniente. São eles que legitimam as ações de uma organização, tendo total influência nos seus resultados.(STAKEHOLDER, 2021).

Em termos de abordagem, observa-se que, para Lee (2012), o *Human Centered Design* tem uma associação mais próxima ao *Design Participativo*. A autora considera necessário avaliar com cuidado a portabilidade do método, pois o *design* do método pode ser específico do contexto e está intimamente ligado à maneira como cada mentalidade visualiza o contexto cultural do usuário. Portanto é necessário identificar o contexto de aplicação do HCD para garantir sua efetividade, o que torna fundamental distinguir outras metodologias que podem contribuir para sua aplicação. Chaves (2019) aponta que o *Design Centrado no Humano* contempla aspectos muito mais complexos do que o paradigma da funcionalidade anterior a essas abordagens, corroborando a amplitude do método na leitura dos aspectos humanos, onde, segundo ela, "o designer poderia assumir um novo papel, deixando de ser somente um instrumento da indústria para tornar-se um advogado dos consumidores" (CHAVES, 2019).

Segundo Krippendorff (2006):

os designers têm ao seu redor diferentes profissionais (clientes, engenheiros, pessoas do ramo comercial, dentre outras) que possuem interesse no resultado do processo de *design*, no entanto, a literatura do *design* trata bastante dos usuários não dando a devida atenção a esses demais grupos. Um exemplo que reforça esse fato é o estudo do *design* centrado no usuário. A mudança de foco do *indivíduo* usuário para a rede de *stakeholders* é fomentada pelo reconhecimento de que muitas vezes quem compra a tecnologia não é obrigatoriamente quem a usa, e de que existe uma diversidade de pessoas envolvidas para fazer com que o *design* seja realizado (KRIPPENDORFF, 2006, *apud*. CHAVES, 2019, p. 51)

Dessa maneira a avaliação e adequação cuidadosa de método sugerida por Lee (2012) é fundamental para garantir a contemplação dos aspectos humanos, não somente do indivíduo, mas de todos os envolvidos no projeto e, neste sentido o ajuste das três lentes (o que é desejável, o que é praticável e o que é viável) a partir do processo de escuta de todos os *stakeholders* é um dos elementos que foram considerados ao longo do estudo junto ao Fliperama, ainda que a macroestrutura do HCD tenha sido substituída por outro processo, conforme apresenta o capítulo 5.

Ainda em termos de crítica ao HCD, Thomas, Remy e Bates (2017) vão além, destacando que a abordagem pode perpetuar a tendência de melhorias meramente incrementais nos padrões de vida, e apenas para aqueles já privilegiados e conectados digitalmente, enquanto ignoram as implicações ambientais e sociopolíticas mais amplas das tecnologias digitais que resultam desta abordagem antropocêntrica. Embora reconheçam que o HCD é eficaz em diversas ocasiões, Thomas, Remy e Bates (2017) consideram seus limites. Norman (2005) um dos primeiros proponentes do termo *User Centered Design*, que antecedeu o *Human Centered Design* argumenta que o foco em projetar para o humano pode ser equivocado. Ele destaca:

O foco em pessoas individuais (ou grupos) pode melhorar as coisas para eles ao custo de torná-las piores para os outros. Quanto mais algo é feito sob medida para os gostos, aversões, habilidades e necessidades específicas de uma determinada população-alvo, menos provável que seja apropriado para outros (NORMAN, 2005, p. 16).

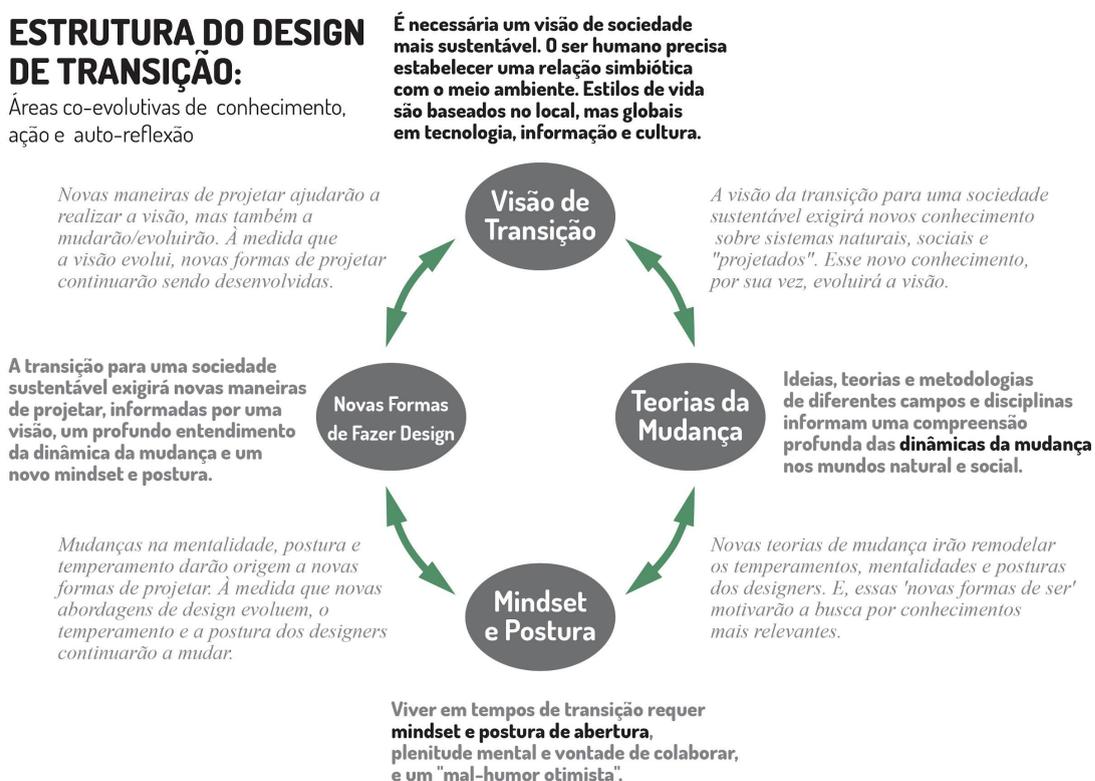
Norman (2005) também sugere uma mudança no foco do *design* do humano às atividades como uma solução potencial para esse problema, resultando numa abordagem que incentivaria soluções mais funcionais e atemporais. Schweikardt (2009; *apud* THOMAS, REMY e BATES, 2017) argumenta que diversos projetos baseados no HCD contribuíram para a grave degradação ambiental que enfrentamos hoje, destacando que sua “crítica é mais do que um apelo por uma maior sensibilidade ao meio ambiente; é também um reconhecimento de que confiar em nossa compreensão das necessidades de nossos usuários nos colocou nessa confusão”. Para Schweikardt (2009; *apud* THOMAS, REMY e BATES, 2017), os designers precisam reconceituar drástica e rapidamente suas abordagens, mesmo evidenciando a dificuldade de fazê-lo. “Não apenas sofremos com a falta de uma teoria do *design* que leve em conta os sistemas emergentes e complexos, mas também carecemos de teorias analíticas sólidas desses sistemas” (SCHWEIKARDT, 2009; *apud* THOMAS, REMY e BATES, 2017).

Já o *Transition Design* (*Design* de Transição), conceito proposto por Irwin (2015), apresenta uma abordagem que envolve mudanças mais radicais no estilo de vida, contemplando os 3 pilares do desenvolvimento sustentável: o meio-ambiente, as questões sociais e a economia. “O *Transition Design* se baseia em uma visão de longo prazo e no reconhecimento da necessidade de soluções enraizadas em novos paradigmas socioeconômicos e políticos mais sustentáveis” (IRWIN, 2015). Ele contempla um pensamento de longo prazo, e procura adaptação ao estilo de vida local, sempre reconhecendo o meio ambiente como o contexto maior para todas as soluções, resultando em impactos globais.

A estrutura proposta pelo *Design* de Transição delinea 4 áreas de conhecimento, ação e auto-reflexão que se reforçam e evoluem mutuamente, de forma cíclica: 'visão', 'teorias da mudança', 'mentalidade e postura', e 'novas formas de fazer *Design*' (figura 7). Segundo Irwin (2015), a 'visão' é crucial, pois oportuniza a discussão de futuros e caminhos alternativos para nosso modo de vida, exigindo desprendimento de nossas crenças no futuro baseadas no agora, mas questionando como as coisas poderiam ser bem diferentes. O conceito das 'teorias da mudança' propõe que ideias, teorias e metodologias de diversas áreas e disciplinas precisam trabalhar de maneira sistêmica, trazendo um entendimento mais profundo das dinâmicas naturais e sociais, retomando também o conceito de visão ecossistêmica apresentado no

capítulo 2.1. 'Novas posturas e mentalidade' são necessárias porque: "essa mudança deve se basear em uma nova mentalidade ou visão de mundo e postura interna que levam a diferentes maneiras de interagir com outras pessoas (postura externa) que informam a solução e o *design* de problemas" (IRWIN, 2015). Essa mudança profunda de mentalidade, posturas e temperamento levam a novas formas de fazer *Design*, e desenvolvem novas abordagens e metodologias. De forma cíclica, essas novas formas de fazer *Design* contribuem para tornar a visão realidade, mas também mudá-la e evoluí-la, resultando em uma nova visão, ainda mais evoluída, conforme apresenta a figura 5:

Figura 5 – "*Transition Design: Re-conceituando Estilos de Vidas Inteiros*"



Fonte: Irwin (2015). Adaptado pelo Autor.

Irwin (2015), conclui que "as visões de transição estimulam um novo pensamento e fazem com que os designers busquem conhecimento em novos lugares que, por sua vez, levam a mudanças de mentalidade e postura. Tudo isso dará origem a novas maneiras de projetar" (IRWIN, 2015). Essas novas maneiras de projetar sugeridas por Irwin (2015), que conectam diversas teorias e metodologias, além de diferentes campos do conhecimento, ampliam o alcance das abordagens do *Design* para além dos designers, tornando-o uma ferramenta de inovação social, tal qual evidencia Manzini (2015). Porém, Irwin (2015)

destaca que o *Design* de Transição é diferente do *Design* para Inovação Social, uma vez que orienta-se profundamente para o futuro e é obrigatoriamente transdisciplinar, exigindo "uma espécie de *persistência* no compromisso de mudar o sistema através de intervenções múltiplas e interativas, e a tenacidade de permanecer com ele e mudar com ele, ao longo do tempo" (IRWIN, 2015). Isso significa que o *Transition Design* propõe ao Designer uma revisão dos seus próprios valores e crenças, e principalmente do impacto desses no papel que ele representa no processo.

De acordo com Brand (1999 *apud* IRWIN, 2015), a sociedade acelera de forma patologicamente preocupante, em um prazo muito curto, e é necessário algum tipo de equilíbrio corretivo, uma visão de longo prazo para as tomadas de decisões. Essa visão de transição co-evolutiva é parte fundamental do *Transition Design*, pressupondo uma relação entre entidades em diversos níveis e esferas que exercem pressões seletivas positivas umas sobre as outras. Essa visão de longo prazo, que conecta diferentes atores em objetivos comuns, e o conceito de co-evolução apresentado por Irwin (2015), se conectam ao modelo de negócio voltado à economia colaborativa delineado pelo Fliperama Espaço Colaborativo, que enxerga nesse conceito uma forma de relacionamento social mais sustentável e humana, tal qual destaca a crítica de Schweikardt (2009; *apud* THOMAS, REMY e BATES, 2017) abordada anteriormente.

O *Design* Participativo, segundo B.-N.Sanders (2002), também apresenta uma mudança de atitudes e de mentalidade, passando a projetar com as pessoas, e não somente para elas. A influência do usuário é muito maior, pois ele passa a ser participante ativo e fundamental do processo de *design*, levando a soluções mais adequadas e de maneira mais rápida. Ainda segundo B.-N.Sanders (2002), as regras hierárquicas não se aplicam quando trabalhamos de maneira colaborativa, aproximando os papéis do Designer e do Pesquisador a ponto de se fundirem: "Os designers e cientistas sociais precisarão trabalhar juntos. Os cientistas sociais trazem estruturas para a compreensão da experiência do usuário, enquanto os designers sabem como sintetizar e incorporar idéias e oportunidades" (B.-N.SANDERS, 2002).

De natureza dinâmica e flexível, utilizando ferramentas e técnicas criativas e adaptáveis, o método do *Design* Participativo aumenta o engajamento dos participantes e facilita a adesão às soluções desenvolvidas. A abordagem do método se aproxima bastante do HCD, colocando o usuário como protagonista do processo, e o designer como mediador. O designer é cada vez mais responsável pelo desenvolvimento de ferramentas e linguagens acessíveis para que o usuário possa ser participante ativo no processo de *design*.

Segundo Manzini (2015), as pessoas são parte do problema, mas podem e devem igualmente ser parte da solução. Manzini (2015) afirma que, na Era das Redes, todos os processos de *Design* são colaborativos e abertos, mas as iniciativas de *Design* precisam ser muito bem delimitadas, o que coloca o designer no papel de facilitador do processo gerando conhecimento prático para que os não designers façam *design*. Manzini (2015) afirma que todos são dotados da capacidade de projetar, mas nem todos são designers profissionais:

Aqui está a definição de um campo de possibilidade para quem projeta, entre os dois pólos do *design* difuso e do *design* especializado, onde o *design* difuso é colocado em jogo por “não especialistas”, com sua capacidade natural de projetar, enquanto os especialistas em *design* são pessoas treinadas para operar profissionalmente como designers e se colocam como profissionais de *design* (MANZINI, 2015, web).

Dessa maneira, designers e não designers se envolvem de forma co-criativa, com usuários e clientes atuando como especialistas dos próprios problemas, e profissionais no papel de facilitadores. A dinâmica sócio cultural entre os conceitos de *Design* Difuso e *Design* Especializado delineados por Manzini (2015), aliada à fusão dos papéis do designer e do pesquisador - corroborada por B.-N. Sanders (2002) - alça o profissional do *design* a um papel muito mais voltado à mediação e síntese do que de centralizador do processo projetual. Neste sentido, sua ênfase está no *design* do método e das ferramentas, bem como na síntese da criatividade coletiva. Essa visão sistêmica sustentável, de mentalidade coletiva focada nos participantes como especialistas do seus conhecimentos para o qual se orienta a solução em desenvolvimento, passa a ser uma abordagem estratégica fundamental para que empresas, associações, administrações públicas, cidades e regiões definam e evoluam continuamente sua identidade. O *design* deixa de ser uma maneira de fazer as coisas praticada por uma parcela menor da sociedade para se tornar um modelo mental que todos os atores sociais reconhecem como coletivo e fundamental.

Diante da multidimensionalidade do pensamento do *design*, onde diferentes abordagens evidenciam diferentes dimensões (social, mercadológica, tecnológica, cultural, econômica, ambiental, etc...) torna-se necessário conectar essas diferentes abordagens a fim de contemplar todas as dimensões possíveis em soluções mais completas. O Quadro 4 apresenta um resumo dos focos e objetivos das diferentes abordagens para auxiliar nesse entendimento:

Quadro 4 – Focos e Objetivos das Diferentes Abordagens do *Design*

ABORDAGEM	FOCO	OBJETIVO
HUMAN-CENTERED DESIGN (HCD)	Pessoas e o contexto socioeconômico e cultural como fonte principal de informação	Projetar a partir da empatia, prototipagem e experimentação
TRANSITION DESIGN	Mudança radical que envolve o meio-ambiente, a sociedade e a economia	Transição socioeconômica e cultural para um futuro sustentável
DESIGN PARTICIPATIVO	Pessoas e contexto como participantes ativos do processo	Designers e não-designers projetam soluções de forma colaborativa
DESIGN PARA INOVAÇÃO SOCIAL	Instrumentalização da comunidade para co-criação das próprias soluções	Promover mudanças de comportamento

Fonte: Primária.

Embora as diferentes abordagens do *design* apresentadas no Quadro 4 acima possuam focos distintos, todas convergem em alguns pontos comuns, tanto no processo e nas etapas que contemplam, como nas ferramentas, técnicas e práticas que utilizam. Algumas propõem transformações mais focadas na forma de entender o problema e o contexto, outras apresentam transformações mais radicais a nível de valores e crenças do próprio designer, ou da dinâmica entre os diferentes atores envolvidos no processo. De algum modo, todas as metodologias abordadas pretendem melhorar a vida das pessoas. Porém, segundo Lee (2012), precisamos ter cuidado com a portabilidade dos métodos, pois eles estão diretamente ligados aos contextos socioeconômicos e culturais a que são submetidos.

Mesmo que convergentes neste objetivo final, cada uma das diferentes metodologias delineadas apresenta elementos distintos que são necessários para atingir os objetivos desta pesquisa, sugerindo um processo personalizado, e não a portabilidade do método de forma integral, tal qual destacado por Lee (2012). Neste contexto, é necessário pontuar os elementos de cada metodologia apresentada, para definir a estruturação mais adequada a esta pesquisa. Apesar de proporem processos muito bem definidos, colocando as pessoas no centro do processo, o HCD e o *Design* participativo podem mitigar a abrangência da solução resultante, ao sugerir processos muito específicos ao contexto sociocultural em questão. Por outro lado, o *Transition Design* apresenta uma metodologia mais abrangente e que busca mudanças mais profundas, conectadas aos objetivos do Fliperama Espaço Colaborativo, mas não possui uma definição processual tão clara, o que para o contexto desta pesquisa sugerem muito mais uma mentalidade de suporte à pesquisa do que uma metodologia que processualiza o pensamento do *Design*. Da mesma maneira, o *Design* para Inovação Social proposto por Manzini (2015)

também não apresenta processos e etapas bem definidas, mas têm foco na instrumentalização da comunidade para a co-criação das próprias soluções, mentalidade conectada aos conceitos de colaboração estabelecidos anteriormente, e norteadores desta pesquisa.

A partir destas constatações, a metodologia que estrutura esta pesquisa precisa contemplar o contexto socioeconômico e cultural como fonte de informação, tal qual o HCD, e como atores ativos do processo, assim como *Design Participativo*, mas instrumentalizar toda a comunidade Fliperama para fomentar mudanças muito mais significativas e profundas construídas coletivamente, fomentando o estilo de vida colaborativo, diretrizes convergentes ao *Transition Design* e ao *Design* para Inovação Social. O *Community Canvas* estrutura um modelo de pensamento voltado à construção e administração de comunidades que contempla todas estas diretrizes e pode ser sistematizado de forma colaborativa, envolvendo todos os membros da comunidade e o contexto como participantes ativos, e como principais fontes de informação. Ao longo do processo, os temas tratados a partir de perguntas e reflexões identificam uma identidade compartilhada, suas evidências através das experiências, e a estrutura necessária para seu funcionamento, instrumentalizando a comunidade Fliperama para a promoção de mudanças mais profundas através do fomento ao estilo de vida colaborativo. O *Community Canvas* será apresentado detalhadamente no capítulo 3, que detalha a estrutura metodológica desta pesquisa.

Nesse contexto de visão sistêmica e coletiva, modelos de negócio mais colaborativos e compartilhados desenvolvem-se naturalmente, resultando em mudanças de postura e mentalidade de consumo que privilegiam relações socioculturais muito mais sustentáveis, conectadas e conscientes.

3.2. *Community Canvas*

Empresas de sucesso procuram criar grupos de pessoas em torno de suas marcas, indivíduos que têm muito mais em comum do que apenas a utilização de produtos e serviços semelhantes, mas pessoas que compartilham necessidades, experiências e relacionamentos em comum: comunidades. Segundo Cuofano (2020), fundador do portal de pesquisa em tecnologia e modelos de negócio digitais *FourweekMba.com*, é por isso que a figura do *Community Manager*¹⁸ tornou-se fundamental para qualquer organização, digital ou não. Mas

¹⁸ "Gerente de Comunidade - alguém cujo trabalho é garantir que uma marca, produto ou empresa tenha imagem positiva e um bom relacionamento com seus clientes ou seguidores nas redes sociais" (COMMUNITY MANAGER, 2021)

quais são as técnicas e ferramentas disponíveis aos gestores de comunidade que possam auxiliá-lo na construção de comunidades mais prósperas?

O *Community Canvas* é um *framework*¹⁹ que auxilia líderes e gestores na construção de comunidades ou na manutenção e melhoria de comunidades existentes, baseado na própria experiência dos autores (Fabian Pfortmüller, Nico Luchsinger and Sascha Mombartz) como participantes e construtores de comunidades, e suas pesquisas com diversos construtores de comunidades em todo o mundo. Segundo Campos (2020), é inspirado no *Business Canvas Model*, ferramenta de criação de modelos de negócio criada por Alexander Osterwalder em 2009 que revolucionou a maneira de apresentar projetos de forma mais prática.

O *Community Canvas* estrutura-se em 3 grandes áreas fundamentais: Identidade, Experiência e Estrutura, que estão divididas em 17 temas, conforme o esquema da figura 6:

Figura 6 – Visão Geral do Community Canvas



Fonte: Fabian Pfortmüller (2017). Adaptado pelo Autor.

¹⁹Termo em Inglês que significa "uma estrutura de suporte em torno da qual algo pode ser construído; um sistema de regras, ideias ou crenças que é usado para planejar ou decidir algo" (FRAMEWORK, 2021)

Cada um dos 17 Temas propostos nas 3 áreas propõe perguntas cujas respostas são fundamentais para a construção, manutenção e evolução de comunidades de sucesso, que seguem organizadas em um guia disponibilizado gratuitamente no portal community-canvas.org, que também oferece alguns materiais auxiliares para a organização da estrutura básica do Canvas.

Segundo Fabian Pfortmüller (2017), comunidades vibrantes possuem um claro e explícito senso de quem elas são, por que existem e quem representam, por isso a área central em azul na figura 6 trata da Identidade da comunidade, e influencia todas as outras áreas, constituindo o núcleo do Canvas. Muito além da identidade visual, esta área envolve questões de crenças, e por isso se divide em 5 temas que tratam do Propósito da comunidade, da Identidade do Membro, dos Valores, Definição de Sucesso e Marca da comunidade. Esses aspectos relativos à identidade são menos tangíveis do que os outros temas abordados pelo Canvas, e por isso muitas vezes são ignorados por grande parte das comunidades em construção:

Nós acreditamos que um senso de confiança na identidade cria o próprio núcleo de uma comunidade bem sucedida e transcende todos os elementos ao redor disso. É por isso que em nosso Canvas a identidade é o coração pulsante no centro de tudo, dando significado e vida para o restante da organização (FABIAN PFORTMÜLLER, 2017, p. 4).

Esta seção também coloca 2 elementos como centrais, em torno dos quais os outros 3 temas se articulam: o propósito da comunidade e a identidade dos seus membros. Fabian Pfortmüller (2017) afirma que uma cultura autêntica é um dos elementos mais valiosos de qualquer comunidade, mas também o mais abstrato para entender e agir sobre, e os 5 aspectos contemplados pela Identidade são os elementos chaves para a cultura da comunidade prosperar.

A segunda área do Canvas trata da Experiência, e explora a comunidade a partir do ponto de vista de seus membros, buscando entender como a Identidade se traduz em ações concretas que geram valor para os membros, ampliando o engajamento e estreitando os laços entre eles e a própria comunidade. Essa área contempla 7 temas fundamentais para a construção de comunidades saudáveis, que compreendem desde a Seleção dos Membros, passando pelas Experiências Compartilhadas, Rituais & Tradições da comunidade, Geração de Conteúdo, Acordos, Papéis e a Transição dos Membros a outra estrutura, seja ela uma comunidade ou não. Conforme pontuado por Fabian Pfortmüller (2017), toda a experiência em comunidade se inicia com membros se conectando a ela em algum momento, de forma consciente ou não, e depois voltando a se conectar com o mundo externo; comunidades

vibrantes tratam esses momentos de transição entre a comunidade e o mundo exterior como parte de uma jornada maior. Por isso o Canvas destaca as Experiências Compartilhadas e os Rituais e Tradições como elementos fundamentais para juntar e aprofundar os laços entre os membros.

As questões operacionais para administrar a comunidade são contempladas pela terceira área do Canvas, denominada de Estrutura. Fabian Pfortmüller (2017) afirma que, enquanto muitas comunidades iniciam de forma entusiasmada e evoluem organicamente, poucas sobrevivem a longo prazo porque negligenciam o que dá estabilidade e ajuda a comunidade a operar sem problemas. Da mesma forma que as outras áreas do Canvas, a sessão Estrutura também se organiza em 5 temas: Organização, Governança, Financiamento, Canais e Plataformas, e Gestão da Informação. Segundo Fabian Pfortmüller (2017), comunidades visionárias preparam suas estruturas para que otimizem sua estabilidade a longo prazo, buscando organizar a administração e a manutenção da comunidade e encontrar caminhos para torná-la financeiramente sustentável.

Além das perguntas estruturadas nos 17 temas apresentados nas 3 grandes áreas, o guia destaca diversas reflexões acerca de cada tema, trazendo informações muito valiosas que devem ser trabalhadas ao longo da utilização do Canvas, aprofundando e detalhando o significado das respostas. Como resultado o Community Canvas apresenta um panorama detalhado da comunidade em construção, ou, para comunidades existentes, um diagnóstico completo que permite a criação de um planejamento estratégico direcionado para garantir a prosperidade e o sucesso da comunidade.

4. DAS COMUNIDADES COLABORATIVAS AO FLIPERAMA

4.1. Comunidades Colaborativas

A fim de estabelecer o conceito de comunidades colaborativas, buscou-se inicialmente definir o conceito de comunidade para conectá-lo ao conceito de colaboração, aprofundado anteriormente. Dessa maneira investigou-se a etimologia da palavra comunidade na língua portuguesa, apresentada como um substantivo feminino que define "um grupo local, de tamanho variável, integrado por pessoas que ocupam um território geograficamente definido e estão irmanados por uma mesma herança cultural e histórica" (COMUNIDADE, 2021). Como consequência, uma comunidade é uma unidade constitutiva de uma sociedade mais ampla e distribuída geograficamente, que pode assumir características e abrangências diversas, desde uma pequena aldeia a uma grande cidade.

O termo também é usado para denominar grupos integrados, em que os membros encontram-se ligados por necessidades ou características comuns, ou laços de simpatia (COMUNIDADE, 2021). Nesse contexto, diversos grupos podem constituir uma comunidade, como grupos que seguem uma mesma crença religiosa, a exemplo da comunidade cristã, ou um coletivo de indivíduos que segue um estilo de vida semelhante, como a comunidade nerd. Dos grupos ligados por laços de simpatia, podemos citar a comunidade LGBTQI+, que busca representar a reunião de grupos e indivíduos fora das normas binárias de sexo e gênero pré-estabelecidas, e que são historicamente marginalizados e excluídos de representatividade social.

De acordo com Pfortmüller (2017, *apud* CUOFANO, 2020), um dos autores do *Community Canvas*, a definição tradicional de comunidade pode ser vaga e estar desatualizada. A definição padrão de comunidade baseia-se principalmente na localização compartilhada, ou seja, um grupo de indivíduos que vivem no mesmo lugar, mas, para muitas pessoas atualmente, o local não é mais essencial na definição de uma comunidade como costumava ser. Ainda segundo Pfortmüller (2017), atualmente as pessoas escolhem suas próprias comunidades, e expressam suas identidades através delas. Pfortmüller (2017) atesta que:

Precisamos atualizar o que *comunidade* significa no mundo de hoje. E talvez tenhamos que encontrar maneiras de diferenciar entre os diferentes tipos de comunidade. Como não há uma figura única de autoridade neste espaço, imagino que isso aconteça melhor como uma série de conversas entre os construtores de comunidades. Para iniciar essa conversa, proponho uma tentativa de definir

comunidade: *um grupo de pessoas que se preocupam umas com as outras e sentem que devem permanecer juntos* (PFORTMÜLLER, 2017, web).

Tal qual destacado por Pfortmüller (2017), o conceito de comunidade precisa conectar muito mais do que objetivos comuns e referência geográfica, mas relações humanas realmente saudáveis. A figura abaixo salienta esta definição de comunidade inicialmente proposta por ele, e estabelece os elementos fundamentais de uma comunidade:

Figura 7 – A Definição de Comunidade Segundo Pfortmüller
Definindo “comunidade”



Fonte: Pfortmüller (2017). Adaptada pelo Autor.

A partir da definição apresentada na figura 7, Pfortmüller (2017) identifica os 3 elementos fundamentais para uma comunidade de sucesso: as *pessoas*, os *relacionamentos* e a *identidade compartilhada*. Uma comunidade sempre existe pelas pessoas e para elas. "Isso parece óbvio inicialmente, mas eu vejo muito uso da palavra de forma desumanizada e abstrata: 'a comunidade de marketing', 'a comunidade internacional', [...] a 'comunidade Airbnb'; no final, estamos falando sobre pessoas reais com vidas, histórias, esperanças e sonhos reais" (PFORTMÜLLER, 2017). Os relacionamentos são o núcleo absoluto de uma comunidade segundo Pfortmüller (2017), pois os membros de uma comunidade não são completos estranhos, eles realmente se importam com os outros indivíduos do grupo, mais do que com pessoas comuns que conhecem aleatoriamente:

É aqui que a magia de uma comunidade acontece. Quando as pessoas se preocupam umas com as outras, elas desenvolvem confiança. E a confiança desbloqueia a colaboração, o compartilhamento, suporte, esperança, segurança e muito mais. Enquanto a maioria das organizações no mundo otimiza seu desempenho para objetivos externos, as comunidades otimizam criar confiança (PFORTMÜLLER, 2017, web).

As comunidades trazem a sensação segura de estar conectado a um lar, uma família, o sentimento de pertencer a um grupo que nos aceita como realmente somos. Muito mais do que apenas a soma de seus indivíduos, as comunidades transformam estranhos em pares de confiança que compartilham uma mesma identidade. "Muitos de nós expressamos nossos interesses, ambições e objetivos por meio das pessoas com quem convivemos - as

comunidades tornam-se parte de nossa identidade" (PFORTMÜLLER, 2017, web). Para ele, um grupo de pessoas com objetivos comuns por si só não configura uma comunidade:

Na minha opinião pessoal, esta definição não se qualifica como uma comunidade, a menos que essas pessoas tenham relações de confiança umas com as outras. Porque? Porque há tantas coisas no mundo onde as pessoas se unem com um objetivo / propósito / atitudes / interesses compartilhados: equipes de projetos, empresas, movimentos políticos, etc. Eles são grupos de pessoas que se preocupam com o mesmo objetivo, mas não são comunidades. [...] As comunidades [...] otimizam para outra coisa: o relacionamento e a confiança entre si. Acho que as duas entidades têm impactos muito diferentes no mundo (PFORTMÜLLER, 2017, web).

Isso não significa que comunidades não podem ter metas compartilhadas, mas que não é isso que define uma comunidade. Uma forma de enxergar essa diferença é entender que uma comunidade tem, antes dos objetivos coletivos, um propósito interno do tipo "nós cuidamos uns dos outros", que, independentemente do sucesso dos objetivos compartilhados, permanece, resultando em laços mais profundos entre os indivíduos. Em outro texto, Pfortmüller (2019) questiona: e se essa necessidade de ser visto e ouvido estiver no centro do que uma comunidade deve fazer? A linha entre "sentir-se visto" e "sentir-se conectado" é muito tênue. O psicólogo, terapeuta, especialista em ansiedade existencial e mestre na ciência do aconselhamento Michael Schreiner (2015), destaca que a maioria das pessoas precisa ser compreendida, precisa destruir a sensação de isolamento encontrando pessoas em ambientes que nos conectam em um nível mais profundo. "O medo inconsciente que parece estar sempre à espreita nos bastidores é que, se não formos compreendidos, será como se nunca tivéssemos existido" (SCHREINER, 2015; *apud* PFORTMÜLLER, 2019). Como seres humanos, todos temos muito a dizer, mas geralmente temos apenas poucos relacionamentos suficientemente íntimos onde podemos realmente nos sentir ouvidos, por isso as conexões virtuais das redes sociais ganham tanta importância na era digital. Neste sentido, Pfortmüller (2019) pergunta: "Mas nos sentimos realmente vistos quando postamos algo no Facebook?".

A definição de comunidade como um grupo de pessoas que se preocupam umas com as outras e sentem que devem permanecer juntos, desenhada por Pfortmüller (2017), se conecta diretamente com o conceito de colaboração delineado por Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), que sugerem um processo por meio do qual um grupo de entidades aprimora as capacidades umas das outras. Da mesma forma que o conceito de comunidade define que os laços de confiança são fundamentais e implicam numa identidade compartilhada naturalmente entre os membros, a significação de colaboração de Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), indica que, para um observador externo, a colaboração também pode implicar numa identidade conjunta, envolvendo um engajamento entre participantes que implica em confiança mútua.

O modelo de *rede colaborativa*, também apresentado por Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), pode materializar o conceito de comunidade num ambiente que favoreça essa confiança mútua, e efetive a colaboração entre diversos atores. Nesse contexto, os espaços de *Coworking* se tornaram ambientes de uma nova forma de trabalho, que incorpora os conceitos de comunidade aos modelos de Economia Colaborativa e Compartilhada anteriormente demarcados. De acordo com Nakao & Mussi (2018, *apud* GANDINI, 2015; UDA, 2013), "o termo *coworking* refere-se a espaços de trabalho compartilhados por diversos atores e/ou organizações, tais como autônomos, empreendedores, organizações sem fins lucrativos, bem como micro e pequenas empresas", e o contexto em que esses espaços estão inseridos, além dos atores envolvidos, ajudam a moldar uma identidade própria para cada local, tornando-os únicos. Associada ao crescimento exponencial da demanda por esses espaços, a característica atuação local desses ambientes corrobora a "mentalidade de uso" apontada por Botsman & Roogers (2011), e contribui para impactos positivos globais, mesmo atuando localmente.

Manyika *et al.* (2016), no relatório do *McKinsey Global Institute* intitulado "*Independent Work: Choice, Necessity, and The Gig Economy*" relatou que, em 2016, da população em idade produtiva na Europa e nos EUA, entre 20% e 30% se envolveu em alguma forma de trabalho independente como freelancers²⁰, assalariados e empreendedores digitais:

Mais da metade deles usa trabalho independente para complementar sua renda, em vez de ganhar a vida com isso. A maioria dos trabalhadores independentes, tanto os assalariados quanto os assalariados primários, seguem esse caminho por preferência e não por necessidade - e eles relatam que estão muito satisfeitos com sua vida profissional. No entanto, cerca de 30% participam por necessidade e prefeririam empregos tradicionais se pudessem encontrar o ajuste certo (MANYIKA *et al.*, 2016, web).

As formas de trabalho independente se expandem e evoluem de forma acelerada em torno de mercados semelhantes baseados em plataformas digitais, onde o acesso ao serviço é mais relevante que a posse. Segundo Büscher (2014), "este novo mundo de trabalho destaca os profissionais independentes do espaço de trabalho organizacional típico, ao mesmo tempo em que acelera a nomadicidade." (*apud* OREL; ALMEIDA, 2019). Apesar da natureza do trabalho independente, trabalhar em casa muitas vezes não é uma opção viável, pois pode incorrer em conflitos entre o trabalho e a família, além de reduzir bastante a socialização com outros colaboradores. "Como resultado, os trabalhadores tendem a buscar ambientes sociais

²⁰ "Alguém que não é empregado por nenhuma organização, mas faz trabalhos específicos para diferentes organizações" (FREELANCER, 2021, web).

diferentes dos ambientes domésticos e espaços de trabalho padronizados" (OREL; ALMEIDA, 2019, p. 3).

Spinuzzi (2012) destaca que, espaço como cafés ou bibliotecas, geralmente vistos como ambientes para reuniões sociais, podem contemplar uma concentração ativa de indivíduos com ideias e pensamentos semelhantes, e dinâmicas de suporte que operam uma sociabilidade espontânea ou até mediada, em uma cultura determinada com que esses indivíduos se identificam (*apud* OREL; ALMEIDA, 2019). "Essas expectativas geraram o surgimento de novos espaços de trabalho orientados para a colaboração, que podem ser usados de forma independente ou compartilhada" (OREL; ALMEIDA, 2019, p. 3). Cheah e Ho (2019) destacam:

Até certo ponto, o arranjo do espaço de coworking traz a socialização de volta ao local de trabalho. Um espaço de coworking pode ser visto como uma comunidade de trabalho que pode ser instrumental para enriquecer as redes. Os colegas de trabalho estão tentando trabalhar de maneiras flexíveis, buscando locais de trabalho que sejam usados por outros autônomos criativos que entendam o valor de formar redes e o poder que deriva da colaboração. No espaço de coworking, os empreendedores podem compartilhar suas experiências em um ambiente social harmonioso de indivíduos com ideias semelhantes. A formação de redes e colaborações é potencializada por um clima social favorável (CHEAH; HO, 2019, p. 5)

Cheah e Ho (2019) evidenciam que um propósito essencial dos coworkings é o *sense de comunidade*, onde os relacionamentos são menos confundidos com motivações externas ou estruturas organizacionais e hierarquias. Segundo McMillan e Chavis (1986, *apud* CHEAH; HO, 2019), esse senso de comunidade possui 4 características básicas que corroboram os conceitos de comunidade e colaboração delineados anteriormente: associação, influência, integração e suporte emocional, o que corresponde às conceituações de Cheah e Ho (2019) sobre clima social, onde são enfatizadas relações interpessoais e a confiança mútua. Os ambientes de *coworking* convergem atores criativos e inovadores, fomentando uma mentalidade cognitiva de criatividade frente a produtividade. "A emulação criativa entre os colegas de trabalho é facilitada por um clima social positivo, pois há menos tensão relacional e luta entre os proponentes de abordagens estabelecidas versus novas" (CHEAH; HO, 2019, p. 6).

É bastante notável a quebra de paradigma que a economia colaborativa oferece e sua contribuição positiva para modelos mentais coletivos, voltados à visão sistêmica da vida delineada por Capra (2014) e outros autores, apresentados no capítulo 2.1. Esse senso de comunidade que fundamenta a atuação dos coworkings, conforme colocado por Cheah e Ho (2019), estabelece relações de trabalho cada vez mais pautadas na construção e aplicação prática do conhecimento para melhorar a vida das pessoas de forma sustentável, humana e

inteligente, destacando objetivos comuns e gerando resultados mais inovadores, com altos índices de engajamento e adoção das soluções propostas, tal qual objetivam as abordagens do *Design* contemporâneo apresentadas nessa pesquisa.

A sociedade está evoluindo rapidamente, e é nítida a mudança nas formas de trabalho e a contribuição da tecnologia para essa evolução de mentalidade, do indivíduo para o coletivo. Os conceitos abordados acima corroboram a importância dessa pesquisa no fomento a essa mentalidade coletiva mais sustentável dentro do modelo de negócio do Flipperama Espaço Colaborativo. Os impactos da pandemia da covid-19, delineados no capítulo 2.2, reforçam ainda mais a relevância de fomentar esta mentalidade coletiva através da lente ecossistêmica. Harari (2020) destaca a importância de enxergar a pandemia sob a lente ecossistêmica colaborativa:

Ela deveria ser assumida como uma oportunidade de forte reflexão sobre fronteiras: entre disciplinas; entre países, em prol da solidariedade; e entre o mundo humano e o dos animais não humanos. Seria urgente perceber que o *Homo sapiens* não é o dono do planeta, que não é uma espécie excepcional e apartada do mundo biológico, que não se pode seguir no mesmo ritmo atual e irrefletido de degradação ambiental, que não é verdade que jamais seremos vencidos por nenhuma outra espécie, menos ainda por microrganismos. [...] As reflexões e escolhas que faremos agora podem mudar as nossas vidas de maneira definitiva nos próximos anos (HARARI, 2020, web).

O entendimento da evolução dos conceitos de comunidade acima esclarecidos, aliado a clarificação das abordagens do *design* contemporâneo e da definição de colaboração, potencializa a capacidade de fomentar essa mentalidade coletiva e esse senso de comunidade, através da instrumentalização das pessoas envolvidas nesse processo com metodologias, técnicas, práticas e ferramentas ainda mais colaborativas.

4.1.1. O Cenário Colaborativo Local

O termo *coworking* foi cunhado em 1999 por Bernard DeKoven, e em 2005 foi usado por Brad Neuberg, um engenheiro de *software* nos Estados Unidos para designar o primeiro espaço de *coworking*, do qual foi o responsável, o *Hat Factory*, em São Francisco, nos Estados Unidos, abrindo as portas para aqueles profissionais que precisavam de lugar para trabalhar e queriam compartilhar experiências (DEKOVEN, 2010). “*Coworking* significa trabalhar juntos como iguais. É trabalhar fora da hierarquia, sem chefes. É a maneira como as pessoas trabalham quando há uma emergência” (DEKOVEN, 2010, web).

No Brasil não foi diferente. Somente entre 2018 e 2019, o número de espaços de *Coworking* cresceu 25% e já atingiu 195 municípios brasileiros, e, com exceção de Roraima, em 2019, todos os estados brasileiros possuíam ao menos 1 espaço de *Coworking* ativo (COWORKING BRASIL, 2019). Segundo o portal *Coworking* Brasil (2019), o Censo *Coworking* 2019 apontou que, somente no estado de Santa Catarina constavam 90 espaços ativos, sendo 18 deles em Joinville, e entre eles o Fliperama Espaço Colaborativo. De acordo com a plataforma, dos 18 espaços cadastrados e ativos em 2019, apenas 13 continuam em operação. Vale destacar que existem iniciativas de menor relevância associadas a hotéis, shopping centers, postos de gasolina e outros modelos de negócio que não estão cadastradas na plataforma, mas seguem em operação. Estas iniciativas aproveitam espaços ociosos para oferecer espaços de trabalho temporário aos clientes do negócio principal, operando de forma totalmente diferente dos modelos de negócio que tem o *coworking* como core business e oferecem uma infraestrutura mais completa e definitiva aos seus membros. Alguns destes espaços oferecem o serviço de forma gratuita, apenas como apoio à operação principal.

Grande parte dos espaços de *coworking* da cidade atuam de forma isolada, sem qualquer tipo de conexão com outros espaços. A partir de 2017, com o crescimento da oferta de espaços de *coworking* na cidade, o Fliperama Espaço Colaborativo liderou um movimento de aproximação dos principais *players* do mercado joinvillense, a fim de conectá-los para promover a colaboração em maior escala, mas a aderência da proposta foi extremamente baixa. Mesmo assim, a XYZ Coworking, um dos *players* mais relevantes do mercado em quantidade de usuários, despertou interesse pela aproximação, que segue constante, mas ainda de forma primitiva, atuando apenas como uma rede de troca de informações e comunicação.

Além dos espaços de *coworking*, outras iniciativas carregam o conceito de comunidades colaborativas em seu DNA, e se destacam na cidade de Joinville. O *Ágora Tech Park*, empreendimento localizado em um condomínio industrial da cidade que conecta diversas iniciativas locais de inovação, abriu as portas em 28 de março de 2019 com o primeiro prédio chamado Hub, e se consolidou na convergência entre academia, mercado, setor público e sociedade civil. Segundo o diretor de operações do *Perini Business Park*²¹ Emerson Edel, "o ponto mais importante foi ele ser concebido de maneira colaborativa, o que gerou um senso de pertencimento e certeza de que este seria um projeto para o

²¹ O maior parque empresarial multissetorial da América do Sul. Com mais de 2,8 milhões de metros quadrados, abriga centenas de empresas nacionais e multinacionais, de pequeno, médio e grande porte, várias delas líderes mundiais do mercado em que atuam (PERINI BUSINESS PARK, 2021).

desenvolvimento não apenas da região, mas do estado de Santa Catarina" (SC INOVA, 2020, web).

Outra iniciativa de destaque é o *FabLab Joinville*²², associação sem fins lucrativos conectada à rede mundial de laboratórios *Fab Foundation*²³, cujo propósito é aproximar a comunidade da cultura maker e das novas tecnologias de produção, oportunizando o aprendizado e o desenvolvimento de inovações, através da colaboração e do compartilhamento de ferramentas, máquinas e sobretudo conhecimento. Esta iniciativa surgiu em 2016 entre alguns membros do Fliperama Espaço Colaborativo altamente conectados ao universo *maker*, e a partir de janeiro de 2022 passa a operar dentro do *Ágora Tech Park*, reforçando ainda mais a convergência entre a academia, o mercado, o poder público e a sociedade civil através da colaboração. Dentre os diversos projetos já realizados pelo *FabLab*, destacam-se o sistema municipal de agendamento das vacinas da covid-19, e a produção emergencial de EPIs para atender a demanda da cidade no início da pandemia, ações que só foram possíveis pelo senso de comunidade e pela colaboração, reforçando os benefícios do estilo de vida colaborativo.

O tópico a seguir apresenta a história do Fliperama Espaço Colaborativo no cenário colaborativo local, e sua evolução como modelo de negócio.

4.1.2. O Fliperama

O *Fliperama Espaço Colaborativo*²⁴ começou a ser desenhado a partir das necessidades dos quatro sócios fundadores, que compartilhavam clientes ou desenvolviam serviços uns para os outros, mas com estruturas físicas de escritórios independentes. Pensando inicialmente em reduzir os custos com essas estruturas, os sócios²⁵ decidiram compartilhar o mesmo espaço e saíram em busca de um imóvel que pudesse receber todos com o conforto necessário e com um espaço que possibilitasse o crescimento dessas empresas. Foi encontrado um imóvel que oferecia essas condições, mas que tinha espaço sobrando, podendo receber ainda mais empresas. Dessa maneira foi utilizado o conceito de *Coworking*, e buscou-se

²² Para conhecer mais, acesse www.fablabjoinville.com.br

²³ Para conhecer mais, acesse www.fabfoundation.org

²⁴ Para conhecer mais, acesse www.fliperamaec.com.br.

²⁵ O autor deste trabalho é um dos sócios, o que em um mestrado profissional é bem-vindo em virtude da possibilidade de translação do conhecimento. Parte do relato da contextualização é oriunda da vivência cotidiana e de informações do conhecimento do próprio autor ou levantadas com os sócios.

aprender cada vez mais sobre essa e outras novas formas de trabalho, o que deu origem ao conceito do Fliperama.

Percebeu-se que, além da estrutura física, compartilhava-se muito conhecimento sobre diversas áreas, tanto profissional como pessoalmente, o que logo levou a enxergar uma oportunidade de crescimento mútuo, disseminando uma cultura de desenvolvimento colaborativo e realização pessoal. Em 2016, com diversas pessoas e empresas conectadas com a cultura do Fliperama, foi necessário ampliar o espaço físico, motivando a mudança para um novo espaço (apresentado na figura 8), maior e mais conectado aos nossos propósitos, evidenciados mais adiante na figura 9. Consultas a equipe do Fliperama revelou que, no início de 2020, com 84 membros mensalistas ativos, o espaço hospedava pessoas e modelos de negócios bastante distintos, desde representantes comerciais e advogados, passando por profissionais liberais autônomos e *freelancers*, a empreendedores digitais com modelos de negócio inovadores, totalizando 16 empresas com sede operacional no Fliperama, e mais 47 empresas apenas com domicílio fiscal.

Algumas dessas empresas foram idealizadas dentro do Fliperama a partir de discussões colaborativas em torno de problemas comuns, resultando em modelos de negócio inovadores e que seguem em plena operação e crescimento, como a *Rastro Sustentabilidade*²⁶, que projeta soluções e ferramentas focadas em sustentabilidade, promovendo o desenvolvimento sustentável através de experiências e gerando valor competitivo para serviços, produtos e processos em diversos setores. A empresa, signatária dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável da ONU, implantou no Fliperama Espaço Colaborativo o *Programa Lixo Zero*²⁷, que hoje é totalmente incorporado à cultura e impacta com a visão sistêmica do desenvolvimento sustentável de todos os *Flipers*²⁸, em suas vidas pessoais e modelos de negócios.

Em 2020 o Fliperama Espaço Colaborativo completou 6 anos conectando pessoas através da colaboração, da empatia e da experimentação, conceitos considerados chaves das mudanças pretendidas. Para que os conceitos passassem do abstrato para o concreto, foi iniciado o desenvolvimento do *Fliper Colab*²⁹, uma iniciativa de geração de conteúdo para

²⁶ Para conhecer mais, acesse <https://rastro.eco.br>.

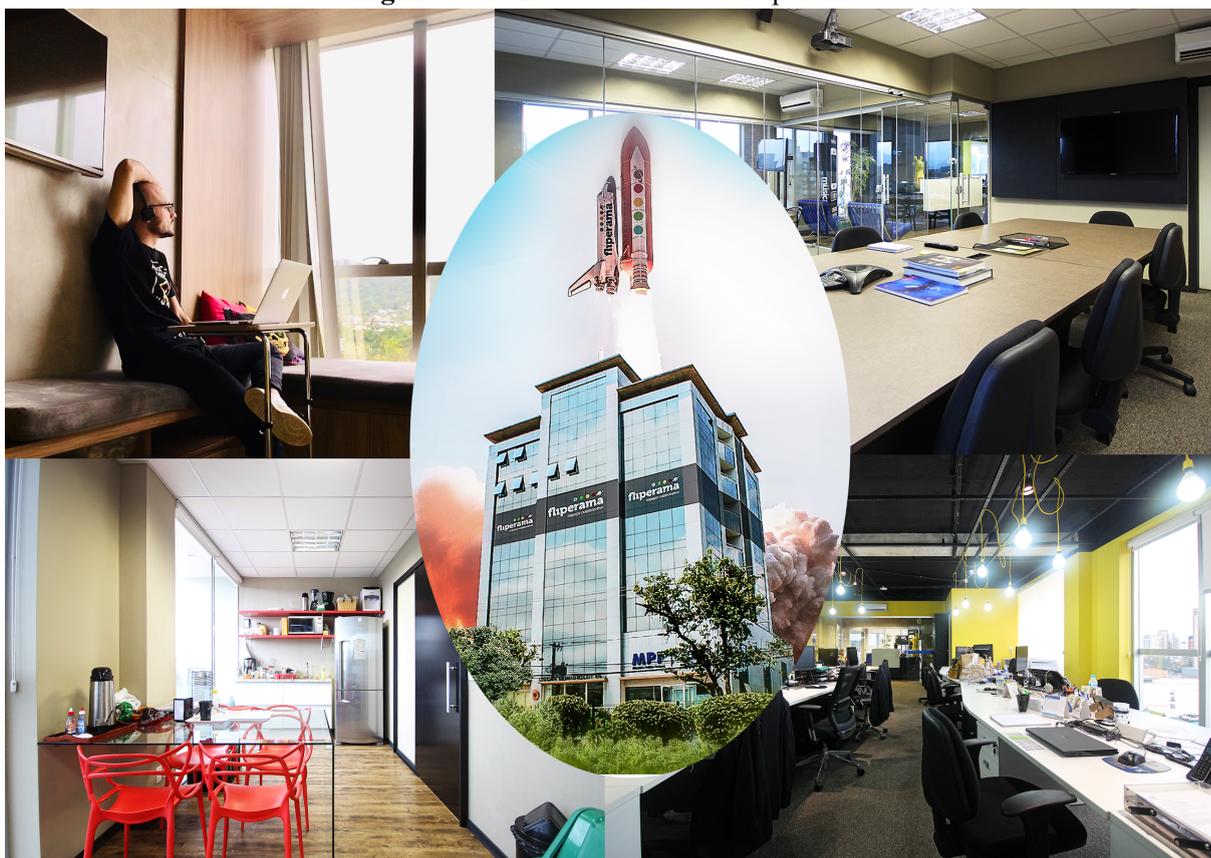
²⁷ Programa que objetiva o máximo aproveitamento dos recursos e o correto encaminhamento dos resíduos recicláveis e orgânicos, além da redução – ou mesmo o fim – do encaminhamento destes materiais para os aterros sanitários e/ou para a incineração.

²⁸ Termo que identifica os membros da comunidade Fliperama Espaço Colaborativo.

²⁹ A plataforma encontra-se em desenvolvimento, de forma colaborativa entre os membros do Fliperama, e ainda não disponível online, mas já gerou eventos presenciais que serão apresentados ao longo do texto. A pandemia global do Coronavírus impactou diretamente o desenvolvimento da plataforma quando restringiu os encontros presenciais.

pessoas curiosas e que buscam desenvolver habilidades que levem à realização pessoal. Como o próprio nome sugere, a ideia é que o conteúdo oferecido venha de demandas dos próprios *Flipers*, e que, se possível, seja gerado por eles mesmo, tudo de forma orgânica e colaborativa.

Figura 8 – A Estrutura Atual do Fliperama



Fonte: Primária.

Em 2019 ocorreram eventos que surgiram desta iniciativa, alguns recorrentes, como o *Festival de Música e Experimentação Sonora*³⁰, que já vai para a 4ª edição, e outros únicos, como o *Workshop de Impressão 3d na Prática*³¹, ocorrido no mesmo ano. Uma dessas iniciativas resultou num *podcast* quinzenal que trata de assuntos diversos, geralmente ligados

³⁰ Evento que reúne os membros e amigos do Fliperama para compartilhar experiências musicais. O evento foi sugerido por alguns membros do espaço que identificaram que muitos dos Flipers tocavam algum instrumento musical, ou realizavam composições. Além de ouvir músicas de todos os estilos, os participantes levam seus instrumentos ou composições para o grupo trabalhar em colaboração, seja profissionalmente ou apenas como hobby.

³¹ Workshop para entusiastas da impressão 3D, aberto ao público, com a finalidade de ensinar de forma prática a modelagem específica para a impressão 3D, o processo de configuração da impressão, e o tratamento posterior das peças de acordo com a finalidade delas. o evento também abordou as diversas aplicações práticas da impressão 3D, e falou um pouco do futuro das tecnologias envolvidas.

ao mundo corporativo, à tecnologia e às novas formas de trabalhar e se realizar. O *Flipercast*³² sempre tem uma pauta previamente definida e busca reunir especialistas ou entusiastas do assunto contemplado, e principalmente com pontos de vista diversos num formato aberto, resultando em discussões bastante construtivas. Além dessas iniciativas, estimula-se a troca de informações, discussões e serviços entre os *Flippers*, mesmo que seja de maneira breve no cafezinho, o que muitas vezes traz novos *insights*, apresenta novas ideias ou até forma novos negócios entre pessoas diferentes, que talvez nunca teriam oportunidade de discutir essas ideias.

Com o objetivo de evidenciar a Missão, a Visão e os Valores do Fliperama, desenvolvemos o diagrama que chamamos de Prisma (figura 9), resultado de um fim de semana de imersão colaborativa entre os sócios do Fliperama, conduzidos pelo Publicitário Gustavo Hexsel Segui:

Figura 9 – O Prisma Fliperama



Fonte: Primária.

Podemos identificar forte conexão do prisma com os objetivos da pesquisa, quando destaca a liderança pelo exemplo e o espírito colaborativo, sugerindo o Fliperama Espaço Colaborativo como um *Hub* (conectado com a Liderança pelo Exemplo) de fomento à economia e às práticas colaborativas (conectado ao Espírito Colaborativo).

³² Disponível em <https://open.spotify.com/show/4qaV4Sn6ytqJxLRCCFEE5u?si=jf0nuYrEOhy1q0qFUMxIHw> (Spotify) e em outras plataformas digitais.

No ano de 2020, com a pandemia do *Covid-19*, o cenário socioeconômico mundial sofreu mudanças bastante significativas, atingindo todas as camadas sociais e setores econômicos, ao redor de todo o mundo, obrigando empreendedores e empresários a repensar as relações de trabalho. O setor de serviços foi diretamente impactado, e o mercado de *Coworkings* sofreu igualmente com a diminuição da renda dos *Coworkers* e de suas empresas. Torna-se necessária uma nova abordagem para continuar conectando pessoas extraordinárias e disseminar a cultura da economia colaborativa, experimentando novas formas de sociedade. Mesmo numa situação adversa para a manutenção das relações humanas, o fortalecimento e criação de laços interpessoais e colaborativos é extremamente transformador, e fomentar esse ecossistema é fundamental para garantir qualidade de vida.

Segundo Capra (2014), a estrutura ideal para ampliar essa capacidade de conexão não é vertical, mas sim horizontal, funcionando como uma rede:

Em uma rede social, as pessoas adquirem poder por estarem conectadas à rede. O poder considerado como fortalecimento significa facilitação dessa conectividade. Os centros conectores (hubs) da rede que tem as conexões mais ricas tornam-se centros de poder. Eles conectam um grande número de pessoas à rede e são, portanto, procurados como autoridades em vários campos. A autoridade deles permite que esses centros fortaleçam a capacidade de decisão das pessoas conectando uma parcela maior da rede a si mesma (CAPRA, 2014, p. 38).

Conforme podemos observar, as práticas colaborativas e participativas se mostram cada vez mais necessárias no mundo globalizado e *conectado* (tanto para o bem quanto para o mal). Instrumentalizar o Fliperama Espaço Colaborativo para fomentar essa mentalidade ecossistêmica e colaborativa através das abordagens do *Design* contemporâneo, permitirá o fortalecimento das capacidades das pessoas e empresas membros em contribuir para uma sociedade mais humana, sustentável e inteligente.

Durante toda a jornada do Fliperama, identificamos uma forma própria de se conectar com outras pessoas que ocorre de forma natural e orgânica, e apresenta evidências conectadas ao conceito de comunidade atualizado por Pfortmüller (2017), que define a confiança como característica fundamental de uma comunidade. Outra evidência desta forma própria de se relacionar, é a naturalidade da colaboração entre os membros, que é uma característica intrínseca ao próprio Fliperama e organicamente difundida entre seus membros, que incorporam essa mentalidade através da convivência em comunidade e extrapolam a outros círculos sociais a que se conectam. Este conjunto de características fundamentam os princípios de uma mentalidade coletiva e colaborativa própria concebida naturalmente, que chamamos de *Cultura Fliperama*.

Ao longo da breve história do Flipperama Espaço Colaborativo buscou-se compartilhar conhecimentos e práticas para evoluir o conceito do negócio e entender melhor o público alvo e quais as estratégias para conquistá-lo, realizando alguns procedimentos que entregaram resultados que nortearam a definição das estratégias organizacionais. O primeiro movimento na busca dessas informações aconteceu logo no início da história do Flipperama, no primeiro mês de operação, quando os sócios se reuniram em 1 dia de imersão no conceito do negócio para balizar o entendimento que todos tinham do negócio, seus propósitos e intenções. O evento foi conduzido pelo *Coach* Felipe Nunes da Silveira (antigo sócio do Flipperama), que definiu regras básicas para o andamento da atividade. Seguindo as regras estabelecidas, todos os sócios contaram um pouco da sua jornada até aquele momento, e compartilharam seus propósitos pessoais e profissionais com o grupo, e ao longo da atividade definiram um conceito inicial do negócio, que norteou o desenvolvimento do Flipperama durante seus 2 primeiros anos de operação. O material dessa imersão foi extraviado num furto ocorrido no espaço, um ano após a atividade.

Durante esses 2 primeiros anos de operação (2014 e 2015), o espaço passou a receber mais pessoas e empresas interessadas na cultura colaborativa, muitas empreendendo com modelos de negócio inovadores, motivando a criação de um evento intitulado *Café com Negócios*, onde os *Flippers* se reuniam em torno da mesa do café da manhã para compartilhar o andamento dos seus negócios e buscar soluções para problemas de forma colaborativa, sempre com a presença de 2 empresas de fora do espaço, que também compartilhavam suas experiências. Esse evento resultou em *insights* para a criação de um novo serviço a ser oferecido pelo Flipperama, intitulado *Dream Factory*, onde pessoas ou empresas recebiam soluções completas para os seus problemas através de uma consultoria colaborativa entre as empresas e pessoas membros do Flipperama, buscando novas abordagens para o problema, de forma colaborativa e inovadora.

Os resultados desse projeto foram bastante positivos para a evolução do conceito do negócio e da imersão nas práticas colaborativas, mas não havia uma metodologia definida ou um processo estruturado, com muitas etapas baseadas em confiança mútua entre os *Flippers* e os clientes. Com o aumento da demanda por espaço e melhoria de infraestrutura, foi necessária a busca por um imóvel que permitisse essa evolução e pudesse conectar a cultura Flipperama a mais pessoas e empresas. A nova infraestrutura e o crescimento da demanda e do engajamento na cultura colaborativa, incentivou a busca pela profissionalização do modelo de negócio, que resultou em março de 2017, num novo processo colaborativo entre os sócios para definir o *Planejamento Estratégico do Flipperama*, mediado pela *Coach* de Vidas e

Equipes Stella Vassoler Rosa. Esse processo resultou na primeira versão da tríade Missão, Visão e Valores do Fliperama, que mais tarde deu origem ao *Prisma Fliperama*, além de outras definições. O roteiro completo deste processo pode ser acessado no link³³, e também segue contemplado no Anexo A.

O resultado desse processo permitiu um entendimento amplo dos caminhos futuros do Fliperama, e contribuiu para solidificar o propósito de fomentar a cultura colaborativa nas pessoas e empresas membros do Fliperama. Ao longo do processo foram utilizadas ferramentas e técnicas já consolidadas para o desenvolvimento do planejamento estratégico, como a Matriz Swot, o Balanced Scorecard, dentre outras, aliadas à práticas do *Design Thinking*, ainda que de maneira rudimentar e empírica, o que despertou o interesse pelas abordagens do *Design Contemporâneo*, suas metodologias, técnicas e ferramentas.

Seguindo as diretrizes estabelecidas pelo planejamento estratégico resultante desse processo, o Fliperama ampliou sua rede de conexão, e novamente aumentou o seu espaço, oferecendo novos serviços. Essa rede de conexões permitiu que o Fliperama Espaço Colaborativo participasse de diversos eventos importantes sobre empreendedorismo, Startups, Economia Colaborativa e Compartilhada, como o *Startup Weekend*³⁴, evento que reúne empreendedores de todas as áreas com o desafio de validar um negócio em um final de semana, com a ajuda de mentores, investidores e especialistas. O *Startup Weekend* já aconteceu em mais de 150 países, reunindo cerca de 193.000 participantes, de diversos setores, e o Fliperama teve a honra de participar de 2 edições do evento em Joinville, como patrocinador, oferecendo pacotes de assinaturas do serviço como premiação, o que permitiu que diversas ideias de negócios validadas no evento se desenvolvessem e conquistassem o mercado.

Em fevereiro de 2019 os sócios identificam a necessidade de mergulhar ainda mais no desenvolvimento do modelo de negócios do Fliperama como *hub* fomentador da cultura colaborativa, e realinhar os propósitos dos sócios com o modelo de negócio, resultando num *Fim de Semana de Imersão* com a mediação do publicitário Gustavo Hexsel Segui. Neste processo foi possível conectar novamente os propósitos dos sócios, atualizar a tríade Missão, Visão e Valores, e entender ainda mais como os Flipers percebem os serviços oferecidos pelo

³³ Os materiais resultantes do Planejamento Estratégico e do processo de imersão estão disponíveis em https://drive.google.com/drive/folders/1O6ZK73HrwxpoH0COTa_RXrGk55D2zGNy?usp=sharing.

³⁴ Conheça mais em <https://startupweekend.org/events>.

Fliperama, e o impacto deles em suas vidas e modelos de negócios. Os achados desta imersão seguem apresentados no Anexo B e no link³⁵.

Através das práticas colaborativas utilizadas no processo, definiu-se o Prisma Fliperama (apresentado anteriormente na figura 9), que estabeleceu de forma visual a tríade Missão, Visão e Valores, e permitiu uma visão de futuro do modelo de negócio muito mais acertada. Também buscou-se mapear a percepção dos sócios com relação ao público alvo do negócio, e verificar a sincronicidade dessa percepção com a realidade dos *Flipers*, através de uma pesquisa qualitativa realizada a partir de um questionário online, logo após o processo de imersão, em abril de 2019. Os resultados deste questionário, disponíveis no Anexo C, ajudaram a corroborar a conexão dos Flipers com a cultura Fliperama.

Os procedimentos realizados até aqui levaram a questionamentos mais profundos sobre o modelo de negócios e o papel do Fliperama Espaço Colaborativo no fomento a cultura da mentalidade coletiva sustentável, corroborando os objetivos desta pesquisa no reposicionamento do Fliperama como um centro de desenvolvimento da cultura colaborativa, que busca contribuir para o desenvolvimento de pessoas, profissionais e modelos de negócio comprometidos com uma sociedade sustentável, humana e inteligente.

³⁵ Os materiais resultantes do Planejamento Estratégico e do processo de imersão estão disponíveis em https://drive.google.com/drive/folders/1O6ZK73HrwxpoH0COTa_RXrGk55D2zGNy?usp=sharing.

5. METODOLOGIA

Estruturada a partir do framework do *Human Centered Design*, a metodologia inicialmente proposta se desenvolveria em quatro etapas: **Preparar** (antecedendo ao *HCD*) **Ouvir**, **Criar** e **Implementar**. A etapa **Preparar**, já realizada, estruturou uma busca sistematizada dos temas, reunindo o referencial teórico e dados de outras pesquisas já desenvolvidas que nos ajudaram a contextualizar a sua relevância e a instrumentalizar o processo, além de reunir informações preliminares das ações já realizadas no Fliperama Espaço Colaborativo e mapear os processos utilizados. Com a etapa **Ouvir** iniciou com o *Estudo do Público Alvo*, que buscou detalhar o perfil socioeconômico e cultural dos Flipers e como vivenciam as relações pessoais e profissionais dentro da comunidade. A figura 10 apresenta esta macroestruturação:

Figura 10 – Macroestruturação Inicial da Pesquisa



Fonte: Primária.

No entanto, com a brusca mudança de cenário provocada pela pandemia do Coronavírus, este planejamento inicial precisou ser ajustado à realidade vigente, inicialmente apenas adaptando os processos planejados como presenciais às plataformas digitais que permitissem a interação remota, mesmo que houvesse algum prejuízo ao processo, evitando aglomerações e respeitando as medidas sanitárias de prevenção à contaminação pelo Coronavírus estabelecidas pela OMS³⁶. Porém, ao longo da jornada do Fliperama Espaço Colaborativo frente a estes desafios, principalmente a partir do segundo trimestre de 2021, houve uma redução significativa no número de pessoas e empresas frequentando o espaço. Como consequência direta dessa incerteza política, econômica e sanitária, essas pessoas e empresas acabaram optando por eliminar o custo de mensalidade do serviço, uma vez que não estavam mais aproveitando todos os benefícios oferecidos sem frequentar o espaço. A maioria dessas pessoas passou a trabalhar de forma remota em regime remoto, reduzindo de 84 para 56 o número de usuários diretos do serviço, entre *spots*³⁷ e salas privativas, além de reduzir em 10% o número de escritórios virtuais. A fim de se adaptar a essa nova realidade, o Fliperama Espaço Colaborativo tomou a decisão de mudar o seu modelo de negócio de forma ainda mais profunda, a fim de manter e ampliar a relevância do serviço, sem depender tanto da presença física dos usuários e sócios, remodelando também alguns pontos da operação para reduzir custos sem prejudicar a qualidade do serviço. Esse processo foi fundamental para evitar que o Fliperama Espaço Colaborativo fechasse as portas.

Para garantir a relevância desta pesquisa neste novo cenário, foram necessários diversos ajustes no planejamento original da pesquisa em andamento, que limitaram a sua abrangência às etapas iniciais da metodologia inicialmente proposta. A etapa inicial já realizada, *Preparar*, e a etapa *Ouvir*, que estava em andamento foram alinhadas em torno do *framework* do *Community Canvas* (Identidade, Experiência e Estrutura), rearranjando o *Estudo do Público Alvo* que já havia sido conduzido para a etapa de preparação. Esta nova abordagem metodológica estruturada a partir do *Community Canvas* pretende mapear o Fliperama como uma comunidade de fomento à cultura colaborativa, compartilhada, e inovadora considerando pessoas e empresas, atuando na cidade de Joinville. Destaca-se que em virtude das mudanças as etapas mais importantes para este processo foram Identidade e Experiência.

³⁶ Organização Mundial da Saúde

³⁷ Termo utilizado para se referir aos espaços de trabalho individuais localizados nas áreas compartilhadas e contemplam a mesa de trabalho, a cadeira e um gaveteiro privativo, além dos serviços associados

Seguindo a natureza colaborativa e participativa das metodologias do *Design* estabelecidas ao longo da fundamentação teórico-analítica desta pesquisa, o novo planejamento contempla 2 *workshops* participativos que irão destacar os temas e reflexões estabelecidos no *Community Canvas* para as áreas de *Identidade* e *Experiência*, objetos principais desta pesquisa, adaptando-os para os objetivos definidos anteriormente. Como o *framework* do *Community Canvas* compreende todos os temas necessários para a construção de uma nova comunidade e o Fliperama Espaço Colaborativo já se configura como uma comunidade com estrutura estabelecida, na área do Canvas destinada à *Estrutura* somente os temas e questões relevantes para esta pesquisa serão tratados, através de uma pesquisa qualitativa com foco principal no tema *Canais e Plataformas*. Os outros 4 temas contemplados na área de *Estrutura* não serão ignorados, mas serão reiterados os resultados dos processos ocorridos antes da pesquisa, que trataram estes temas através de outras metodologias. O diagrama apresentado na figura 11 estabelece nova macroestruturação da jornada da pesquisa, cujas etapas serão detalhadas na sequência:

Figura 11 – Nova Macroestruturação da Jornada da Pesquisa



Fonte: Primária.

6. PREPARAR

Das atividades apresentadas na figura 11 como parte da etapa preparar, boa parte das informações já foram apresentada na 'Introdução' (capítulo 1), em 'Da visão sistêmica à transformação' (capítulo 2), em '*Design* ao *community canvas*' (capítulo 3), em 'Das comunidades colaborativas ao Fliperama' (capítulo 4). As informações relacionadas ao estudo do público alvo são, portanto, o foco deste capítulo.

6.1. Estudo do Público Alvo

Através do *Estudo do público alvo*, realizado via questionário *online*, buscou-se identificar o perfil socioeconômico e cultural dos membros do Fliperama, e como eles vivenciam as relações pessoais e profissionais dentro da comunidade. O questionário mesclou perguntas quantitativas e qualitativas, iniciando com questões relacionadas aos dados demográficos dos entrevistados, seguindo com perguntas sobre moradia, trabalho e renda, encerrando com questões sobre a relação com o Fliperama e outros Flipers, e o contexto da pandemia da Covid-19, conforme seções apresentadas no roteiro preliminar a seguir na figura 12:

Figura 12 – Roteiro Preliminar do Estudo do Público Alvo



Fonte: Primária.

A partir da estruturação básica das seções do questionário, foram elaboradas as questões para cada uma das 6 etapas, além da etapa inicial de apresentação e consentimento dos participantes da pesquisa. O detalhamento das seções do roteiro estruturado acima segue apresentado no Apêndice A e disponível através do link³⁸, que também dá acesso integral às respostas individuais por participante ou por pergunta. O capítulo a seguir apresenta a coletânea dos resultados da análise deste estudo.

6.2. Análise e Síntese

O formulário foi disponibilizado aos 56 membros do Fliporama Espaço Colaborativo (incluindo os 4 sócios) via *Google Forms*³⁹ e lançado aos membros no dia 4 de maio de 2021 através do grupo de *Whatsapp*⁴⁰ da comunidade, aceitando respostas durante 10 dias, até o dia 14 de maio de 2021. Dos 56 membros, 23 responderam a pesquisa de forma integral. As respostas deste estudo permitiram a identificação dos perfis socioeconômicos e culturais dos Flipers, que serão fundamentais na definição de estratégias de comunicação e marketing interno e externo da comunidade. Além disso, possibilitou um entendimento mais detalhado das relações entre os membros e a própria comunidade em si, e o cenário específico da comunidade em tempos de pandemia, oportunizando também uma definição mais otimizada dos roteiros dos workshops baseados no *Community Canvas* a serem realizados na sequência.

Após a etapa inicial de apresentação, os participantes responderam questões relacionadas aos dados demográficos, que permitiram identificar o perfil básico dos Flipers. 96% dos membros da comunidade estão entre os 18 e os 44 anos, evidenciando um perfil jovem, de maioria masculina (65,2%), principalmente entre os 35 e os 44 anos, que correspondem a pouco mais de 39%. Todos brasileiros, de origem variada, mas com destaque para os 69,6% de joivillenses natos. Sobre o estado civil, há um equilíbrio entre casados e solteiros, estes com uma leve vantagem, correspondendo a 52,2% dos respondentes. 43,5% dos Flipers têm entre um ou 2 filhos. O nível de escolaridade é predominantemente do ensino superior, correspondendo a 56,5% dos respondentes, mas destacam-se também os 30,4% de pós-graduados e 8,7% de mestres, além de um dos respondentes que possui nível de pós-doutorado, evidenciando um perfil de usuários com bom acesso à educação. As áreas de formação são variadas, mas podemos destacar que metade dos respondentes são da área de

³⁸ https://docs.google.com/forms/d/1GX4jBabxOpp_gpjgTJrpHn0Le8EvtURgrsrHJAsvpXY/edit?usp=sharing

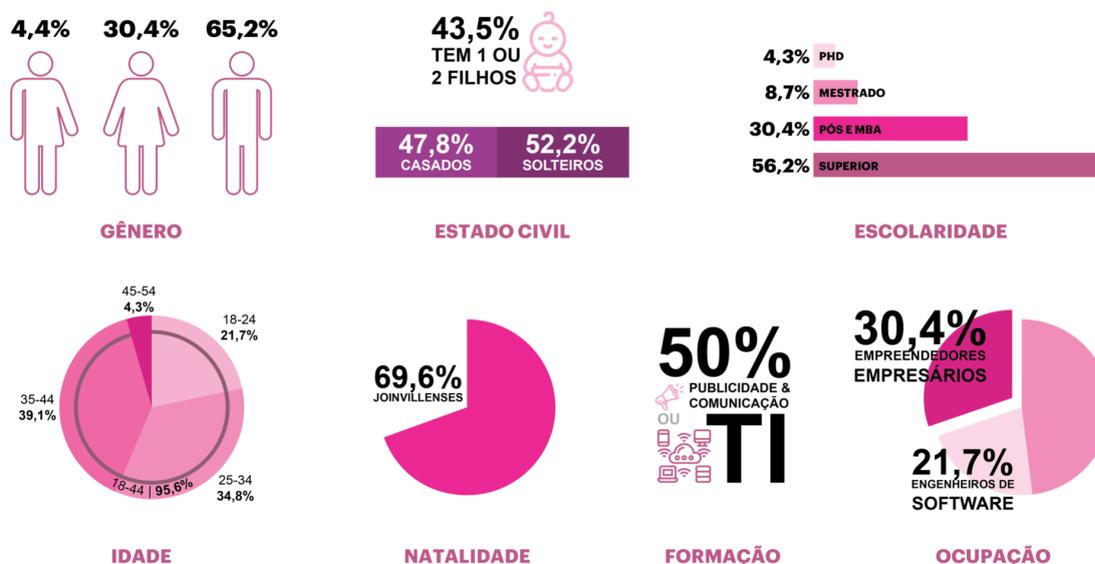
³⁹ Serviço gratuito para criação e difusão de formulários online

⁴⁰ Aplicativo multiplataforma para troca de mensagens instantâneas de texto ou chamadas de áudio e vídeo, individuais ou em grupo

tecnologia da informação ou de publicidade e comunicação, evidenciando um perfil de formação bastante ligado à tecnologia e redes sociais. Quando questionados sobre sua ocupação ou profissão atual, pouco mais de $\frac{1}{4}$ dos respondentes se identificaram como empresários ou empreendedores, e 21,7% como engenheiros de software, corroborando mais uma vez um perfil empreendedor e bastante ligado à tecnologia.

Figura 13 – Perfil Demográfico dos Membros

PERFIL DEMOGRÁFICO

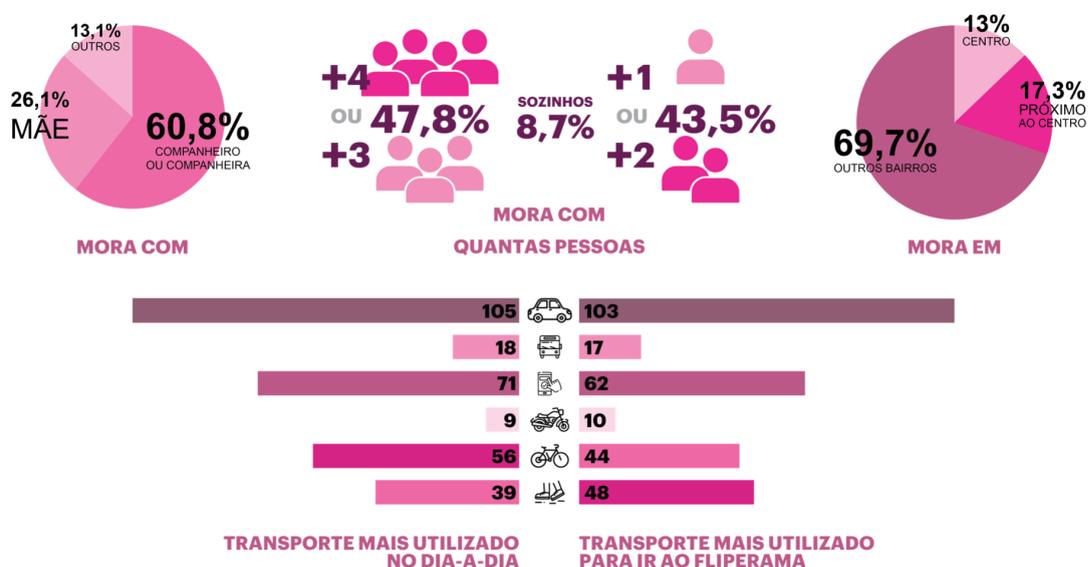


Fonte: Primária.

A seção seguinte apresentou questões relativas à moradia, conforme planejamento prévio. Dos 23 respondentes destaca-se que quase $\frac{3}{4}$ moram com o companheiro ou companheira, e 26,1% com a mãe. Quase metade deles moram com 3 ou 4 pessoas, e 43,5% com 1 ou 2, além dos 8,7% de Flipers que moram sozinhos. Sobre a região em que moram, houve bastante diversidade, com leve destaque ao Centro da cidade e aos bairros próximos ao Fliperama. A maioria dos respondentes ainda utiliza majoritariamente um carro particular para se deslocar até o Fliper, mas destacam-se também os transportes por aplicativo e o uso da bicicleta. O uso da bicicleta só não é maior porque o edifício possui poucas vagas no bicicletário, por isso ocorreu uma conversa com o síndico do edifício para ampliá-lo. Já no dia-a-dia, o transporte por aplicativos ganha um pouco mais de evidência, mas o carro particular ainda é o meio de transporte mais utilizado pelos Flipers.

Figura 14 – Moradia e Transporte

MORADIA E TRANSPORTE

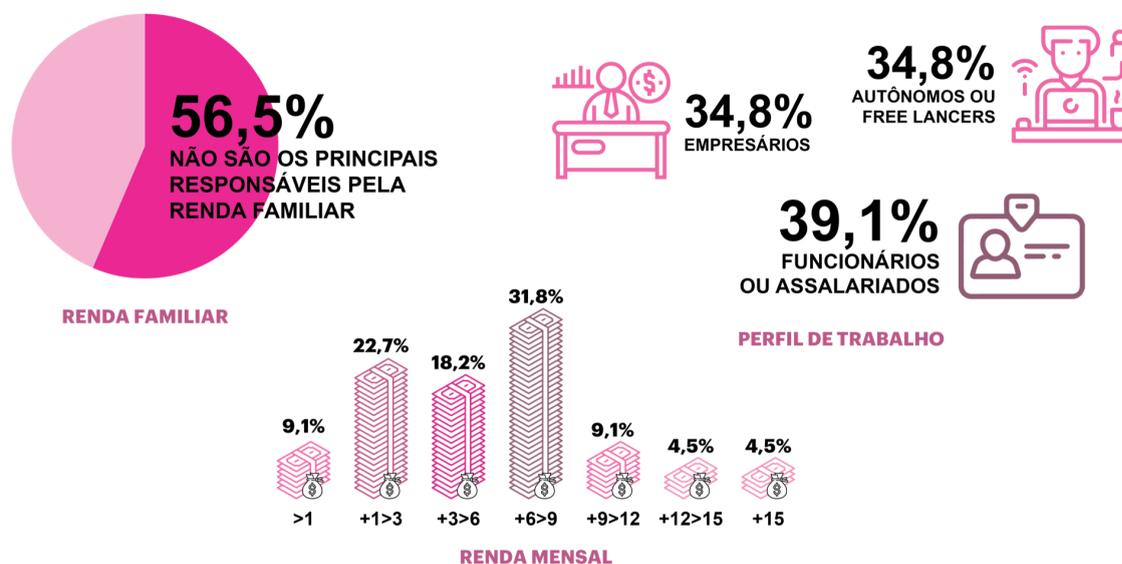


Fonte: Primária.

A etapa seguinte tratou dos aspectos relativos ao trabalho e a renda dos participantes. Apesar de apresentar alguma diversidade de renda, a maioria dos Flipers têm renda acima da média municipal de 2,8 salários mínimos (IBGE, 2021), destacando 31,8% com renda entre 6 e 9 salários mínimos, e 18,2% com renda entre 3 e 6 salários mínimos. 56,5% dos participantes dizem não ser os principais responsáveis pela renda familiar, o que indica um perfil de renda familiar privilegiada. O perfil de relação de trabalho também é bastante diversificado, com $\frac{1}{3}$ dos participantes se descrevendo como autônomos ou *Free Lancers*, $\frac{1}{3}$ como empresários ou empreendedores individuais, e o $\frac{1}{3}$ restante como assalariados ou funcionários. As funções também apresentam bastante diversidade, com destaque para as funções ligadas à engenharia de software, e as de gerência e coordenação em geral.

Figura 15 – Perfil Socioeconômico dos Membros

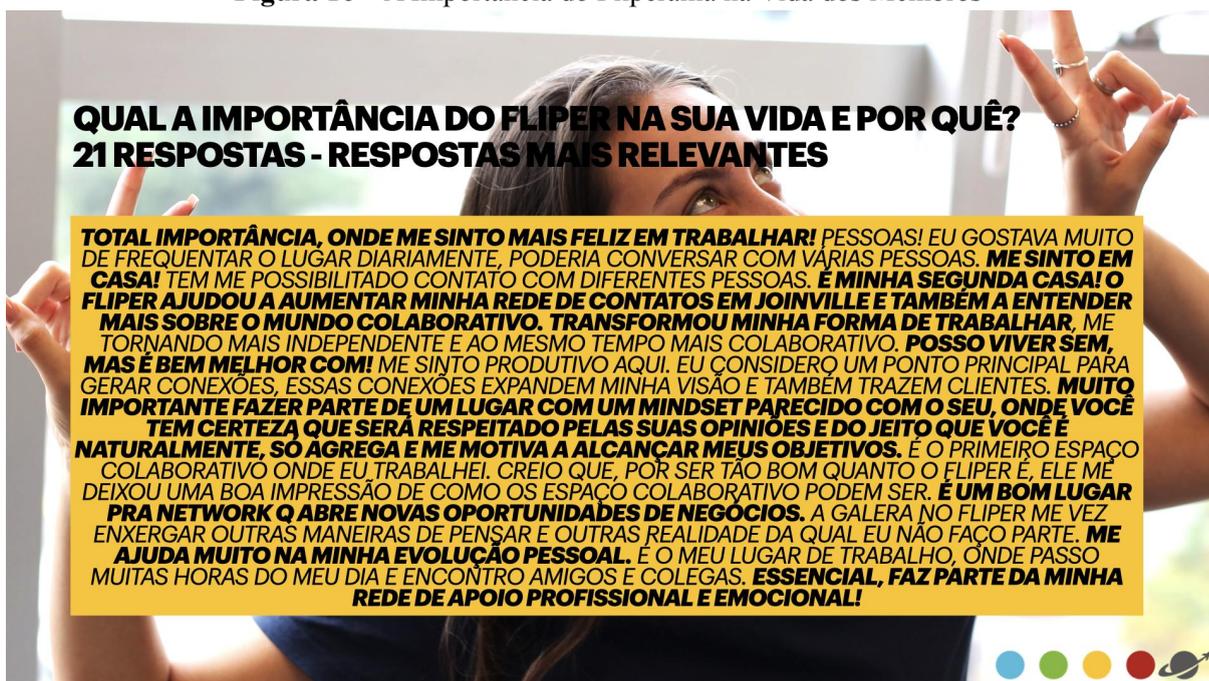
PERFIL SOCIOECONÔMICO



Fonte: Primária.

Em seguida, a seção posterior tratou da relação entre os Flipers e a comunidade. A maioria dos respondentes frequenta o Fliporama em horário comercial, mas com alguns acessos à noite e aos finais de semana, e 87% deles costumam consumir alimentos disponíveis no Flipermercado, na sua maioria doces, refrigerante e cafés em cápsulas. Quase 30% dos participantes costumam também trazer comida de casa regularmente, evidenciando preocupação com a alimentação e a saúde em geral. Quando questionados sobre o que mais gostam no Fliporama, as respostas variaram bastante entre aspectos estruturais e socioculturais, mas as pessoas, a cultura e o ambiente colaborativo foram os elementos mais citados. Sobre o que menos gostam, as respostas apontaram aspectos estruturais específicos, como a limpeza dos banheiros, ou a falta de bicicletários mencionada anteriormente, o que corrobora o impacto positivo da cultura Fliporama. A questão seguinte pediu que destacassem o que sentem falta no Fliporama, e as respostas também foram diversificadas entre aspectos estruturais e socioculturais, destacando a falta de espaços verdes ou ao ar livre, e estacionamento dentre os aspectos estruturais, e nos aspectos socioculturais, a diminuição no número de pessoas frequentando o espaço e a falta de eventos coletivos por conta da pandemia. Para entender o papel da comunidade na vida dos membros, questionou-se qual a importância do Fliporama para a vida dos participantes numa questão aberta. As respostas destacaram o Fliporama como uma rede de relacionamentos saudáveis e apoio pessoal além do profissional. A figura 16 destaca as principais respostas:

Figura 16 – A Importância do Flipperama na Vida dos Membros

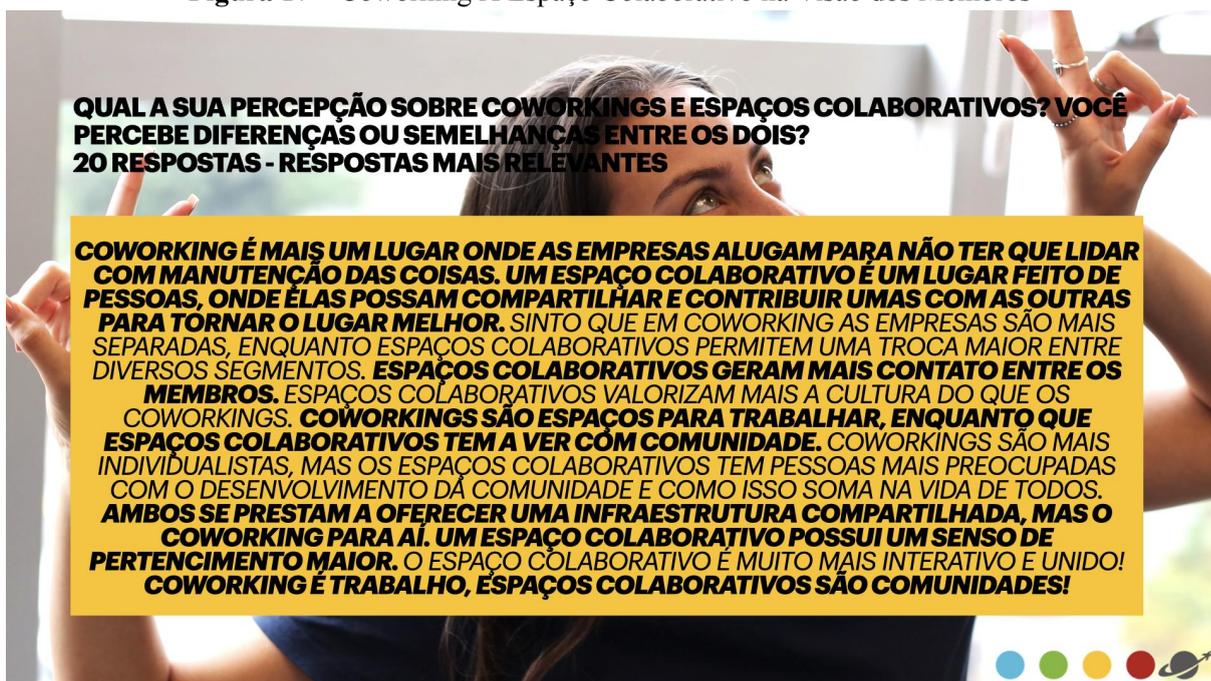


Fonte: Primária.

As questões seguintes desta seção trataram principalmente das experiências coletivas do Flipperama, e da relação entre os membros da comunidade, evidenciando que pouco mais da metade dos membros participa eventualmente dos eventos da comunidade. É importante evidenciar que alguns dos respondentes não tiveram a oportunidade de participar de nenhum evento coletivo em função da pandemia, o que foi evidenciado em algumas das respostas. Quando questionados sobre o que faria com que participassem mais desses eventos, a pandemia também foi destacada como um fator limitador, mas também pode-se evidenciar que outras atividades interferem na possibilidade de participação, como a agenda de trabalho apertada, ou cuidar dos filhos.

Com o objetivo de aferir o entendimento dos Flipers acerca dos conceitos de espaços colaborativos e coworkings, a questão seguinte pediu que identificassem as diferenças e semelhanças entre os dois. As respostas corroboram a sincronicidade da cultura colaborativa do Flipperama com os seus membros, que associaram o conceito de coworking aos aspectos estruturais, como espaços de trabalho e acesso a internet, e o conceito de espaço colaborativo ao conceito de comunidade. A figura abaixo destaca as principais respostas:

Figura 17 – Coworking X Espaço Colaborativo na Visão dos Membros



Fonte: Primária.

81,8% dos participantes responderam que, se pudessem escolher livremente, trabalhariam num Espaço Colaborativo, seguidos de 9,1% dos respondentes que preferem o Home Office, reforçando ainda mais a sincronicidade cultural entre a comunidade e seus membros. As próximas questões trataram das reações dos Flipers em contextos comuns no dia-a-dia da comunidade, procurando confirmar ainda mais essa sincronicidade com a cultura colaborativa. A figura X apresenta os achados resultantes destas questões:

Figura 18 – As Relações dos Membros no Dia-a-dia da Comunidade

RELAÇÕES NA COMUNIDADE

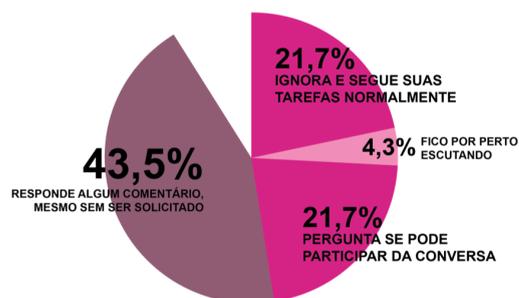
QUANDO PERCEBE QUE ALGUÉM ESTÁ COM DIFICULDADE VOCÊ



QUANDO ALGUÉM PUXA PAPO CONTIGO NA COZINHA, NORMALMENTE



VOCÊ ESTÁ PASSANDO PELA RECEPÇÃO E ESCUTA PESSOAS CONVERSANDO SOBRE UM ASSUNTO DO SEU INTERESSE E DOMÍNIO, NORMALMENTE VOCÊ



Fonte: Primária.

A penúltima seção deste estudo foi dedicada ao contexto da pandemia da Covid-19 e os seus impactos na vida dos Flipers e da sua relação com a comunidade. Quando questionados sobre os impactos negativos da pandemia, as respostas destacaram principalmente aspectos sociais e de saúde, como ansiedade e estresse, isolamento social e a falta de momentos de lazer, evidenciando um perfil de membros que prioriza a saúde mental e física acima dos bens, característica relativa ao estilo de vida colaborativo delineado no capítulo 2.3.1. Também foram questionados sobre possíveis mudanças positivas que a pandemia pode ter trazido a suas vidas, onde evidenciaram aspectos socioculturais relacionados à evolução pessoal e aos relacionamentos interpessoais, como a descoberta de novos hobbies e o tempo para aprender novas habilidades, ter mais tempo com a família e com a natureza, ou desenvolver hábitos saudáveis, como parar de fumar e praticar mais atividade física, mudanças positivas que, segundo eles, devem ser mantidas no futuro pós-pandêmico. Em relação aos protocolos de segurança adotados pelo Fliporama durante a pandemia, a maioria dos membros considerou adequados e condizentes com os protocolos sugeridos pela OMS, e alguns sugeriram que alguns podem ser mantidos mesmo com o fim da pandemia, como o uso de máscaras para quem apresentar sintomas gripais, e a oferta de álcool gel nos espaços da comunidade.

Os resultados deste estudo detalharam o perfil socioeconômico e cultural dos Flipers, evidenciando um perfil empreendedor com nível de acesso à educação acima da média

nacional, forte ligação com as áreas de tecnologia e publicidade, alta tendência à socialização, preocupados e conectados com o contexto em que estão inseridos. Além da preocupação com as questões ambientais, a conexão com o contexto evidencia principalmente a alta capacidade de socialização como uma característica fundamental dos membros da comunidade, aspecto destacado ao longo de toda a pesquisa. Outra característica deste perfil aponta forte tendência ao estilo de vida colaborativo, outra evidência que será frequentemente confirmada ao longo desta pesquisa, principalmente na etapa de Identidade, reforçando o Fliperama como um ambiente de fomento à colaboração.

Este resultado permitiu que as etapas posteriores fossem planejadas de maneira mais direcionada, possibilitando a personalização da utilização do *Community Canvas* para o perfil aqui detalhado, resultado que segue detalhado nos capítulos a seguir.

7 IDENTIDADE

Baseados no *framework* apresentado pelo *Community Canvas*, foi estruturado um *workshop* participativo adaptando os temas e questões contemplados pelo campo 'Identidade', que, segundo Pfortmüller (2017), influencia todas as outras áreas, e por isso é o núcleo do Canvas. Da mesma forma que o *Canvas*, o *workshop* considerou como elementos centrais o *Propósito* da comunidade e a *Identidade dos membros*, buscando de forma coletiva identificar, por meio da visão dos participantes, a autenticidade da cultura Fliperama, atestada por Pfortmüller (2017) como um dos elementos mais valiosos de qualquer comunidade. A figura 19 apresenta a estrutura básica da dinâmica, cujas etapas, organizadas conforme os 5 temas propostos pelo Canvas, seguem detalhadas na sequência:

Figura 19 – Estruturação Básica do *Workshop* de Identidade



Fonte: Primária.

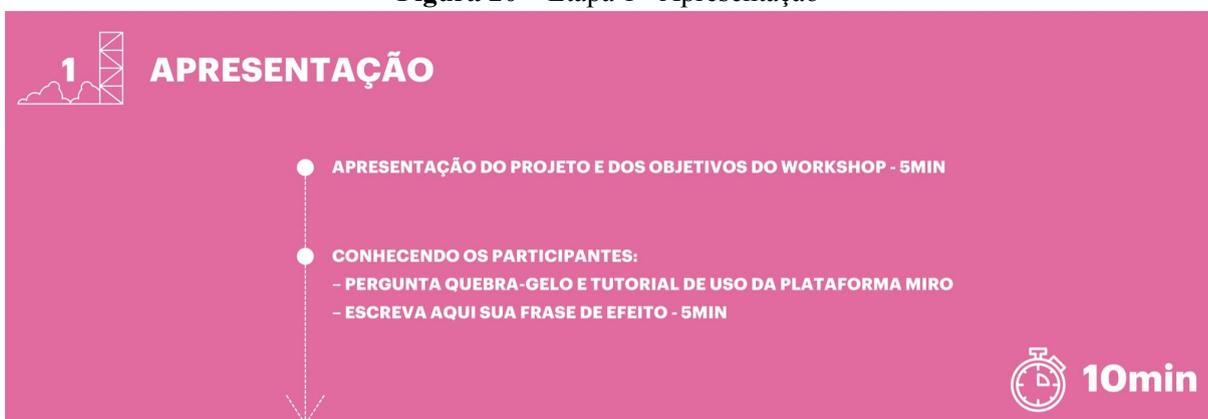
Na sequência cada um dos itens será desdobrado em 'planejamento', bem como, 'condução e análise de resultados'.

7.1. Planejamento

Após a apresentação do projeto e de seus objetivos, planejou-se a explicação da dinâmica proposta e dos objetivos específicos do *workshop*, seguidos de um breve tutorial de

utilização do *Miro*, plataforma digital que hospeda o workshop, utilizando uma questão inicial para quebrar o gelo e ampliar a conexão entre os participantes:

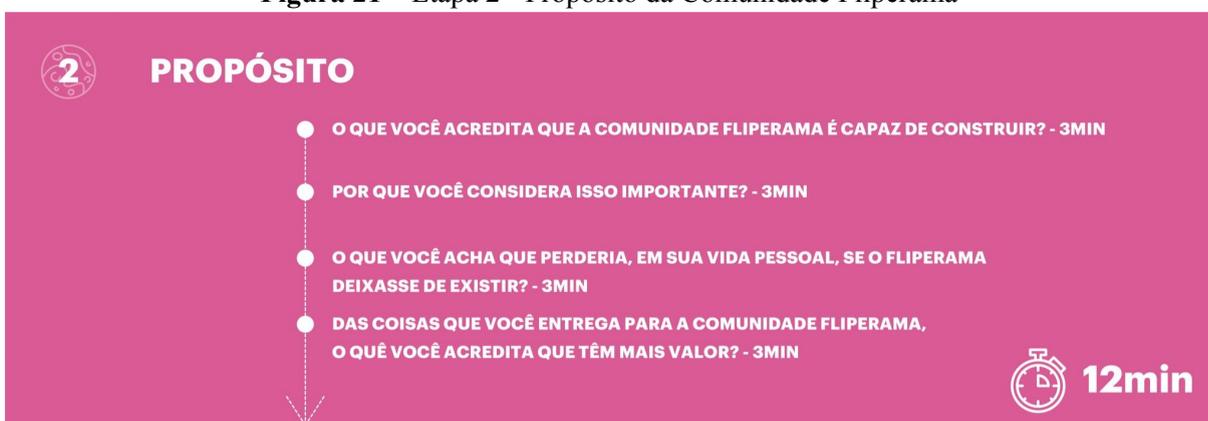
Figura 20 – Etapa 1 - Apresentação



Fonte: Primária.

Objetivando a identificação do *Propósito* da comunidade de forma colaborativa, a etapa seguinte condensou as perguntas sugeridas pelo *Community Canvas* em 4 questões centrais, conforme apresentado na figura 21:

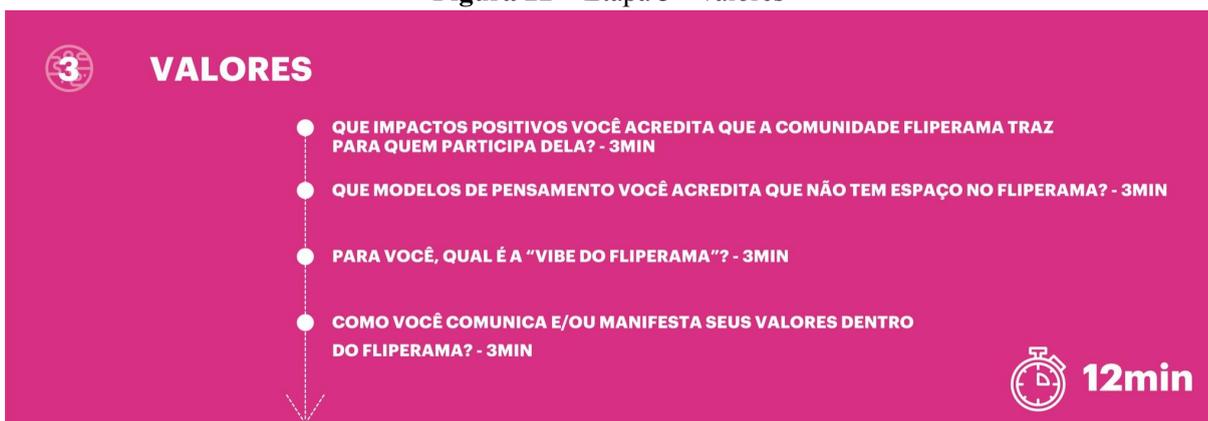
Figura 21 – Etapa 2 - Propósito da Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

A etapa seguinte também estruturou 4 perguntas relacionadas aos *Valores* percebidos pelos Flipers dentro da comunidade, a partir das questões propostas pelo *Canvas* para o tema, buscando constatar coletivamente os valores da comunidade a partir de seus membros, os maiores responsáveis por disseminá-los, verificando a sincronicidade deles com os valores previamente propostos no Prisma Fliperama. A figura 22 contempla as 4 questões estruturadas:

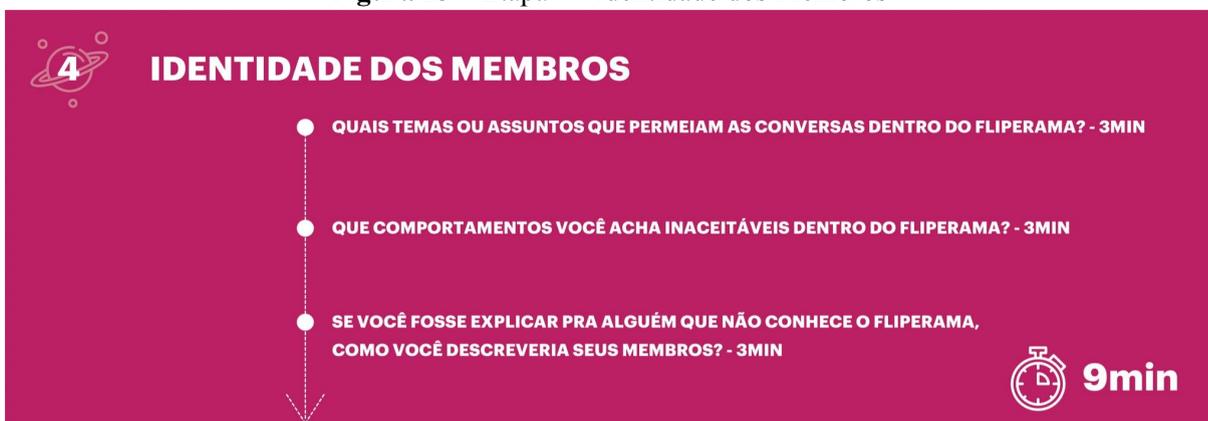
Figura 22 – Etapa 3 - Valores



Fonte: Primária.

Depois da discussão acerca dos valores da comunidade, foram planejadas 3 perguntas relativas à *Identidade dos Membros*, adaptadas a partir do tema fundamental homônimo constante no Canvas, buscando construir uma visão coletiva do perfil dos Flipers, conforme apresenta a figura 23. Além destas 3 questões diretamente relacionadas ao tema, diversas outras questões ao longo das outras etapas do workshop também serão fontes de informação secundárias para a construção coletiva desse perfil.

Figura 23 – Etapa 4 - Identidade dos Membros



Fonte: Primária.

Também a partir da adaptação das questões propostas pelo Canvas, planejou-se para a etapa seguinte da dinâmica 4 questões relativas à *Definição de Sucesso* da Comunidade Flipperama. Estas questões procuram identificar de que forma poderíamos buscar a definição de sucesso da comunidade de maneira mais detalhada e abrangente, e entender quais seriam, na visão colaborativa dos Flipers, os elementos que atestariam de forma direta o sucesso da comunidade Flipperama. As perguntas planejadas, apresentadas na figura 24, não especificam o sucesso como "interno" ou "externo", buscando de forma subjetiva entender o que é mais

importante para os membros, estabelecendo uma conexão direta com o propósito da comunidade.

Figura 24 – Etapa 5 - Definição de Sucesso da Comunidade Fliperama

5 **DEFINIÇÃO DE SUCESSO**

- COMO VOCÊ SE ORGANIZARIA PARA DEFINIR O QUE É O SUCESSO DO FLIPERAMA? - 3MIN
- PARA VOCÊ, SER UM MEMBRO ATIVO DA COMUNIDADE SIGNIFICA: - 3MIN
- QUE CAMINHOS VOCÊ ENTENDERIA COMO O FRACASSO DA COMUNIDADE? - 3MIN
- SE ACONTECER SENTIRIA QUE A COMUNIDADE É UM SUCESSO? - 3MIN

12min

Fonte: Primária.

Para arejar e estimular os participantes a pensarem sobre o futuro do Fliperama como uma comunidade após a pandemia, planejou-se uma pergunta mais informal, permitindo um momento de ócio criativo antes das etapas finais, mas sem desconectar totalmente dos objetivos do workshop. A pergunta também busca de forma subjetiva identificar o que gera memória afetiva nos Flipers, auxiliando também na construção do perfil dos membros da comunidade e futuramente no planejamento do *Workshop de Experiência*, conforme apresentado na figura 25.

Figura 25 – Etapa 6 - Intervalo

6 **INTERVALO**

- COMO VOCÊ IMAGINA O PRIMEIRO EVENTO PRESENCIAL DO FLIPERAMA (ASSIM QUE FOR POSSÍVEL É CLARO!)? O QUE NÃO PODE FALTAR??

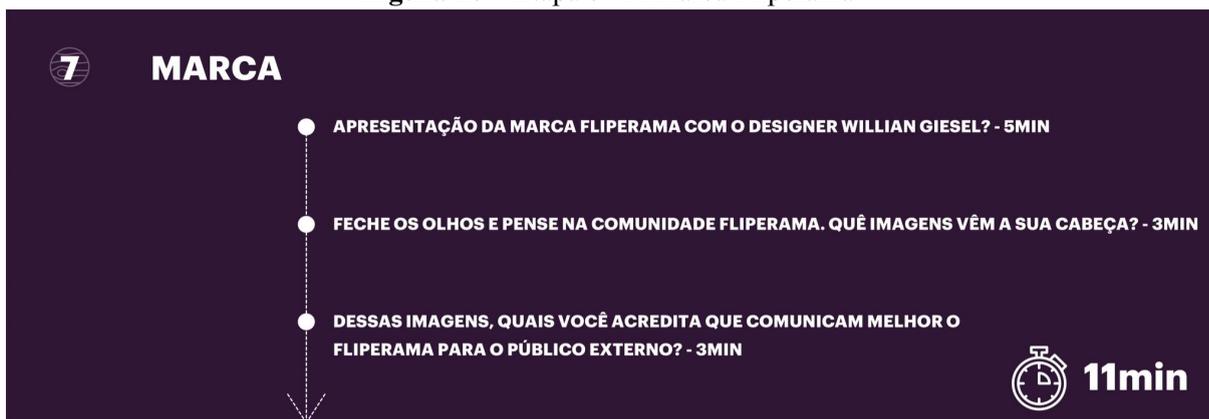
5min

Fonte: Primária.

O último tema proposto pelo *Community Canvas* trata da construção da *Marca* da comunidade a partir dos outros temas anteriormente discutidos. Como o Fliperama já possui uma identidade visual definida após um processo de rebranding estruturado de forma coletiva, para essa pesquisa optou-se por adaptar esse tópico com questões bem pontuais, também a partir das sugestões do Canvas. Esse tópico busca validar a identidade visual com os

participantes e adicionar complementos à marca existente. Dessa maneira, estruturou-se uma apresentação do processo de rebranding da marca pelo designer responsável *Willian Giesel*, da agência *Ideia Azul*, para contextualizar os membros acerca da identidade visual atual e prepará-los para as questões a seguir, apresentadas na figura 26, que buscam identificar através de imagens elementos que se conectam e complementam a marca Fliperama.

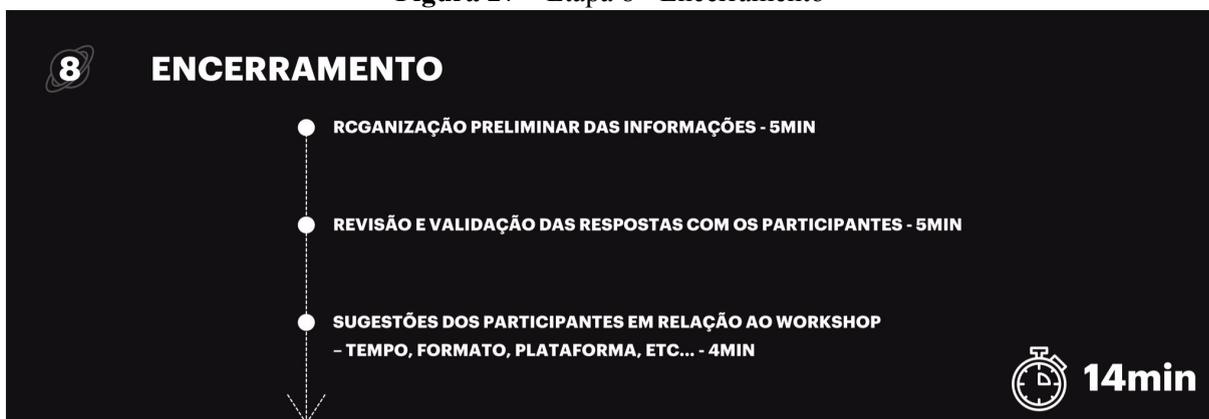
Figura 26 – Etapa 7 - A Marca Fliperama



Fonte: Primária.

O *workshop* foi encerrado com uma rápida síntese do processo para validação pelos participantes, disponibilizando também espaço para sugestões acerca da dinâmica, a fim de trazer mais conforto aos participantes e otimizar o engajamento e o resultado das próximas atividades relacionadas à experiência (capítulo 8). A figura 27 apresenta o detalhamento da etapa:

Figura 27 – Etapa 8 - Encerramento



Fonte: Primária.

O capítulo a seguir documenta a condução do *workshop* e analisa os resultados obtidos.

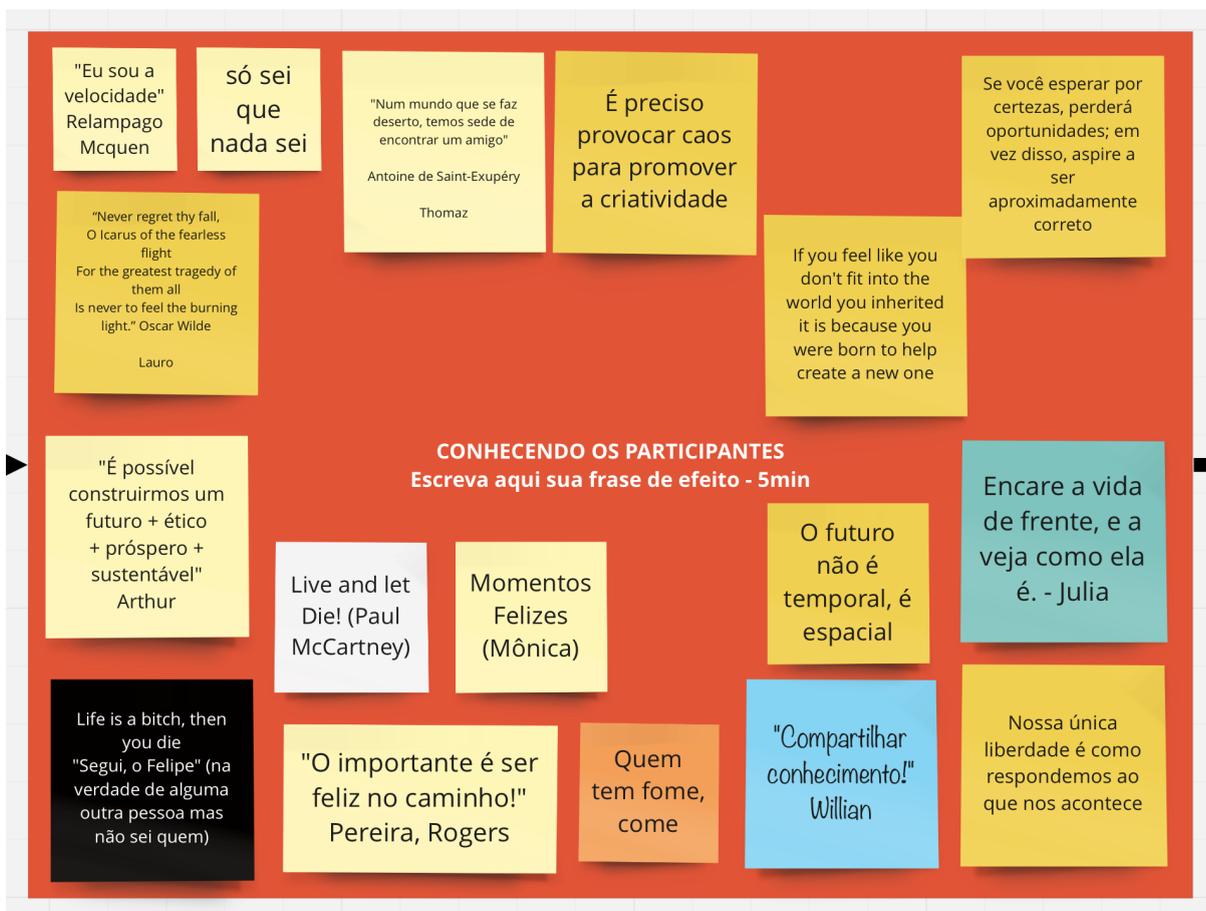
7.2. Condução e Análise dos Resultados

O *workshop* foi realizado no dia 02 de agosto de 2021, das 19:00 às 20:25, cumprindo o tempo planejado. Das 18 pessoas convidadas a participar, somente 12 puderam estar presentes, mas sem prejuízos à dinâmica da atividade, ou ao resultado final esperado. A atividade iniciou com a apresentação do projeto e de seus objetivos, seguindo com a explicação da dinâmica proposta e dos seus objetivos específicos. Todos os participantes autorizaram o registro da atividade em vídeo, fotos e áudio, tanto verbalmente como por escrito, via assinatura do Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE), enviado anteriormente via *Google Forms*.

7.2.1. Quebrando o gelo 1

A primeira etapa contempla a introdução e uma primeira questão "**Escreva aqui a sua frase de efeito**", que serviu como tutorial do uso da ferramenta, e, ajudou a quebrar o gelo, ampliando a conexão entre os participantes que registraram suas frases ou palavras de efeito. O resultado imediato dessa pergunta segue apresentado na figura 28:

Figura 28 – Resultado Prévio da Pergunta "1 - Escreva aqui sua frase de efeito"



Fonte: Primária.

Observa-se nas respostas o processo de esquentamento e aproximação dos participantes, que, além de entender o funcionamento da plataforma, puderam conhecer um pouco mais um do outro.

7.2.2. Propósito

As etapas seguintes contemplam os 5 temas constantes no *Community Canvas* para a área de Identidade, organizados na mesma sequência proposta pelo Canvas, contemplando as perguntas adaptadas a partir dele para a presente pesquisa. Para otimizar a análise dos resultados, as respostas serão organizadas em grupos por afinidade. As figuras detalham as perguntas e respostas de cada uma dessas etapas seguindo a mesma ordem do painel da figura 21, apresentando o resultado do agrupamento das respostas.

A pergunta 2.1 inicia a etapa destinada ao Propósito da comunidade:

Figura 29 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "2.1 - O que você acha que a comunidade Flipperama é capaz de construir?"



Fonte: Primária.

A figura 29 mostra o agrupamento das respostas da pergunta 2.1 por afinidade, apresentando 4 grupos, e todos eles corroboram a evolução do Flipperama Espaço Colaborativo para uma comunidade, uma vez que tratam principalmente de questões relativas às pessoas, nosso principal ativo. O primeiro grupo contempla 3 respostas bastante genéricas, que não trazem informações relevantes aos objetivos do *workshop*.

O segundo grupo (posicionado na área superior, à direita) sugere que o Flipperama é capaz de construir e promover **Qualidade de Vida**, por meio de um ambiente fértil que incentiva a diversão, o aprendizado, as amizades e o impacto positivo na sociedade. O terceiro grupo (posicionado na área inferior a direita) contempla respostas que corroboram a capacidade do Flipperama como comunidade de trazer **Evolução Pessoal** aos seus membros, a partir da cultura da economia colaborativa e de parcerias positivas para todos, que sugerem novas formas de pensar e se organizar como sociedade, inspirados por uma cultura de colaboração e inclusão. As respostas contempladas no quarto último grupo (posicionado na área inferior a esquerda) corroboram a importância das pessoas e do fomento à **Relacionamentos Saudáveis**, que permitem ao Flipers criar mais conexões com outras

peessoas, dentro e fora da comunidade, cultivando a empatia através de uma cultura positiva de compartilhamento de experiências.

A pergunta 2.2, segunda questão relativa ao Propósito, perguntou por quê os participantes consideram importante construir o que responderam na questão anterior (Porque você considera isso importante?); após o agrupamento das respostas foram identificados valores que eles consideram necessários para construir *Relacionamentos Saudáveis*, *Qualidade de Vida* e *Evolução Pessoal*, conforme apresenta a figura 30:

Figura 30 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "2.2 - Por que você considera isso importante?"



Fonte: Primária.

Mais uma vez o primeiro agrupamento das respostas (no canto superior, à direita) confirma a evolução do Fliperama como comunidade, quando as respostas sugerem valores como a *Diversidade*, de gênero, de perfis, de pontos de vista, de profissões e de experiências. A *Positividade*⁴¹, valor resultante do agrupamento no canto superior à esquerda, também resume a autonomia, o empoderamento, o amor, e a realização através de uma vida mais leve, que faz bem. O último grupo (posicionado no quadrante inferior à direita) aponta a importância de uma rede de apoio, que auxilie na sociabilidade e no bem estar emocional, dividindo

⁴¹ "Característica ou estado daquilo que é positivo; condição da pessoa positiva, que demonstra otimismo" (POSITIVIDADE, 2021). Como se trata de um termo um pouco genérico, o termo foi substituído pela palavra *Confiança*, que condensa os mesmos elementos do agrupamento de respostas e também deriva o cerne do conceito de comunidade delineado por Pfortmüller (2017).

problemas para encontrar soluções em conjunto, gerando mais confiança entre as pessoas, sugerindo *Suporte*.

Na questão 2.3 perguntou-se aos participantes "O que você acha que perderia em sua vida pessoal se o Fliperama deixasse de existir?", com o objetivo de identificar a percepção dos valores pelos Flipers quanto aos benefícios oferecidos pelo Fliperama:

Figura 31 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "2.3 - O que você acha que perderia, em sua vida pessoal, se o Fliperama deixar de existir?"



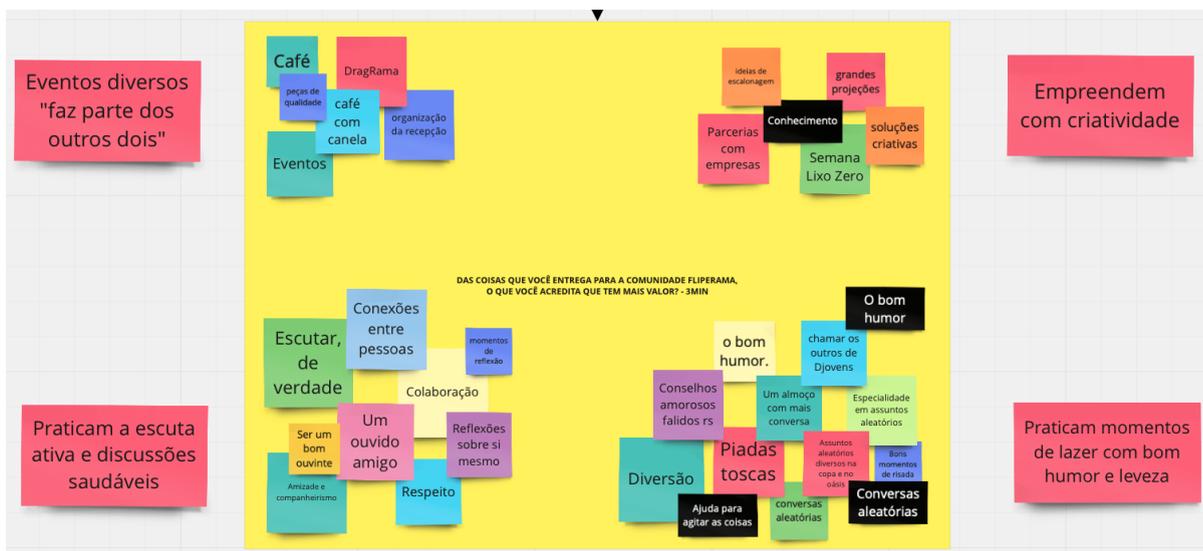
Fonte: Primária.

As respostas desta questão revelam a importância fundamental da cultura construída pelo Fliperama ao longo de sua história, cujo agrupamento revela 3 grupos. O primeiro e mais importante pelo número de respostas, (posicionado à direita) reforça mais uma vez o Fliperama como comunidade, corroborando a sensação de *Pertencimento* de seus membros, por meio da valorização das pessoas com uma cultura colaborativa e de relações interpessoais positivas, sinceras e espontâneas. O segundo grupo de respostas (posicionado na área inferior à esquerda) corrobora a comunidade Fliperama como um *Ambiente Seguro*, que oferece suporte seguro às pessoas, muito além da vida profissional. O *Espaço Físico* também é percebido como um benefício importante para os membros da comunidade, seja como um ambiente de trabalho agradável ou através dos serviços, eventos e programas oferecidos.

A quarta questão relativa ao propósito, apresentada na figura 32, perguntou aos participantes "das coisas que você entrega para a comunidade Fliperama, o que você acredita

que tem mais valor?", objetivando a identificação da sincronicidade entre o propósito pessoal e coletivo dos participantes:

Figura 32 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "2.4 - Das coisas que você entrega para a comunidade Flipperama, o que você acha que tem mais valor?"



Fonte: Primária

As respostas foram bastante diversas, mas o agrupamento delas mais uma vez aponta alinhamento com o propósito coletivo construído na primeira questão, que sugere a construção de *Relacionamentos Saudáveis*, *Qualidade de Vida* e *Evolução Pessoal*. A *Prática da Escuta Ativa e Discussões Saudáveis*, por meio da colaboração, do respeito e da amizade, que também se conectam com a *Prática de Momentos de Lazer com Bom Humor e Leveza*, definida pelo agrupamento seguinte, demonstram que esses propósitos são percebidos e corroborados através das ações dos Flipers dentro e fora da comunidade. Assim como o *Empreendedorismo com Criatividade*, e o último grupo, mais relativo a *Eventos Diversos*, reforçam os outros dois grupos de ações.

7.2.3. Valores

As próximas 4 questões realizadas são relativas aos valores do Flipperama, e a primeira delas, a pergunta 3.1, questiona diretamente sobre os impactos positivos da comunidade Flipperama para seus membros, buscando identificar se os valores definidos anteriormente no

Prisma são percebidos, e se outros valores surgem. As respostas novamente se conectam com o que foi construído até aqui, como expõe a figura 33:

Figura 33 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.1 - Que impactos positivos você acredita que a comunidade Flipperama traz para quem participa dela?"

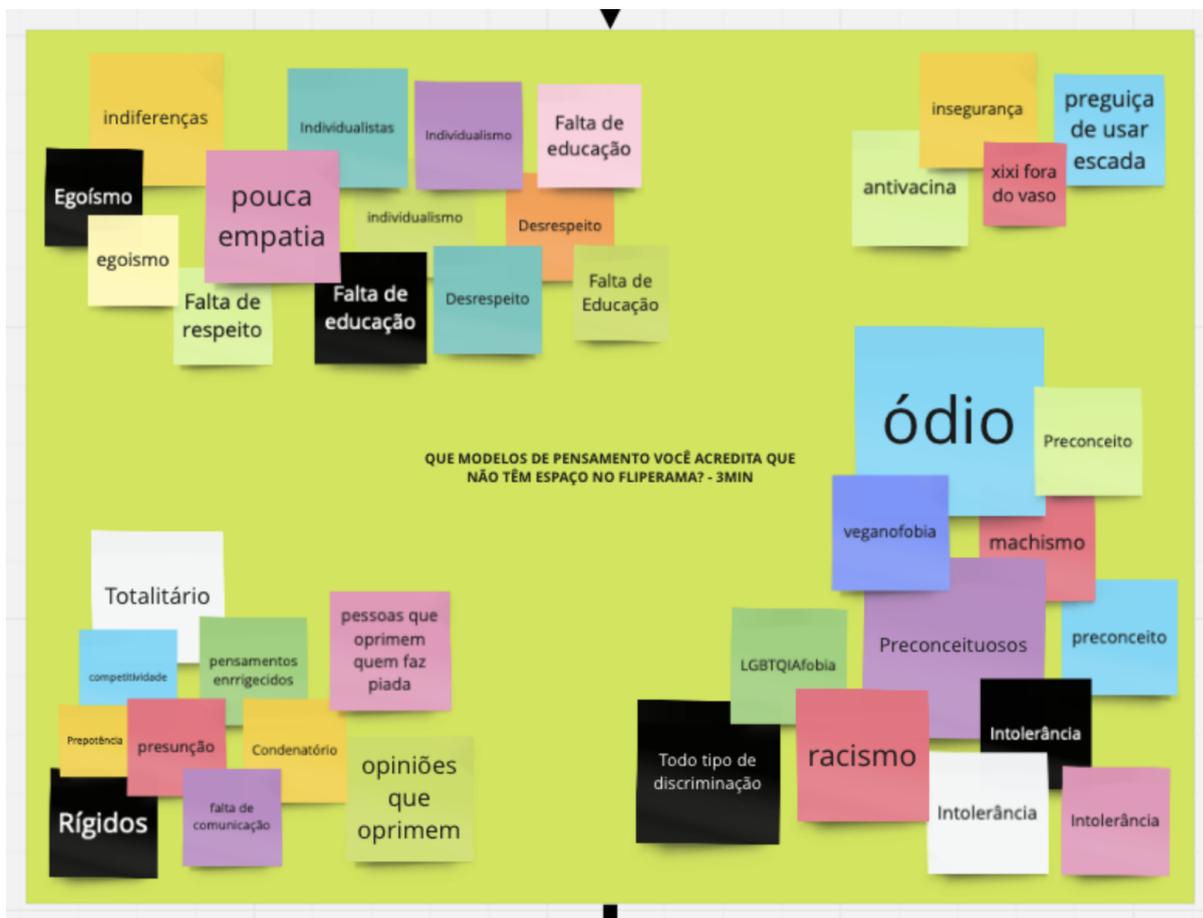


Fonte: Primária.

O agrupamento das respostas apresentado na figura 33 reforça a *Liderança pelo Exemplo* como um valor percebido e disseminado pelos Flippers de forma bastante orgânica. Outro valor que é corroborado por uma série de respostas é a *Colaboração*, que faz parte da essência da Cultura Flipperama desde o início de sua fundação. Outros dois valores que surgem no agrupamento de respostas, e que corroboram muito do que foi construído ao longo dessa dinâmica são a *Liberdade de Expressão*, que aparece de diversas formas, principalmente através da empatia, da diversidade e da felicidade que também são parte fundamental da Cultura Flipperama, e o *Ambiente Acolhedor*, reiterando algumas das respostas das questões anteriores, relativas ao propósito.

A segunda questão (pergunta 3.2) relativa aos valores, perguntou "que modelos de pensamento você acredita que não têm espaço no Flipperama"; seu objetivo foi reforçar os valores levantados até aqui. As respostas mais uma vez validam as respostas da questão 3.1, conforme apresenta a figura 34:

Figura 34 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.2 - Que modelos de pensamento você acredita que não tem espaço no Fliperama?"



Fonte: Primária.

O primeiro conjunto de respostas, localizado no canto superior esquerdo, evidencia comportamentos relacionados ao *desrespeito*, como a falta de educação e o egoísmo. O segundo grupo (canto inferior, à esquerda) contempla os comportamentos *opressores* e totalitários, e o último agrupamento (no canto inferior, à direita) destaca os comportamentos *preconceituosos*, altamente abominados pelos membros da comunidade. Observa-se que a comunidade é unânime em apontar principalmente os comportamentos preconceituosos como os mais inadequados, e que não têm espaço no Fliperama. Os comportamentos opressivos e totalitários, muito próximos das diversas formas de preconceito, também se destacam como atitudes que devem ser restringidas. Por fim, as atitudes de desrespeito em relação aos indivíduos e ao ambiente também são destacadas como comportamentos abominados pelos Flipers, e que por isso precisam ser evitados. Na sequência, a figura 35 apresenta uma nuvem de palavras que adapta as respostas semelhantes e iguais para facilitar a compreensão do resultado, onde as respostas mais frequentes aparecem em tamanho maior:

Figura 35 – Nuvem de Palavras Adaptadas das Respostas da Pergunta "3.2 - Que modelos de pensamento você acredita que não tem espaço no Fliperama?"



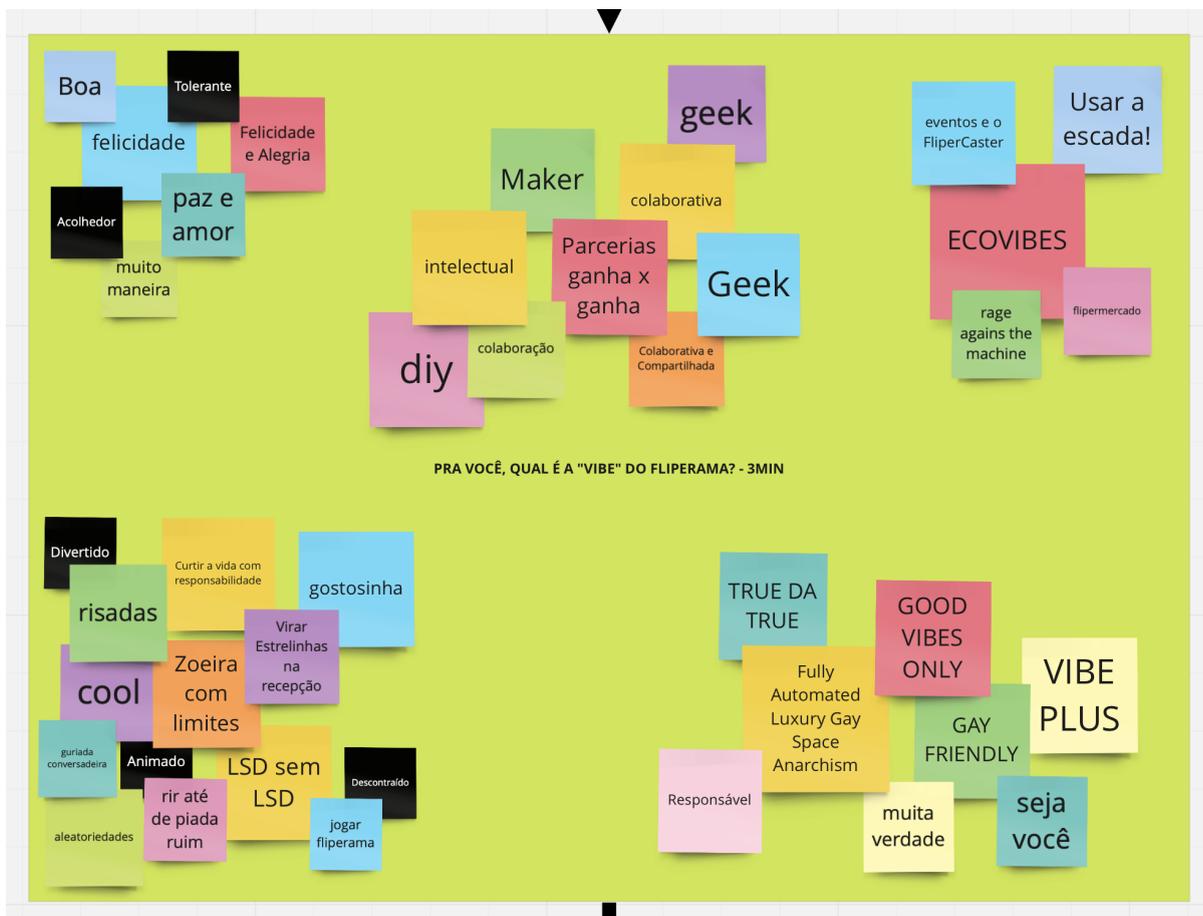
Fonte: Primária.

A nuvem de palavras explicita que os Flipers entendem estes valores como contrários ao modelo cultural do Fliperama, o que corrobora o entendimento da cultura Fliperama pelos membros da comunidade de forma plena.

A terceira pergunta (pergunta 3.3 do processo) referente aos valores, retirada diretamente do *Community Canvas*, questiona "Para você, qual é a 'vibe'⁴² do Fliperama", com o objetivo de confirmar se os Flipers enxergam os valores definidos até aqui como parte da identidade do Fliperama e de seus membros, o que numa etapa posterior pode ajudar a estabelecer perfis de usuários dos serviços do Fliperama:

⁴² Termo originado da diminuição da palavra inglesa *vibration*, e significa vibração. Refere-se a sensação que alguém tem em relação a algo. Atmosfera, valores subjetivos.

Figura 36 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.3 - Para você, qual é a vibe do Fliperama?"



Fonte: Primária.

O agrupamento das respostas da pergunta 3.3, apresentados na figura 36, demonstra um forte alinhamento com o objetivo de *tornar o Fliperama um Hub de fomento à economia colaborativa*, aqui reforçada por diversos outros elementos e termos que fazem parte desse universo, como a cultura Maker e DIY (acima, no centro), o incentivo aos **Relacionamentos Saudáveis** que foi evidenciado anteriormente e reforçado pelas respostas do segundo grupo (abaixo, à esquerda), e principalmente os valores como **Ambiente Acolhedor** (abaixo, à direita), corroborado aqui por termos que indicam que é um ambiente onde todos se respeitam, independentemente das diferenças, e que aceita todo o tipo de perfil de pessoas e empresas, sem preconceitos. Algumas respostas apontam questões mais relacionadas ao espaço físico, destacadas no grupo localizado acima, à direita, apontando a preocupação com o contexto. O último agrupamento (acima, à esquerda) também evidencia características ligadas ao **Ambiente Acolhedor**, mas de maneira mais subjetiva ou genérica.

Apesar da premissa inicial da comunidade ligada aos negócios, outros assuntos aparecem com muito mais frequência nas respostas. A quantidade de respostas diferentes também corrobora o Flipperama como uma comunidade acolhedora e aberta a discutir qualquer assunto sem restrições. Além disso, também ajudam a entender um pouco mais da linguagem utilizada pelos Flippers, o que, numa etapa posterior a esta pesquisa, também nos ajudará a melhorar a comunicação com nossos membros.

A próxima pergunta (4.2) buscou entender 'que comportamentos você acha inaceitáveis dentro do Flipperama' tanto em relação à infraestrutura, quanto na relação com outros Flippers. Apesar da semelhança com a pergunta 3.2, esta questão procura identificar atitudes e comportamentos dissonantes do perfil dos membros, enquanto que a pergunta 3.2 (Que modelos de pensamento você acredita que não tem espaço no Flipperama?) procura validar os valores evidenciados nas questões anteriores. Mesmo assim é possível conectar os valores dos membros aos valores da comunidade, corroborando sua sincronicidade. Mais uma vez os resultados apresentados na figura 39 demonstram alinhamento do comportamento individual com os valores fomentados pela comunidade e corroborados na primeira etapa deste workshop. Estes resultados também ajudarão a construir os perfis dos membros da comunidade numa etapa posterior a esta pesquisa, identificando comportamentos e modelos culturais comuns entre eles apresentados em três agrupamentos:

A terceira questão relacionada à identidade dos membros buscou entender que tipo de linguagem e terminologias os Flipers utilizam para descrever e identificar os próprios membros para quem não faz parte da comunidade (pergunta 4.3 - Se você fosse explicar para alguém que não conhece o Fliperama, como você descreveria seus membros?), conforme apresenta a figura 40:

Figura 40 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "4.3 - Se você fosse explicar para alguém que não conhece o Fliperama, como você descreveria seus membros?"



Fonte: Primária.

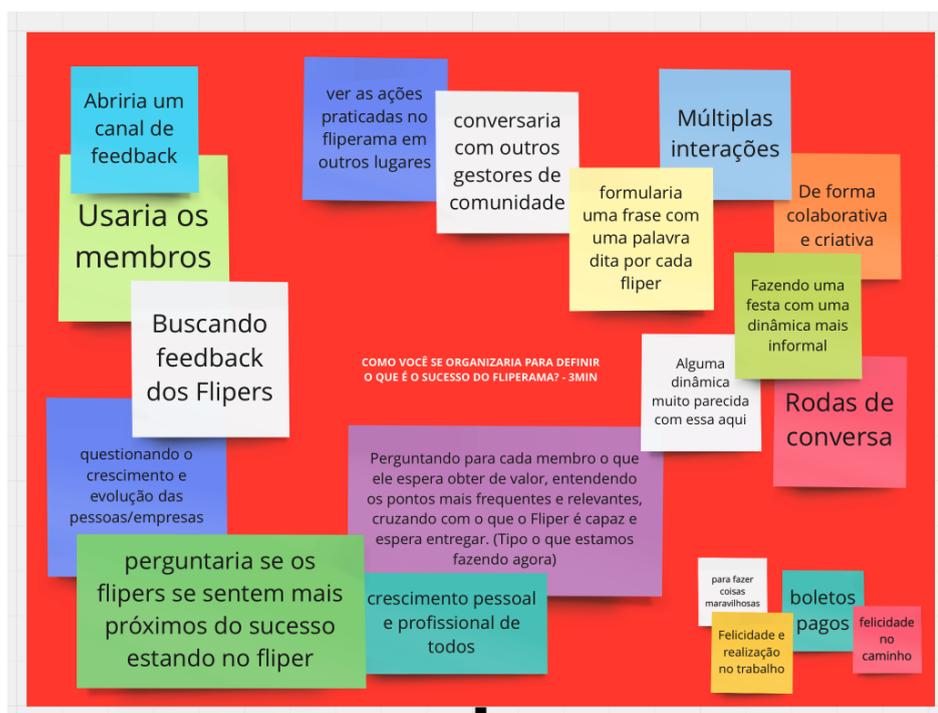
Apesar de algumas piadas e respostas genéricas, identificam-se termos e palavras que se alinham com a linguagem da cultura colaborativa, e reafirmam o Fliperama como uma comunidade altamente colaborativa e criativa, que tem nas pessoas seu recurso mais valioso. Além do alinhamento com a cultura colaborativa, também é possível perceber uma linguagem que mistura o formal com gírias e palavras menos formais, resultando numa comunicação simples, atual e acessível. As respostas, ou aproximações, mais presentes foram: engajados,

criativos, proativos, acolhedores, multidisciplinares, sem preconceitos e preocupados com o contexto.

7.2.5. Definição de Sucesso

O próximo tópico abordado através de questões baseadas no *Community Canvas* tratam da definição de sucesso da comunidade do ponto de vista dos participantes. Como a definição de sucesso não é tão simples de desenhar, a primeira questão incentivou os participantes a pensarem em formas de definir o que seria o sucesso da comunidade, para que possamos detalhar ainda mais a definição resultante desse workshop num momento futuro. A questão proposta foi: "Como você se organizaria para definir o que é sucesso do Flipperama?" (pergunta 5.1). Apesar de uma pequena amostra dos participantes apresentar dificuldade de entender o objetivo da pergunta, e responder o que seria o sucesso do Flipperama na opinião deles (o que sugere que poderia ter sido formulada de outra maneira), a maioria das respostas sugere meios para buscar essa definição de forma colaborativa, conforme o agrupamento das respostas apresentado na figura 41:

Figura 41 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "5.1 - Como você se organizaria para definir o sucesso do Flipperama?"

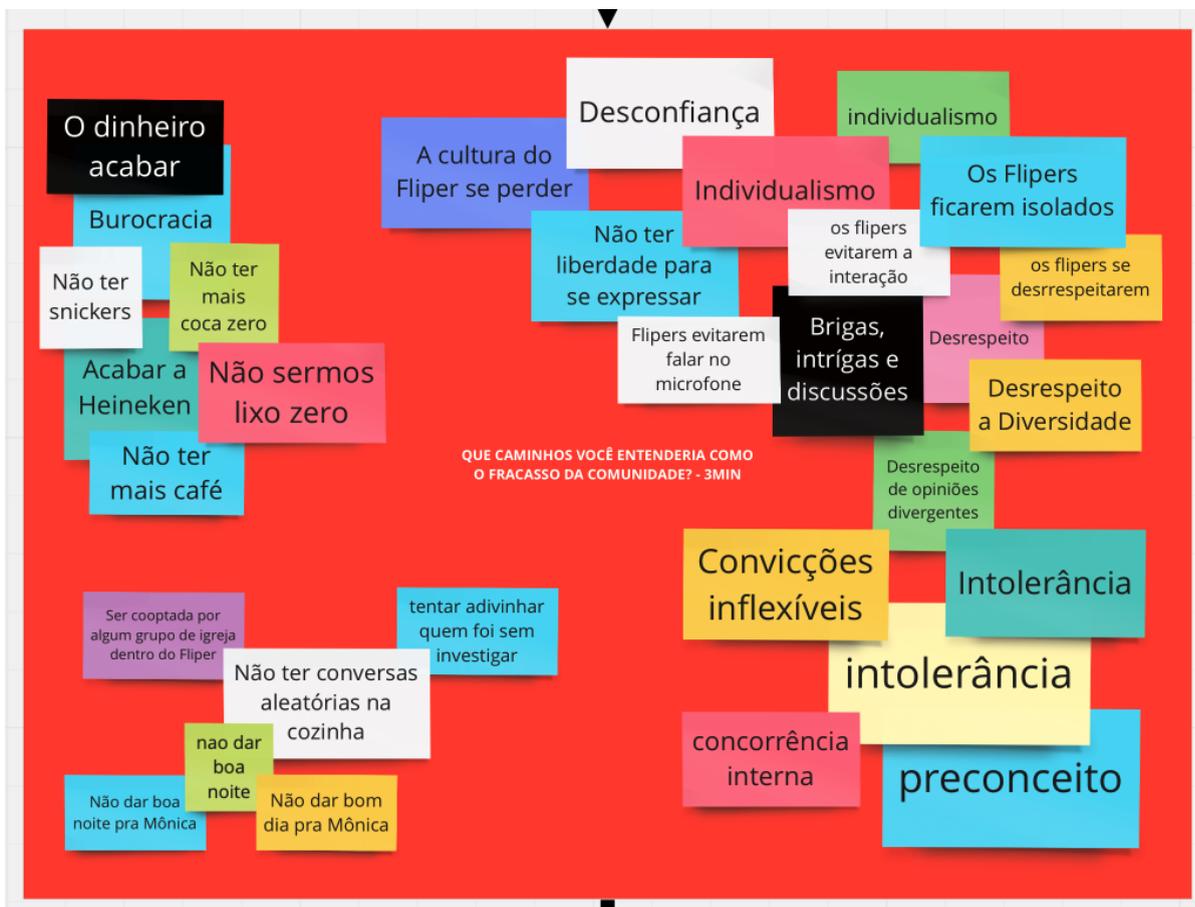


Fonte: Primária.

As respostas foram agrupadas em 2 conjuntos (figura 42), o primeiro com respostas mais relativas a atitudes e ações dos membros, e o segundo que sugere uma série de rituais e acordos não escritos que são respeitados e incentivados por todos os membros. O segundo grupo corrobora a evolução do Fliperama enquanto comunidade, que, mesmo em tempos de pandemia e redução das interações sociais, ainda incentiva e fortalece a criação de laços através da colaboração, seja através de pequenas atitudes de respeito como ser gentil ou lavar a louça que utiliza, ou através do compartilhamento e apoio mútuo. No primeiro agrupamento fica explícito que o alinhamento à cultura da colaboração e do compartilhamento é característica fundamental dos membros mais ativos, e que fazer parte da comunidade Fliperama incentiva de diversas formas esse alinhamento, gerando também uma sensação de pertencimento e segurança por fazer parte de um grupo heterogêneo, mas com objetivos comuns.

Com o objetivo de incentivar os participantes a discutir o que eles entendem como fracasso ou sucesso da comunidade, as duas próximas questões (5.3 e 5.4) perguntaram 'que caminhos você entenderia como fracasso da comunidade?', 'Se... acontecer, sentirá que a comunidade é um sucesso'. A primeira questão obteve respostas bem interessantes, algumas relativas ao espaço físico, algumas piadas internas que fazem parte da comunidade, e um grande grupo de respostas que apontam que o caminho para o fracasso da comunidade é a perda da cultura colaborativa e do respeito às diferenças, apontado anteriormente como característica fundamental da comunidade. O agrupamento das respostas apresentado na figura 43 aponta a importância dos valores dentro da comunidade, muito além dos aspectos estruturais como internet de alta velocidade, salas de reunião e spots de trabalho:

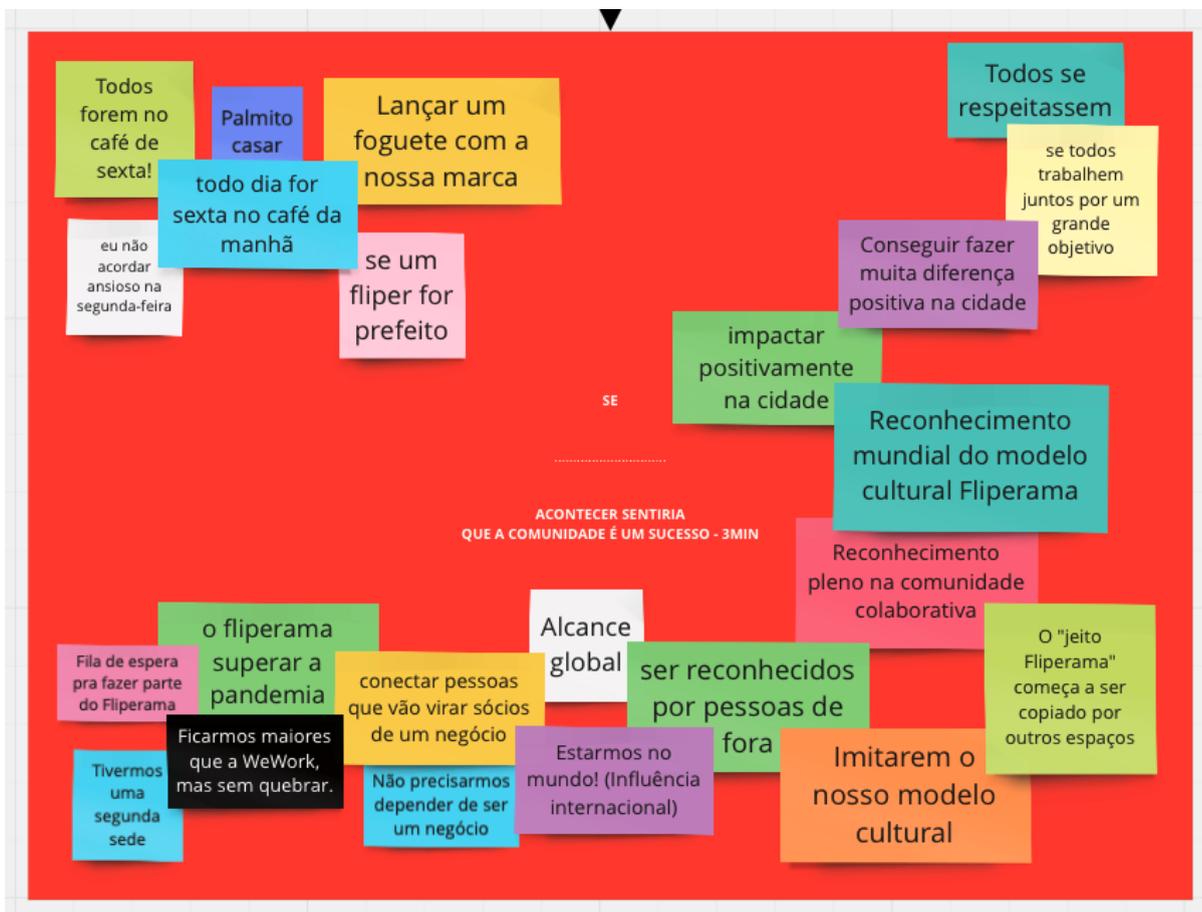
Figura 43 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "5.3 - Que caminhos você entenderia como o fracasso da comunidade?"



Fonte: Primária.

Sobre os fatos e acontecimentos que entenderiam como o sucesso da comunidade (pergunta 5.4), os participantes também apresentaram um alinhamento grande com a cultura da colaboração fomentada pela comunidade, sugerindo que a ampliação do alcance do modelo cultural do Fliperama é seu maior indicador de sucesso. Algumas respostas foram mais além, sugerindo alguns indicadores de sucesso como a cópia do modelo cultural da comunidade Fliperama por outras comunidades, ou o reconhecimento dos impactos positivos do Fliperama à nível municipal ou até global. Algumas respostas fizeram uso de piadas internas entre os membros da comunidade, o que corrobora também o Fliperama como um ambiente seguro que incentiva o desenvolvimento de relacionamentos saudáveis. A figura 44 apresenta os grupos de respostas:

Figura 44 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "5.4 - Se ... acontecer sentiria que a comunidade é um sucesso"



Fonte: Primária.

Numa etapa posterior a essa pesquisa, as respostas das questões relativas à definição de sucesso foram muito importantes para atualizar ou corroborar a visão do Flipperama e definir indicadores de sucesso para o futuro da comunidade. Como a definição de sucesso compreende a materialização de aspectos mais intangíveis de uma comunidade em elementos tangíveis passíveis de medição, a definição resultante dessa etapa deverá ser detalhada num momento posterior a esta pesquisa. Além disso, este tema será retomado na discussão dos resultados para estabelecer diretrizes que vão balizar o detalhamento desta definição.

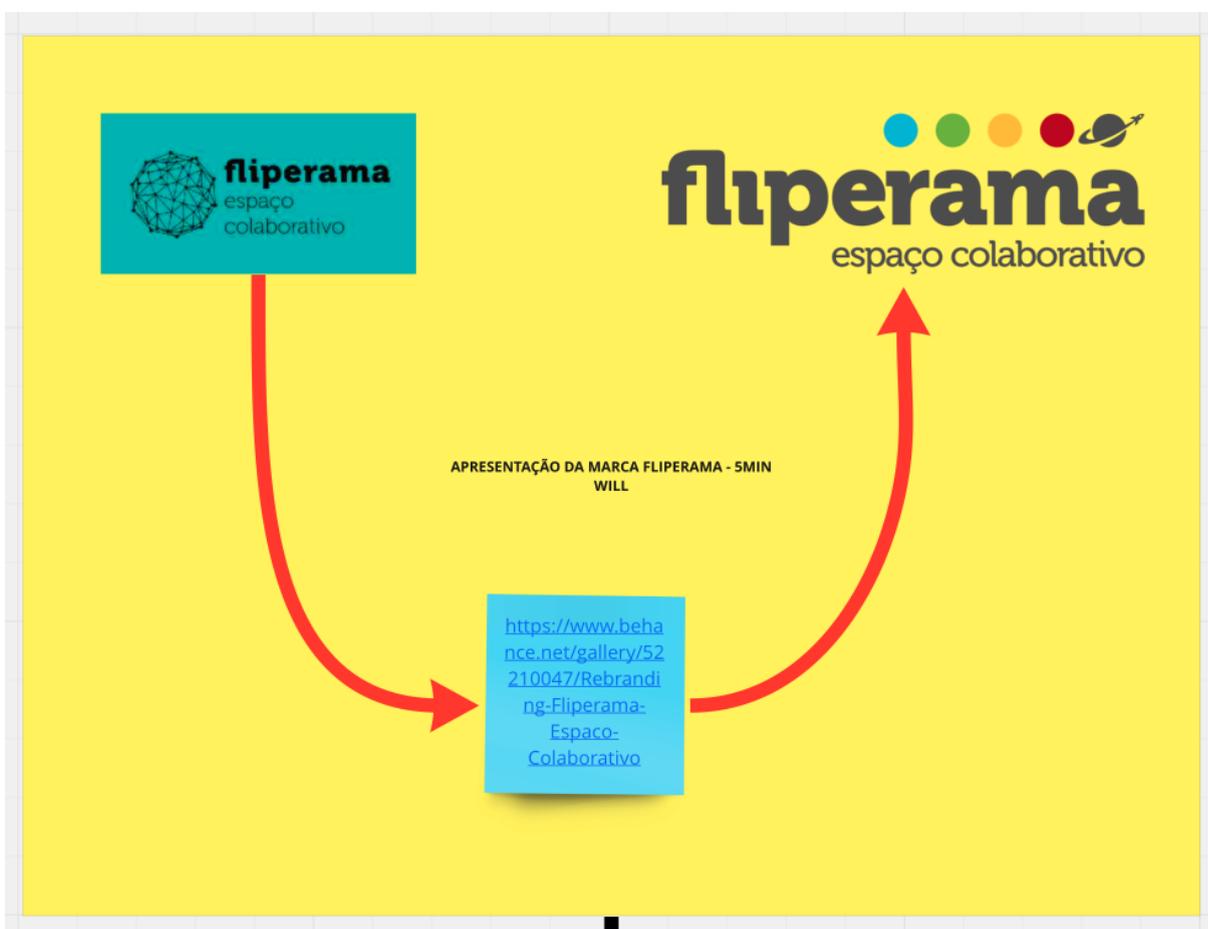
7.2.6. Intervalo 1

A próxima questão permitiu aos participantes um momento de ócio criativo, imaginando um evento presencial do Flipperama após o fim da pandemia. O resultado dessa

7.2.7. Marca

Após esse momento de descontração e conexão com a história da comunidade, o designer *Wiliam Giesel* da agência *Ideia Azul*, responsável pelo rebranding da identidade visual do Fliperama, esclareceu como ocorreu o processo, apresentando brevemente a identidade visual antiga, as necessidades evidenciadas no briefing para o rebranding, e o resultado final (figura 46).

Figura 46 – Pergunta "7.1 - Apresentação da Marca Fliperama"



Fonte: Primária.

Essa breve explanação acerca do processo, e a contextualização do momento em que ele ocorreu, permitiu uma conexão maior dos participantes com a marca, ajudando na confecção do painel imagético preliminar colaborativo das próximas questões, que, numa etapa posterior a esta pesquisa, será material de referência para o marketing e a comunicação interna

e externa do Fliperama. A figura 47 apresenta o resultado da pergunta 7.2, cujo resultado foi refinado para validação de forma coletiva na pergunta seguinte:

Figura 47 – Resultados da Pergunta "7.2 - Feche seus olhos e pense na comunidade Fliperama. Que imagens vêm à sua cabeça?"

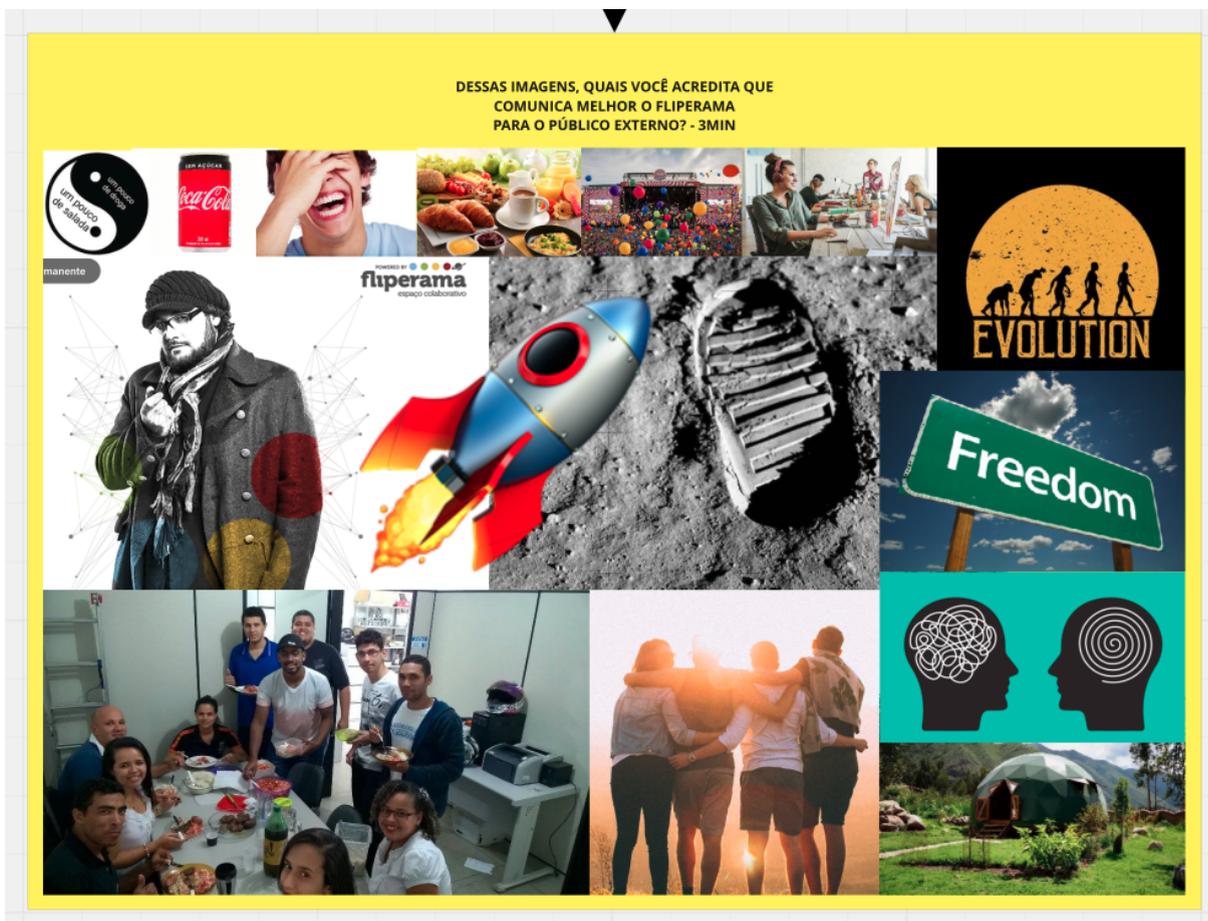


Fonte: Primária.

Os resultados dessa dinâmica resgatam os valores da comunidade Fliperama evidenciados na primeira etapa deste Workshop em imagens que remetem a evolução dos membros como pessoas e empresas, e aos laços saudáveis estabelecidos ao longo da vivência em comunidade.

A figura 48 apresenta os resultados da pergunta 7.3 'dessas imagens, quais você acredita que melhor comunicam o Fliperama para o público externo?', que refinou o painel colaborativo criado na fase anterior:

Figura 48 – Resultados da Pergunta "7.3 - Dessas imagens, quais você acredita que melhor comunicam o Fliperama para o público externo?"



Fonte: Primária.

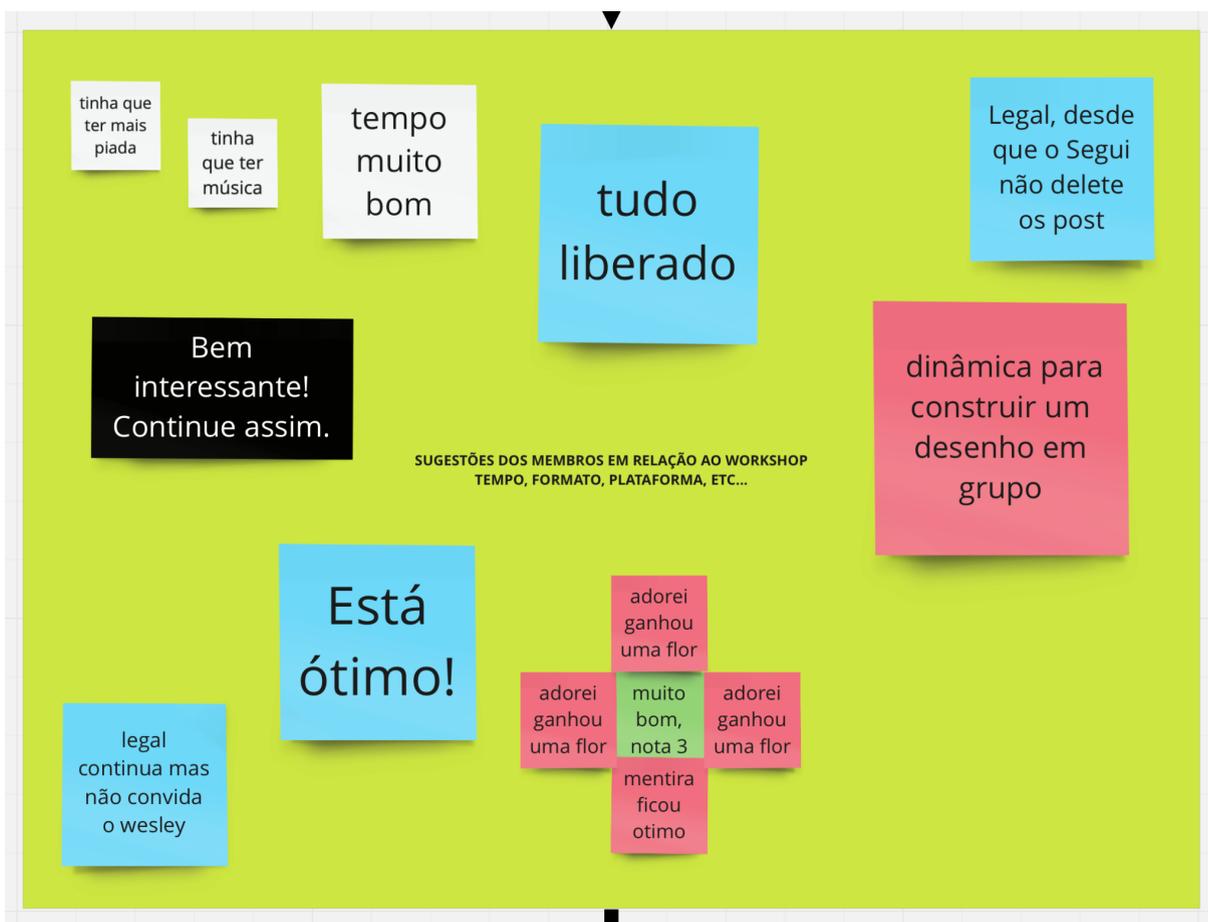
Alguns elementos que se repetem nas imagens se conectam diretamente com a identidade visual atual da comunidade, como o foguete, presente na marca Fliperama, e a pegada na lua que remete ao astronauta, um dos elementos amplamente utilizados na identidade visual do Fliperama e que simboliza a exploração do desconhecido. Outra imagem que se destaca é a placa com a palavra "*Freedom*", termo em inglês para *Liberdade*, um princípio que faz parte fundamental dos valores da comunidade, e que apareceu em diversos momentos e de diversas formas neste *Workshop*.

7.2.8. Encerramento 1

Ao longo de toda a dinâmica foi possível observar a forte conexão dos membros entre si e com o Fliperama Espaço Colaborativo, corroborando plenamente a comunidade como um

ambiente fomentador de uma cultura colaborativa e compartilhada, que auxilia seus membros a buscarem mais qualidade de vida através de relacionamentos saudáveis e evolução pessoal e profissional. A dinâmica foi encerrada com a validação das respostas pelos participantes e a abertura de um espaço destinado a sugestões para enriquecer o modelo desta dinâmica, que será consistente na etapa destinada à *Experiência* abordada no capítulo seguinte. A figura 49 apresenta o resultado dessas sugestões:

Figura 49 – Resultados da Pergunta "8 - Sugestões dos membros em relação ao workshop"



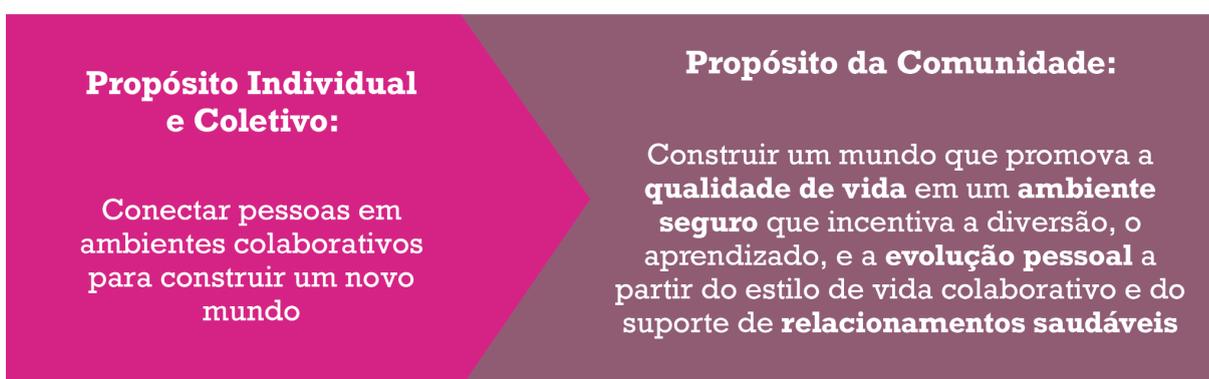
Fonte: Primária.

7.2.9. Os Resultados da Identidade

Ao revisitar o Prisma Fliperama e compará-lo com os resultados obtidos neste workshop, podemos identificar a evolução do Fliperama como comunidade, quando os temas menos tangíveis sugeridos pelo *Community Canvas* tornam-se bastante claros e totalmente absorvidos e difundidos pelos membros. Conforme atesta Fabian Portmüller

(2017), um senso de confiança na identidade cria o próprio núcleo de uma comunidade bem sucedida, moldando todos os outros aspectos da comunidade a partir dos dois elementos centrais: o *Propósito* e a *Identidade dos Membros*. Por isso, o primeiro tema que se destaca nos resultados da atividade é o *Propósito*, que evoluiu de forma natural ao longo da primeira etapa da atividade, mesmo que grande parte dos membros participantes desconhecessem o Prisma. A figura 50 apresenta a comparação entre o propósito antes estabelecido no Prisma (a esquerda) e aquele resultante do *workshop* (a direita):

Figura 50 – A Evolução do Propósito



Fonte: Primária.

Essa evolução do propósito construída de forma colaborativa corrobora o Fliperama Espaço Colaborativo como um comunidade plena segundo a definição delineada por Pfortmüller (2017), que conceitua comunidade como "um grupo de pessoas que se preocupam umas com as outras e sentem que devem permanecer juntos", principalmente quando fala em *evolução pessoal* a partir do suporte de *relacionamentos saudáveis*. É bastante notável também a sinergia entre o propósito e os valores resultantes da etapa seguinte, que deixam claro os princípios que guiam a comunidade para seu propósito. Esses valores (a direita) também evoluem os princípios estabelecidos anteriormente pelo Prisma (a esquerda), conforme apresenta a figura 51:

Figura 51 – A Evolução dos Valores



Fonte: Primária.

A *Identidade dos Membros* sempre foi um aspecto bastante intangível para a gestão da comunidade. Entendia-se as características principais do perfil geral dos membros, mas de forma bastante subjetiva, sem nenhuma metodologia ou processo que permitisse um registro tangível. A partir deste *workshop* foi possível entender de forma plena quem são os membros, parte fundamental da comunidade Fliperama, principalmente por meio da visão deles sobre seus colegas e sobre a própria comunidade. Mesmo a partir das perguntas mais direcionadas aos valores da comunidade podemos construir uma identidade coletiva dos Flipers, principalmente por meio das respostas da questão retirada diretamente do *Community Canvas* que questiona aos participantes qual a "vibe" do Fliperama. As respostas destacam características que se conectam também a diversos conceitos abordados ao longo da fundamentação teórico-analítica da pesquisa, como a própria definição de economia colaborativa, os modelos de negócios alinhados à economia compartilhada, e o conceito de rede colaborativa, revelando que os valores da comunidade são parte integrante da identidade dos Flipers.

Além dos valores como características dos próprios membros da comunidade, a dinâmica confirmou que os Flipers são pessoas acolhedoras, abertas a discutir sobre qualquer assunto e que respeitam opiniões diferentes em qualquer tema, de política à tecnologia, de filosofia de vida à negócios e carreira. Gostam de conhecer experiências de vida e modelos de pensamento diferentes, aprender novas habilidades e colher os benefícios de sair da zona de conforto, sempre de forma leve e coletiva, em sua maioria alinhados a **mentalidade de uso** e não de consumo, conforme apresentado por Botsman & Rogers (2011). Essas características de mentalidade conectada com o coletivo e ativamente preocupada com o contexto fazem parte do **estilo de vida colaborativo**, perfil comum aos membros da comunidade Fliperama. Como os próprios membros atestam nas respostas: pessoas interessantes e interessadas,

colaborativas, engajadas, criativas, multidisciplinares, e que não têm medo de dizer o que pensam. A figura 52 apresenta o panorama geral da Identidade dos Membros descrita acima:

Figura 52 – A Identidade dos Membros

A IDENTIDADE DOS MEMBROS



Fonte: Primária.

A *Definição de Sucesso* talvez tenha sido o tema mais nebuloso abordado na dinâmica, que com certeza precisará ser revisitado num futuro próximo. Apesar disso, as respostas das questões relativas a este tema ajudaram a confirmar os valores da comunidade e a validar boa parte da identidade dos membros construída coletivamente, além de corroborar a cultura colaborativa característica do Fliperama como o principal ativo da comunidade. A partir destas conexões, a definição de sucesso da comunidade Fliperama resultante da dinâmica aponta o reconhecimento do modelo cultural colaborativo do Fliperama como fator principal de sucesso, resgatando também o conceito de comunidade atualizado por Pfothmüller (2017), que estabelece a confiança como característica intrínseca de qualquer comunidade, e um dos critérios mais importantes para o seu sucesso. Porém, esse reconhecimento atesta o sucesso de forma parcial porque mede apenas o sucesso percebido externamente à comunidade, além de ser um pouco subjetivo para estabelecer critérios claros de mensuração. Tal qual sugerido pelo próprio *Community Canvas*, será necessário estabelecer inicialmente critérios mais tradicionais para indicação de sucesso, que podem estar relacionados a participação e retenção dos membros, como engajamento em experiências compartilhadas ou a presença em eventos quando falamos do sucesso interno, ou taxa de vacância e arrecadação para o sucesso externo,

para posteriormente definir critérios que medem os fatores menos tangíveis, como o sentimento de confiança sugerido na dinâmica, a velocidade de respostas entre os membros, ou este reconhecimento do modelo cultural resultante da dinâmica. Por isso a *Definição de Sucesso* é um tema que precisa ser revisitado numa dinâmica específica e mais detalhada que planejada na sequência dessa pesquisa, e, assim como todos os temas tratados no *framework* do *Community Canvas*, deve ser objeto de constante aprimoramento.

O tópico do *Community Canvas* destinado a construção da marca, adaptado a partir da marca existente do Fliperama Espaço Colaborativo, ajudou a traduzir diversos aspectos da identidade da comunidade em imagens, confirmando que internamente esta identidade é clara e compartilhada. Além disso, esta síntese visual estabelecida coletivamente estrutura uma base sólida para o planejamento da comunicação e da linguagem visual do Fliperama, facilitando o entendimento do público externo à comunidade.

O diagrama abaixo (figura 53) condensa os achados da *Identidade*, estruturando-os a partir do modelo do *Community Canvas*, e o capítulo 8 apresenta as estratégias e resultados da etapa destinada à *Experiência*, também adaptada a partir do Canvas:

Figura 53 – Identidade - O Núcleo da Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

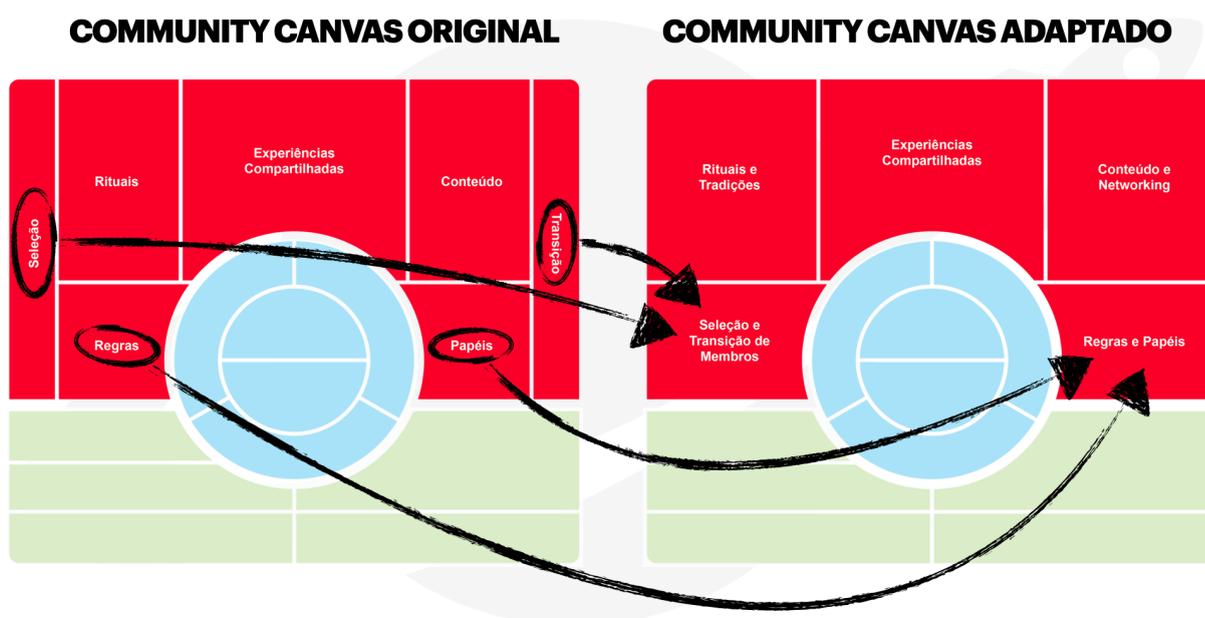
Dos 5 temas abordados pelo *Community Canvas* para a área de identidade, a 'Definição de Sucesso' foi o mais complexo e ambicioso, e por isso precisará ser objeto de

uma dinâmica específica que permita esmiuçar os detalhes do tema. Esta dinâmica precisará dirigir a comunidade para o estabelecimento de critérios e indicadores passíveis de acompanhamento e constante mensuração, senão torna-se intangível.

8. EXPERIÊNCIA

Seguindo o modelo apresentado no *Community Canvas*, foi estruturado um workshop participativo que buscou entender a perspectiva dos membros a respeito das Experiências vivenciadas na comunidade. Assim como na etapa dedicada a Identidade, foram feitas algumas adaptações no modelo do Canvas para adequar sua aplicação ao Fliperama, agrupando alguns dos temas constantes na área de Experiência. Dessarte, os 7 temas propostos foram reduzidos a 5, aglutinando a *Seleção* e a *Transição* de membros num único tema, além dos temas *Regras* e *Papéis*, também agrupados para essa pesquisa, conforme apresenta a figura 54:

Figura 54 – Adaptação dos Temas de Experiência do Community Canvas



Fonte: Primária.

8.1. Planejamento

Assim como proposto por Pfortmüller (2017), a área de Experiência deste planejamento também considera como elementos fundamentais as *Experiências Compartilhadas* que conectam e aprofundam os laços entre os membros, e os *Rituais e Tradições* que, além de conectar as pessoas, traz elementos simbólicos que marcam essas experiências. A figura 55 apresenta a estrutura básica da dinâmica, considerando a aglutinação dos 7 temas propostos pelo Canvas nos 5 temas planejados a seguir:

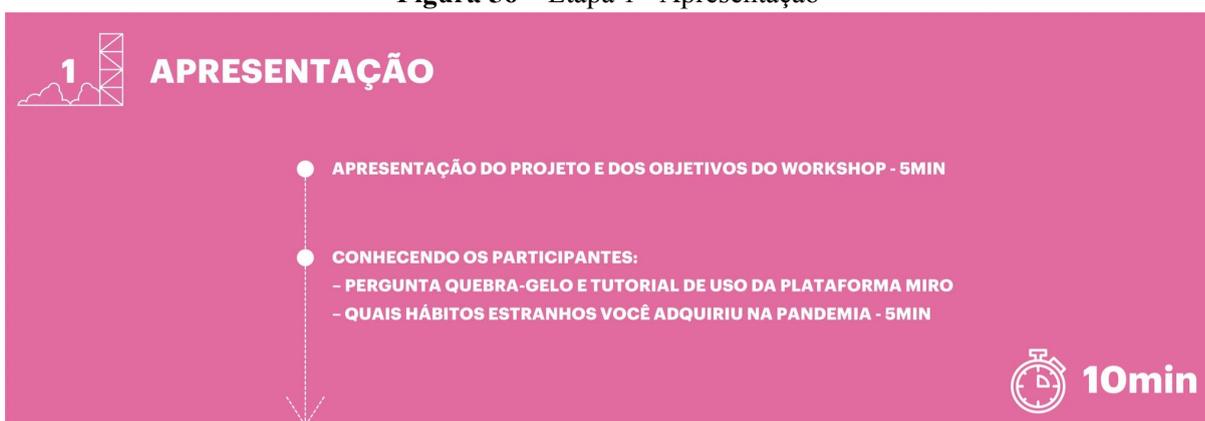
Figura 55 – Estruturação Básica do Workshop de Experiência



Fonte: Primária.

Inicialmente planejou-se a apresentação do projeto e de seus objetivos, seguindo com os objetivos específicos do *workshop*. Como alguns dos membros não participaram do *workshop* anterior e poderiam desconhecer a plataforma *Miro*, que hospedou o *workshop*, uma pergunta inicial foi planejada para auxiliar os participantes a conhecerem a ferramenta, além de quebrar o gelo e ampliar a conexão entre eles, conforme detalhado na figura 56:

Figura 56 – Etapa 1 - Apresentação



Fonte: Primária.

A próxima etapa condensou as perguntas sugeridas pelo *Community Canvas* para os temas aglutinados de *Seleção e Transição* dos membros em 3 questões essenciais, conforme apresentado na figura 57, buscando entender como os participantes se conectam com a

comunidade e com os demais membros. A partir dessas respostas foi possível mapear de que forma as pessoas conhecem e se identificam com a comunidade, e quais experiências trazem a sensação de pertencimento aos novos membros, possibilitando um planejamento mais acertado das experiências de entrada e saída de membros da comunidade Fliperama.

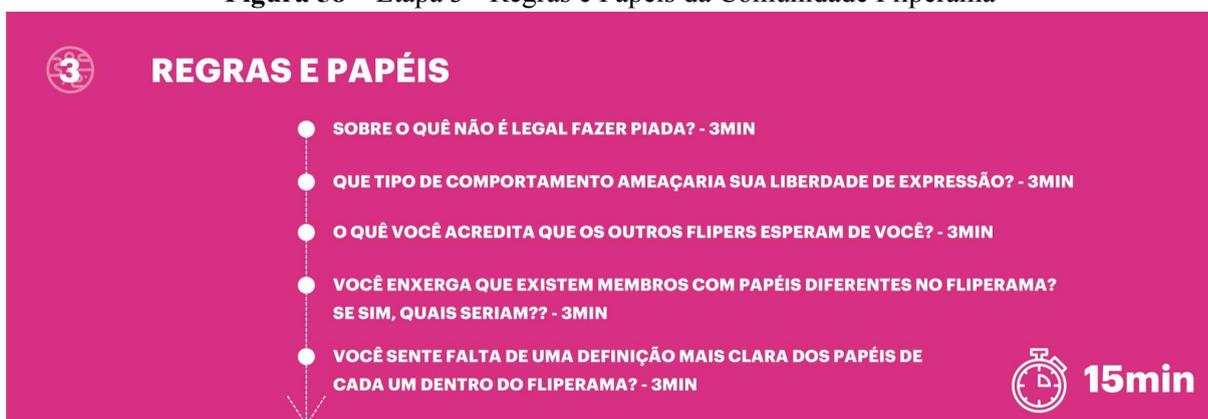
Figura 57 – Etapa 2 - Seleção e Transição de Membros da Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

A etapa seguinte abordou as questões relativas a 2 temas propostos pelo Canvas, aglutinados em uma única etapa que trata das *Regras, Acordos e Papéis* dentro da comunidade Fliperama na visão dos seus membros, conforme estruturado na figura 58. O entendimento dos resultados dessa etapa permitiu um alinhamento melhor das expectativas da comunidade em relação a seus membros, e dos Flipers em relação a comunidade, otimizando a relação comunidade/membros. Além das expectativas, esta etapa também buscou entender os papéis dos membros na comunidade, e de que forma esses papéis são definidos e sucedidos. A figura 58 apresenta o planejamento das 5 perguntas condensadas a partir das questões sugeridas pelo *Community Canvas*:

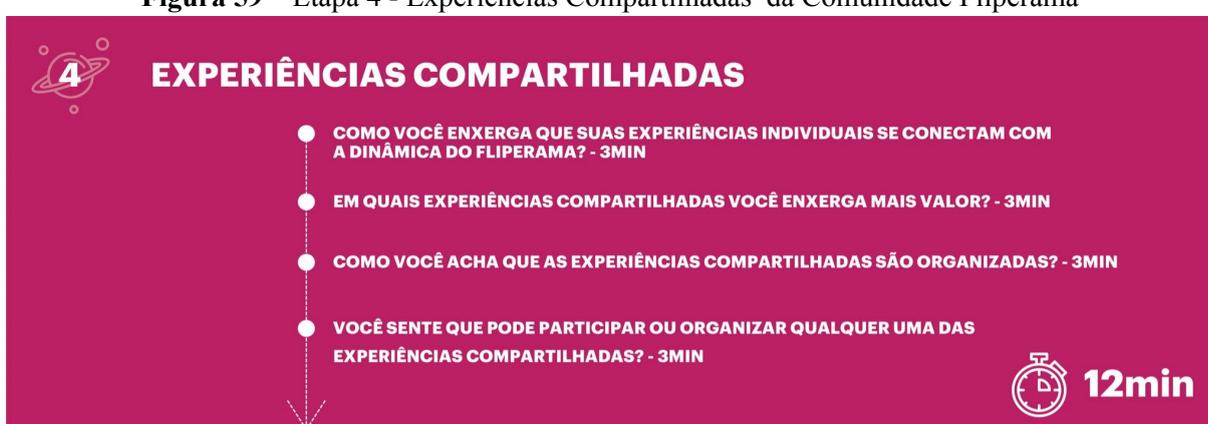
Figura 58 – Etapa 3 - Regras e Papéis da Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

O tópico seguinte da dinâmica trata das *Experiências Compartilhadas* do ponto de vista dos membros da comunidade Fliperama, e de que forma essas experiências se conectam com suas experiências individuais, sejam pessoais ou profissionais. O entendimento dessas questões auxiliou a comunidade a planejar e oferecer melhores experiências a seus membros, buscando cada vez mais conexão com suas experiências individuais e ampliando o engajamento dos membros, fortalecendo o Fliperama como uma comunidade colaborativa. A partir das questões sugeridas pelo *Community Canvas*, foram planejadas 4 perguntas acerca das Experiências Compartilhadas, conforme a figura 59:

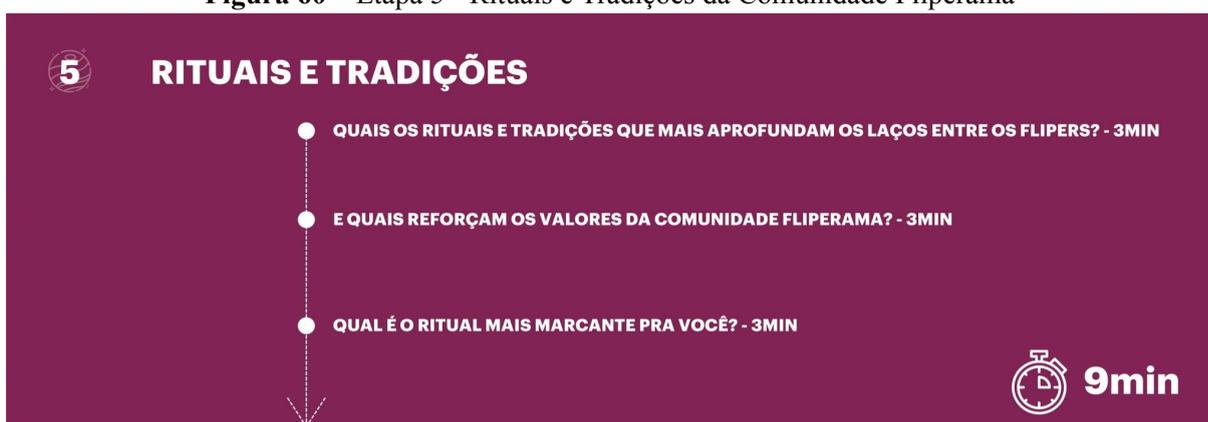
Figura 59 – Etapa 4 - Experiências Compartilhadas da Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

Seguindo com a adaptação dos temas e perguntas sugeridas pelo *Community Canvas*, a quinta etapa do *workshop* destina-se ao entendimento da perspectiva dos membros sobre os *Rituais e Tradições* da comunidade Fliperama, permitindo destacar as tradições que mais aprofundam os laços entre os membros e reforçam os valores fomentados pela comunidade, além de identificar os rituais e tradições mais marcantes para os Flipers, conforme evidencia a figura 60:

Figura 60 – Etapa 5 - Rituais e Tradições da Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

Objetivando um momento de ócio criativo antes das etapas finais, a próxima pergunta buscou um momento de relaxamento, mas sem desconectar totalmente os participantes dos objetivos do *workshop*. A questão também buscou expor percepções subjetivas dos participantes sobre a comunidade, conforme apresentado na figura 61:

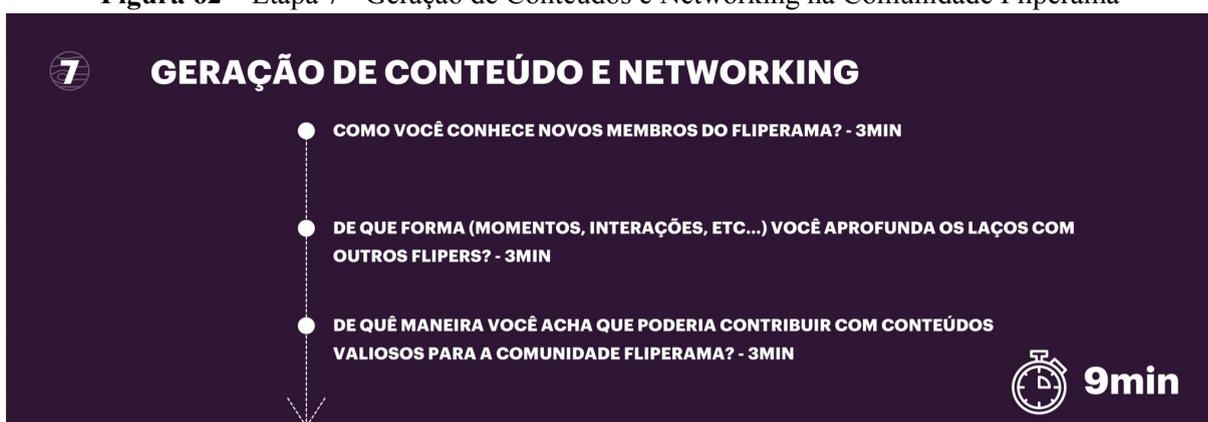
Figura 61 – Etapa 6 - Intervalo



Fonte: Primária.

Finalizando a adaptação dos temas constantes no *Community Canvas*, a etapa 7 discute a *Geração de Conteúdo* e do *Networking* na comunidade, buscando entender de que forma os membros podem contribuir com a geração de conteúdo dentro da comunidade e como essa geração de conteúdos se relaciona com o aprofundamento dos laços entre os membros da comunidade. A figura 62 apresenta o planejamento dessa etapa:

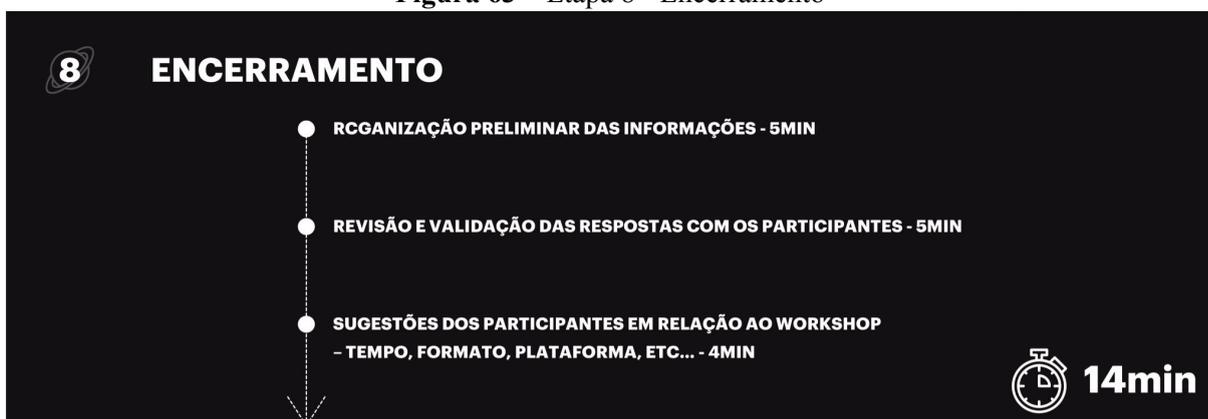
Figura 62 – Etapa 7 - Geração de Conteúdos e Networking na Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

Assim como na dinâmica anterior, o *workshop* encerrou-se com uma rápida síntese do processo para validação das respostas pelos participantes, disponibilizando também espaço para sugestões acerca da condução, do planejamento e da experiência da atividade, conforme detalhado na figura 63:

Figura 63 – Etapa 8 - Encerramento



Fonte: Primária.

O capítulo que segue registra a condução do *workshop* e analisa os resultados obtidos, que serão retomados no capítulo destinado à discussão dos resultados.

8.2. Condução e Análise dos Resultados

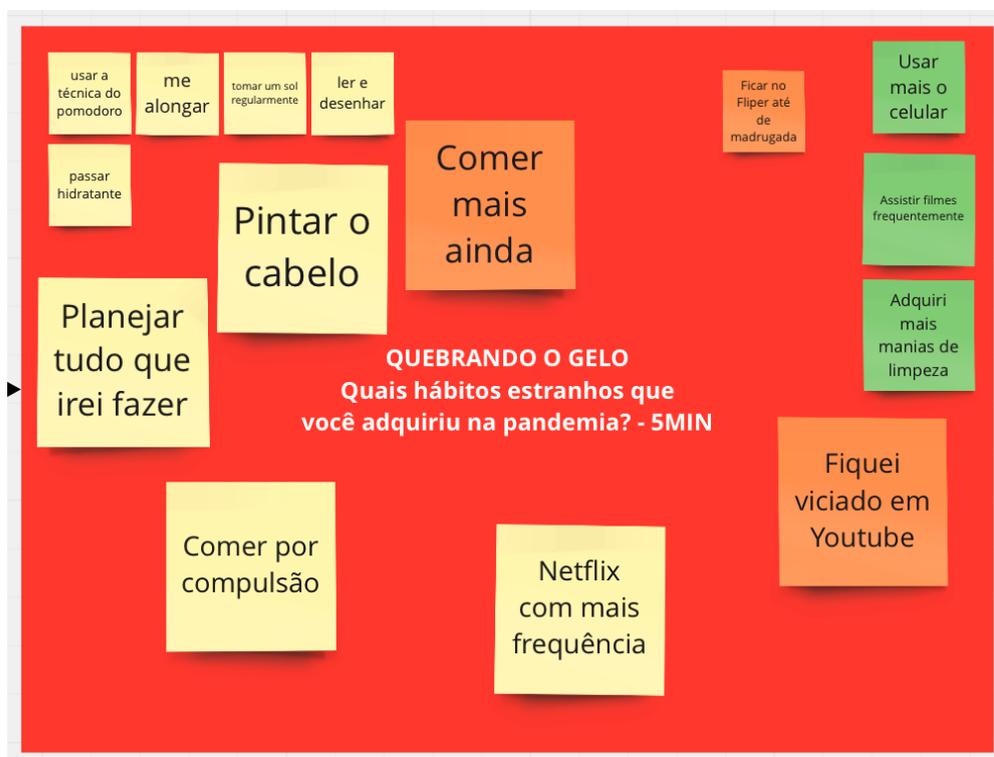
O *workshop* foi realizado no sábado, dia 21 de agosto de 2021, das 11:00 às 12:35, de forma remota, através da plataforma *Miro*, ultrapassando um pouco o tempo planejado. No planejamento inicial estava previsto para ser realizado na segunda-feira dia 15 de agosto, mas devido a agenda lotada dos participantes foi necessário reagendá-lo. Mesmo assim, a

atividade acabou acontecendo com um número de participantes menor que o planejado, pois, das 19 pessoas convidadas a participar, somente 9 puderam estar presentes. Não houveram prejuízos à dinâmica da atividade, ou ao resultado final esperado. A dinâmica iniciou com a apresentação do projeto e seus objetivos, seguindo com a explicação da atividade e dos objetivos específicos deste Workshop. Os participantes autorizaram previamente o registro da atividade em vídeo, fotos e áudio, tanto verbalmente como por escrito, via TCLE, através de formulário *Google Forms* anexado ao convite.

8.2.1. Quebrando o gelo 2

A primeira etapa contempla a introdução e uma pergunta inicial, que, assim como no *workshop* anterior, serviu como tutorial do uso da ferramenta, ajudando a quebrar o gelo e ampliar a conexão entre os participantes, que falaram sobre os hábitos novos ou estranhos resultantes da pandemia. O resultado dessa pergunta segue apresentado na figura 64:

Figura 64 – Resultado da Pergunta "1 - Quais hábitos estranhos que você adquiriu na pandemia?"



Fonte: Primária.

8.2.2. Seleção e Transição

As etapas seguintes apresentam os 5 temas resultantes da adaptação dos 7 temas sugeridos pelo *Community Canvas* para a área de Experiência, além de um momento de intervalo e o encerramento da atividade. Com o objetivo de otimizar a análise dos resultados, assim como no *workshop* anterior, as respostas de cada pergunta foram organizadas em grupos por afinidade, e apresentadas seguindo a mesma ordem com que foram realizadas. Partindo do tema 'Seleção e Transição de Membros', a figura 64 apresenta o resultado da pergunta 2.1 (como você entrou na comunidade?):

Figura 65 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "2.1 - Como você entrou na comunidade?"

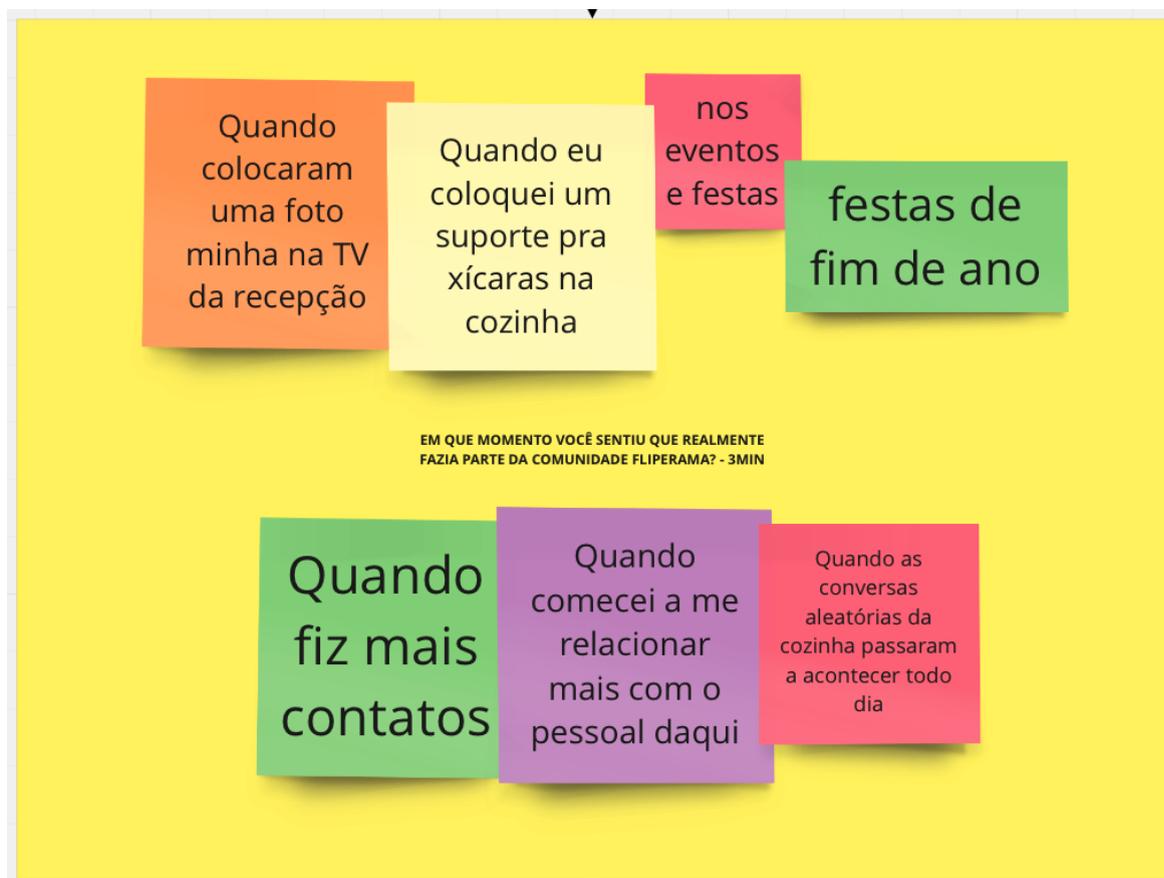


Fonte: Primária.

As respostas apontam que a grande maioria dos participantes conheceu o Fliperama através do trabalho ou através da amizade com algum outro membro da comunidade. Isso reforça que qualquer pessoa é bem vinda, caracterizando o Fliperama como uma comunidade aberta e inclusiva, segundo os critérios apontados no Canvas.

A pergunta 2.2, cujo resultado imediato segue apresentado na figura 66, questionou 'Em que momento você sentiu que fazia parte da comunidade Fliperama?'.

Figura 66 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "2.2 - Em que momento você sentiu que realmente fazia parte da comunidade Flipperama?"



Fonte: Primária.

O agrupamento das respostas acima reflete dois conjuntos de momentos considerados pelos Flippers como milestones de sua aceitação na comunidade: o primeiro mais relativo aos eventos ou ao espaço físico, como festas de fim de ano ou as fotos que passam na tv da recepção, e, o segundo relativo a conexão com os outros Flippers, ambos refletindo a importância de cultivar bons relacionamentos. É importante ressaltar que cada novo membro participa de um processo de *Onboarding*⁴³, recebendo um pequeno 'manual' com dicas básicas relativas à infraestrutura, e ao convívio em comunidade, uma vez que muitos nunca trabalharam em um espaço compartilhado. Nesse processo o novo membro também é apresentado à comunidade através do grupo de Whatsapp, onde fala de seus principais interesses, muito além da natureza do seu trabalho, buscando o foco no ser humano além do que entrega profissionalmente. Esse processo tem aproximado um pouco mais os membros e

⁴³ Termo em inglês que se refere à integração e adaptação de novos membros na comunidade. O objetivo do Onboarding é apresentar o novo membro à comunidade e à cultura Flipperama, e incentivá-lo a conhecer outros membros.

ampliado a confiança em participar da comunidade de forma mais ativa, o que é refletido nessa sensação de pertencimento citada nas respostas.

A próxima pergunta questiona o que os Flipers entendem como "sair da comunidade", buscando avaliar a necessidade de definir fronteiras para a experiência Fliperama, ou seja, se é necessário marcar, além do início da experiência, um final. Essa questão também visa entender de forma subjetiva o que poderia caracterizar o fim da experiência do ponto de vista dos membros. É notável a importância da conexão com os outros membros muito além da infraestrutura, conforme o agrupamento das respostas da questão 2.3 apresentado na figura 67:

Figura 67 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "2.3 - Pra você o que significa 'sair do Fliperama'?"



Fonte: Primária.

As respostas foram organizadas em 2 grupos, o primeiro contempla as respostas que sugerem que a perda da conexão com os outros membros marcaria a saída da comunidade, enquanto o segundo sugere que deixar a comunidade é deixar parte integrante de sua

personalidade. Esse segundo grupo também apresenta um ponto de vista interessante que encara a saída como parte de um processo de crescimento pessoal ou profissional, onde a comunidade teve um papel positivo fundamental. As respostas corroboram o Fliperama como uma comunidade acolhedora que atua muito além dos aspectos profissionais dos membros, abrangendo o universo pessoal, e sugere que não há necessidade de estabelecer *milestones*⁴⁴ para o fim da experiência, uma vez que as respostas evidenciam a preocupação em manter essa conexão com os outros membros.

8.2.3. Regras, Acordos, Papéis

O próximo bloco de questões baseadas nos temas sugeridos pelo *Community Canvas* provocou os participantes a respeito do seu entendimento sobre regras, acordos e papéis na comunidade Fliperama, e sobre a definição de papéis dos membros e gestores na condução da comunidade. Como a comunidade não apresenta uma convenção de regras estabelecidas além do 'manual' que apresenta convenções mais relativas à estrutura, as próximas 2 perguntas buscaram identificar, através dos temas sobre os quais não é legal fazer piada (pergunta 3.1), ou que, segundo eles, ameaçam sua liberdade de expressão (pergunta 3.2), alguns comportamentos que podem ou devem ser estabelecidos como regras ou acordos. As figuras 68 e 69 apresenta os resultados desta pergunta:

⁴⁴ Termo em inglês que significa marco, um evento importante no desenvolvimento ou na história de algo, ou na vida de alguém (MILESTONE, 2021)

Figura 68 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.1 - Sobre o que não é legal fazer piada?"



Fonte: Primária.

O primeiro conjunto sugere que os temas a serem abordados de forma cômica dependem muito mais dos membros que estão ouvindo e do contexto em que a conversa ocorre, apontando que dependem mais de "bom senso" do que realmente de uma regra ou acordo estabelecido. O segundo grupo evidencia os comportamentos preconceituosos e de desrespeito, já apontados no *workshop* de identidade, como comportamentos "não legais", sobre os quais podem ser estabelecidos acordos para evitá-los. Num contexto político, econômico e principalmente social tão complexo quanto o que vivemos, é necessário estabelecer meios para balizar estas questões, não com imposições ditatoriais de regras complexas, mas explicitando que estes comportamentos são opostos aos valores da comunidade: racismo, sexismo (discriminação baseada em gênero), xenofobia, homofobia, e qualquer tipo de atitude preconceituosa. A próxima pergunta buscou reforçar e validar os comportamentos evidenciados na pergunta anterior, questionando diretamente os participantes

sobre 'que tipo comportamentos ameaçariam sua liberdade de expressão?', conforme apresenta a figura 69:

Figura 69 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.2 - Que tipos de comportamento ameaçariam sua liberdade de expressão?"



Fonte: Primária.

Abominar esses comportamentos reflete parte dos valores estabelecidos na comunidade e, conectando os conjuntos de respostas das 2 perguntas, pode-se concluir que existem regras e acordos "não escritos" que são unanimidade entre os Flipers, balizando o comportamento dentro da comunidade e tornando desnecessário estabelecer regras formais específicas acerca dessas atitudes. Tal qual destacado na análise da questão anterior, é importante reiterar que isso não significa que não há regras, mas que estes comportamentos são totalmente opostos aos valores da comunidade e divergentes da identidade dos membros, e serão naturalmente abominados pela comunidade: autoritarismo, inflexibilidade, agressividade, opressão, extremismo e intolerância.

Seguindo com os questionamentos referentes às regras e papéis dos membros da comunidade, a pergunta 3.3 (figura 70) provocou os Flipers a pensarem 'o que você acredita que os outros Flipers esperam de você?', buscando entender o papel de cada membro dentro da comunidade na perspectiva deles:

Figura 70 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.3 - O que você acredita que os outros Flipers esperam de você?"



Fonte: Primária.

As respostas foram organizadas por afinidade em 3 conjuntos, um menos representativo que trata de questões relacionadas ao espaço físico, o segundo que evidencia a alegria e a diversão como papéis que todos os membros se sentem responsáveis, e o terceiro que conecta a cultura colaborativa como um papel de todos na comunidade. Esse agrupamento evidencia que os aspectos culturais são muito mais importantes que os papéis organizacionais da comunidade. Os elementos organizacionais e gerenciais serão evidenciados na terceira etapa dessa pesquisa, que adapta os temas relativos à Estrutura sugeridos pelo *Community Canvas*.

A próxima questão (pergunta 3.4) dessa etapa procurou entender se os Flipers reconhecem diferentes papéis que os outros membros desempenham na comunidade, conforme apresentado na figura 71:

Figura 71 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.4 - Você enxerga que existem membros com papéis diferentes no Flipperama? Se sim, quais seriam?"

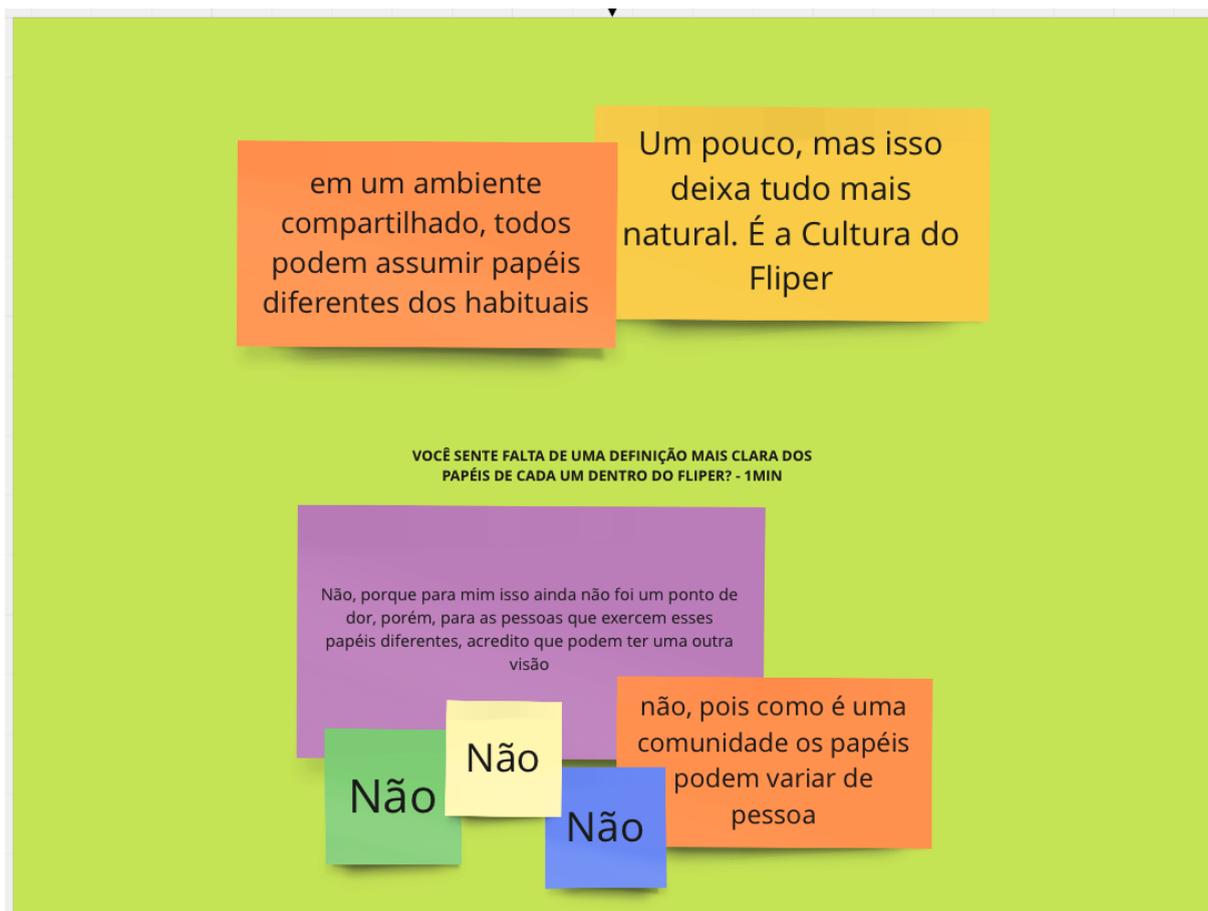


Fonte: Primária.

Conforme contempla a figura 70, as respostas foram organizadas em 3 grupos; o primeiro com respostas mais genéricas irrelevantes ao objetivo da pergunta; o segundo que contempla maior quantidade de respostas e fala dos papéis relativos aos aspectos organizacionais e estruturais, e; o terceiro que mescla elementos culturais e respostas que identificam as 'tribos' como papéis dentro da comunidade. Esse agrupamento evidencia que, diferentemente das perguntas anteriores que são mais relativas a regras e acordos, quando se trata da definição de papéis dos membros, as questões organizacionais e estruturais são identificadas com mais facilidade pelos membros da comunidade. Mesmo assim as questões culturais e sociais são presentes, evidenciando mais uma vez a importância do fator humano

para os membros da comunidade. A pergunta 3.5 questionou os participantes sobre a necessidade de uma definição mais clara dos papéis de cada um dentro da comunidade, conforme apresenta a figura 72:

Figura 72 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "3.5 - Você sente falta de uma definição mais clara dos papéis de cada um dentro do Fliper?"



Fonte: Primária.

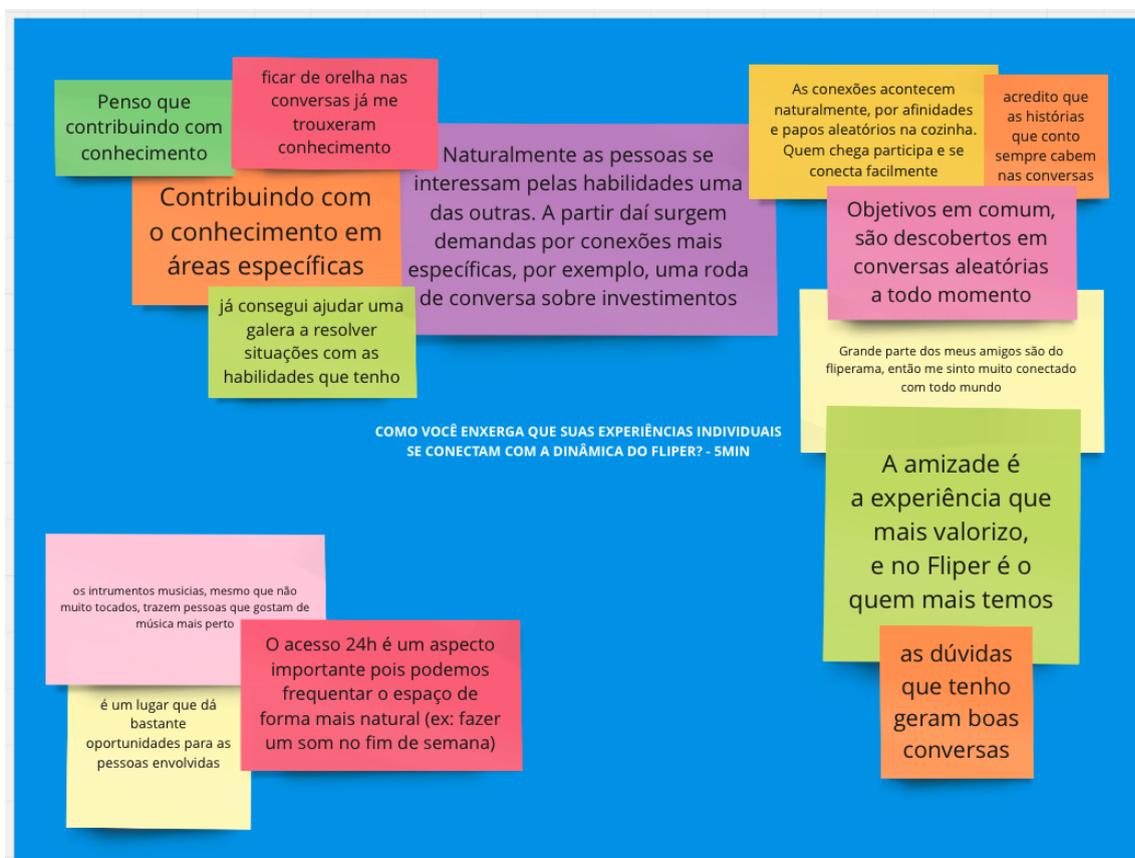
O agrupamento das respostas apresenta 2 grupos, um mais relevante com respostas que em geral não sentem necessidade de uma definição mais evidente desses papéis, e o segundo que sugere que poderiam haver definições mais claras, mas que a falta delas não impacta negativamente a experiência. As respostas evidenciam que não há uma necessidade de definir de maneira mais clara os papéis de cada Fliper na comunidade, sugerindo que estes variam constantemente e que essa alternância faz parte do modelo cultural do Fliperama. Por outro lado, é necessário identificar essa necessidade do ponto de vista administrativo e organizacional na etapa relativa à Estrutura.

8.2.4. Experiências Compartilhadas

O tópico seguinte da dinâmica tratou das *Experiências Compartilhadas* do ponto de vista dos membros da comunidade Fliperama, e de que forma essas vivências se conectam com suas experiências individuais, sejam pessoais ou profissionais, aglutinando as questões do *Community Canvas* em 4 perguntas fundamentais. O entendimento dessas questões auxiliará a comunidade a planejar e oferecer melhores experiências a seus membros buscando cada vez mais conexão com suas experiências individuais, ampliando o engajamento dos membros e o fortalecimento do Fliperama como uma comunidade colaborativa.

A figura 73 apresenta o resultado imediato da primeira pergunta dessa etapa (décima da dinâmica): 'Como você enxerga que suas experiências individuais se conectam com a dinâmica do Fliper?'. Alguns participantes interpretaram a pergunta de forma diferente, respondendo quais as características da infraestrutura que permitem maior conexão entre as experiências compartilhadas e individuais, conforme contempla o agrupamento a seguir:

Figura 73 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "4.1 - Como você enxerga que suas experiências individuais se conectam com a dinâmica do Fliper?"



Fonte: Primária.

A maior parte dos participantes evidenciou a naturalidade do contato entre os membros da comunidade como um fator determinante para a conexão entre as experiências compartilhadas e individuais. É interessante destacar mais uma vez que os relacionamentos interpessoais são as experiências mais valorizadas pelos Flipers, corroborando o fator humano como o ativo mais valioso da comunidade. Outro aspecto apontado pelos participantes, e evidenciado pelo agrupamento das respostas, é a disponibilidade dos membros em contribuir com suas habilidades e conhecimentos específicos, o que estreita ainda mais os laços de amizade e estabelece o Fliperama como uma comunidade que gera confiança entre pares, característica fundamental de uma comunidade apontada por Pfortmüller (2017).

A pergunta seguinte (4.2) questionou os Flipers a respeito das experiências compartilhadas que mais valorizam, para que, numa etapa posterior a esta pesquisa, a comunidade possa direcionar o planejamento das experiências para àquelas que geram mais valor a seus membros. A seguir, a figura 74 organiza as respostas em 2 conjuntos:

Figura 74 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "4.2 - Em quais experiências compartilhadas você enxerga mais valor?"

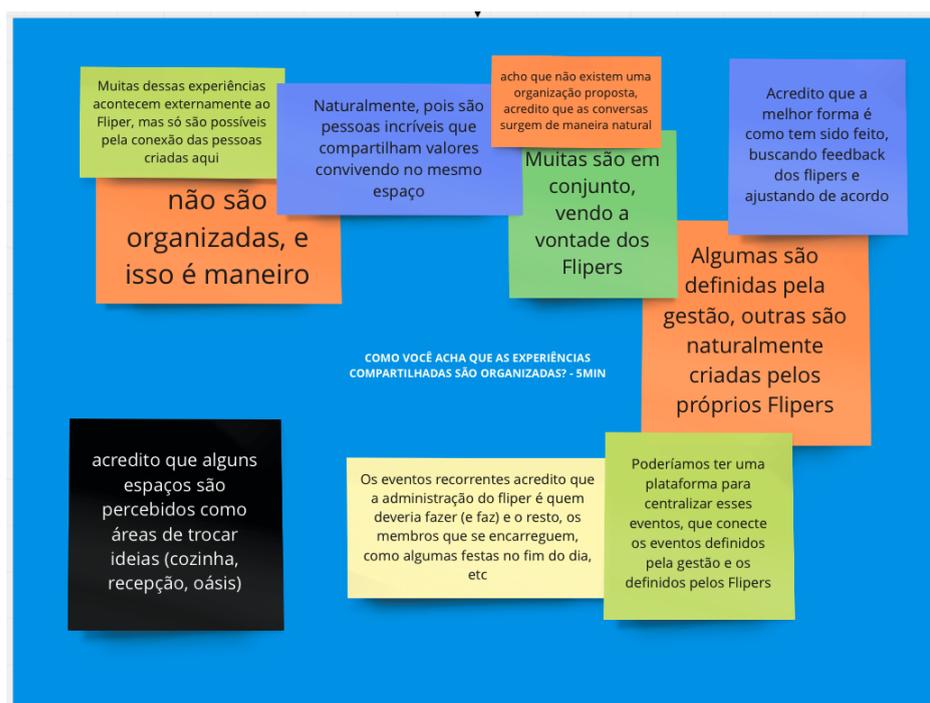


Fonte: Primária.

O primeiro grupo aponta os eventos como as experiências que mais valorizam, e o segundo (e mais relevante) indica as conversas e laços de amizade cultivados na comunidade como as experiências mais importantes. Destacam-se as conversas 'aleatórias' na cozinha, um ambiente onde todos os Flipers se encontram em algum momento do dia e que possibilita muita socialização ao longo de toda a jornada. Conectando as respostas aos conjuntos de respostas da questão anterior, podemos entender que essa experiência acontece de forma natural, sem a necessidade de uma organização a partir da gerência, consistente, acontecendo 24 horas por dia e 7 dias por semana, e simples, possibilitando alta capacidade de replicação, características de comunidades maduras apontadas no *Community Canvas*. Outra característica que podemos destacar é que todos os eventos assinalados no primeiro grupo têm perfil mais informal e altamente social, evidenciando novamente a cultura dos relacionamentos como atributo fundamental da comunidade Fliperama.

A pergunta 4.3, cujos conjuntos de respostas são apresentados abaixo, buscou entender a perspectiva dos membros da comunidade acerca da organização das experiências compartilhadas. O agrupamento das respostas resultou num alinhamento do entendimento dos Flipers a respeito da organização das experiências, inclusive apresentando sugestões para evoluir ainda mais a organização desses eventos, conforme destaca a figura 75:

Figura 75 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "4.3 - Como você acha que as experiências compartilhadas são organizadas?"



Fonte: Primária.

Os participantes identificam um equilíbrio entre experiências organizadas pela gestão da comunidade e aquelas organizadas pelos próprios membros de forma natural e descentralizada. Uma das respostas sugere inclusive uma plataforma para centralizar o calendário e a divulgação dessas experiências, para ampliar ainda mais a conexão entre elas, e o próprio engajamento, atingindo mais membros da comunidade. Outra respostas, destacadas no agrupamento apresentado na figura 74, identifica ambientes no espaço do Fliperama como áreas que possibilitam trocas de experiência de forma natural, corroborando a naturalidade evidenciada nas respostas da questão anterior.

A fim de detalhar o envolvimento dos membros na organização das experiências compartilhadas, a próxima pergunta (4.4) questionou os participantes sobre seus sentimentos em relação à participação e organização dessas experiências. As respostas evidenciam que os membros se sentem à vontade para propor e organizar experiências compartilhadas, conforme destaca o agrupamento apresentado na figura 76:

Figura 76 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "4.4 - Você sente que pode participar ou organizar qualquer uma das experiências compartilhadas?"



Os dois conjuntos de respostas confirmam a sensação de pertencimento e a confiança no apoio à organização e proposição de experiências compartilhadas, sejam elas eventos mais formais que entram numa agenda oficial, ou experiências mais específicas que são organizadas de maneira orgânica. Porém, o segundo conjunto destaca que as experiências mais formais têm menos engajamento do que aquelas organizadas de forma mais natural, corroborando ainda mais a importância das conexões interpessoais dos membros da comunidade como elemento gerador de valor.

8.2.5. Rituais e Tradições

As 3 perguntas seguintes da dinâmica trataram da percepção dos membros acerca dos Rituais e Tradições da comunidade, adaptando novamente as perguntas apresentadas pelo *Community Canvas* de forma condensada. A primeira pergunta (5.1) relacionada a esse tema buscou destacar, sob a ótica dos membros, quais os rituais e tradições da comunidade Flipperama que mais aprofundam os laços entre os Flippers. As respostas revelam que muitas das experiências compartilhadas citadas na etapa anterior são percebidas pelos Flippers como rituais e/ou tradições que enriquecem a conexão entre os membros da comunidade, como evidencia o agrupamento em 3 conjuntos distintos apresentado na figura 77 a seguir:

Figura 77 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "5.1 - Quais rituais aprofundam os laços entre os Flippers?"



Fonte: Primária.

O primeiro grupo (no alto, à esquerda) compreende os eventos frequentes do calendário da comunidade que têm como principal objetivo ampliar esses laços interpessoais, como o 'Flipersariantes', evento que reúne todos os Flipers mensalmente para comemorar os aniversariantes do mês, e os tradicionais cafés da manhã de sexta, que estavam suspensos por conta da pandemia mas foram retomados em setembro. O segundo grupo contempla respostas mais específicas e algumas piadas internas entre os membros, demonstrando que alguns pequenos momentos também têm o poder de conectar os membros. Corroborando as conversas informais como um tradição natural da comunidade, conforme apontado ao longo de todas as atividades até aqui, o terceiro conjunto destaca as conversas aleatórias na cozinha e os momentos de ócio como rituais fundamentais para aprofundar os laços entre os membros.

Objetivando aprofundar o entendimento dos rituais e tradições da comunidade Fliperama a partir de seus membros, a pergunta 5.2 questionou os participantes sobre quais desses rituais e tradições reforçam os valores da comunidade. A figura 78 destaca o agrupamento das respostas, explicado a seguir:

Figura 78 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "5.2 - E quais reforçam os valores do Fliper?"



Fonte: Primária.

A primeira coleção de respostas destaca novamente as conversas informais em diversas situações como rituais que reforçam os valores da comunidade, e também enfatiza a conexão com pessoas e empresas em contextos muito diferentes como elemento chave para fortalecê-los. Um segundo conjunto destaca pequenos momentos de conexão entre os membros, sejam eventos informais ou situações pontuais que fortalecem a natureza colaborativa da comunidade, seguido por um terceiro grupo que contempla algumas experiências compartilhadas como tradições que enrijecem esses valores.

Buscando evidenciar os rituais que apresentam as melhores experiências na visão dos membros na comunidade, a questão seguinte (5.3) solicitou aos participantes que destacassem os rituais mais marcantes, conforme apresenta a figura 79, salientando certa unanimidade:

Figura 79 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "5.3 - Qual ritual é mais marcante pra você?"



Fonte: Primária.

Os eventos de natureza mais social são aglutinados no primeiro conjunto como experiências mais marcantes para os participantes, seguidos pelo grupo de rituais mais

naturais e orgânicos já destacados anteriormente como tradições que reforçam os valores da comunidade, tonificando o Fliperama como um ambiente fértil para cultivar laços interpessoais saudáveis. O terceiro agrupamento avaliza ainda mais essa afirmação, elencando pequenos momentos de conexão entre os membros da comunidade, como o primeiro café da manhã na cozinha, ou os eventos organizados pelos próprios membros.

8.2.6. Intervalo 2

Seguindo a experiência positiva do *Workshop* de Identidade, a próxima questão permitiu aos participantes um momento de relaxamento ao solicitar a sugestão de Hashtags que, na visão deles, representam o Fliperama (pergunta 6). Grande parte das respostas foi em tom de brincadeira, como forma de relaxamento, mas pode expor sensações e percepções dos membros sobre diversos aspectos da comunidade, conforme apresenta o painel da figura 80:

Figura 80 – Resultado Prévio da Pergunta "6 - Quais são as Hashtags que representam o Fliperama? Pode sugerir quantas quiser!"



Fonte: Primária.

As respostas evidenciam o momento de ócio proporcionado pela pergunta, mas também destacam a natureza social da comunidade quando apresentam diversas piadas internas, algumas já presentes também no *workshop* de identidade. Além disso, conforme delineado anteriormente, as respostas expõem subjetivamente algumas frustrações dos participantes quanto à manutenção de alguns serviços de apoio à comunidade, como o abastecimento do Flipermercado, ou de situações pontuais referentes ao uso da cozinha, que identificam melhorias necessárias.

8.2.7. Geração de Conteúdo e Networking

A última etapa dessa dinâmica adapta as perguntas constantes no guia do *Community Canvas* destinadas à compreender o entendimento dos Flipers a respeito do *Networking* e da *Geração de Conteúdo* dentro da comunidade, auxiliando a gestão a identificar os conteúdos mais relevantes para manter a comunidade engajada, evolutiva e relevante para seus membros. A pergunta 7.1 questionou os participantes sobre como conhecem novos membros do Fliperama, buscando pontuar a eficiência das experiências e serviços destinados a este propósito. As respostas sugerem que o entendimento da pergunta foi bastante variado, com um grupo de participantes manifestando formas de interação direta com outros membros, uma porção menor dos membros listando os eventos onde conhecem novos Flipers, e outra parte que entende os momentos em que são apresentados a outros membros como a forma que conhecem novos integrantes da comunidade Fliperama. O resultado do agrupamento é apresentado na figura 81:

Figura 81 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "7.1 - Como você conhece novos membros do Fliperama?"



Fonte: Primária.

Mesmo apresentando interpretações diferentes, as respostas destacam as interações presenciais como a forma mais comum entre os participantes de conhecer novos membros, evidenciando que, mesmo com a disponibilidade de canais de comunicação digitais, na prática, a conversa presencial é a plataforma mais atraente para conhecer novos integrantes, reforçando novamente o Fliperama como um ambiente culturalmente fértil para ampliar seu *networking* pessoal, além do profissional.

A questão seguinte (7.2) buscou evidenciar de que forma essas relações são aprofundadas, abordando momentos e interações onde esse fortalecimento acontece para identificar a relação deles com a geração de conteúdo dentro da comunidade. As respostas divergiram em interpretação, conforme observado na figura 82, que apresenta os 2 conjuntos evidenciados no agrupamento das respostas:

Figura 82 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "7.2 - De que forma (momentos, interações, etc...) você aprofunda os laços com outros Flipers?"

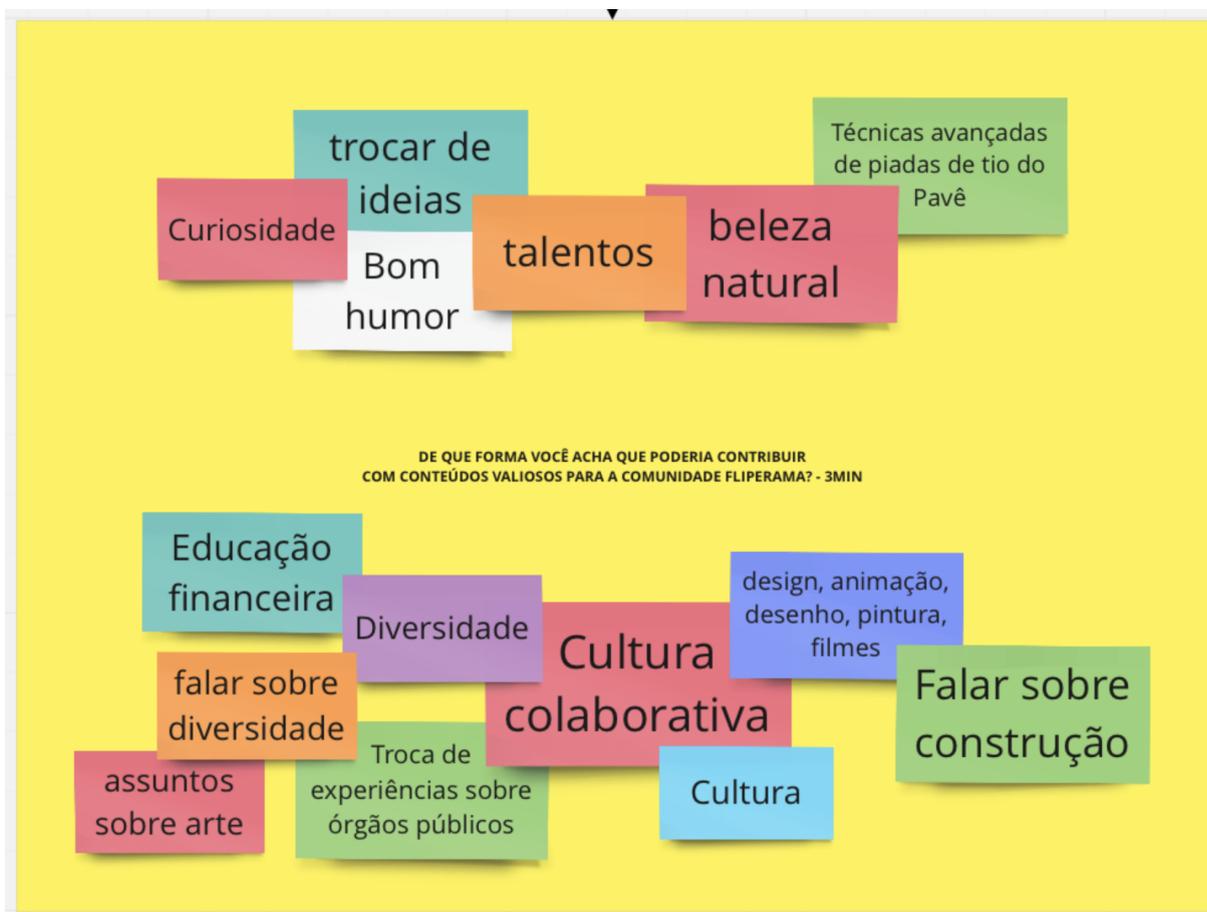


Fonte: Primária.

O primeiro grupo de respostas, abaixo na figura 81, evidencia os momentos e interações, enquanto que o segundo conjunto aborda os assuntos das conversas onde esses laços são aprofundados. Destaca-se a diversidade dos temas discutidos pelos Flipers, já evidenciada no workshop de identidade, e novamente as interações pessoais como característica marcante da comunidade Fliperama, revelando que essas interações podem conceber uma fonte potencial de geração de conteúdos totalmente alinhados aos interesses dos membros.

A última questão desta etapa provocou os participantes a identificar maneiras de contribuir mais com conteúdos valiosos à comunidade. Além de algumas piadas ou respostas genéricas contempladas no primeiro agrupamento, diferentemente do resultado esperado, os participantes identificaram diretamente os conteúdos com os quais podem contribuir, que seguem elencados no segundo conjunto de respostas evidenciados na figura 83:

Figura 83 – Resultado do Agrupamento das Respostas da Pergunta "7.3 - De que forma você acha que poderia contribuir com conteúdos valiosos para a comunidade Fliperama?"



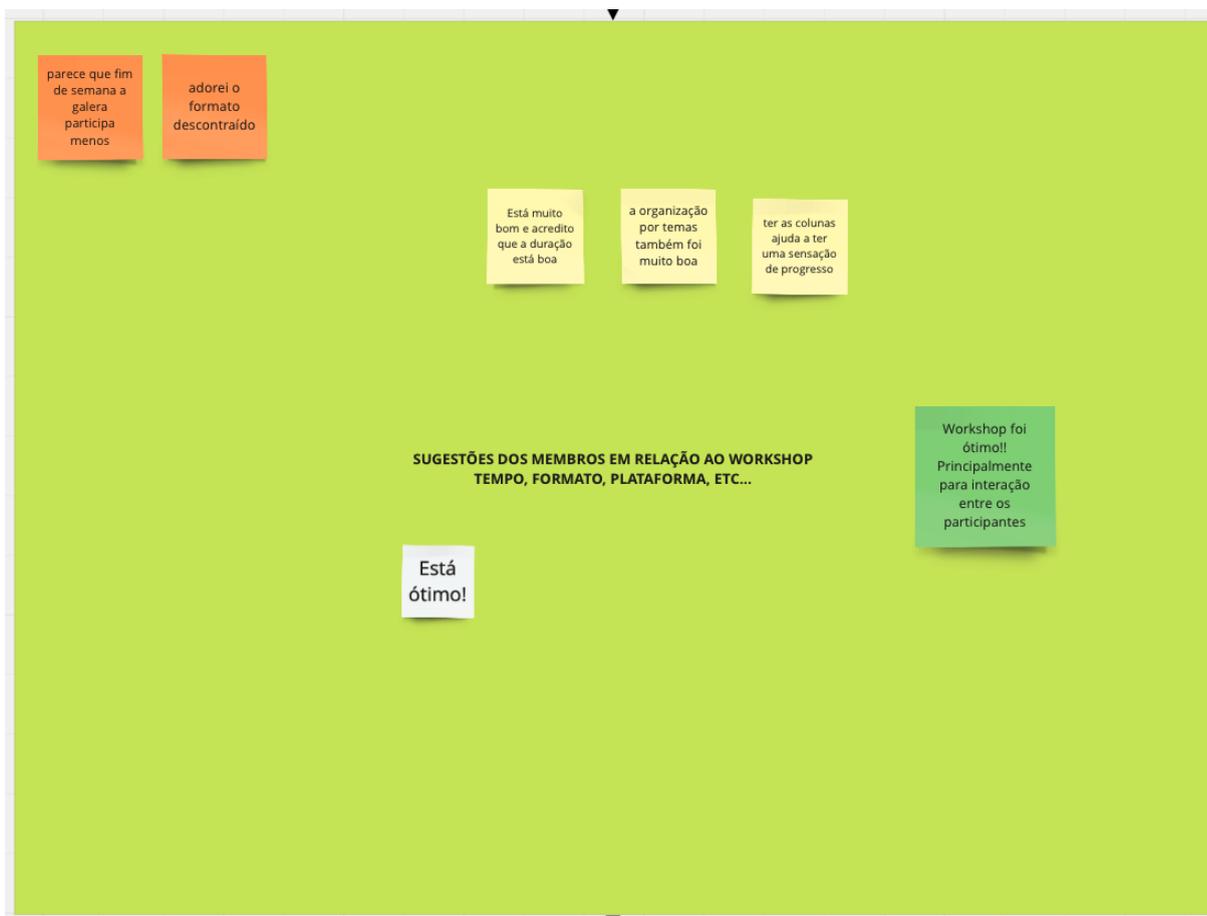
Fonte: Primária.

Esses tópicos podem ser aproveitados para sugerir temas a serem contemplados em eventos próprios numa etapa posterior a esta pesquisa, validando-os com os Flipers através de questionário específico.

8.2.8. Encerramento 2

Seguindo o modelo do primeiro *workshop* relacionado a identidade da comunidade, a atividade foi finalizada com um resumo do processo e com a validação das respostas pelos participantes, que posteriormente responderam a uma última questão com sugestões acerca do formato do *workshop*. As respostas dessa pergunta são apresentadas abaixo:

Figura 84 – Resultados da Pergunta "8 - Sugestões dos membros em relação ao workshop"



Fonte: Primária.

Os membros participantes gostaram da estruturação da dinâmica subdividida em temas que facilita o entendimento e permite acompanhar a evolução do processo, e destacaram a importância da conexão com outros participantes que reforça laços interpessoais e permite conhecer melhor os outros membros através de leituras mais subjetivas.

8.2.6. Os Resultados da Experiência

Corroborando diversos achados da etapa anterior relativa a *Identidade*, os temas tratados nessa dinâmica, adaptados a partir do *Community Canvas*, permitiram um entendimento bem mais detalhado da visão dos membros sobre a *Experiência* de fazer parte da comunidade Fliperama. No primeiro conjunto de questões, destinadas a *Seleção e Transição* de membros, identifica-se o Fliperama como uma comunidade aberta, que as pessoas conhecem principalmente a partir de relações profissionais, e que a convivência na comunidade logo transcende para a vida pessoal de forma muito natural, com os membros

absorvendo o *estilo de vida colaborativo* em diversos níveis. Essa conexão interpessoal natural também é evidenciada nos momentos que os membros consideram o despertar da sensação de pertencimento à comunidade, sempre ligados ao cultivo de relacionamentos ou a participação mais ativa nas experiências compartilhadas, rituais e tradições da comunidade. A perda desses relacionamentos interpessoais construídos naturalmente também se destaca como a característica principal de desconexão com a comunidade, corroborando mais uma vez a importância desses relacionamentos, destacada também na discussão do propósito da comunidade trabalhada na etapa anterior.

Essa conclusão evidenciou a importância de tornar o processo de *Onboarding* um pouco mais pessoal e humanizado, acelerando um pouco mais essa conexão pessoal tão valorizada pelos membros, aumentando ainda mais a capacidade de retenção da comunidade. A transição dos membros não tem uma definição clara que marca o fim da experiência, mas acontece naturalmente quando há desconexão com a cultura colaborativa, além da perda da capacidade de cultivar conexões interpessoais saudáveis supramencionada. A necessidade de humanização do processo de *Onboarding* será tratada em uma dinâmica específica após esta pesquisa, que segue delineada na discussão dos resultados.

O conjunto seguinte de perguntas tratou das *Regras e Papéis* dentro da comunidade, e evidenciou que, apesar de não existir um conjunto de regras de comportamento oficialmente estabelecidas, existem muitos acordos e regras "não escritos" que são convergentes entre os membros da comunidade e totalmente conectados aos valores estabelecidos, balizando as relações dentro da comunidade de forma natural. Esse modelo de pensamento faz parte do estilo de vida colaborativo, característica fundamental da identidade dos Flipers, porém, como crescimento da comunidade física e a escala exponencial permitida pela virtualização da experiência, torna-se necessário oficializar acordos e regras para garantir a continuidade do modelo e a disseminação destes valores entre os membros, o que será delineado na discussão dos resultados. Sobre a definição de papéis dos membros na comunidade, o resultado evidenciou que os membros identificam claramente os papéis relativos aos aspectos estruturais, como limpeza, administração, recepção, e destaca todos os membros como parte integrante para a formação da cultura da comunidade, que é um reflexo da identidade de seus membros. Isto corrobora o papel fundamental da cultura colaborativa na comunidade Fliperama. O Canvas sugere que essa definição de papéis seja bastante clara entre os membros para facilitar a sucessão de papéis entre diferentes pessoas, principalmente para as questões relativas à operação, mas também para que os membros levem a organização mais a sério e cumpram seus papéis, já que todos sabem o que esperar deles. As respostas evidenciaram que

não há necessidade de definição mais clara desses papéis, principalmente em relação aos aspectos estruturais, e que nas questões relativas à experiência a alternância existente no modelo cultural da comunidade é positiva para gerar diversidade de experiências.

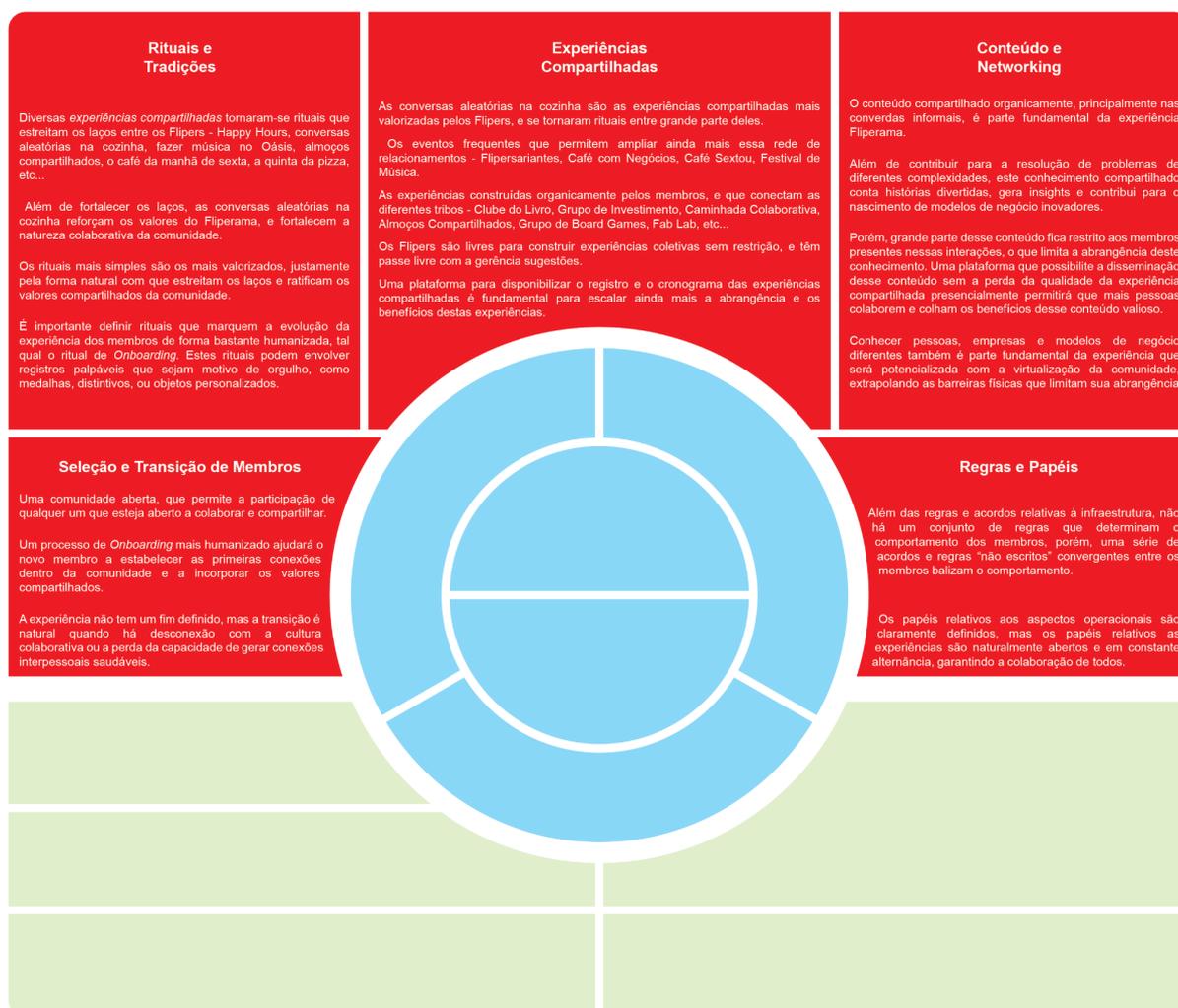
Assim como sugerido pelo *Community Canvas*, as *Experiências Compartilhadas* foram o foco principal desta etapa, e a dinâmica ratificou que as experiências mais valorizadas pelos Flipers são as conversas informais e eventos que fomentam e fortalecem os relacionamentos interpessoais, as mais simples e naturais, validando as reflexões do canvas que afirmam que experiências mais orgânicas, diversas, consistentes e simples refletem numa comunidade mais madura e sustentável. Estas experiências ampliam a confiança entre os membros da comunidade, característica fundamental do conceito de comunidade delineado por Pfortmüller (2017). Surgiram nessa fase da dinâmica alguns insights para ampliar ainda mais a conexão entre diferentes tribos dentro da comunidade, utilizando algum tipo de canal ou plataforma que permita divulgar as informações e o cronograma dessas diferentes experiências, que poderiam ser inseridas pelos próprios membros, de forma centralizada, ampliando a abrangência delas a diferentes membros da comunidade. Esta plataforma poderia ainda sistematizar a geração de *Conteúdo* na comunidade, registrando todo tipo de conteúdo que seja interessante aos Flipers, principalmente aqueles que surgem nas conversas informais características da comunidade e que são uma fonte valiosa de conteúdos diversos. Estas interações já contribuíram para a resolução de problemas diversos, dos muito simples aos mais complexos, trataram de curiosidades e aleatoriedades, trouxeram insights que permitiram o nascimento de sociedades e modelos de negócio inovadores, sempre através da colaboração e do compartilhamento de conhecimento de todos os tipos. Essa sugestão será explorada na etapa dedicada à *Estrutura*, onde discutiremos principalmente os *Canais e Plataformas* que a comunidade utiliza para se comunicar e gerenciar informação.

O workshop também revelou que muitas dessas experiências compartilhadas se tornaram rituais e tradições fundamentais da comunidade, principalmente aquelas que fomentam e estreitam os relacionamentos entre os membros, confirmando os valores estabelecidos na etapa anterior e os achados acerca da identidade dos membros, além de solidificar o Fliporama Espaço Colaborativo como uma comunidade plena segundo o conceito estabelecido por Pfortmüller (2017) de comunidade como *um grupo de pessoas que confiam uns nos outros e sentem que devem permanecer juntos*. Os rituais e tradições apontados pelos Flipers são exemplos da aplicação prática desse conceito. Um ponto importante revelado pelo workshop, é que não existem rituais definidos que registrem a evolução da experiência dos membros dentro da comunidade, e, segundo o Canvas, este tipo de tradição é fundamental

para valorizar a experiência e ampliar ainda mais o senso de pertencimento nos membros da comunidade. Além disso, esses milestones servem como registro da história da comunidade e da própria experiência, podendo ser utilizado como cases para captação de novos membros.

O diagrama a seguir sintetiza os achados dessa etapa a partir da adaptação dos temas do *Community Canvas* apresentada no início do capítulo destinado à *Experiência*:

Figura 85 – Experiência - A Materialização da Identidade



Fonte: Primária.

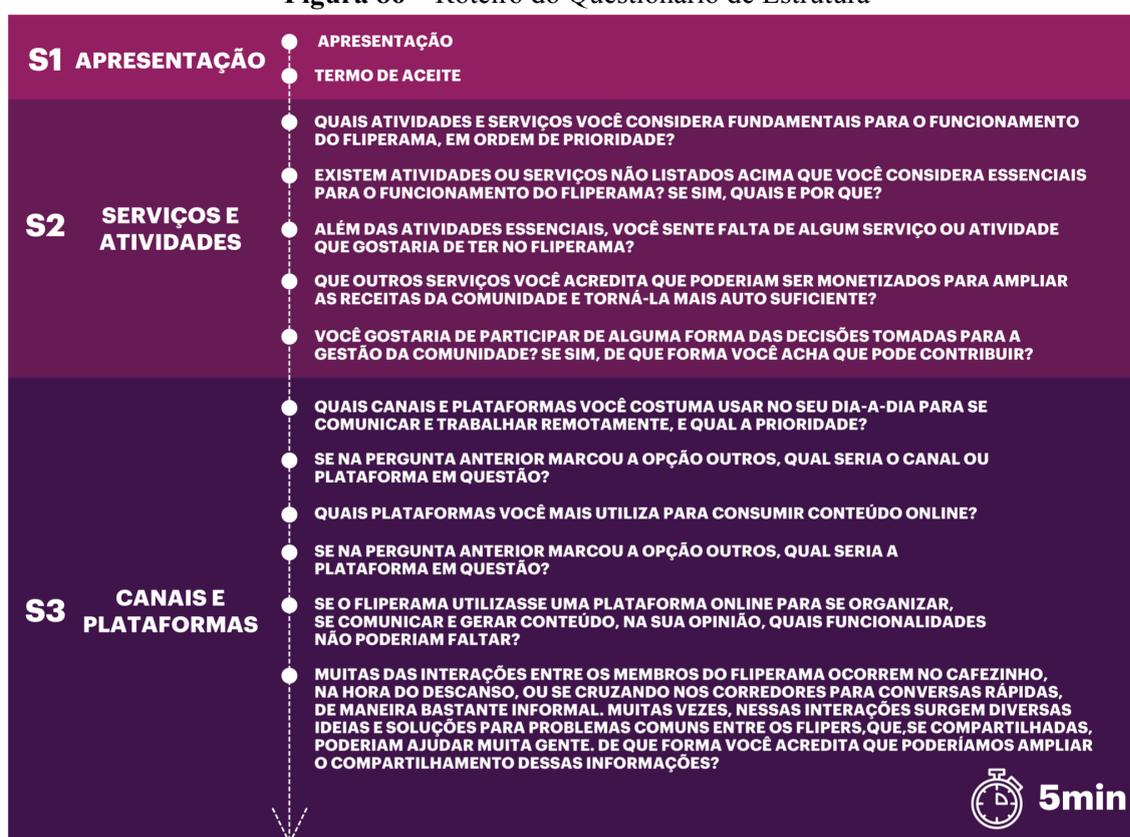
O próximo capítulo apresenta o planejamento, a condução e a análise dos resultados da última etapa da pesquisa, adaptada a partir da área do *Community Canvas* destinada à *Estrutura*.

9. ESTRUTURA

A área de *Estrutura* foca nos aspectos operacionais e administrativos da comunidade, seguindo a adaptação do *Community Canvas* que divide esses aspectos em 5 temas chaves. Como o Fliperama Espaço Colaborativo já é uma comunidade estabelecida e estruturada, esta etapa foi sintetizada com foco nos temas e questões que são relevantes para esta pesquisa. Isso não significa que os outros temas foram ignorados, apenas que as definições e reflexões sobre eles já estão estabelecidas na estruturação existente da comunidade, e não são relevantes para o resultado deste trabalho.

Neste contexto, esta etapa foi sintetizada num questionário que buscou entender de forma mais detalhada a visão dos membros a respeito dos serviços e atividades da comunidade Fliperama, os hábitos de geração e consumo de conteúdo online dos Flipers que podem resultar em alguma forma de monetização que auxiliaria no financiamento da comunidade, e coletar opiniões e sugestões acerca dos *Canais e Plataformas* que podemos utilizar para interagir e compartilhar experiências remotamente. A figura 86 apresenta o roteiro do questionário resultante desta síntese:

Figura 86 – Roteiro do Questionário de Estrutura



Fonte: Primária.

O tópico a seguir registra a condução do questionário e analisa os resultados obtidos, que serão retomados no capítulo 10, destinado à discussão dos resultados de toda a pesquisa.

9.1. Condução e Análise dos Resultados

O formulário foi disponibilizado aos 56 membros da comunidade Fliperama via *Google Forms*, e liberado para acesso na segunda-feira, dia 04 de outubro de 2021 por meio do grupo de *Whatsapp* da comunidade, aceitando respostas durante 7 dias, até o dia 11 de outubro de 2021. Dos 56 membros da comunidade, apenas 13 responderam a pesquisa, sinalizando a preferência por atividades presenciais mais dinâmicas como os workshops realizados nas 2 etapas anteriores. Mesmo com apenas $\frac{1}{4}$ do total de membros respondendo o questionário, as respostas ajudaram a identificar quais os serviços considerados fundamentais pelos Flipers, e quais outros serviços poderiam ser monetizados para contribuir no financiamento da comunidade, além de diversos achados importantes acerca dos canais e plataformas que contribuirão para a ampliação abrangência da comunidade através das experiências compartilhadas de forma remota. O resultado integral deste questionário pode ser consultado no Apêndice B, ou através do link⁴⁵, que também dá acesso integral às respostas individuais por participante ou por pergunta.

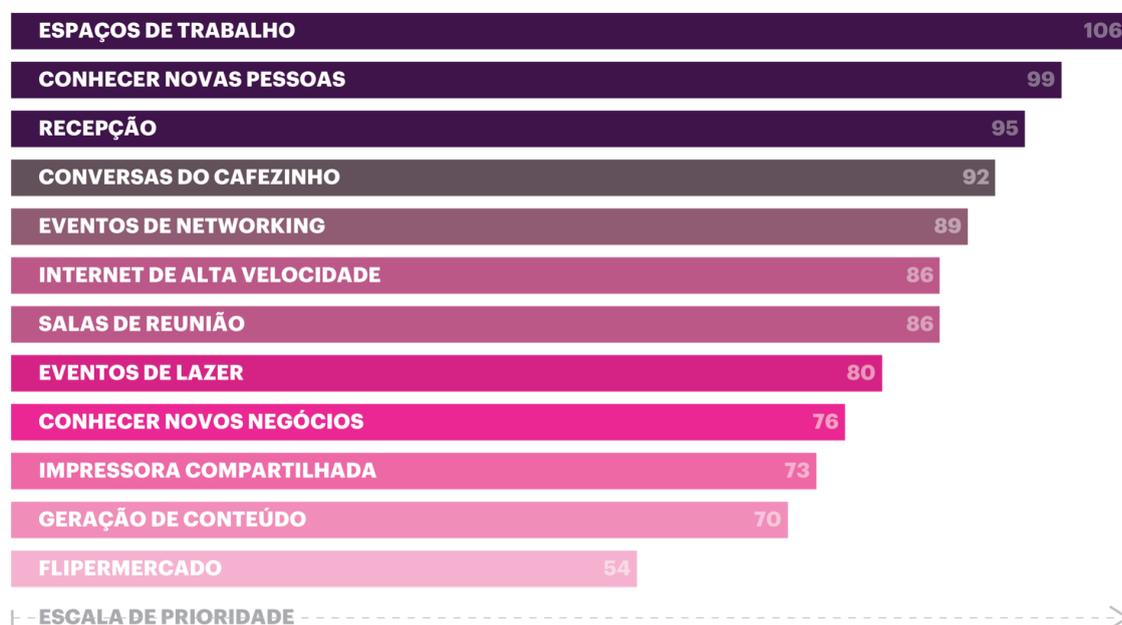
As respostas da primeira questão apresentam as atividades e serviços fundamentais para o funcionamento da comunidade sob a visão dos membros. Para facilitar o entendimento das respostas, para cada uma das 12 atividades contempladas na pergunta atribuiu-se um peso de 1 a 12, sendo 12 o peso da prioridade 1, e 1 o peso da menor prioridade⁴⁶. Ao multiplicar o número de respostas para cada prioridade com o peso de cada uma, e somar o total por serviço ou atividade obtém-se a prioridade acumulada de cada atividade conforme apresenta a figura 87:

⁴⁵

<https://docs.google.com/forms/d/1erBwLS7Xx1ebUOnVfSkY9dWJZNo8JZejqdRse8uUpWM/edit?usp=sharing>

⁴⁶ O processo de tratamento dessas respostas segue detalhado no Apêndice C

Figura 87 – Serviços e Atividades Fundamentais da Comunidade Fliperama



Fonte: Primária.

O gráfico confirma que os serviços ou atividade fundamentais da comunidade são os espaços de trabalho, conhecer novas pessoas, o serviço de recepção e as conversas do cafezinho, e, diferentemente do resultado esperado, aponta o flipermerdado e a geração de conteúdo como os serviços menos prioritários. A questão seguinte buscou entender se existem atividades ou serviços que os Flipers consideram essenciais mas sentem falta na comunidade, e as respostas sugeriram o acesso ilimitado ao espaço como um serviço necessário, revelando uma falha de comunicação com os membros, já que o acesso 24 horas por dia e 7 dias por semana já é contemplado desde a mudança para a sede atual. As respostas também sugeriram a necessidade de salas privadas para videochamadas ou chamadas telefônicas, que atualmente acabam ocupando as salas de reunião com apenas uma pessoa, muitas vezes prejudicando o agendamento de reuniões. Sobre atividades e serviços não essenciais, os Flipers apontaram que um local preparado para atividade física leve e ginástica laboral seria muito bem-vindo, reforçando a preocupação com a saúde. Outra sugestão interessante reforça a necessidade de ampliar a presença virtual da comunidade para compartilhar experiências remotamente, conformando a tendência mundial de conexão remota acelerada pela pandemia e a importância de discutir canais e plataformas adequadas.

Quando questionados sobre quais serviços ou atividades entendem que poderiam ser monetizadas para auxiliar no financiamento da comunidade, as respostas foram bastante

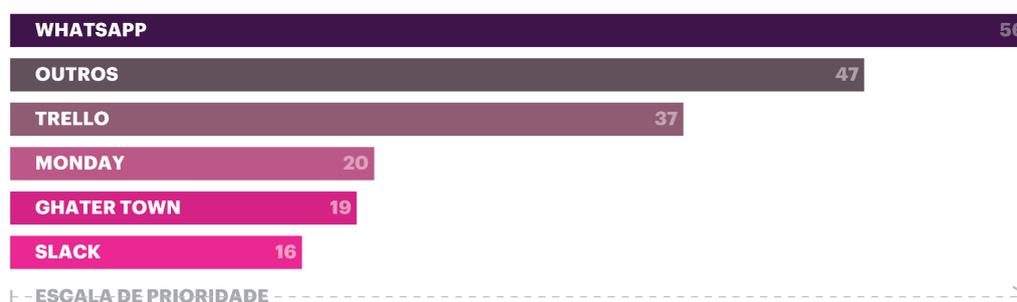
diversificadas. Contrapondo um pouco as respostas da primeira questão, alguns sugeriram a ampliação do Flipermercado como uma possibilidade de monetização, e outros apontaram serviços específicos como a venda de material básico e o armazenamento de documentos físicos como passíveis de monetização. Corroborando as sugestões de serviços não essenciais da pergunta anterior, a ginástica laboral, hoje oferecida sem custos aos membros, foi apontada como um serviço monetizável, juntamente com *workshops* e eventos que possam receber pessoas de fora da comunidade. Outra sugestão revela que alguma forma de incubação e mentoria de novos negócios de forma colaborativa também pode ser uma fonte de recursos financeiros para a comunidade, lembrando o modelo de gestão de projetos coletivos que fez parte da realidade dos Flipers por algum tempo na comunidade e que foi descrito anteriormente no capítulo que trata da história do Fliperama.

A última pergunta desta seção questionou os participantes se gostariam de participar das decisões de gestão operacional da comunidade, e de que forma entendem que podem contribuir. Das 13 respostas, apenas 4 indicam que não pretendem participar das decisões operacionais, enquanto a maioria aponta que gostaria de participar, sugerindo a criação de conselhos para descentralizar as decisões e canais oficiais de sugestões e ideias ou um modelo de votação, principalmente em relação aos eventos e experiências coletivas.

Conforme o planejamento apresentado anteriormente, a terceira e última etapa do questionário buscou detalhar os aspectos relativos à geração e consumo de conteúdo dos membros da comunidade Fliperama, e os canais e plataformas que poderiam auxiliar na ampliação da presença virtual da comunidade, inicialmente identificando as mais utilizadas pelos Flipers. Seguindo o mesmo padrão analítico da primeira questão da seção anterior, foram atribuídos pesos relativos às prioridades para cada uma das 6 plataformas de comunicação e/ou gestão mais comentadas no momento desta pesquisa⁴⁷. A soma da pontuação associada aos pesos relativos apontou a ordem de prioridade de uso desses canais e plataformas pelos membros da comunidade, cujos resultados são apresentados a seguir:

⁴⁷ O processo de tratamento dessas respostas segue detalhado no Apêndice C

Figura 88 – Canais e Plataformas mais utilizados pelos Membros



Fonte: Primária.

O gráfico corrobora que o canal mais utilizado atualmente pelos Flipers ainda é o Whatsapp, plataforma que atualmente é o principal canal de comunicação da comunidade Flipperama. Em seguida aparecem canais especificados pelos participantes na questão seguinte, em que 6 apontaram o e-mail como segundo principal canal de comunicação, seguidos de 2 indicações ao *Instagram*⁴⁸ e ao *Telegram*⁴⁹, e uma indicação do *Discord*⁵⁰, do *Notion*⁵¹ e do *Microsoft Teams*⁵² respectivamente. Para permitir uma análise mais correta das informações, o item *Outros* foi desmembrado conforme as respostas complementares desta pergunta, detalhando ainda mais os canais e plataformas utilizados pelos Flipers:

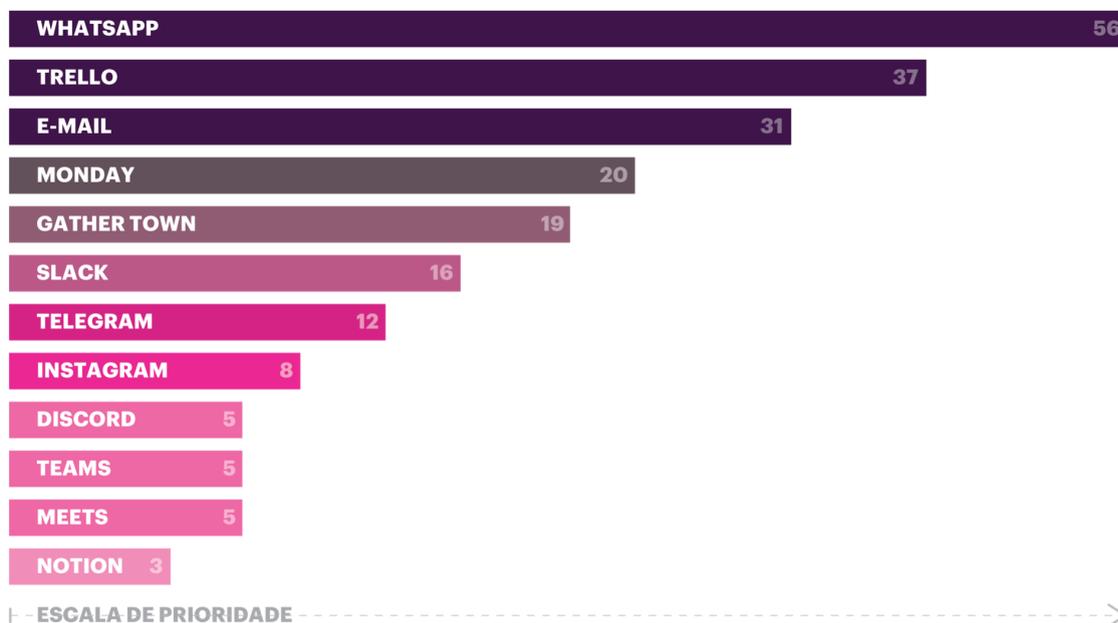
⁴⁸ Rede social para compartilhamento de fotos e vídeos que permite diversas formas de interação com os seus seguidores, além da sincronização de postagens com outras plataformas de maneira centralizada. Maior rede social em número absoluto de usuários, atualmente o Brasil corresponde ao segundo lugar em número de usuários na plataforma, que ultrapassa 1 bilhão de contas ativas entre perfis pessoais e profissionais em todo o mundo.

⁴⁹ Alternativa ao Whatsapp, o Telegram é uma plataforma de troca de mensagens que promete maior segurança do que os serviços similares e dispensa a necessidade de uma conexão com um dispositivo móvel, além apresentar maior estabilidade do serviço

⁵⁰ Plataforma de bate-papo virtual por texto e voz, muito utilizada para conversação em jogos online e gravações de podcasts de maneira remota. Totalmente gratuito e disponível para todas as plataformas, conta com diversos recursos diferentes de outras plataformas, como a capacidade de organizar canais e subcanais por temas específicos, e a inserção de bots que criam tarefas automatizadas entre as conversas.

⁵¹ Aplicativo de produtividade multiplataforma para organização pessoal e profissional altamente personalizável. Muito utilizado por estudantes de diversas áreas, permite a incorporação de conteúdos de outras plataformas de maneira otimizada, centralizando as informações e funções divididas em outras plataformas.

⁵² Plataforma que facilita a comunicação e a colaboração entre membros de uma equipe ou empresa, unificando o conjunto de aplicações de produtividade online oferecidos pela Microsoft, é bastante utilizado por instituições educacionais que precisam organizar de forma centralizada as informações e materiais relacionados às aulas, tanto remotas como presenciais.

Figura 89 – Detalhamento dos Canais e Plataformas mais utilizados pelos Membros

Fonte: Primária.

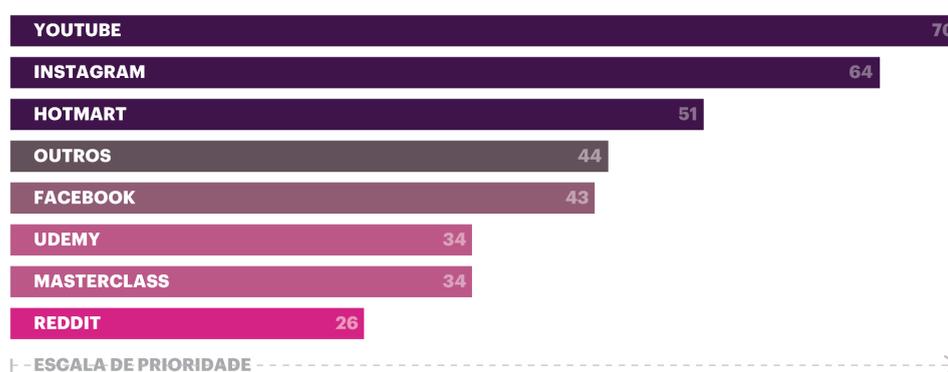
Conforme apresenta o gráfico da figura 88, o Whatsapp ainda é, com larga vantagem, a plataforma mais utilizada pelos Flipers, seguida pelo Trello, ferramenta de produtividade que centraliza de forma fácil e altamente personalizável o gerenciamento de projetos, e permite conexão com diversas outras plataformas e ferramentas. Diversos membros da comunidade Fliperama costumam discutir boas práticas de uso desta plataforma, utilizada inclusive pelos sócios do para organizar a governança do Fliperama. Em terceiro lugar, o E-mail segue como um canal de comunicação e troca de informações com uso altamente difundido entre os membros da comunidade.

Destaca-se no gráfico o *Gather Town*, uma plataforma relativamente nova que cresceu exponencialmente em número de usuários, principalmente durante a pandemia, e que oferece a possibilidade de criar um mundo virtual com visual baseado nos antigos jogos de 8-bits, totalmente customizável e conectado a diversas ferramentas e plataformas. O usuário controla um avatar que percorre esse mundo virtual e interage com outros usuários de forma divertida e simplificada. A plataforma hospedou alguns eventos importantes que antes da pandemia aconteciam presencialmente na cidade de Joinville, conectando instituições acadêmicas, empresas e consumidores numa experiência compartilhada virtualmente, mas que oferece uma

sensação de maior proximidade entre os envolvidos do que outras plataformas colaborativas, e por isso conquistou diversos usuários entre os membros da comunidade Fliperama.

A pergunta seguinte buscou identificar os canais e plataformas utilizados pelos membros da comunidade para consumir conteúdo online, permitindo reconhecer as características comuns àqueles que têm maior engajamento entre os Flipers, e, utilizando o mesmo modelo analítico das questões anteriores⁵³, a figura 90 elenca os resultados a partir das respostas:

Figura 90 – Canais e Plataformas mais utilizados para Consumir Conteúdo Online



Fonte: Primária.

Seguindo a média nacional de utilização das plataformas apresentada no relatório anual "*We Are Social - Digital in Brazil: 2021*" compilado pelo portal *Hootsuite* (2021), o YouTube é a plataforma mais utilizada pelos Flipers para consumir conteúdo online, seguida pelo Instagram, que, segundo a *Hootsuite* (2021), é a quarta plataforma mais utilizada pelos usuários brasileiros. O Facebook, plataforma mais utilizada a nível mundial, e terceira com mais acessos no Brasil segundo o portal *Hootsuite* (2021), aparece em 5 lugar entre os membros do Fliperama, superada pelo portal de consumo de infoprodutos Hotmart e de outras plataformas e canais apontados pelos respondentes, onde destacam-se o *Twitter* e os sites e blogs de notícia em geral. É importante evidenciar que quase todo conteúdo disponível no portal *Hotmart* é pago, diferentemente das plataformas citadas anteriormente, o que sugere que a gratuidade das plataformas não é um fator determinante para sua aderência entre os Flipers.

A penúltima questão dessa atividade procurou identificar as funcionalidades essenciais para uma plataforma de organização e comunicação da comunidade Fliperama na visão dos participantes, cujas principais seguem elencadas no diagrama abaixo:

⁵³ O processo de tratamento dessas respostas segue detalhado no Apêndice C

Figura 91 – Funcionalidades Essenciais Apontadas Pelos Flipers



Fonte: Primária.

A funcionalidade mais citada pelos Flipers foi a gestão mais eficiente do agendamento das salas de reunião, hoje realizada através do *Google Agenda*, e a possibilidade de *chats* de grupos para compartilhamento de experiências de forma virtual, além de um espaço para sugestões, ideias e *feedbacks* dos membros com possibilidade de votação. A última questão buscou, por meio das sugestões dos membros participantes, identificar maneiras eficientes de registrar, colaborar e compartilhar as ideias e reflexões que surgem nas conversas informais destacadas desde o início da pesquisa como experiências altamente valiosas na comunidade. Destacam-se diversas respostas que sugerem a disponibilização de um *board*⁵⁴ de ideias na cozinha, local de maior ocorrência dessas interações informais, utilizando *post-its* para agrupar as ideias e reflexões que se conectam, podendo sistematizar um frequência de registro digital desse painel para disponibilizar esses achados numa plataforma que permita o compartilhamento e a colaboração em maior escala.

Conforme esclarecido anteriormente, essa etapa buscou foco nos temas e questões mais relevantes para essa pesquisa. Portanto, a conclusão dos resultados desta etapa também será apresentada de forma diferente das fases anteriores, concentrando os esforços principalmente no entendimento dos canais e plataformas que podem auxiliar o Fliperama Espaço Colaborativo ampliar a abrangência e o engajamento através da virtualização de parte

⁵⁴ painel físico para registro de ideias e reflexões. Pode ser um quadro branco para escrever, ou um espaço vazio na parede reservado para colar *post-its* escritos pelos membros

da experiência da comunidade, sem prejuízo a qualidade ou a identidade estabelecidas. Nesse contexto, conectando os achados dessa etapa às evidências das duas etapas anteriores que convergem a importância das relações interpessoais e das experiências compartilhadas de forma orgânica para a comunidade, identificou-se a necessidade de utilizar uma plataforma que ofereça o mesmo nível de experiência, e ainda adicione camadas de organização e personalização que permitam escalar a abrangência dessas experiências com a mesma naturalidade.

Apesar da praticidade do *Whatsapp*, ele não consegue oferecer esse nível de experiência, limitando-se apenas a comunicação diária imediata; o E-mail apresenta uma vantagem organizacional, mas torna a comunicação fria demais; o *Youtube* oferece uma aproximação maior, mas de forma unilateral; o Trello contempla alta capacidade de personalização e organização, mas despersonaliza os usuários; a criação de uma plataforma própria pode ser uma ótima alternativa para incorporar todas as qualidades destas outras ferramentas, mas incorre em alto custo de implantação. Dentre as plataformas apresentadas e sugeridas, o *Gather Town* oferece grande parte destas funcionalidades (de forma gratuita para até 25 usuários), ou permite integração com uma infinidade de outros canais e ferramentas que podem suprir as necessidades que ela não oferece. Além disso, apresenta uma experiência que aproxima os usuários de forma muito natural, permitindo interações orgânicas, sem roteiro, assim como as "conversas aleatórias na cozinha" tão valorizadas pelos Flippers, tudo isso num ambiente virtual que funciona como os antigos jogos de 8 bits (característicos dos "Fliperamas"), transcendendo o usuário a um avatar que pode caminhar livremente pelo ambiente, tal qual acontece presencialmente.

Todos os membros da comunidade Fliperama que tiveram contato com a plataforma (*Gather Town*) relataram informalmente experiências muito positivas no seu uso, que segue crescendo exponencialmente em número de usuários dentre os integrantes da comunidade. A partir destes relatos altamente positivos, procurou-se entender mais a respeito das funcionalidades da plataforma e principalmente da experiência que ela pode proporcionar para uma comunidade colaborativa como o Fliperama. Esta curiosidade a respeito da plataforma, e a conexão do Fliperama com o propósito do evento, resultaram na participação do Fliperama Espaço Colaborativo como apoiador num evento hospedado na plataforma, o *Shift Festival*⁵⁵, ocorrido no dia 26 de junho de 2021, e que discutiu diversos elementos da cultura digital, totalmente dentro da plataforma. O site do evento descreve o ambiente virtual criado dentro da plataforma, e ironiza a experiência proporcionada por outras plataformas:

⁵⁵ <https://www.shiftfestival.cc>

Calma, não estamos falando de uma cidade de verdade. O Sh*ft vai acontecer no Gather, uma espécie de cidade digital e um dos jeitos mais divertidos de você encontrar seus amigos na internet. Não, não vai ter nada a ver com uma vídeo chamada pelo Zoom. Sim, a gente sabe que você não aguenta mais (SHIFT FESTIVAL, 2021)

Além dos benefícios apontados acima, durante o evento pode-se constatar diversos outros elementos interessantes que a plataforma oferece para humanizar a experiência, ponto fundamental para a comunidade Fliperama. Alguns desses benefícios seguem listados no quadro 5:

Quadro 5 – Benefícios da Plataforma *Gather Town*

Benefício	Descrição
Interação virtual natural entre os usuários	ao se aproximarem no mapa, câmera e microfone são ativados automaticamente, simulando uma aproximação presencial, com qualidade de áudio e vídeo muito superior às ferramentas tradicionais
Altamente personalizável	permite criar mapas interativos de forma totalmente personalizada, inclusive com conexões a outras plataformas, ativadas de forma intuitiva ao "entrar" em um ambiente dentro do mapa, podendo interagir com games, salas de bate-papo específicas, lives e shows virtuais, plataformas colaborativas como o Miro (utilizada nesta pesquisa), dentre muitas outras
Criação de ambientes privados	usuários podem criar ambientes secretos para conversas ou reuniões privadas, que podem também acessar outras plataformas. Estes ambientes podem ficar disponíveis publicamente ao encontrar "a passagem secreta", ou até serem totalmente secretos, disponíveis apenas aos usuários que possuem acesso
Salas de aula virtuais dinâmicas	muito além das funcionalidades das plataformas mais comuns, permite a criação de eventos ou salas de aula virtuais que mostram os avatares dos participantes e disponibilizam microfones nos mapas, que permitem fazer perguntas aos professores ou palestrantes via microfone como acontece tradicionalmente, ou através de um recurso que registra as perguntas textualmente e disponibiliza ao palestrante, sem interrompê-lo

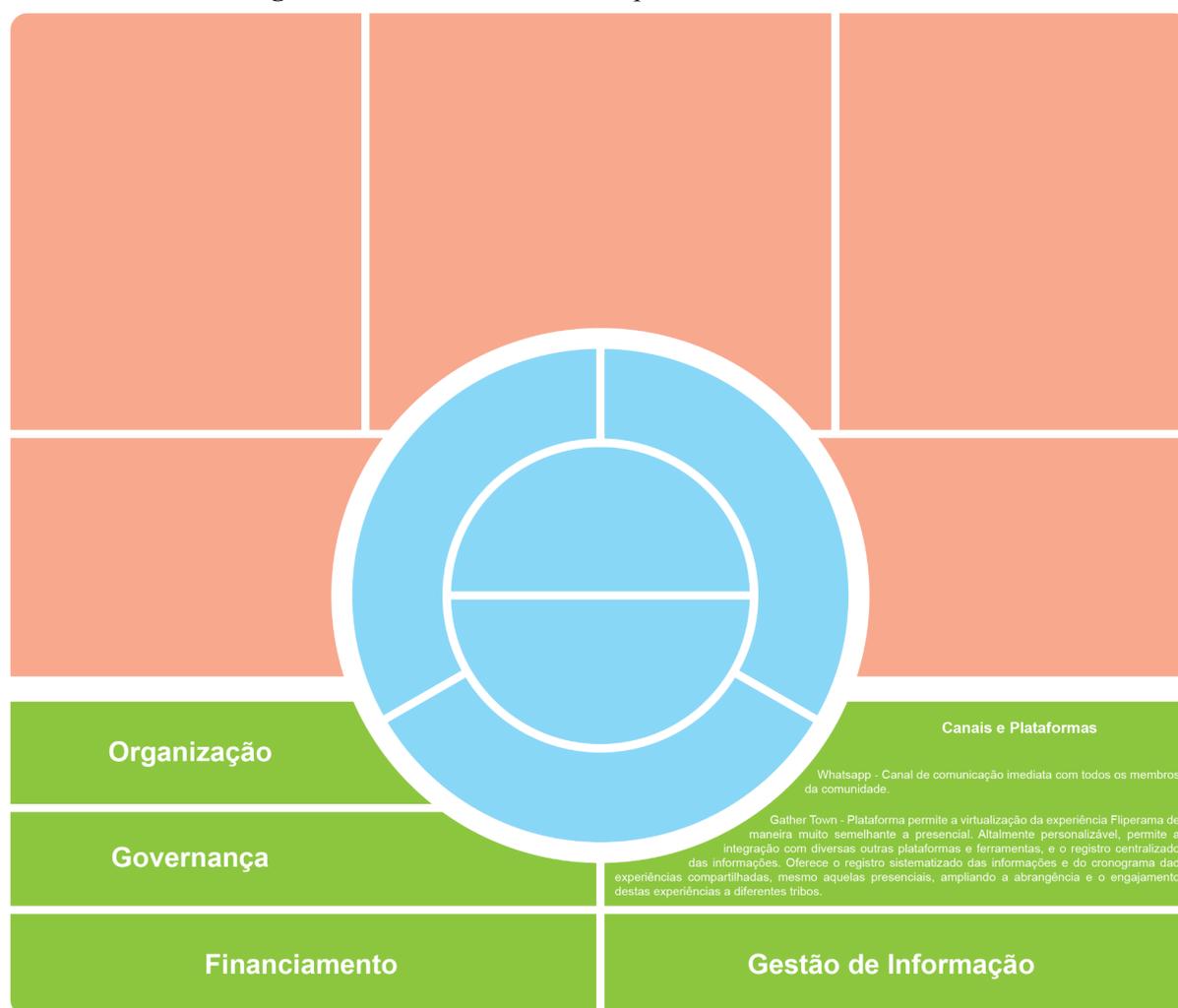
Fonte: Primária.

A partir desta análise e das experiências positivas testemunhadas pelos membros, entendemos que o *Gather Town* é a plataforma que potencializará a experiência coletiva tão

valorizada presencialmente, permitindo uma estruturação virtual simplificada mas completa da comunidade Fliperama. De forma natural mas ainda tímida, esta estruturação já está em andamento com o envolvimento de diversos Flipers de forma voluntária e totalmente coletiva, corroborando a natureza colaborativa da comunidade Fliperama na prática.

O diagrama da figura 92 identifica os 4 temas constantes no *Community Canvas* que já foram trabalhados em processos anteriores⁵⁶ a esta pesquisa, e que portanto não são foco desta abordagem, e destaca os *Canais e Plataformas*, foco desta etapa, no modelo gráfico do *Community Canvas*. O capítulo a seguir sintetiza os resultados de todas as etapas da pesquisa, estabelecendo as contribuições desse processo para o futuro da comunidade Fliperama

Figura 92 – Estrutura - A Base Operacional da Comunidade



Fonte: Primária.

⁵⁶ Os temas Organização, Governança, Financiamento e Gestão da Informação foram estruturados através de outros processos, anteriores a esta pesquisa. Como estes temas não foram objeto da pesquisa, o diagrama abaixo não detalha estes temas.

Em virtude do processo de transição do modelo de negócio do Fliperama decorrente dos impactos econômicos da pandemia, esta pesquisa tratou apenas dos Canais e Plataformas, tema de bastante relevância para o futuro da comunidade. Os outros temas já foram estruturados em processos anteriores à pesquisa, mas serão revisitados em ações de curto e médio prazo que serão evidenciadas na discussão dos resultados, tema do capítulo a seguir.

10. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A pandemia da covid-19 impactou de diversas formas o modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo, evidenciando a necessidade de mudanças que possibilitem o fomento a economia colaborativa além da comunidade presencial, com impactos mais profundos. Conforme estabelece o *Transition Design*, a partir da mudança para uma mentalidade e postura mais aberta e colaborativa, essa transição exige novas formas de projetar e novas abordagens de *design* para estruturar a realização da visão. Com uma visão direcionada para uma mentalidade colaborativa, a partir da vivência em comunidade e do estabelecimento de relações mais simbióticas entre o ser humano e o meio ambiente, o *Community Canvas* apresentou uma abordagem muito mais conectada à realização dessa visão. A partir da definição do Fliperama espaço colaborativo como uma comunidade plena, o *Community Canvas* permitiu um direcionamento mais acertado aos objetivos da pesquisa, compreendendo características das diversas metodologias do *Design* discutidas ao longo da fundamentação teórica, mas com uma reflexão mais profunda que permitiu a construção de uma identidade coletiva completa e que extrapola os aspectos humanos, tornando palpáveis aspectos antes intangíveis, fundamentais para que qualquer comunidade possa evoluir e contribuir para o contexto em que está inserido.

A adaptação do Canvas para esta pesquisa concentrou os esforços mais contundentes na leitura desta *Identidade* coletiva como cerne do processo, uma vez que a *Experiência* contempla as evidências que materializam esta identidade, e a *Estrutura* cria a base para que esta experiência aconteça. O planejamento desta pesquisa objetivou a experimentação de todo o processo sugerido pelo *Community Canvas*, e, devido ao tempo disponível para execução, procurou estabelecer um panorama geral, principalmente da *Identidade* e da *Experiência*, uma vez que a *Estrutura* existente já permite a operação completa da comunidade. Neste contexto, alguns dos temas precisam ser tratados de forma mais específica e detalhada a partir das diretrizes estabelecidas como resultado deste processo.

O diagrama abaixo apresenta a conexão dos resultados das 3 etapas, seguindo o modelo gráfico do *Community Canvas* adaptado para a pesquisa:

Figura 93 – O Community Canvas Adaptado - A Síntese dos Resultados Obtidos



Fonte: Primária.

A identidade coletiva construída no processo permitiu tangibilizar os aspectos que tornam o Fliperama Espaço Colaborativo uma comunidade única, e corroborar o conceito de comunidade estabelecido por Pfortmüller (2017): "um grupo de pessoas que se preocupam umas com as outras, e sentem que devem permanecer juntos". Além deste conceito, os achados relativos à identidade retomam as características do modelo de rede colaborativa delineado por Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), contemplando objetivos e trabalho conjuntos, e a identidade compartilhada, caracterizando o Fliperama como uma *Comunidade Colaborativa*. Cabe aqui retomar algumas considerações de Botsman & Rogers (2011), que estabelecem que a sustentabilidade e o conceito de comunidade são inerentes e inseparáveis do consumo colaborativo e não uma simples reflexão do modelo econômico, corroborando ainda mais a convergência dos conceitos apresentados por Pfortmüller (2017) e

Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), com o modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo.

O propósito resultante desta construção coletiva contempla esta preocupação com o contexto que incorre na sustentabilidade: "*construir um mundo que promova a qualidade de vida em um ambiente seguro* que incentiva a diversão, o aprendizado e a evolução pessoal a partir do estilo de vida colaborativo e do suporte de relacionamentos saudáveis". A *Identidade dos Membros* também é evidenciada nesta construção participativa do propósito, sintetizada no *estilo de vida colaborativo*, definição que absorve os conceitos da economia colaborativa e compartilhada que fundamentaram a construção da comunidade. Cabe aqui a comparação dos resultados com os princípios do consumo colaborativo estabelecidos por Botsman & Rogers (2011):

- A *Massa Crítica* formada pelos membros do Fliperama atesta a confiança no funcionamento do estilo de vida colaborativo, e permite que este modelo seja difundido através do "comportamento de manada";
- O compartilhamento da infraestrutura e de diversos serviços permite a redução de custos para os membros da comunidade ao minimizar a *Capacidade Ociosa*;
- Aliada à sensação de pertencimento desencadeada pelo estilo de vida colaborativo fomentado pela comunidade, a *Crença nos Bens Comuns* permite o alinhamento de valores e a organização coletiva de interesses compartilhados;
- Ao alinhar interesses e compartilhar recursos com o direito e o dever dos membros monitorarem uns aos outros, o Fliperama estabelece um senso de *Confiança entre Desconhecidos* em diferentes graus, princípio fundamental de todas as formas de consumo colaborativo.

Dissecar detalhadamente estas características através da estruturação do *Community Canvas* também permitiu identificar porque algumas experiências compartilhadas têm alto engajamento e atingem uma frequência constante naturalmente, enquanto outras padecem mesmo com alta dedicação dos gestores da comunidade, o que vai garantir que os esforços da gestão sejam concentrados àquelas que conectam o propósito, estreitam os laços de confiança e reiteram os valores da comunidade, agora identificados coletivamente. A leitura panorâmica das experiências compartilhadas e da transição delas para rituais e tradições atesta ainda mais o Fliperama Espaço Colaborativo como uma comunidade plena, destacando o capital humano como principal ativo, e as interações socioculturais em geral como as experiências e tradições mais valiosas para os membros. A linha entre o que são experiências compartilhadas e o que

são rituais e tradições é muito tênue, pois o caráter simbólico evidenciado pelo Canvas como característica dos rituais e das tradições também é constante nas experiências compartilhadas, e na forma como elas se conectam às experiências individuais dos membros. Em relação às experiências compartilhadas e aos rituais e tradições, um ponto evidenciado pelo processo foi que elas são bastante ancoradas na presença física, o que torna mais complicada a estruturação da comunidade em um ambiente virtual. Conforme citado anteriormente, esta estruturação já está sendo tratada, mas ainda sem a pretensão de implantação a curto prazo, uma vez que, mesmo com uma plataforma com capacidade de oferecer uma experiência similar num ambiente virtual, esta presença remota só se justifica se amplia a abrangência a membros que não podem fazer parte da comunidade presencialmente. Além disso, o ambiente virtual precisaria ser constantemente gerenciado para garantir uma experiência minimamente similar a presencial, o que demanda alguns recursos que não podemos dispor neste momento de transição.

Além da complexidade desta estruturação, algumas questões precisam de maior detalhamento ou definição, principalmente por parte da gestão da comunidade, que serão desenvolvidas através de processos colaborativos específicos baseados no modelo das dinâmicas adaptadas a partir do *Community Canvas* utilizadas nesta pesquisa:

Quadro 6 – Estruturação Preliminar das Ações Futuras

Temas	Ações
Definição de Sucesso	<ul style="list-style-type: none"> ● Delimitar as definições de sucesso Interno e Externo; ● Definir critérios para cada uma das definições; ● Estruturar as regras e indicadores para mensuração; ● Definir frequência para mensuração e comparação dos resultados;
Seleção e Transição de Membros	<ul style="list-style-type: none"> ● Repensar o processo de <i>Onboarding</i> para um modelo mais humanizado; ● Estabelecer uma dinâmica coletiva simples para apresentação do novo membro; ● Redesenhar o 'Manual do Fliper' para apresentar o Propósito, os Valores, a Identidade e a Definição de Sucesso; evidenciar os comportamentos opostos aos valores e divergentes da identidade coletiva; ● Estabelecer diretrizes para a seleção de membros na transição para o ambiente virtual, considerando a ampliação da abrangência da comunidade;
Regras e Papéis	<ul style="list-style-type: none"> ● Revisitar as regras e dicas relativas à infraestrutura para atualização do 'Manual do Fliper'; ● Elencar comportamentos opostos aos valores e divergentes à identidade compartilhada para destacá-los aos novos membros no processo de <i>Onboarding</i> e reforçar a atenção permanente a incorporação destes valores; ● Elencar papéis relativos a estrutura para registrá-los no 'Manual do Fliper';
Experiências Compartilhadas	<ul style="list-style-type: none"> ● Estabelecer canais e plataformas para cronograma e registro sistematizado das experiências de maneira acessível a todos os membros; ● Definir diretrizes para a transição das experiências para o ambiente virtual;

<p>Rituais e Tradições</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Definir rituais que destaquem <i>milestones</i> para marcar a evolução experiência dos membros; ● Sistematizar o registro de rituais e tradições para facilitar a estruturação da comunidade no ambiente virtual;
<p>Canais e Plataformas</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Estabelecer critérios para iniciar a transição; ● Desenhar o ambiente virtual na plataforma <i>Gather Town</i> a partir das necessidades estabelecidas nesta pesquisa; ● Categorizar e validar a transição das experiências, rituais e tradições para o ambiente virtual a partir das diretrizes estabelecidas nas dinâmicas específicas; ● Estruturar as regras específicas do ambiente virtual a partir das regras e acordos do modo presencial; ● Definir processo de Onboarding virtual com tutorial de utilização da plataforma a partir do 'Manual do Fliper' e da atualização das Regras e Papéis resultantes da dinâmica específica; ● Definir papéis para sistematizar o gerenciamento do ambiente virtual;

Fonte: Primária.

Detalhar este panorama geral do presente da comunidade por meio do *Community Canvas*, que foi fundamental para traçar planos muito mais assertivos para evolução e manutenção do Fliperama Espaço Colaborativo como uma entidade de fomento à cultura colaborativa, objetivo principal desta jornada. Estes planos, destacados na tabela 5, serão objeto das próximas ações da gestão, e seguirão o modelo das dinâmicas colaborativas aqui provadas a partir da adaptação do *framework* do *Community Canvas* como um processo vivo e frequente. O primeiro tema que será tratado neste formato é um reflexo direto dos resultados dessa pesquisa. Conforme evidenciado na etapa referente à identidade, a 'Definição de Sucesso' ainda precisa de refinamento e detalhamento para separar a definição de sucesso interno e externo da comunidade, e refletir em indicadores concretos de sucesso que possam medi-lo de forma clara, simples e frequente, e que permitam registrar a evolução da comunidade em direção ao seu propósito mantendo a saúde operacional do modelo de negócio.

O processo resultante da adaptação do *Community Canvas*, aplicado nesta pesquisa, despertou o interesse em oferecer um serviço de mentoria para a construção de comunidades a partir de premissas colaborativas, permitindo escalar a abrangência do conceito de comunidade colaborativa para outros espaços de *Coworking*, e até outros setores, inclusive na construção ou manutenção de comunidades dentro das organizações. Este modelo de serviços pode estabelecer mais uma fonte de recursos financeiros e de muito aprendizado para a comunidade, além do fomento à cultura colaborativa local, contribuindo positivamente para a evolução do modelo econômico e cultural da cidade de Joinville, e para o desenvolvimento de uma mentalidade ecossistêmica conectada ao contexto ambiental.

Conforme evidenciado por Harari (2020), a cooperação entre países e setores da economia e sociedade foram fundamentais para o diagnóstico da causa da covid-19, assim como para o desenvolvimento de testes confiáveis para identificação do vírus em tempo recorde, e mais à frente o desenvolvimento de vacinas que possibilitaram a redução da mortalidade e a retomada do crescimento econômico global. Este modelo cooperativo, que compreende um estágio anterior ao modelo de rede colaborativa estabelecido por Camarinha-Matos e Afsarmanesh (2008), considera objetivos compatíveis, mas identidade e trabalho separados, enquanto o modelo de rede colaborativa aprofunda esta conexão, o que, aplicado ao cenário pandêmico global, poderia resultar em ações de enfrentamento globais mais eficazes considerando objetivos, identidade e trabalho conjuntos.

Em relação ao Fliperama, os resultados alcançados com a estruturação do processo da pesquisa à luz das práticas colaborativas e do modelo de pensamento de comunidade do *Community Canvas*, permitiram um entendimento muito mais detalhado dos conceitos abordados e suas evidências na comunidade, fundamentando as bases para desenhar um futuro de fomento à economia colaborativa a partir da atuação local, mas visando a ampliação da abrangência da comunidade que permitirá escalar o fomento à cultura colaborativa.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em relação ao objetivo geral desta pesquisa, que consistiu na "reestruturação do modelo de negócio do Fliperama Espaço Colaborativo como um *hub* de fomento à *economia colaborativa*, catalisador de mudanças socioculturais evolutivas", é possível afirmar que este foi alcançado em sua totalidade. Primeiramente, porque a utilização do *Community Canvas* como *framework* estruturador do processo, a partir do estudo das metodologias do *design* contemporâneo, possibilitou a convergência do caráter participativo e colaborativo presente nestas metodologias, com os conceitos de comunidade e rede colaborativa apresentados na fundamentação teórico-analítica, fundamentais para estabelecer o Fliperama como uma comunidade colaborativa. Em segundo lugar, porque os resultados desta pesquisa permitiram estabelecer dinâmicas instrumentalizadas para o fomento à economia colaborativa, que serão a base para orientar todas as ações futuras da comunidade.

Em relação aos objetivos específicos, a pesquisa conseguiu analisar o cenário da pandemia e as possibilidades de futuro para o contexto do Fliperama Espaço Colaborativo, e, através da estruturação adaptada do *Community Canvas*, reavaliar o valor dos serviços oferecidos para a comunidade e mais alinhados para a condução deste futuro global. Muito além de uma organização ou modelo de negócio, uma comunidade carrega o seu contexto, não apenas como uma característica geográfica ou de origem, mas como objeto de suas ações, e o resultado desta pesquisa permite ampliar a contribuição da comunidade Fliperama ao contexto local, através do fomento ao estilo de vida colaborativo.

A pesquisa foi uma jornada intensa em busca da evolução do Fliperama enquanto comunidade colaborativa, e já nas preparações antes do embarque nos trouxe muito aprendizado sobre os conceitos que construíram a comunidade, e principalmente sobre metodologias, técnicas, ferramentas e processos de *design* que tem como característica fundamental a colaboração, cerne do Fliperama Espaço Colaborativo. Estes achados iniciais orientaram a pesquisa para a descoberta do *Community Canvas* como guia para a construção e manutenção de comunidades, e, aliados aos conceitos de comunidade e colaboração delineados na fundamentação teórico-analítica, permitiram um diagnóstico geral do Fliperama e o planejamento de ações futuras orientadas para objetivos claros. Estes achados permitiram estruturar práticas coletivas colaborativas que vão sistematizar a evolução do Fliperama como um hub de fomento a discussões que impliquem mudanças culturais evolutivas no contexto local.

Apesar das restrições impostas pela pandemia, as dinâmicas colaborativas tiveram um engajamento necessário para a condução da pesquisa, e mesmo hospedadas remotamente permitiram uma conexão interessante entre os membros participantes. Conforme evidenciado ao longo do processo, a comunidade Fliperama valoriza muito os relacionamentos interpessoais e as experiências presenciais, e possivelmente as dinâmicas aplicadas presencialmente teriam contribuído ainda mais para os resultados desta pesquisa.

Embora os resultados finais das ações estruturadas na pesquisa só possam ser totalmente comprovadas ao final da implementação de todas elas, é possível afirmar que os benefícios resultantes desse processo já são visíveis na comunidade. As dinâmicas colaborativas utilizadas ao longo da aplicação do *Community Canvas* influenciaram alguns membros do Fliperama a utilizar dinâmicas muito parecidas para diagnóstico e resolução de problemas em suas empresas, principalmente pela natureza colaborativa do processo, que permite tangibilizar aspectos antes intangíveis do modelo de negócio de forma simples e com baixo custo. Outro benefício destacado ao longo do processo, é o fortalecimento da cultura colaborativa característica da comunidade.

Estamos ansiosos para trabalhar nas ações oriundas desse processo, e principalmente para contribuir cada vez mais para o desenvolvimento de negócios comprometidos com uma sociedade sustentável, baseada no consumo consciente, resultado esperado do fomento ao estilo de vida colaborativo.

REFERÊNCIAS

- AVELINO, Flor *et al.* Transitions towards New Economies?: a transformative social innovation perspective. **6Th International Sustainability Transitions (Ist) Conference: Sustainability Transitions and Wider Transformative Change Historical Roots and Future Pathways**, Brighton, v. 6, n. 3, p. 1-27, set. 2015. Disponível em: <http://www.transitsocialinnovation.eu/resource-hub/transitions-towards-new-economies-a-transformative-social-innovation-perspective>. Acesso em: 14 mar. 2021.
- BACKING, Stephen. Visions of Nature and Society: a history of the ecosystem concept. **Alternatives: Perspectives on society, technology and environment**, Waterloo, v. 20, n. 3, p. 120-18, jul. 1994. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/45031560?seq=1>. Acesso em: 11 jan. 2021.
- B.-N.SANDERS, Elizabeth. From user-centered to participatory design approaches. In: FRASCARA, Jorge (ed.). **Design and The Social Sciences: making connections. Making Connections**. Londres: Crc Press, 2002. Cap. 1. p. 1-8. Disponível em: http://maketools.com/articles-papers/FromUsercenteredtoParticipatory_Sanders_%2002.pdf. Acesso em: 12 dez. 2019.
- BOTSMAN, Rachel; ROGERS, Roo. **O que é meu é seu: a ascensão da economia colaborativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011. 241 p. Tradução: Rodrigo Sardenberg.
- BRASIL. Organização Pan-Americana de Saúde. Organização Mundial da Saúde. **Folha informativa COVID-19: escritório da opas e da oms no brasil**. Escritório da OPAS e da OMS no Brasil. 2020. Disponível em: <https://www.paho.org/pt/covid19>. Acesso em: 02 fev. 2021.
- BUENO, Flávia Thedim Costa; SOUTO, Ester Paiva; MATTA, Gustavo Corrêa; SEGATA, Jean. Notas sobre a Trajetória da Covid-19 no Brasil. In: GUSTAVO CORRÊA MATTA (Rio de Janeiro). Ministério da Saúde (org.). **Os impactos sociais da Covid-19 no Brasil: populações vulnerabilizadas e respostas à pandemia**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2021. Cap. 1. p. 273-39. Disponível em: <https://books.scielo.org/id/r3hc2/pdf/matta-9786557080320.pdf>. Acesso em: 18 nov. 2021.
- CAMARINHA-MATOS, Luis; AFSARMANESH, Hamideh. Collaborative Networks: reference modeling. **Knowledge Enterprise: Intelligent Strategies in Product Design, Manufacturing, and Management**, Shanghai, v. 1, n. 2006, p. 26-40, maio 2008. Springer US. <http://dx.doi.org/10.1007/978-0-387-79426-6>.
- CAMARINHA-MATOS, Luis M.; FORNASIERO, Rosanna; AFSARMANESH, Hamideh. Collaborative Networks as a Core Enabler of Industry 4.0. **Collaboration In A Data-Rich World**, [S.L.], p. 3-17, 2017. Springer International Publishing. http://dx.doi.org/10.1007/978-3-319-65151-4_1.
- CAMPOS, Moisés. Canvas para Comunidades. In: ENCUESTRO NACIONAL DE GESTIÓN CULTURAL, 4., 2020, Oaxaca. **Repositorio del Observatorio Latinoamericano de Gestión Cultural**. Guadalajara: Rngcmx, 2020. p. 1-12. Disponível em: <http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/1048>. Acesso em: 27 jul. 2021.

CAPRA, Fritjof. **A Visão Sistêmica da Vida**: uma concepção unificada e suas implicações filosóficas, políticas sociais e econômicas. São Paulo: Cultrix, 2014. 616 p. Tradução: Pier Luigi Luisi.

CAPRA, Fritjof. **O Ponto de Mutação**: a ciência, a sociedade e a cultura emergente. 30. ed. São Paulo: Cultrix, 2012. 432 p.

COLABORAÇÃO. In: **SIGNIFICADOS**: Descubra o que significa, conceitos e definições. Matosinhos: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/?s=colaboraçaõ>>. Acesso em: 06/04/2021.

COMMUNITY MANAGER. In: **CAMBRIDGE DICTIONARY**, Dicionário Online de Inglês. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <<https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/community-manager>>. Acesso em: 09/08/2021.

COMUNIDADE. In: **SIGNIFICADOS**: Descubra o que significa, conceitos e definições. Matosinhos: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/comunidade/>>. Acesso em: 06/06/2021.

COWORKING BRASIL (Brasil). Coworking Brasil (org.). **Censo Coworking 2019**. 2019. Disponível em: <https://coworkingbrasil.org/censo/2019/#>. Acesso em: 11 mar. 2020.

CHAVES, Iana Garófalo. **O Design Centrado no Humano Conectado e Colaborativo**. 2019. 314 f. Tese (Doutorado) - Curso de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/16/16134/tde-19092019-163604/pt-br.php>. Acesso em: 21 abr. 2020.

CHEAH, Sarah; HO, Yuen-Ping. Coworking and Sustainable Business Model Innovation in Young Firms. **Sustainability**, [S.L.], v. 11, n. 10, p. 2959-2977, 24 maio 2019. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/su11102959>.

CUNHA, Felipe Berlinski de Brito e. **Economia Colaborativa**: recriando significados coletivos. Rio de Janeiro: Bambual Editora, 2018. 132 p. Disponível em: <https://bambuaeditora.com.br/p/economia-colaborativa/>. Acesso em: 12 abr. 2020.

CUOFANO, Gennaro. **Community Canvas**: how to build thriving communities. How To Build Thriving Communities. 2020. Disponível em: <https://fourweekmba.com/community-canvas/>. Acesso em: 26 jul. 2021.

DEKOVEN, Bernard Louis. **Coworking Continues**. 2010. Disponível em: <https://www.deepfun.com/coworking-continues/>. Acesso em: 22 fev. 2020.

DURANTE, Giacomo; TURVANI, Margherita. Coworking, the Sharing Economy, and the City: which role for the 'coworking entrepreneur'?. **Urban Science**, [S.L.], v. 2, n. 3, p. 83-104, 3 set. 2018. MDPI AG. <http://dx.doi.org/10.3390/urbansci2030083>.

FABIAN PFORTMÜLLER (Estados Unidos). **The Community Canvas**: a framework to help you build meaningful communities. A framework to help you build meaningful communities. 2017. Disponível em: <https://community-canvas.org>. Acesso em: 12 jun. 2021.

FERNANDO AGUIRRE (Brasil). Coworking Brasil. **O status do mercado de coworking brasileiro em meio ao COVID-19**. 2020. Disponível em: <https://coworkingbrasil.org/news/o-status-do-mercado-de-coworking-brasileiro-em-meio-ao-covid-19/>. Acesso em: 26 set. 2020.

FRAMEWORK. In: **CAMBRIDGE DICTIONARY**, Dicionário Online de Inglês. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/framework>>. Acesso em: 11/08/2021.

FREELANCER. In: **CAMBRIDGE DICTIONARY**, Dicionário Online de Inglês. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/freelancer?q=freelancers>>. Acesso em: 15/02/2021.

HARARI, Yuval. Na batalha contra o coronavírus, a humanidade carece de líderes: o antídoto contra a epidemia não é a segregação, e sim a cooperação. **El País Brasil**. São Paulo, 13 abr. 2020. Opinião, p. 1-104. Disponível em: <https://brasil.elpais.com/opiniao/2020-04-13/na-batalha-contra-o-coronavirus-a-humanidade-carece-de-lideres.html>. Acesso em: 26 nov. 2021.

HEMER, Joachim. A Snapshot on Crowdfunding. **Arbeitspapiere Unternehmen Und Region**, Karlsruhe, v. 2011, n. 2, p. 1-39, fev. 2011. Disponível em: <https://www.econstor.eu/handle/10419/52302>. Acesso em: 13 maio 2021.

HUB. In: **CAMBRIDGE DICTIONARY**, Dicionário Online de Inglês. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/hub>>. Acesso em: 09/02/2021.

IDEO. **Human-Centered Design**: kit de ferramentas. 2. ed. New York: Authorhouse, 2011. 187 p. Tradução: Tennyson Pinheiro.

IRWIN, Terry. Transition Design: A Proposal for a New Area of Design Practice, Study, and Research. **Design and Culture**, London, v. 7, n. 2, p. 229-246, nov/2015. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/17547075.2015.1051829>. Acesso em: 3 abr. 2020.

LEE, Jung-joo. **Against Method**: the portability of method in human-centered design. Espoo: Aalto University, 2012. 224 p. Disponível em: <https://shop.aalto.fi/p/208-against-method/>. Acesso em: 25 mar. 2020.

MANYIKA, James et al. **Independent Work**: choice, necessity, and the gig economy. Choice, Necessity, and The Gig Economy. 2016. Elaborado por: McKinsey Global Institute. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/independent-work-choice-necessity-and-the-gig-economy>. Acesso em: 22 dez. 2020.

MANZINI, Ezio; **Design, When Everybody Designs**: An introduction to design for social innovation. 1. ed. London: The MIT Press, 2015. 247 p. Tradução: Rachel Coad.

MILESTONE. In: **CAMBRIDGE DICTIONARY**, Dicionário Online de Inglês. Cambridge: Cambridge University, 2021. Disponível em: <<https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/ingles/milestone>>. Acesso em: 09/11/2021.

MILIOLI, Geraldo. O pensamento ecossistêmico para uma visão de sociedade e natureza e para o gerenciamento integrado de recursos. **Desenvolvimento e Meio Ambiente**, Criciúma, v. 15, n. 0, p. 75-87, jan. 2007. Semestral. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/made/article/view/11899>. Acesso em: 13 mar. 2021.

MINISTÉRIO DA SAÚDE (São Paulo). Universidade Aberta do Sus (org.). **Coronavírus**: brasil confirma primeiro caso da doença. Brasil confirma primeiro caso da doença. 2020. Disponível em: <https://www.unasus.gov.br/noticia/coronavirus-brasil-confirma-primeiro-caso-da-doenca>. Acesso em: 24 nov. 2021.

MINDSET. In: **SIGNIFICADOS**: Descubra o que significa, conceitos e definições. Matosinhos: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/mindset/>>. Acesso em: 09/02/2021.

MORRIESEN, Cláudia. **Colunista Claudio Loetz analisa mudanças em Joinville nos últimos 20 anos**: bate-papo na acij marcou aniversário da coluna de economia que o jornalista assina em "a notícia" desde 1.999. Bate-papo na Acij marcou aniversário da coluna de economia que o jornalista assina em "A Notícia" desde 1.999. 2019. Disponível em: <https://www.nsctotal.com.br/noticias/colunista-claudio-loetz-analisa-mudancas-em-joinville-nos-ultimos-20-anos>. Acesso em: 12 jan. 2020.

NAKAO; Breno; MUSSI, Clarissa Carneiro. Uma Nova Configuração de Trabalho: Análise Interpretativas da Literatura de Coworking. **Contextus**: Revista Contemporânea de Economia e Gestão, Fortaleza, v. 16, n. 2, p. 53-89, mai/2018. Disponível em: <http://periodicos.ufc.br/contextus/article/view/33165/73223>. Acesso em: 13 mai. 2020.

NORMAN, Donald A. Human-Centered Design Considered Harmful. **Interactions**, Washington, v. 12, n. 4, p. 14-19, jul/2005. Disponível em: <https://doi.org/10.1145/1070960.1070976>. Acesso em: 12/01/2022.

OREL, Marko; ALMEIDA, María del Mar Alonso. The ambience of collaboration in coworking environments. **Journal Of Corporate Real Estate**, [S.L.], v. 21, n. 4, p. 273-289, 11 nov. 2019. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/jcre-12-2018-0050>.

PERINI BUSINESS PARK (Joinville) (org.). **Perini Business Park**: maior parque empresarial multissetorial da américa do sul. Maior Parque Empresarial Multissetorial da América do Sul. 2021. Disponível em: <https://www.perinibusinesspark.com.br>. Acesso em: 11 nov. 2021.

PESHKIN, Michael; COLGATE, J. Edward. Cobots. **Industrial Robot**: An International Journal, [S.L.], v. 26, n. 5, p. 335-341, jul. 1999. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1108/01439919910283722>.

POSITIVIDADE. In: **DICIO**: Dicionário Online de Português. Porto: 7Graus, 2021. Disponível em: < <https://www.dicio.com.br/positividade/>>. Acesso em: 19/09/2021.

SÁ, Dominichi Miranda de. **Especial Covid-19**: os historiadores e a pandemia. Os historiadores e a pandemia. 2020. Disponível em: <http://www.coc.fiocruz.br/index.php/pt/todas-as-noticias/1853-especial-covid-19-os-historiadores-e-a-pandemia.html>. Acesso em: 21 nov. 2020.

SACOMANO, José Benedito *et al.* **Indústria 4.0**: conceitos e fundamentos. São Paulo: Blucher, 2018. 182 p.

SANTOS, Boaventura de Sousa. **Um discurso sobre as ciências**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2008. Disponível em: https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/1979672/mod_resource/content/1/SANTOS%20Um%20discurso%20sobre%20as%20ciências_LIVRO.pdf. Acesso em: 02 abr. 2021.

SC INOVA (Joinville) (org.). **Colaboração e inovação**: em um ano, ágora tech park uniu mercado, academia, governo e comunidade para impulsionar ecossistema em joinville. em um ano, Ágora Tech Park uniu mercado, academia, governo e comunidade para impulsionar ecossistema em Joinville. 2020. Disponível em: <https://scinova.com.br/colaboracao-e-inovacao-em-um-ano-agora-tech-park-uniu-mercado-academia-governo-e-comunidade-para-impulsionar-ecossistema-em-joinville/>. Acesso em: 08 out. 2021.

SCHREINER, Michael. **The Need to Be Understood**. 2015. Disponível em: <https://evolutioncounseling.com/the-need-to-be-understood/>. Acesso em: 20/06/2021.

SERAFIM, Maurício C. et al. Economia criativa ou indústria criativa: delimitação de um conceito em construção. **Encontro de Economia Catarinense**: Crescimento e Desindustrialização, Florianópolis, v. , p. 1-18, 09 ago. 2013. Disponível em: <https://pt.slideshare.net/mcserafim/economia-criativa-ou-industria-criativa>. Acesso em: 18 jan. 2021.

SHIFT FESTIVAL (Brasil) (comp.). **Shift Festival**: um evento digital para discutir cultura digital. Um evento digital para discutir cultura digital. 2021. Disponível em: <https://www.shiffestival.cc>. Acesso em: 28 jun. 2021.

SILVEIRA, Lisilene Mello da; PETRINI, Maira; SANTOS, Ana Clarissa Matte Zanardo dos. Economia compartilhada e consumo colaborativo: o que estamos pesquisando?. **Rege - Revista de Gestão**, [S.L.], v. 23, n. 4, p. 298-305, out. 2016. Emerald. <http://dx.doi.org/10.1016/j.rege.2016.09.005>.

SIMON KEMP (New York). We Are Social. **Digital 2021**: global overview report. Global Overview Report. 2021. Disponível em: <https://wearesocial.com/digital-2021>. Acesso em: 04 maio 2021.

SKILLSHARE (New York) (comp.). **Brooklyn Skillshare**: explore your creativity with thousands of online classes. Explore your creativity with thousands of online classes. 2020. Disponível em: <https://www.skillshare.com>. Acesso em: 21 abr. 2021.

SPINUZZI, Clay. The Methodology of Participatory Design. **Technical Communication**, [s. l.], v. 52, n. 2, p. 163-174, maio 2005.

STAKEHOLDER. In: **SIGNIFICADOS**: Descubra o que significa, conceitos e definições. Matosinhos: 7Graus, 2021. Disponível em: <<https://www.significados.com.br/stakeholder/>>. Acesso em: 09/02/2021.

STOKES, K.; CLARENCE, E., ANDERSON, L., RINNE, A. **Making sense of the UK Collaborative Economy**. 2014. Nesta Collaborative Lab, p. 48.

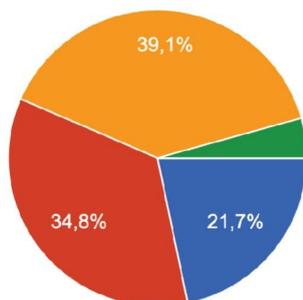
THOMAS, Vanessa; REMY, Christian; BATES, Oliver. The Limits of HCD: reimagining the anthropocentricity of iso 9241-210. **Proceedings Of The 2017 Workshop On Computing Within Limits**, [S.L.], v. 1, n. 3, p. 85-92, 22 jun. 2017. ACM. <http://dx.doi.org/10.1145/3080556.3080561>. Disponível em: <https://www.zora.uzh.ch/id/eprint/145285/1/limits05-thomasA.pdf>. Acesso em: 27 set. 2021.

VIDO, Marcos; LUCATO, Wagner Cezar; MARTENS, Mauro Luiz. O Robô Colaborativo na Indústria 4.0: conceitos para a interação humano-robô em um posto de trabalho. **Xxxix Encontro Nacional de Engenharia de Produção**: Os desafios da engenharia de produção para uma gestão inovadora da Logística e Operações, São Paulo, v. 39, n. 0, p. 1-16, out. 2019. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_290_1634_37074.pdf. Acesso em: 06 maio 2021.

APÊNDICE A – DETALHAMENTO DO ESTUDO DO PÚBLICO ALVO

Qual a sua idade?

23 respostas

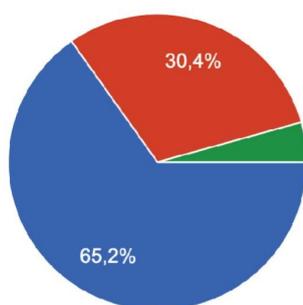


- Entre 18 e 24 anos
- Entre 25 e 34 anos
- Entre 35 e 44 anos
- Entre 45 e 54 anos
- Entre 55 e 64 anos
- Mais de 64 anos



Com que gênero você se identifica mais?

23 respostas

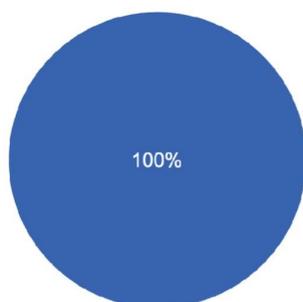


- Masculino
- Feminino
- Prefiro não responder
- Qq gênero



Qual a sua nacionalidade?

23 respostas

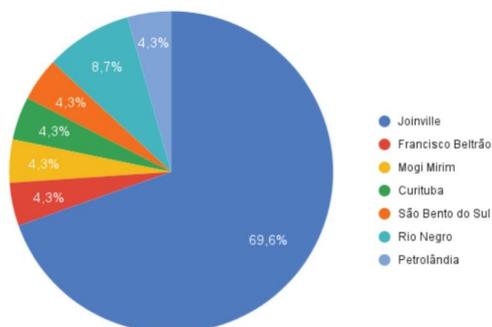


● Brasileiro (a)

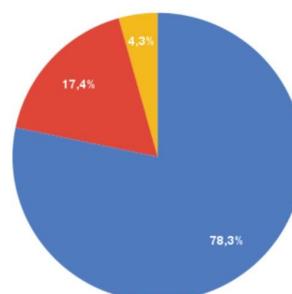


Se brasileiro, qual seu estado e cidade natal?

23 respostas



● Joinville
● Francisco Beltrão
● Mogi Mirim
● Curitiba
● São Bento do Sul
● Rio Negro
● Petrolândia

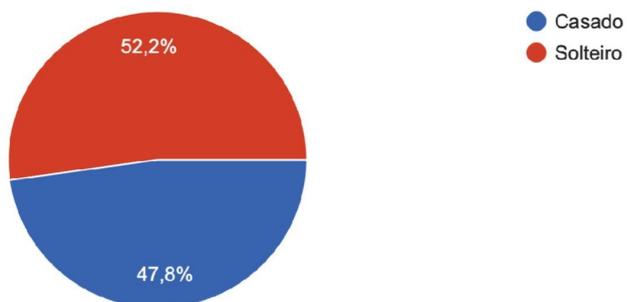


● SC
● PR
● SP

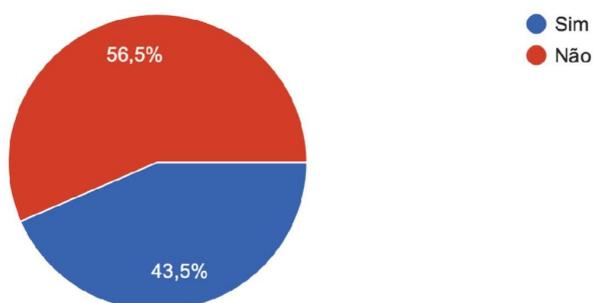


Estado Civil:

23 respostas

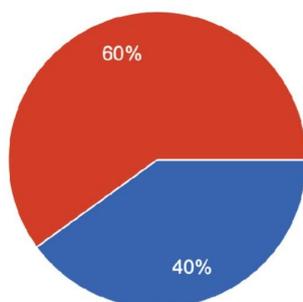
**Tem filhos?**

23 respostas



Se têm filhos, quantos?

10 respostas

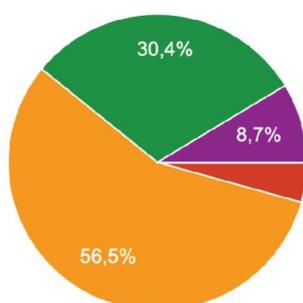


- 1
- 2
- 3
- 4
- Mais de 4



Qual seu nível de escolaridade?

23 respostas

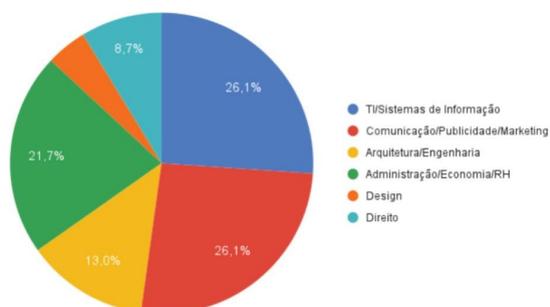


- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Pós-Graduação ou MBA
- Mestrado
- Doutorado
- PHD



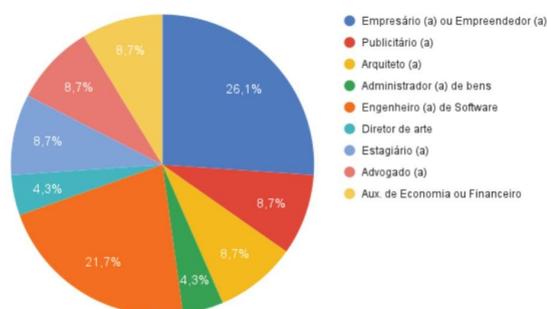
Qual a sua Área de Formação?

23 respostas



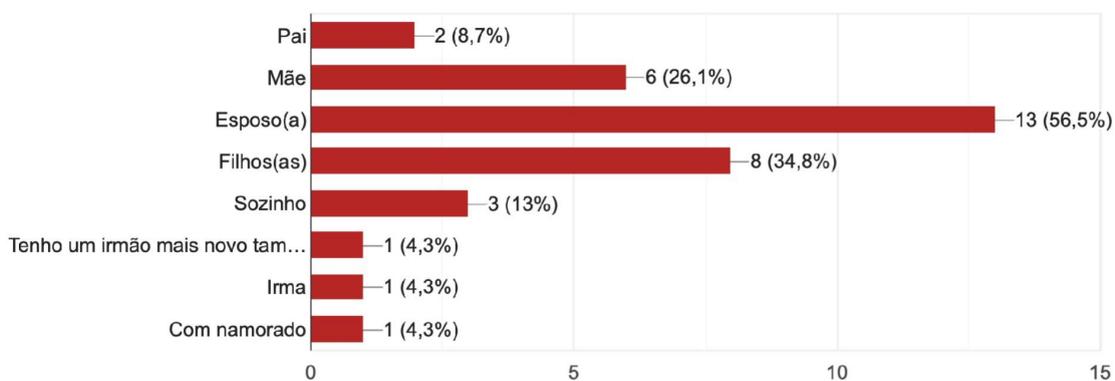
Qual a sua profissão ou ocupação atual?

23 respostas



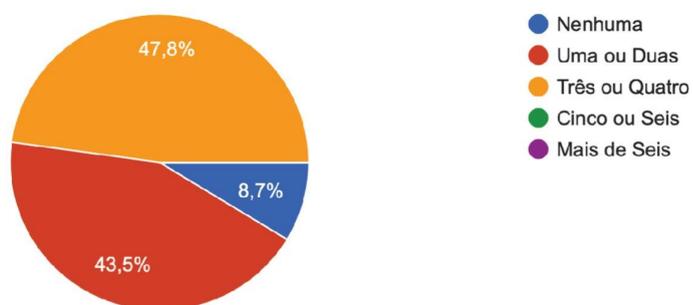
Com quem você mora?

23 respostas



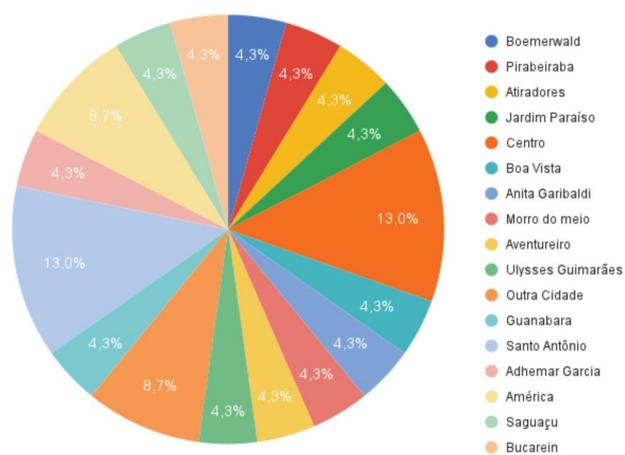
Quantas pessoas moram com você?

23 respostas

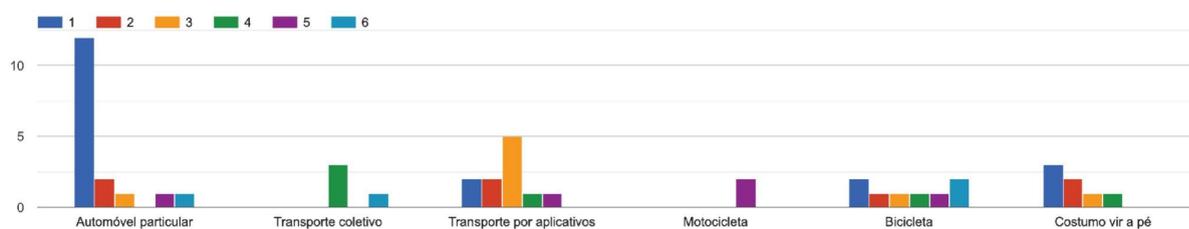


Em que Bairro você mora?

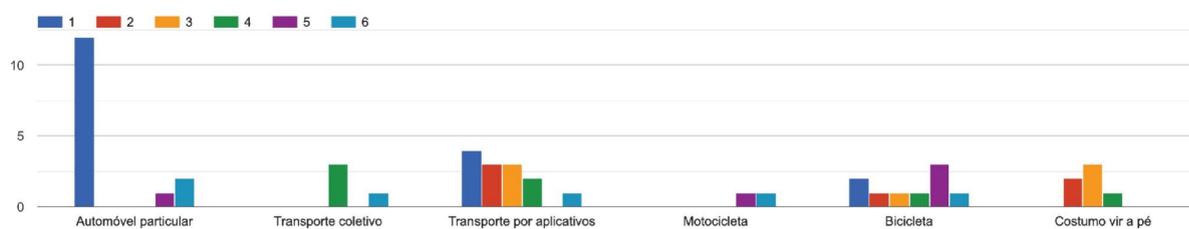
23 respostas



Qual meio de transporte que mais utiliza para vir ao Fliperama?

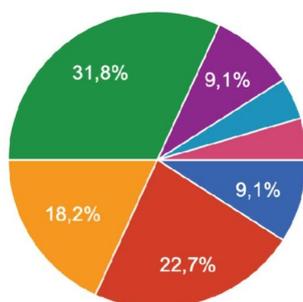


Qual meio de transporte que mais utiliza no seu dia-a-dia?



Qual a sua renda média mensal?

22 respostas

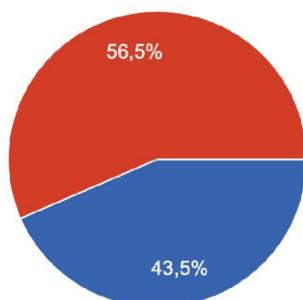


- Até 1 Salário Mínimo (R\$ 1.045,00)
- De 1 a 3 Salários Mínimos (R\$ 1.045,01 a R\$ 3.135,00)
- De 3 à 6 Salários Mínimos (R\$ 3.135,01 a R\$ 6.270,00)
- De 6 à 9 Salários Mínimos (R\$ 6.270,01 a R\$ 9.405,00)
- De 9 à 12 Salários Mínimos (R\$ 9.405,01 a R\$ 12.540,00)
- De 12 à 15 Salários Mínimos (R\$ 12.540,01 a R\$ 15.675,00)
- Mais de 15 Salários Mínimos (acima de R\$ 15.675,00)



Você é o principal responsável pela sua renda familiar?

23 respostas

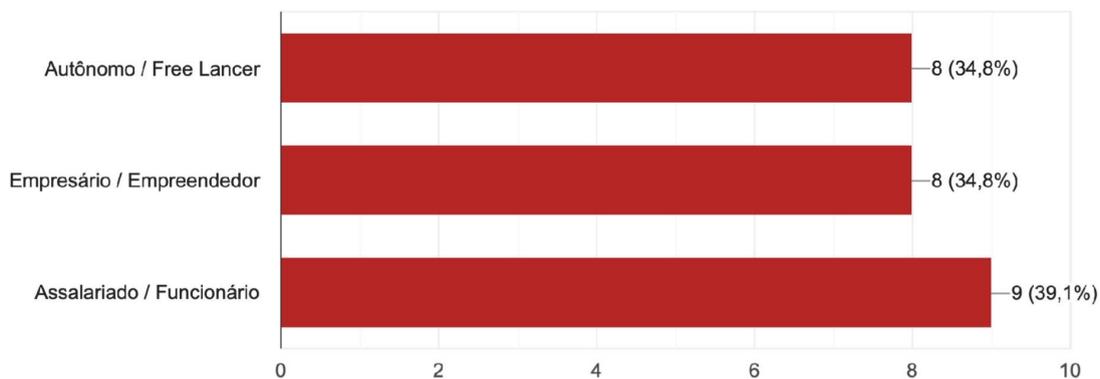


- Sim
- Não



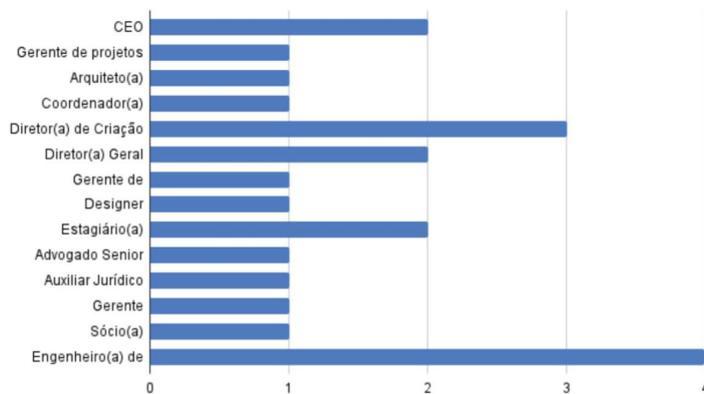
Quais desses perfis melhor descreve sua relação de trabalho?

23 respostas



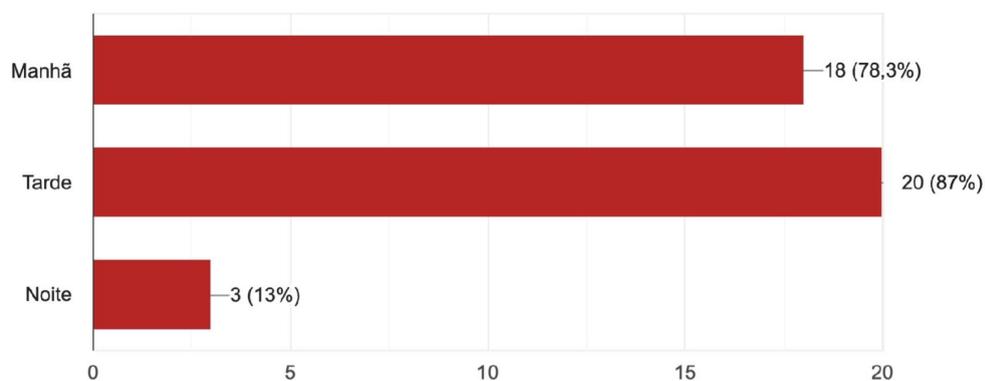
Qual o seu cargo/função atual na sua empresa ou empresa que trabalha?

22 respostas



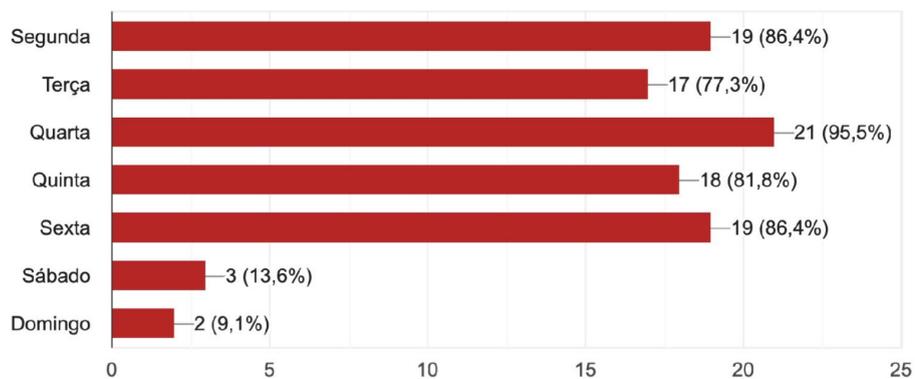
Em quais horários costuma vir ao Fliper?

23 respostas



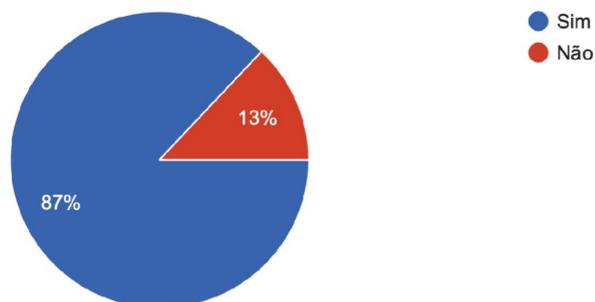
Em quais dias da semana costuma vir ao Fliper?

22 respostas



Costuma consumir alimentos no Flippermercado?

23 respostas



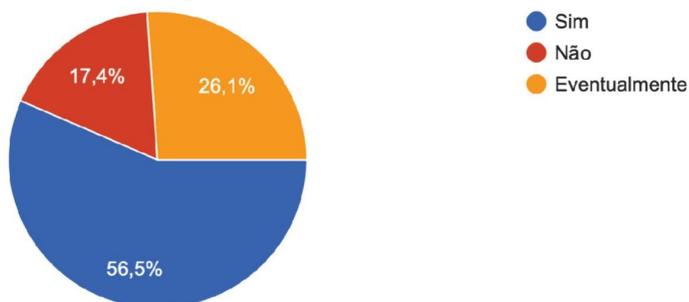
Se sim, quais alimentos costuma consumir?

20 respostas



Costuma trazer alimentos de casa para consumir no Fliper?

23 respostas



Quais são as 3 coisas que mais gosta no Fliper?

22 respostas



Quais são as 3 coisas que não gosta no Fliper?

19 respostas



O quê sente falta no Fliper e por quê?

19 respostas

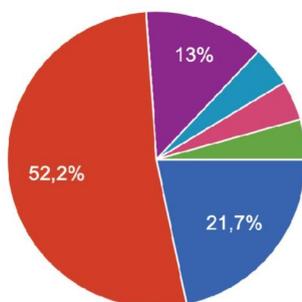


QUAL A IMPORTÂNCIA DO FLIPER NA SUA VIDA E POR QUÊ? 21 RESPOSTAS - RESPOSTAS MAIS RELEVANTES

TOTAL IMPORTÂNCIA, ONDE ME SINTO MAIS FELIZ EM TRABALHAR! PESSOAS! EU GOSTAVA MUITO DE FREQUENTAR O LUGAR DIARIAMENTE, PODERIA CONVERSAR COM VÁRIAS PESSOAS. **ME SINTO EM CASA!** TEM ME POSSIBILITADO CONTATO COM DIFERENTES PESSOAS. **É MINHA SEGUNDA CASA! O FLIPER AJUDOU A AUMENTAR MINHA REDE DE CONTATOS EM JOINVILLE E TAMBÉM A ENTENDER MAIS SOBRE O MUNDO COLABORATIVO. TRANSFORMOU MINHA FORMA DE TRABALHAR, ME TORNANDO MAIS INDEPENDENTE E AO MESMO TEMPO MAIS COLABORATIVO. POSSO VIVER SEM, MAS É BEM MELHOR COM!** ME SINTO PRODUTIVO AQUI. EU CONSIDERO UM PONTO PRINCIPAL PARA GERAR CONEXÕES, ESSAS CONEXÕES EXPANDEM MINHA VISÃO E TAMBÉM TRAZEM CLIENTES. **MUITO IMPORTANTE FAZER PARTE DE UM LUGAR COM UM MINDSET PARECIDO COM O SEU, ONDE VOCÊ TEM CERTEZA QUE SERÁ RESPEITADO PELAS SUAS OPINIÕES E DO JEITO QUE VOCÊ É NATURALMENTE, SO AGREGA E ME MOTIVA A ALCANÇAR MEUS OBJETIVOS.** É O PRIMEIRO ESPAÇO COLABORATIVO ONDE EU TRABALHEI. CREIO QUE, POR SER TÃO BOM QUANTO O FLIPER É, ELE ME DEIXOU UMA BOA IMPRESSÃO DE COMO OS ESPAÇOS COLABORATIVOS PODEM SER. **É UM BOM LUGAR PRA NETWORK Q ABRE NOVAS OPORTUNIDADES DE NEGÓCIOS.** A GALERA NO FLIPER ME VEZ ENXERGAR OUTRAS MANEIRAS DE PENSAR E OUTRAS REALIDADE DA QUAL EU NÃO FAÇO PARTE. **ME AJUDA MUITO NA MINHA EVOLUÇÃO PESSOAL.** É O MEU LUGAR DE TRABALHO, ONDE PASSO MUITAS HORAS DO MEU DIA E ENCONTRO AMIGOS E COLEGAS. **ESSENCIAL, FAZ PARTE DA MINHA REDE DE APOIO PROFISSIONAL E EMOCIONAL!**

Qual a sua postura com relação aos eventos do Fliporama?

23 respostas



- Participo de todos que posso
- Participo eventualmente
- Participo apenas quando a empresa exige
- Sou responsável pela realização de alguns deles
- Não participo de nenhum evento
- Não tive a oportunidade de participar...
- não tive como participar ainda
- Ainda não tive oportunidade



**EU PARTICIPARIA MAIS SE...
15 RESPOSTAS - RESPOSTAS MAIS RELEVANTES**

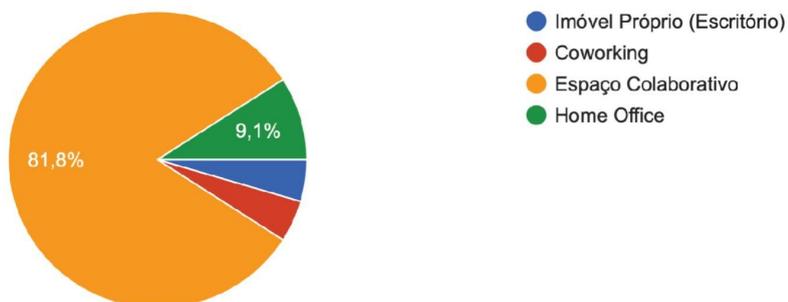
**MINHA AGENDA FOSSE MAIS FLEXÍVEL
TIVESSEM MAIS A VER COMIGO. ACABASSE A
PANDEMIA, E OS EVENTOS VOLTASSEM A
AÇONTECER. NÃO TIVESSE FILHOS PRA CUIDAR.
NÃO FOSSE A PANDEMIA. EU SEMPRE PARTICIPO.
TIVESSEM MAIS PESSOAS DE FORA, COM O
MINDSET FLIPER. TIVESSEM MAIS TEMAS DO MEU
INTERESSE. FIZESSEM EVENTO NA PISCINA.**

**QUAL A SUA PERCEÇÃO SOBRE COWORKINGS E ESPAÇOS COLABORATIVOS? VOCE
PERCEBE DIFERENÇAS OU SEMELHANÇAS ENTRE OS DOIS?
20 RESPOSTAS - RESPOSTAS MAIS RELEVANTES**

**COWORKING É MAIS UM LUGAR ONDE AS EMPRESAS ALUGAM PARA NÃO TER QUE LIDAR
COM MANUTENÇÃO DAS COISAS. UM ESPAÇO COLABORATIVO É UM LUGAR FEITO DE
PESSOAS, ONDE ÉLAS POSSAM COMPARTILHAR E CONTRIBUIR UMAS COM AS OUTRAS
PARA TORNAR O LUGAR MELHOR. SINTO QUE EM COWORKING AS EMPRESAS SÃO MAIS
SEPARADAS, ENQUANTO ESPAÇOS COLABORATIVOS PERMITEM UMA TROCA MAIOR ENTRE
DIVERSOS SEGMENTOS. ESPAÇOS COLABORATIVOS GERAM MAIS CONTATO ENTRE OS
MEMBROS. ESPAÇOS COLABORATIVOS VALORIZAM MAIS A CULTURA DO QUE OS
COWORKINGS. COWORKINGS SÃO ESPAÇOS PARA TRABALHAR, ENQUANTO QUE
ESPAÇOS COLABORATIVOS TEM A VER COM COMUNIDADE. COWORKINGS SÃO MAIS
INDIVIDUALISTAS, MAS OS ESPAÇOS COLABORATIVOS TEM PESSOAS MAIS PREOCUPADAS
COM O DESENVOLVIMENTO DA COMUNIDADE E COMO ISSO SOMA NA VIDA DE TODOS.
AMBOS SE PRESTAM A OFERECER UMA INFRAESTRUTURA COMPARTILHADA, MAS O
COWORKING PARA AÍ. UM ESPAÇO COLABORATIVO POSSUI UM SENSO DE
PERTENCIMENTO MAIOR. O ESPAÇO COLABORATIVO É MUITO MAIS INTERATIVO E UNIDO!
COWORKING É TRABALHO, ESPAÇOS COLABORATIVOS SÃO COMUNIDADES!**

Se pudesse escolher livremente, independente de recursos financeiros ou outros fatores, prefere trabalhar em:

22 respostas



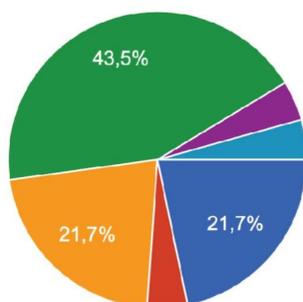
Quando alguém puxa papo contigo na cozinha/copa, normalmente você:

23 respostas



Você está passando pela recepção e escuta pessoas conversando sobre um assunto do seu interesse e domínio, normalmente você:

23 respostas

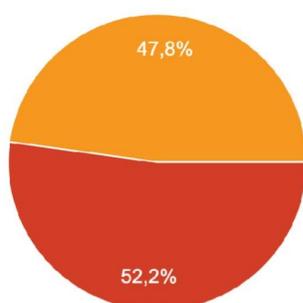


- Ignora e segue suas tarefas normalmente
- Fica por perto escutando
- Pergunta se pode participar da conversa
- Responde algum comentário mesmo sem ser solicitado
- Quando dava, eu tentava entrar na conversa. Mas sem tentar parecer metido também. As vezes, eu só conti...
- Viro uma estrelinha na frente delas



Quando percebe que alguém está com alguma dificuldade em alguma tarefa ou situação, normalmente você:

23 respostas



- Não me envolvo
- Procuo indicar alguém com conhecimento do assunto
- Me proponho a ajudar, mesmo sem ter experiência com o assunto



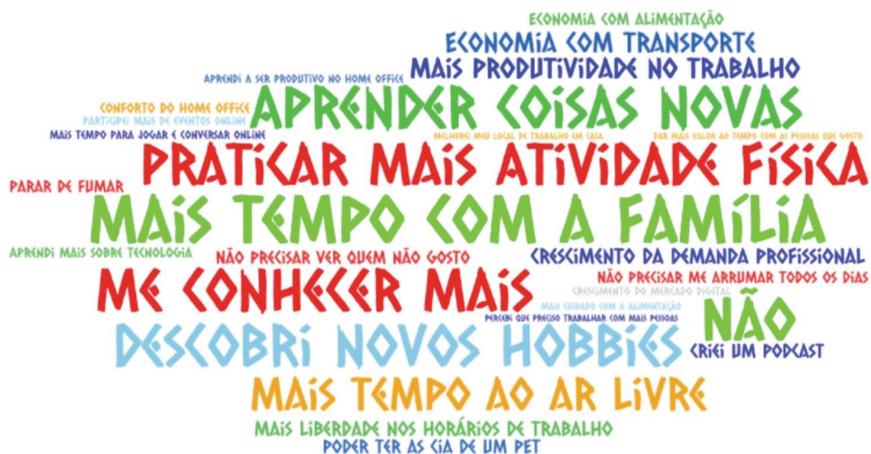
Quais os principais impactos negativos da pandemia na sua vida?

20 respostas



A pandemia trouxe alguma mudança positiva na sua vida?

21 respostas



Quais dessas mudanças, positivas e negativas, você acredita que serão mantidas após a pandemia?

18 respostas



Qual a sua percepção sobre os protocolos de segurança adotados pelo Fliperama durante a pandemia? E que sugestões você daria para se sentir ainda mais seguro no Fliperama?

20 respostas



Dos protocolos de segurança adotados durante a pandemia, quais deveriam ser mantidos e porquê?

20 respostas



APÊNDICE B – DETALHAMENTO DO QUESTIONÁRIO DE ESTRUTURA

Quais atividades e serviços você considera fundamentais para o funcionamento do Fliperama, em ordem de prioridade?



Existem atividades ou serviços não listados acima que você considera essenciais para o funcionamento do Fliperama? Se sim, quais e por que?

13 respostas

Não

No momento apenas ter mais eventos, mas que sei que é complicado por conta da pandemia

Acesso 24h para contratos mensalistas

Não

O fliperama, por :1

Segurança.

Não, acredito que todos tenham sido citados.

Funcionamento 24/7

Salas para Call

Sim, limpeza

Sim. Aberto 24 horas, 7 dias da semana!

Não.

Além das atividades essenciais, você sente falta de algum serviço ou atividade que gostaria de ter no Fliperama?

13 respostas

Não

Não.

Maior presença virtual da comunidade, uma plataforma

Tudo perfeito

Cabine para call

Laboral dos flipers

Lanchonete.

Um espaçinho pra poder fazer exercício com por exemplo uma barra

happy hour

Sim. Gostaria que o acesso ao Flipermercado fosse gratuito.

Que outros serviços você acredita que poderiam ser monetizados para ampliar as receitas da Comunidade e torná-la mais auto suficiente?

13 respostas

Alguma espécie de incubação de empresas e negócios, com acompanhamento

Flipermercado mais amplo, não limitado apenas a comida

Nenhum

Não sei

Economia Colaborativa.

Limpeza

Talvez quando acontecerem eventos de fora que tiverem um custo por parte do espaço para serem realizados pudessem ter os gastos divididos entre todos os Flipers que participassem (sou mais novo no Fliper então não sei se já é assim que funciona).

-

Ginástica laboral

Materiais básicos de escritório

Serviço de armazenamento de documentos.

Workshops

Não tenho nenhuma sugestão

Você gostaria de participar de alguma forma das decisões tomadas para a gestão da comunidade? Se sim, de que forma você acha que pode contribuir?

13 respostas

Já participo

Definir um conselho e com isso ter uma gestão descentralizada em relação a ações/eventos/ideias

Sim, votações

No momento, não.

Sim. Mediador.

Não

Sim, por estar convivendo bastante no espaço acredito poder auxiliar trazendo uma visão mais geral de como as decisões vão repercutir entre os Flipers.

Nesse momento não

Ajudando na curadoria de eventos e atividades, ajudando na execução dos eventos

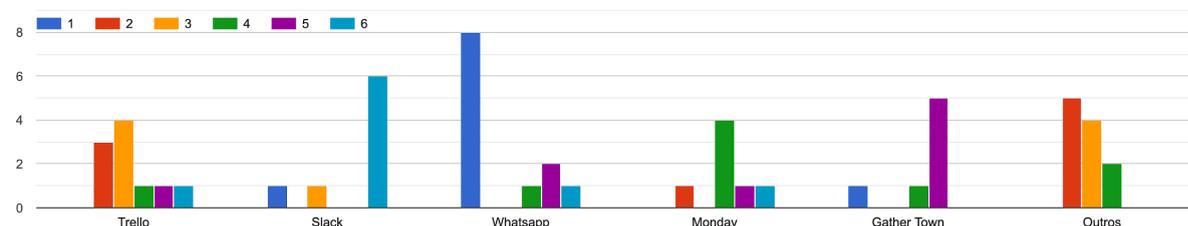
Não, infelizmente não tenho tempo para tal compromisso

Caixa de sugestões e reunião de melhorias contínuas

Sim, sugerindo, opinando, discutindo e fazendo.

Contribuindo com problemas do cotidiano que por vezes a gestão não percebe.

Quais canais e plataformas você costuma usar no seu dia-a-dia para se comunicar e trabalhar remotamente, e qual a prioridade?



Se na pergunta anterior marcou a opção outros, qual seria o canal ou plataforma em questão?

10 respostas

Notion

Email

Discord, Telegram, Email

Instagram

Utilizo majoritariamente o Whatsapp no trabalho e em video-chamadas o Microsoft Teams.

Gmail e Google Meets

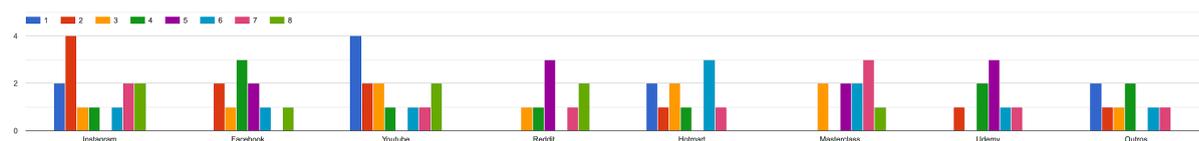
email, telegram

Instagram e Telegram

E-mail

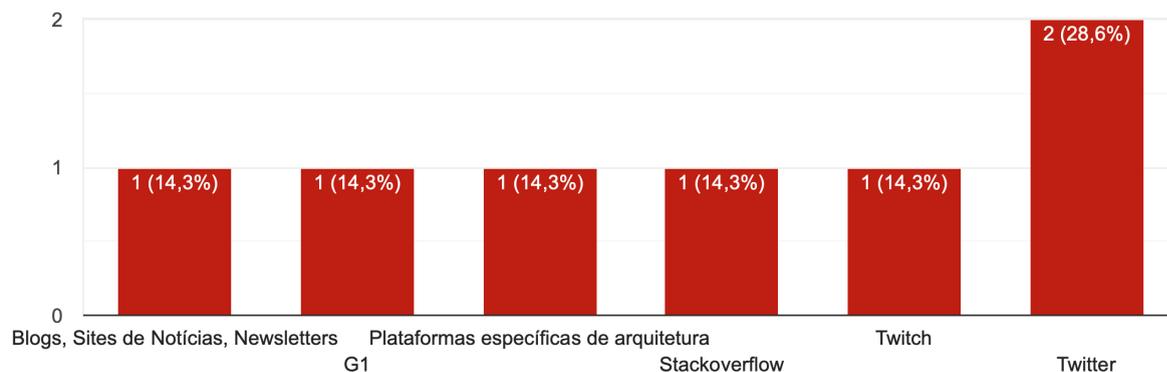
E-mail

Quais plataformas você mais utiliza para consumir conteúdo online?



Se na pergunta anterior marcou a opção outros, qual seria a plataforma em questão?

7 respostas



Se o Fliperama utilizasse uma plataforma online para se organizar, se comunicar e gerar conteúdo, na sua opinião, quais funcionalidades não poderiam faltar?

13 respostas

Agenda das salas de reunião

To-do list

Divulgação de atividades, chamada para ação (venha organizar um workshop...)

Comentários, meios de feedback

Votação

Creio que whatsapp ja é suficiente, e para as pessoas que tem funções a cumprir dentro do espaço o trello é bem eficiente.

Principalmente a de ter um espaço aberto de conversa e discussão para as pessoas compartilharem ideias e darem sugestões, acredito ser um dos grandes pontos do Fliperama.

Poder reservar e ver as salas de reunião, poder compartilhar eventos/informações interessantes da comunidade, vídeos pra explicar a separação do lixo

agenda, caht de grupos, salas virtuais e video chamadas

Agenda e Lista de tarefas

Integração e comunicação.

WhatsApp

Muitas das interações entre os membros do Fliperama ocorrem no cafezinho, na hora do descanso, ou se cruzando nos corredores para conversas rápidas, de maneira bastante informal. Muitas vezes, nessas interações surgem diversas ideias e soluções para problemas comuns entre os Flipers, que, se compartilhadas, poderiam ajudar muita gente. De que forma você acredita que poderíamos ampliar o compartilhamento dessas informações?

13 respostas

Alguma forma de registro online, que possa ser acessado por todos os Flipers

Um mural com post-its para irmos preenchendo e de tempos reunir a galera para validar e botar em prática algo

Postando no grupo do WhatsApp

Um board público dividido em categorias, bom, ruim, sugestões, etc., com post-its e canetões pra galera preencher e colar

Cardápio de ideias, newsletters

Acho q pelo whats, é suficiente

Acredito que sempre que possível compartilhando essas informações e soluções no grupo de Whatsapp do Fliperama onde todos podem ver e dizer o que acham da informação seria interessante, assim já é uma maneira de todos os Flipers ficarem sabendo dessas pequenas soluções encontradas nas conversas informais no espaço.

Ampliar o compartilhamento entre os Flipers ou pra pessoas fora do Fliper?

criar um board de idéias na cozinha. Toda a vez que surgir algo legal escrever alu

Newsletter por e-mail

Gostaria de ver uma participação dos flipers em projetos sociais. Isso e outras iniciativas devem ser estimuladas pelo espaço.

Utilizando as redes sociais

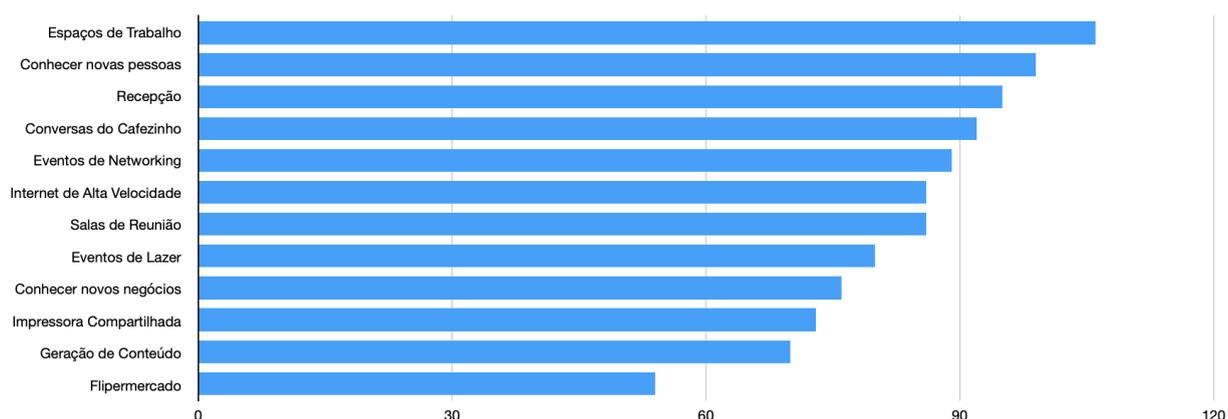
Talvez compilar e enviar à administração do espaço, por e-mail talvez, para que fique um registro

APÊNDICE C – TRATAMENTO DAS RESPOSTAS DO QUESTIONÁRIO DE ESTRUTURA

Quais as atividades e serviços você considera fundamental para o funcionamento do Fliperama, em ordem de prioridade?

Prioridade	Quantidade de cada Resposta											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
[Internet de Alta Velocidade]	1	4	1	0	1	0	0	0	1	1	1	3
[Espaços de Trabalho]	5	0	1	0	1	1	2	1	0	1	0	1
[Recepção]	2	0	2	2	0	1	2	0	3	0	1	0
[Salas de Reunião]	0	2	4	0	1	0	0	1	1	1	2	0
[Impressora Compartilhada]	2	1	0	2	0	1	1	0	0	1	0	4
[Geração de Conteúdo]	1	2	0	1	1	0	0	1	1	1	2	3
[Eventos de Networking]	1	1	1	1	1	2	3	0	1	0	1	1
[Eventos de Lazer]	0	0	3	1	0	3	2	0	1	0	2	0
[Conhecer novas pessoas]	2	0	0	3	2	2	1	1	1	1	0	0
[Conhecer novos negócios]	0	0	0	2	1	3	1	3	0	2	1	0
[Conversas do Cafezinho]	0	3	0	1	3	0	0	3	2	1	0	0
[Flipermercado]	0	0	1	0	1	0	0	2	2	4	2	2

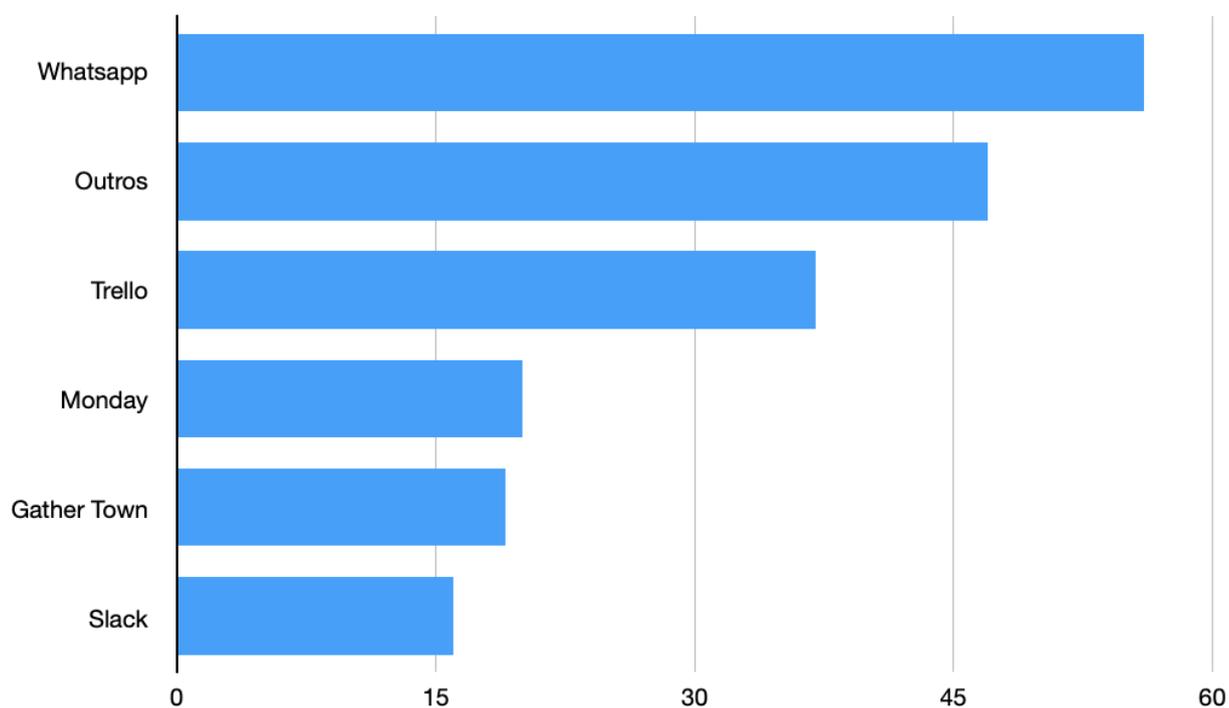
Peso	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	SOMA
Prioridade	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
Internet de Alta Velocidade	12	44	10	0	8	0	0	0	4	3	2	3	86
Espaços de Trabalho	60	0	10	0	8	7	12	5	0	3	0	1	106
Recepção	24	0	20	18	0	7	12	0	12	0	2	0	95
Salas de Reunião	0	22	40	0	8	0	0	5	4	3	4	0	86
Impressora Compartilhada	24	11	0	18	0	7	6	0	0	3	0	4	73
Geração de Conteúdo	12	22	0	9	8	0	0	5	4	3	4	3	70
Eventos de Networking	12	11	10	9	8	14	18	0	4	0	2	1	89
Eventos de Lazer	0	0	30	9	0	21	12	0	4	0	4	0	80
Conhecer novas pessoas	24	0	0	27	16	14	6	5	4	3	0	0	99
Conhecer novos negócios	0	0	0	18	8	21	6	15	0	6	2	0	76
Conversas do Cafezinho	0	33	0	9	24	0	0	15	8	3	0	0	92
Flipermercado	0	0	10	0	8	0	0	10	8	12	4	2	54



Quais canais e plataformas você costuma usar no seu dia-a-dia para se comunicar e trabalhar remotamente, e qual a prioridade?

Prioridade	Quantidade de cada Resposta					
	1	2	3	4	5	6
Monday	0	1	0	4	1	1
Trello	0	3	4	1	1	1
Whatsapp	8	0	0	1	2	1
Gather Town	1	0	0	1	5	0
Slack	1	0	1	0	0	6
Outros	0	5	4	2	0	0

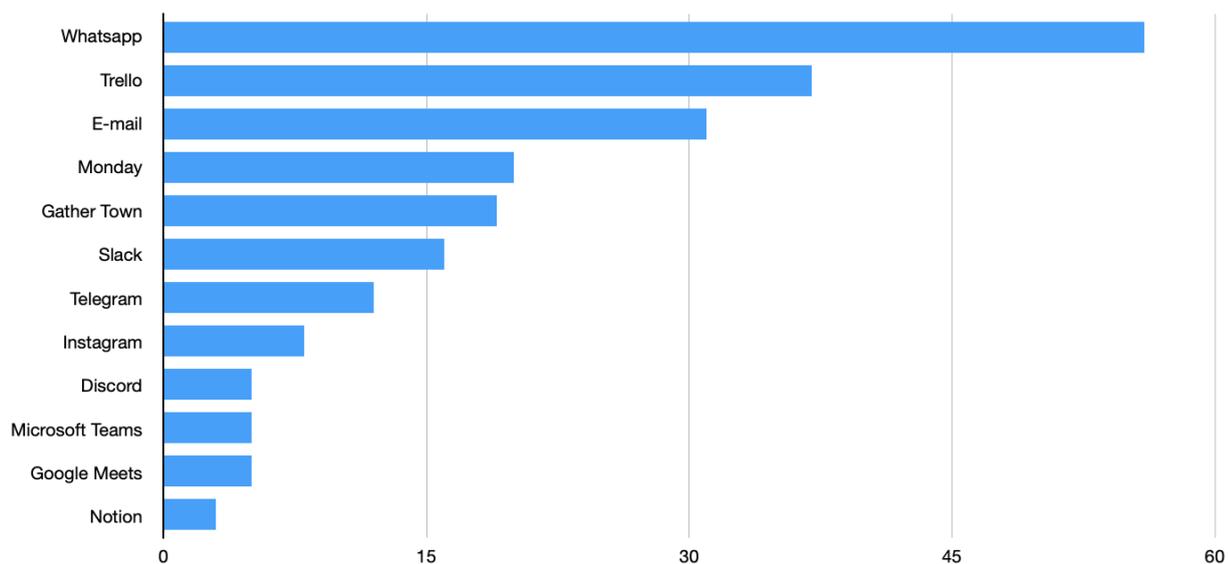
Peso	6	5	4	3	2	1	SOMA
Prioridade	1	2	3	4	5	6	
Monday	0	5	0	12	2	1	20
Trello	0	15	16	3	2	1	37
Whatsapp	48	0	0	3	4	1	56
Gather Town	6	0	0	3	10	0	19
Slack	6	0	4	0	0	6	16
Outros	0	25	16	6	0	0	47



Detalhamento do item "Outros":

Prioridade	Quantidade de cada Resposta					
	1	2	3	4	5	6
Monday	0	1	0	4	1	1
Trello	0	3	4	1	1	1
Whatsapp	8	0	0	1	2	1
Gather Town	1	0	0	1	5	0
Slack	1	0	1	0	0	6
E-mail	0	4	2	1	0	0
Instagram	0	0	2	0	0	0
Telegram	0	1	1	1	0	0
Discord	0	1	0	0	0	0
Notion	0	0	0	1	0	0
Teams	0	1	0	0	0	0
Google Meets	0	1	0	0	0	0

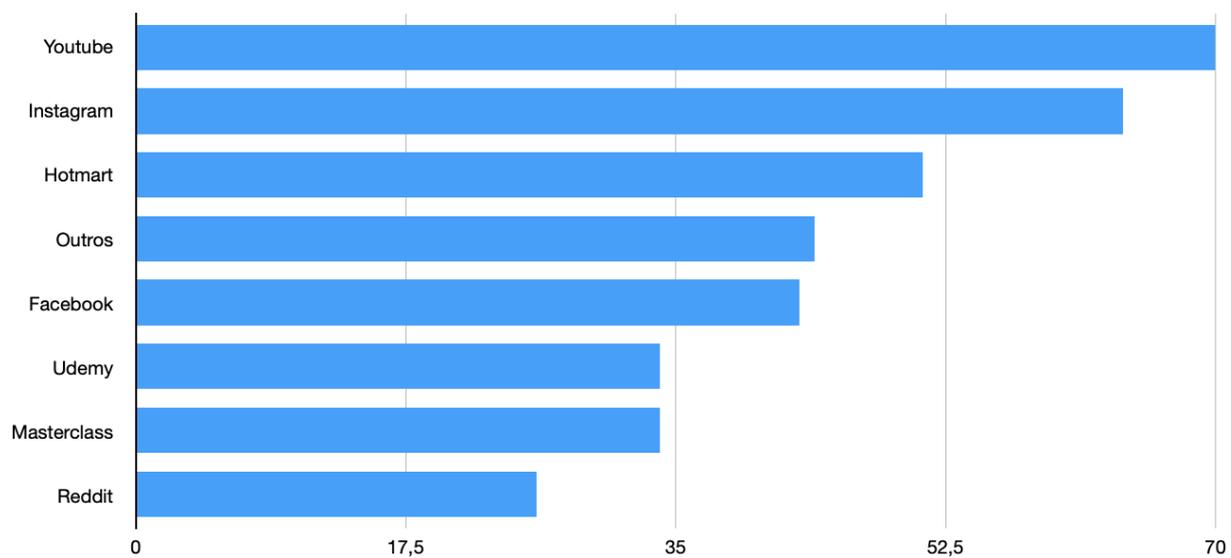
Peso	6	5	4	3	2	1	SOMA
Prioridade	1	2	3	4	5	6	
Monday	0	5	0	12	2	1	20
Trello	0	15	16	3	2	1	37
Whatsapp	48	0	0	3	4	1	56
Gather Town	6	0	0	3	10	0	19
Slack	6	0	4	0	0	6	16
E-mail	0	20	8	3	0	0	31
Instagram	0	0	8	0	0	0	8
Telegram	0	5	4	3	0	0	12
Discord	0	5	0	0	0	0	5
Notion	0	0	0	3	0	0	3
Microsoft Teams	0	5	0	0	0	0	5
Google Meets	0	5	0	0	0	0	5



Quais plataformas você mais utiliza para consumir conteúdo online?

Prioridade	Quantidade de cada Respostas							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Instagram	2	4	1	1	0	1	2	2
Masterclass	0	0	2	0	2	2	3	2
Facebook	0	2	1	3	1	1	0	1
Udemy	0	1	0	2	3	1	1	0
Reddit	0	0	1	1	3	0	1	1
Youtube	4	2	2	1	0	1	1	2
Outros	2	1	1	2	0	1	1	0
Hotmart	2	1	2	1	0	3	1	0

Peso	8	7	6	5	4	3	2	1	SOMA
Prioridade	1	2	3	4	5	6	7	8	
Instagram	16	28	6	5	0	3	4	2	64
Masterclass	0	0	12	0	8	6	6	2	34
Facebook	0	14	6	15	4	3	0	1	43
Udemy	0	7	0	10	12	3	2	0	34
Reddit	0	0	6	5	12	0	2	1	26
Youtube	32	14	12	5	0	3	2	2	70
Outros	16	7	6	10	0	3	2	0	44
Hotmart	16	7	12	5	0	9	2	0	51



ANEXO A – PROGRAMA DA MENTORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Plano de Sessões:

1ª Etapa: Definição da Base Estratégica Corporativa – 1 sessão por semana

- ✓ **Sessão 1:** Levantamento dos Valores
- ✓ **Sessão 2:** Elaboração da Frase de Missão
- ✓ **Sessão 3:** Definição da Visão de Curto, Médio e Longo Prazo
- ✓ **Sessão 4:** Descrição do Negócio e Desenvolvimento do Balanced Scorecard Geral
– *importante alinhar com descrição macro dos processos*
- ✓ **Sessão 5:** Sessão Extra para Conclusão do Balanced Scorecard Geral

2ª Etapa: Balanced Scorecard Por Comitês – 5 sessões em 1 semana

- ✓ **Sessão 6:** Desenvolvimento do Balanced Scorecard (BSC) para Comitê 1
- ✓ **Sessão 7:** Desenvolvimento do Balanced Scorecard (BSC) para Comitê 2
- ✓ **Sessão 8:** Desenvolvimento do Balanced Scorecard (BSC) para Comitê 3
- ✓ **Sessão 9:** Desenvolvimento do Balanced Scorecard (BSC) para Comitê 4
- ✓ **Sessão 10:** Desenvolvimento do Balanced Scorecard (BSC) para Comitê 5

Joinville, 13 de Março de 2017.

Stella Vassoler Rosa

Coach de Vida e de Equipes

ANEXO B – RESULTADO DO FIM DE SEMANA DE IMERSÃO

PRA QUEM?

Pessoas que acreditam que modelos colaborativos são melhores.

O QUE ELES ACREDITAM?

Pessoas que querem se realizar individualmente e coletivamente.

O QUE ELAS QUEREM?

Nós prometemos que elas conseguirão evoluir como pessoas.



**CRIAR
AMBIENTES
COLABORATIVOS
EXTRAORDINÁRIOS**

The individual has to be open to hearing the offer at all.

Não queremos convencer as pessoas de que elas precisam do Fliperama, elas precisam estar procurando pelo que temos a oferecer.

Pessoas que acreditam
que modelos
colaborativos são
melhores.

The person hearing your story has to want to believe it.

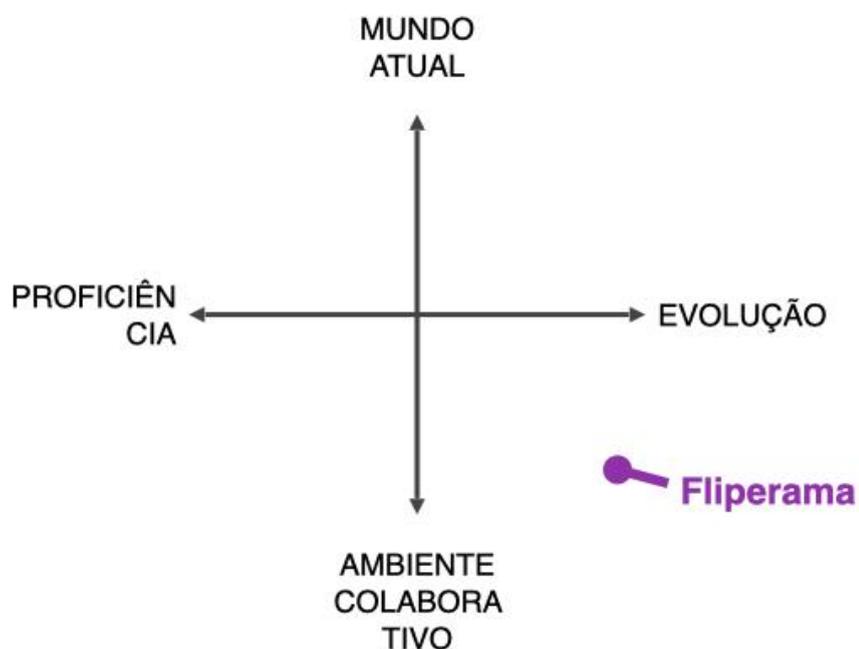
Não somos um espaço para todos, pois não são todos que acreditam em colaboração.

Pessoas que querem se realizar individual e coletivamente.

It has to be true.

Pergunte a algum Fliper sobre o que é o Fliperama, ou pergunte a si mesmo. As histórias batem.

Nós prometemos que se elas se engajarem com o que oferecemos elas conseguirão evoluir.



Algumas das nossas palavras...

- | | |
|---|---------------------------|
| - Flipers | - Parceria |
| - Cultura Colaborativa | - Compartilhar |
| - Ambiente Colaborativo | - Diversificado |
| - Liderança pelo Exemplo | - Fazer amigos |
| - Propósito Individual e Coletivo | - Liberdade |
| - Realização Pessoal e Coletiva | - Ambiente seguro |
| - Conectar | - Evoluir/Evolução |
| - Pessoas Incríveis/
Extraordinárias | - Colaboração |

SOMOS FEITOS DE FLIPERS



visão

PROPÓSITO INDIVIDUAL E COLETIVO

Um novo mundo de pessoas extraordinárias responsáveis e conectadas com a felicidade e a realização de cada um e de todos.

valores/individual

fliperama
espaço colaborativo

OUTRO MUNDO É POSSÍVEL

missão/coletivo

Conectar pessoas em ambientes colaborativos para construir um novo mundo.

LIDERANÇA PELO EXEMPLO

ESPÍRITO COLABORATIVO

Ser feliz para fazer outros felizes
Ir além - Não ficar satisfeito
Fazer melhor a cada dia
Responsabilidade Mútua
Humildade

ANEXO C – RESULTADO DO QUESTIONÁRIO SOBRE OS SERVIÇOS

Como você definira o Fliperama para um amigo que não conhece o espaço?	O que faria você ficar no Fliperama pelos próximos 5 anos?	O que faria você sair do Fliperama amanhã?
Um lugar onde conheci pessoas incríveis e aprendo cada dia mais	A duração da cultura de compartilhar e a constância dos eventos	A quebra da cultura citada anteriormente
Colaboração entre empresas, parceria, conhecimento e risadas.	Ambiente descontraído e aconchegante	Desordem e falta de colaboração de todos
Um lugar que fornece a estrutura para pessoas e pequenas empresas poderem trabalhar com conforto, e ainda formar uma comunidade bem diversificada	Oportunidade de crescer, com a diminuição na limitação de espaço	Inserção de coisas/pessoas que atrapalhem muito ou limitem meu trabalho.
Um espaço colaborativo.	A dinâmica do espaço.	Falta de espaço.
Um espaço colaborativo de verdade, onde todo mundo se ajuda.	Se o espaço continuar com os mesmos ideais, e continuar sendo diferente do que é esperado (de um jeito bom).	Ser demitida. Ou ganhar na loteria. Ou os dois.
É muito show	Qualidade do espaço	Não sei
Um espaço para trabalhar e fazer amigos onde a colaboração é o ingrediente principal.	Ter espaço suficiente, contínuas melhorias na infraestrutura e a manutenção do espírito de colaboração.	Se ficar economicamente inviável.
Um espaço para trabalhar e fazer amigos onde a colaboração é o ingrediente principal.	Ter espaço suficiente, contínuas melhorias na infraestrutura e a manutenção do espírito de colaboração.	Se ficar economicamente inviável.
É um coworking diferenciado, pois além de compartilhar o espaço, compartilhamos projetos, experiências e oportunidades. É completo, tem de tudo, desde impressão, acesso 24h, cozinha super equipada com mercadinho, salas de reuniões ótimas e possibilidades sem fim.	Uma cultura organizacional que motive estarmos aqui. Manter os eventos, criar desafios, campanhas...	O preço aumentar hahaha
Um espaço que incentiva a colaboração, seja de trabalho, de clientes, de amigos, de ideias, etc... Aqui posso discutir com profissionais de diferentes áreas as mais diferentes ideias, seja de maneira formal ou informal como num cafezinho. Assim surgem novos negócios, validam-se ideias, cria-se.	As pessoas, sem dúvida! Isso vai muito além do espaço físico que o Fliper oferece, mas o Ambiente, que é a soma do espaço e das pessoas excelentes!	Não ter pessoas excelentes que compartilhem a cultura colaborativa
Um lugar estimulante repleto de pessoas incríveis, com muita liberdade e colaboração.	As pessoas e a liberdade de acesso e uso do espaço	Se a Magrathea sair eu não tenho muita escolha ☹
Um espaço de escritório que tem os recursos básicos necessários para isso e cobra uma mensalidade por tal.	Uma boa proposta para empreendimentos ou empregos.	Constante necessidade de manut. da rede de internet e superlotação das salas de reunião
Um lugar muito amigável e bonito para montar seu escritório e conhecer pessoas legais.	Pessoas amigáveis, clima colaborativo. Discussões, competição e muitas regras ficam do lado de fora.	O fliperama perder a natureza de relações pessoais, o clima de família.

ANEXO D – AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO

