REVISTA DESIGN & TECNOLOGIA
ISSN: 2178-1974
2020, Vol. 10, No. 20
DOI 10.23972/det2020iss17pp81-94

PGDESIGN
www.pgdesign.ufrgs.br

Design para a transformação social: elaboração de um negócio social no sistema prisional

Thaís F. Ricaldoni [1]; Edson J. C. Rezende [2]

1 *Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil.*

2 *Programa de Pós-Graduação em Design, Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil.*

RESUMO

O sistema prisional brasileiro é repleto de problemáticas, como a superlotação, a violência, a falta de ensino e oportunidades para egressos, não atingindo a sua função social. Nesse cenário, a Associação de Proteção e Assistência ao Condenado (APAC) desponta como um modelo alternativo de cumprimento penal humanizado. Embora a APAC tenha diversos avanços em comparação ao sistema prisional comum, ela ainda lida com diversas problemáticas derivadas de sua atividade fim e da vulnerabilidade social de seus apenados. Nota-se o potencial de atuação do design participativo nesse contexto por sua habilidade de gerar propostas criativas para minimizar problemas complexos, inclusive de cunho social, envolvendo a população atingida. Observa-se, também, a oportunidade de desenvolver um negócio social na APAC a fim de gerar renda para essa população vulnerável e apresentar meios de inserção social baseados no empreendedorismo e empoderamento. Assim, este artigo sintetiza uma pesquisa de mestrado, na qual foi desenvolvido um estudo de caso na unidade da APAC Santa Luzia – Minas Gerais – Brasil, focado na análise de como o design participativo pode colaborar para a transformação social por meio da elaboração de um negócio social. A pesquisa incluiu técnicas de coleta de dados qualitativos e oficinas de design participativo realizadas com os apenados nessa unidade, que perpassaram pela identificação de problemas e oportunidades, criação de possíveis soluções, prototipação e viabilização. Nessas oficinas foi elaborado um projeto de negócio social baseado na comercialização de sacolas com estampas criadas para sensibilizar o público sobre questões que envolvem o sistema prisional e a APAC. Os resultados dessa pesquisa mostram o potencial do design participativo de conduzir apenados a gerar negócios com potencial de sobrevivência no mercado e indicam que uma aplicação mais ampla do design, partindo de uma visão estratégica, pode contribuir para a transformação social.

PALAVRAS-CHAVE

Design participativo;
APAC;
Negócio Social;
Design Social;
Inovação Social.

Design for Social Transformation: a social business development at the prison system

ABSTRACT

The Brazilian prison system is filled with problematic issues, such as overcrowding, violence and lack of education and opportunities for the inmates once they are free again, not achieving its social function. In this scenario, the Association for the Protection and Assistance of the Convicted (Associação de Proteção e Assistência ao Condenado - APAC) emerges as an alternative model of humanized criminal enforcement. Although APAC has made several advances in comparison to the common prison system, it still deals with a number of issues arising from its purpose and from the social vulnerability of its victims. The potential of a design approach in this context is noted for its ability to generate creative proposals to minimize complex problems, including social issues, involving the population. The participatory design, specifically, provides an amplification of the potential of novelty and impact through the inclusion of the user in the process. It is noted the opportunity to develop a social business at the APAC in order to generate income for this vulnerable population and the social integration based on entrepreneurship and empowerment. Thus, this article synthesizes a master's research based on a case study developed at the APAC Santa Luzia - Minas Gerais - Brazil unit, focused on the analysis of how participatory design can collaborate for social transformation through a social business elaboration. The research included qualitative data collection techniques and participatory design workshops were held with the inmates of this unit, which involved identification of problems and opportunities, creation of possible solutions, prototyping and viabilization. In these workshops, a business and social innovation project was developed based on the commercialization of bags with stamps designed to raise public awareness about issues involving the prison system and APAC. The results of this research show the potential of participatory design to lead the condemned individuals to generate potential business and indicate that a broader application of design from a strategic vision can contribute to social transformation.

KEYWORDS

Participatory design;
APAC;
Social Business;
Social design;
Social Innovation.

CONTATO: Thaís F. Ricaldoni – *thaisfalabella@gmail.com*

© 2020 – Revista Design & Tecnologia

1. INTRODUÇÃO

O sistema penitenciário brasileiro possui uma legislação protetiva, entretanto a prática está distante do que ela prevê, sendo marcada pela infração de direitos dos detentos (ASSIS, 2007; VEYL, 2016). Na busca por modelos alternativos a esse sistema pouco efetivo, uma organização do terceiro setor se sobressai: a Associação de Proteção e Assistência ao Condenado (APAC). Com um modelo diferenciado de cumprimento penal, a APAC busca criar um ambiente de educação e recuperação dos indivíduos, utilizando uma metodologia própria, baseada na valorização humana e na fé cristã (TJMG, 2009).

Neste cenário, o design tem um vasto potencial de atuação, uma vez que, por meio de uma abordagem criativa e focada no usuário, seus métodos, ferramentas e competências conseguem identificar problemas e oportunidades, apontando soluções projetuais, mesmo em contextos complexos e adversos (MORAES, 2008). Acrescenta-se que o design também é reconhecido como um pilar para o desenvolvimento de inovações, inclusive para as inovações sociais (CIPOLLA, 2012). Assim, o design tem potencial de atuar na otimização das inovações sociais existentes na APAC e minimização dos problemas da associação. Ressalta-se que, mesmo a APAC tendo muitos avanços em comparação ao sistema prisional comum, ainda é um estabelecimento de cumprimento penal repleto de pessoas em situação de vulnerabilidade social. Assim, os apenados na APAC também têm que lidar com questões como a falta de renda, que os impacta mesmo dentro do cárcere, e a carência de oportunidade para os egressos.

Do ponto de vista do mercado, à medida que se reconhece que as desigualdades sociais estão se acentuando, têm surgido novos tipos de negócios que buscam a transformação social (FISCHER, 2010). Pasqualotto *et. al.* (2016) apontam que é interessante a associação do design com esse tipo de negócio para fortalecer seu papel social. Acrescenta-se que o design pode colaborar de inúmeras formas com esses negócios com foco social, uma vez que tem atuado ao longo da sua história apoiando empresas a atender às necessidades dos usuários, vender, se comunicar, modelar seus negócios, desenvolver planejamentos estratégicos, etc.

Indica-se que negócios sociais contem com a participação da sociedade em seu processo e sejam cocriadas (TEODÓSIO; COMINI, 2012). Dessa forma, a vertente do design participativo ganha destaque. Ela é caracterizada pela participação intensa do usuário no processo do design, o que agrega ao projeto diferentes perspectivas, ampliando seu potencial de ruptura e novidade (SANDERS; STAPPERS, 2008). Além disso, o design participativo é mais democrático, colaborativo e valoriza mais os usuários, seus saberes e vivências (EHN, 2008). Com a colaboração, há um ganho de autonomia e autodesenvolvimento dos participantes, o que eleva os benefícios da prática para além de um bom resultado de projeto, também criando um processo que estimula o empoderamento em várias esferas (KLEBA; WENDAUSEN, 2009).

Assim, a pesquisa de mestrado sintetizada neste artigo teve como objetivo investigar como a potencialidade do design de apontar soluções projetuais e sua capacidade de incluir os usuários no processo podem ser utilizadas para a elaboração de um negócio social em uma APAC. Dessa forma, este artigo aborda os temas: sistema prisional, a APAC, o design participativo e social e os negócios sociais. Assim como apresenta e discute um estudo de caso no qual se realizou um processo de design participativo com os apenados na APAC Santa Luiza que desenvolveu um negócio social.

2. CONTEXTO DO SISTEMA PRISIONAL

O pacto de convívio social é, por definição, marcado pela criação de regras de conduta da comunidade, e por consequência, pela aplicação de penas aos indivíduos que as infringem. Assim, a trajetória das penas ao longo da história acompanha a evolução da sociedade, suas mudanças culturais, políticas, estruturais e de poder (FOUCAULT, 2002). No processo histórico, as penas transitaram categoricamente do caráter vingativo para o punitivo, diminuindo progressivamente o uso de violência física e priorizando aquelas por aprisionamento (ELIAS, 1993).

Entretanto, Foucault (2002), questiona o processo de humanização das penas, apontando que mesmo nesses novos modelos de prisões, com foco disciplinar, se manteve um teor suplicante e de sofrimento dos presos. Nesse sentido, Durkheim (1995) destaca que as penas não são apenas fruto de uma reflexão racional, sendo em sua essência uma reação passional à quebra das regras de conduta de uma sociedade. Assim, sua natureza se mantém como um processo de estigmatizar o criminoso.

Especificamente o sistema penitenciário brasileiro possui uma legislação protetiva. A Lei de Execução Penal (LEP - Lei número 7.210, de 1984) é considerada avançada em relação ao estabelecimento de garantias de direitos aos condenados e supostamente busca a integração social dos mesmos. Entretanto o sistema prisional brasileiro não conseguiu, ao longo de sua existência, materializar o que foi legalmente estabelecido. Avalia-se que a realidade do sistema prisional do país fere os Direitos Humanos e a Constituição Federal Brasileira, que estabelece no artigo 5º que nenhum cidadão deve ser submetido a tratamento desumano (ASSIS, 2007; VEYL, 2016).

Segundo Assis (2007) e Veyl (2016) o sistema penitenciário brasileiro é caracterizado pela infraestrutura precária, despreparo das instituições, superlotação, violência frequente, falta de assistência, péssimas condições de vida dos presos e falta de oportunidade para os egressos. Dentro das prisões os detentos são obrigados, muitas vezes, a conviver em um ambiente de desumanização, com espaço físico limitado, ambiente insalubre, ausência de higiene, má alimentação e inúmeras doenças.

A população carcerária brasileira vem crescendo progressivamente, de 1990 a 2016, perfazendo um aumento alarmante de 707%. De acordo com a última medição oficial, a população carcerária brasileira até junho de 2016 era de 727 mil presos. Com esse montante, o Brasil passa a possuir a terceira maior população penitenciária do mundo, ficando atrás apenas dos Estados Unidos e China (DEPEN, 2017 a).

A superlotação é uma consequência direta desse grande aumento da população carcerária. Mesmo com alto investimento para a construção de novos presídios, de 2000 a 2014 o número de vagas praticamente triplicou e o déficit no mesmo período mais que dobrou. Observa-se que esse aumento se deve principalmente a dois motivos: ao volume de presos provisórios, 40% da população carcerária, e ao aumento das prisões relacionadas ao tráfico de drogas, consequência mais relacionada a uma mudança política e judicial de tratamento desse crime, do que a um aumento substancial da criminalidade em si (DEPEN, 2014).

O perfil socioeconômico da população carcerária brasileira é bem característico e segregacionista (VEYL, 2016). A maior parte dos presos são homens jovens entre 18 e 29 anos, negros, de baixa renda e baixa escolaridade (DEPEN, 2017 a). Essa descrição corresponde ao perfil da população com menores oportunidades, que sofre com preconceito, invisibilidade, marginalização e processos de criminalização da pobreza (SOARES; 2008; WACQUANT, 2001). É preciso

esclarecer que o perfil encontrado nas penitenciárias não reflete exatamente o perfil dos criminosos do país, mas sim um recorte destes, filtrado pelo sistema judiciário. Estipula-se que o perfil da população carcerária brasileira seria diverso, caso as punições para os crimes do alto escalão político e econômico levassem a prisões (DEPEN, 2014).

Além de sofrer com o período no cárcere, os egressos do sistema prisional sofrem também com um estigma e tem dificuldade de se reinserir no mercado de trabalho (LARA; KIEFER, 2015). Assim, as prisões têm servido para fomentar o ciclo vicioso da violência, como mostram os altos índices de reincidência (DEPEN, 2014). Ao mesmo tempo que a legislação brasileira acredita na possibilidade de recuperação e integração à sociedade, legitimando assim o aprisionamento, na prática, o sistema existente não consegue dar condições para que esse processo ocorra (IPEA, 2015). Desse modo, a função social das penas de inserção social não é cumprida (ASSIS, 2007; VEYL, 2016).

2.1 Associação de Proteção e Assistência ao Condenado

Nesse contexto precário e de descaso das autoridades, destaca-se a APAC. Trata-se de uma entidade civil de direito privado, sem fins lucrativos, que surgiu na década de 1970 a partir de um trabalho do advogado Mário Ottoboni na cadeia de São José dos Campos/SP. Em 1974 a APAC se transformou em uma ONG que administrava o Presídio de Humaitá, no qual foi desenvolvido o seu método (OTTOBONI, 2006; SILVA, 2014).

O foco da APAC é a reeducação e reintegração social dos condenados, possuindo, para tal, princípios de valorização humana, evangelização e fornecimento de condições de recuperação aos indivíduos (TJMG, 2009). As unidades da APAC são unidades de cumprimento penal, geridas pela ONG, que estabelecem um convênio com o Estado e o poder Judiciário, recebendo repasses de dinheiro púbico para se sustentar e dependendo de apoio jurídico para seu funcionamento. Além do apoio das autoridades, estas se caracterizam pela participação da sociedade civil organizada (TJMG, 2011).

A metodologia própria da APAC é direcionada por doze elementos fundamentais: participação da comunidade, integração da família, voluntariado, trabalho, ajuda mútua entre os recuperandos (nome usado para identificar os condenados que cumprem pena na APAC), mérito, o Centro de Reintegração Social (CRS – nome dado à estrutura de uma unidade prisional da APAC), assistência jurídica, assistência à saúde, valorização humana, religião e a Jornada de Libertação em Cristo (curso de imersão com palestras, testemunhos e meditação, que ocorre periodicamente estimulando a reflexão e adoção de uma nova filosofia de vida) (SILVA, 2014; VEYL, 2016).

Outras características do modelo APAC é dar maior liberdade e responsabilidades aos recuperandos. Uma vez que não há policiais ou agentes penitenciários no local, os próprios detentos assumem funções de segurança, limpeza, cozinha, jardinagem, entre outras. O método também exige uma disciplina rígida para o cumprimento de regras, tarefas e atividades nas laborterapias (espaços onde os internos aprendem e se dedicam a ofícios como pintura, marcenaria, serralheria, etc.) que ocupam boa parte do dia dos recuperandos, assim como a continuidade do estudo (SILVA, 2014).

O método obtém bons resultados se comparado ao sistema convencional, principalmente em relação aos custos e à reincidência dos reclusos (VEYL, 2016). Ele tem notável projeção internacional devido ao reconhecimento que recebeu do *Prison Fellowship International* (PFI), órgão consultivo da ONU na temática penitenciária, estando presente em mais de vinte países, entre eles Estados Unidos, Alemanha, Noruega e Equador. As APACs estão espalhadas pelo Brasil em mais de 150 cidades. Minas Gerais, especificamente, é o estado com maior número de unidades, mais de trinta, principalmente devido ao Projeto Novos Rumos, que visa incentivar a expansão das APACs pelo Estado (TJMG, 2011).

A principal crítica em relação ao método APAC é seu caráter religioso. Por mais que a associação se posicione como ecumênica, toda sua estrutura e ritos são arraigados na crença católica, o que viola a laicidade e o princípio da igualdade assegurados pelo Estado (VEYL, 2016). Além disso, critica-se que o método APAC responsabiliza demasiadamente o indivíduo, o colocando como portador da criminalidade, desconsiderando as questões sociais, econômicas e estruturais que podem tê-lo levado à criminalidade (CAMARGO, 1984). Embora os problemas e críticas ao modelo APAC sejam importantes e demandem atenção, nota-se que ele é reconhecido como menos nocivo e de mais fácil solução do que a complexa problemática existente no sistema prisional convencional (VEYL, 2016). Além disso, há que se reconhecer o mérito da APAC ser um modelo alternativo de cumprimento penal humanizado com bons resultados e em franca expansão, por isso escolhido como contexto desta pesquisa.

3. DESIGN E SUAS ABORDAGENS

Em uma análise histórica, nota-se que o conceito de design está em movimento (SANTOS, 2014). Assim, as definições são perenes e transitórias, evoluindo juntamente com a área do conhecimento (CARA, 2008). De acordo com a Organização Mundial de Design (*World Design Organization* - WDO) (2015), design pode ser definido como "um processo estratégico de resolução de problemas que impulsiona a inovação, desenvolve o sucesso comercial e leva a uma melhor qualidade de vida por meio de produtos, sistemas, serviços e experiências". Já para Manzini (1989, p. 51) "design significa planejar, escolher, ou seja, receber e processar estímulos, selecionar modelos de pensamento e sistemas de valores".

É possível identificar alguns princípios e características do design. São eles: a existência de um objetivo para o processo de design, o foco no futuro, atenção ao todo, a multidisciplinariedade, o entendimento das demandas do usuário, a confiança pragmática no método próprio, uso de instrumentos e ferramentas, a infinidade de aplicações e a existência de uma unidade entre todas elas (REDIG, 2014). Em relação aos métodos de design, Redig (2014) afirma que eles são a base do conhecimento do design. Na prática, existem diversos métodos de design, que se adaptam de acordo com a abordagem, com o tipo de produto projetado e com o próprio problema focado (VIEIRA, 2017).

Na contemporaneidade, o novo cenário mundial, chamado de pós-industrial, se estabelece como extremamente dinâmico, desmaterializado e fluido (MORAES, 2011). Para operar neste novo contexto, os designers necessitam de competências que vão além do ato de projetar, precisando se atualizar sistematicamente, manejar informações e gerir a complexidade. Assim, simultaneamente se expande a complexidade da prática do design e seu raio de atuação (MORAES, 2008). Além de lidar com questões técnicas, agora o design também tange problemas políticos, éticos, ambientais e culturais (BEZERRA, 2008).

Neste processo, o design também passa a ser incluído nos três níveis de atuação de uma organização: no nível operacional, na execução das tarefas, elaborando projetos de design, pensando o fazer; no nível tático, na gestão de atividades, recursos e definindo objetivos e táticas, pensando o como fazer; e no nível estratégico, no planejamento e alinhamento da organização, influenciando identidade, cultura e visão da empresa, pensando o que fazer (MOZOTA, 2003;

VIEIRA, 2017). Dessa forma, observa-se que há uma tendência de ascensão do design para as camadas estratégicas e o surgimento de processos de inovação dirigidos pelo design, que aplicam seu modo de pensar para identificar uma trajetória de inovação única e coerente com a organização (FRANZATO, 2011).

3.1 Design participativo e design social

No design, a colaboração tem ganhado destaque à medida que as atividades projetuais se tornam mais complexas. Assim, o design se torna essencialmente colaborativo (PIIRAINEN; KOLFSCHOTEN; LUKOSCH, 2009). Com uma abordagem ainda mais específica, o termo design participativo foi introduzido em 1971, na conferência internacional organizada pela *Design Research Society*, que o posicionou como um campo específico do design que busca trazer todos os homens, inclusive os usuários sem conhecimento prévio sobre design ou áreas afins, para essa abordagem (BANHAM, 1972 apud LEE, 2008).

Desde a elaboração desse conceito, há mais de 40 anos, a prática do design evoluiu e o foco nos usuários se tornou uma prática difundida e inclusive uma tendência da área (SANDERS, 2006). De forma genérica, pode-se afirmar que o paradigma clássico do processo do design foi quebrado. Na abordagem clássica, o designer era o especialista que criava ideias originais a partir das informações extraídas por um investigador, que previamente realizava pesquisas para compreender o usuário. Nas novas abordagens, todos os papéis estão conectados (STAPPERS; SLEESWIJK VISSER, 2007).

Atualmente o design participativo é caracterizado pelo envolvimento ativo do usuário ao longo de todo o processo de design (SANDERS; STAPPERS, 2008). O design participativo baseia-se no princípio de que os indivíduos afetados por um projeto devem ter voz ativa durante o processo de design deles (BJÖGVINSSON; HILLGREN, 2012). Assim, ele valoriza o conhecimento tácito adquirido ao longo da vida dos usuários (SPINUZZI, 2005). A abordagem do design participativo surge de ideais sociais e políticos, e por isso, tem a apropriação do sistema, a democratização, a participação ativa e o empoderamento dos usuários como base (PAES; ANASTASSAKIS; 2016).

Nesse contexto, o designer assume o papel de facilitação e condução, auxiliando o grupo a levantar problemas com os quais convivem e buscar possibilidades de solução para tais, de forma que o grupo é autor dos processos e resultados (SANDERS; STAPPERS, 2008).

Segundo Coelho (2008), essa vertente do design se fundamenta na crença de que a colaboração gera soluções projetuais melhores e mais adequadas ao contexto. Nesse sentido, a pesquisa de Ramachandran *et al.* (2007) aponta que a colaboração é um fator importante para projetos que atuam em um cenário de vulnerabilidade social, uma vez que auxiliam na identificação das necessidades dentro de contextos complexos, na sensibilização dos usuários e na viabilidade da solução projetual. Dessa forma, nota-se que o design participativo tem uma interseção com o design social.

A área do design social nomeia processos de design que tenham impactos sociais positivos relevantes (PAZMINO, 2007). Com a junção do design participativo e social, os impactos positivos do design ultrapassam sua solução projetual, também estando presente em seu processo, que inclui pessoas potencialmente criando um ambiente de aprendizagem e empoderamento (GAUDIO, 2017).

No design social, as propostas de solução projetual não se encerram na comunidade e problema focado, tendo potencial para realizar uma extrapolação gradual e melhorar a vida de mais pessoas, gerando impacto social (BARZOLA, 2018). Nesse sentido, Freire (2017) aponta que o design pode dirigir processos de inovação social por meio de sua capacidade de estimular comportamentos, sua perspectiva criativa e de projeção do futuro.

O guia HCD (*Human Centered Design* - Design Centrado no Ser Humano), construído com base em experiências práticas da empresa IDEO em comunidades vulneráveis para a criação de inovações sociais, foi escolhido como metodologia principal para essa pesquisa. O processo proposto pelo HCD parte da definição de um desafio estratégico específico e tem três grandes fases: ouvir, criar e implementar. A primeira fase é destinada à imersão no contexto, coleta de dados e compreensão do cenário. Já a segunda fase é focada na geração de ideias, teste e refinamento delas. A última fase busca viabilizar a implantação das soluções projetuais geradas, levando em conta a sustentabilidade financeira. Embora tenha três fases bem delimitadas, o processo do HCD não é linear. Além disso, durante o seu desenvolvimento, o pensamento alterna do concreto ao abstrato. De acordo com o que é proposto pelo HCD, os projetos devem considerar três variáveis: o que é desejado pelo usuário, o que é possível técnica e organizacionalmente e o que é financeiramente viável. Como o processo é centrado no humano, o ponto de partida e de maior relevância são os desejos dos usuários. Os demais aspectos são analisados com cuidado e mais no final do processo (IDEO, 2011; IDEO, 2015).

4. NEGÓCIO E INOVAÇÃO SOCIAL

A partir da metade do século XX, o desenvolvimento tecnológico industrial exponencial e o processo de globalização modificaram a estrutura da sociedade trazendo consequências negativas como: a concentração de renda e o aumento da desigualdade social e da degradação do meio ambiente (SEVCENKO, 2001). Assim, os problemas socioambientais têm se tornado cada vez mais graves e complexos e as soluções criadas para eles não têm sido suficientes para conter a velocidade de multiplicação dos mesmos (FISCHER, 2010).

Fischer (2010) aponta que o primeiro setor tem falhado sistematicamente na sua reponsabilidade de promover o bem-estar social, sendo incapaz de eliminar as causas dos problemas sociais. As organizações do terceiro setor também são consideradas insuficientes, uma vez que movimentam uma fatia pequena dos recursos financeiros existentes, sendo economicamente incapazes de solucionar sozinhas todos os problemas sociais existentes (DRAYTON; BUDINICH, 2010).

Para enfrentar esses desafios e alcançar um desenvolvimento sustentável, foi observada a necessidade de mudança nessa delimitação de escopo dos setores e participação ativa de todos os atores da sociedade (ONU, 2005). É importante concentrar esforços na busca e compreensão de ações e organizações que possam modificar esse cenário (DOWBOR, 2007). Esse processo associado a cobrança da sociedade de uma nova postura das organizações para cumprimento de sua função social (FISCHER, 2010; TEODÓSIO; COMINI, 2012) tem feito eclodir novos tipos de negócios que buscam a transformação social.

O surgimento do termo negócio social está atrelado à trajetória de Muhammad Yunus, Prêmio Nobel da paz em 2006, que desenvolveu um banco de microcrédito para a população carente de Bangladesh, o Grameen. O sucesso dessa experiência culminou na criação da organização Yunus, com foco em disseminar os negócios sociais (YUNUS, 2000). Dentro das características estabelecidas pela Yunus, negócios sociais são empresas que têm como principal objetivo resolver problemas sociais, ao mesmo tempo que são autossustentáveis economicamente, e que quando há lucro, este é totalmente reinvestido para a geração de mais impacto social (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013; TEODÓSIO; COMINI, 2012; YUNUS, 2010).

Em contraposição às limitações estabelecidas pelo modelo de negócios sociais da Yunus, outra abordagem defende negócios com foco social e distribuição de lucro para os responsáveis pela iniciativa (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013). Para definir os negócios com foco social e distribuição dos dividendos, a Artemisia (organização pioneira no Brasil com foco em fomentar esses novos tipos de negócios) cunhou o termo negócios de impacto social, abreviado muitas vezes para negócios de impacto (FÉRES; SOUZA, 2014). Nota-se na revisão da literatura que não há consenso quanto à definição dos termos associados a temática (SOUSA; FISCHER, 2012; TEODÓSIO; COMINI, 2012).

Identifica-se que essas propostas de negócios que visam o social têm um posicionamento intermediário, entre as características do segundo e terceiro setor, já que eles têm o mesmo foco em resoluções de problemas sociais do terceiro setor e são autossustentáveis economicamente, usando mecanismos e ferramentas de gestão e inovação mais próximas do segundo setor. Por isso, considera-se que esses negócios compõem um novo setor intermediário, chamado de setor 2,5, ainda carente de legislação própria (FÉRES; SOUZA, 2014). Dessa forma, o negócio que busca a transformação social assume as vantagens e desvantagens de ambos os setores, enfrentando novos desafios (FISCHER, 2010).

Em relação a essa temática, encontra-se na literatura três diferentes abordagens: a europeia, a norte-americana e a dos países em desenvolvimento. A perspectiva europeia se baseia no conceito de economia social e na experiência das associações e cooperativas, nas quais a sociedade civil se une para sanar demandas coletivas e realizar funções públicas. O termo empresas sociais já está bastante disseminado pelo continente europeu e inclusive é legalmente reconhecido em boa parte dos países. Já o enfoque norte-americano foi influenciado pela produção de Prahalad (2009), e se concentra na atuação de organizações privadas, algumas vezes em parceria com o terceiro setor, para atingir progresso social e econômico simultâneo. Por fim, a abordagem dos países em desenvolvimento, como o Brasil, destaca iniciativas de mercado que promovem a transformação social de populações marginalizadas e de baixa renda (FÉRES; SOUZA, 2014; TEODÓSIO; COMINI, 2012).

Por seu duplo objetivo, criação de valor econômico e social, o sucesso desses negócios não pode ser medido apenas pela lucratividade e boa resposta do mercado, devendo incluir também uma mensuração da transformação causada na sociedade. Entretanto, esta não é simples e exige uma análise causal para verificar se o negócio acarretou mudanças em uma determinada comunidade, grupo ou território (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2013).

De acordo com Mello (2016), os negócios para a transformação social seguem uma linha reformista, que atuam de maneira complementar ao capitalismo, buscando alterar o sistema de dentro dele. Essa postura faz com que esses negócios, apesar de críticos em relação aos problemas gerados pelo capitalismo, não busquem sobrepô-lo, mas principalmente diminuir suas consequências sociais nocivas. Salienta-se que alguns agentes acreditam que essa seja uma alternativa eficiente para a diminuição dos problemas sociais. É o caso de Porter e Kramer (2011) que acreditam que os negócios com foco social são o caminho para que o capitalismo se torne aquilo que ele deveria ser, um capitalismo consciente. Embora não acredite nisso, Mello (2016) reconhece que esse tipo de negócio tem o mérito de trilhar caminhos alternativos em prol do social e fazer a diferença na vida de algumas pessoas.

Há diversas formas de inserir o caráter social em uma empresa (TEODÓSIO; COMINI, 2012). Segundo Féres e Souza (2014), os negócios de impacto podem gerar transformação social por meio de cinco principais ações. São elas: reduzir custos de transação, diminuir condições de vulnerabilidade, fortalecer a cidadania e direitos, ampliar a renda e promover oportunidades de desenvolvimento.

Alguns negócios baseiam sua contribuição à resolução de problemas sociais na venda acessível à população de baixa renda, de produtos e serviços que possam melhorar sua condição de vida (PRAHALAD, 2009). Nesse sentido, Teodósio e Comini (2012) alertam que expandir o consumo de produtos, por meio de acesso ao mercado da base da pirâmide, pode ter um impacto ambiental negativo, sendo essencial incluir esta preocupação no projeto. Outro modelo comum de impactar a sociedade com um negócio é incluir a população de baixa renda no processo de produção, fornecimento ou distribuição da empresa. Esses são usualmente chamados de negócios inclusivos (PORTO, 2016). Nesse caso, é de extrema importância que a empresa não explore os indivíduos marginalizados como mão de obra barata e subordinada, tendo cuidado na compreensão das dinâmicas de opressão e exclusão, para construir um negócio democrático e emancipatório (TEODÓSIO; COMINI, 2012). Acrescenta-se ainda o modelo de negócios *buy-one, give-one* (compre um, doe um), no qual para cada item vendido, um semelhante é doado a comunidades carentes, que tem sido amplamente utilizado e reconhecido como efetivo para criar valor comercial e social. Entretanto, questiona-se a viabilidade do modelo, que perde seu diferencial de mercado à medida que mais empresas o aplicam, e o impacto real gerado, uma vez que a empresa atua aliviando sintomas de um problema com a doação de bens, sem, no entanto, atingir a raiz desses problemas (MARQUIS; PARK, 2014).

Um aspecto de extrema importância para esse tipo de negócio é incluir a comunidade beneficiada de forma colaborativa nas tomadas de decisão e gerenciamento da empresa, de modo que a comunidade participe ativamente do negócio (EUROPEAN COMMISSION, 2013). Nesse sentido, Teodósio e Comini (2012) afirmam que as iniciativas com foco em impacto social devem trabalhar com a cocriação. Nota-se, portanto, uma correlação entre os negócios que buscam a transformação social com a vertente do design participativo, indicando o potencial de associação deles.

Apesar da diversidade de formatos que os negócios de impacto social podem assumir, eles são claramente distintos dos negócios tradicionais. Assim, os paradigmas empresariais tradicionais devem ser quebrados, gerando novos arranjos institucionais, que pensam e ajam diferente (TEODÓSIO; COMINI, 2012). Os negócios de impacto são reconhecidos como iniciativas inovadoras do ponto de vista do mercado, que introduzem mudanças, ainda que sutis, nas relações socioeconômicas (SOUSA, FISCHER, 2012).

O conceito de inovação social, especificamente, indica uma mudança no modo que a sociedade age para minimizar seus problemas e criar oportunidades (MANZINI, 2008). Nesse termo que complementa e transcende o conceito inovação, a qualidade 'social' embutida enfatiza o foco em minimizar problemas sociais e gerar valor para a sociedade em geral (FARFUS; ROCHA, 2007). No enfoque da Sociologia Econômica, o conceito inovação social está atrelado ao processo que a gera e não somente ao seu resultado (BIGNETTÍ, 2011).

Cipolla (2012) ressalta que o caráter social pode ser considerado tanto um objetivo (fim), como um agente (meio) de gerar inovações. Ou seja, para o desenvolvimento de inovações sociais, a participação e cooperação de todos os atores envolvidos é essencial. Assim, as inovações sociais exigem uma interação constante dos diferentes componentes sociais, principalmente entre desenvolvedores e beneficiários (BIGNETTÍ, 2011; PORTO, 2016).

Manzini (2008) acrescenta que no processo da inovação social as pessoas devem ser vistas não só como possuidoras de necessidades, mas também de capacidades, e devem ser estimuladas a usá-las para modificar a sociedade. Esta característica aponta a pertinência de atrelar a inovação social ao design participativo. Além disso, Barzola (2018) defende que o design social alcança seus objetivos por meio da inovação social, quando gera uma proposta sem precedentes para auxiliar a minimizar problemas e necessidades sociais.

5. METODOLOGIA

A presente pesquisa pode ser considerada de natureza aplicada (SILVA; MENEZES, 2005), uma vez que busca gerar conhecimentos específicos para a aplicação prática, além de contribuições para o avanço científico. Trata-se também de uma pesquisa participante na qual a pesquisadora participou ativamente e em conjunto com o grupo nas atividades de campo. Além de uma pesquisa de ordem qualitativa, que teve o ambiente natural como fonte direta de informações, gerando uma base de dados aprofundada para descrever e analisar a complexidade de um caso real de uma unidade social específica (GIL, 1991). Para verificação do problema de pesquisa foi realizado um Estudo de Caso único, uma vez que este é o método mais indicado para compreender situações em que o objeto de análise seja contemporâneo, real e que o elemento humano esteja presente (YIN, 2001).

Esta pesquisa combinou nos procedimentos de coleta de dados técnicas qualitativas, incluindo observação direta, pesquisa documental e entrevistas semiestruturadas com os sujeitos mais ativos no projeto e treze oficinas de aplicação de ferramentas da área do design, seguindo as três fases da metodologia descrita pelo HCD: ouvir, criar e implementar (IDEO, 2011). O intuito da aplicação dessas oficinas e ferramentas foi utilizar das potencialidades do design para enriquecimento do processo de pesquisa e verificar empiricamente suas possíveis contribuições para o contexto.

A utilização das ferramentas ao longo do processo seguiu a demanda de cada etapa e o andamento das atividades. De maneira sintética, a Figura 1 apresenta as principais ferramentas aplicadas em cada etapa. Salienta-se que o processo buscou gerar um negócio social coletivo que surgisse da participação e protagonismo dos recuperandos, e apontasse possíveis soluções para problemas da APAC. Entretanto, não havia pretensão de chegar até a implementação efetiva da proposta de negócio social elaborado, uma vez que há um limitante de tempo para execução do mesmo e a implementação depende de fatores externos, como investimentos e autorizações.

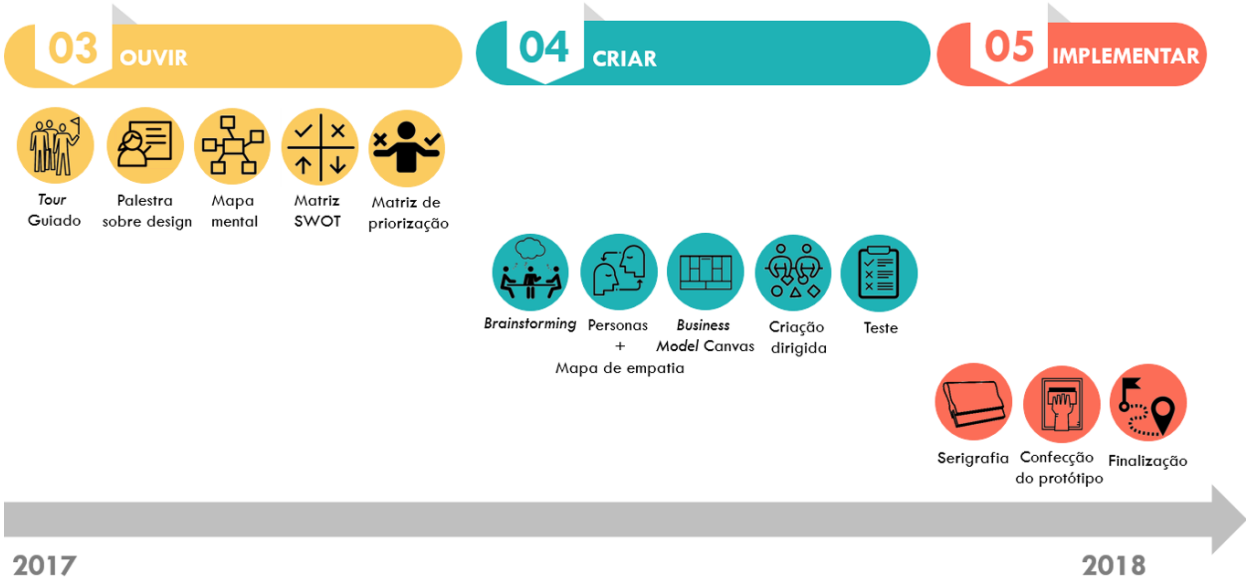


Figura 1: As principais ferramentas aplicadas a cada etapa do HCD.

O campo de estudo desta pesquisa é a APAC de Santa Luzia, que foi inaugurada em 2006. A implementação da sede da APAC na região metropolitana de Belo Horizonte - MG foi viabilizada pela iniciativa da congregação Maristas e da PUC-Minas que, em parceria com a Secretaria de Defesa Social do Estado de Minas Gerais, conquistaram, junto à Prefeitura de Santa Luzia, a doação de um terreno para o projeto e com o Ministério da Justiça, a aprovação e verba para a construção do prédio. Nota-se que esta é a primeira sede da APAC com projeto arquitetônico construído especificamente para o projeto, feito pelo arquiteto Flávio Agustini. As instalações comportam até 200 internos, 120 em regime fechado e 80 no semiaberto, porém, a Secretaria de Estado de Defesa Social (SEDS) regulamentou como lotação máxima 141 internos (SILVA, 2014).

Os sujeitos participantes da pesquisa foram selecionados ao longo da pesquisa. Após as primeiras observações diretas em campo, optou-se por realizar o trabalho dentro do regime fechado, uma vez que ele conta com um montante maior de recuperandos e que eles permanecem na instituição, favorecendo a continuidade ao longo das atividades de campo.

Dentro do universo dos recuperandos do regime fechado da APAC Santa Luzia havia, durante a pesquisa, cerca de 105. Os sujeitos participantes foram selecionados a partir dos critérios de interesse e de envolvimento com as oficinas realizadas. No final de cada oficina, os participantes foram convidados a participar da próxima etapa, buscando manter um mesmo grupo. Além disso, a participação no projeto em nenhum momento foi imposta ou recusada.

Na prática houve uma inconstância dos recuperandos no projeto. Assim, o grupo de sujeitos participantes da pesquisa foi constituído por 24 recuperandos, que participaram diretamente de ao menos um dia de oficina, destes apenas sete foram mais ativos, participando de no mínimo oito dias de oficina, ou seja, estavam presentes em mais da metade dos dias de oficina. Compilando as informações levantadas por autodeclaração dos participantes, a Tabela 1 caracteriza esse grupo mais ativo. O grupo de recuperandos que por livre interesse se tornou mais ativo no projeto se distingue do perfil

da população do sistema carcerário brasileiro principalmente pela sua escolaridade superior. Em relação à população do regime fechado da APAC Santa Luzia, os recuperandos mais ativos na pesquisa se distinguem principalmente por sua menor faixa etária e maior escolaridade.

Tabela 1: Caracterização dos sujeitos participantes mais ativos no projeto.

	Idade	Cor	Religião	Escolaridade	Experiência profissional	Laborterapia
A	24	Pardo	Evangélico	Ensino médio completo	Auxiliar administrativo e Técnico de informática	Pintura e Coral
B	29	Pardo	Evangélico	Superior incompleto	-	Pintura
C	26	Pardo	Evangélico	Ensino médio completo	Almoxarifado, Chapa e Lava a jato	-
D	37	Preto	Evangélico	Ensino médio completo	Designer Gráfico, Vigilante e Auxiliar administrativo	Biscuit
E	32	Preto	Evangélico	Ensino médio completo	Garçom	Tapete
F	38	Branco	Católico	Ensino médio completo	Segurança	Madeira
G	23	Branco	Católico	Superior Incompleto	-	-

6. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Para chegar aos resultados desta pesquisa, foram feitas dezenove visitas de campo à APAC Santa Luzia, no período de maio de 2017 a março de 2018. Em dezesseis delas foram realizadas atividades com os recuperandos, agrupadas em treze tipos diferentes de oficinas.

Durante as visitas de campo, além das oficinas realizadas, fez-se observações diretas do ambiente da APAC Santa Luzia. Destas observações destaca-se que nas laborterapias os recuperandos têm a possibilidade de se dedicar e desenvolver seus próprios projetos, de acordo com seu interesse, e boa parte deles aprendem esses ofícios na própria APAC, sendo ensinados por outros recuperandos com experiência ou por voluntários.

Os trabalhos produzidos pelos recuperandos na APAC podem ser comercializados, e são, inclusive, vendidos em um showroom que há no pátio central. A comercialização desses trabalhos é feita para outros recuperandos, familiares, comunidade da APAC e encomendas externas, sendo a principal fonte de renda dentro do regime fechado. Salienta-se que, mesmo no cárcere, os recuperandos precisam dessa renda para custear gastos pessoais que vão além do que é fornecido pela instituição em que se encontram. São exemplos desses gastos pessoais: corte de cabelo, lanches entre as refeições, sobremesas, cigarros e produtos de higiene pessoal.

Os trabalhos produzidos nas laborterapias em geral são desenvolvidos por cada recuperando individualmente e sem integração entre as laborterapias. Há poucos relatos de trabalhos em conjunto, apenas de apoios pontuais. Mesmo assim, observando o showroom, nota-se que em geral os trabalhos são bastante similares e pouco autorais. De fato, boa parte deles são reproduções e têm temas da cultura popular, pouco ou nada relacionados ao contexto do sistema prisional, como clubes de futebol e personagens de desenho animado.



Figura 2: Recuperandos na etapa ouvir do processo de design participativo.

A primeira etapa do HCD, ouvir, foi desenvolvida em oficinas ilustradas pela Figura 2. A primeira oficina foi de imersão no contexto e contou com a aplicação da ferramenta Tour Guiado, na qual, basicamente, o local de pesquisa foi apresentado pelos seus usuários. A prática do Tour Guiado feita pelos recuperandos nas instalações da APAC já é comum na organização, e serviu principalmente para aproximação da pesquisadora com o contexto e indivíduos.

Após o Tour, todos os recuperandos do regime fechado foram convidados a participar em outro dia da oficina de apresentação da pesquisa. Essa oficina contou com uma palestra sobre design, aberta para todos os interessados, inclusive integrantes de todas as laborterapias. A palestra introduziu conceitos sobre design, mostrou suas diversas vertentes, expôs a proposta de pesquisa e seu cronograma. Ao final da apresentação da palestra, os recuperandos presentes foram convidados a participar da pesquisa.

Em outra data foi realizada a oficina de identificação dos recursos, com a confecção de um mapa mental. Essa ferramenta é amplamente utilizada para organização de ideias e visualização da amplitude e conexões de uma temática (LIMA, 2004). A aplicação do mapa mental levantou: as habilidades e conhecimentos do grupo, recursos da APAC (oficinas, laborterapias, materiais e equipamentos), pessoas-chave para o projeto, problemas da APAC e ideias para o projeto. Na confecção do mapa mental, os recuperandos citaram a importância de divulgar a APAC, assim como buscar uma aproximação com a comunidade de Santa Luzia, o que não ocorre muito nesta unidade.

Na visita subsequente, foi realizada a oficina de levantamento de problemas e oportunidades, aplicando com o grupo interessado a matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* – Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças). Essa é uma ferramenta muito indicada para análise de cenários e para tomadas de decisão estratégicas (LIMA, 2004). Essa oficina estimulou os recuperandos a observarem de maneira crítica e propositiva o contexto da APAC, detectando problemas e oportunidades. Esses foram votados democraticamente pelos participantes, escolhendo os três mais votados como foco principal do projeto: divulgar a APAC, criar produtos com identidade própria e ter um projeto autossustentável.

De modo destrinchado, o objetivo de divulgar a APAC está relacionado a fraquezas detectadas na SWOT que apontam que o método e essa unidade são pouco conhecidos, levando a uma diminuição de visitas, voluntários, apoiadores e integração com a sociedade, prevista pelo próprio método da associação. Já o objetivo de criar produtos com identidade própria é proveniente também de fraquezas apontadas na SWOT que indicam que parte considerável dos produtos produzidos na APAC são similares entre si e cópias de produtos externos, sem nenhuma conexão com o contexto. Este fato, potencialmente, prejudica a venda e não estimula o potencial criativo dos

recuperandos. Por fim, o objetivo de ter um projeto autossustentável, na forma de um negócio social, foi sugerido pela pesquisadora e acolhido pelos participantes. Ele provém da observação que o retorno financeiro é importante para os recuperandos e para a continuidade dos projetos na APAC.

Após essa definição, foi realizado um *brainstorming* (tempestade de ideias) inicial, técnica de pensamento amplo e sem restrições, que tem como foco a geração de um volume grande de ideais criativas direcionadas por um objetivo determinado (BEHR; MORO; ESTABEL, 2008), neste caso focando nas propostas de projeto. Assim, o grupo optou por criar um brinde que auxiliasse a divulgar a APAC Santa Luzia, que chamasse atenção, transmitisse a identidade da APAC e fosse financeiramente sustentável. No caso, as principais ideias geradas e apoiadas pelos recuperandos foram: criar camisas, canecas, cadernos ou sacolas, no modelo *ecobags*, com estampas personalizadas. Observa-se que todas as quatro propostas preferidas pelo grupo participante têm similaridades e propõem a aplicação de estampas personalizadas a produtos.

Finalizando a etapa de ouvir, foi realizada em outro dia, a oficina de seleção da proposta de projeto. Nela foi aplicada uma matriz de priorização, basicamente uma ferramenta para ordenar itens a partir de critérios definidos, estabelecendo prioridades (GONÇALVES; MUSETTI, 2008). Nesta oficina, as quatro propostas preferidas do grupo foram analisadas comparativamente considerando três variáveis: novidade, avaliando se a ideia é nova para o contexto de produtos comercializados pela APAC Santa Luzia; utilidade, observando se a ideia colabora para o alcance dos objetivos do projeto; e viabilidade, percebendo se a APAC e o grupo têm recursos para realizar a proposta. Ao final dessa análise a proposta de criar sacolas personalizadas foi selecionada, por ser nova, nenhum produto desse tipo era vendido na APAC, útil, pois elas circulam pela cidade tendo boa visibilidade, e viável, uma vez que é mais simples confeccionar uma sacola e mais barato comprar de fornecedores um modelo único. Além da melhor avaliação pelos critérios, a ideia de fazer sacolas chamou atenção pela possibilidade de ter como público potencial os próprios parentes dos recuperandos que costumam trazer nas visitas à APAC sacolas com comida, produtos de limpeza e presentes em geral.

A etapa seguinte, criar, focou na criação de possíveis soluções projetuais (IDEO, 2011), sua realização é ilustrada na Figura 3. A primeira oficina da etapa criar focou o levantamento de ideias de solução projetual, com apresentação de referências para o projeto e uma nova aplicação da ferramenta brainstorming, dessa vez com o foco em elaborar possíveis soluções projetuais dentro da proposta estabelecida. De forma complementar, no segundo dia dessa oficina foi construído um Painel de ideias a fim de estimular a criação de novas propostas. Trata-se de um painel que sintetiza as ideias levantadas e auxiliam na visualização delas. Essas ferramentas foram essenciais para os recuperandos se apropriarem do projeto, desenhando eles mesmos as propostas de sacolas e estampas.



Figura 3: Recuperandos na etapa criar do processo de design participativo.

A fim de enriquecer as ideias de soluções projetuais, foi realizada em paralelo à oficina anterior, a oficina de compreensão do público, que estimulou os recuperandos a pensarem sobre quem seria o alvo do projeto e suas demandas. Nessa oficina foi aplicada as ferramentas Persona e Mapa de empatia. A Persona consiste na elaboração de um personagem fictício que representa os usuários do projeto. Já o Mapa de empatia aprofunda o entendimento sobre o usuário de forma visual (SILVA *et al*., 2012). O grupo coletivamente identificou dois perfis principais de público: os familiares, que têm contato direto com os recuperandos e poderiam se beneficiar da utilidade dessa sacola, pois levam produtos nas visitas; e os apoiadores da APAC, rede que colabora com o projeto, como voluntários e visitantes, que podem ver na estética e na mensagem transmitida pela sacola uma forma de reforçar esse apoio. Foram elaboradas duas personas, a Maria, uma mulher de baixa renda, que foi mãe jovem e valoriza muito a família, representando os familiares, representada na Figura 4, e a Joana, uma jovem estudante, de classe média, que é engajada com causas sociais, representando os apoiadores, representada na Figura 5.

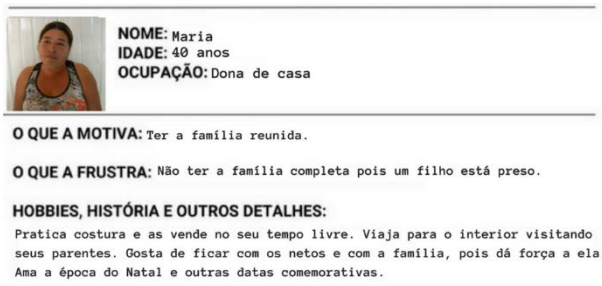


Figura 4: Persona dos familiares elaborada pelos recuperandos.

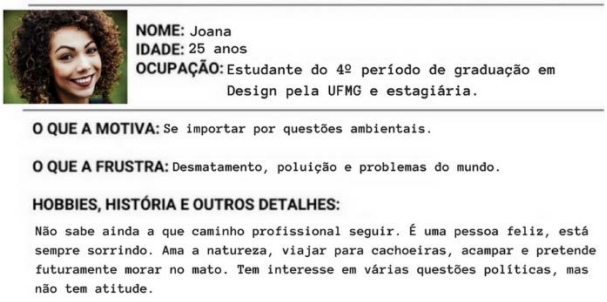


Figura 5: Persona dos apoiadores da APAC elaborada pelos recuperandos.

Para estimular os recuperandos a elaborarem suas ideias de solução projetual na forma de um negócio social, foi realizada também em paralelo às oficinas anteriores a oficina de elaboração da solução projetual na forma de um negócio. Nela foi desenvolvido com o grupo um *Business Model Canvas* das ideias de solução projetual. O Canvas, como explicita seu nome, é uma prancha que sintetiza em nove campos principais, os pontos a serem pensados no processo de criação, modelagem e análise de um negócio (STICKDORN; SCHINEIDER, 2011).

Observa-se que o preenchimento do lado direito do Canvas foi mais fácil e rápido do que a pesquisadora supunha. Mesmo esse lado passando por conceitos abstratos, como proposta de valor, ou seja, o valor entregue pelo projeto aos clientes, percebeu-se que os recuperandos apresentaram facilidade em assimilar que o projeto ultrapassava a materialidade da sacola e tinha valores imateriais. Já a dinâmica de preenchimento do lado esquerdo do Canvas, com campos mais focados na parte de suporte e viabilização da proposta, foi mais difícil. O preenchimento deixou explícita a necessidade de executar tarefas focadas na implementação do projeto, algo que até então os recuperandos não pareciam estar muito

atentos. Os resultados do preenchimento dessa ferramenta nos dois dias de oficina estão registrados na Figura 6.



Figura 6: *Business Model Canvas* elaborado pelos recuperandos.

Em outro dia de visita foi realizada a oficina de refinamento das ideias, na qual a principal atividade foi a criação em grupo dirigida, seguindo os preceitos do design participativo. Nela, foram refinadas todas as ideias levantadas nas etapas anteriores, selecionados elementos-chave, foi definido que as estampas teriam desenhos e frases, e desenvolvido painéis repletos de opções de modelos de sacola. As opções dos painéis consideradas mais interessantes pelo grupo participante foram extraídas pela pesquisadora, com apoio de uma mesa de luz, digitalizadas, tiveram o contraste aumentado, foram automaticamente vetorizadas no *Illustrator*, um software de projetos gráficos e por fim, foram inseridas sobre uma sacola, como mostra a Figura 7.

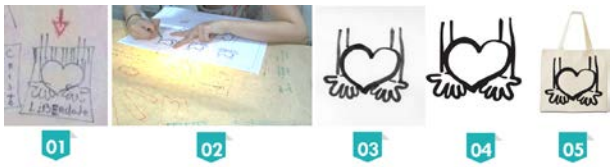


Figura 7: Processo de extração dos desenhos dos recuperandos.

Esse passo a passo resultou em oito possibilidades de estampas. Dentre elas, os recuperandos votaram democraticamente nas que acreditavam ser as mais interessantes, escolhendo quatro modelos. Além disso, foi feita outra votação escolhendo, dentre as ideias anteriores, as quatro frases prediletas.

Finalizando a etapa de criar foi realizada a oficina de avaliação da proposta, na qual foi elaborado e aplicado um teste para analisar a validade das possibilidades de solução projetual elaboradas. O teste é considerado parte da criação, pois colhe percepções diversas que auxiliam a refinar a proposta de solução projetual (IDEO, 2015). O teste consistia em apresentar os quatro desenhos e as quatro frases, solicitando que o entrevistado apontasse suas preferências (máximo duas). Na aplicação do teste, os recuperandos ficaram responsáveis por coletar opiniões do público interno da APAC (outros recuperandos, profissionais, voluntários e familiares) e a pesquisadora por coletar retornos do público externo.

Analisando o resultado do teste, os recuperandos A e C observaram que havia dois perfis diferentes de respondentes. Um perfil mais sentimental, que acredita no projeto da APAC, mas quer esquecer que ela é um estabelecimento prisional, mas ligado aos familiares. Já o outro perfil é mais militante, quer fazer a sociedade entender a importância da APAC e a injustiça do sistema prisional, mais ligado aos apoiadores. Com base nessa percepção, o grupo optou por selecionar duas estampas diferentes, uma mais sentimental e outra mais instigante. Analisando quantitativamente as respostas dos testes, os desenhos e frases mais votados foram selecionados e a seguir foi feita uma combinação entre eles, definindo as propostas finais das estampas.

A última etapa do HCD, implementar, é dedicada a elaboração de protótipos e viabilização da implantação das soluções projetuais criadas (IDEO, 2011), sua realização é ilustrada pela Figura 8. Essa etapa foi iniciada com a oficina de serigrafia, que ensinou aos recuperandos o processo produtivo para execução da proposta de solução projetual criada. A serigrafia foi selecionada como processo produtivo, pois permite a reprodução em grande escala, diferentemente do estêncil, ao mesmo tempo que é um processo artesanal, no qual os recuperandos têm mais autonomia e um menor investimento inicial comparado à sublimação. Na visita seguinte foi realizada a oficina de confecção de protótipos, que criou uma primeira versão da solução projetual, ajudando a materializar a proposta, visualizar seu funcionamento e detectar melhorias.



Figura 8: Recuperandos na etapa implementar do processo de design participativo.

Por fim, foi realizada uma oficina de finalização do projeto em duas visitas a campo. Essa oficina teve como objetivo celebrar as conquistas, concluir o processo que foi realizado com os recuperandos, relembrando as etapas ao entregar um encarte impresso, com uma imagem e descrição das principais ferramentas que foram utilizadas durante o processo, e estimular a continuidade do projeto, ao distribuir responsabilidades entre os participantes mais assíduos.

Nesse momento foram discutidas também as possibilidades de divisão do faturamento decorrente das vendas das sacolas, ficando definido que ele seria, primeiramente, destinado a cobrir os custos de material, e a pagar, uma porcentagem por produto, ao recuperando que estampou a sacola e a pessoa que efetuou a venda. Além disso, parte dos lucros restantes seriam destinados a um fundo para custear as visitas de familiares de recuperandos que não têm recursos, retomando uma ideia que surgiu no início do processo e era de grande valia para alguns recuperandos.

Assim, o processo de design participativo teve como resultado a elaboração do projeto Além dos Muros. Este tem um modelo de negócios baseado na venda de dois modelos de sacolas, apresentados na Figura 9, também chamadas de *ecobags*, e foi totalmente desenvolvido pelos recuperandos da APAC Santa Luzia. A proposta, o modelo de negócio, concepção da estampa, os desenhos, as frases e grafia foram todos feitos pelos recuperandos. As sacolas foram criadas para atender as próprias famílias dos recuperandos e ao público geral que apoia a APAC. Sua intenção de comunicação é transmitir esperança e provocar reflexão, sensibilizando as pessoas sobre questões que tangem o projeto da APAC e potencialmente conquistando mais apoio e visibilidade à causa. Assim, o projeto elaborado cumpre boa parte dos objetivos estabelecidos: divulga a APAC, englobou a criação de produtos com identidade própria e estruturalmente foi elaborado para ter capacidade de se tornar autossustentável, embora na prática essa sustentabilidade ainda não tenha sido alcançada.



Figura 9: Sacolas desenvolvidas pelos recuperandos no processo de design participativo e protótipo.

6.1 Entrevistas semiestruturadas e algumas reflexões

Na finalização do projeto, foram realizadas entrevistas semiestruturadas individuais com cada recuperando que compôs o grupo de sujeitos mais ativos no projeto. Observando os resultados dessas entrevistas, ressalta-se que houve um consenso entre os entrevistados que o trabalho em grupo é positivo e gera melhores resultados. Nas falas, os recuperandos apontaram como o trabalho em grupo traz diferentes perspectivas, amplia a quantidade de ideias geradas, a percepção de possíveis falhas, melhorando a qualidade da entrega final e tendo maior poder de realização. Um recuperando destacou ainda que a habilidade de trabalhar em grupo é valorizada pelo mercado de trabalho e, portanto, um bom aprendizado. “Já trabalhei algumas vezes na minha vida antes de eu me envolver com a vida errada, e em toda entrevista de emprego que eu ia sempre tinha uma dinâmica de trabalhar em grupo” (entrevistado C).

Salienta-se que o trabalho em grupo e a colaboração são um dos pilares do design participativo, vertente aplicada neste projeto. Além disso, considerando a situação prisional dos participantes, o trabalho em grupo se apresentou como um potencial caminho para a ressocialização, uma vez que estimula o desenvolvimento da habilidade de cooperação e coletividade no indivíduo.

Alguns recuperandos indicam em suas falas terem compreendido com o projeto que existe um processo para criação de soluções projetuais, que eles não conheciam anteriormente. Eles perceberam que esse processo tem um passo a passo, com várias etapas, que evolui progressivamente e que passar por esse processo auxiliou o grupo a obter um resultado melhor. “É importante também a forma que é feito, (...) do momento que cria a ideia, desenvolve essa ideia, procura como pôr ela em ação, cada requisito” (entrevistado G).

Quatro dos sete recuperandos afirmaram ter uma preconcepção do que era design antes do projeto, os outros três não conheciam o termo. De maneira geral os recuperandos reconheceram que participar do projeto modificou o que eles entendiam por design, desmistificou a ideia de que design é só relacionado a atributos estéticos e apelo visual. Uma associação reducionista do termo e amplamente difundida pela mídia. Nas falas, eles mostraram reconhecer mais a importância do design, sua amplitude de conceituação e aplicações. “Melhorou minha visão né, (...) aqui eu tive uma ideia do que que é o design que pode ser aplicado em tudo na nossa vida” (entrevistado D).

Quatro dos sete entrevistados apontaram o resultado como a parte predileta no projeto. Nota-se uma expectativa em relação ao futuro do projeto. Os recuperandos B e G relataram pensar na continuidade do projeto, incluindo a comercialização do produto e geração de renda. “Acho que depois de vender vai ficar melhor ainda. E aí pôr em prática o retorno do material, da matéria-prima e tal, acho que isso é uma coisa que ainda vai acontecer, né?” (entrevistado G).

Observa-se que em todas as entrevistas houve ao menos alguma menção de aplicações futuras dos aprendizados gerados e do próprio projeto. De maneira geral, os recuperandos relataram perceber a possibilidade de levar o projeto para além da APAC, atingindo o mercado, e de poder aplicar os conhecimentos aprendidos nas suas vidas após

cárcere, e em futuros projetos. “A gente pode aplicar essas ideias aqui em qualquer lugar na vida, qualquer coisa que você for fazer lá fora que você queira comercializar, você consegue aplicar as técnicas de design” (entrevistado D).

Quatro recuperandos relacionaram as aplicações futuras a possibilidade de empreender e gerar renda. Para os recuperandos B e C, os aprendizados poderão ajudá-los a se tornarem empreendedores e a abrir um negócio. “É uma coisa que eu aprendi, que se eu quero criar algo, se eu quero ser um empreendedor no futuro, eu aprendi que as coisas começam ali, como se fossem um embrião” (entrevistado C).

Além de poder usar os aprendizados, o recuperando F afirmou que a participação no projeto gerou nele uma vontade de retribuir à sociedade. “Me deixa com mais vontade de um dia poder tá na comunidade passando o que eu aprendi, sendo uma ferramenta de multiplicação” (entrevistado F).

Ressalta-se que o estímulo ao empreendedorismo pode ser relevante para os recuperandos, uma vez que há um estigma do egresso do sistema prisional, que usualmente tem dificuldade de ser aceito em postos de trabalho. Assim, os aprendizados do projeto podem colaborar para a integração social, auxiliando os recuperandos após o cárcere a ter uma fonte de renda.

Acrescenta-se que esta pesquisa adotou uma abordagem ampla de design, partindo de um nível estratégico que, como aponta Vieira (2017), compreende descobrir o que fazer, sem previamente limitar o escopo de atuação do projeto ou o produto que deve ser projetado. Acredita-se que essa abordagem ampla de design aproveita mais intensamente o potencial da área, aumentando a sua efetividade e a qualidade das soluções projetuais geradas. Estipula-se que caso este projeto tivesse sido iniciado já com a proposta de desenvolver estampas para sacolas, o seu resultado e processo não seriam tão ricos e os recuperandos se apropriariam menos deles.

Destaca-se que nesse processo, os recuperandos tiveram oportunidade de utilizar mais plenamente suas capacidades de: refletir, analisar, criar, tomar decisões, fazer e implementar. Isso distinguiu o projeto do que usualmente ocorria nas laborterapias da APAC. Nota-se que o processo ter estimulado as capacidades dos recuperandos gerou um ambiente de confiança e impulsionou esses indivíduos capazes a resolver seus próprios problemas, potencialmente colaborando para um processo de empoderamento, como apontam Kleba e Wendausen (2009) e desenvolvendo posturas empreendedoras. Além disso, nota-se que esse processo realizado com base no design participativo se aproxima da concepção de inovação social como processo descrita por Bignettí (2011) e Manzini (2008).

Assim, na perspectiva adotada nesta pesquisa, a aproximação do contexto prisional – principalmente da APAC – com o design é valiosa pela sua visão propositiva e aplicada, que cria o futuro. O design possuí métodos, ferramentas e competências que permitem identificar problemas e propor possibilidades de solução projetual implementáveis, o que é importante para auxiliar a modificar o cenário existente nos estabelecimentos penais, inclusive nas APACs, para criar um novo futuro para estes estabelecimentos e para as pessoas que estão nele.

Adverte-se que em um contexto social, os problemas são complexos e multifacetados, como é o caso do sistema prisional e da APAC. Dentro deste cenário, o design realmente não consegue gerar soluções projetuais plenas, sendo capaz apenas de apontar caminhos para contribuir com a transformação social. Um exemplo disso é o próprio projeto descrito neste artigo, o negócio baseado na comercialização de sacolas com estampas que sensibilizam o público sobre o sistema prisional e o modelo alternativo proposto pela APAC não solucionam completamente os problemas visados: o método da associação e a unidade de Santa Luzia serem pouco conhecidos, os produtos produzidos pelos recuperandos serem sem identidade e a necessidade dos recuperandos terem uma fonte de renda mesmo no cárcere. Este projeto apenas é uma possibilidade de solução projetual que contribui com a minimização desses problemas, buscando causar uma melhora no contexto.

Observa-se que o tipo de negócio criado nesta pesquisa se enquadra como um negócio inclusivo (PORTO, 2016), uma vez que os recuperandos, que fazem parte de uma população vulnerável, serão os produtores dos produtos. Entretanto, além de produzi-los eles foram responsáveis pela criação do projeto de negócio e do produto, são os donos dos meios de produção e empreendedores do projeto, de forma que o negócio elaborado extrapola o conceito de negócio inclusivo. Ressalta-se também a vontade dos recuperandos de embutir no projeto um impacto social ainda maior, com a proposta de destinar parte dos lucros a um fundo para custear visitas de familiares de recuperandos que não têm recursos. Essa proposta é interessante porque subverte a ideia de que os recuperandos participantes do projeto são a população vulnerável atendida, os colocando como agentes que também podem colaborar para diminuir um problema real de terceiros.

Outro aspecto interessante foi o escopo selecionado pelos recuperandos. Eles optaram por fazer um projeto que não beneficiaria só a eles, ajudando também a própria APAC, com a divulgação do modelo, e outros recuperandos sem recursos, com o fundo supracitado. Os recuperandos também optaram por fazer um projeto no qual não são os usuários finais, tendo que projetar para outras pessoas, no caso para parentes e para a comunidade apoiadora da APAC. A escolha de não projetar para si e só em seu benefício, quando o escopo estava totalmente aberto para que eles escolhessem, indica que estes sujeitos querem contribuir com a comunidade da qual fazem parte, e se preocupam com o outro.

7. CONCLUSÕES

Esse estudo trouxe resultados interessantes em campo, explicitando o potencial do design participativo de conduzir os recuperandos na geração de uma proposta de negócio social, com real potencial de sobrevivência no mercado e de minimizar problemas existentes na APAC. Além disso, o próprio processo de design se mostrou como um caminho que estimula a reflexão, a criatividade e o trabalho em equipe, potencialmente desencadeando posturas empreendedoras e um processo de empoderamento dos participantes.

Considera-se que os principais legados dessa pesquisa no campo estudado foram os aprendizados que os recuperandos tiveram com o processo e a sensibilização de que eles podem ser agentes que gerem as melhorias que desejam ver na APAC e nas suas vidas. De maneira indireta, os resultados desta pesquisa também reforçam a capacidade do design atuar na criação de negócios com foco social e fomentar inovações sociais. Assim, esta pesquisa contribui para a valorização de uma aplicação mais ampla do design, que parte de uma visão estratégica e colabora para a transformação social. Além disso, destaca-se que negócios sociais se apresentam como um bom caminho para minimizar problemas relacionados à necessidade de renda da população apenada dentro e fora do cárcere.

Observa-se que a presente pesquisa teve algumas limitações. Como supracitado, a participação dos recuperandos no projeto foi inconstante, o que criou um ambiente de desestímulo, dificultou o andamento do processo de design, limitou o impacto causado pelo projeto e sua própria capacidade de continuação. Destaca-se também que

aconteceram mudanças administrativas na APAC Santa Luzia durante o processo, que dificultaram a divulgação das atividades do projeto, interna e externamente. Outro ponto relevante são os imprevistos que ocorrem durante o processo, que interromperam as atividades na APAC, alongando a pesquisa, ampliando o número de visitas a campo feitas, modificando o planejamento da pesquisadora. Salienta-se que a imprevisibilidade pode ser considerada uma característica do contexto prisional. Assim, para desenvolver projetos neste contexto é importante ter flexibilidade e resiliência.

Por fim, entende-se que esta pesquisa pode ter uma continuidade válida, focada na viabilização e implementação do projeto de negócio elaborado e análise do seu resultado. Sugere-se que pesquisas futuras na área do design explorem mais os potenciais do design participativo para a transformação social e elaboração de negócios sociais, nos diversos contextos carentes existentes.

REFERÊNCIAS

1. ASSIS, R. D. A realidade atual do sistema penitenciário brasileiro. Revista CEJ, Brasília, ano XI, n. 39, p. 74-78, out./dez. 2007.
2. BANHAM, R., 1972. Alternative networks for the alternative culture? Apud: LEE, Yanki. Design participation tactics: the challenges and new roles for designers in the co-design process. CoDesign. v. 4, n. 1, p. 31–50, March, 2008.
3. BARZOLA, M. V. Prospectiva latinoamericana desde la filosofía del diseño social. Cuaderno 69 - Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación [Ensayos], ano 19, n. 69, 2018.
4. BEHR, A. B.; MORO, E. L. da S.; ESTABEL, L. B. Gestão da biblioteca escolar: metodologias, enfoques e aplicação de ferramentas de gestão e serviços de biblioteca. Ci. Inf., Brasília, v. 37, n. 2, p. 32-42, maio/ago. 2008.
5. BEZERRA, C. O designer humilde. São Paulo: Rosari, 2008.
6. BIGNETTÍ, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. Ciências Sociais Unisinos, v. 47, n. 1, jan./abr. p. 3-14, 2011.
7. BJÖGVINSSON, E.; EHN, P.; HILLGREN, P. A. Design Things and Design Thinking: Contemporary Participatory Design Challenges. Massachusetts Institute of Technology. Design Issues: v. 28, n. 3, 2012.
8. BRANDÃO, D.; CRUZ, C. C.; ARIDA, A. L. Métricas em negócios de impacto social: fundamentos. ICE - Instituto de Cidadania Empresarial; MOVE - Avaliação e Estratégia, 2013. Disponível em: <http://conteudo.movesocial.com.br/uploads/a12e2de7f3ba3c9a.pdf>. Acessado em: maio 2017.
9. CAMARGO, M. S. de. Terapia penal e sociedade. Campinas: Papirus, 1984.
10. CARA, M. S. Do desenho industrial ao design no Brasil: uma bibliografia crítica para a disciplina. Dissertação (Mestrado – Área de Concentração: Design e Arquitetura) - FAUUSP. São Paulo, 2008.
11. CIPOLLA, C. (org.). Inovação social e sustentabilidade: Desenvolvimento local, empreendedorismo e design. Rio de Janeiro: e-Papers, 2012.
12. COELHO, L. A. L. (Org.). Conceitos chave em design. Teresópolis: Editora PUC/Rio, 2008.
13. DEPEN (Departamento Penitenciário Nacional - Ministério da Justiça). Levantamento nacional de informações penitenciárias – INFOPEN. Dezembro, 2014.
14. DEPEN (Departamento Penitenciário Nacional - Ministério da Justiça). Levantamento nacional de informações penitenciárias – INFOPEN - Junho de 2016. Dezembro, 2017. a
15. DEPEN (Departamento Penitenciário Nacional - Ministério da Justiça). Levantamento nacional de informações penitenciárias – INFOPEN - Dezembro de 2015. Dezembro, 2017. b
16. DOWBOR, L. Inovação social e sustentabilidade. In: FARFUS, D. (org.), ROCHA, M. C. de S. (org.), ANTONINHO, C. (org.) Coleção Inova. Curitiba, SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, p. 35-68, 2007.
17. DRAYTON, B.; BUDINICH, V. A New alliance for global change. Harvard Business Review, 2010. Disponível em: <https://hbr.org/2010/09/a-new-alliance-for-global-change>. Acesso em: abril, 2017.
18. DURKHEIM, E. Da divisão do trabalho social. São Paulo: Martins Fontes, 1995.
19. EHN, P. Participation in design things. Conference Paper, January, 2008.
20. ELIAS, N. O processo civilizador. Rio de Janeiro: J. Zahar, v.2, 1993.
21. EUROPEAN COMMISSION. Guide to social innovation: regional and urban policy, Fev, 2013. Disponível em: <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/documents/20182/84453/Guide_to_Social_Innovation.pdf>. Acesso em: abril, 2017.
22. FARFUS, D.; ROCHA, M. C. de S. Inovação social: um conceito em construção. In: FARFUS, D. (org.), ROCHA, M. C. de S. (org.), ANTONINHO, C. (org.). Coleção Inova. Curitiba, SESI/SENAI/IEL/UNINDUS, p. 13-32, 2007.
23. FÉRES, N. C.; SOUZA, H. P. O Movimento CHOICE e a criação de negócios de impacto no Brasil. Cadernos de Gestão e Empreendedorismo, v.2., n.1, jan./abr., 2014.
24. FISCHER, R. M. Lições a aprender: a crise e os investimentos sociais. Revista Usp, São Paulo, n.85, p. 94-109, mar./mai. 2010.
25. FOUCAULT, M. Vigiar e punir. Petrópolis, Editora Vozes: 25ed., 2002.
26. FRANZATO, C. O processo de inovação dirigida pelo design: um modelo teórico. SENAI CETIQT, REDIGE v. 2, n. 1, 2011. Disponível em: <https://www.academia.edu/2510909/O_processo_de_inova%C3%A7%C3%A3o_dirigida_pelo_design._Um_modelo_te%C3%B3rico>. Aceso em: setembro, 2016.
27. FREIRE, K. de M. Inovação social dirigida pelo design. In: OLIVEIRA, A. J. de; FRANZATO, C.; GAUDIO, C. Del [org.]. Ecovisões projetuais: pesquisas em design e sustentabilidade no Brasil [livro eletrônico]. São Paulo: Blucher, 2017.
28. GAUDIO, C. del. Os desafios para o design no âmbito social e as perspectivas futuras: o conceito de infraestruturação e a redefinição do papel do designer. In: OLIVEIRA, A. J. de; FRANZATO, C.; GAUDIO, C. Del [org.]. Ecovisões projetuais: pesquisas em design e sustentabilidade no Brasil [livro eletrônico]. São Paulo: Blucher, 2017.

29. GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991.

30. GONÇALVES, B. S. de O.; MUSETTI, M. A. A importância do processo de alinhamento da estratégia com projetos Seis Sigma: um estudo multicasos em operadores logísticos. Gestão & Produção, São Carlos, v. 15, n. 3, p. 551-562, set./dez. 2008.

31. IDEO. Human-Centered Design toolkit: an open-source toolkit to inspire new solutions in the developing world. 2ed., 2011. Disponível em: <http://www.epah.org.br/wpcontent/uploads/Kit-Ferramentas-EJAF-Final-1903.pdf> Acesso em: junho, 2016.

32. IDEO. The Field Guide to Human-Centered Design: Design Kit. Canadá, 2015. Disponível em: <http://www.designkit.org/resources/1>. Acesso em: abril, 2017.

33. IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Reincidência criminal no Brasil: relatório de pesquisa. Rio de Janeiro, 2015.

34. KLEBA, M. E.; WENDAUSEN, A. Empoderamento: processo de fortalecimento dos sujeitos nos espaços de participação social e democratização política. Saúde Soc. São Paulo, v.18, n.4, p. 733-743, 2009.

35. LARA, E. I.; KIEFER, C. A Reinserção de ex-detentos no mercado de trabalho: Garantia de integração e inclusão social. Letras Jurídicas, n. 4, 2015. Disponível em: <http://npa.newtonpaiva.br/letrasjuridicas/?p=1174>. Acesso em: março, 2017.

36. LIMA, G. Â. B. Mapa Conceitual como ferramenta para organização do conhecimento em sistema de hipertextos e seus aspectos cognitivos. Perspect. ciênc. inf., Belo Horizonte, v.9, n.2, p. 134-145, jul./dez. 2004.

37. MANZINI, E. (org.). Design para a inovação social e sustentabilidade: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais. Rio de Janeiro: e-Papers, 2008.

38. MANZINI, E. La matéria dell'Invenzione. Milano: Projetto Cultura-Montedison, 1989.

39. MARQUIS, C.; PARK, A. Inside the buy-one give-one model. Stanford Social Innovation Review, Winter, 2014.

40. MELLO, J. P. Negócios sociais em contexto brasileiro: contradições e potencialidades como alternativa socioeconômica. [Dissertação]. Programa de Pós-Graduação em Administração – Universidade Estadual de Londrina, Londrina, 2016.

41. MORAES, D. de. Design e complexidade. In: MORAES, D. de; KRUCKEN, L. Design e transversalidade - Cadernos de Estudos Avançados em Design. Belo Horizonte: Santa Clara: Centro de Estudos Teoria, Cultura e Pesquisa em Design. UEMG, 2008.

42. MORAES, L. M. de. Cultura material, consumo e sustentabilidade: um olhar sobre os novos caminhos do Design. Mouseion, Revista do Museu e Arquivo Histórico La Salle. n.9, jan/jul, 2011.

43. MOZOTA, B. B. de. Design management: using design to build brand value and corporate innovation. New York: Allworth Press, 2003.

44. ONU. World Public Sector Report 2005. Department of Economic and Social Affairs. New York, 2005.

45. OTTOBONI, M. Vamos matar o criminoso? Método APAC. São Paulo: Paulinas, 2006.

46. PAES, L.; ANASTASSAKIS, Z. Reflexões sobre processos colaborativos de design. Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, Belo Horizonte, out., 2016.

47. PASQUALOTTO, F. P. *et. al*. Desafios do design frente aos novos modelos de negócio: um olhar sobre o empreendedorismo social no Brasil. Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, Belo Horizonte, 2016.

48. PAZMINO, A. V. Uma reflexão sobre design social, eco design e design sustentável. I Simpósio Brasileiro de Design Sustentável, Curitiba, set., 2007.

49. PIIRAINEN, K.; KOLFSCHOTEN, G.; LUKOSCH, S. Unraveling challenges in collaborative design: a literature study. 15th International Conference on Groupware: design, implementation, and use, 2009.

50. PORTER, M; E.; KRAMER, M. R. Creating shared value. Harvard Business Review, Cambridge, Jan., 2011.

51. PORTO, A., *et al*. Explorando teoricamente as relações entre inovação e negócios com impacto social. Fórum Internacional Ecoinovar, Conferência Internacional de Sustentabilidade e Inovação, Rio Grande do Sul, 2016.

52. PRAHALAD, C. K. A Riqueza na base da pirâmide: erradicando a pobreza com o lucro. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

53. RAMACHANDRAN, D. *et. al*. Social dynamics of early stage co-design in developing regions. Proceedings, Designing for Specific Cultures, San Jose, CA, USA, Apr/May, 2007.

54. REDIG, J. Princípios de design: Problemas Viciosos ou Virtuosos? Agitprop – Revista eletrônica brasileira de design, ano 6, n. 58, 2014.

55. SANDERS, E. B. Design research in 2006. Design research quarterly, Sep., 2006.

56. SANDERS, E. B., STAPPERS, P.J. Co-creation and the new landscapes of design. CoDesign International Journal of CoCreation in Design and the Arts, v. 4, n. 1, 2008. p.5-18. Disponível em: <www.maketools.com/articlespapers/CoCreation_Sanders_Stappers_ 08_preprint.pdf>. Acesso em: dezembro de 2016.

57. SANTOS, M. C. L. dos. Design e pesquisa: celebrando vinte anos. Estudos em Design, Revista (online). Rio de Janeiro: v. 22, n. 3, 2014.

58. SEVCENKO, N. A corrida para o século XXI: no loop da montanha-russa. São Paulo: Companhia das Letras, 2001.

59. SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. 4ed., Rev. atual., UFSC, Florianópolis, 2005.

60. SILVA, M. J. V. *et al*. Design thinking: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. Disponível em: <http://livrodesignthinking.com.br/>. Acesso em jan. 2018.

61. SILVA, W. G. da. Lazer e juventude encarcerada: tensões entre trabalho, disciplina e práticas culturais em uma unidade prisional da APAC. [Dissertação – Mestrado] – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, 2014.

62. SOARES, L. E. Simpósio 7 — psicologia e políticas públicas: a função social do estado. O drama da invisibilidade. In: GUARESCHI, N., (Org). Estratégias de invenção do presente: a psicologia social no contemporâneo [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais, p. 197-207, 2008.

63. SOUSA, E. G. de; FISCHER, R. M. The succession process at social enterprises in Brazil. R.Adm., São Paulo, v.47, n.3, p.473-488, jul./ago./set., 2012.

64. SPINUZZI, C. The Methodology of Participatory Design. Technical Comalncation, v.52, n.2, May, 2005.

65. STAPPERS, P.J., SLEESWIJK VISSER, F. Bringing participatory design techniques to industrial design engineers. Engineering and product design education Conference, NewCastle, p. 117-122, 2007. Disponível em: <http://studiolab.io.tudelft.nl/manila/gems/sleeswijkvisser/epdecm.pdf> Acesso em novembro de 2016.

66. STICKDORN, M.; SCHNEIDER, J. This is service design thinking. New Jersey: John Wiley & Sons Inc., 2011.

67. TEODÓSIO, A. dos S. de S.; COMINI, G. Inclusive business and poverty: prospects in the Brazilian context. R. Adm., São Paulo, v.47, n.3, p. 410-421, jul./ago./set. 2012.

68. TJMG - Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Cartilha do programa novos rumos. Dezembro, 2011. Disponível em: <http://ftp.tjmg.jus.br/presidencia/programanovosrumos/cartilha_apac.pdf>. Acesso em: novembro, 2016

69. TJMG - Tribunal de Justiça de Minas Gerais. Programa Novos Rumos, Poder Judiciário, Belo Horizonte, MG, 30 de novembro de 2009. Disponível em: <http://www.tjmg.jus.br/portal/acoes-e-programas/novosrumos/apresentacao/>. Acesso em: 22 de maio de 2015.

70. VEYL, R. S. B. Entre o fato e o discurso: o método APAC e sua efetividade no cenário brasileiro. Alethes: Per. Cien. Grad. Dir. UFJF, v. 06, n. 11, . p. 268-286, mai./ago., 2016

71. VIEIRA, G. Design e Inovação: Projeto orientado para o mercado e centrado no usuário. Revista Convergências, 2017.

72. WACQUANT, L. As prisões da miséria. Rio de Janeiro: J. Zahar, 2001.

73. WDO - World Design Organization. Site oficial. Apresenta o conceito de design. 2015. Disponível em <http://wdo.org/about/definition/>. Acessado em: março 2018.

74. YIN, R. K. Estudo de caso: planejamento e métodos. 2ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

75. YUNUS, M. O banqueiro dos pobres. São Paulo: Ática, 2000.