

# CASA TREZE STUDIO: A IMPORTÂNCIA DO EMPREENDEDORISMO SOB A ÓTICA DO DESIGN COLABORATIVO E A CONTRACULTURA

Fernando Correa e Castro Nascimento Pizzano<sup>1</sup>

Arabella N. G. da Silva<sup>2</sup>

## RESUMO

O presente artigo propõe-se discutir a importância de maximizar processos criativos em busca de inovação no ato de empreender, com o intuito de incorporar ao trabalho um clima organizacional em que a empresa se torne um espaço colaborativo, englobando diversas áreas – propaganda, web design, animação, artes visuais, cine e vídeo, rádio, fotografia, web e mídias sociais. Nesse espaço de design colaborativo, os núcleos são compostos por pessoas com diferentes capacidades individuais, relações interpessoais, bagagens culturais, aprendizados acadêmicos e vivências profissionais, com o objetivo de alcançar soluções criativas, ideias inovadoras e serviços de qualidade que possam superar as expectativas de resultados bem como trazer ao coletivo a possibilidade de reinventar-se e reposicionar-se em conformidade com as fases de sua própria maturação.

**Palavras-chave:** Empreendedorismo, design colaborativo, coletivo criativo, contracultura, reposicionamento de marca.

## ABSTRACT

*This article aims to discuss the importance of maximizing creative processes in pursuit of innovation in the act of taking in order to incorporate the work an organizational scenery in which the company becomes a collaborative space, encompassing various fields - advertising, web design , animation, visual arts, film and video, radio, photography, web and social media. In this collaborative design space, the nuclei are composed of people with different individual skills, interpersonal relations, cultural backgrounds, academic learning and professional experiences, aiming to achieve creative solutions, innovative ideas and quality services that*

---

<sup>1</sup> Graduado em Comunicação Social – Habilitação em Publicidade e Propaganda pela Universidade Tuiuti do Paraná (2011). Pós-Graduando em Direção de Arte e Estratégias Criativas – UNICURITIBA

<sup>2</sup> Mestre em Tecnologia - UTFPR

*exceed the expectations of results and bring the collective the opportunity to reinvent and reposition themselves in accordance with the stages of his own maturation.*

**Keywords:** *Entrepreneurship, collaborative design, creative collective, counterculture, rebranding.*

## 1. INTRODUÇÃO

O cenário da globalização trouxe maior complexidade e dinamismo ao mundo dos negócios, aumentando a competitividade, mas também a instabilidade e o risco. Os consumidores tornaram-se mais exigentes e sensíveis aos preços em função da diversidade de produtos e serviços disponíveis e, por conseguinte, as empresas são forçadas a reduzir suas margens de lucro para manterem a procura (DICKEN, 2011). Nesse contexto surgem dificuldades em competir, gerando-se assim uma necessidade constante de reavaliação das estratégias empresariais, quer no nível interno quanto externo do negócio.

Devido às mudanças do mercado e às necessidades da sociedade, não só designers, mas profissionais ligados à comunicação, arte, cultura e marketing, costumam reunir-se em grupos criativos e operacionais, desempenhando funções complementares para definir planejamentos, estratégias e soluções.

Segundo Moraes (2010), o desafio para os designers é, sem dúvida, atingir as áreas dos atributos intangíveis dos bens de consumo, para isso é fundamental que o design interaja cada vez mais com outras áreas, compondo uma colaboração interdisciplinar que permita uma melhor atuação nos cenários da atualidade que se apresentam a cada dia mais dinâmicos, fluidos, mutantes e complexos .

A complexidade de muitos projetos, a velocidade e a dinâmica do mercado, bem como as responsabilidades atribuídas a cada membro da equipe demandam a evolução destes grupos no aprimoramento de suas técnicas e processos. Para tal, um fator decisivo para a obtenção de resultados satisfatórios é a efetiva implementação do trabalho colaborativo que possibilite inovar nas ideias e formatos, apropriando-se do capital intelectual de cada indivíduo em prol do objetivo comum.

Para a aplicação de uma aliança estratégica baseada no empreendedorismo é essencial que haja entre os envolvidos o compartilhamento de tarefas, pensamentos e objetivos, assim como a divisão de responsabilidades, tornando mais fácil a absorção de conteúdo, a pesquisa e a resolução de problemas. O desenvolvimento destas ações conjuntas faz com que os envolvidos tenham peso igual no empreendimento colaborativo criado, tornando-os assim coautores e tomadores de decisões que utilizam sua liberdade expressiva de maneira plena e democrática.

A partir do desafio de se reinventar e de criar soluções inovadoras para um empreendimento na área de comunicação é que esta pesquisa qualitativa se inicia. Tendo em vista que a inovação e a mudança podem reestruturar o conceito de gestão, destaca-se a importância do empreendedorismo sob a ótica do design colaborativo e da contracultura para apresentar uma vivência do autor, que aplica a fusão do estudo acadêmico com a vontade da prática diária.

Assim, tendo em vista a perspectiva do trabalho colaborativo, o objetivo deste artigo é traçar um panorama referencial e teórico de estudo de caso sobre a Casa Treze Studio, empresa de publicidade e propaganda, na cidade de Curitiba, com a finalidade de conhecer os aspectos que levaram essa empresa à necessidade de mudança do modelo organizacional originalmente proposto.

Com o intuito de aprofundar a análise, busca-se também identificar os fatores que tornaram favorável a transformação do empreendimento em uma nova proposta de gestão, que se desenvolveu movida pelo experimentalismo e pelo design colaborativo, com forte presença da contracultura em seu conceito, influenciando direta ou indiretamente a satisfação e a motivação de seus colaboradores e parceiros de trabalho.

A seguir são apresentadas a fundamentação teórica, a metodologia, a análise do modelo de negócio e a conclusão do presente trabalho.

## **2. NOVOS DESAFIOS, NOVAS OPORTUNIDADES**

### **2.1 EMPREENDEDORISMO**

As pessoas que desejam empreender enfrentam desafios para entrar no mercado de trabalho e na economia do país, tais como aproveitar as oportunidades

existentes e perceber quando criar outras novas, ter a capacidade de inovar constantemente e buscar maneiras de crescer, diversificar e desenvolver novos negócios.

A palavra empreendedor tem origem francesa (*entreprenant*) e significa “aquele que é ousado, arrojado, que começa algo novo e assume riscos” (BURTIN-VINHOLAS, 1991, p.191). Pelo fato de estar sempre buscando o novo, o empreendedor evolui por meio da tentativa e do erro, avançando com as descobertas que faz. Outra definição é dada por Bom Angelo (2003), que afirma:

Empreendedorismo é a criação de valor por pessoas e organizações trabalhando juntas para implementar uma ideia através da aplicação de criatividade, capacidade de transformação e o desejo de tomar aquilo que comumente se chamaria de risco. (BOM ANGELO, 2003, p. 25).

Conforme aponta o Relatório Executivo sobre Empreendedorismo no Brasil, que faz parte do projeto Global Entrepreneurship, cuja pesquisa é conduzida pelo IBPQ - Instituto Brasileiro da Qualidade e Produtividade (2014), com apoio técnico e financeiro do SEBRAE - o Brasil, a partir do ano 2000, apresenta uma fase em que grande parte da população passa a migrar para a obtenção de rendimentos de modo empreendedor. A disseminação da cultura empreendedora no Brasil representa um amadurecimento de ideias que possibilita enxergar novas oportunidades em todas as áreas, evoluindo de forma individual e coletiva.

Toda essa evolução no pensamento do brasileiro é de extrema importância para o país, afinal, o próprio capitalismo se sustenta por meio do retorno de capital. Uma vez que vivemos em um mundo globalizado na era da internet, é imprescindível visualizar o valor que temos e produzimos sob a forma de recursos e negócios, tanto para o crescimento de cada organização, como para o crescimento de todos (SCHUMPETER, 1975).

Entretanto, ainda que o empreendedor possua muitas competências e qualidades para gerir sua empresa, empreender sozinho não é tarefa fácil e nem tão recompensadora. Quando há um grupo de pessoas que busca desenvolver uma gestão compartilhada, tendo como princípio os mesmos ideais e muita sinergia, a tarefa se torna mais gratificante. Deste modo é possível atingir os objetivos, conseguindo ir mais longe, tanto na capacidade estratégica como na criativa, pois, afinal, várias cabeças pensam melhor do que uma, quem dirá empreendendo juntas,

em uma relação de confiança, esforço e apoio mútuo. O Sebrae (2014) explica este comportamento da seguinte maneira:

[...] Pouco a pouco são descobertas as vantagens de se atuar coletivamente, agregando habilidades e experiências para fornecer soluções com projetos, produtos e serviços criativos. E isso passou a valer também para o mundo dos negócios, já que o melhor caminho para o sucesso pode estar na associação com diferentes agentes, que antes seriam vistos como concorrentes. A força dessa união extrapolou para além da gestão tradicional e chegou para o campo da economia criativa, na forma dos coletivos criativos (SEBRAE, 2014, p.1).

Os coletivos são ambientes criativos propícios a uma maior interação entre as pessoas que os compõem, pois seguem uma estrutura em que não há uma autoridade definida - todos os processos e ações são definidos e colocados em prática pelo grupo, de forma igualitária e com a mesma importância na tomada de decisões (FRANCO, 2015).

Observa ainda o texto do Sebrae (2014) que, ao se fortalecer a indústria da cultura por meio de incentivos de patrocínios e concorrências públicas, aumenta-se a competitividade. No entanto, ao contrário de enxergar concorrentes por todos os lados, alguns empreendedores, que possuem uma visão mais ampla, vão em busca de novas estratégias associativas, estabelecendo parcerias com vistas à economia criativa, como os coletivos criativos, cuja finalidade é agregar conhecimentos e desenvolver projetos em comum.

Empreender é então, além de uma ciência e um método de trabalho, uma arte. E falando de arte, de forma cooperativa, os resultados são celebrados em conjunto, assim como os custos de manutenção, os aprendizados, as estratégias e as soluções de problemas. Neste artigo, compreenderemos estas práticas por meio do Design Colaborativo.

## 2.2 DESIGN COLABORATIVO E DESIGN THINKING

Atualmente, novos modelos organizacionais crescem a cada dia devido à insatisfação do modo convencional de trabalho, no qual as empresas tradicionais não valorizam o indivíduo como ser pensante e criativo, mas o estigmatizam apenas como executores e mão de obra barata. As organizações estão mudando os seus conceitos e alterando as suas práticas gerenciais para mobilizar e utilizar plenamente as pessoas em suas atividades.

Nesse novo paradigma, as pessoas passam a significar o diferencial competitivo que mantém e promove o sucesso organizacional: passam a constituir a competência básica da organização, a sua principal vantagem competitiva em um mundo globalizado, instável, mutável e com uma concorrência cada vez mais forte.

Para se inserirem nesse novo modelo, no entanto, as pessoas também precisam ter a compreensão necessária de suas aptidões e de suas reais competências. Para isso, precisam ser estimuladas de forma a desenvolverem seus conhecimentos e suas potencialidades, suas habilidades e destrezas, para que tenham oportunidades de crescimento profissional e, em contrapartida, seu bem estar, qualidade de vida e salários dignos. De acordo com Mascarenhas (2012):

Na “Era do Conhecimento” a dinâmica do mercado é acelerada e exige das organizações contemporâneas uma flexibilidade e um nível de inovação que são fundamentais para sua manutenção competitiva. Estudiosos apontam, no entanto, que modelos organizacionais baseados na competição tendem a ser substituídos por organizações colaborativas, fortalecendo a relação ganha-ganha. Essas mudanças refletem diretamente no ambiente interno das empresas, e o que antes era tratado separadamente entre níveis de planejamento e execução, hoje se apresenta de forma mais orgânica, suprimindo necessidades de integração. O cenário aponta para a harmonização do planeta a partir do desenvolvimento de posicionamentos estratégicos com foco na sustentabilidade em âmbitos ambientais, econômicos e sociais. (MASCARENHAS, 2012, p.6)

Por isso é importante ser reconhecido, saber sua função social e perceber que, na dinâmica atual, fazer parte de um negócio coletivo pode ser extremamente vantajoso para a fluidez criativa e a capacidade de solucionar problemas em grupo.

O *Design Thinking*, por meio de suas várias ferramentas, possibilita utilizar o design como preceito para abordar seus conhecimentos e praticar novas maneiras de pensar e executar, como bem posiciona Bueno (2013) em suas considerações:

O conceito da inovação vem sendo amplamente debatido e apontado como a nova forma de obtenção de vantagem competitiva ou até mesmo de sobrevivência. Dentre as questões a seu respeito, uma parece não ter resposta: como inovar?. A teoria e a prática não conseguem estabelecer uma relação direta entre a combinação de elementos tangíveis, processos intangíveis e a inovação. Porém, algumas abordagens se propõem a facilitá-las. Nesse contexto, o Design Thinking tem se mostrado efetivo na obtenção de inovações. [...] A partir da análise das informações, concluiu-se que o Design Thinking é aplicável a este tipo de inovação, já que lida com problemas complexos, com ênfase no usuário e em fatores de restrição, sendo capaz de reformular o modelo de negócio ou a proposta de valor (BUENO, 2013, p.1)

Portanto, centrar o design no usuário e utilizar conhecimentos multidisciplinares, pensamentos coletivos e criar valor e conceito para produtos /

serviços, é uma estratégia de inovação focada em solucionar problemas de maneira efetiva e única. Segundo Kiss (2010):

Design Thinking é essencialmente um processo de inovação centrado em aspectos humanos, cujos métodos como observação, colaboração, conhecimento, visualização, prototipagem e análises incitam a inovação e delineiam as estratégias empresariais (KISS, 2010, Infopaper #2).

Outra abordagem que complementa a afirmação do processo inovador preocupado com o usuário, o produtor, o problema e o resultado satisfatório, é que o *Design Thinking*, ao focar-se no uso da criatividade e empatia para solucionar problemas complexos, propicia a participação e entendimento dos usuários finais para que se criem soluções mais adaptadas às necessidades, possibilitando, portanto, maiores índices de adoção e maior potencial de inovação (Pinheiro, 2010).

Então, para o design colaborativo ser efetivo, algumas técnicas devem ser trabalhadas em consonância com a criatividade e as equipes formadas de maneira coletiva de forma que, utilizando-se dos princípios do *design thinking*, se possa compreender a valorização da experiência sinestésica vivenciada na composição de estratégias de criação de produtos e serviços.

Depende-se, portanto, que o *Design Thinking* é uma metodologia não convencional utilizada para gerar inovação, pois é facilmente adaptável às diversas situações empresariais; não é linear e não possui regras fixas bem como pode ser aplicada em diversas áreas para auxiliar pessoas e organizações a resolver problemas complexos, possibilitando criar oportunidades de mercado e valor para os clientes.

### 2.3 ESPAÇO COLABORATIVO

Retomando o significado de *coletivos*, ressalta-se aqui que são ambientes criativos em que seus participantes costumam ter a mesma importância e decidem de forma conjunta sobre a condução, o desenvolvimento e a execução dos processos e ações.

Os coletivos atualmente vivem de diversas maneiras, principalmente nos centros urbanos, onde há o encontro de pessoas que partilham dos mesmos objetivos e da liberdade expressiva, levando perspectivas repensadas para a criatividade. O que muda é a finalidade, que varia de acordo com o período histórico

e o cenário cultural, e que possibilita apropriar-se do compartilhamento de informação e de um espaço que permita tais ações.

Quando em um coletivo temos indivíduos com objetivos comuns, percebemos que a união de ideias e ideais promove influência sobre o pensamento coletivo, mais do que ideologias individuais, e é nesse contexto colaborativo que as diferenças e a multidisciplinaridade se misturam trazendo a inovação. No entanto, é importante ressaltar que para isso acontecer há que se ter um tempo de maturação para cada projeto, para cada objetivo, como explica Fried (2010):

E o que você descobre é que, especialmente com pessoas criativas – designers, programadores, escritores, engenheiros, pensadores – essas pessoas realmente precisam de longos períodos ininterruptos para fazer algo bem feito. Você não pode pedir que alguém seja criativo em 15 minutos e realmente refletir sobre um problema. (FRIED, 2010, posted 02:38).

É importante evidenciar que cada participante do coletivo tem a mesma importância e responsabilidade para tomar decisões, visto que a estrutura hierárquica se compõe de maneira horizontal. Por outro lado, desenvolver a autogestão aplicada é um desafio diário e mutável de acordo com as situações que surgem para a equipe e suas ambições. Absorvem-se características, então, da Holocracia que, segundo Weil (1987), precisam ser consideradas:

O poder é considerado como um potencial energético distribuído por todo o Universo físico, biológico e psicológico, como expressão do Ser através da Existência dos seres e do Universo, ou melhor, como sua continuidade. Deste ponto de vista, cada ser detém, através de sua percepção fragmentada, uma parcela da realidade. A perspectiva holocrática evita a ditadura das majorias, integrando ou respeitando as percepções minoritárias e buscando, na medida do possível, as decisões unânimes. Impede, assim, a emergência da autocracia aberta ou velada de indivíduos ou de grupos. Decorre naturalmente do caráter Holoárquico do Ser em Existência, assim como do Holohieratismo. A Holocracia é uma consequência da Holonomia e sua expressão consciente e voluntária numa sociedade de “seres humanos” (WEIL, 1987, p. 65).

Em um coletivo colaborativo, pautado numa perspectiva holocrática, unem-se e conectam-se profissionais que se complementam e que, juntos, passam a ser mais produtivos e eficientes, uma vez que se dispõem a discutir novas possibilidades de ações, integrar conhecimentos e buscar soluções conjuntas. Nesse misto de encontros, informais até certo ponto, mas com metodologias próprias, podemos comparar os coletivos com os cafés na Europa do início do século XX, onde intelectuais, pesquisadores e filósofos se reuniam, teorizando e refletindo sobre suas



obras e pensamentos, enriquecendo-as com ideias agregadas da percepção conjunta que resultava da conversação.

A mudança atual, portanto, está no momento cultural e social em que vivemos, no qual os encontros tornam-se cada vez mais profissionais e o resultado é colocado em prática com fins comerciais, sociais e culturais. Criar e estar livre para desempenhar suas técnicas e utilizar as ferramentas preferidas, em um ambiente informal com regras diferenciadas, torna o processo mais produtivo, intelectual e revolucionário. Esse é o novo momento da Casa Treze Studio, utilizando o *Design Thinking* em um espaço colaborativo.

## 2.4 CONTRACULTURA

O interesse da Casa Treze Studio pela busca do referencial teórico e prático vem dos movimentos contraculturais que promovem mudanças comportamentais e apontam novas soluções e possibilidades para a sociedade, uma vez que são esses movimentos que dão voz ao "inconformismo e à busca pessoal de uma identidade" (GOFFMAN, JOY, 2007, p.272).

Este artigo utiliza-se da fundamentação dada por Joy e Goffman (2007), os quais afirmam que o ideal de resistência ao que é imposto e sua ruptura foram datados historicamente por pessoas e grupos chamados de "contestadores". Seu início vem em paralelo ao início da própria humanidade, defendendo uma organização social baseada na igualdade e com caráter de inovação.

Movimentos contraculturais negam o que está estabelecido e, aos poucos, são incorporados na sociedade. Assim deixam de confrontá-la e passam a ser um instrumento transformador, replicado com a análise de suas conquistas e observação de seus aprendizados, sem perder sua essência e sua capacidade criativa, reformulando-se e inovando novamente em ciclos, como é a própria vida.

Joy e Goffman (2007) citam revolucionários que a sociedade incorporou com o passar dos tempos, como *Jesus Cristo*, que desafiou a sociedade de sua época, tornando-se, com o Cristianismo, referência em muitas sociedades; Prometeu, deus mitológico grego, que roubou o fogo dos deuses do Olimpo e o trouxe para a salvação da humanidade; *Sócrates*, filósofo acusado e condenado por corromper as novas gerações por meio da filosofia e do questionamento das verdades impostas.

Na contemporaneidade, Joy e Goffman (2007) mencionam outros movimentos revolucionários como o *beatnik*, nos anos 60, cujos integrantes pregavam a liberdade de expressão e criação independente da fórmula imposta pela sociedade; *Bob Dylan*, figura do anticonformismo mais influente do século 20; o *movimento hippie*, nos anos 60 e 70, que criticava as injustiças e desigualdades sociais e contestava uma sociedade em guerra e autoritarista; os *punks*, com a ideologia do “*faça você mesmo*”.

Aqui no Brasil, no final da década de 60, o *tropicalismo*, movimento musical que também atingiu outras esferas culturais como as artes plásticas, o cinema e a poesia, considerado pelos autores o movimento mais expressivo da contracultura no Terceiro Mundo, vanguardista e futurista, fez parte dos avanços da comunicação no país.

Além disso, Joy e Goffman (2007) também citam movimentos contemporâneos, como a *cultura hacker*, que se expandiu na década de 80 com a abertura dos computadores à internet, que viola regras e pratica invasão, disseminando ideias, programações e apontando falhas no sistema; a *cultura “open source”* que é a favor do compartilhamento de conhecimento e incentiva a criação colaborativa; o *movimento ambientalista*, fruto da conscientização da necessidade de preservação do meio ambiente, que luta por um mundo melhor em conexão com a natureza e os direitos humanos, entre muitos outros movimentos. Conforme Pereira (1984),

O termo contracultura foi inventado pela imprensa norte-americana, nos anos 60, para designar um conjunto de manifestações culturais novas que floresceram, não só nos Estados Unidos, como em vários outros países, especialmente na Europa e, embora com menor intensidade e repercussão, na América latina. Na verdade, é um termo adequado porque uma das características básicas do fenômeno é o fato de se opor, de diferentes maneiras, à cultura vigente e oficializada pelas principais instituições das sociedades do ocidente. Contracultura é a cultura marginal, independente do reconhecimento oficial. No sentido universitário do termo é uma anticultura. (PEREIRA, 1984, p.13)

Ainda no campo da contracultura, convém citar uma das mais importantes e revolucionárias escolas de filosofia, o Iluminismo, que preceitua que a liberdade de pensamento e seu poder de discussão se caracteriza como responsável por influenciar a produção embasada no capital intelectual, como diz Fonseca (2011):

A expansão da produção intelectual influenciada pelo pensamento iluminista em Portugal, desde as primeiras décadas do século XVIII, teve na discussão sobre a difusão do saber científico uma de suas principais questões, não somente quanto aos seus diferentes modelos de enunciação, como também quanto à liberdade de expressão e, enfim, quanto aos diferentes métodos de socialização daquele saber. (FONSECA, 2011, p. 319).

A partir dessas considerações, observa-se que a necessidade de mudança se complementa com a ideia de autonomia de pensamento e ação, que acompanham a fase histórica em que vivemos, propiciando novos modelos de questionamento e execução do design com o objetivo de atender os anseios da sociedade atual. De acordo com Zeni (2010):

Historicamente, o conceito de autonomia tem sido construído no contexto de diferentes características culturais, econômicas e políticas que configuram o desenvolvimento das sociedades. Dentro de tal contexto cabe salientar o período conhecido como Iluminismo e sua relação com as questões da educação e da autonomia. (ZENI, 2010, p. 1)

Por essa razão, o Iluminismo tem grande impacto sobre a definição do estudo do design colaborativo e caracteriza-se como movimento revolucionário e de contracultura com influência sobre a sociedade e os estudos do comportamento humano ao longo dos tempos, como explica Niskier (2001), apud Zeni (2010, p. 2):

O Século XVIII tornou-se, por excelência, o século dos filósofos, não porque tivessem uma doutrina explícita, mas porque se tratava de uma atitude e de um conteúdo de ideias (NISKIER, 2001, p. 110 apud ZENI, 2010, p. 2).

Tomando por base a filosofia iluminista, infere-se que atitudes e ideias compartilhadas e trabalhadas em grupos interferem de maneira positiva na educação dos indivíduos e em suas perspectivas argumentativas.

Cabe ressaltar que apesar de encontrarmos líderes natos em alguns movimentos, grupos e coletivos, mesmo que neles não haja uma hierarquia pré-definida, muitos preferem seguir os ideais daqueles grupos que conseguem reunir princípios de autonomia e têm atitude para colocá-los em prática. A participação com autonomia não afeta o grupo, uma vez que todos, ao elaborarem e executarem juntos os processos, acabam por aprender e estimular o próprio entendimento do seu modo de pensar e, assim, adquirem voz ativa e participam cada vez mais da evolução do grupo e dos objetivos comuns.

O caminho da contracultura atual, após a repetição histórica de movimentos de revolução constante – nos quais a cada era surgem novas ferramentas, modelos de conversação e ampliação do espaço de estudo - , chega à fase da internet, da cultura *open source*<sup>3</sup> e *crowdfunding*<sup>4</sup>, o que imprime a esse caminho um momento único, pois mais uma vez vislumbra-se a possibilidade de se reinventar processos e ampliar o alcance das ideias. Levy (1999) aborda o termo ciberespaço como a nova plataforma que nos permite tais avanços:

O ciberespaço (que também chamarei de “rede”) é o novo meio de comunicação que surge da interconexão mundial dos computadores. O termo especifica não apenas a infra-estrutura material da comunicação digital, mas também o universo oceânico de informações que ela abriga, assim como os seres humanos que navegam e alimentam esse universo. Quanto ao neologismo “cibercultura”, especifica aqui o conjunto de técnicas (materiais e intelectuais), de práticas, de atitudes, de modos de pensamento e de valores que se desenvolvem juntamente com o crescimento do ciberespaço. (LEVY, 1999, p.17).

Lemos (2004), complementa o ensaio sobre a cibercultura aliada ao empreendedorismo, design colaborativo e contracultura que compreende a inserção de piratas virtuais (*hackers*) e contribuidores de conhecimento colaborativo (*wikis*):

A cibercultura pode ser (em alguns setores já é) um fator de enriquecimento baseado na troca de conhecimentos, na apropriação criativa, no desenvolvimento de uma forma de trabalho coletiva compartilhada. É isso que se chama hoje de “cultura copyleft”. (LEMOS, 2004, p. 6)

Conclui-se, portanto, após essa reunião de ideias, que a reflexão da sociedade e suas previsões provém das expressões artísticas e das transformações e rupturas naturais de cada momento histórico, e aqui se faz presente a citação de Araújo (2008) para ratificar esse entendimento:

[...] a contracultura sempre se manifesta em qualquer época histórica. [...] Contracultura é característica de situações em que as imposições estão presentes e obstaculizam as ações criativas. Livrar-se das restrições é regra básica de qualquer movimento contracultural. Pode ser para chocar, para questionar ou fazer refletir sobre a tradição vigente. Ela não se faz de forma

---

<sup>3</sup> *Open source* - significa código aberto e diz respeito ao código-fonte de um software que pode ser adaptado para diferentes fins; significa também a livre troca de informações que podem gerar um ambiente de aprendizagem e criação de novas ideias.

<sup>4</sup> *Crowdfunding* – é uma rede colaborativa de financiamento coletivo em que pessoas se unem para viabilizar projetos de interesse, para essa finalidade são utilizadas plataformas na web que permitem o acesso aos projetos veiculados.

teórica e pensada previamente, mas sim na prática, na experiência vivida, até que ocorra a ebulição do movimento, sem data ou hora marcada para acontecer. É fruto do contexto histórico. (ARAÚJO, 2008, p. 66)

No entanto, mesmo que o trabalho seja desenvolvido de forma coletiva e colaborativa, é preciso entender o indivíduo como ser único, dotado de livre arbítrio, para que possa vir a acontecer uma relação positiva entre os envolvidos. Essa é a característica fundamental da contracultura – a liberdade individual - que preza a liberdade de comunicação em que as opiniões próprias e bagagens pessoais vêm ao encontro das mudanças por meio de questionamentos próprios e da interação com grupos, que nem sempre pensam de maneira semelhante, o que realmente torna possível a reflexão verdadeira para o acontecimento dos fatos.

### **3. MÉTODO**

Este estudo utiliza uma abordagem exploratória do tipo qualitativo por meio do método estudo de caso, pois tem como objetivo fornecer maior conhecimento ao pesquisador a respeito do tema de pesquisa abordado (MATTAR, 1997, p.80).

Conforme Yin (2001) o estudo de caso se caracteriza “como uma estratégia de pesquisa que compreende um método que abrange tudo – com a lógica de planejamento incorporando abordagens específicas à coleta e à análise de dados” e “permite uma investigação para se preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real – tais como ciclos de vida individuais, processos organizacionais e administrativos” (YIN, 2001, pp.33, 21).

Segundo Neves (1996, p. 1) e Oliveira (2011, p. 25) a abordagem de uma pesquisa qualitativa é direcionada ao longo do seu desenvolvimento e não utiliza instrumentos estatísticos para a análise de dados. Caracteriza-se pela aquisição de dados descritivos, procurando explicar a origem, as relações e as mudanças do fato dentro do seu contexto.

A coleta de dados foi realizada em várias etapas, empregando como ferramentas fontes documentais, entrevistas com os integrantes do coletivo Casa Treze Studio, levantamento das experiências desde o início da empresa até os dias atuais por meio de observação informal e dirigida. Tal diversidade de fontes de dados é recomendada por Yin (2001), pois é um ponto importante para a obtenção de evidências do estudo de caso que vêm conferir à pesquisa, validade e

confiabilidade dos aspectos observados.

As fontes documentais que embasaram este artigo foram o texto de posicionamento filosófico da Casa Treze Studio; as pesquisas bibliográficas sobre empreendedorismo, contracultura, Iluminismo, Design colaborativo, Design Thinking e Holocracia; Pesquisa de feedback<sup>5</sup> da Casa Treze Studio – 1ª etapa do Curso de Coaching de Comportamento Pessoal e Profissional, todos com o intuito de propiciar elementos capazes de fornecer interpretações, compreensões e análises, bem como para agregar conhecimentos sobre seus conceitos e para conferir credibilidade ao estudo.

A técnica de entrevista semiestruturada, como instrumento de coleta de dados, objetivou provocar reflexões sobre o tema, tanto nos integrantes do coletivo Casa Treze Studio quanto no pesquisador, com a finalidade de aprofundar o conhecimento dos aspectos reais da nova configuração organizacional e da prática dos integrantes do coletivo no exercício de seus aprendizados.

As entrevistas, pré-agendadas, foram feitas pessoalmente, na sala de reuniões da própria empresa, durante o horário de trabalho da equipe, com 13 integrantes do coletivo Casa Treze Studio.

O instrumento para coleta de dados foi elaborado pelo pesquisador com base no objetivo do estudo e constitui roteiro temático, construído de forma a responder à seguinte questão genérica, motivadora para as entrevistas: *É possível que os novos encaminhamentos da organização empresarial – Casa Treze Studio (a partir de alianças estratégicas entre os integrantes do coletivo para desenvolver um modelo de gestão em que a autoridade é distribuída entre todos) - possam trazer vantagens para se traçar metas e tomadas de decisões com melhores resultados no que diz respeito tanto para uma maior eficiência, agilidade, flexibilidade e criatividade nos serviços, quanto para maior satisfação dos clientes e para o grupo como um todo?*

Como complemento a essa questão geral, pretende-se, com o artigo, contribuir igualmente com as entrevistas dos integrantes do coletivo criativo colaborativo que respondem às questões elencadas às páginas 30, 31 e 32.

---

<sup>5</sup> Pesquisa de feedback - desenvolvida para os colaboradores de uma organização compartilharem suas percepções a respeito de seu ambiente de trabalho e de seus ativos comportamentais com a finalidade de criar novas estratégias de ação para uma liderança mais produtiva e eficaz.

## 4. ANÁLISE DO MODELO DE NEGÓCIO

### 4.1 HISTÓRICO

Durante o ano de 2007 os primeiros sinais de uma startup em ascensão já se mostravam presentes com a criação da Cre8, composto por 4 integrantes – dois deles sócios proprietários da agência, amigos e colegas de faculdade com formação em Comunicação Social - Publicidade e Propaganda, e os outros dois, amigos comuns e colaboradores, com formação também em Publicidade e Marketing.

Os dois sócios da Cre8 estabeleciam as negociações com os clientes e faziam o atendimento pessoalmente, paralelamente, junto com os demais integrantes, também participavam do processo criativo e de produção das campanhas e peças publicitárias.

Durante os anos de 2008 a 2009, a Cre8 seguiu desenvolvendo seus trabalhos em um conjunto comercial no bairro Champagnat, na Praça Ucrânia, na cidade de Curitiba. A Cre8, concebida como um laboratório criativo que visava à Criação, Resolução e Estratégia Infinita, conceito caracterizado pela utilização do 8 – infinito na vertical – e seus significados místicos, significou o princípio do projeto que viria se tornar a Casa Treze Studio.

Figura 1: Logomarca inicial Cre8



Fonte: Arquivos da CasaTreze Studio, 2008.

No início do ano de 2010, acontece a mudança física para um novo espaço, uma casa no bairro Mossunguê, número 13, onde ocorre a primeira mudança de identidade - nasce a Casa Treze Coletivo Criativo, marca que remete ao local e ao modelo de gestão.

Essa nova visão de gestão, que busca a interação entre vários profissionais que procuram desenvolver um processo coletivo de criação e produção, traz também em seu bojo o objetivo de ir ao encontro de um novo olhar estético, o *flat*

*design*, como forma de equilibrar a irreverência do projeto por meio do minimalismo visual.

O coletivo, nessa fase, é composto por 9 integrantes - além dos quatro integrantes iniciais, mais 5 pessoas - 1 ilustrador e designer, dois rapazes que desenvolvem produção de eventos, 1 produtor musical, 1 assistente de produção que atua também no atendimento aos clientes. Para esse novo momento, foi criada, também, uma nova identidade visual composta pela tipografia e o símbolo da figa. Esse símbolo traduz uma forma de proteção ao projeto, além de representar o produto da cultura popular brasileira.

Figura 2: Logomarca que traduz a primeira mudança de identidade visual



Fonte: Arquivos da CasaTreze Studio, 2010.

Ao final do ano de 2010 a Casa Treze Coletivo Criativo sofre uma mudança em sua organização societária, ocorre a saída de um dos sócios da empresa, entra em seu lugar um dos colaboradores que já desenvolvia trabalhos desde 2008. Essa situação gerou um certo desequilíbrio inicial, pois a função do sócio que se retirou era mais administrativa e comercial, portanto, era necessário recompor as ações para que a caminhada continuasse, acreditando na superação das dificuldades e melhoria do negócio.

De 2011 a 2013, a Casa Treze Coletivo Criativo seguiu desenvolvendo seus trabalhos, procurando atuar de maneira colaborativa e interativa, de forma a favorecer e ampliar a troca de conhecimentos.

Figura 3: Releitura da logomarca CasaTreze Coletivo Criativo





Fonte: Arquivos da CasaTreze Studio, 2011.

Em maio de 2013, retira-se da sociedade o sócio agregado em 2008, num momento de crise pela constatação de sua ineficiência na condução das questões administrativas e financeiras, – os demais integrantes do coletivo, coesos na decisão de apoiar o sócio que permanece para conduzir a empresa, asseguram a continuidade dos trabalhos e buscam, juntos, soluções para essa fase crítica.

Figura 4: Nova fase da CasaTreze, nova releitura da logomarca - 2013



Fonte: Arquivos da CasaTreze Studio, 2013.

Desponta, nessa nova fase, uma transformação radical de conceito, com o aumento do número de integrantes do coletivo para quinze pessoas, que compõem os Núcleos de serviços - um novo ciclo que se caracteriza por uma fusão de referências, de pessoas, de conhecimentos.

Cria-se, então, uma nova concepção para o grupo e a Casa Treze Coletivo Criativo – que, juntos, passam a formar a tangerina sendo, cada núcleo, um dos seus gomos – esta é a nova conceituação da identidade visual.

Figura 5: Nova conceituação de identidade visual – tangerina.



Fonte: Arquivos CasaTreze Studio, 2013.

Na transição de 2014 para 2015, como um ciclo orgânico de autoconhecimento e amadurecimento – sempre em contínuo movimento, em contínua mudança, a Casa Treze Coletivo Criativo reformula-se para a atual CasaTreze Studio, numa decisão de ampliar a visão a partir dos aprendizados - observando um pouco mais os erros e os acertos para que melhor se definissem as novas estratégias para o modo de fazer design.

Figura 6: Identidade Visual da fase atual da CasaTreze Studio

**△ CasaTrezeStudio**

Fonte: Arquivos da CasaTreze Studio, 2014.

Nessa nova fase, o modelo de gestão da CasaTreze Studio pauta-se nas ideias filosóficas da Contracultura, do *Design Thinking* e da *Holocracia*, formado por um coletivo elaborado em núcleos (design, audiovisual, animação, web, app, produção sonora, identidade musical, planejamento), com um total de 15 integrantes, em que a metodologia é a rotação de trabalhos. Os núcleos se revezam na liderança de cada projeto que entra, sendo todos responsáveis pela administração, comercial, atendimento e divisão de custos e lucros.

A Casa Treze Studio define, então, sua identidade a partir da figura do triângulo forma complexa e elementar, presente na alquimia, nos primórdios das culturas e crenças, carregados pela simbologia de início, meio e fim, do ciclo de

criação, conservação e destruição. Esse é um novo período de sonhos, trabalhos, ideias, inspirações, é a busca pela solidificação da imagem, pelo reconhecimento do esforço e trabalho e pela busca da qualidade e perfeição.

No triângulo equilátero que representa a Casa Treze Studio, a fonte utilizada na tipografia foi escolhida conceitualmente e definida como: Neuzeit S. Um *sans serif* tipográfico desenhado por Arthur Ritzel, em 1966 (como NeuzeitBuch S).

A tradução do seu nome se dá como "novo tempo" e refere-se à era moderna. Seu peso combina características neogrotescas, classificações *sans serif* realista e geométrica, e baseia-se no Neuzeit Grotesk, um *sans serif* desenhado por Wilhelm Pischner, em 1928, que traz uma característica mais puramente geométrica.

## 4.2 PROCESSOS INICIAIS

A empresa deu início às suas atividades em 2007, com o nome de Cre8, quando houve a abertura do mercado de Economia Criativa e surgiam novas formas de trabalho coletivo.

A Cre8 já fazia uma tentativa de trabalho colaborativo entre os integrantes do grupo, suas ações fundamentavam-se no princípio de que para ser um bom designer é preciso saber que toda e qualquer informação pode inspirar uma grande ideia e o entendimento que se tinha a respeito do design, seja visual, produto, moda, web, é que qualquer projeto, qualquer coisa que se cria, é destinada a alguém.

Pautava-se, também, na prerrogativa de que o design é considerado o setor criativo mais importante uma vez que é multidisciplinar e auxilia as empresas a diferenciarem seus produtos e serviços, além da própria imagem no mercado.

Em 2010, com a mudança de local, a ideia do coletivo para o grupo era perfeita, contudo, na prática, não era tão simples de se estabelecer. Os integrantes do coletivo sentiam uma insatisfação relacionada ao modelo tradicional de organização que se sustenta basicamente na hierarquia, na liderança, na competição e no poder, que gera ações no trabalho cada vez mais mecânicas, cada vez menos criativas.

A partir das discussões e reflexões a respeito das análises sobre os seus papéis individuais e o grupo, passaram a perceber que essa insatisfação, esse caos estava propiciando uma nova forma de visão sobre como desenvolver o trabalho de maneira mais criativa, mais colaborativa, com uma participação mais ativa – em que

todos pudessem contribuir nos processos tanto da organização quanto dos trabalhos que cada núcleo desenvolvia.

No coletivo, preceituava-se que tudo era de todos e o caos criativo tinha seu destaque. Percebia-se, no entanto, que faltava o desenvolvimento de processos e metodologias que são importantes para gerenciar os projetos e aumentar a probabilidade de sucesso.

Acordou-se, então, no grupo, que uma nova fase precisava se estabelecer com a evolução do processo de gestão, não somente a maturidade dos processos, mas também a questão da evolução da maturidade das pessoas envolvidas com o projeto - o termo coletivo foi, então, substituído pelo colaborativo.

De 2010 a 2012, já como Casa Treze Colaborativo Criativo, foram desenvolvidos trabalhos de diversos segmentos que fizeram a empresa crescer e trouxeram a necessidade de uma identidade mais preparada para o mercado. Nesse período o ideal de coletivo colaborativo se instalou, assim como a representação icônica também marcada pela tipografia esteticamente limpa.

Para melhor compreensão, apresentam-se alguns trechos do texto conceitual e filosófico da Casa Treze Studio que se reporta ao significado dessa identidade visual :

Nosso símbolo mais marcante como identidade visual - a **tangerina** . Fruta originária da cultura oriental, tem sua filosofia centrada na saúde, na vida e na união. Símbolo de boa sorte e mudanças positivas, representa o Sol e o princípio Yang, gerador das forças da natureza. [...] Portanto, tudo é aproveitado, assim como na economia criativa. Seus gomos são núcleos, que se complementam e se desenvolvem juntos, em harmonia e constância, para assim semear novos frutos. Possui um universo interno, irrigado por inúmeras ligações que representam a sinergia de um bom trabalho realizado pela união de todas as partes, simbolizando nossa gestão colaborativa. A tangerina é uma metáfora para a história da Casa Treze. A Casa é a casca da tangerina, unindo pessoas que tem um sonho em comum. (WENDLING; PIZZANO, 2013)

Embasada em diversas óticas, metodologias e movimentos, a Casa Treze optava por seguir seu próprio modo de experimentação social, profissional e metodológica.

#### 4.3 PROCESSOS ATUAIS

A inovação presente na marca Casa Treze Studio é, de certa forma, a ruptura com o modelo padrão de negócio estabelecido na área da criatividade, comunicação e design na cidade de Curitiba. Algumas passagens da carta de Bill Bernbach, em Cracknell (2012), escrita ao seu chefe, dono da Grey Advertising Age, traduzem um pouco do espírito coletivo da Casa Treze Studio em sua busca por uma personalidade distinta:

Caro amigo... Nossa agência está crescendo. Isso é motivo para estarmos satisfeitos, mas também é algo para nos deixar preocupados. [...] Estou preocupado de cairmos na armadilha da grandeza, de cultuarmos técnicas em vez de essência, de seguirmos a história ao invés de fazê-la, de nos afogarmos em superficialidades em vez de nos mantermos à tona com fundamentos sólidos. Estou preocupado que nossas artérias criativas comecem a endurecer. [...] Se vamos avançar, nós precisamos emergir com uma personalidade distinta. Precisamos desenvolver nossa própria filosofia, mas não deixando que a filosofia publicitária de outra seja imposta a nós. Deixe-nos traçar nossos caminhos. Deixe-nos provar para o mundo que bom gosto, boa arte e boa redação podem ser bons vendedores. (CRACKNELL, 2012, p.11)<sup>6</sup>

É preciso, portanto, ter uma origem, uma história, uma identidade. Com a junção de um grupo formado por pessoas distintas com uma diversidade de referências, habilidades, competências e ferramentas, a Casa Treze Studio vem explorando ideias e novos horizontes. O entendimento de todos os envolvidos é que a criatividade está em constante evolução, assim como seus métodos e processos.

No início de 2015, um dos integrantes da CasaTreze apresentou aos demais o profissional Sebastian Bonhomme, consultor de comportamento, profissional e empresarial, que desejava que a agência desenvolvesse uma identidade visual para sua empresa. Após muitas conversas e o fortalecimento da relação com a Casa, ofereceu ao grupo uma oficina de liderança, com 3 módulos de trabalhos, cuja proposta se configurava nos conteúdos: **Autoconhecimento / Definição de objetivos e autoliderança / Planejamento e ação, liderança efetiva.**

Como o grupo, com seus questionamentos, estava ansioso por novos conhecimentos e aprendizados em busca da evolução pessoal e profissional, bem como do desenvolvimento da gestão da Casa Treze, a proposta foi aceita. Acordou-

---

<sup>6</sup> Carta enviada pelo publicitário Americano William "Bill" Bernbach ao seu chefe na Grey Advertising, no ano de 1947 em Nova York. Após não receber qualquer resposta, fundou a DDB – Doyle Dane Bernbach, agência focada em criatividade com forte participação na história da propaganda mundial.

se, então, que se faria uma troca de trabalhos entre o consultor e a CasaTreze e foi iniciado o processo de capacitação.

Do primeiro módulo fez parte também uma entrevista individual para entendimento do perfil comportamental dos participantes e um questionário estratégico desenvolvido para definir a situação atual da empresa, como também para planejar quais os caminhos estratégicos a serem tomados.

Do feedback desse primeiro módulo do curso de *coaching* profissional e empresarial, puderam ser identificados alguns comportamentos críticos. As conversas e reflexões a esse respeito propiciaram que o grupo compreendesse a necessidade de mudança desses comportamentos, exercitando o aprendizado de novas atitudes para que pudessem, efetivamente, desempenhar lideranças mais produtivas e eficazes em seus relacionamentos e ações profissionais.

O segundo módulo do *coaching* iniciou-se em outubro e está ainda em andamento, porém os frutos desse trabalho continuam a acontecer positivamente. Para 2016, já está definido o terceiro módulo que fortalecerá, certamente, os integrantes do coletivo como grupo e como empresa, visando a uma melhoria cada vez maior da gestão compartilhada.

Toda essa ação que o aprendizado do *coaching* trouxe ao grupo, repercutiu na definição do atual modelo de gestão que o coletivo colaborativo tanto queria alcançar, baseando-se nos princípios do Design Thinking e Colaborativo, bem como nas ideias filosóficas da Contracultura e da Holocracia. A Casa Treze compõem-se, agora, por um grupo de pessoas que constituem os núcleos de serviços – todos com objetivos comuns e que desenvolvem uma gestão compartilhada, pautada em uma metodologia sem hierarquia, na qual não há um “chefe” formal que define os encaminhamentos e as decisões da organização. (ROBERTSON, 2015)

Finalmente, o grupo sentiu-se amadurecer. Houve a conscientização de que os objetivos eram os mesmos, ainda que os interesses de cada um fossem distintos. Não apenas as pessoas haviam mudado e transformado seus objetivos comuns em ações colaborativas, também a agência transformou-se em uma organização que fomenta o desenvolvimento e a implementação de ações mais participativas e inovadoras e, para solidificar esse novo posicionamento, atitudes e intenções, precisava ser representada por um ícone que a tornasse reconhecida pelo nome, pelo símbolo e pelos trabalhos.

Para caracterizar melhor esse novo momento, mudou-se a assinatura para Casa Treze Studio, mantendo-se o caráter multidisciplinar e experimental.

Cada um dos integrantes do coletivo passou a fazer sua parte de acordo com sua *expertise*, envolvendo-se, no entanto, com os trabalhos que os outros núcleos também desenvolviam, aplicando-se ainda mais em prol do melhor possível ao grupo e aos resultados desejados.

É preciso desconstruir para construir. As mudanças desta vez ultrapassaram o conceito e identidade, fazendo com que a estrutura de trabalho também fosse reformulada. A Casa Treze Studio desenvolve, nessa nova fase, uma metodologia de trabalho baseada em referências, experimentos e práticas para que, assim sendo, atenda os setores culturais, comerciais e sociais, investindo sempre mais em capital intelectual e economia colaborativa.

Conclui-se, desta forma, que além dos benefícios econômicos, a economia criativa contribui também para o desenvolvimento social, que é a premissa da Casa Treze Studio. Nesse sentido, o grupo procura participar ativamente de projetos de cunho social e, no desenvolvimento de projetos comerciais, busca a compreensão de como a intervenção criativa e operacional pode modificar a vida dos clientes, de suas marcas e do público em geral.

#### 4.4 CONFIGURAÇÃO ATUAL DA CASATREZE STUDIO

O projeto Casa Treze Studio é, sem dúvida, para todos os profissionais que fazem parte dessa proposta de organização empresarial, fruto de dedicação, aprendizado, confiança e empenho do coletivo. Sua proposição de trabalho traz, em essência, a perspectiva de conquistar qualidade de vida, satisfação pessoal e profissional assim como uma ação efetiva na sociedade em que está inserido.

Após inúmeras formações, aprendizados e novas amizades, o processo foi se configurando e se estruturando com base na potencialização de ideais, no investimento da multidisciplinaridade e na proposição de autonomia criativa para que se exercitassem as habilidades, técnicas e aprendizados trazidos por qualquer um dos participantes do coletivo.

A CasaTreze Studio atualmente é composta por um coletivo colaborativo que assim está constituído em seus núcleos e serviços:

**Serviços:** Animação; ArtesVisuais; Branding; Cine&Vídeo; Curadoria;

Consultoria; Design Gráfico; Direção de Arte; Editorial; Eventos; Fotografia; Geração de Conteúdo; Marketing; Mídias Sociais; Motion Graphics; Naming; Planejamento; Produção Sociocultural; Propaganda; Web Design.

**Núcleo Gráfico** - Conta com ilustradores, artistas, designers e editores de imagem que realizam, com conceito e referência, serviços como identidade visual, branding, tipografia e criação digital.

**Núcleo Viewild Produções** - Audiovisuais versáteis, com agilidade e estética unidas em ângulos que seus olhos não podem chegar.

**Núcleo Etno Filmes** - Um olhar cinematográfico para a vida. Documentários com foco no homem e na sociedade, num elo de arte e realidade.

**Núcleo Nódulo Ecodesign** - A marca e escritório de design gráfico Nódulo assume um posicionamento pró-sustentabilidade. Projetos de peças, produtos e ações que fortaleçam as esferas socioambientais, com pensamento local e que instiguem a reflexão para o consumo consciente.

**Núcleo Dog House** - Animações divertidas com hábil seriedade. Excelência em produções de todos os tons para todos os gostos. 2D, 3D, modelagem e motion graphics. Produção de interfaces gráficas para software, sistemas operacionais e sites na Internet, animações e jogos.

**Núcleo Ética Webdesign** - Profissionais que cuidam da imagem virtual, produzindo websites claros, concisos e eficientes.

#### 4.4.1 PROJETOS DA CASA TREZE STUDIO

Os projetos, que também são executados pela Casa Treze Studio, estão assim desenvolvidos:

**Editora Treze** - Tem como objetivo reunir, publicar e divulgar ideias, histórias, poesias, artigos e materiais feitos pela sociedade, empresas e indivíduos. Revisão, projeto gráfico, capa, diagramação, website e mídias sociais, com todo o apoio necessário para que uma obra seja bem elaborada, tenha visibilidade e exclusividade no processo criativo e sua produção.

**Oficina Treze** - Troca de experiências e vivências. Encontros práticos e palestras com o intuito de proporcionar para a comunidade *workshops* variados para ampliar e abrir novos horizontes, mesclando conhecimento técnico, criatividade e



convivência. É disponibilizado um espaço para que as aulas possam ser ministradas de maneira fluida e agradável.

**Rádio Treze** - Tem como objetivo o entretenimento, apoiando e divulgando novos artistas locais ou não, sem deixar de fora os grandes clássicos. Além de uma programação sem cortes, influenciada pelo universo criativo da Casa Treze Studio, a Rádio também soluciona problemas e produz conteúdo. Ao criar a identidade musical para um determinado cliente, o propósito é desenvolver um serviço de acordo com as especificidades de sua marca e características de seus produtos, um complexo musical que traduza a identidade da empresa, da causa que se defende ou da organização.

#### 4.4.1.1 MÍDIA DE DIVULGAÇÃO/ COMUNICAÇÃO DA CASA TREZE STUDIO

A Rádio Treze é uma mídia independente a serviço da promoção cultural, dos relatos do cotidiano do coletivo e da música alternativa. Apresenta uma programação diversificada visando atender vários estilos: rock, reggae, rap, mpb, soul e blues. Esses estilos vão adentrando a programação de acordo com os horários.

O serviço de Produção Sonora compreende a produção de vinhetas e *spots* publicitários, gravação e produção de podcasts, sonorização e finalização de áudio para vídeo. A Rádio Treze com o objetivo de fomentar a produção da cena musical local, faz a cobertura de eventos culturais, festas segmentadas por gênero musical, shows e *pocket* shows, além de estender a cobertura com matérias dedicadas ao evento durante a programação.

A CasaTreze Studio compreende a música como uma das formas de experiência sonora. Assim como a identidade visual, composta pelos materiais gráficos, ambiente e produtos, traduz a essência da marca e compõe a experiência do usuário através dos recursos visuais, a identidade musical exterioriza a personalidade e o cerne de uma marca e compõe a experiência do seu usuário por meio da audição.

Uma das possibilidades de intervenção com os projetos que a CasaTreze deseja conquistar é que, a partir da formalização e criação de oficinas, se possa também implementar a capacitação de agentes semeadores e intercâmbios entre coletivos que propiciem um amplo debate sobre um novo mercado criativo, que

impulsione a inovação e oportunidades para artistas e designers que se encontram com os mesmos anseios, como também estabelecendo-se parcerias para novos empreendimentos.

#### 4.4.2 PROJETOS REALIZADOS E RESULTADOS

O coletivo da CasaTreze Studio considera que os projetos que trouxeram maiores resultados foram aqueles que promoveram a união entre a iniciativa privada, organizações e a comunidade local. A razão desse ponto de vista é que essas ações acarretaram em um impacto social positivo, pois além das próprias pessoas movimentarem soluções junto à Casa, o auxílio e crença dessas instituições nas ideias possibilitou transformações mais eficientes do que se conseguiria apenas com a equipe da CasaTreze.

É o caso do evento *De Volta Ao Skate*, realizado no Portão Cultural MuMA, uma exposição colaborativa que celebrou o *Go Skate Day*, um movimento de cultura de rua que luta por melhores condições de locomoção ecológica na cidade e conta com cem mil envolvidos só em Curitiba.

Outro trabalho significativo foi a produção e edição da obra *Salvador: A Terra Onde Tudo Começou*, um projeto fotográfico que aborda os temas do racismo, da homofobia e da desigualdade social.

O concurso cultural *Custom Kombi*, desenvolvido para a preparação dos veículos do parceiro Instituto Ambiente em Movimento, com o objetivo de levar oficinas de engenharia ambiental e ecodesign para comunidades carentes.

*Descasca* - com a finalidade de unir pessoas, criatividade e contatos profissionais são desenvolvidas mostras expositivas independentes abertas, com curadoria democrática, buscando incentivar a filantropia como forma de ingresso. Exibição de experimentalismo artístico, vídeo-arte, fotografias, discotecagem e *pocket show* criam o universo do Descasca, o qual tem como pré-requisito a troca de contatos profissionais e a geração de *networking*.

Outro projeto, *Sessão de Ideias*, possibilita à comunidade a oportunidade de assistir, em telões estabelecidos em pontos chave da cidade, filmes de domínio público, produções independentes, clássicos e documentários com o intuito de gerar, ao fim da exibição, grupos filosóficos para discussão dos temas, compartilhamento de conhecimentos e visões e, também, a reflexão social.

## 5. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS E DISCUSSÃO

O presente trabalho tem como referência metodológica a observação qualitativa das mudanças e tentativas de acerto ao longo dos anos de implementação da organização da gestão da Casa Treze Studio, buscando provocar reflexões a respeito de seus processos e esquemáticas para projetar seu curso para o futuro, com a finalidade de melhor direcionar seus passos.

Dos treze entrevistados, todos possuem formação superior completa em áreas afins, são profissionais das áreas design gráfico, direção de arte, audiovisual, artes visuais, marketing, web design, branding, mídias sociais, planejamento e administração. O período de tempo em que atuam na CasaTreze é variável, indo de 1 (um) a 8 (oito) anos.

O resultado final emergiu da leitura e análise das respostas transcritas em nossos apontamentos, observando que transcrevemos neste artigo as perguntas propostas e, na sequência, as considerações a partir das análises efetuadas sobre as respostas.

*P1. A maneira de conduzir a Casa Treze Studio, nessa nova fase, contribui para que você tenha uma visão mais clara sobre o que a empresa e seus núcleos realmente necessitam para cumprir suas metas e serviços?*

Todos os participantes expuseram que há necessidade de se ter maior clareza ainda sobre a relação empresa/núcleos, pois tudo ainda é muito novo para todos. Na verdade, os participantes da entrevista observam que o modelo de gestão ainda está em processo de construção, que ainda estão se adaptando e acreditam que muito têm a aprender. A unanimidade sente que ainda falta um melhor planejamento para as ações conjuntas e uma clareza maior sobre a divisão e a responsabilidade das tarefas.

*P2. Como cada um dos Núcleos lida com as dificuldades que as situações do cotidiano do trabalho apresentam, tendo em vista o grupo como um todo?*

Dos treze participantes, todos consideram que as situações e as problemáticas concernentes ao trabalho de um determinado núcleo devem ser resolvidas por meio de análise e discussão no próprio grupo, com o seu processo e critério de decisão. Ações específicas, que dizem respeito ao grupo como um todo, devem ser discutidas com os demais núcleos para se chegar à melhor solução.

*P3. Qual sua opinião a respeito desse modelo de gestão: as pessoas que compõem a Casa Treze Studio têm maior autonomia e ao mesmo tempo maior responsabilidade frente ao grupo? Por quê?*

Também com relação a esta questão há unanimidade nas respostas dos participantes da entrevista. Observam que a sua compreensão a respeito dessa nova gestão é que suas contribuições, tanto individuais quanto em grupo, devem ser mais pró-ativas. Evidenciam que ao mesmo tempo em que se dá mais autonomia as responsabilidades crescem na mesma medida, ou seja, a responsabilidade aumenta porque não há mais a intervenção de apenas um líder da empresa em todas as decisões, essa autoridade é distribuída entre todos.

*P4. Em seu ponto de vista, os integrantes da Casa Treze Studio estão capacitados para exercer suas funções de líderes e gestores ou precisam desenvolver novos conhecimentos tanto para seu aprimoramento profissional quanto para a empresa?*

Aqui percebe-se, em algumas respostas dos participantes (4), dúvidas sobre se todos os integrantes, mesmo que se empenhem e busquem conhecimentos sobre liderança e gestão, terão capacidade e competência para desempenhar uma gestão realmente participativa. Os demais (9) acreditam que com empenho, esforço e dedicação somados à busca por conhecimento e capacitação poderão cada vez mais acertar na condução da empresa com lideranças mais participativas.

Ao se analisar as respostas dos entrevistados, tendo como referência o quadro 1 - Integrantes da Casa Treze Studio, observa-se que os quatro integrantes (E2, E5, E7, E12), que evidenciam dúvidas a respeito da participação efetiva de todos como gestores da empresa, apresentam pouco tempo de convívio e participação no grupo. No entanto, os entrevistados (E9, E13) também com pouco tempo de atuação na empresa, são mais otimistas a esse respeito, evidenciando uma credibilidade maior na participação dos integrantes do grupo. Este é um dado a ser melhor analisado pela Casa Treze para que o grupo possa rever ações que venham contribuir para a evolução de todos.

*P5. De que maneira você, com sua expertise, contribui para as tarefas que envolvem um determinado projeto?*

Relativamente a esta questão, os participantes da entrevista fizeram suas observações de forma positiva, evidenciando que todos contribuem com suas

vivências e conhecimentos específicos para o bom desenvolvimento dos projetos da CasaTreze Studio. Todos acreditam que sua maior contribuição é o bom desempenho técnico de seus jobs, a busca por soluções criativas, a entrega dos trabalhos nos prazos determinados. Ressaltam também a fidelidade e a presença participativa nos trabalhos que envolvem o grupo maior.

*P6. O que, a seu ver, é fundamental para que o desenvolvimento desse modelo de gestão compartilhada se torne cada vez mais produtivo e eficaz, no sentido de concretização dos objetivos comuns?*

Compromisso, dedicação, responsabilidade e colaboração são evidenciados por todos os entrevistados como fundamental para o desenvolvimento na nova proposta de gestão. Outros evidenciam também a necessidade de se desacomodar para ampliar e atualizar os conhecimentos.

Destaca-se a visão que todos possuem a respeito do compromisso e da fidelidade para com a CasaTreze e seus núcleos, todos desejam alcançar os mesmos objetivos para maior produtividade e conseqüentemente evolução profissional, percebe-se, nesse momento da empresa, uma oportunidade de melhoria que deverá ser objeto de futuras ações.

Verifica-se, também, que para os integrantes da CasaTreze é de fundamental importância a presença da inovação e da colaboração no processo de gestão e de desenvolvimento dos serviços. Desta forma, buscam a união de ideias a partir de objetivos comuns, num contexto colaborativo, com a finalidade de novas possibilidades de ações que integrem os conhecimentos e vivências tanto profissionais quanto pessoais, numa perspectiva multidisciplinar, que possam convergir para um processo mais produtivo e de melhores resultados.

Instigados pelo próprio processo de aprendizado, pode-se dizer que são questionadores tanto com relação aos modelos de gestão padronizados quanto às suas próprias buscas por possibilidades de mudança. Desta forma, o modelo de pensamento alinha-se com as manifestações da Contracultura, que levam a incertezas e inquietações, bem como geram uma desacomodação positiva pelo fato de ampliar o alcance das ideias e avanços nos processos .

A Casa Treze Studio, portanto, procura estabelecer um modelo de gestão pautado na proposta de organização holocrática ao se definir como um estúdio criativo que trabalha de forma colaborativa, com os integrantes dos núcleos tendo a

mesma importância, participando das decisões de maneira mais igualitária e atuando com liderança flexível de acordo com os objetivos de cada projeto.

No que se refere ainda a essa forma de gestão compartilhada, todos os núcleos dividem os gastos, a manutenção do projeto e a responsabilidade na estrutura e organização; compartilhando dos ganhos sejam financeiros, de divulgação, de oportunidades de trabalho, de captação de clientes, de evolução de conceitos e ideias. Sobretudo, observa-se que todos colaboram para um trabalho responsável mais criativo e inovador, tendo como finalidade promover maior agilidade nos processos e conquistar melhores resultados.

A análise do processo de construção da organização da gestão da Casa Treze Studio, desde sua formação inicial até a configuração atual, possibilita verificar até que ponto os objetivos e as metas estão sendo atingidos, devendo ser entendida como um processo contínuo que ainda tem muito a conquistar. Deve-se considerar, para isso, os pontos fortes e as oportunidades para melhoria em relação aos participantes dos núcleos que atuam no coletivo colaborativo, aos aprendizados e à sua aplicabilidade e aos resultados do processo.

## **6. CONCLUSÃO**

O objetivo do artigo foi analisar e identificar, ao longo dos anos em que a Casa Treze Studio vem se desenvolvendo como empreendimento na área de publicidade e propaganda, os processos criativos que foram realizados em busca de inovação no ato de empreender.

Deve-se ressaltar que os integrantes do coletivo da Casa Treze Studio empenharam-se em ampliar, ao longo de suas atividades, a capacidade de reposicionamento e reformulações com o intuito de incorporar ao trabalho um clima organizacional inovador para que a empresa se tornasse, cada dia mais, um espaço colaborativo.

No que se refere à pesquisa realizada entre os participantes do coletivo colaborativo, pode-se concluir que a CasaTreze Studio e seus parceiros buscaram ao longo da existência da empresa realizar um processo de construção de gestão que correspondesse aos seus anseios pessoais e profissionais, como também trouxesse respostas às insatisfações que o modelo tradicional de negócio trazia a todos.

Observa-se que, a partir das situações cotidianas e das reflexões acerca dos problemas enfrentados também nesse novo modelo de gestão, os integrantes do grupo compreenderam que é imprescindível desenvolver seus conhecimentos e potencialidades para que as metas traçadas possam, efetivamente, ser atingidas.

Assim sendo, o posicionamento da Casa Treze Studio, como um coletivo colaborativo, calcado no posicionamento filosófico da contracultura e do design thinking bem como nas ideias da holocracia, é de estar sempre comprometido com a busca constante de conhecimentos para o desenvolvimento de seus integrantes para que, desta forma, possa reposicionar-se em conformidade com o processo de maturação.

Ressalta-se, à vista disso, que a experiência do fazer coletivo colaborativo, uma vez que une pessoas com conhecimentos e vivências complementares, possibilita o desenvolvimento de serviços e produtos cada vez mais impregnados pela inovação e criatividade, favorecendo também o crescimento pessoal de cada um dos integrantes do grupo, associando responsabilidades e comprometimento mútuo com o objetivo de melhor qualidade nos relacionamentos e na conquista de uma gestão com resultados esperados.

Dadas às limitações desta pesquisa que envolveu apenas uma empresa da área de publicidade e propaganda com vistas a desenvolver um espaço de design colaborativo que busca a inovação no ato de empreender, sugere-se a continuidade dos estudos por outros pesquisadores, contemplando um número maior de empresas dessa área para que se possa conhecer outras possibilidades de práticas de gestão que possam ser testadas no coletivo, assim como de estudos futuros para replicação do modelo de gestão em outras empresas de design e/ou outros segmentos.

Destaca-se, por fim, que a contribuição deste artigo é trazer reflexões sobre a proposta de um modelo de negócio inovador que possa também contribuir com o avanço e crescimento do campo do design no Brasil.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Rogério Bianchi de. **Resenha de Contracultura através dos tempos: do mito de Prometeu à cultura digital.** Revista Comunicação e Inovação. Universidade Municipal de São Caetano do Sul, 2008.

BOM ANGELO, E. **Empreendedor Corporativo**: a nova postura de quem faz a diferença. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

BRIAN, R. **Holacracy**: The Revolutionary Management System that Abolishes Hierarchy. Penguin Books, 2015.

BRASIL. **Lei no 12.441, de 11 de julho de 2011a**. Altera a Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), para permitir a constituição de empresa individual de responsabilidade limitada. Diário Oficial da União: Brasília, 12 de julho de 2011.

Disponível em:

<[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2011-2014/2011/lei/l12441.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12441.htm)> Acesso em: 29 nov. 2015.

BUENO, Victor Leonard Gaspar. **Inovação em Modelos de Negócio**: Um estudo sobre a aplicação do Design Thinking na inovação em modelos de negócio. FEAUSP, 2013.

BURTIN-VINHOLES, S. **Dicionário de Francês**. São Paulo: Globo, 1991.

CAMBI, Franco. **História da pedagogia**. São Paulo: UNESP, 1999.

CHIAVENATO, I. **Empreendedorismo**: dando asas ao espírito empreendedor: empreendedorismo e viabilidade de novas empresas : um guia eficiente para iniciar e tocar seu próprio negócio. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2007.

CRACKNELL, Andrew. **The Real Mad Men**: The Renegades of Madison Avenue and the Golden Age of Advertising. Running Press, 2012.

DICKEN, P. **Global shift**: mapping the changing contours of the world economy. Londres: Sage, 2011.

ECONOMIA CRIATIVA: **A força dos coletivos criativos**. Estudos e Pesquisas, SEBRAE, 2014.

EMPREENDEADORISMO NO BRASIL. Relatório Executivo. Global Entrepreneurship Monitor. 2014.

FONSECA, Thais Nivia de Lima e. **Iluminismo e Reforma**: civilidade, educação moral e práticas culturais dos professores régios. Revista Monumenta. Universidade Federal de Minas Gerais, 2011.

FRANCO, R. **Holocracia – O fenômeno dos coletivos**. Disponível em: <http://puro.cc/holocracia-o-fenomeno-dos-coletivos/>. Acesso em: 25 out. 2015.

FRIED, Jason. **Porque não se trabalha no trabalho**. Palestra TED Talks, 2010.

GOFFMAN, Ken; JOY, Dan. **Contracultura através dos tempos**. Do mito de Prometeu à cultura digital. Rio de Janeiro: Ediouro, 2007.

KIELING, Ana Paula; KAULING, Graziela; MULLER, Jactania; FIALHO, Francisco. **Aspectos Interdisciplinares em Design Thinking**: um enfoque na Administração de Negócios, Moda e Psicologia Social. UFSC, 2013.



KISS, E. **Design Thinking**: Design como Inspiração para Inovação e Transformação Organizacional. SENAI São Paulo design. São Paulo, 2010.

LEMOS, André. **Cibercultura, Cultura e Identidade**. Em Direção a uma “Cultura Copyleft”? Revista Contemporânea. Universidade Federal da Bahia, 2004.

LEVY, Pierre. **Cibercultura**. São Paulo: Ed. 34, 1999.

MASCARENHAS, Rodrigo Moll. **Gestão Colaborativa e Comprometimento Organizacional**: O Caso do Coletivo Palavra. Centro Universitário de Brasília, 2012.

MATTAR, F. **Pesquisa de Marketing**: metodologia e planejamento. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

MORAES, Dijon de. **Metaprojeto**: O Design do Design. São Paulo: Blucher, 2010.

NEVES, José Luiz. **Pesquisa Qualitativa** - Características, Usos e Possibilidades. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v.1, n.3, 1996.

NISKIER, Arnaldo. **Filosofia da educação**: uma visão crítica. São Paulo: Loyola, 2001.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica**: um manual para a realização de pesquisas em Administração. Catalão: UFG, 2011.

PAINE, T. **Common Sense**. [S.l.]: Forgotten Books, 2008.

PEREIRA, Carlos Alberto Messenger. **O que é Contracultura**. São Paulo: Brasiliense, 1984. 2.ed.

PINHEIRO, Tennyson. **ABCDesign**: Um Novo “D”esign. Disponível em: <<http://abcdesign.com.br/noticias/um-novodesign/>>. Acesso em: 20 ago. 2015.

SCHUMPETER, J. **Capitalism, Socialism and Democracy**. New York: Harper, 1975.

WEIL, Pierre. **Nova Linguagem Holística**: Pontes sobre as fronteiras das ciências físicas, biológicas, humanas e as tradições espirituais. Rio de Janeiro: Espaço e Tempo, CEPA, 1987.

WENDLING, Gabriel; PIZZANO, Fernando Correa e Castro Nascimento. **Mudando Caminhos**. Release Institucional Casa Treze Studio. 2013.

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

ZENI, Alencar Buratto. **Educação e autonomia no Iluminismo**. Congresso Internacional de Filosofia e Educação. Caxias do Sul, 2010.