UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MINAS GERAIS – UEMG

ESCOLA DE DESIGN

CURSO DE DESIGN DE PRODUTO

LUCIANA DOS SANTOS DUARTE

PROJETO DE GRADUAÇÃO

O DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS DE MODA ÉTICA: UMA ANÁLISE DAS DIRETRIZES DE SUSTENTABILIDADE APLICADAS NO SETOR DE MODA NO BRASIL

Belo Horizonte – MG

2010

Monografia submetida à apreciação de Banca Examinadora do Departamento de Design de Produto como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Design de Produto, elaborada sob a orientação da Professora MSc. Cristina Abijaode.

DEDICATÓRIA

Ao professor Mário Santiago, primeira pessoa a me falar sobre moda ética.

Ao Ravi, que tanto incentivou esse trabalho e que por tanto tempo me acompanhou.

AGRADECIMENTOS

À minha orientadora Cristina Abijaode, pelo imenso apoio e dedicação.

Ao professor Eduardo Romeiro Filho (UFMG) que, mesmo na Holanda, acompanhou o desenvolvimento desse trabalho.

Ao sr. Vladimir Sibylla Pires, gerente de Relações Corporativas do Grupo Osklen, por sua excepcional colaboração, além do esperado.

Quem deveria, afinal, ser responsabilizado se um robô matasse alguém? A pessoa que construiu o robô, a pessoa que fez a faca ou aquele que instalou o programa no robô? Não seria igualmente cabível atribuir a responsabilidade moral a um erro de construção, de programação ou de fabricação? E que tal se atribuíssemos a responsabilidade moral ao setor que fabricou o robô? Ou talvez ao complexo industrial em sua totalidade, ou, por que não, ao sistema a que pertence esse complexo? Em outras palavras: o eventual desinteresse do designer por essas questões poderá levar à total ausência de responsabilidade.

Vilém Flusser

RESUMO

O presente projeto monográfico aborda o desenvolvimento de produtos de moda ética. O objetivo principal é indicar estratégias para valorizar produtos de moda, consoante a perspectiva da ética e estética da sustentabilidade. Baseando-se em um estudo de caso, sobre a empresa brasileira Osklen, busca analisar como diretrizes de sustentabilidade são aplicadas no design de produto. Desse modo, delimita-se os procedimentos utilizado pela empresa, com foco na moda ética.

Palavras-chave

Design de produto, Sustentabilidade, Moda ética

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – Linha do tempo referente a comportamentos e conceitos
que fundamentam a moda ética 22

FIGURA 2 – Correspondência de conceitos entre Design e Moda
quanto à sustentabilidade 23

FIGURA 3 – Posicionamento de mercado da Osklen 39

FIGURA 4 – Organograma da Osklen 41

FIGURA 5 – Associação de conceitos para desenvolvimento de coleção 48

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – “Algumas considerações éticas das decisões de administração da produção”..... 31

QUADRO 2 – Cronograma de atividades do projeto monográfico..... 38

QUADRO 3 – Sumário da coleção Amazon Guardians outono/inverno 2007/2008. 45

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO 11

1. JUSTIFICATIVA 15

1.1. Setor de moda no Brasil 15

1.2. Consumo de produtos éticos 16

1.3. Diretrizes e metodologia para o setor de moda brasileiro 16

2. OBJETIVOS 18

2.1. Objetivo geral 18

2.2. Objetivos específicos 18

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA 19

3.1. Moda 19

3.2. Contexto histórico da moda ética 20

3.3. Ética e estética 24

3.4. Cenários da moda sustentável na complexidade 27

3.5. Diretrizes de sustentabilidade e ética para a moda 30

3.6. Moda ética 34

4. METODOLOGIA 37

4.1. Procedimento metodológico 37

4.2. Cronograma 38

5. ESTUDO DE CASO 39

5.1. Osklen 39

5.1.1. Estrutura organizacional da empresa 40

5.1.2. Conceitos e valores 42

5.1.3. Desenvolvimento do produto 43

5.1.4. Serviços de moda 44

5.2. A coleção Amazon Guardians 45

5.3. Sustentabilidade, ética e estética na Osklen 48

6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS 52

6.1. Diretrizes de sustentabilidade e ética 52

6.2. Estratégias éticas 53

6.3. Diretrizes aplicadas na Osklen 58

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS 65

8. REFERÊNCIAS 67

9. ANEXOS 72

9.1. Ethical Fashion Manifesto 72

9.2. Marcas dos setores do Ethical Fashion Show 73

9.3. Osklen: perfil da empresa, Oskar Metsavaht, projetos e parcerias 74

9.4. Questionário para Osklen 76

9.5. Amazon Guardians Maniphesto 92

9.6. Imagens da coleção Amazon Guardians 93

INTRODUÇÃO

Na Escola de Design da Universidade do Estado de Minas Gerais, a "moda ética" começa a ser pesquisada em 2007, por meio do Núcleo Design e Cultura, coordenado pelo prof. MsC. Mário Santiago. Em 2009, a partir da oportunidade de atuar como designer de moda na empresa de moda ética Raiz da Terra[1] – localizada em Belo Horizonte/MG, participante do Ethical Fashion Show – tendo desenvolvido em equipe as linhas de vestuário e calçados femininos e masculinos, nas coleções inverno 2010, verão 2010 e alto-verão 2010. Além disso, colaborou com informações para a empresa de moda infantil sustentável Pistache & Banana[2], localizada em São Paulo/SP.

O presente trabalho monográfico dá continuidade às pesquisas desenvolvidas individualmente nos últimos três anos, boa parte das quais tendo sido disponibilizadas nos blogs pessoais[3], e trata de um estudo de caso, a Osklen[4], empresa de moda brasileira com produtos sustentáveis.

A moda, de um modo geral, ainda é pouco estudada no Brasil, constatando-se uma "bibliografia inexpressiva e carente de comprovação científica" (RECH, 2002). O acervo bibliográfico de moda caracteriza-se por apresentar majoritariamente "materiais técnicos de modelagem, costura e confecção, guias práticos de como se vestir conforme as tendências, manuais empíricos de desenvolvimento de coleções e biografias de estilistas famosos" (RECH, 2002).

Tanto a "moda sustentável" quanto a "moda ética" são estudadas em poucas universidades brasileiras, tendo sido identificados poucos trabalhos acadêmicos publicados nessa área. Na Universidade do Estado de Santa Catarina

---

[1] Razão social: Raiz da Terra Brazilian Nature Wear e Confecções Ltda.

[2] Nome fantasia: Pistache & Banana

[3] Luciana Duarte_Moda Ética: http://lucianaduarte.wordpress.com ; Eticat: http://eticat.zip.net ; Ethical Fashion: http://ethicalfashion.zip.net

[4] Nome fantasia: Osklen; razão social: Terras de Aventura Indústria de Artigos Esportivos Ltda.

(UDESC)[5], Universidade Anhembi Morumbi[6], Universidade Estadual Paulista (UNESP, campi Bauru/SP)[7] e Universidade do Estado de Minas Gerais (UEMG, campi Belo Horizonte/MG)[8] encontram-se alguns dos trabalhos mais significativos.

Diferentemente da realidade brasileira, a moda sustentável tem sido tema constante em trabalhos de conclusão de curso na Inglaterra e na França. No Chelsea College of Art, por exemplo, em 2008, "67% dos trabalhos de conclusão do curso de moda foram sobre questões eco ou éticas" (LEE, 2009). Já o London College of Fashion, da University of Arts London, uma das principais escolas de moda do mundo, abriga desde 2007 o Centre for Sustainable Fashion, centro de estudos da sustentabilidade no design de moda.

Os principais teóricos da moda sustentável são as inglesas PhD. Kate Fletcher (que desenvolveu o conceito de *slow fashion* consoante ao de *slow food*, em 1986, autora de "Sustainable fashion and textiles: design journeys"), profa. Rebecca Early (coordenadora do Textile Environment Design, centro de estudos do Chelsea College of Art), Sandy Black (London College of Fashion, autora de "Eco-chic: the fashion paradox") e a americana PhD. Janet Hethorn (professora da

---

[5] SCHULTE, N. K.; PULS, L.; ROSA, L. *Ética biocêntrica para a sustentabilidade ambiental e o design de moda.* In: Anais do 2° Simpósio Brasileiro de Design Sustentável. São Paulo, 2009.

SCHULTE, N. K.; LOPES, L. D. *Sustentabilidade ambiental: um desafio para a moda*. In: Actas de Diseño. Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo, 2007. Disponível em: < http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/A6007.pdf> Acesso em: 07 de Nov. de 2010.

[6] MARTINS, S. B. ; CASTRO, M. D. *Moda sustentável: trajetória da criação, produção e comercialização.* In: I SIMPÓSIO BRASILEIRO DE DESIGN SUSTENTÁVEL. Curitiba, 2007.

[7] MORALES, M. U. D. *Design de moda:* o caminho para a sustentabilidade. 2006. 106 p. (Dissertação de Mestrado em Desenho Industrial) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Educação, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2006.

[8] PEREIRA, M. P.; DUARTE, L. S.; PASCO, M. R. *As limitações das fôrmas de salto alto e o uso de órteses: uma abordagem da ergonomia.* In: Actas de Diseño. Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo, 2010.

DUARTE, L. S. A ética como estratégia no desenvolvimento de produtos no setor de moda. *Cadernos de Resumos 12º Seminário de Iniciação Científica e Extensão UEMG*, Frutal/MG, v. 1, novembro, 2010.

University of Delaware e autora de “Sustainable fashion: why now? – A conversation”).

De acordo com Lee (2009), a moda ecológica entra em evidência, no contexto mundial, em 2004/05, período também em que se dá a primeira edição do Ethical Fashion Show, feira paralela a Paris Fashion Week.

Em 2006, a London Fashion Week, uma das mais importantes feiras de comércio de moda no mundo, inaugurou um espaço ético em seus desfiles, a Esthetica. No mesmo ano, houve a primeira exibição Autre Monde, Autre Mode (posteriormente rebatizada de So Ethic) na feira prêt-à-porter de Paris.

No ano de 2007, o 10º Berlin Premium Show, abriu um espaço, a “Área Verde”, para coleções e marcas éticas e ecológicas. Já em Milão, o White, desfile de prêt-à-porter feminino, lançou o Slow White, plataforma para mostrar têxteis e marcas ecológicas sustentáveis.

No contexto nacional, a moda sustentável foi de fato uma moda, com significado de produtos e modos que expressam um comportamento do momento, no período de 2007. Neste ano, durante a São Paulo Fashion Week, ocorreu uma exposição de doze vestidos confeccionados com tecidos do e-fabrics[9], a qual foi idealizada por Oskar Metsavaht, diretor da Osklen. No entanto, esta foi uma iniciativa isolada, não tendo se repetido nos anos seguintes, isto é, nas edições posteriores do mesmo evento. Não consta, no Brasil, nenhuma feira exclusiva de moda ética ou sustentável. Por outro lado, é crescente o número de empresas nacionais que utilizam matéria-prima ecologicamente correta no desenvolvimento de suas coleções, caso da própria Osklen.

Atualmente, a sustentabilidade, bem como a ética, é considerada como um direcionamento de algumas empresas de moda, logo, um caminho buscado pelo próprio setor para atender às demandas de consumidores cada vez mais informados sobre questões ambientais.

---

[9] Projeto e *label* (marca) de identificação de matéria-prima ecologicamente correta concebidos pelo Instituto e, “faz a interlocução entre produtores de materiais ecológicos e estilistas e suas grifes, apresentando-lhes matérias-primas de caráter renovável a serem utilizadas pela cadeia produtiva da moda em geral” (E-FABRICS, 2010).

Um panorama sobre o consumo de produtos éticos, bem como o perfil do setor de moda no Brasil podem ser vistos no primeiro capítulo. Já o segundo capítulo apresenta os objetivos deste trabalho.

A revisão bibliográfica está contida no terceiro capítulo, introduzindo o conceito de moda, contextualizando a moda ética, nivelando os conceitos de ética e estética, apresentando o cenário da sustentabilidade na complexidade. Neste capítulo, são explorados os cenários da sustentabilidade na moda e a compreensão da moda ética em sua pluralidade. Além disso, são indicadas as diretrizes de sustentabilidade e considerações éticas aplicáveis à moda.

O quarto capítulo apresenta a metodologia científica, como se deu o procedimento metodológico deste trabalho baseado no estudo de caso único e exploratório, a Osklen, a qual é descrita no quinto capítulo. Ainda no quinto capítulo, há o enfoque para uma coleção específica da Osklen, a Amazon Guardians, iniciando-se então a análise das diretrizes de sustentabilidade, anteriormente apresentadas no capítulo três, em função da empresa e de sua respectiva coleção de produtos. Essa análise é aprofundada no sexto capítulo, em que são discutidos os resultados de todo o trabalho, tendo em vista o objetivo principal de indicar estratégias para valorizar produtos de moda, consoante a perspectiva da ética e estética da sustentabilidade. Ressalta-se que não há a intenção de diagnosticar a empresa quanto às diretrizes de sustentabilidade e o conceito de moda ética, mas de valer-se da mesma para contextualizar tais diretrizes e conceito.

Finalmente, o sétimo capítulo apresenta os aspectos conclusivos do trabalho todo e recomendações para novos estudos a partir deste.

1. JUSTIFICATIVA

1.1. Setor de moda no Brasil

Sabe-se que o setor de moda brasileiro é a maior fonte de empregos para a mão-de-obra feminina e a segunda maior fonte de divisas para o país (a primeira é a construção civil), tendo mais de 19.400 empresas registradas e faturando mais de 18 bilhões de dólares por ano (ABRAVEST, IEMI, SEBRAE apud RECH, 2002).

> Segundo informações de 2004 fornecidas pela Abit[10], o Brasil é, no cenário mundial, o 6º maior produtos de têxteis (auto-suficiente em algodão, produz 7,2 bilhões de peças de vestuário por ano), o 2º maior produtos de índigo, o 3º maior de malhas, o 5º maior de confecção, o 7º maior de fios e filamentos e o 8º maior produtor de tecidos (COBRA, 2007, p. 20).

Pelo segundo ano consecutivo, um estudo da empresa de consultoria internacional A. T. Kearney (2010) apontou o Brasil como o mercado mais atraente para varejistas de roupas, dentre 30 países emergentes pesquisados. Entre os motivos que colocam o Brasil nessa posição está o grande volume de vendas de roupas registradas no país, inferior, entre os emergentes, apenas ao da China. Contam pontos também o crescimento superior a 20% da taxa de consumo de 2004 a 2009, o elevado valor da venda anual de roupas per capita (que no Brasil é de cerca de US$490, cerca de seis vezes maior que o gasto anual do consumidor chinês), e o fato de mais de 60% da população ter menos que 39 anos de idade.

[10] Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção

1.2. Consumo de produtos éticos

Outro estudo que vale mencionar é o Relatório de Consumo Ético do Co-op Bank[11], o qual funciona como barômetro dos gastos éticos na Inglaterra. Seu relatório de 2006 mostrou que, em 2005, o consumo ético inglês rendeu 29,3 bilhões de libras (LEE, 2009). Os gastos em roupas éticas cresceram 26% entre 2004 e 2005 – uma taxa muito superior do mercado geral de venda de roupas – passando de 23 milhões de libras para 29 milhões.

Considerando o significativo setor de moda brasileiro e a trajetória do mercado de moda inglês – o qual constitui um dos mercados consumidores de moda mais exigentes e amadurecidos do mundo, devido a fatores como a primeira revolução industrial e suas implicações no desenvolvimento têxtil inglês –, infere-se que o consumo de produtos de moda ética no Brasil tende a aumentar consideravelmente nos próximos anos.

1.3. Diretrizes e metodologia para o setor de moda brasileiro

Dado que não foram identificadas diretrizes específicas para o desenvolvimento de produtos de moda ética, este trabalho vale-se de da identificação e análise de diretrizes genéricas utilizadas, tanto implícitas quanto explícitas, em um estudo de caso.

A necessidade de diretrizes aplicadas ao desenvolvimento de produtos de moda ética no Brasil justifica-se também pelos resultados de pesquisas realizadas (ABRAVEST, IEMI, SEBRAE apud RECH, 2002), que apontam o setor de confecção de produtos de moda ainda carente de qualificação.

Tais pesquisas indicam que 87% são empresas de micro e pequeno porte; 60% desconhecem normas técnicas; 73,3% nunca utilizaram sistemas CAD; 53,3% dos responsáveis pelo desenvolvimento de produto são sócios ou família; em relação à definição da metodologia de desenvolvimento de produto,

[11] The Co-operative Bank.

33,3% afirmam que sim, possuem uma metodologia, já 33,3% que não possuem, enquanto que 26,7% dizem que a mesma encontra-se em elaboração e 6,7% não responderam.

Contudo, verifica-se não somente a necessidade de um direcionamento sustentável para os produtos de moda, mas de um direcionamento mais amplo, isto é, uma metodologia projetual que permita um maior incremento, profissionalização e desenvolvimento do setor. Entretanto, compreende-se que a aplicação dessa metodologia para desenvolvimento de produtos de moda sustentável depende de um profissional com habilidades e competências de gestão do design, passando a ser este o responsável pelo desenvolvimento de produto – e não apenas sócios ou família sem, necessariamente, formação específica em design, moda e/ou estilismo.

Em síntese, as diretrizes de sustentabilidade para o desenvolvimento de produtos de moda ética configuram-se como uma fundamentação, ou seja, as bases para o estudo e desenvolvimento posterior de uma metodologia apropriada e específica.

2. OBJETIVOS

1.1. Objetivo geral

Indicar estratégias para valorizar produtos de moda, consoante a perspectiva da ética e estética da sustentabilidade.

1.2. Objetivos específicos

- Destacar e relacionar conceitos, mercado, consumo e comportamento;
- Identificar diretrizes de sustentabilidade e moda;
- Delinear possibilidades de estratégia em função dos resultados do trabalho todo e da análise de caso.

3. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

3.1. Moda

O conceito de moda apareceu no final da Idade Média e princípio da Renascença, na corte de Borgonha (atualmente parte da França), com o desenvolvimento das cidades e a organização da vida das cortes. A aproximação das pessoas na área urbana levou ao desejo de imitar: enriquecidos pelo comércio, os burgueses passaram a copiar as roupas dos nobres. Ao tentarem variar suas roupas para diferenciarem-se dos burgueses, os nobres fizeram funcionar a engrenagem – os burgueses copiavam, os nobres inventavam algo novo, e assim por diante. Desde seu aparecimento, a moda trazia em si o caráter estratificador (PALOMINO, 2003).

Conforme Freyre (2009, p. 28), a moda caracteriza-se como:

> Fenômeno social ou cultural, mais ou menos coercitivo, que consiste na mudança periódica de estilo, e cuja vitalidade provém da necessidade de conquistar ou manter, por algum tempo, determinada posição social.

Todavia a vitalidade, isto é, a essência, da moda não se pauta apenas na diferenciação social ou simbólica. De acordo com Jones (2005), a moda apresenta oito funções:

1. Utilidade – cumprir requisitos práticos e de proteção, como proteger das intempéries climáticas ou adequar o corpo a práticas esportivas. Nesse sentido, são valorizadas nas roupas as características de conforto, durabilidade e praticidade.
2. Decência – cobrir a nudez e ocultar imperfeições físicas.
3. Indecência (atração sexual) – realçar os atrativos sexuais e a disponibilidade de quem as usa.

4. Ornamentação – enriquecer os atrativos físicos, afirmar a criatividade e individualidade, sinalizar uma associação ou posição dentro de um grupo ou cultura.
5. Diferenciação simbólica – diferenciar e reconhecer profissões, filiações religiosas, níveis sociais ou estilos de vida.
6. Filiação social – pertencer a um grupo, movimento, comunidade, cultura.
7. Auto-aprimoramento psicológico – dado que as pessoas não se vestem de forma idêntica, ou ainda que usem uniformes, a afirmação de identidade é pessoal e pode ser expressada no uso de maquiagem, acessórios, penteados e cortes de cabelo.
8. Modernismo – expressar modernidade, garantir acesso certo às pessoas certas e aos lugares certos.

3.2. Contexto histórico da moda ética

Segundo Chataignier (2006), datam de cerca de 10.000 a.C as primeiras fibras têxteis, a exemplo do linho, usado pelos habitantes primitivos das regiões lacustres da Mesopotâmia e do Egito. A lã teria surgido há aproximadamente 7.000 a.C na Mesopotâmia, o algodão há cerca de 3.000 a.C. no Paquistão e na Índia e a seda por volta de 2.700 a.C. na China.

Também são consideradas fibras muito antigas: o cânhamo (do latim *cannabis*, originou o tecido canevas ou canvas), o junco, a juta, o sisal, a pita, o rami, a ráfia e até o papirus.

Todas as fibras supracitadas são consideradas naturais, sejam de origem vegetal ou animal (caso da seda e da lã). Atualmente, a indústria têxtil oferece diversos tecidos considerados naturais, feitos a partir da fibra de bambu, de algodão orgânico, da polpa da madeira (ex. tencel e lyocell), etc., além de tecidos com matéria-prima reciclada, como PET e refugos da própria indústria (ex. linhas e

fios). No âmbito das confecções e tecelagens, pode-se observar a reciclagem das ourelas[12] dos tecidos, constituindo novos tecidos, com ricas texturas.

As primeiras roupas recicladas datam dos anos 40, período marcado pela Segunda Guerra Mundial, em que as pessoas tinham uma caderneta que acompanhava o número de metros de consumo têxtil anual. Nesse momento de crise, era proibido gastar mais do que quatro metros para o mantô e um metro para a camisa (as grávidas ficavam liberadas dessa determinação). Os cintos de couro não podiam ter mais de quatro centímetros de largura. As roupas eram recicladas, e os sintéticos se popularizaram, como, por exemplo, a viscose, extraída da celulose (PALOMINO, 2003).

Nas últimas quatro décadas, pode-se observar uma aproximação do design com a ética, desenvolvendo-se, a partir de então, três enfoques: o design verde, o ecodesign e o design para sustentabilidade.

No final dos anos 60, nota-se o movimento *hippie*, cujo um dos ideários era a comunhão com a natureza. No âmbito da moda, o estilo *hippie,* relacionado à estética do design verde, fornece as bases dos beneficiamentos, acabamentos e recursos estilísticos, que uma peça de vestuário sustentável pode ter, como patchwork (reuso e costura de retalhos), tingimentos com corantes naturais (ex. urucum, açafrão), técnicas de tingimento consideradas limpas (ex. batik, tie-dye), materiais naturais (ex. fibra de algodão, couro), bordados (ex. de alinhavo; com sementes) e customização (agrega valor de estima, aumentando o ciclo de uso do produto).

Nos anos 70, o design verde propõe uma recentralização do design no homem, focando no produto e nos processos industriais e sem deixar de fazer uma reflexão sobre o consumo (CASTRO; CARRARO, 2008). Nota-se que os anos 70 são marcados por produtos verdes, que não agridem o meio ambiente, e por consumidores mais “conscientes” de suas reais necessidades.

---

[12] Cada uma das tiras urdidas na borda de uma peça de fazenda; orla, cercadura. Parte do tecido que é presa às máquinas têxteis, apresentando pequenos furos e desfiados, tornando-se, portanto, refugo nas confecções.

Dando continuidade a essas idéias, surge, “desde a segunda metade dos anos 90” (VEZZOLI, 2010) o termo ecodesign, que é o conceito de ciclo de vida do produto, ou *Life Cycle Design* (MANZINI; VEZZOLI, 2005). Da ideia de eco-produtos passa-se, então, para a de eco-gerência de produtos (CASTRO; CARRARO, 2008).

Conceito posterior ao do ecodesign, o “design para a sustentabilidade” é caracterizado por: ampliar o conceito de sustentabilidade, questionar da função do produto, possibilitar influenciar os padrões de consumo exigentes e destacar a responsabilidade do consumidor (CASTRO; CARRARO, 2008). De acordo com Vezzoli (2010), o design para a sustentabilidade, tido como uma área de conhecimento, ampliou seu escopo e atuação: “do *design para o ciclo de vida* (ou *ecodesign*) para o *design de sistemas ecoeficientes* (que envolve tanto o produto quanto o serviço) e para o *design para a coesão e a igualdade social*”.

A FIG. 1 apresenta uma linha do tempo com os comportamentos e conceitos previamente descritos, os quais forneceram as bases para os conceitos de moda relacionados à sustentabilidade. A linha proposta não representa, necessariamente, uma evolução cronológica, nem define precisamente que existam limites entre uma dimensão e outra, mas deve ser entendida como um processo de ampliação dos limites do design.

Figura 1 – Linha do tempo referente a comportamentos e conceitos que fundamentam a moda ética

Atualmente, a indústria da moda apresenta os três enfoques, design verde, ecodesign e design para a sustentabilidade. Esse tipo de moda, visando mudanças consistentes de consumo ou apenas correspondendo superficialmente com a estética ecológica, é chamado de moda ecológica, moda sustentável e moda

ética, respectivamente. A FIG. 2 propõe uma possível correspondência entre os diferentes enfoques de design e moda voltados para aspectos da sustentabilidade.

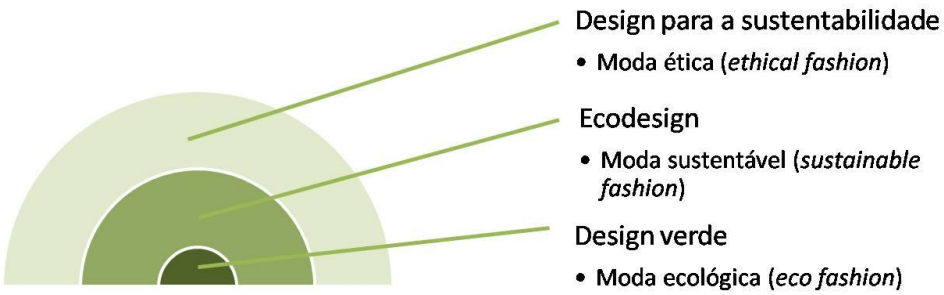


Figura 2 – Correspondência de conceitos entre Design e Moda quanto à sustentabilidade

Ressalta-se que o termo "moda ecológica" geralmente remete, na indústria e mídia de moda, ao conceito de produto verde ou ecologicamente correto, isto é, que não agride a natureza, não sendo considerado o significado do termo homônimo proposto por Freyre (2009), que, por sua vez, aproxima-se, na dimensão sociocultural, do conceito de "moda ética".

Para Freyre, a moda ecológica brasileira refere-se à relação da sociedade com seu meio natural, isto é, como os modos e as modas dos brasileiros se relacionam com a sua respectiva ecologia tropical. Tal relação deve ser ética, visto que há:

> necessidade de orientação antropológica para indústrias brasileiras de calçados e de roupas feitas. É que as predominâncias, além de formas de corpo, de preferências de cor, de brasileiros e de brasileiras, precisavam – e continuam a precisar – ser consideradas, nesses fabricados, sob pena de resultarem seus produtos inadequados a essas predominâncias. Não só nacionalismo. Também ecologia (FREYRE, 2009, p. 234).

Esta orientação antropológica para o setor de moda pode ser considerada como um *ethos*[13] industrial, isto é, as diretrizes/orientações que caracterizam um determinado segmento industrial.

[13] Característica comum a um grupo de indivíduos pertencentes a uma mesma sociedade. Espírito e crenças característicos que diferenciam comunidades, instituições, pessoas e obras umas das outras.

3.3. Ética e estética

Ética e estética são dois conceitos fundamentais para o entendimento da moda ética, da estética da sustentabilidade e do desenvolvimento de produtos para a sustentabilidade.

Flusser (2007) questiona sobre a moralidade das coisas, se haveria "uma ética do design industrial". Se antes "o designer tinha como meta principal a produção de objetos úteis", hoje ele adquiriu uma responsabilidade moral e política. Há três razões para essa mudança de paradigma. A saber:

1. A universalização autoritária das normas (especialmente por parte das instâncias autoritárias de natureza religiosa, política e moral) revelou-se incompetente, inclinada mais a "inibir ou desorganizar o progresso industrial do que lhe fornecer uma diretriz" (FLUSSER, 2007).
2. Dado que a produção industrial, incluindo o design, se trata de uma complexa rede, servida de informações de diversas áreas, e cuja atuação se dá por equipes compostas de elementos humanos e artificiais, "não é possível responsabilizar uma só pessoa por um produto".
3. No passado, a responsabilidade por um produto era "pré-ética, livre de valores": "a responsabilidade moral por um produto era simplesmente do usuário" (FLUSSER, 2007). Atualmente, a discussão da responsabilidade moral está não no usuário/receptor do produto, mas nos projetistas, nos processos produtivos, no setor industrial, no conjunto sistêmico que envolvem todos esses fatores.

Em síntese, a incompetência da universalização autoritária das normas, a complexa rede industrial como responsável moral por um produto e a novidade da questão da ética como pertinente ao desenvolvimento de produtos, configuram um cenário de muitos questionamentos e poucas respostas. Flusser

(2007) compara esse cenário, e o "eventual desinteresse do designer por essas questões", com os processos de Nuremberg em 1945, "quando se questionava quem deveria ser responsabilizado pelos crimes nazistas contra a humanidade".

> Os processos de Nuremberg e, pouco mais tarde, o julgamento de Eichmann, mostram claramente que: a) não existe mais norma alguma que se possa aplicar sobre a produção industrial; b) não há um causador único de um delito; c) a responsabilidade está diluída a tal ponto que nos encontramos efetivamente numa situação de absoluta irresponsabilidade com relação àquelas ações que procedem da produção industrial (FLUSSER, 2007, p. 203).

A urgência de um código de ética, isto é, de um conjunto de normas morais, para o design, é justificável pela finalidade da ética, de se "viver para o bem" (COMPARATO, 2006). Afinal, o designer, ao projetar produtos, códigos visuais, serviços e sistemas, projeta também estilos de vida, ou seja, formas de se relacionar com o mundo material e imagético.

A ideia de comportamento benéfico implica na compreensão da estética, um "espelho" da ética. Do grego *aísthesis*, estética significa sensação, sentimento, "debruçando-se sobre as produções (artísticas ou não) da sensibilidade, com o fim de determinar suas relações com o conhecimento, a razão e a ética" (ROSENFIELD, 2009).

As relações intrínsecas entre ética e estética remetem a educação grega nos tempos de Sócrates, com o conceito da *kalokagathía*[14], isto é, da "ideia de uma convergência do valor estético com os valores éticos (utilidade social e política) da comunidade" (ROSENFIELD, 2009), a qual inclusive sustenta a *Paideia*[15] clássica. Trata-se de uma educação que busca sempre associar a ética à "política da estética e das técnicas de produção dos (belos) objetos" (ROSENFIELD, 2009). Essa intrínseca relação entre ética e estética é explicitada a seguir:

---

[14] Termo grego que compreende o belo e o bem.

[15] Do grego *paidos*, criança, tem diversos significados, como: criação de meninos; cultura construída a partir da educação; herança de uma sociedade para outra.

> o indivíduo que tem valor moral é suscetível de agir belamente, e, vice-versa, o indivíduo belo tem a possibilidade de atos moralmente bons. No entanto, acrescenta Sócrates, esse elo não é dado – estabelece-se com vistas a algo outro: a utilidade, ou seja, é referido a uma finalidade (ROSENFIELD, 2009, p.11).

Constata-se que a compreensão atual do elo ética / estética ainda hoje remete ao pensamento socrático. Para De Moraes (2009, p. 41),

> a estética vem sendo considerada como um reflexo do comportamento do homem enquanto ser social (aqui entendido como grupo coletivo), das apreciações referentes às condutas e atitudes humanas. Isso é a ética, que acaba podendo influenciar a estética da cultura material.

Considerando o conceito da sustentabilidade[16] e o atual paradigma da ética ambiental "como uma resposta do homem ao próprio homem" (POSSAMAI, 2010), observa-se o surgimento de uma estética com características que refletem a ética da sustentabilidade ambiental. Alguns exemplos são:

> a composição de novos plásticos e o colorido pontilhado dos papéis de embalagem em objetos reciclados [...] o monocromatismo de produtos confeccionados em material único e renovável [...] as imperfeições de produtos feitos de novos e diferentes tipos de matérias-primas gerados com tecnologia de baixo impacto ambiental ou mesmo semi-artesanal (DE MORAES, 2008, p. 14).

De acordo com essa ética e estética da sustentabilidade, produtos e serviços têm sido ofertados pelo setor de moda, respondendo a demandas do mercado consumidor, como o *green consumerism*[17] (MANZINI; VEZZOLI, 2005), assim como tentando projetar uma nova forma de consumo e de estilo de vida, voltados para o bem dos indivíduos e da sociedade.

---

[16] O termo "sustentável" provém do latim *sustentare* (sustentar; defender; favorecer, apoiar; conservar, cuidar). Segundo o Relatório de Brundtland (1987), o uso sustentável dos recursos naturais deve "suprir as necessidades da geração presente sem afetar a possibilidade das gerações futuras de suprir as suas".

[17] Consumismo verde.

3.4. Cenários da moda sustentável na complexidade

Atualmente, é possível observar um cenário de complexidade, isto é, dinâmico, fluído, "repleto de códigos" e "difícil de ser compreendido", como aponta De Moraes (2008, p. 17):

> ela se molda pela inter-relação, também recorrente, entre empresa, mercado, produto, consumo e cultura (que, por sua vez, age de forma interdependente no seu contexto ambiental). A complexidade tende a tensões contraditórias e imprevisíveis e, através de bruscas transformações, impõe contínuas adaptações e reorganização do sistema em nível de produção, da venda e do consumo nos moldes conhecidos.

Nesse contexto de incertezas e mutações, Manzini e Vezzoli (2005) traçam o cenário de uma sociedade sustentável, como possibilidade de um futuro possível. Esse cenário fundamenta-se na constatação da ação sinérgica entre a "emergência dos limites ambientais" e "os processos de globalização econômica e cultural", relacionados à "difusão das tecnologias da informação e da comunicação". Tal sinergia levaria a uma "descontinuidade sistêmica", o que também caracteriza o atual cenário de complexidade. O problema é como "imaginar a transição para a sustentabilidade" (MANZINI; VEZZOLI, 2005).

Não se trata de transitar da complexidade para a sustentabilidade – desejável, porém utópico – mas de projetar condições sustentáveis dentro de um cenário de complexidade, afinal, de acordo com os mesmos autores, "a construção de um cenário é muito mais uma atividade de projeto do que uma atividade científica". Há duas formas de se fazer isso, que Manzini e Vezzoli (2005) chamam de "cenário hiper-tecnológico" e "cenário hipercultural".

A proposta do cenário hiper-tecnológico baseia-se na redução do consumo de recursos naturais, desmaterializando processos produtivos e aplicando princípios da ecologia industrial, de modo a manter o mesmo ritmo de consumo. A Análise do Ciclo de Vida, método que permite analisar o impacto ambiental de um

produto, serviço, sistema ou processo, é um exemplo de conceito que se relaciona a este cenário.

Já o cenário hipercultural diz respeito à redução da produção e do consumo, mediante uma mudança cultural significativa. Conforme Manzini e Vezzoli (2005, p. 47):

> Se a uma redução dos consumos dos recursos corresponder uma redução paralela da disponibilidade de produtos, não vai ser necessário, de fato, fazer mudanças substanciais no sistema técnico: a verdadeira inovação, nesse caso, estaria na mudança radical do conceito de bem-estar social.

Assim, a diminuição do consumo deve-se a uma escolha ética e cultural própria da sociedade. Esse cenário é facilmente visualizado considerando-se o conceito de *slow fashion* (moda lenta), em diálogo com o conceito de slow food[18]. Fletcher (2010) afirma que:

> O *slow* é uma mudança da quantidade para a qualidade. Na fusão das idéias do movimento *slow* com a indústria do vestuário global, constrói-se uma nova visão da moda na era da sustentabilidade: onde prazer e moda estão ligados à consciência e responsabilidade.

Vezzoli (2008) propõe ainda quatro cenários do design para uma moda sustentável:

1. "*Dividiremos*" – proposta de centros de troca e manutenção de roupas, o que implica em:
    a. Troca leva à intensificação do uso de cada peça (maior ciclo de uso de produto);
    b. Economia de escala na lavagem e tratamento das roupas;
    c. Recuperação em cascata finalizada na reciclagem dos materiais dos trajes e na reutilização dos recursos;

[18] Movimento fundado por Carlo Petrini na Itália, em 1989, o *Slow Food* é uma associação internacional sem fins lucrativos, como resposta aos efeitos padronizantes do *fast food*; ao ritmo frenético da vida atual; ao desaparecimento das tradições culinárias regionais; ao decrescente interesse das pessoas na sua alimentação, na procedência e sabor dos alimentos e em como nossa escolha alimentar pode afetar o mundo.

2. "*Pseudo shopping*" – proposta de centros de aluguel e tratamento de roupas:
    a. Aluguel leva à intensificação do uso de cada peça;
    b. Economia de escala na lavagem e tratamento das roupas;
    c. Recuperação em cascata finalizada na reciclagem dos materiais dos trajes e na reutilização dos recursos;
    d. Profissionalismo na lavagem, mais eficiente, logo, vantajosa;
    e. Trajes em manutenção, que rende mais eficiência aos tratamentos;
3. "*Estritamente pessoal*" – proposta de sistemas e estruturas que habilitam o usuário e se caracterizam por projetos individuais, sob medida, customização:
    a. Co-projeto para os trajes (cria valor de estima, logo, apego ao produto, evitando seu descarte imediato);
    b. Equipamento eficiente para a manutenção das próprias roupas;
    c. Aparelhagem inovadora para lavagem personalizada, implicando numa maior eficiência (ex. minilavadora Brastemp Eggo[19]);
4. "*Qualidade longínqua*" – proposta de serviços personalizados:
    a. Trajes sob medida, que favorecem um prolongamento de sua duração (maior ciclo de uso);
    b. Profissionalismo e tecnologia de vanguarda na lavagem e na manutenção, levando a maior eficiência na lavagem e a uma duração maior dos trajes;

[19] Minilavadora Brastemp Eggo. Compacta, lava até 01 kg. Destina-se à lavagem de roupas que requerem cuidados especiais, como peças íntimas, roupas de seda, de ginástica e de bebê. Utiliza ozônio para limpeza e desodorização e pode realizar até três tipos de enxágüe.

c. Trajes de alta manutenção, que tornam o tratamento eficaz[20].

Observa-se que os cenários propostos por Vezzoli (2008) estão focados na eco-eficência do uso de roupas, ou seja, em acordo com o cenário – mais amplo e anteriormente descrito – hiper-tecnológico.

3.5. Diretrizes de sustentabilidade e ética para a moda

Baseando-se em alguns autores, como Fletcher (2008 e 2010), Vezzoli (2005, 2008 e 2010), Manzini (2005), Freyre (2009), Slack *et al* (1997) e Quelhas; Alledi e Meiriño (2008), pode-se identificar as seguintes diretrizes genéricas e aplicáveis à moda ética: prática do comércio justo, desenvolvimento social, uso de matéria-prima ecologicamente correta, valorização da identidade cultural local, processo produtivo limpo, *slow fashion*, serviços que aumentam o ciclo de vida do produto, projeção de um estilo de vida sustentável, produtos de extrema qualidade e transparência.

No contexto das organizações, a ética é compreendida como uma das características que as estratégias de produção devem ter. As outras características é que as estratégias sejam internacionais, criativas e implementadas. De acordo com Slack *et al* (1997), tal estratégia ética baseia-se nas seguintes considerações quanto à área de projeto de produto: segurança do consumidor, reciclabilidade de materiais e consumo de energia.

Contudo, são ainda identificadas diversas outras considerações éticas, relacionadas a áreas além da de Projeto de Produto/Serviço: Projeto de rede, Arranjo físico das instalações, Projeto do trabalho, Planejamento e

[20] Item pouco claro. Infere-se que a necessidade de alta manutenção dos trajes fomente o mercado de serviços personalizados para essa manutenção (ex. tingimento, costura, lavagem, renovação do couro), produzindo o efeito esperado, isto é, a eficácia deste fomento.

controle (incluindo MRP I e II[21], *Just in time*, planejamento e controle de projeto), Planejamento e controle da capacidade, Planejamento e controle de estoque, Planejamento e controle da cadeia de suprimento, Planejamento e controle de qualidade e TQM[22], Prevenção e recuperação de falhas.

A seguir, o QUADRO 1 apresenta algumas considerações éticas que delineiam a administração da produção.

Área de decisão	Algumas considerações éticas
Projeto de produto/serviço	• Segurança do consumidor • Reciclabilidade de materiais • Consumo de energia
Projeto de rede	• Implicações da localização sobre os funcionários • Implicações do fechamento da fábrica sobre os funcionários • Implicações da integração vertical sobre os funcionários • Impacto ambiental da localização
Arranjo físico das instalações	• Segurança dos funcionários • Acesso aos consumidores deficientes físicos • Eficiência em consumo de energia
Tecnologia de processo	• Segurança dos funcionários • Disposição de refugos e produtos • Poluição sonora • Poluição por emissão de gases • Trabalho repetitivo/alienante • Eficiência de energia
Projeto do trabalho	• Segurança dos funcionários • Stress no local de trabalho • Trabalho repetitivo/alienante • Horário de trabalho não social

[21] MRP I: *Material Requirements Planning* (Planejamento das Necessidades de Materiais). MRP II: *Manufacturing Resource Planning* (Planejamento dos Recursos de Manufatura).
[22] TQM: *Total Quality Management* (Administração da Qualidade Total).

	• Segurança dos consumidores (nas operações de alto contato)
Planejamento e controle (incluindo MRP, JIT, planejamento e controle de projeto)	• Que prioridade dar aos consumidores que esperam ser servidos • Utilização e desperdício de materiais • Horário de trabalho não social • Stress no local de trabalho • Culturas organizacionais restritivas
Planejamento e controle da capacidade	• Políticas de contratação e dispensa dos funcionários • Flutuações do horário de trabalho • Horário de trabalho não-social • Equipe de serviços de emergência • Relacionamentos com subcontratados • Dumping de produtos abaixo do custo
Planejamento e controle de estoque	• Manipulação de preço em mercados restritos • Administração da energia • Segurança de armazenagem • Obsolescência e refugos
Planejamento e controle da cadeia de suprimento	• Honestidade no relacionamento com os fornecedores • Transparência dos dados de custos • Não-exploração de fornecedores em países em desenvolvimento • Pagamento pontual de fornecedores • Minimização do consumo de energia na distribuição • Uso de materiais reciclados
Planejamento e controle de qualidade e TQM	• Segurança dos consumidores • Segurança dos funcionários • Stress no local de trabalho • Sucateamento e refugo de materiais
Prevenção e recuperação de falhas	• Impacto ambiental das falhas de processo • Segurança dos consumidores

• Segurança dos funcionários

Quadro 1 – "Algumas considerações éticas das decisões de administração da produção" (SLACK, 1997, p. 686 e 687)

Analisando o quadro proposto, pode-se identificar que a ética, de acordo com as áreas de decisão da produção, está baseada no tripé da ergonomia (melhor adequação do trabalho ao homem), da minimização do impacto ambiental em função de menores custos produtivos e, por fim, do melhor relacionamento (honesto e seguro) com fornecedores e consumidores. Nota-se que essas considerações éticas estão diretamente relacionadas com a sustentabilidade ambiental e social, validadas pela sustentabilidade econômica. Em outras palavras, quanto à sustentabilidade social, funcionários mais satisfeitos com o trabalho, produzem melhor, implicando num melhor desempenho produtivo. Já a diminuição de *outptus* na natureza significa melhor aproveitamento de energia e materiais, menor desperdício, menores custos produtivos. Ou seja, a ética contribui para a otimização da produção, viabilizando-a economicamente por meio de aspectos de sustentabilidade ambiental e social.

Vezzoli (2010) propõe alguns requisitos e diretrizes de projeto em relação ao design de sistemas, isto é, ao projeto de produtos mais serviços. Para a prática do Design de Sistemas para a Ecoeficiência (DSE)[23], são propostos os seguintes requisitos:

- Otimizar a vida do sistema;
- Reduzir o consumo na distribuição e transporte;
- Reduzir o uso de recursos;
- Minimizar/valorizar os resíduos;
- Conservação/biocompatibilidade;
- Reduzir as emissões tóxicas (VEZZOLI, 2010).

Já para o Design de Sistemas para a Equidade e Coesão Social (DSES), são apresentados os requisitos a seguir:

[23] Em inglês, *System Design for Eco-Efficiency* (SDEE).

- Melhorar as condições de emprego e trabalho;
- Melhorar a equidade e justiça entre os atores envolvidos;
- Capacitar/promover o consumo responsável e sustentável;
- Favorecer/integrar as pessoas deficientes e marginalizadas;
- Aumentar a coesão social;
- Fortalecer/favorecer os recursos locais (VEZZOLI, 2010).

Todos esses requisitos de sustentabilidade, juntamente às diretrizes e considerações éticas supracitadas, contribuem para a compreensão da fundamentação teórica da moda ética, além de estabelecerem procedimentos projetuais da mesma.

3.6. Moda ética

Moda ética (*ethical fashion*) é um conceito recente (surge em 2004, com o desfile Ethical Fashion Show, em Paris), que engloba os conceitos de moda sustentável (*sustainable fashion*) e de moda ecológica (*eco fashion*), sendo muitas vezes confundido com estes.

A seguir é transcrita a Carta de Boa Conduta, considerada como manifesto de moda ética, para os designers que apresentaram suas coleções na feira e desfile Ethical Fashion Show.

1. Moda projetada e produzida em condições que respeitem a humanidade
   - Respeito às condições de trabalho de acordo com as convenções da Organização Internacional de Trabalho;
   - A moda ética contribui para o desenvolvimento de comunidades por meio de ações sustentáveis;
   - Respeito à propriedade intelectual.
2. Moda que diminua o impacto ambiental da indústria têxtil, do projeto do tecido, passando pela confecção até o fim da vida das roupas

- Favorecendo o uso de matérias-primas e substâncias que tenham o menor impacto ambiental possível (durante sua produção, uso e remoção).

3. Moda que preserve as habilidades locais
   - Promovendo parcerias com artesãos locais, a moda ética assegura a cultura – habilidades específicas são promovidas, sustentadas e mantidas (ETHICAL FASHION MANIFESTO, 2010).

Na carta-manifesto é notável o enfoque da sustentabilidade social, ambiental e cultural. Isso não significa, necessariamente, que não esteja implícita a sustentabilidade econômica, afinal trata-se de um negócio de moda, uma feira internacional com fins lucrativos, os mesmos fins que visam os designers que nela apresentam suas coleções de moda.

É válido ressaltar que a feira Ethical Fashion Show é setorizada de acordo com as seguintes categorias[24]:

- Materiais orgânicos – moda que respeita o meio ambiente por meio de padronizações, como certificações legalmente definidas, de matérias-primas, ex. algodão orgânico;
- Moda que investe em projetos sociais – compromisso com minorias e comunidades privilegiadas, responsabilidade social;
- Reciclagem;
- Moda que promove *know-how*[25] – moda que preserva o know-how local, como tecnologias sociais;
- Materiais naturais – todas as matérias-primas têxteis que causam o mínimo de impacto ao meio ambiente, mas não são necessariamente certificadas, ex. algodão natural;

[24] Trata-se de *labels* (marcas) representadas por pictogramas.
[25] Sinônimo de savoir-faire e conhecimento processual, know-how refere-se a um conhecimento específico de como executar determinada tarefa.

- Moda justa[26] – respeito às normas do setor, transparência e diálogo, para aumentar a equidade. O objetivo é assegurar o desenvolvimento sustentável com base em um salário decente.

Essas categorias têm por finalidade facilitar para o público o reconhecimento dos designers por seus respectivos setores éticos. São, portanto, categorias éticas, as quais não necessariamente possuem uma interdependência.

Em suma, o enfoque no "respeito à humanidade", e a consideração de que a sustentabilidade delineia uma ética e estética própria, é o que diferencia a moda ética da moda sustentável. Já a moda ecológica, abordada anteriormente, está focada na sustentabilidade ambiental. Assim, a moda ética constitui um conceito mais amplo e plural para o direcionamento sustentável do setor de moda, em relação ao desenvolvimento de produtos.

[26] Em inglês, *Fair fashion*.

4. METODOLOGIA

4.1. Procedimento metodológico

O método para este trabalho pauta-se em levantamento de dados e estudo de caso único exploratório da empresa brasileira Osklen, e respectivos estudos críticos de natureza qualitativa, enfatizando a ética da sustentabilidade relacionada ao desenvolvimento de produtos de moda.

A etapa de base teórica considerou a bibliografia em moda e sustentabilidade, especificamente a de moda ética. Além disso, foram coletadas informações no site institucional da empresa.

Já a etapa exploratória consistiu em estudos descritivos do caso selecionado, com entrevista, e na identificação de aspectos específicos e abrangentes do tema. Foi elaborado um questionário estruturado para a empresa (localizada no Rio de Janeiro), respondido pela gerência do Departamento de Relações Corporativas do Grupo Osklen. Além do questionário, algumas dúvidas posteriores foram retomadas com a empresa.

Optou-se por focar os estudos em uma coleção específica, a Amazon Guardians (inverno 2007/2008), por esta apresentar diversos aspectos de sustentabilidade e por ter sido cedido, pela Osklen, material considerável para a pesquisa da mesma, como vídeos do desfile, *making of*[27], *meeting*[28] para lojistas, release da coleção, dentre outros. Além disso, trata-se de uma coleção icônica para a moda sustentável brasileira.

Quanto à etapa experimental, o foco foi estudos críticos, nas especificações e correlações dos assuntos levantados e nas amostras de estratégias de valorização de produtos.

---

[27] Em tradução livre do inglês, “por trás das câmeras”, isto é, os bastidores do desfile.

[28] Reunião com lojistas. Na Osklen, são enviados vídeos explicativos das coleções para lojistas.

Por fim, os aspectos conclusivos associam os procedimentos utilizados pela empresa, enfatizando a ética da sustentabilidade como uma estratégia para o desenvolvimento de produtos no Brasil.

4.2. Cronograma

	ETAPAS	ATIVIDADES	MÊS (de fevereiro a dezembro)										
			02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12
DESENVOLVIMENTO	1º	Apresentação da linha de projeto e tema aos professores orientadores											
		Fundamentação teórica do problema e proposta de projeto											
		Pesquisa bibliográfica											
		Contato e agendamento com a empresa											
		Elaboração de relatório e apresentação final para apreciação da banca											
	2º	Estudos descritivos do caso selecionado											
		Identificação de aspectos específicos e abrangentes do tema											
	3º	Especificações e correlações dos assuntos levantados											
		Proposições de estratégias de valorização de produtos											
	4º	Aproximar os estudos a um modelo de gestão de design											
		Elaboração do relatório final e apresentação dos resultados para avaliação da banca examinadora											

Quadro 2 – Cronograma de atividades do projeto monográfico

5. ESTUDO DE CASO

5.1. Osklen

A Osklen foi selecionada devido ao seu pioneirismo em utilizar matéria-prima ecologicamente correta em suas coleções de produtos de moda; sua parceria com o Instituto e[29]; e por destacar-se das demais marcas de moda presentes nas principais semanas de moda brasileira, por seu estilo inovador, que equilibra contrastes. Além disso, a Osklen está inserida no mercado de produtos eco/éticos/sustentáveis (*ecobrands*), bem como no de produtos *premium* (de luxo, ou sofisticados e caros) e de *sportwear*, associando os estilos urbano e chique (FIG. 3). Assim, pretende-se analisar como o design dos produtos dialoga consistentemente com diretrizes de sustentabilidade para a moda.

Figura 3 – Posicionamento de mercado da Osklen

Fundada em 1989, no Brasil, por Oskar Metsavaht, a Osklen pertence ao Osklen Group. A marca conta com mais de 50 lojas próprias no Brasil e mais de dez no exterior, estando presente em 20 países e vendendo seus produtos através de 300 lojas multimarcas.

[29] O Instituto e é descrito adiante, no item 5.3.

Baseando-se no questionário enviado para a empresa e informações contidas no site institucional da mesma, a Osklen é descrita a seguir, quanto a sua estrutura organizacional, seu conceito, produtos, parceiros e aspectos de sustentabilidade que delineiam o desenvolvimento de produto de uma coleção específica, a Amazon Guardians (outono/inverno 2007/2008).

5.1.1. Estrutura organizacional da empresa

Diversos departamentos são responsáveis pelo desenvolvimento de produto, como o Departamento de Artes (responsável, entre outras coisas, por estampas corridas), Departamento de Design (responsável, entre outras coisas, por estampas localizadas) e o Departamento de Estilo (responsável, entre outras coisas, pela forma, modelagem, com costureiras pilotistas[30]). Todos eles fazem suas próprias pesquisas, após sinalizado o *briefing*[31] da coleção, e todo o material pesquisado e desenvolvido é encaminhado para a área de Memória Empresarial, um setor do Departamento de Relações Corporativas. Ressalta-se que tudo é criado internamente, de uma simples *tag*[32] a um comercial de televisão.

O organograma da empresa (FIG. 4) caracteriza-se por ser uma estrutura matricial. Apesar de a Osklen possuir uma estrutura hierarquizada, alguns funcionários trabalham de forma interdepartamental e até mesmo de forma interempresarial, existindo áreas extremamente flexíveis e com certo grau de autonomia. Há a Presidência, a Diretoria Comercial, a Diretoria de Compras (a qual está vinculado o Depto. de Compras e Desenvolvimento, que, por sua vez, abrange um setor específico dedicado ao controle de qualidade dos produtos) e a

[30] Diz-se costureira pilotista aquela que confecciona a peça piloto, isto é, a primeira peça produzida, que servirá de referência para as demais peças de um lote a ser confeccionado, em geral, por facções. Costuma ter seu posto de trabalho localizado próximo ao modelista e ao estilista.

[31] Em tradução livre do inglês, e no âmbito do design de produto, briefing refere-se ao relatório, oral ou contratual, com requisitos e especificações de projeto.

[32] Etiqueta que acompanha objetos de moda, com função de adorno e de comunicação de características do produto. Pode ser de diversos tamanhos e materiais.

Diretoria de Artes (vinculados os Deptos. de Design, Artes e Estilo). Abaixo das diretorias, encontram-se as gerências, chefias, etc.

A área de Marketing é responsável pelo CRM[33], que administra o SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor), disponibilizado no site da Osklen. O Departamento de Marketing reencaminha os e-mails dos clientes para o setor mais apto a responder ao cliente. Há ainda uma área de *endomarketing*[34] gerenciada pelo Departamento de Relações Corporativas, que foi criada, como uma espécie de *spin off*[35] do marketing, tendo a incumbência de pegar tudo aquilo que era produzido para fora (para o cliente), para ser destinado também ao público interno, exemplo os conceitos de produto e valores da empresa.

Figura 4 – Organograma da Osklen

O Grupo Osklen é constituído de outros parceiros, como a ONG Instituto e (que abriga os projetos e-brigade e e-fabrics), o escritório de projetos especiais OM e a OM Creative Area e a produtora TA.

---

[33] CRM: *Customer relationship management*, gestão de relacionamento com o cliente.

[34] *Endomarketing*, o mesmo que marketing interno, trata-se de toda e qualquer ação de marketing voltada para a satisfação e aliança do público interno com o intuito de melhor atender aos clientes externos.

[35] *Spin off* pode ser traduzido do inglês como derivação. Em geral, refere-se a algo que foi derivado de outra coisa anterior àquela.

O Grupo Osklen pode ser compreendido como sendo duas empresas: uma especializada na operação de varejo de moda (a mais conhecida, que leva a marca Osklen); outra especializada na operação dos processos de criação e comunicação. A primeira é a que gera maior receita, sendo que as operações do Grupo giram em torno dela. Nas respostas ao questionário, foi frisado que se trata de uma empresa comunicacional (mais que de vestuário de moda), que vende um conceito, uma imagem, um estilo de vida, isto é, uma marca cujo *lifestyle* é considerado como casual chic, misturando e equilibrando contrastes, como urbano e natureza, global e local, orgânico e tecnológico, com sofisticação. Compreende-se que o estilo dos produtos Osklen transmitem a tropicalidade brasileira, sendo um estilo simultaneamente carioca (em que Ipanema é um ícone) e internacional. Contudo, a brasilidade não é um requisito de projeto, mas um *ethos*, um caráter, pertinente a leitura diferenciada que a marca faz sobre a identidade local.

5.1.2. Conceitos e valores

Três conceitos principais fundamentam a filosofia corporativa da Osklen, sendo “mind”, “environment” e “future”. O primeiro aspecto relaciona-se com o ser, o segundo com a relação com o planeta e o terceiro com a educação e a cultura. Durante um tempo, esses elementos eram usados também graficamente, ou seja, como estampa. Hoje é basicamente um “elemento de fundo da forma como a Osklen vê o mundo”, da forma como trabalham. Não é uma diretriz explícita de como fazer um produto, mas sim uma diretriz implícita, tácita. Trata-se de conceitos que permeiam o desenvolvimento de produto, mas sem ser uma regra ou um direcionamento rigoroso, isto é, um pré-requisito. São conceitos que podem ser ou não considerados.

A transferência desses conceitos, também compreendidos como valores, é feita de todas as formas possíveis, de conversas formais (reuniões) a conversas informais (corredor, refeitório, etc.), passando por quadros de avisos,

comunicados eletrônicos, manuais, books de loja, protetores de tela de computador temáticos, mini exposições, etc.

Todavia Pires (2009) aponta uma dificuldade em transmitir tais conceitos e valores internamente na empresa. Isso se dá em relação à parte da empresa especializada no varejo, cuja razão comercial é instrumental, não levando em consideração tais conceitos e valores, que ou ficam em segundo plano, ou não ocorrem, tornando-se restritos a subculturas organizacionais.

5.1.3. Desenvolvimento de produto

O processo de desenvolvimento de produto é compreendido como complexo, com as etapas realizadas de forma sincrônica, simultaneamente umas às outras, embora seja descrito linearmente (PIRES, 2009). A Osklen afirma ainda estar criando e organizando seus processos e ferramentas de desenvolvimento de produto.

O *briefing*, ou os requisitos e especificações para desenvolvimento da coleção de produtos de moda, não é redigido. Ele é discutido e vai sendo trabalhado pela ou com as equipes de Artes, Design e Estilo. A materialização das ideias desenvolvidas, como roupas, estampas, acessórios, release, música, vídeo, se dá somente na época do desfile, havendo antes ocorrido geração de ideias, geração de alternativas e testes[36] dos produtos. É válido mencionar que todas as peças desfiladas são pilotadas, e até mesmo um pequeno número de peças é produzido, dentro do Departamento de Estilo. Já algumas peças, como *t-shirts* e *baby looks* vêm pilotadas do próprio fornecedor.

Atualmente, desde a coleção Amazon Guardians, a empresa conta com uma sucursal do Departamento de Estilo, localizada na Itália. Trata-se de duas pessoas que, ao receber as especificações de produtos, buscam fornecedores italianos para a produção de tais produtos considerados *premium*, isto é, de luxo, pertencentes a linha Royal Label. Desses fornecedores italianos, um em particular

[36] No caso dos produtos de moda, tais testes são chamados de pilotagens.

também produz para Gucci e Roberto Cavalli, marcas consagradas por seu estilo e qualidade dos produtos.

A Osklen divide-se em três linhas por coleção: Royal Label, sofisticada, com peças exclusivas; Osklen Sport, a maior entre as três, e a Brazilian Soul, colorida e estampada, que diz respeito aos ícones da cultura brasileira.

Em termos de sustentabilidade, nada é imposto às equipes de criação. Não foi identificada a existência de quaisquer exigências para que uma coleção tenha matéria-prima sustentável. Os materiais são definidos em função do conceito de uma coleção, do *briefing* acordado oralmente entre Oskar Metsavaht e as equipes de criação. Pode haver uma coleção totalmente não sustentável em termos de matéria-prima.

Os fornecedores não participam da criação, mas sim do desenvolvimento, sendo atribuída a eles boa parte do desenvolvimento dos produtos. Em geral, são os fornecedores que passam para as diversas equipes criativas as possibilidades de um determinado tecido, de uma determinada lavagem, etc., o que contribui para o processo de desenvolvimento de um produto.

No quesito propriedade intelectual, a Osklen costuma registrar algumas estampas mais emblemáticas. No entanto, entende que não é possível se resguardar da cópia e da pirataria. A empresa tem como medida a inovação permanente, de modo a se posicionar sempre a frente dos concorrentes.

Não foi possível delimitar a cadeia de valor dos produtos da Osklen, pois a mesma é considerada parte de informações não divulgáveis pela empresa. Sabe-se que entre o preço de custo e o de venda, há valores intermediários.

5.1.4. Serviços de moda

Em algumas empresas de produtos de moda, serviços têm sido valorizados, como customização, “feito sob medida” (roupas exclusivas) e conserto de produtos. No caso da Osklen, dependendo do cliente e da loja, é

possível levar produtos para a casa dele para que ele possa escolher sem se deslocar a loja. A empresa também oferece serviços de conserto, tendo sido identificado um ateliê de costura que cuida das peças pilotos desfiladas, de alguns produtos da coleção e de consertos em geral. Esses serviços são compreendidos como prestação de serviço necessária para uma marca com o posicionamento que a Osklen possui. A empresa não oferece serviços de customização nem produz roupas exclusivas – embora algumas peças desfiladas sejam de fato exclusivas e, em geral, comercializadas na loja própria localizada na Rua Oscar Freire, em São Paulo/SP.

5.2. A coleção Amazon Guardians

Com base nas informações coletadas e cedidas pela empresa estudo de caso, foi elaborado o QUADRO 3 com intuito de sumarizar e melhor compreender aspectos-chave da coleção em que foi focada a análise de produtos desse estudo.

Coleção Amazon Guardians	
Característica	**Descrição**
Estação	Outono/inverno 2007/2008
Conceito	O conceito foi proposto pelo projeto e-brigade do Instituto e, sendo a coleção projetada pela Osklen. Guardiões da Amazônia são um exército, uma brigada, a favor da natureza. São ativistas modernos, chics, sensuais e engajados.
Estilo	Cool, chique, moderno, esportivo-sofisticado. A sensualidade feminina é medida, calculada, sofisticada, com costas e ombros à mostra, jamais barriga de fora.
Tendências	• Futurista: bem forte, presente nas principais semanas de moda do exterior, implica em materiais brilhosos • Materiais ecológicos: já vinha sendo trabalhada nas coleções anteriores • Militar / army: embasa o conceito da coleção

	• Glam-rock, punk-rock: influencia o masculino principalmente • Anos 40: influencia o feminino na cintura bem marcada e saias no comprimento do joelho
Silhuetas	Looks femininos e masculinos bastante próximos. Homens têm silhuetas justas, inspiradas numa atitude punk-rock. Mulheres são ora longelíneas, ora fluidas, com cintura alta.
Cores	• Gelo, branco e preto dialogam com a proposta mais futurista, minimalista, com metalizados ouro e prata • Areia e cáqui são cores que sempre aparecem nas coleções • Vermelho neon, turquesa e lima aparecem em detalhes e estampas, nunca em peças inteiras e lisas • Verde militar, café, violeta
Estampas	• Tribes / Amazon Guardians: o tribal referencia as iniciais da coleção (A e G), lembra a importância de preservar a cultura indígena • Penas: inspirada na profusão de cores dos pássaros brasileiros. Por ser em estamparia digital, mais cara, se deu somente em seda e tricot, para valorizar o produto • Cocar e coroinhas • Pedras e pedrinhas • Camuflada
Tecidos e materiais	Jeans, chamois (camurça de cabra) lavado no mesmo processo do jeans, napa (couro de vaca), tafetá (com fios de poliamida e acetato), moletom, telas e sarjas de algodão, seda, lã fria chevron (“espinha de peixe”), tela de lã, malha de PET reciclada, tricot, tricot bem fino, tricot wrinkle (100% acetato, com efeito amassado), tricoline fio 80, tricoline fio 100, malhas de algodão orgânico (e-fabrics), cristais Swarovsks, pérolas do Taiti, couro de peixe (pescada amarela e tilápia), malha rústica (com poliéster na composição, dando efeito amaciado, com bolinhas), malha light (com lyocell na composição, que vem da fibra da madeira), madeira de reflorestamento, prata, palha da fibra de buriti (inclusive tingida), malha flamê, meia malha mista, meia malha, malha double tech (semi-imperpeável), malha double tech heavy (impermeável por fora, mas permite a transpiração), tricot eco (100% algodão, colhido e fiado artesanalmente, produzido artesanalmente por uma cooperativa

	pequena no noroeste de Minas Gerais, o tingimento é feito com pó de serragem de peroba e cobre), lurex, osso, chifre, látex natural (beneficia 460 famílias da Amazônia), camurça, malha de metal (com elos bem fininhos), lã orgânica (proveniente de uma cooperativa do Mato Grosso do Sul, não usa pesticida, processo artesanal de retirada de lã), lã fria super 120 (tecido mais adequado para alfaiataria).
Modelagem	Há calças unissex, em que o tamanho P serve o feminino, e os tamanhos M e G servem o masculino. Privilegia conforto, e bom caimento.
Looks	Apresenta diversos looks com sobreposições de roupas. Há peças específicas para que sejam usadas sobrepostas. Agrega valor nas vendas.
Acessórios	Os calçados, sucesso em vendas, continuam com mesmo solado, mas diferentes materiais no cabedal. Há diversas bolsas, tanto para o feminino quanto para o masculino. As ankle boots, chamadas de "botas army" na coleção, foram a peça que mais gerou mídia espontânea após a apresentação do desfile.
Elementos de estilismo	Seguem a tendência army: rasgos, furos, cintos, manchas; golas destacáveis, aplicações de malhas
Técnicas	• Bainhas destruídas com prensa mecânica • Peeling: lixa a superfície da malha, levantando pelinhos, dando uma cara de amaciada • Devorée: estampa com solução química que corrói a fibra de algodão, restando a fibra de poliéster • Corrosão: corrói a cor, não a malha, diminuindo a intensidade da cor, como se fosse uma água sanitária • Spray de corrosão: faz um degradê, como se a camiseta tivesse sido queimada de sol • Couro gravado, estampado a altas temperaturas • Estamparia corrida • Estamparia digital

QUADRO 3 – Sumário da coleção Amazon Guardians outono/inverno 2007/2008

Considerando o contexto e histórico de moda brasileira com enfoque sustentável, a coleção Amazon Guardians é emblemática e notável, no sentido em que demonstrou que produtos ecologicamente corretos agregam valor em vendas e são ressaltados pela mídia de moda. A coleção foi lançada na ocasião em que também se deu a exposição de vestidos confeccionados com tecidos e-fabrics, idealizada por Oskar Metsavaht e com a contribuição de outros estilistas, na São Paulo Fashion Week de 2007.

A coleção Amazon Guardians é considerada, por Oskar Metsavaht, uma das mais bem desenvolvidas coleções da marca. Frisa-se que foi a única coleção da Osklen, até então, cujo conceito foi proposto pelo Instituto e, por meio do projeto e-brigade, e não pelo Departamento de Estilo da empresa. De acordo com Metsavaht, diretor de Estilo, a Osklen somou glamour para desenvolver os produtos, baseados no conceito de natureza proposto pelo projeto e-brigade (FIG. 5).

Figura 5 – Associação de conceitos para desenvolvimento de coleção

5.3. Sustentabilidade, ética e estética na Osklen

A Osklen afirma ser pioneira em tratar da questão da sustentabilidade no setor de moda no Brasil, realizando pesquisas de materiais alternativos desde os anos 90, antes da moda sustentável, moda ecológica e moda ética tornarem-se moda, modismo ou tendência. No começo, com o movimento environmental brigade, aspectos de um estilo de vida sustentável eram divulgados em estampas nas camisetas. Com a virada do milênio, juntamente com uma

mudança da filosofia corporativa da Osklen (de “Cause life is an endless adventure”[37] para “Better life in the new Millennium”[38]), o environmental brigade ganhou a sua forma contracta e-brigade e firmou-se como um movimento de combate à desinformação ambiental. Este movimento, em parceria com a Osklen, ganhou uma linha própria, que continuou divulgando a causa através de estampas, mas através também, sempre que possível, de materiais alternativos. Em 2007, o movimento foi organizado sob a forma de uma ONG – o chamado Instituto e. E o projeto de pesquisa de materiais alternativos foi organizado sob a denominação de e-fabrics. Atualmente, e-fabris e e-brigade são projetos permanentes do Instituto e, que funciona como consultora da Osklen (e de todo o Grupo Osklen) e presta serviços ao mercado como um todo. Tudo o que diz respeito a questões socioambientais passa pelo Instituto e, que chancela o que entra e filtra o que não entra no processo de trabalho da Osklen. Ressalta-se que o Instituto e é uma ONG independente, não é um departamento da Osklen, podendo trabalhar para quem precisar de sua consultoria, inclusive associando-se a quem a Osklen não se associaria.

A Osklen foi a primeira rede de varejo de moda do mundo a ter suas emissões de carbono neutralizadas através da compra de créditos de carbono social, em parceria com a Cantor CO2, líder mundial em negociação de créditos de carbono. Isso significa que o escritório da empresa tem suas emissões de carbono neutralizadas, não necessariamente as coleções, nem o processo produtivo. A empresa não é certificada quanto à ISO[39] por excelentes aspectos ambientais e da qualidade, como também não possui uma política de produção limpa implantada. Por sua vez, seu impacto ambiental (*outputs*) não pode ser verificado, quantificado ou qualificado. Essa dificuldade deve-se, em parte, ao fato da Osklen não se tratar

[37] Porque a vida é uma aventura sem fim.
[38] Vida melhor no novo milênio.
[39] ISO: "*International Organization for Standardization*", ou Organização Internacional de Padronização. É a maior instituição do mundo no desenvolvimento e na concessão de padrões técnicos.

de uma fábrica, isto é, uma confecção detentora de todo o processo produtivo, dependendo de inúmeros fornecedores.

No entanto, verifica-se uma política, em processo, de conscientização ambiental, no âmbito da empresa e de seus terceiros, parceiros, fornecedores e clientes. Sempre que possível, a empresa, por meio do Instituto e, busca trabalhar com fornecedores que já estejam ligados a questão da sustentabilidade. Quanto aos fornecedores com os quais já se trabalha, a Osklen está, aos poucos, verificando o grau de comprometimento com a sustentabilidade de cada um, como o que pode ser feito para ter uma produção que seja não apenas limpa, mas socialmente responsável, comprometida com comunidades ao redor, etc. No âmbito do escritório da Osklen verifica-se a existência de lixeiras diferenciadas para coleta seletiva, o que não ocorre nas lojas. Há também campanhas de conscientização realizadas de tempos em tempos. Já o descarte de matérias-primas, como retalhos de tecidos, é vendido ou doado para ONGs.

Em relação à sustentabilidade ambiental, é importante ressaltar a parceria da Osklen com a ONG Instituto e, a qual, por sua vez, possui diversos parceiros, como: WWF, ISA, Renctas, UNESCO, Planeta Orgânico, Sistema Ambiental, Iphan, Greenpeace, Brazil Foundation, dentre várias outras igualmente relevantes. Quando é possível e necessário, a Osklen passa o conteúdo de seus parceiros do Instituto e para seus funcionários ou para seus processos.

A sustentabilidade social, na Osklen, se dá tanto no âmbito interno da empresa, quanto externamente, por meio de parcerias próprias e do Instituto e.

No primeiro caso, mecanismos para motivar as equipes ainda estão sendo contruídos, não existindo de forma generalizada nem de forma sistematizada. Exemplo disso é um projeto, chamado DO (Desenvolvimento Organizacional), desenvolvido em parceria entre o Departamento de Recursos Humanos e o Departamento de Relações Corporativas, para criar processos e ferramentas de comunicação de valores, conceitos, etc. para o funcionário. O projeto DO encontra-se em andamento, como também um outro projeto que visa incentivar a leitura dos funcionários. De práticas estabelecidas, sabe-se que há

treinamento permanente e *meetings* a cada seis meses. Em alguns casos, a Osklen reconhece e valoriza o funcionário perante todos os demais. Para a área comercial, há política de metas. Já para a equipe de criatividade, os fatores motivacionais são mais pontuais e compreendidos de forma descontraída. Por exemplo, em certa ocaisão foi proposto, como uma brincadeira, à equipe de criação que desenvolvesse um mascote para a campanha interna de incentivo à leitura, sendo o prêmio um vale-livro, e cujo intuito era também propor uma atividade diferente das rotineiras.

Em relação ao âmbito externo, a Osklen promove e/ou apóia o desenvolvimento social através de parcerias próprias ou parcerias firmadas com/pelo Instituto e. Exemplos: participação e apoio ao Criança Esperança, desenvolvendo certos produtos (em particular os de caráter promocional, de projetos que apoiam) com determinadas cooperativas que possuem este tipo de compromisso com as suas comunidades, etc. Foi esclarecido que os projetos de responsabilidade social não incluem ações como adotar uma escola, mas sim apoiar causas, comunicando-as. Frisa-se que a Osklen, por se considerar um empreendimento comunicacional, com acesso a um amplo público jovem, formador de opinião e cada vez mais interessado nas causas ambientais e sociais (e disposto a se mobilizar), procura apoiar as ONGs reconhecidas em seu trabalho, ajudando-as a chegarem a este público. A principal forma de promover e apoiar o desenvolvimento social é comunicando-o, usando o espaço das lojas e das coleções (ex. camisetas) para divulgar e conceituar, apoiando ONGs reconhecidas em sua atuação, etc. A empresa afirma ainda não ter uma atuação direta, de campo.

Em síntese, a ética da sustentabilidade, na Osklen, se dá principalmente de forma comunicacional. Ainda assim, há ações concretas, embora muitas pontuais, consideradas de sustentabilidade ambiental e social. De um modo geral, as características dos produtos transmitem, isto é, comunicam – por meio do design – a estética da ética da sustentabilidade.

6. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

6.1. Diretrizes de sustentabilidade e ética

Retomando todas as diretrizes, considerações e requisitos de projeto mencionados na revisão bibliográfica, foram definidas e analisadas as seguintes diretrizes de sustentabilidade e ética:

1. *Uso de matéria-prima ecologicamente correta*, como materiais naturais, orgânicos, reciclados e recicláveis;
2. *Processo produtivo limpo*, minimizando o impacto ambiental e os custos produtivos;
3. *Prática do comércio justo*, respeitando as normas do setor para aumentar a equidade e a coesão social;
4. *Desenvolvimento social*, respeitando as condições de trabalho propostas pela Organização Internacional do Trabalho, favorecendo e integrando pessoas deficientes e marginalizadas, assegurando a sustentabilidade social e a ergonomia na organização;
5. *Relacionamento honesto e seguro com fornecedores, funcionários e consumidores;*
6. *Transparência*, divulgando informações socioambientais dos produtos;
7. *Respeito à propriedade intelectual*;
8. *Desenvolvimento de comunidades locais*, preservando a sabedoria, tecnologia e práticas locais e promovendo seu *know-how*;

9. *Valorização da identidade cultural local*, identificando signos e comportamentos locais para que os mesmo sejam interpretados e expressados no desenvolvimento de produto de moda, como nas etapas de conceituação e inspiração;
10. *Serviços que aumentam o ciclo de vida e ciclo de uso do produto*;
11. *Produtos de extrema qualidade*, implicando em durabilidade, logo, em ciclo de vida mais extenso;
12. *Slow fashion*, ou seja, consumo mais lento de produtos de moda, estilo atemporal dos produtos, ausência do conceito de estação na indústria da moda, maior compartilhamento de roupas;
13. *Expressão das oito funções da moda* – utilidade, decência, atração sexual (função facultativa), ornamentação, diferenciação simbólica, filiação social, auto-aprimoramento psicológico e modernismo – com o objetivo de *projetar um estilo de vida sustentável*, capacitando e promovendo o consumo responsável e sustentável.

Tais diretrizes configuram uma nova estética do design, determinadas pela ética da sustentabilidade, sendo a ética entendida como um conjunto de normas morais aceitas pela sociedade. Elas têm por finalidade contribuir para as áreas de conhecimento do Design de Produto e Design de Moda, fornecendo um direcionamento para os projetos de produtos de moda e, por conseguinte, para o setor de moda brasileiro.

6.2. Estratégias éticas

Considerando as diretrizes de sustentabilidade e ética propostas neste trabalho, foram delineadas possibilidades de estratégia[40] de acordo com cada diretriz.

[40] As estratégias podem ser estruturais, influenciando o projeto, e/ou infra-estruturais, quando influenciam o planejamento, o controle e a melhoria da produção (SLACK *et al*, 1997).

1. *Uso de matéria-prima ecologicamente correta*. É uma prática proposta pelo conceito de design verde e comum no setor de têxtil e moda brasileiro, que crescentemente têm apresentado novas matérias-primas e produtos ecológicos. Sabe-se que, em geral, a matéria-prima ecologicamente correta pode custar duas vezes o valor de uma matéria-prima comum e que perceber o valor de um produto ecológico, e também adquiri-lo, depende do grau de informação desse consumidor, bem como de seu poder de consumo. Assim, o cenário brasileiro indica que não é uma estratégia que apresenta muita competitividade, pois o valor de um produto de moda ecológica ainda é pouco percebido pela maioria dos consumidores brasileiros.

2. *Processo produtivo limpo*. Implica na otimização do processo produtivo, de modo a diminuir o impacto ambiental, bem como os custos de produção de produtos. Refere-se à prática proposta pelo conceito de ecodesign, em que se considera todo o ciclo de vida do produto, de sua projeção ao seu último uso, retornando ao mesmo ciclo, ao final de sua vida. Há diversas ferramentas, conceitos e normas[41] para a gestão ambiental da produção, que tornam essa estratégia viável economicamente, apesar de poder ser um tanto onerosa para boa parte do setor de moda brasileiro, constituído 87% por empresas de micro e pequeno porte[42].

3. *Prática do comércio justo*. Ao se respeitar as normas do setor, com diálogo e transparência, sem praticar concorrência desleal, a organização pode posicionar-se como empresa atrativa para se trabalhar, captando talentos, como também para se estabelecer

[41] Alguns exemplos: Análise do Ciclo de Vida, ISO 14001, Norma NBR ISO 14001, Programa de Atuação Responsável (*Responsible Care Program*), Norma Britânica BS 7750, conceitos de Responsabilidade Estendida do Produto (EPR) e Logística Reversa.

[42] Dado apresentado na introdução deste trabalho.

as mais diversas parcerias com outras organizações, como as de fornecimento.

4. *Desenvolvimento social*. Organizações que promovem e asseguram o desenvolvimento social, ainda que com ações não frequentes, têm recebido bastante atenção por parte da mídia de moda, o que faz dessa diretriz uma das mais interessantes do ponto de vista comunicacional, muitas vezes gerando mídia espontânea. Além disso, o desenvolvimento social, no âmbito interno da organização, promove melhores condições de trabalho, satisfazendo os trabalhadores e, com isso, podendo aumentar a produtividade.
5. *Relacionamento honesto e seguro com fornecedores, funcionários e consumidores*. É uma maneira de estabelecer relações harmoniosas, diminuindo os ruídos de comunicação, bem como estabelecendo contratos legais, de modo a assegurar os direitos de todas as partes. Em relação ao produto de moda, a segurança se dá quanto à usabilidade, se o produto é bem cerzido e não há risco de descosturar, se comprimentos e caimentos proporcionam segurança ao andar, se aviamentos, zíperes e botões não machucam, se etiquetas não causam alergia, etc. Quanto à honestidade, ela pode ser compreendida como a exata correspondência dos valores comunicados, seja por meio de publicidade ou do próprio produto, com todas as características do produto, como cores, beneficiamentos, tamanhos, modelagens, composição dos tecidos, etc.
6. *Transparência*. Diferencia-se da diretriz anterior por significar a comunicação de informações socioambientais dos produtos. No produto de moda, essas informações são transmitidas por meio de tags, etiquetas de composição e etiquetas e embalagens em geral. A transparência é uma estratégia na medida em que, ao

comunicar os valores de sustentabilidade do produto, ele não só torna tais valores perceptíveis, mas diferencia o produto, posicionando-o no mercado de produtos sustentáveis, ecológicos e éticos, e, por fim, tem o papel de educar/conscientizar o consumidor para um novo comportamento de consumo.

7. *Respeito à propriedade intelectual.* Sabe-se que no mercado de moda, a cópia é um procedimento comum e estimulado, seja pela própria classe dos estilistas, por parte da oferta dos fornecedores e/ou por demandas do mercado. Assim, o registro das criações é uma forma de se resguardar da cópia e, por conseguinte, estimular a criação nas organizações. Configurar uma identidade[43] própria de uma marca e/ou um conjunto de produtos dessa marca é uma estratégia para diferenciar-se no setor de moda.
8. *Desenvolvimento de comunidades locais*. Estratégia de cunho econômico, que visa a incentivar a geração de renda das comunidades locais, que sejam de alguma maneira desfavorecidas. Busca preservar a sabedoria, a tecnologia social e as práticas locais, promovendo o *know-how* das comunidades ao associá-lo ao setor de moda.
9. *Valorização da identidade cultural local.* Relacionada ao âmbito do projeto, a valorização de identidades culturais é uma estratégia para agregar valor também ao produto. Ao expressar o *ethos* local em configurações e características de produtos, busca-se comunicar a origem do produto, relacioná-lo a uma história e cultura específicas, diferenciando-os no segmento em que estão posicionados.
10. *Serviços que aumentam o ciclo de vida e ciclo de uso do produto.* São exemplos de serviços de moda que enfocam a

[43] "A identidade é o caráter do que é uno, do que permanece idêntico a si próprio" (LIPOVETSKY, ROUX, 2005).

sustentabilidade, por estender a vida útil e o uso dos produtos: tingimento, lavanderia, costura, customização, renovação de couro, aluguel de roupas, sistemas de trocas de roupas (ex. alguns bazares e brechós), etc. Em geral, as empresas de produtos de moda no Brasil não oferecem serviços de moda juntamente ao produto, configurando um sistema de moda. Oferecer serviços juntamente ao produto é uma oportunidade de mercado, logo, uma estratégia de posicionamento de produtos de moda.

11. *Produtos de extrema qualidade*. Nessa diretriz, qualidade é compreendida como a excelência dos produtos de moda, isto é, produtos bem cortados, bem modelados, bem cerzidos, com bons tecidos, sobretudo, bem desenvolvidos. Produtos excelentes tendem a durar mais, logo, a ter maior ciclo de vida e de uso. Destaca-se que um produto de extrema qualidade não implica em produto de luxo, o qual, por definição:

> é um conjunto: um objeto (produto ou serviço), mais um conjunto de representações: imagens, conceitos, sensações, que são associadas a ele pelo consumidor e, portanto, que o consumidor compra com o objeto e pelos quais está disposto a pagar um preço superior ao que aceitaria pagar por um objeto ou um serviço de características funcionais equivalentes, mas sem essas representações associadas (GIRAUD, BOMSEL, FIEFFÉ-PRÉVOST *apud* LIPOVETSKY, ROUX, 2005, p. 127).

A qualidade é uma estratégia para tornar o produto mais competitivo e também mais sustentável, pois se considera que um produto de extrema qualidade tenda a ser descartado com menor frequência que o de pouca qualidade.

12. *Slow fashion.* Essa é uma diretriz complexa e de ampla discussão. Ela pressupõe que produtos devem ser projetados considerando um estilo atemporal ou bastante duradouro e desconsiderando a sazonalidade da moda, isto é, não inserindo a organização no mercado conforme o calendário atualmente vigente do atacado e

do varejo, que é determinado pelas estações e possui datas precisas de lançamento de coleções. Não se pode afirmar, ainda, que o *slow fashion* seja uma estratégia, pois não é possível averiguar sua sustentabilidade econômica no nível dos produtos. Já em relação aos serviços de moda ética, o *slow* talvez seja uma das principais diretrizes e estratégias, verificando-se serviços de compartilhamento, aluguel, troca e venda de roupas, assim como de serviços que aumentam o ciclo de vida e de uso do produto.

13. *Expressão das oito funções da moda para projetar um estilo de vida sustentável*. Com o objetivo de aumentar a coesão e pregnância[44] de um produto de moda, é estratégico que o mesmo apresente o máximo de funções possíveis, de modo a captar a atenção do consumidor. Em um mercado de moda, caracterizado por estilos e tendências plurais, mas também por produtos fortemente homogeneizados, a soma do máximo de funções da moda, com enfoque em transmitir valores relacionados à sustentabilidade, favorece a percepção do produto, distinguindo-o, bem como agregando valor ao comunicar coerentemente a sustentabilidade do mesmo.

6.3. Diretrizes aplicadas na Osklen

De uma maneira geral, a coleção Amazon Guardians atende à maioria das diretrizes propostas, e a Osklen pratica a maior parte das estratégias em que essas diretrizes implicam. O design dos produtos referentes à coleção dialoga consistentemente com diretrizes de sustentabilidade para a moda, sendo analisado a seguir de modo a contextualizar as mesmas diretrizes.

[44] Considerada um dos sete fundamentos básicos da Gestalt, teoria da psicologia das formas, a pregnância é a estabilidade de uma percepção, é a qualidade ou virtude do que produz forte impressão no espírito. A saber, os outros fundamentos da Gestalt são: continuidade, segregação, semelhança, unidade, proximidade e fechamento.

1. *Uso de matéria-prima ecologicamente correta*. Devido ao conceito de natureza da coleção Amazon Guardians, optou-se por utilizar materiais ecológicos. Embora não se trate de uma diretriz constante no desenvolvimento das coleções, isto é, não é uma obrigatoriedade de projeto, a empresa procura inserir esse tipo de matéria-prima em suas coleções, especialmente os e-fabrics, os quais também são comercializados com outras empresas. Sabe-se que o consumidor de produtos Osklen possui poder aquisitivo e informação sobre aspectos sustentáveis para perceber o valor dos produtos, além do valor das representações de estilo de vida associadas às marca.
2. *Processo produtivo limpo*. A empresa tem suas emissões de carbono do escritório neutralizadas, o que demonstra que reduzir os outputs é possível por meio de parcerias. Também no escritório é realizada coleta seletiva, constatando-se lixeiras destinadas a esse processo. Os mesmos procedimentos, de neutralização do gás carbônico e da coleta seletiva, podem se estender à produção. Por outro lado, por terceirizar a produção entre diversos fornecedores (facções), verificou-se a dificuldade em estabelecer processos produtivos limpos, de quantificá-los e qualificá-los. Essa é uma oportunidade de ação sustentável, que pode ser facilitada com o uso da ferramenta Análise do Ciclo de Vida, propondo o mínimo de outputs na natureza, assim como o retorno do produto ao início de seu ciclo de vida. A ferramenta é relevante também por considerar formas de retorno do produto, como reciclagem, reutilização e redução de consumo.
3. *Prática do comércio justo*. A Osklen é uma empresa atrativa para talentos, bem posicionada no mercado de moda brasileiro e possui diversos parceiros e fornecedores, indicando compromisso com a prática do comércio justo, em processo de implementação.

4. *Desenvolvimento social*. Por meio da parceria com o Instituto e, práticas de desenvolvimento social são asseguradas pela Osklen. No âmbito interno da organização, constata-se que as fundamentações do desenvolvimento social estão em elaboração e indicam aspectos positivos, como é o caso do projeto para incentivar o hábito de leitura por parte dos funcionários. Esse projeto demonstra que ações pouco onerosas, mas bem projetadas e gerenciadas, são capazes de promover o desenvolvimento social na organização. As práticas asseguradas por meio do Instituto e indicam que buscar parcerias com ONGs, OSCIPs[45] e demais entidades é um caminho para viabilizar a qualidade e constância dessas ações.
5. *Relacionamento honesto e seguro com fornecedores, funcionários e consumidores*. Não é explícito como ocorre o relacionamento da organização com seus respectivos fornecedores, funcionários e consumidores. Há inferências de que seja de forma honesta e segura, visto que há o departamento de Análise (responsável por analisar peças com problemas enviadas pelos consumidores, dentre outras funções) e o Serviço de Atendimento ao Consumidor facilmente disponível no site da empresa. Quanto aos produtos, pode-se dizer que são seguros em sua usabilidade, e que são honestos, existindo a correspondência dos valores comunicados com as características dos mesmos.
6. *Transparência*. A Osklen comunica os valores de sustentabilidade do produto na configuração dos mesmos, por meio do vetor estilo. Comunicar informações socioambientais dos produtos, de forma quantificada é, contudo, uma ação que depende do estabelecimento da segunda diretriz, isto é, o processo produtivo limpo ser quantificado e qualificado.

[45] Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.

7. *Respeito à propriedade intelectual.* A Osklen valoriza fortemente as áreas de estilo, design e artes, responsáveis pela criação e desenvolvimento dos produtos e comunicação de imagens. Há a preocupação em configurar produtos de moda que explicitem o conceito da coleção no momento do desfile, o qual acontece na São Paulo Fashion Week. Os produtos conceituais do desfile são traduzidos em produtos comerciais, sendo os primeiros comercializados na loja própria da Rua Oscar Freire, em São Paulo/SP, e os outros em todas as demais lojas. De acordo com Oskar Metsavaht, a Osklen tem compromisso em apresentar "moda", criação com identidade própria, na semana de moda. Assim, o respeito à propriedade intelectual se dá no âmbito interno da empresa e na relação com o próprio setor de moda, da empresa se posicionar como vanguardista. Ainda de acordo com Metsavaht, a Osklen não está preocupada em ter produtos copiados por outras empresas, pois se assegura que o seu consumidor sabe diferenciar e valorizar a autenticidade dos produtos; a Osklen incomoda-se com empresas que não apresentam criações próprias na semana de moda. Em relação ao registro de propriedade intelectual, a empresa procura se resguardar em relação às estampas mais emblemáticas, registrando-as. Observa-se que o respeito à propriedade intelectual se dá em relação à equipe de criação, valorizando-a, e a alguns produtos de caráter exclusivo, oneroso e/ou comercialmente estratégicos por outros motivos. A empresa entende que estimular a criação constante, e posicionar-se sempre à frente, é a melhor maneira de se proteger da cópia e da pirataria. Tal compreensão da Osklen sobre a propriedade intelectual pode ser facilmente replicável a outras empresas, por meio da valorização do design.

8. *Desenvolvimento de comunidades locais*. Foi visto que a coleção Amazon Guardians fomentou a geração de renda em comunidades no Amazonas. Já a Osklen, por meio da parceria com sua ONG, o Instituto e, promove o desenvolvimento sustentável, especialmente em localidades do Rio de Janeiro, onde a empresa está situada. Promover o desenvolvimento de comunidades locais é uma maneira de diminuir a desigualdade social, tão latente no Brasil. A moda é um vetor que permite a promoção *know-how* das comunidades locais, constituindo-se um setor de oportunidades econômicas para as mesmas.
9. *Valorização da identidade cultural local*. A Osklen dialoga com o conceito de moda ecológica proposto por Freyre (2009), na medida em que a tropicalidade é um caráter dos produtos, enfatizando o estilo carioca de vestimenta, mas também em diálogo com as tendências internacionais de moda. Assim, valoriza a identidade cultural local, propondo um estilo de vestir tropical, chique, urbano e contemporâneo. Especificamente, a coleção Amazon Guardians, trata da natureza amazônica sem ser literal e óbvia, isto é, de forma criativa, interpretando signos indígenas e da localidade em questão no desenvolvimento de produto. Por seu estilo considerado inovador, a Osklen é reconhecida internacionalmente por transmitir e representar a identidade da moda brasileira alinhada com tendências mundiais de moda.
10. *Serviços que aumentam o ciclo de vida e ciclo de uso do produto*. A Osklen possui algumas ofertas de serviços de moda, integrando-os com a oferta dos produtos, em consonância com o conceito de design sistêmico e com foco na sustentabilidade. Integrar serviços aos produtos em um projeto é uma estratégia viabilizada pela ferramenta design. Serviços de moda, no Brasil, são pouco

ofertados pela maioria das empresas de produtos de moda, constituindo essa uma oportunidade de atuação no mercado.

11. *Produtos de extrema qualidade*. A Osklen utiliza matéria-prima de excelente qualidade, principalmente na linha Royal Label, cujos produtos caracterizam-se como de luxo. Atualmente, a qualidade não é um diferencial, mas um requisito exigido pelos consumidores. Assim, produtos de moda de extrema qualidade não bastam por si só, mas dependem de uma identidade particular, comunicando representações de valores de estilos de vida. Dessa maneira, cria-se um vínculo além do funcional e utilitário, ou seja, um vínculo emocional e de estima com o usuário. Na Osklen, os produtos proporcionam ambos os vínculos, aumentando ainda mais o ciclo de vida e de uso oferecido pela característica da extrema qualidade.
12. *Slow fashion*. O estilo dos produtos Osklen remete ao conceito de atemporalidade ou longevidade, devido às características mencionadas na diretriz anterior. A empresa não é considerada de *fast fashion*, inserindo-se no calendário vigente da moda. Na Osklen, o *slow fashion* é viabilizado também por meio dos serviços de moda, objetivando a melhor adequação do produto ao usuário.
13. *Expressão das oito funções da moda com o objetivo de projetar um estilo de vida sustentável*. A coleção Amazon Guardians atende às funções de utilidade (protege o corpo das intempéries climáticas e adéqua-se a práticas esportivas de aventura, como montanhismo, trekking e snowboard), decência (pois cobre a nudez), atração sexual (de acordo com a estilista da marca, a sensualidade não é óbvia, como uma “barriga de fora”, mas sugerida em decotes nas costas, em ombros à mostra), ornamentação (afirmam criatividade e individualidade de quem usa), diferenciação simbólica (o usuário Osklen é inserido em um grupo de consumidores com estilo de

vida específico), filiação social (diversos grupos de consumidores dialogam com o estilo proposto pela Osklen), auto-aprimoramento psicológico (na coleção Amazon Guardians, diversos elementos de estilo permitem que as roupas sejam configuráveis em looks personalizados, consoante o gosto individual) e modernismo (comunicando valores de moda contemporânea). Sobretudo, a Osklen projeta um estilo de vida sustentável, com foco na prática de esportes e do cuidado do meio ambiente, baseando-se em seus conceitos de “mind”, “environment” e “future”[46].

[46] Tradução do inglês, mente, ambiente, futuro.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo dos capítulos desta monografia, buscou-se delimitar o conceito de moda ética e quais as diretrizes de sustentabilidade necessárias para o desenvolvimento de produtos éticos para o setor de moda. Essas diretrizes têm por finalidade contribuir para o direcionamento sustentável que o setor de moda tem buscado, a fim de atender a novos comportamentos de consumo da sociedade.

As diretrizes de sustentabilidade para o desenvolvimento de produtos de moda ética configuram-se como uma fundamentação, ou seja, as bases para o estudo e desenvolvimento posterior de uma metodologia apropriada e específica, adequada à realidade da moda brasileira.

A Osklen foi escolhida estudo de caso para que fosse possível verificar se os conceitos de moda ética eram aplicáveis em uma estrutura gerencial. Logo, não se tratou de realizar um diagnóstico da empresa, avaliando-a em relação às suas características compatíveis com as das diretrizes de sustentabilidade.

Assim, delimitadas as treze diretrizes e a sua aplicação na estrutura empresarial referente ao estudo de caso, o cenário pode ser descrito que, no Brasil, em relação à moda ética, prevalece a abordagem do design verde, característico dos anos 1970, em que as matérias-primas são ecológicas e identifica-se um comportamento de consumo mais responsável. Ou seja, predomina a visão da moda ecológica, como também a comunicação de ações de sustentabilidade que não são necessariamente estruturais, intrínsecas e constantes na organização. Verificou-se que a Osklen, estudo de caso deste trabalho, fundamenta-se no conceito de design verde e projeta um estilo de vida sustentável, comunicando-o por meio de seus produtos. Algumas práticas da organização, como a redução das emissões de gás carbônico, indicam que a Osklen transita para a dimensão do ecodesign. Observando-se a coleção Amazon Guardians, que apresenta práticas de sustentabilidade ambiental e social, foram verificados aspectos do design para a

sustentabilidade. Os dois últimos conceitos de design, relacionados à empresa estudo de caso, confirmam a coexistência das abordagens de sustentabilidade para o design e o prevalecimento da moda ecológica, em relação à moda sustentável e à moda ética.

Em consequência de tais considerações, afirma-se que, na estrutura de uma empresa de moda, é possível inserir as treze diretrizes de sustentabilidade, considerando a realidade da empresa, o perfil do empresário, a estrutura gerencial e o compromisso com o produto final nas instâncias do projeto, da produção e da relação com o usuário e a sociedade e o meio ambiente. Foi visto que na Osklen há uma forte intenção em corresponder a tais diretrizes, constatando-se alguns projetos e ações em desenvolvimento, não necessariamente implementados.

Recomenda-se, para a continuidade desses estudos, uma visita a campo, além de estudos focados na abordagem da gestão do design para a sustentabilidade e comparação da empresa estudo de caso com outra de produtos de moda. Também é recomendável o estudo de caso de uma empresa de serviços de moda juntamente a uma de produtos de moda, a fim de se analisar o design de forma sistêmica e na perspectiva da moda ética.

É necessário para o setor de moda brasileiro, e urgente para a humanidade e o meio ambiente, estabelecer a prática da eco-gerência de produtos, isto é, passar para a etapa do ecodesign, a qual implica em produção limpa consoante um cenário hiper-tecnológico, para então praticar o design para a sustentabilidade, conceito correlacionado ao da moda ética e em diálogo também com o cenário hiper-cultural.

Em suma, projetar produtos de moda, cuja estética condiz com a ética da sustentabilidade, é uma oportunidade para o Design de Produto, assim como para o Design de Moda a fim de diferenciar produtos e agregar valor aos mesmos. Além disso, foi visto que a ética é uma estratégia de desenvolvimento e produção de produtos, contribuindo para o bem da organização como um todo, dos seres humanos e do meio ambiente.

8. REFERÊNCIAS

Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção. ABIT. Disponível em: <http://www.abit.org.br/site/> Acesso em: 14 set. 2010.

A. T. KEARNEY MANAGEMENT CONSULTANTS. *Brazil is most attractive emerging market for apparel retailers looking to invest abroad.* Disponível em: <http://www.atkearney.com/index.php/News-media/brazil-is-most-attractive-emerging-market-for-apparel-retailers-looking-to-invest-abroad.html?q=fashion+brazil> Acesso em: 08 jun. 2010.

BLACK, S. *Eco-chic – The fashion paradox.* Black Dog USA, 2008

BULLON, P**.** *A moral da máscara***.** Rio de Janeiro: Rocco, 1993.

CASTRO, M. L.; CARRARO, C. L**.** *O resgate da ética no design: a evolução da visão sustentável.* In: 8º CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN. São Paulo, 2008**.** Disponível em: <http://www.modavestuario.com/71oresgatedaeticanodesignaevoluCaodavisaosustentavel.pdf>. Acesso em: 08 jun. 2010.

CHATAIGNIER, G. *Fio a fio: tecidos, moda e linguagem.* São Paulo: Estação das Letras Editora, 2006.

COBRA, M. *Marketing & moda*. São Paulo: Editora Senac São Paulo; Cobra Editora e marketing, 2007.

COMPARATO, F. K. *Ética: direito, moral e religião no mundo moderno*. São Paulo: Companhia das Letras, 2006.

DE MORAES, D. *et al*. *Design e sustentabilidade.* Barbacena, MG: EdUEMG, 2009.

_____. *Design e Transversalidade.* Belo Horizonte: Santa Clara: Centro de Estudos Teoria, Cultura e Pesquisa em Design. UEMG, 2008.

DUARTE, L. S. A ética como estratégia no desenvolvimento de produtos no setor de moda. *Cadernos de Resumos 12º Seminário de Iniciação Científica e Extensão UEMG*, Frutal/MG, v. 1, novembro, 2010.

E-BRIGADE. Disponível em: <http://www.e-brigade.org/> Acesso em: 14 set. 2010.

E-FABRICS Disponível em: <http://www.e-fabrics.com.br/> Acesso em: 14 set. 2010.

ESTHETICA. Disponível em: <http://www.londonfashionweek.co.uk/estethica> Acesso em: 20 set. 2010.

ETHICAL FASHION MANIFESTO. Disponível em: <http://www.ethicalfashionshow.com/efs2/cariboost_files/efs_charte.jpg> Acesso em: 09 nov. 2010.

ETHICAL FASHION SHOW. Disponível em: <http://www.ethicalfashionshow.com/efs2/homepage.html> Acesso em: 20 set. 2010.

FLETCHER, K. *Sustainable fashion and textiles: design journeys.* London: Stylus Public, 2008.

FLETCHER, K. *Slow fashion.* Disponível em: <http://fashioninganethicalindustry.org/!file/SlowFashion.pdf/> Acesso em: 12 out. 2010.

_____. *Slow fashion.* Disponível em: <http://www.slowfashion.org/> Acesso em: 08 nov. 2010.

FLUSSER, V. *O mundo codificado: por uma filosofia do design e da comunicação.* São Paulo: Cosac Naify, 2007.

FREYRE, G. *Modos de homem & modas de mulher.* São Paulo: Global, 2009.

HETHORN, J. *Sustainable fashion – Why now? – A conversation.* London: A&C Black, 2008.

JONES, S. J. *Fashion design – manual do estilista.* São Paulo: Cosac Naify, 2005.

LEE, M. *Eco chic: o guia de moda ética para a consumidora consciente.* São Paulo: Larousse do Brasil, 2009.

LIPOVETSKY, G., ROUX, E. *O novo luxo: da idade do sagrado ao tempo das marcas.* Paulo: Companhia das Letras, 2005.

MANZINI, E.; VEZZOLI, C. *O desenvolvimento de produtos sustentáveis.* São Paulo: EdUSP, 2005.

MARTINS, S. B. ; CASTRO, M. D. *Moda sustentável: trajetória da criação, produção e comercialização.* In: I SIMPÓSIO BRASILEIRO DE DESIGN SUSTENTÁVEL. Curitiba, 2007.

MORALES, M. U. D. *Design de moda:* o caminho para a sustentabilidade. 2006. 106 p. (Dissertação de Mestrado em Desenho Industrial) – Faculdade de Arquitetura, Artes e Educação, Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2006.

OSKLEN. Disponível em: <http://www.osklen.com/> Acesso em: 14 set. 2010.

PALOMINO, E. *A moda.* São Paulo: Publifolha, 2003.

PEREIRA, M. P.; DUARTE, L. S.; PASCO, M. R. *As limitações das fôrmas de salto alto e o uso de órteses: uma abordagem da ergonomia.* In: Actas de Diseño. Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo, 2010.

PIRES, V. S. *Estratégias empresariais, dinâmicas informacionais e identidade de marca na economia criativa.* 2009. 185 p. (Dissertação de Mestrado em Ciência da Informação). Instituto de Arte e Comunicação Social, Universidade Federal Fluminense, Rio de Janeiro, 2009.

POSSAMAI, F. V. *A posição do ser humano no mundo e a atual crise ambiental contemporânea*. Disponível em: < http://www.unesco.org.uy/shs/red-bioetica/fileadmin/shs/redbioetica/revista_1/Valenti.pdf> Acesso em: 10 out. 2010.

QUELHAS, O. L. G., ALLEDI, C., MEIRIÑO, M. J. *Responsabilidade social, ética e sustentabilidade na engenharia de produção.* In: BATALHA, M. O. (org.). *Introdução à engenharia de produção*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

PREMIUM EXHIBITIONS. Berlin Fashion Week. Disponível em: <http://www.premiumexhibitions.com/> Acesso em: 20 set. 2010.

RECH, S. R. *Moda: por um fio de qualidade.* Florianópolis: UDESC, 2002.

RELATÓRIO BRUNDTLAND. Disponível em: < http://www.scribd.com/doc/12906958/Relatorio-Brundtland-Nosso-Futuro-Comum-Em-Portugues> Acesso em: 08 nov. 2010.

ROSENFIELD, K. H. *Estética*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed., 2009.

SCHULTE, N. K.; PULS, L.; ROSA, L. *Ética biocêntrica para a sustentabilidade ambiental e o design de moda.* In: Anais do 2° Simpósio Brasileiro de Design Sustentável. São Paulo, 2009.

SCHULTE, N. K.; LOPES, L. D. *Sustentabilidade ambiental: um desafio para a moda*. In: Actas de Diseño. Facultad de Diseño y Comunicación, Universidad de Palermo, 2007. Disponível em: <http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/A6007.pdf> Acesso em: 07 de Nov. de 2010.

SLACK, N*. et al*. *Administração da produção.* São Paulo: Atlas, 1997.

SO ETHIC. Disponível em: <http://www.pretparis.com/en/so-ethic> Acesso em: 20 set. 2010.

SUSTAINABLE CARBON. Disponível em: <http://www.sustainablecarbon.com/br/> Acesso em: 13 out. 2010.

VEZZOLI, C. *Cenário do design para uma moda sustentável*. In: PIRES, D. B. (org.). *Design de moda: olhares diversos*. Barueri, SP: Estação das Letras e Cores Editora, 2008.

VEZZOLI, C. *Design de sistemas para a sustentabilidade*. Salvador: EDUFBA, 2010.

9. ANEXOS

9.1. Ethical Fashion Manifesto

A imagem a seguir indica a carta de boa conduta para cada designer de moda ética , sendo considerada pelo site do evento como manifesto da moda ética.

9.2. Marcas dos setores do Ethical Fashion Show

9.3. Osklen: perfil da empresa, Oskar Metsavaht, projetos e parcerias

A seguir, a Osklen é descrita conforme as informações contidas, na íntegra, em seu site institucional.

Perfil da marca

A Osklen se inspira no dinamismo da metrópole e na exuberância da natureza brasileira, dando vida a um estilo baseado na harmonização dos contrastes, unindo sofisticação e despojamento. A marca representa o *lifestyle* da mulher e do homem contemporâneos, em um mundo onde convivem o urbano e a natureza, o global e o local, o orgânico e o tecnológico.

E é justamente essa percepção integrada da natureza, da cultura e da sociedade, associada a uma estética apurada, que faz com que a Osklen seja considerada pela WGSN uma das dez marcas mais influentes e inspiradoras do mundo, apontada como "Future Maker" pela WWF-UK e que tenha sido a única marca brasileira, até hoje, a merecer um artigo de página inteira na Vogue América, ao lado das mais prestigiadas marcas do mundo. Seu estilo casual-chic está espalhado por lojas próprias, franqueadas no Brasil, Europa, Estados Unidos e Japão que vendem, mais do que roupas, um estilo de vida autêntico e genuinamente brasileiro, ao mesmo tempo contemporâneo e cosmopolita.

Se no início a marca foi reconhecida por sua qualidade internacional e pelos novos conceitos de esportes de ação e aventura somados a estilos urbanos, logo a Osklen seguiria um caminho natural na busca pelo design inovador. Nascia assim, a Osklen Collection, com peças conceituais confeccionadas em seu ateliê de estilo com materiais sofisticados, acabamentos especiais e em séries limitadas. Desde 2003, a Osklen apresenta suas coleções no São Paulo Fashion Week, o maior evento de moda da América Latina.

O estilo da Osklen se expressa no *crossover* dos mais distintos elementos que fazem parte do dia-a-dia de Oskar Metsavaht, seu Diretor de Estilo e Criação. Nas lojas, a prancha de snowboard está ao lado do taco de golfe. Os livros de arte ficam junto aos objetos trazidos de suas expedições. Moda, arte, cultura, design e meio ambiente. Tudo é parte do inspiracional da marca, o que a torna, mais do que uma grife, o veículo de comunicação desse estilo de vida.

Hoje, a Osklen tem 55 lojas no Brasil, duas lojas em Milão e em Nova Iorque, uma em Miami, uma em Tóquio, Roma, além de showroom em Nova Iorque, Los Angeles, Athenas, Milão e de exportar para Japão, Chile e Oriente Médio.

Oskar Metsavaht

"Meu processo criativo começa com uma cena, uma história, um estilo, um conceito que crio a partir de algo que eu desejei ou vivi. Deste ponto, eu crio o clima, a atmosfera, os *looks* e as atitudes. Na maior parte das vezes, eu concebo a campanha antes mesmo da coleção. Talvez por isso eu adore fazer a direção de arte do *shooting.* Crio a atmosfera da história e faço meus próprios filmes, através dos quais posso compartilhar a cena que imaginei no início do processo. As peças são desenhadas para serem o figurino do meu filme. E é possível 'assisti-lo' em cada detalhe da coleção. Só fico satisfeito quando os elementos propostos para cada peça, as cores, as texturas e as silhuetas passam a ser usados pelos personagens do filme que criei", Oskar Metsavaht.

Oskar Metsavaht é um criador multidisciplinar que transita entre áreas como a moda, o audiovisual, o design de mobiliário, ações socioambientais e expedições. Sua principal atividade é a direção de estilo e criação da marca Osklen, onde revela uma visão original do estilo de vida brasileiro contemporâneo, sofisticado e despojado ao mesmo tempo. A marca, fundada pelo próprio Oskar, tem endereços em Nova
Iorque, Lisboa, Tóquio, Milão e nas principais capitais do Brasil.

Com seu atelier no Rio de Janeiro e um estúdio de design em Milão, Oskar divide seu tempo entre viagens à Europa, Nova Iorque e Tóquio, expedições na floresta Amazônica em busca de novos materiais voltados para o desenvolvimento sustentável e o surfe em Ipanema, no Rio de Janeiro.

Seu estilo de vida conectado ao urbano, à natureza, às artes e aos esportes, unidos à sua constante necessidade de experimentação, o levaram a desenvolver também projetos como a trilogia de expedições de snowboard Surfing the Mountains (Andes - Alaska - Himalaya). Como suas idéias e projetos estão sempre interligados e se influenciam mutuamente, a trilogia foi inspiração para coleções e documentários com direção assinada por Oskar Metsavaht.

Novos desdobramentos de suas idéias vieram também a partir de convites para desenvolver criações para diversos projetos brasileiros e internacionais, como o da Andy Warhol Foundation of Art, a edição especial do Jeep Cherokee para a Chrysler Brazil e a série de relógios para a H.Stern, intitulada Arpoador, comercializada no Brasil e no mundo.

O etos de Oskar Metsavaht e sua equipe criativa inclui o envolvimento com questões socioambientais desde os anos 90. Oskar é, por exemplo, fundador do instituto e, uma instituição sem fins lucrativos sediada no Rio de Janeiro, dedicada a promover o desenvolvimento humano sustentável. Através dele, desenvolve o projeto e-fabrics que, em parceria com empresas, instituições e centros de pesquisa,
identifica tecidos e materiais desenvolvidos a partir de critérios socioambientais. Frequentemente é convidado para participar como orador sobre o novo luxo em conferências mundiais, como o Milano Fashion Summit e o Ethical Fashion Paris.

Oskar Metsavaht é fundador e vice-presidente da Associação Brasileira dos Empreendedores Amigos da UNESCO e Cônsul Honorário da Estônia no Rio de Janeiro.

Projetos e parcerias

Líder em seu segmento, a Osklen, a partir de 1997, dá início a uma série de parcerias. Com uma network respeitada e consolidada, a empresa sai do âmbito exclusivo da moda para ser igualmente bem sucedida em outros campos, fazendo de seu estilo de vida, marcas e conceitos, objetos de desejo também para grandes empresas.

Hoje, com o apoio de sua house agency, OM Lifestyle Projects, a Osklen vem contribuindo ativamente para a criação de ações bem sucedidas de comunicação alternativa e de marketing cooperado para os mais variados parceiros de negócios.

Andy Warhol

Em 2001, a Andy Warhol Foundation e a Coca-Cola Company de Atlanta (EUA) convidam Oskar Metsavaht para reinterpretar desenhos do mestre da Pop Art americana segundo o conceito Brazilian Soul. Para isso, Oskar teve a liberdade de interferir numa obra do artista e nela inserir ícones do cotidiano carioca, como o coqueiro, a onda e a flor. A coleção, de edição limitada, foi um sucesso internacional e hoje as peças fazem parte do acervo da Andy Warhol Foundation, em Nova Iorque (EUA).

Brazilian lounge

Projeto criado em 2002 em parceria com a Sony Music. Foi trilha sonora do desfile de verão daquele ano e trilha sonora oficial daquela mesma edição do Fashion Rio. A iniciativa lança oficialmente o Osklen Music – Strategic Marketing Project.

Cartier

Em 2004, o estilista foi homenageado pela Boutique Cartier, que fez uma reverência a Oskar no lançamento do relógio Roadster Chronographe. Ele foi escolhido pela joalheria em Paris para representar, no Brasil, o estilo "livre e aventureiro" do novo modelo.

Chrysler

Em 1997, Oskar Metsavaht, em parceria com a Chrysler Brasil, desenvolve o Jeep Cherokee Osklen Series em duas versões: o modelo Adventure, para esportes de montanha, e o Boarding, para os de praia.

E-brigade

Em junho de 2002, Oskar Metsavaht, junto com biólogos e ambientalistas, lança o movimento e-brigade, de conscientização ambiental, através de projetos de educação e comunicação multimídia. Desenvolve, junto com a Osklen, a coleção e-brigade. As peças, confeccionadas em tecidos reciclados, trazem estampas que difundem pontos importantes da luta mundial pela defesa do meio ambiente, como a Carta da Terra, Agenda 21, Protocolo de Kyoto e Convenção da Biodiversidade.

EMI

Em 2003, Oskar é convidado pela EMI Music Brasil para criar a campanha de lançamento nacional conjunto da coleção de inverno da Osklen – *Surfing the mountains* – e do último álbum do cantor, compositor e guitarrista norte-americano Ben Harper, *Diamonds on the inside*. Para o lançamento foi criado, com enorme sucesso, um vinil exclusivo e limitado para colecionadores.

H. Stern

Oskar Metsavaht é convidado para conceituar e estilizar a linha de relógios Sfera Arpoador, da H. Stern. O lifestyle de Oskar é impresso em uma série de oito relógios, todos cronógrafos. Os modelos, em preto e branco, têm pulseiras em borracha com faixas inspiradas em pranchas longboard e alguns deles trazem 48 diamantes. A linha é vendida simultaneamente nas lojas Osklen e H. Stern.

Tetra Pak

Com a Tetra Pak, a Osklen é convidada a desenvolver um plano de comunicação alternativa para divulgação da embalagem Tetra Prisma junto aos jovens formadores de opinião brasileiros. Para tanto, valeu-se do espírito e da estética da coleção de inverno SK Urban Vehicle, um mix de design,

modernidade e urbanidade. Destaque dessa parceria é o desenvolvimento da edição limitada da água de coco Brazilian Soul, em exclusiva embalagem Tetra Prisma.

Unesco

Em 2003, Oskar Metsavaht é convidado a fazer parte da Associação de Empreendedores Amigos da UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) e lança, em parceria com esta entidade, uma linha de camisetas celebrando a Década Internacional da Promoção da Cultura de Paz e Não-Violência (2001-2010). Ainiciativa marcou o início de uma parceria institucional entre a Osklen e a organização.

Vivo

Em 2004, a Vivo, patrocinadora oficial do SPFW, convidou a Osklen para desenvolver, com exclusividade, a coleção de verão desfilada na abertura da semana de moda. Um evento que contou com a participação especial de modelos internacionais, como Ana Hickman e Naomi Campbell.

9.4. Questionário para Osklen

É apresentado o questionário, na íntegra. Algumas perguntas não tiveram resposta.

Empresa

1. *Em geral, as empresas de moda possuem ao menos uma costureira pilotista e um modelista. A Osklen produz, em seu espaço físico, pelo menos uma peça piloto de cada roupa/acessório da coleção?*

   Sim, embora não de tudo. Todas as peças que são desfiladas, por exemplo, são pilotadas (e às vezes até mesmo produzidas, pois são em número muito reduzidas), aqui dentro. Outras peças – como uma t-shirt ou uma baby look –, por outro lado, vem pilotadas do próprio fornecedor.

   a. *Há um departamento de design/estilo/pesquisa & desenvolvimento com modelista e costureira pilotista?*

      Sim, há um departamento de Artes (responsável, entre outras coisas, por estampas corridas), há um departamento de Design (responsável, entre outras coisas, por estampas localizadas), há um departamento de estilo (responsável, entre outras coisas, pela forma / modelagem)....todos eles fazem suas próprias pesquisas e tudo vira acervo da área de Memória Empresarial, um setor de meu departamento (Relações Corporativas)....há ainda um departamento de Compras e Desenvolvimento.

   b. *Ou a produção, mesmo das peças pilotos, é totalmente terceirizada?*

      Não, ver resposta 1

2. *Fatores externos ao depto. de Estilo/Design/P&D costumam influenciar o desenvolvimento da coleção. Os fornecedores de matérias-primas, bem*

como os terceirizados (ex. as facções), participam, em alguma instância, do desenvolvimento de produto?

Da criação, não, mas do desenvolvimento é inevitável (pois são eles que, de fato, desenvolvem parte significativa de nossa coleção); são eles que acabam, muitas vezes, passando para as diversas equipes criativas as possibilidades de um determinado tecido, de uma determinada lavagem etc. Isto ajuda no processo de desenvolvimento de um produto.

3. *O projeto de pesquisa "Gerenciamento de ativos do conhecimento para a construção de vantagens competitivas sustentáveis no mundo da moda: embasamento teórico e conceitual para a implantação do laboratório permanente de criatividade da Osklen" foi implantado integralmente?*

   Não. Era um projeto acadêmico (meu projeto de mestrado), que serviria de base teórica para um suposto futuro "laboratório de criatividade". Por eu ter passado para um mestrado acadêmico, foi aceito como ante-projeto, mas não foi aceito como projeto efetivo. Esta idéia, portanto, foi adiada. Hoje o que existe é que somos / funcionamos como uma in house. Tudo é criado internamente, de um simples tag a um comercial para televisão. Isto funciona de forma orgânica, com vários profissionais e áreas contribuindo, mas não é uma pessoa jurídica constituída. A idéia do projeto era construir o ferramental teórico que nos permitiria criar uma pessoa jurídica. A idéia foi apenas adiada....rss

   a. *Quais foram as dificuldades, gerenciais e/ou pessoais, na implantação?*
   b. *É um projeto de cunho teórico ou pragmático?*

4. *Como é a estrutura (setores, departamentos) da empresa?*

   A rigor não falamos sobre o nosso organograma, mas posso te adiantar que existem as seguintes diretorias (debaixo das quais se encontram gerências, chefias etc): Presidência, Diretoria Comercial, Diretoria de

Compras, Diretoria de Artes. É uma estrutura hierarquizada embora alguns de nós trabalhemos muitas vezes de forma interdepartamental e até mesmo de forma interempresarial (eu mesmo sou gerente da Osklen e diretor do Grupo, ou seja, tenho funções e responsabilidades de um gestor, mas colaboro com outros entes do Grupo: com o Instituto e, nossa ONG; com a OM, nosso escritório de projetos especiais; com a TA, nossa produtora etc). Mas não é sempre assim, nem com todo mundo. Há um grupo que tem esta flexibilidade, que chamamos genericamente de OCA – OM Creative Área (era sobre esta tal OCA que incidiria o tal projeto comentado no item 3)

   a. *Quanto ao organograma, como são organizados os trabalhadores da empresa?*
   b. *A estrutura gerencial é hierarquizada, matricial, centralizada no diretor da empresa?*

5. *Em algumas empresas, tem sido valorizados serviços de moda, como customização, "feito sob medida" (roupas exclusivas) e conserto de produtos. A empresa oferece serviços de moda para seus consumidores?*
   a. *Se sim, quais?*

      Dependendo do cliente e da loja, podemos levar produtos para a casa dele para que ele possa escolher sem sair de casa; oferecemos serviços de conserto (temos um ateliê de costura na empresa que cuida das peças pilotos desfiladas, de alguns produtos da linha Collection e deste tipo de conserto)

   b. *Esse serviço tem algum objetivo de fidelização do cliente, ou de satisfação de clientes?*

      É uma prestação de serviço necessária para uma marca com o posicionamento que temos; espera-se isso da gente

   c. *Se não, por que?*

6. *A sustentabilidade é uma forma de agregar valor ao produto, e o marketing usufrui desses valores. Em que medida isso acontece na Osklen?*

Somos pioneiros no trato desta questão, com pesquisas de materiais alternativos desde fins dos anos 90, muito antes, portanto, de se virar este modismo de hoje. No começo apenas divulgávamos a causa através de estampas. Era o tempo do environmental brigade. Com a virada do milênio, com a mudança de nossa filosofia corporativa (de 'Cause life is an endless adventure para Better life in the new Millennium), o environmental brigade ganhou a sua forma contracta e-brigade e firmou-se como um movimento de combate à desinformação ambiental. Este movimento, em parceria com a Osklen, ganhou uma linha própria, que continuou divulgando a causa através de estampas, mas através também, sempre que possível, de materiais alternativos. Em 2007, o movimento foi organizado sob a forma de uma ONG – o chamado Instituto e. E o projeto de pesquisa de materiais alternativos foi organizado sob a denominação de e-fabrics. E-fabris e e-brigade são hoje projetos permanentes do Instituto e, que funciona como consultora da Osklen (e de todo o Grupo Osklen) e presta serviços ao mercado como um todo.

7. *Em algumas empresas, o SAC serve para subsidiar melhorias nos produtos. A Osklen disponibiliza um Serviço de Atendimento ao Cliente?*

   Sim, através do site da empresa. Quem o administra é a área de Marketing, que é quem cuida do nosso CRM. Eles são os responsáveis por reencaminhar os emails dos clientes para o setor mais apto a dar conta do que for ali comentado.

a. Produto e conceito

8. *Considera-se que existam reuniões, discussões, sobre a comunicação dos conceitos da Osklen e de seus produtos. Como é a transferência dos valores conceituais dos produtos e da empresa entre os setores da mesma?*

Esta pergunta é muito complicada de ser respondida, pois o conjunto de processos que está por trás é simplesmente imenso. Posso dizer que é feito de todas as formas possíveis, de conversas formais (reuniões) a conversas informais (corredor, refeitório etc), passando por quadros de avisos, comunicados eletrônicos, manuais, books de loja, screen savers temáticos, mini exposições etc. Todo mundo é responsável por fazer circular estes conteúdos, e algumas áreas são mais responsáveis que outras dependendo do conteúdo. No entanto, uma das subáreas de meu dept é justamente comunicação interna e endomarketing. Quando o dpt foi criado, como uma espécie de spin off do marketing (que eu gerenciava), o foi com a incumbência de pegar tudo aquilo que era produzido para fora (para o cliente), ser destinado também para o público interno. Do ponto de vista criativo, há um registro de um bate papo da equipe de criação com o público em um espaço cultural aqui do Rio chamado Casa França Brasil. Vou te mandar. Ali fica explícito o processo que vai do briefing à loja, ao cliente final. Vai te ajudar a compreender isso do ponto de vista deste fluxo. Do ponto de vista do fluxo interno, ainda não temos nada similar que possa ajudar, ainda estamos criando e organizando os processos e ferramentas.

9. *A cópia e a pirataria são prática comum no desenvolvimento de produtos de moda. A empresa possui registro de propriedade intelectual (patente ou modelo de utilidade, direito autoral, desenho industrial)?*

    a. *Há essa política de registro na empresa?*

       Sim para algumas estampas mais emblemáticas.

    b. *Como a Osklen se resguarda da cópia e da pirataria?*

       A rigor, não é possível se resguardar. É uma luta inglória. Vc debela uma quadrilha ou um distribuidor ilegal aqui, surgem outros 20 acolá. O que a gente faz é inovar permanentemente, ou seja, é estar sempre à frente.

10. *No design de produto, são muito valorizadas experiências do usuário/consumidor que suscitam sua satisfação, realização de sonhos, ou mesmo contribuir com o meio ambiente, participar do coletivo, etc. Quais as experiências que os produtos Osklen visam proporcionar ao público-alvo/consumidores?*

    Pergunta complicada também. Somos uma marca de lifestyle (uma lifestyleware...rss) logo

11. *Como foram criados/determinados/selecionados os conceitos "mind", "environment" e "future"?*

    a. *Esses conceitos são aplicados no desenvolvimento de produto ou restringem-se à marca e imagem da empresa?*

    Quando houve a mudança de filosofia corporativa (anteriormente mencionada), a mesma ocorreu baseada em um tripé conceitual MIND | ENVIRONMENT | FUTURE. O primeiro aspecto relaciona-se com o ser, o segundo com a relação com o planeta e o terceiro com a educação e a cultura. Durante um tempo – já que somos uma empresa de comunicação, mais do que de roupas – estes elementos eram usados também graficamente, ou seja, como estampa. Hoje é basicamente um elemento de fundo da forma como vemos o mundo, da forma como trabalhamos. Não é uma diretriz explícita de como fazemos este ou aquele produto. Mas é uma diretriz implícita, tácita, digamos assim. Algo que nos rege mas não é algo que esteja definido como uma regra em nosso manual de loja, sabe como é? Não é um credo a ser seguido.

12. *Em uma das referências bibliográficas, foi comentada a dificuldade de transmitir os conceitos "mind", "environment" e "future" na empresa. Por que tais conceitos, também associados como "valores", não chegaram a ser efetiva e devidamente compilados e disseminados na Osklen?*

    Porque existem, pelo menos, duas empresas dentro da empresa conhecida como Osklen: uma especializada na operação de varejo;

outra especializada na operação dos processos de criação e comunicação. A rigor, no "frigir dos ovos", quem trás o dinheiro para a casa é a primeira área. Ao menos é assim que eles acreditam que é. Consequentemente, as operações da empresa giram ao redor do varejo, não da criação. A razão que rege a operação comercial é uma razão instrumental, voltada a determinados fins. É um povo ocupado demais para se preocupar com certos princípios, com certos valores....não é que sejam bandidos (rss). Não é isso, apenas é outro foco e este outro foco faz com que certas ações fiquem em segundo plano ou até mesmo não ocorram (ou virem restritas a subculturas organizacionais).

13. *Como são estruturadas as cadeias de valor das linhas de produtos da empresa? Entre preço de custo e preço de venda, há algum valor intermediário?*

    Não estou autorizado a falar muito a respeito, mas eu diria que sem dúvida. Há muita pesquisa, há muita construção de conceito em nosso trabalho. Não é apenas um conjunto de tecido e aviamentos sendo vendido na tendinha da esquina. Como disse antes, tudo é criado internamente (embora hoje nem tudo seja produzido internamente). Não somos apenas uma empresa de varejo, mas uma empresa de comunicação que se vale de roupas, aviamentos, lojas, TVs de plasma, araras etc para se comunicar).

14. *O luxo pode ser entendido de maneiras diferentes, como sinônimo de experiências, ou como produtos e serviços excelentes e caros, etc. Afinal, como é entendido o luxo pela empresa?*

    Vou te encaminhar uma palestra do Luís, nosso CEO, sobre o que compreendemos e denominamos como o "novo luxo", ok?

    a. *Os produtos Osklen caracterizam-se como "de luxo" ou "Premium"?*

    b. **<u>Qualidade</u>**

15. *A empresa é certificada quanto a aspectos da qualidade?*

    Se vc se refere a algo do tipo ISO isso ou ISO aquilo, não.

16. *Quais os padrões de qualidade/desempenho dos produtos da Osklen? Controle do processo, desempenho excepcional, qualidade em um padrão, conceito de vida útil?*

    Dentro da esfera de atuação da Diretoria de Compras e Desenvolvimento há um setor específico dedicado ao controle de qualidade de nossos produtos. Este é estabelecido pelo Oskar e pela Nadir, diretora da área, e trabalhado com os nossos fornecedores. Mais do que isso, não estou autorizado a falar.

a. <u>Sustentabilidade ambiental</u>

17. *Há uma política de conscientização/educação ambiental? Essa política abrange os terceiros, parceiros como fornecedores e clientes?*

    Sim, mas ainda é um processo.

    a. *A empresa realiza coleta seletiva? Se sim, em que nível organizacional?*

       Sim, existem lixeiras diferenciadas dentro da empresa para isso (nas lojas é mais complicado) e campanhas de conscientização realizadas de tempos em tempos.

    b. *A empresa é carbon free, isto é, suas emissões de gás carbônico são neutralizadas?*

       Sim, existe uma parceria com a Cantor CO2 para a neutralização do escritório e da rede de lojas. Para tanto, usamos uma metodologia chamada Carbono Social.

    c. *O processo produtivo é limpo, isto é, não agride a natureza?*

       Ainda não podemos garantir isso 100%. Afinal, nós não somos mais fábrica, mas dependemos de inúmeros fornecedores. Como disse

acima, estamos em um processo para ampliar esta preocupação e valores para toda a nossa cadeia. Mas não é a coisa mais fácil do mundo, nem dá pra ser feita de sopetão. Sempre que podemos, trazemos novos fornecedores que já estejam preocupados com esta questão. Isto é feito através do Instituto e. Quanto aos que já existem, estamos aos poucos chegando em cada um deles para verificar o grau de comprometimento e o que pode ser feito para ter uma produção que seja não apenas limpa, mas socialmente responsável, comprometida com comunidades ao redor etc.

d. *Existe uma política de controle de produção limpa?*

   Implantada, ainda não.

e. *Como o impacto (outputs) da empresa na natureza é mensurado, qualificados e quantificado? Qual o destino de sobras de matéria-prima? Ex.: como são descartados tecidos?*

   Vendemos para terceiros ou doamos para ONGs.

18. *A empresa é certificada quanto a aspectos ambientais?*

    No sentido de ISO, não.

19. *Do ponto de vista da sustentabilidade ambiental e/ou social, quais são os parceiros da Osklen?*

    WWF, ISA, Renctas, UNESC O etc. Na verdade, são parceiros do Instituto e a Osklen apóia, divulgando as causas, gerando fundos, comunicando. E, quando possível e necessário, trazemos seus conteúdos para os nossos funcionários ou para os nossos processos.

a. *Qual a relação do Instituto E e da Nina Braga com a Osklen?*

   Foi resumida acima, mas vou te mandar um material deles, ok? Complementando: eu fiz parte da primeira diretoria do Instituto. Quando eu saí e virei conselheiro, a Nina assumiu. O papel do Instituto hoje, em relação à Osklen e em relação ao Grupo como um todo, é de consultoria. Tudo o que diz respeito a questões socioambientais passa, hoje, pelo Instituto que chancela o que entra

e filtra o que não entra no nosso processo de trabalho. Só que o Instituto é uma ONG independente, não é um dpt da Osklen. Ela pode trabalhar para quem precisar de sua consultoria. Ela pode se associar mesmo com quem a Osklen não se associaria. Etc.

b. *Qual a história do Instituto E?*

Foi resumida acima.

c. <u>Sustentabilidade social</u>

20. *Como a Osklen valoriza seus funcionários e colaboradores? Há uma política de desempenho de metas, benefícios sociais, comércio justo? São realizados treinamentos da equipe?*

Há treinamento permanente e meetings de seis em seis meses. Política de metas é mais para a área comercial, que funciona com esta mentalidade. Para a equipe de criatividade temos que pensar em outros fatores motivacionais. Outro dia,por exemplo, fiz uma brincadeira com os designers: pedi que eles criasse o mascote de uma campanha de incentivo à leitura que pretendo estruturar, se possível ainda este ano. Foi uma brincadeira totalmente por fora da rotina de trabalho, cuja premiação era um vale de uma livraria. Eles adoraram pois era uma forma de sair um pouco da rotina de "cuspir" estampas a toda hora. Mas ainda estamos construindo estes mecanismos, não os temos de forma generalizada nem de forma sistematizada. Há dois anos, por exemplo, minha área juntou-se de maneira informal com o RH para desenvolver um projeto chamado DO (de desenvolvimento organizacional). Parte do tal esforço de criação de processos e ferramentas de comunicação de valores, conceitos etc para o funcionário comentado anteriormente. Dentro deste projeto interno, além dos aspectos comunicacionais há alguns aspectos motivacionais, de reconhecimento do funcionário (há uma

festa no dia do comerciário onde os funcionários são parabenizados diante de toda a empresa....eu mesmo o fui no ano passado, quando completei 10 anos de empresa....rss) e assim vai. Mas, como muitas coisas aqui dentro, ainda é um processo, ainda está em andamento.

21. Em quais aspectos a Osklen promove e/ou apóia o desenvolvimento social?

No momento, através de parcerias próprias ou parcerias firmadas com / pelo Instituto e: seja um Criança Esperança, seja fazendo certos produtos (em particular os produtos de caráter promocional, de projetos que apoiamos) com determinadas cooperativas que possuem este tipo de compromisso com as suas comunidades etc. Ou seja: não adotamos uma escola, sabe como é? Como nos consideramos um empreendimento comunicacional, com acesso a um amplo público jovem, formador de opinião, cada vez mais interessado nestas causas (e disposto a se mobilizar), procuramos apoiar as ONGs reconhecidas em seu trabalho, ajudando-as a chegarem a este público. Hoje, é mais desta forma que contribuímos: comunicando, usando o espaço de nossas lojas e de nossas coleções para divulgar e conceituar, apoiando ONGs reconhecidas em sua atuação etc. Ainda não temos uma atuação direta, de campo, digamos assim.

a. Coleção

22. Como é o processo de desenvolvimento de produto (etapas, reuniões, organização das pessoas responsáveis, pesquisa, planejamento, geração de alternativas/croquis/desenhos/soluções)?

Infelizmente não dá para falar mais do que já se encontra descrito em minha dissertação. É muuuuito complexo e as etapas são realizadas de forma sincrônica, simultaneamente umas às outras. Não é nada linear (está linear na dissertação para fins didáticos). A

dissertação e o tal vídeo que vou te mandar da Casa França Brasil ajudam a ter uma noção do processo. Vaga, é verdade, mas ainda assim uma noção....rss

23. *Como é estruturado/elaborado o briefing de desenvolvimento de produto? [Li sua dissertação de mestrado, só fiquei na dúvida se há uma formalização, um documento de briefing, além da oralidade, reuniões].*

    Não, não é formulado. Ele é dito e vai sendo trabalhando pelas / com as equipes. Quando chega a época do desfile é que tudo o que foi trabalhado se materializa: as roupas na passarela e um release (que, de um tempo pra cá, não expressa mais – na minha humilde opinião – toda a trabalheira....está sintético demais.....rs)

24. *Em uma coleção, como são definidas as escolhas das matérias-primas de caráter sustentável?*

    Em função do estilo, já que somos uma empresa de moda (além de comunicacional...rss). Portanto, o design, o estilo, a "arte" é que regem o que é feito, o que entra e o que sai. Nada é imposto às equipes de criação. De acordo com o tempo, de acordo com a idéia inicial do Oskar, procuramos os materiais (dentro os que já existem no nosso portfólio ou novos, inclusive de novos parceiros). Se se adequar, ótimo. Entra. Se não se adequar, não entra. A sustentabilidade, no nosso caso, existe para ser uma verdade dentro de nosso trabalho, de nossos processos. Ser por ser, fazer por fazer, porque virou modismo....no way.

    a. *Qual a proporção de matéria-prima sustentável na coleção?*

       Não tem uma proporção. É o que for possível dentro de determinado conceito, dentro de determinado tema. Ou seja, pode acontecer se fazermos uma coleção totalmente não sustentável, em termos de matéria-prima.

25. *Como aspectos de sustentabilidade dialogam com esse briefing?*

Como explicado acima, pelo vetor MODA, pelo vetor ESTILO. Nossa função – como empresa comunicacional especializada em comunicação através de design, moda, estilo – é mostrar para o nosso público que é possível. Esta é a nossa função. Se, por algum motivo, determinada coisa não é possível, não forçamos uma barra. Se se adequar ao conceito, ao estilo, sem problema.

26. *De que modo o depto. de Estilo trabalha a identidade local para agregar valor aos produtos?*

    a. *Há uma preocupação em transmitir aspectos de brasilidade na coleção?*

    Não necessariamente. A brasilidade é um ethos, um caráter. Temos uma leitura diferenciada de Brasil e ponto final, sabe como é? Não é uma obrigação. Tanto que se tivermos que falar de um tema que não tenha nada a ver com Brasil ou brasilidade, assim faremos.

27. *A coleção é carbon free?*

    Não necessariamente.

9.5. Amazon Guardians Maniphesto

"We are not called guardians for nothing!

… I remember the **Rio 92 Conference**, the biggest meeting of leaders on the planet. We discussed the future of Earth and reached agreements about it.

Fifteen years have passed, and now society has the experience, the knowledge and the economic instruments to guide us toward a better life in this millennium.

We have to understand that we are the guardians of this planet.

We have the heritage, the honor and the missoin to keep it alive, to carry human experience forward to the next centuries.

We are the generation that is experiencing one of the most important times of civilization, just a dot in the timeline of the Universe, from the past to the future.

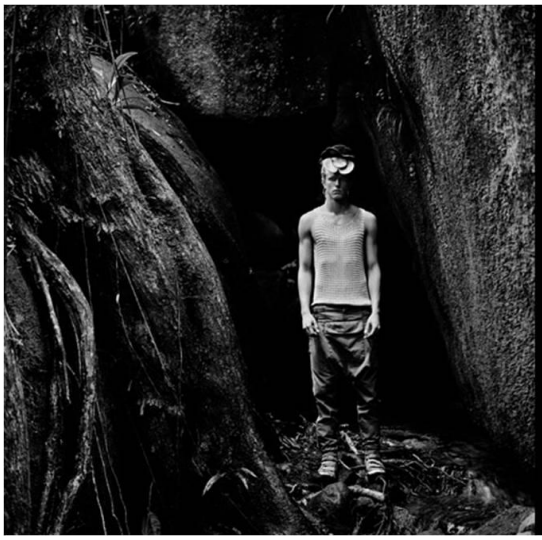
We have to act now!

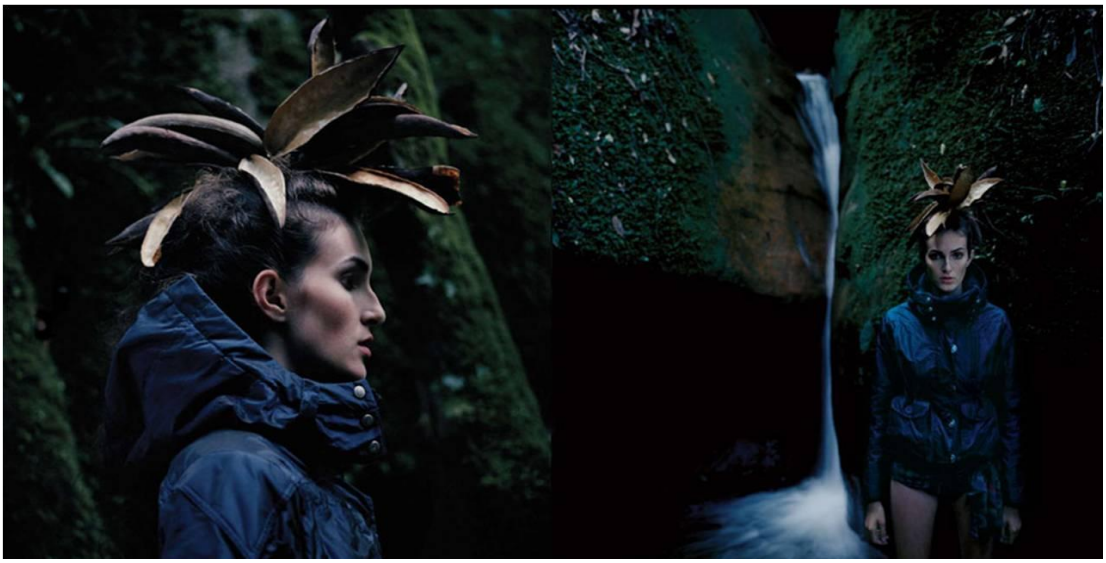
To fight against global warming, to protect our biodiversity, and to use our resources rationally.

We do have the tools. **The Earth Charter** gives us a direction, the **Convention on Biodiversity** inform us, the **Agenda 21** reminds us of our commitments and the **Kyoto Protocol** is the ignition key.

In the cities, on the mountaisn, on the oceans or in the forests, we are all guardians. **The Amazon Guardians**." (Metsavaht, 2007).

9.6. Imagens da coleção Amazon Guardians





KYOTO PROTOCOL