

Gestão de design na América Latina: uma revisão sistemática

Design management in Latin America: a systematic review

Rodrigo Augusto de Sousa Cavalcante
Marina Schmitt
Eugenio Andrés Díaz Merino

Resumo: O presente trabalho tem como objetivo apresentar um panorama das publicações sobre Gestão de Design com o intuito de identificar principais periódicos, autores, instituições, palavras-chaves e índice de citação utilizados nas pesquisas, com foco nos países da América Latina. Os aspectos metodológicos foram divididos em: (i) revisão sistemática da literatura, em quatro bases de dados e nos anais das cinco edições do Colóquio Internacional de Design; e (ii) análise bibliométrica. Como resultado da revisão sistemática, foram selecionados 66 artigos para análise bibliométrica, sendo 49 publicações do Brasil, as quais demonstraram a relevância de 4 autores, 2 universidades e 2 periódicos brasileiros no desenvolvimento de pesquisas na área, seguido por Chile, México, Colômbia e Equador. Além disso, constatou-se um crescimento na quantidade de trabalhos sobre a temática no Colóquio Internacional de Design, totalizando 14 artigos. Deste modo, esse panorama apresenta reflexões sobre a pesquisa em Gestão de Design de modo a contribuir com a retomada de políticas públicas para o incentivo e fortalecimento da cultura de design nas organizações da América Latina.

Palavras-chave: gestão de design; América Latina; revisão sistemática; panorama.

Abstract: *The present work aims to present an overview of publications on Design Management in order to identify the main journals, authors, institutions, keywords and citation index used in the research, focusing on Latin American countries. The methodological aspects were divided into: (i) systematic review of the literature, in four databases and in the proceedings of the five editions of the Colóquio Internacional de Design; and (ii) bibliometric analysis. As a result of the systematic review, 66 articles were selected for bibliometric analysis, being 49 publications from Brazil, which showed the relevance of 4 authors, 2 universities and 2 Brazilian journals in the development of research in the area, followed by Chile, Mexico, Colombia and Ecuador. Furthermore, there was a growth in the number of papers on the theme at the Colóquio Internacional de Design, totaling 14 articles. Thus, this panorama presents reflections on Design Management research in order to contribute to the resumption of public policies for the encouragement and strengthening of design culture in Latin American organizations.*

Keywords: *design management; latin america; systematic review; overview.*

Introdução

“Na América Latina, as experiências para instalar a cultura do design foram realizadas primeiro na academia e depois na instância política” (Barrera, 2010, p. 123). Alguns programas desenvolveram atividades de promoção do design e trabalhos com empresas que resultaram em experiências bem-sucedidas, favorecendo a reflexão sobre questões relacionadas ao pensamento estratégico do design, como é o caso do Programa Brasileiro de Design, no Brasil, do *Centro Metropolitano de Diseño*, na Argentina e do *Consejo Nacional de Diseño para la Competitividad*, no Chile (Barrera, 2010; López, 2016). O planejamento do design, expresso em políticas, programas e projetos, quando bem coordenado, pode enriquecer o processo de planejamento estratégico das empresas (Castillo, 2017).

Fazer do design uma ferramenta para alcançar uma vantagem competitiva dentro da empresa consiste em uma decisão estratégica do mais alto nível da organização. Este conjunto de ações estratégicas que utilizam o design para obter um diferencial competitivo chama-se Gestão de Design (Santos, Saraiva, Ruschival, 2021), e permite estabelecer uma relação entre o design e as demais áreas da empresa, estabelecendo um diálogo com os diferentes atores envolvidos, tanto na definição de estratégias de negócio, como nos processos de design (López, 2016). Nas micro, pequenas e médias empresas, a Gestão de Design baseia-se na literatura especializada e em experiências de países com economias mais avançadas. Por exemplo, no Chile, principalmente nas empresas de menor porte, a aplicação da Gestão de Design ainda é escassa e requer adaptações de modelos propostos e testados por pesquisas feitas em países desenvolvidos, especialmente na Europa (Castillo, 2015).

Neste contexto, a cultura corporativa é fundamental na Gestão de Design, pois representa a “maneira como as coisas são feitas” em uma comunidade, relacionando-se com a estratégia organizacional e a estratégia de design, facilitando a comunicação e a coordenação da empresa (Castillo, 2017). Assim, para obter vantagem competitiva no mercado, a implementação do design nos níveis operacional, tático e estratégico é essencial. O nível tático conecta a visão estratégica com o nível operacional e, portanto, deve disseminar as ações e os conceitos de design na organização (Santos, Saraiva, Ruschival, 2021). Já em nível estratégico procura-se, sobretudo, criar a ligação entre o design, a identidade e a cultura da organização (Castillo, 2017).

Mozota e Wolff (2019) afirmam que a Gestão de Design é um espaço entre a ciência do design e a ciência da gestão, cujo desenvolvimento depende da superação de alguns obstáculos como: a falta de conexão entre os institutos e escolas de ambos os lados; o desinteresse da gestão pela estética; e o desinteresse dos designers pela gestão. Além disso, segundo as autoras (2019), para os países latino-americanos, onde o espanhol e o português são as línguas maternas, percalços de tradução levam a erros teóricos e ao entendimento errôneo de gestores que comandam os processos de design.

Desta forma, muitas culturas empresariais não compreendem a necessidade de investir em design e a situação agrava-se perante a dificuldade de encontrar métodos para medir o impacto da utilização do design na liderança das empresas (Santos, Saraiva, Ruschival, 2021). Merino E., Merino G. e Wagner (2017) afirmam que o objetivo da Gestão de Design é cumprido na medida em que fornece as ferramentas para integrar as funções operacionais desenvolvidas em cada departamento da empresa, de modo que os objetivos organizacionais previamente determinados possam ser

alcançados. Desta forma, a Gestão de Design promove condições mais precisas para tomada de decisão, melhoria estrutural e inovação, e para implementação operacional, o que pode gerar vantagem competitiva (Merino E., Merino G. e Wagner, 2017). Ademais, é necessário favorecer a presença de espaços de reflexão sobre questões relacionadas ao pensamento estratégico do design, além de suas funções social, econômica e política, que permitam a construção de estratégias e formulação de projetos que auxiliem a sua adequada institucionalização (López, 2016).

Com base nessas considerações, o problema de pesquisa que norteou este estudo foi: Quais pesquisas vêm sendo realizadas no campo da Gestão de Design na América Latina? De acordo com Wolff, Capra e Dutra (2016), essa temática vem sendo pesquisada com mais frequência no Brasil, principalmente pelo interesse do mercado empresarial na busca por vantagem competitiva. Além disso, Mozota e Wolff (2019) reforçam a ideia de aproximação entre a Gestão de Design, o campo de pesquisa e a sua relação com novas temáticas. Na América Latina, principalmente no Brasil, busca-se um fortalecimento no campo teórico da Gestão de Design e a sua interação com outras áreas de pesquisa (Mozota, Wolff, 2019; Cavalcante, Merino G., Merino E., 2019; Andrade, Santos, 2022).

Portanto, o objetivo é demonstrar um panorama das publicações sobre Gestão de Design, por meio de uma revisão sistemática da literatura – RSL, e de análise bibliométrica - AB, com o intuito de identificar principais periódicos, autores, instituições, palavras-chaves e índice de citação utilizados nas pesquisas, com foco nos países da América Latina. O artigo está estruturado em introdução, metodologia, resultados, discussão e considerações finais.

Metodologia

Este estudo caracteriza-se como pesquisa de natureza básica, com abordagem qualitativa, pois se propõe a gerar novos conhecimentos a partir da interpretação dos fenômenos analisados sem precisar utilizar métodos estatísticos (Silva, Menezes, 2005). Quanto aos objetivos, é considerada exploratório-descritiva por analisar e descrever fenômenos que estimulem o conhecimento de um determinado assunto, além de envolver o uso de técnicas de levantamento bibliográfico e análise documental (Silva, Menezes, 2005; Gerhardt, Silveira, 2009). Com relação aos procedimentos técnicos, realizou-se uma pesquisa bibliográfica, partindo de materiais já publicados, como artigos de periódico disponíveis em bases de dados (Silva, Menezes, 2005). Os procedimentos técnicos foram divididos em duas fases: (i) RSL — para a seleção dos materiais; e (ii) AB — para análise dos resultados.

Na primeira fase, para RSL, utilizou-se o método de Gohr *et al.* (2013) dividido em três etapas: (i) pergunta de pesquisa; (ii) pesquisa e seleção; (iii) descrição e classificação (Figura 1). Já na segunda fase, a AB, que busca demonstrar dados e indicadores que possibilitem mensurar informações sobre um determinado campo teórico, bem como para o desenvolvimento desta pesquisa, tomou-se por base as Leis de Bradford, de Lotka e de Zipf (Guedes, 2012).

FASE 1 Revisão Sistemática da Literatura	Pergunta de pesquisa <ul style="list-style-type: none"> • Delimitação do tema • Definição das palavras-chave • Delimitação do período de publicação • Seleção das bases de dados
	Pesquisa e seleção <ul style="list-style-type: none"> • Busca de artigos de acordo com os critérios estabelecidos na fase anterior • Inclusão e exclusão de materiais encontrados para a composição do referencial bibliográfico
	Descrição e classificação <ul style="list-style-type: none"> • Ordenação dos artigos de acordo com os critérios considerados de maior relevância pelo pesquisador
FASE 2 Análise Bibliométrica	Lei de Bradford Produtividade de periódicos
	Lei de Lotka Produtividade científica de autores
	Lei de Zipf Frequência de palavras-chave

Figura 1: Etapas de pesquisa.
 Fonte: Elaborado pelos autores com base Gohr et al. (2013, p.8); Guedes (2012, p. 81).

A descrição de cada fase será apresentada a seguir.

Fase 1 - Revisão Sistemática da Literatura

A RSL foi desenvolvida para responder a seguinte questão de pesquisa: Quais pesquisas vêm sendo realizadas no campo da Gestão de Design na América Latina? Com base neste questionamento, definiu-se como estratégia de busca alguns descritores combinados com operadores booleanos (Figura 2).

“Design management” OR “Gestão de Design” OR “Gestión del Diseño”

Figura 2: Descritores para os mecanismos de busca.
 Fonte: Elaborado pelos autores.

Visando identificar a quantidade de artigos com a temática Gestão de Design apresentados no Colóquio Internacional de Design, optou-se por iniciar a pesquisa pelos anais das edições passadas do evento, abrangendo os anos de 2011, 2013, 2015, 2017 e 2020. Na sequência, foram selecionadas bases de dados multidisciplinares e de abrangência mundial ou da América Latina que apresentassem publicações relacionadas à área do design: Web of Science, Scopus, SciELO e Redalyc (Figura 3), acessadas por meio da VPN da Universidade Federal de Santa Catarina. Para estas bases de dados, delimitaram-se os critérios de inclusão e exclusão das publicações, que consideraram artigos publicados no período de 2013 a 2022, nos idiomas inglês, português e espanhol, além de tipos de documento definidos como artigos ou anais de eventos. A delimitação geográfica foi estipulada para abranger os países da América Latina, sendo eles: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, Equador, El Salvador, Guatemala, Haiti, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela.



Na etapa de pesquisa e seleção, a busca seguiu os critérios estabelecidos na etapa anterior. Os artigos foram selecionados por meio da leitura dos títulos, resumos e palavras-chave e, posteriormente, pela leitura completa. Na etapa seguinte, de descrição e classificação, os artigos selecionados foram ordenados em uma planilha na versão online do Excel, para posterior avaliação e extração das informações de interesse da pesquisa.

*Figura 3: Base de dados selecionadas.
Fonte: Elaborado pelos autores.*

Fase 2 - Análise Bibliométrica

Com os resultados da RSL, iniciou-se a segunda fase da pesquisa. As informações, utilizadas na seção de Resultados e Discussão deste trabalho, foram exportadas do EndNote para uma planilha da versão online do Excel na qual foram tabuladas e analisadas, verificando-se os principais periódicos, instituições, autores, palavras-chave e índice de citação. Utilizou-se o *software* VOSviewer, versão 1.6.19, para a geração de mapas de cocitação dos autores e de palavras-chave. No entanto, antes de gerar os mapas, padronizaram-se os termos de ambas as categorias por meio de bloco-texto no formato .txt, pelo recurso Thesaurus do *software*.

Para o desenvolvimento da nuvem de palavras, utilizou-se uma ferramenta on-line chamada WordArt, seguindo as seguintes etapas: (i) definição do tema; (ii) organização de uma lista de palavras relevantes para o tema, a partir das palavras-chave exportadas pelo *software* VOSviewer; (iii) criação da nuvem de palavras. Após essa etapa, foi possível alterar as cores das palavras, além de alterar a fonte e o formato da nuvem. Além disso, utilizou-se o Google Scholar para a verificação do número de citação dos trabalhos.

Resultado e discussão

Nos anais do Colóquio Internacional de Design foi feita a leitura dos títulos, resumos e das palavras-chave, excluindo-se 282 artigos do total de 318, permanecendo 34 artigos para a leitura completa. Destes, 14 artigos foram selecionados. Nas outras bases de dados, a busca resultou em 791 artigos, cujas referências foram exportadas para a versão online do gerenciador de referências Endnote, que identificou 85 artigos duplicados. Após a leitura dos títulos, resumos e das palavras-chave, mantiveram-se 102 artigos para a leitura completa. Dois artigos não foram encontrados e após a leitura dos outros, selecionaram-se 52 que foram considerados relevantes, de acordo com os critérios estabelecidos e da temática definida na etapa de descrição e classificação. A síntese da etapa de pesquisa e seleção pode ser visualizada no diagrama abaixo (Figura 4):

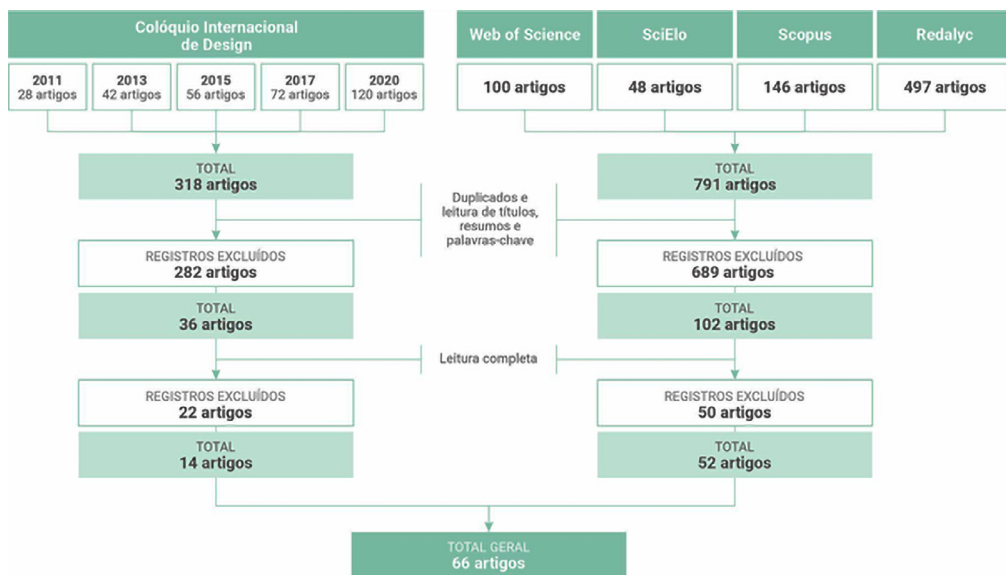


Figura 4: Diagrama da etapa de pesquisa e seleção.
Fonte: Elaborado pelos autores.

Como resultado da etapa de descrição e classificação do processo de RSL, o quadro 1 apresenta os 66 artigos selecionados, organizados por ano e tipo de base de dados.

Com relação ao Colóquio Internacional de Design, evento que está em crescimento desde a sua primeira edição e que, nas duas últimas edições, apresentou um aumento significativo na quantidade de trabalhos na temática desta pesquisa — totalizando 14 artigos —, destaca-se o fato de ser um evento de âmbito internacional que contribui para discussões que envolvam o ensino, a produção e a pesquisa no design nos países latino-americanos.

Nº	Autores	Título dos artigos
01	SILVEIRA, ELEUTÉRIO, MARÇAL (2013)	A gestão do design como estratégia no mercado de consumo
02	SOUZA NETO, MARÇAL, MOREIRA (2013)	Gestão do design para o desenvolvimento de produtos com resíduos da construção civil
03	CANAAN, ALMEIDA, KRUCKEN (2013)	Inserção do design na cadeia de valor de arranjos produtivos locais de gemas e joias: um estudo de caso
04	BERLATO, MERINO, FIGUEIREDO (2017)	A contribuição da gestão de design para a sustentabilidade empresarial
05	FERREIRA, FIGUEIREDO, OURIVES (2017)	Abordagem sistêmica associada à gamificação como uma ferramenta de prototipagem de serviços
06	RIBEIRO, FIGUEIREDO, OURIVES (2017)	Design com foco em industrianato sob abordagem sistêmica
07	ARAÚJO, ENGLER, SALES (2017)	Design como mediador da inovação em startups
08	PRODANOV, FIGUEIREDO, OURIVES (2017)	Design como uma ferramenta no processo de aprendizagem: Com foco a educação dos novos paradigmas da sustentabilidade
09	FERREIRA, XENOFONTE (2020)	A gestão do design e o <i>design thinking</i> direcionados ao desenvolvimento de uma iniciativa singular no interior do Ceará: um experimento cocriativo
10	ABREU (2020)	A perspectiva de varejo sobre a gestão de design e do visual merchandising
11	LIMA, TRISKA (2020)	Educação a distância, ensino a distância ou ensino não presencial: do que se trata e como inovar no acesso ao conhecimento na era digital?

Quadro 1: Lista dos trabalhos selecionados no Colóquio Internacional de Design.
Fonte: Elaborado pelos autores.

12	FERREIRA, FIGUEIREDO (2020)	Gestão de design sistêmica associada à prototipagem de serviço para a tomada de decisão na aplicação de estratégias instrucionais em diferentes contextos educacionais: ludificação e gamificação
13	LAKTIM, ENGLER, RAMOS (2020)	Têxtil lar: gestão de design das marcas nacionais do Grupo Coteminas
14	CARVALHO, COUTINHO (2020)	O papel do design no posicionamento da marca
15	NEVES, OLIVEIRA, MACIEL (2013)	Análise do telos estético do empresariado da região norte fluminense sobre design
16	CAPRA, BERNARDES (2013)	<i>Investigation of internal and external design teams during the product development process in footwear companies</i>
17	DZIOBCZENSKI, BERNARDES, SATO (2013)	<i>Criteria for selection of design management indicators in product development companies</i>
18	OLIVEIRA <i>et al.</i> (2013)	<i>Design of experience: Measuring the co-production with the consumer engagement during the product development process</i>
19	SILVA, BELTRAME, SCHMIDT (2014)	A gestão do design como diferencial de qualidade nas indústrias moveleiras do Alto Uruguai Gaúcho
20	FERREIRA, MACIEL (2014)	Gestão do design e marketing institucional na imagem corporativa do Instituto Federal Fluminense
21	BROGIN, MERINO, BATISTA (2014)	Agregando serviço e produzindo vestuário para pessoas com deficiência: estratégia de diferenciação para confecções brasileiras
22	LOCATELLI, EMIDIO (2015)	A importância de ferramentas complementares na inserção de processo projetual de Design em MPEs do vestuário
23	DIAS, GOMEZ (2015)	Mapeamento do uso de mídias sociais no segmento de vestuário no Alto Vale do Itajaí
24	EINSFELDT, MULLER (2015)	A percepção do design como posicionamento no segmento de moda
25	BERNARDES, OLIVEIRA, LINDEN (2015)	<i>Icd project: In pursuit of guidelines to increase competitiveness in the brazilian industry through innovative product design management</i>
26	CASTILLO (2015)	<i>La gestión del diseño en la empresa: el caso de la micro, pequeña y mediana empresa manufacturera de la región de Valparaíso (Chile)</i>
27	WAGNER <i>et al.</i> (2015)	Ferramentas de gestão de design na governança de arranjos produtivos locais
28	LIBÂNIO, AMARAL (2016)	<i>Competencies and Interactions in Design Management</i>
29	PRESSER, MERINO, BRAVIANO (2016)	Desenvolvimento de Identidades Visuais: Um mapa cognitivo na tomada de decisões
30	ROCHA (2016)	Consumidores, Designers e Gestores: aplicação do modelo da cadeia meios-fim para o desenvolvimento de produtos de moda-vestuário
31	LÓPEZ (2016)	<i>Gestión y diseño: Convergencia disciplinar</i>
32	NASCIMENTO, SANTOS (2016)	A proposta <i>Blueprint</i> de comunicação para sistematização de comunicação mercadológica: A comunicação com abordagem da inovação e o design para pequenos negócios
33	LIBÂNIO, AMARAL (2017)	<i>A Design Management Framework for the Fashion Industry</i>

34	MERINO, E., MERINO, G., WAGNER (2017)	<i>Design Management: Application of the CDS model for business diagnostics and the creation of competitive advantage</i>
35	PIZARRO (2017)	<i>Estudio descriptivo de las prácticas de diseño y arquitectura de desarrollo de Software en las compañías Startups</i>
36	CIMADEVILA (2017)	<i>Design Estratégico na construção de figurino: um relato de experiência</i>
37	MESACASA, CUNHA (2017)	<i>A Indústria de Confecção do Vestuário de Pato Branco: Aspectos de Gestão, Design, Caracterização de Matérias-Primas e Geração de Resíduos Têxteis</i>
38	LÓPEZ, ROJAS (2017)	<i>Mapa de competitividad en diseño: validación en empresas del sector lácteo</i>
39	BRIEDE-WESTERMEYER, PÉREZ VILLALOBOS (2017)	<i>El Diseño Industrial en la industria manufacturera de la región del Biobío, Chile</i>
40	CASTILLO (2017)	<i>El Diseño en la gestión de la comunicación y de la identidad de la empresa. El caso de la Región de Valparaíso-Chile</i>
41	TUTIA, MENDES, VENTURA (2017)	<i>Life cycle design and design management strategies in fashion apparel manufacturing</i>
42	VERGARA (2018)	<i>La disolución positiva del diseño en un mundo líquido</i>
43	AGUIRRE (2018)	<i>Integración del diseño para el desarrollo del sector artesanal en la provincia de tungurahua</i>
44	SANTOS et al. (2018)	<i>Design management as dynamic capabilities: a historiographical analysis</i>
45	MERINO et al. (2018)	<i>Design Management Contributions in the Diagnosis of a Psychiatric Hospital in Brazil: Identifying Opportunities in Assistive Technology</i>
46	MORONI et al. (2018)	<i>How the design processes add innovative capacity in startup companies</i>
47	FRAGA et al. (2018)	<i>Implementation issues of a design management indicator system: A case study of four product development companies</i>
48	CASTRO, LÓPEZ, BUSTOS (2019)	<i>Diseño de materiales como motor de competitividad de la industria manufacturera de tableros en Chile</i>
49	AGUIRRE (2019)	<i>En busca del factor de ¿cómo innovan las startups peruanas?</i>
50	MOZOTA, WOLFF (2019)	<i>Forty years of research in design management: a review of literature and directions for the future</i>
51	LIBÂNIO et al. (2019)	<i>Determinant moments in design management</i>
52	SIERRA, FEDECHEN, KISTMANN (2019)	<i>Brazilian Design Management research groups: themes and tendencies</i>
53	SCALETSKY, COSTA (2019)	<i>Design Management & Strategic Design: Cross Perspectives</i>
54	ROJAS (2020)	<i>Relaciones teórico-prácticas entre la gestión del diseño y la gestión del conocimiento en clústeres del sector moda</i>
55	GUNTHER (2020)	<i>Investigación a través del diseño en proyectos de innovación médica</i>
56	CASTRO, NAVARRO (2020)	<i>Diseño industrial para el fortalecimiento competitivo de las pymes manufactureras de Chile</i>
57	MUÑOZ, VERA, CAZORLA (2021)	<i>Realidades de Emprendimiento en Pequeñas y Medianas Empresas en Chile: uso del diseño</i>

58	BARRETO, FERNÁNDEZ (2021)	<i>Modelo viable de empresa creativa para pequeñas y medianas empresas artesanales</i>
59	SANTOS, SARAIVA, RUSCHIVAL (2021)	<i>Tactical Design: Understanding, Experimenting, and Learning from Design to Organizational Growth</i>
60	MEDEIROS et al. (2021)	<i>Design Management for Sustainable Development: Concepts and Examples</i>
61	GARBULHO, FLEURY, FERREIRA (2021)	<i>Assessing the impact of design on the development of digital services</i>
62	GARCIA, CARRASCO (2021)	<i>Dificultades de la gestión de diseño para la comunicación política de gobierno en Cuba</i>
63	PACHECO et al. (2021)	<i>Relating Design Management and Project Management: Application of the PM Mind Map Tool in the Creative Design Process</i>
64	SANTOS, SANTOS, RUSCHIVAL (2021)	<i>Study on the Relationship Between Design Management and Business Project Management</i>
65	BRAMBILLA, BITTENCOURT, GUSATTI (2022)	<i>Co-Creation Design: a Theoretical Model of Design Management from the Service Dominant Logic of Marketing (an Abstract)</i>
66	COBOS, MONTOR (2022)	<i>Detección de necesidades de capacitación en Mipymes de ropa regional estilizada de Tuxtepec (Oaxaca, México)</i>

Desta forma, identificou-se que dentre os tipos de documentos 42 são artigos de periódicos e 24 são artigos de anais de eventos. Na sequência, foi averiguada a quantidade de artigos publicados em cada ano (Figura 5), tanto nos anais do Colóquio Internacional de Design quanto nas bases de dados pesquisadas. Nas edições de 2011 e 2015, do evento, não foram identificados trabalhos com a temática e na edição 2020 encontrou-se a maior quantidade de trabalhos, correspondendo a seis publicações. Com relação às bases de dados, nota-se que os anos de 2017 e 2021 apresentaram a maior quantidade de trabalhos, com nove e oito publicações respectivamente. O ano de 2022 obteve a menor quantidade de artigos publicados, com apenas dois.

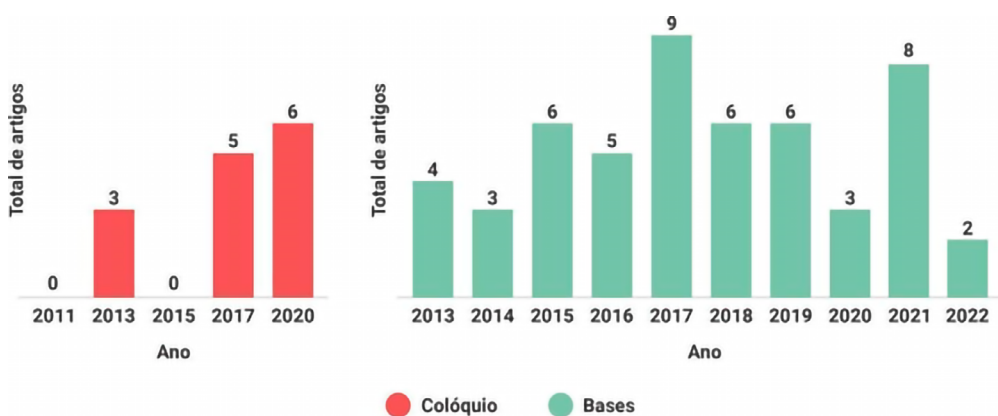


Figura 5: Quantidade de artigos publicados por ano.
Fonte: Elaborado pelos autores.

Comparado a outros resultados, sobre a evolução da temática ainda se observa uma instabilidade na quantidade de pesquisas sobre Gestão de Design. O trabalho de Wolff, Capra e Dutra (2016) apresenta crescimento de artigos publicados em eventos, enquanto as pesquisas de Cavalcante, Merino G. e Merino E. (2019) e Andrade e Santos (2022) afirmam que nos periódicos o crescimento acontece de forma irregular com oscilações no decorrer dos anos, o que pode estar relacionado

ao fato de que o processo de publicação nos periódicos ocorra de forma mais lenta se comparada aos eventos.

Depois de analisado o parâmetro anual de publicações, buscou-se investigar o número de citações desses artigos. Por meio do Google Scholar, no dia 06 de abril de 2023, realizou-se a pesquisa pelos títulos dos trabalhos e verificou-se que 38 possuem no mínimo uma citação, em uma amostra de 66 artigos publicados. O Quadro 2 mostra os artigos classificados nos três primeiros lugares em número de citação.

Ano	Autores	Título dos artigos	Citação
01	LÓPEZ (2016)	<i>Gestión y diseño: convergencia disciplinar</i>	175
02	LÓPEZ; ROJAS (2017)	<i>Mapa de competitividade en diseño: validación en empresas del sector lácteo</i>	28
03	MOZOTA; WOLF (2019)	<i>Forty years of research in design management: a review of literature and directions for the future</i>	24
	SANTOS <i>et al.</i> (2018)	<i>Design management as dynamic capabilities: a historiographical analysis</i>	24

Quadro 2: Publicações com maior quantidade de citação.
Fonte: Elaborado pelos autores.

Destacando-se com 175 citações, o artigo de López (2016) apresenta uma revisão do conceito de gestão — utilizado nas disciplinas das áreas de administração e economia —, e do conceito de design — no campo das ciências sociais e humanas —, a fim de identificar os principais aspectos que determinam a convergência disciplinar entre gestão e design. Para tanto, foi feita a revisão de publicações nacionais e internacionais que incorporam as categorias de gestão, design e Gestão de Design de forma teórica. Com relação à aplicação da Gestão de Design nas organizações, López e Rojas (2017) — 28 citações —, utilizaram a ferramenta Mapa de Competitividade em Design – MCD, para fazer um diagnóstico da situação e das perspectivas do design em algumas entidades públicas e privadas do setor leiteiro, explorando as formas de gestão utilizadas por um grupo de empresas de diferentes portes na região de Bogotá.

Fazendo um resgate dos quarenta anos de pesquisas em Gestão de Design, Mozota e Wolff (2019) — 24 citações —, analisam o assunto cronologicamente com base na literatura internacional publicada entre 1977 e 2017. O objetivo das autoras é tornar a pesquisa em Gestão de Design mais visível, olhando para seus participantes e suas redes de pesquisa.

Também no campo teórico, Santos *et al.* (2018) — 24 citações —, por meio de uma revisão sistemática, analisam a Gestão de Design como uma capacidade dinâmica, incluindo como ela pode fornecer suporte ao conjunto de processos e capacidades organizacionais de acordo com as mudanças ambientais. Os autores propõem que o design se torna uma capacidade dinâmica quando três processos são integrados — aprendizado de design, coordenação de design e habilidades de design —, sugerindo um novo conceito de Gestão de Design que permite às organizações obter vantagem competitiva em ambientes de rápida mudança tecnológica.

Nota-se que os artigos de López (2016), Mozota e Wolff (2019) e Santos *et al.* (2018) são revisões bibliográficas que discutem conceitos-chave relacionados à Gestão de Design e, assim, servem como embasamento teórico para outras pesquisas.

Quanto à análise de cocitação dos autores, foi elaborado um diagrama que identificou 42 clusters de 131 autores (Figura 6). Quanto maior a frequência de cocitação, mais próxima a relação entre

os citados, evidenciando a similaridade, complementaridade e sobreposição de ideias, assim como a contraposição entre elas (Grácio, 2016).

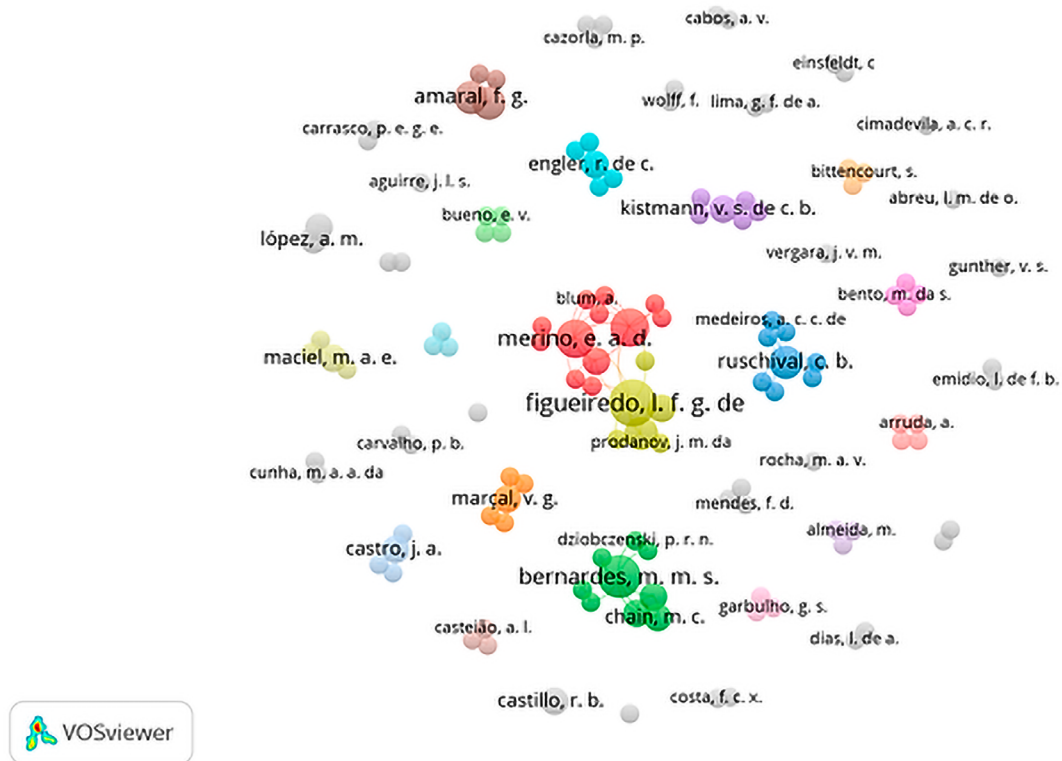


Figura 6: Mapa de cocitação de autores. Fonte: Elaborado pelos autores.

Os autores com maiores frequências de cocitação foram: Luiz Fernando Gonçalves de Figueiredo, da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); Maurício Moreira e Silva Bernardes, da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS); Eugenio Andrés Díaz Merino e Gisel Schimidt Alves Díaz Merino, ambos da UFSC, cada autor possuindo, respectivamente, seis, cinco e quatro artigos publicados dentre os materiais selecionados.

No entanto, fica visível uma dispersão entre autores e universidades, pois as relações ocorrem apenas entre autores com o mesmo vínculo institucional. O mesmo resultado evidencia-se nos resultados de Cavalcante, Merino G. e Merino E. (2019), reforçando a ideia de Mozota e Wolff (2019), as quais afirmam que ambos os lados pouco se conectam, promovendo um pensamento de interdisciplinaridade “forçada” entre o campo do design e da gestão.

Em seguida, mapearam-se os países e as universidades aos quais os autores dos artigos selecionados são vinculados (Figura 7).



No total, foram identificadas 42 instituições vinculadas aos autores latino-americanos, sendo o Brasil o país que se destaca na produção de artigos sobre a temática estudada, com 49 publicações analisadas, seguido do Chile com seis publicações e México, Colômbia e Equador com três publicações. Algumas pesquisas foram desenvolvidas em parceria com outros países, como França, Espanha, Estados Unidos e Canadá, porém não aparecem no mapa por não fazerem parte da região geográfica delimitada no estudo. Além disso, identificou-se que das 28 instituições brasileiras, a UFSC destaca-se com 12 trabalhos publicados sobre a temática de Gestão de Design, o que se deve ao fato de a universidade contar com um Programa de Pós-graduação em Design que mantém uma linha de pesquisa em Gestão.

Figura 7: Países e universidades identificadas na pesquisa.
Fonte: Elaborado pelos autores.

Com relação aos periódicos, os 42 artigos estão indexados em um conjunto de 20 revistas de vários países da América Latina. O Quadro 3 apresenta os três periódicos com o maior número de artigos publicados, assim como o país de origem e a classificação do quadriênio 2017-2020 no sistema Qualis da CAPES, na área de Arquitetura, Urbanismo e Design no Brasil.

Nº	Periódico	País	Classificação Qualis
01	ModaPalavra E-PERÍODICO	Brasil	A2
02	INTERCIENCIA (Caracas)	Venezuela	B2
03	Strategic Design Research Journal	Brasil	A2

Quadro 3: Principais periódicos identificados na pesquisa.
Fonte: Elaborado pelos autores.

Entre os periódicos com maior número de artigos publicados, dois são brasileiros. O *ModaPalavra* e-periódico, com seis artigos publicados, é organizado pelo Programa de Pós-Graduação em Moda da Universidade do Estado de Santa Catarina e tem como temática principal a moda em seus desdobramentos sociais, históricos, tecnológicos, educacionais, econômicos e de design; enquanto o *Strategic Design Research Journal*, com quatro artigos publicados, é organizado e editado pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos - Unisinos e foca nas potencialidades do design para a elaboração de estratégias e busca de inovação relacionadas a qualquer tipo de organização e em todas as áreas de atuação.

A revista *Interciencia* também se destaca com quatro artigos publicados e se caracteriza como uma publicação multidisciplinar da Associação *Interciencia*, localizada em Caracas, na Venezuela, a qual visa estimular a investigação científica, seu uso humanitário e o estudo de seu contexto social, especialmente na América Latina e no Caribe.

Observa-se que algumas revistas brasileiras de renome na área do design — com classificação A1, *Estudos em Design e Design & Tecnologia*, e a *Projética*, que além de possuir classificação A2 também tem uma linha de pesquisa na temática deste estudo —, não aparecem nas bases consultadas, pois não são indexadas a essas bases eletrônicas. Este fato também pode ocorrer com periódicos de outros países latino-americanos.

Quanto à análise de co-ocorrência de palavras-chave, foram geradas representações visuais por meio de uma nuvem de palavras (Figura 8) e uma rede de relacionamento entre os termos mais utilizados nos artigos. Na nuvem de palavras, as mais frequentes são representadas em fontes de maior tamanho, neste caso, Gestão de Design – aparecendo 42 vezes –, seguida por design – com 20 recorrências –, e na sequência, design de produtos, gestão, indústria e inovação, todas com sete recorrências.



Figura 8: Nuvem de palavras.
Fonte: Elaborado pelos autores.

Das 41 palavras-chave, 19 estão relacionadas aos temas de gestão e administração, identificando similaridade com o resultado da pesquisa de Wolff (2016, p.79), que abordou a “intenção dos autores no que se refere a contextualizar o tema como comum ao design em si e as atividades de gestão”. Outro ponto é a relação do termo design e design de produto. Andrade e Santos (2022) identificam a grande ocorrência de estudos ligados ao design de produto devido a uma carência em outras áreas do design, além do baixo uso de literatura científica do campo da administração aplicadas à Gestão de Design, que acaba buscando apenas fontes da literatura do design.

A questão da tradução do termo Design Management, utilizado na Europa e nos Estados Unidos, para o português e espanhol, apresenta variações – Gestão de Design e Gestão do Design – que levam a erros teóricos e dificultam a coleta de dados para as pesquisas.

O Brasil foi identificado como o país que apresentou a maior quantidade de produções científicas na área, com um total de 49 publicações, sendo a UFSC e a UFRGS as universidades que possuem a maior quantidade de publicações, com doze e nove artigos respectivamente. Além disso, os autores com maior frequência de citação estão vinculados a Programas de Pós-Graduação em Design dessas universidades, que se destacam por terem conceito 6 pela Capes. A UFSC possui ainda uma linha de pesquisa específica em Gestão, o que contribui significativamente para que seja uma das principais referências no assunto.

Outro ponto a ser evidenciado é a atuação da Gestão de Design, que anteriormente se relacionava com o design de produto e industrial visando ao aumento de competitividade no desenvolvimento de novos produtos, mas que, com o decorrer dos anos, vêm sofrendo alterações ao abordar conceitos de inovação, estratégias de design, abordagem sistêmica, desenvolvimento sustentável e *design thinking*, colocando o usuário no centro de tomada de decisões.

Por fim, o panorama apresentado neste estudo pode contribuir para a retomada de programas, projetos e políticas públicas de incentivo econômico e tecnológico nos países latino-americanos, com a finalidade de criar espaços de reflexão sobre o pensamento estratégico do design, bem como fortalecer a implementação da cultura do design nas organizações.

Como limitação da pesquisa, destaca-se a exclusão de trabalhos importantes sobre a temática estudada devido à utilização de um protocolo de sistematizações e à utilização de bases de dados nas quais revistas de renome nacional e internacional não estão indexadas.

Recomenda-se, como pesquisa futura, um estudo mais abrangente envolvendo periódicos que se destacam na área de design de cada país e que não são indexados nas principais bases de dados, incluindo também os principais eventos nacionais e internacionais, por meio de uma revisão integrativa que possa contribuir com um panorama mais amplo sobre o campo teórico da Gestão de Design na América Latina.

Referências

- ABREU, Leiliane Maria de Oliveira. A Perspectiva de Varejo Sobre a Gestão de Design e do Visual Merchandising, p. 143-152. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2020*. São Paulo: Blucher, 2020.
- AGUIRRE, Luz Andrea Lazarte. En busca del factor D¿ Cómo innovan las startups peruanas?. **Economía Creativa**, Ciudad de México, n. 12, p. 44-81, 2019.
- ANDRADE, M. A. M. de; SANTOS, H. N. dos. Gestão do Design no Brasil: uma revisão da literatura, sob a perspectiva da Administração Científica. **Projetica**, Londrina, v. 13, n. 2, p. 61-83, 2022.
- ARAÚJO, Lidiane Samora de; ENGLER, Rita de Castro; SALES, Rosemary Bom Conselho. Design como mediador da inovação em startups, p. 268-277. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2017*. São Paulo: Blucher, 2018.
- BARRERA, Yaffa Nahir Ivette Gomez. La Cultura del Diseño, estrategia para la generación de valor e innovación en la PyMe del Área Metropolitana del Centro Occidente, Colombia. **Cuad. Cent. Estud. Diseño Comun.**, Buenos Aires, n. 34, p. 109-209, 2010.
- BARRETO, Citlalli Macías; FERNÁNDEZ, Mario Aguilar. Modelo viable de empresa creativa para pequeñas y medianas empresas artesanales. **Nexo Revista Científica**, Managua, v. 34, n. 04, p. 1129-1139, 2021.
- BERLATO, Larissa Fontoura; MERINO, Giselle Schmidt Alves Díaz; FIGUEIREDO, Luiz Fernando Gonçalves. A Contribuição da Gestão de Design para a Sustentabilidade Empresarial, p. 1-15. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2017*. São Paulo: Blucher, 2018.
- BERNARDES, Maurício Moreira e Silva; OLIVEIRA, Geísa de; LINDER, Júlío van der. ICD Project: in pursuit of guidelines to increase competitiveness in the Brazilian industry through innovative product design management. **The Journal of Modern Project Management**, Solihull, v. 2, n. 3, 2015.
- BRAMBILLA, F. R., BITTENCOURT, S., GUSATTI, C. E. Co-creation Design: A Theoretical Model of Design Management from the Service Dominant Logic of Marketing: An Abstract. *In: Pantoja, F., Wu, S. (eds.) From Micro to Macro: Dealing with Uncertainties in the Global Marketplace*. AMSAC 2020. *Developments in Marketing Science: Proceedings of the Academy of Marketing Science*. Springer, Cham, 2022.
- BRIEDE-WESTERMEYER, Juan Carlos; PÉREZ-VILLALOBOS, Cristhian. El diseño industrial en la industria manufacturera de la región del Biobío, Chile. **Interciencia**, Caracas, v. 42, n. 11, p. 756-760, 2017.
- BROGIN, Bruna; MERINO, Eugenio Andrés Díaz; BATISTA, Vilson João. Agregando serviço e produzindo vestuário para Pessoas com Deficiência: estratégia de diferenciação para confecções brasileiras. **ModaPalavra e-periódico**, Florianópolis, n. 13, p. 124-149, 2014.
- CANAAN, Raquel; ALMEIDA, Marcelina; KRUCKEN, Lia. Inserção do design na cadeia de valor de arranjos produtivos locais de gemas e jóias: um estudo de caso. *In: Anais da edição 2013 Design para os Povos*, Sebrae-MG, p. 289 - 302, 2013.
- CAPRA, Andréa; BERNARDES, Maurício Moreira e Silva. Investigation of internal and external design teams during the product development process in footwear companies. *In: DS 75-3: Proceedings of the 19th International Conference on Engineering Design (ICED13) Design For Harmonies*, vol. 3: Design Organisation and Management, Seoul, Korea 2013.
- CARVALHO, Priscilla Bettio; COUTINHO, Taís de Souza Alves. O papel do design no posicionamento da marca, p. 1265-1276. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2020*. São Paulo: Blucher, 2020.
- CASTILLO, Rossana Bastías. La gestión del diseño en la empresa: el caso de la micro, pequeña y mediana empresa manufacturera de la región de Valparaíso (Chile). **Kepes**, Caldas, v. 12, n. 11, p. 177 - 192, 14 oct. 2015.
- CASTILLO, Rossana Bastías. El Diseño en la gestión de la comunicación y de la identidad de la empresa. El caso de la Región de Valparaíso-Chile. **Kepes**, Caldas, v. 14, n. 15, p. 11 - 31, 1 ene. 2017.
- CASTRO, Jimena Alarcón; NAVARRO, Marco Vinicio Ferruzca. Diseño industrial para el fortalecimiento competitivo de las pymes manufactureras de Chile. **Interciencia**, Caracas, v. 45, n. 5, p. 235-240, 2020.

- CASTRO, Jimena Alarcón; LÓPEZ, Manuel Lecuona; BUSTOS, Gino Ormeño. Diseño de materiales como motor de competitividad de la industria manufacturera de tableros en Chile. **Interciencia**, Caracas, v. 44, n. 3, p. 124-130, 2019.
- CAVALCANTE, Rodrigo Augusto de Sousa; MERINO, Giselle Schmidt Alves Díaz; MERINO, Eugenio Andrés Díaz. Gestão de Design: Panorama de pesquisas nos periódicos Estudos em Design e Design & Tecnologia. **Convergências - Revista de Investigação e Ensino das Artes**, Castelo Branco, v. XII (24). 2019.
- CIMADEVILA, Antonio Carlos Rabadan. Design estratégico na construção do figurino: um relato de experiência. **Revista Práxis**, Novo Hamburgo, v. 1, p. 66-74, 2017.
- COBOS, Adriana Valdivia; MONTOR, Alejandra Isabel González. Detección de necesidades de capacitación en Mipymes de ropa regional estilizada de Tuxtepec (Oaxaca, México). **Revista Universidad y Empresa**, Bogotá, v. 24, n. 43, p. 1-24, 2022.
- DIAS, Lisandra de Andrade; GOMEZ, Luan Eder Bonezzi. Mapeamento do uso de mídias sociais no segmento de vestuário no alto vale do Itajaí. **ModaPalavra e-periódico**, Florianópolis, p. 058-078, 2015.
- DZIOBCZENSKI, Paulo Roberto Nicoletti; BERNARDES, Mauricio; SATO, Keiichi. Criteria for selection of design management indicators in product development companies. In: **Proceedings of the 19th International Conference on Engineering Design**, vol. 3: Design Organisation and Management, Seoul, 2013.
- EINSFELDT, Cristine; MULLER, Vera Denise. A percepção do design como posicionamento no segmento de moda. **ModaPalavra e-periódico**, Florianópolis, n. 15, p. 222-248, 2015.
- FERREIRA, Alais Souza; FIGUEIREDO, Luiz Fernando Gonçalves de; OURIVES, Eliete Auxiliadora Assunção. Abordagem Sistemática associada à gamificação como uma ferramenta de prototipagem de serviços, p. 54-63. In: **Anais do Colóquio Internacional de Design 2017**. São Paulo: Blucher, 2018.
- FERREIRA, Alais Souza; FIGUEIREDO, Luiz Fernando Gonçalves de. Gestão de design sistêmica associada à prototipagem de serviço para a tomada de decisão na aplicação de estratégias instrucionais em diferentes contextos educacionais: ludificação e gamificação, p. 995-1011. In: **Anais do Colóquio Internacional de Design 2020**. São Paulo: Blucher, 2020.
- FERREIRA, Cláudia Marcia Alves; MACIEL, Marcos Antonio Esquef. Gestão do design e marketing institucional na imagem corporativa do Instituto Federal Fluminense. **Revista Vértices**, v. 16, n. 3, p. 185-209, 2014.
- FERREIRA, Wilton Carvalho; CASTEIJÃO, André Luiz; XENOFONTE, Manoel Deisson. A gestão do design e o design thinking direcionados ao desenvolvimento de uma iniciativa singular no interior do Ceará: um experimento cocriativo, p. 78-93. In: **Anais do Colóquio Internacional de Design 2020**. São Paulo: Blucher, 2020.
- FRAGA, Paula Görgen Radici *et al.* Implementation issues of a design management indicator system: a case study of four product development companies. **International Journal of Productivity and Performance Management**, v. 67, n. 5, p. 890-915, 2018.
- GARBULHO, G. S.; FLEURY, A. L.; FERREIRA, E. C. K.. Assessing the impact of design on the development of digital services. **Gestão & Produção**, v. 27, n. Gest. Prod., 2020 27(4), p. e4135, 2020.
- GARCIA, Annerys Ivette Leyva; CARRASCO, Pedro Ernesto García-Espinosa. Dificultades de la gestión de diseño para la comunicación política de gobierno en Cuba. **ARCIC, La Habana**, v. 10, n. 27, p. 50-66, dic. 2021.
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**, coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo Curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora UFRGS, 2009.
- GOHR, Claudia Fabiana *et al.* Um método para a revisão sistemática da literatura em pesquisas de engenharia de produção. In: **Anais do XXXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Salvador v. 33, 2013.

- GRÁCIO, C. C. Acoplamento bibliográfico e análise de cocitação: revisão teórico-conceitual. **Encontros Bibli: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação**, Florianópolis, v. 21, n. 47, p. 82-99, 2016.
- GUEDES, Vania Lisboa da Silveira. A bibliometria e a gestão da informação e do conhecimento científico e tecnológico: uma revisão da literatura. **Ponto de Acesso**, [S. l.], v. 6, n. 2, p. 74-109, 2012.
- GUNTHER, Vanessa Sattelle. Investigación a través del diseño en proyectos de innovación médica. **Revista Legado de Arquitectura y Diseño**, v. 15, n. 28, 2020.
- LAKTIN, Mariana Costa; ENGLER, Rita de Castro; RAMOS, Júlia Baruque. TÊXTIL LAR: gestão de design das marcas nacionais do Grupo Coteminas, p. 1516-1529. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2020*. São Paulo: Blucher, 2020.
- LIBÂNIO, Cláudia de Souza; AMARAL, Fernando Gonçalves. Competencies and interactions in design management. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 13, p. 191-209, 2016.
- LIBÂNIO, Cláudia de Souza; AMARAL, Fernando Gonçalves. A design management framework for the fashion industry. **BBR. Brazilian Business Review**, v. 14, p. 1-20, 2017.
- LIBÂNIO, Cláudia de Souza *et al.* Determinant moments in design management. **Strategic Design Research Journal**, v. 12, n. 1, p. 62-76, 2019.
- LIMA, Gean Flávio de Araújo; TRISKA, Ricardo. Educação a Distância, Ensino a Distância ou Ensino Não Presencial: do que se trata e como inovar no acesso ao conhecimento na era digital?, p. 816-827. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2020*. São Paulo: Blucher, 2020.
- LOCATELLI, Ravena; EMIDIO, Lucimar de Fátima Bilmaia. A importância de ferramentas complementares na inserção de processo projetual de Design em MPEs do vestuário. **ModaPalavra e-periódico**, Florianópolis, p. 3-23, 2015.
- LÓPEZ, Aida Manrique; ROJAS, Adriana Vargas. Mapa de competitividad en diseño: validación en empresas del sector lácteo. **Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión**, v. 25, n. 1, p. 177-202, 2017.
- LÓPEZ, Aida Manrique. Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. **Pensamiento & gestión**, Barranquilla, n. 40, p. 129-158, 2016.
- MARTÍNEZ, Jessica. La disolución positiva del diseño en un mundo líquido. **Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades**, Riobamba, n. 6, p. 67-84, 2018.
- MEDEIROS, Ana Carolina Correa de. *et al.* Design Management for Sustainable Development: Concepts and Examples. *In: Proceedings of IDEAS 2019: The Interdisciplinary Conference on Innovation, Design, Entrepreneurship, And Sustainable Systems 1*. Springer, 2021.
- MERINO, Eugenio Andrés Díaz; MERINO, Giselle Schmidt Alves Díaz; WAGNER, Adriano. Design management: application of the CDS model for business diagnostics and the creation of competitive advantage. **Interciencia**, Caracas, v. 42, n. 2, p. 80-87, 2017.
- MERINO, Giselle Schmidt A. *et al.* Design Management Contributions in the Diagnosis of a Psychiatric Hospital in Brazil: Identifying Opportunities in Assistive Technology. *In: Advances in Ergonomics in Design: Proceedings of the AHFE 2017 International Conference on Ergonomics in Design*, Springer, 2018.
- MESACASA, Andréia; CUNHA, Mário Antônio Alves da. A Indústria de Confecção do Vestuário de Pato Branco: Aspectos de Gestão, Design, Caracterização de Matérias-Primas e Geração de Resíduos Têxteis. **ModaPalavra e-periódico**, Florianópolis, n. 20, p. 23-47, 2017.
- MORONI, Isabela *et al.* How the design processes add innovative capacity in startup companies. *In: Advances in Ergonomics in Design: Proceedings of the AHFE 2017 International Conference on Ergonomics in Design*, Springer, 2018.
- MOZOTA, Brigitte Borja de; WOLFF, Fabiane. Forty years of research in design management: a review of literature and directions for the future. **Strategic Design Research Journal**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 4-26, 2019.

- MUÑOZ, Cristóbal Moreno; VERA, Vader Johnson; CAZORLA, Marina Puyuelo. Realidades de Emprendimiento en Pequeñas y Medianas Empresas en Chile: uso del diseño. **Revista Venezolana de Gerencia**, v. 26, n. 95, p. 898-917, 2021.
- NASCIMENTO, Leandro Maciel; SANTOS, Flávio Anthero N.V. dos. A proposta Blueprint de comunicação para sistematização de comunicação mercadológica: A comunicação com abordagem da inovação e o design para pequenos negócios. **Revista Espacios**, Porto, v. 37 (n. 37), 2016.
- NEVES, Alan Rene Lopes; OLIVEIRA, Joelma Alves de; MACIEL, Marcos Antonio Esquef. Análise do telos estético do empresariado da Região Norte Fluminense sobre design. **Revista Vértices**, v. 15, n. 2, p. 75-100, 2013.
- OLIVEIRA, Sabrina *et al.* Design of experience: Measuring the co-production with the consumer engagement during the product development process. *In: Design, User Experience, and Usability. Web, Mobile, and Product Design: Second International Conference, DUXU 2013, Proceedings, Part IV 2.* Springer, 2013.
- PACHECO, Bruno Perdigão *et al.* Relating Design Management and Project Management: Application of the PM Mind Map Tool in the Creative Design Process. *In: Proceedings of IDEAS 2019: The Interdisciplinary Conference on Innovation, Design, Entrepreneurship, And Sustainable Systems 1.* Springer, 2021.
- PIZARRO, Guillermo. Estudio descriptivo de las prácticas de diseño y arquitectura de desarrollo de Software en las compañías Startups. / Descriptive Study about design and architecture practices in Startups. **Revista Ciencia UNEMI**, Milagro, v. 10, n. 23, p. 125-132, 2017.
- PRESSER, Alexandra; MERINO, Giselle Schmidt Alves Díaz; BRAVIANO, Gilson. Desenvolvimento de Identidades Visuais: Um mapa cognitivo sobre a tomada de decisões. **Razón y Palabra**, Quito, v. 20, n. 94, p. 1088-1099, 2016.
- PRODANOV, Juliane Marçal da; FIGUEIREDO, Luiz Fernando Gonçalves; OURIVES, Eliete Auxiliadora Assunção. Design como uma ferramenta no processo de aprendizagem: Com foco na educação dos novos paradigmas da sustentabilidade. p. 567-573. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2017.* São Paulo: Blucher, 2018.
- RIBEIRO, Giovana de Freitas Rabelo; FIGUEIREDO, Luiz Fernando Gonçalves de; OURIVES, Eliete Auxiliadora Assunção. Design com Foco em Industrianato sob Abordagem Sistêmica, p. 233-245. *In: Anais do Colóquio Internacional de Design 2017.* São Paulo: Blucher, 2018.
- ROCHA, Maria Alice Vasconcelos. Consumidores, Designers e Gestores: aplicação do modelo da cadeia meios-fim para o desenvolvimento de produtos de moda-vestuário. **ModaPalavra e-periódico**, Florianópolis, n. 17, p. 47-66, 2016.
- ROJAS, Adriana Vargas. Relaciones teórico-prácticas entre la gestión del diseño y la gestión del conocimiento en clústeres del sector moda. **Pensamiento & Gestión**, Barranquilla, n. 49, p. 120-146, 2020.
- SANTAMARÍA, Jorge. Integración del diseño para el desarrollo del sector artesanal en la provincia de Tungurahua. **Revista Chakiñan de Ciencias Sociales y Humanidades**, Riobamba, n. 6, p. 85-105, 2018.
- SANTOS, Bruno Raphael de Carvalho; SARAIVA, Luana Bittencourt; RUSCHIVAL, Claudete Barbosa. Tactical Design: Understanding, Experimenting, and Learning from Design to Organizational Growth. *In: Proceedings of IDEAS 2019: The Interdisciplinary Conference on Innovation, Design, Entrepreneurship, And Sustainable Systems 1.* Springer, 2021.
- SANTOS, Renato dos *et al.* Design management as dynamic capabilities: a historiographical analysis. **European Business Review**, v. 30, n. 6, p. 707-719, 2018.
- SANTOS, Úlima; SANTOS, Alef; RUSCHIVAL, Claudete Barbosa. Study on the Relationship Between Design Management and Business Project Management. *In: Proceedings of IDEAS 2019: The Interdisciplinary Conference on Innovation, Design, Entrepreneurship, And Sustainable Systems 1.* Springer, 2021.
- SCALETISKY, Celso Carnos; COSTA, Filipe Campelo Xavier da. Design Management & Strategic Design: Cross Perspectives. **Strategic Design Research Journal**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 27-42, 2019.

SIERRA, Isabella de Souza; FEDECHEN, Emerson André; KISTMANN, Virginia Souza de C. Borges. Brazilian Design Management research groups: themes and tendencies. **Strategic Design Research Journal**, Porto Alegre, v. 12, n. 1, p. 77, 2019.

SILVA, Edna Lucia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. rev. atual, Florianópolis: UFSC, 2005.

SILVA, J. P. M. da; BELTRAME, T. F.; SCHMIDT, A. S. The design management as differential quality in the furniture industry of Alto Uruguai Gaúcho. **Revista de Administração da UFSM**, Santa Maria, v. 7, n. 2, 2014.

SILVEIRA, Laís Govêa Torrent; ELEUTÉRIO, Luiza da Cunha; MARÇAL, Viviane Gomes. A gestão do design como estratégia no mercado de consumo. *In: Anais da edição 2013 Design para os Povos, Sebrae-MG*, p. 7-14, 2013.

SOUZA NETO, Rayane Cristina; MARÇAL, Viviane Gomes; MOREIRA, Samantha Cidaley Oliveira. Gestão do design para o desenvolvimento de produtos com resíduos da construção civil. *In: Anais da edição 2013 Design para os Povos, Sebrae-MG*, p. 280 - 288, 2013.

TUTIA, R.; MENDES, F. D.; VENTURA, A. Life cycle design and design management strategies in fashion apparel manufacturing. *In: IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. IOP Publishing, 2017.

WAGNER, Adriano *et al.* Ferramentas de gestão de design na governança de arranjos produtivos locais. **Revista Espacios**, Porto, v. 36 (n. 10), 2015.

WOLFF, Fabiane; CAPRA, Andréa; DUTRA, Flávia Pimentel. Um panorama da publicação em Gestão de Design no Brasil entre 1993 e 2014. **Revista D.:Design, Educação, Sociedade e Sustentabilidade**, Porto Alegre, v. 8, n. 1, p. 64-83, 2016.

Sobre os autores

Rodrigo Augusto de Sousa Cavalcante é Mestrando do Programa de Pós-Graduação em Design, com ênfase em Gestão de Design pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC); MBA em Planejamento e Gestão Estratégica (2018) pela UNINTER. Possui Graduação em Design (2016) pela Universidade do Estado do Pará (UEPA). Pesquisador do Núcleo de Gestão de Design e Laboratório de Design e Usabilidade (NGD-LDU).

E-mail: rodrigo_171192@hotmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7487101919858264>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-6773-7718>

Marina Schmitt é Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Design, com ênfase em Gestão de Design pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e especialista em Design Instrucional (2017) pelo Centro Universitário Senac. Possui graduação em Design Gráfico (2004) pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Analista da Embrapa Suínos e Aves, em Concórdia/SC.

E-mail: marinajs@gmail.com

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5588808969184070>

Orcid: <https://orcid.org/0009-0004-2458-5469>

Eugenio Andrés Díaz Merino é Professor titular da Universidade Federal de Santa Catarina e coordena o Núcleo de Gestão de Design e o Laboratório de Design e Usabilidade (NGD-LDU). Possui graduação em Desenho Industrial (1993) pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), mestrado (1996) e doutorado (2000) em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC).

E-mail: eugenio.merino@ufsc.br

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9181118757331104>

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-7113-6031>