



20^º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES

11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

MAPEANDO CONEXÕES: APLICAÇÃO DO *STAKEHOLDER MAP* NO ECOSISTEMA DA MODA AUTORAL DE FLORIANÓPOLIS

Mapping connections: Stakeholder Maps applied to the ecosystem of authorial fashion in Florianópolis

BONA, Sheila; Mestra; UDESC, sheila.f.bona@gmail.com¹

MERINO, Giselle Schmidt Alves Diaz; Dra; UDESC, giselle.merino@udesc.br²

SANTOS, Célio Teodorico; Dr; UDESC, celio.santos@udesc.br³

Resumo

Este artigo apresenta a aplicação da ferramenta *Stakeholder Map* para identificar os atores envolvidos no ecossistema da moda autoral em Florianópolis, SC. A pesquisa é de natureza básica, com objetivos exploratórios e abordagem qualitativa, utilizando como procedimentos técnicos o levantamento bibliográfico e documental, além do mapeamento visual dos *stakeholders*. Os resultados permitiram identificar os principais envolvidos nesse ecossistema, bem como evidenciar suas formas de interação e o modo como contribuem para sustentar a criação, produção e comercialização da moda autoral local.

Palavras chave: *Stakeholder Maps*; Design de Moda; Ecossistema Criativo.

Abstract:

This article presents the application of the Stakeholder Map tool to identify the actors involved in the authorial fashion ecosystem in Florianópolis, SC. The research is basic in nature, with exploratory objectives and a qualitative approach, employing bibliographic and documentary research, as well as visual stakeholder mapping, as technical procedures. The results allowed the identification of the main actors in this ecosystem, as well as highlighting their forms of interaction and the ways in which they contribute to sustaining the creation, production, and commercialization of local authorial fashion.

Keywords: Stakeholder Maps; Fashion Design; Creative Ecosystem.

¹ Doutoranda em Design pelo Programa de Pós-Graduação em Design (PPGDesign) da UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina. Mestre em Design de Vestuário e Moda pelo PPGModa – UDESC. Atua como facilitadora em cursos de capacitação para pequenos empreendedores da área da moda e de empreendedorismo feminino pelo SEBRAE. Também é consultora em Design de Moda no SEBRAE/SC.

² Professora do Programa de Pós-graduação em Design da UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina e do Programa de Pós-graduação em Design da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). Pós-Doutora em Fatores Humanos pela Universidade do Estado de Santa Catarina com estágio na Universidade Politécnica de Valência, Espanha (2017). Doutora em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (2014).

³ Professor associado do Departamento de Design da Universidade do Estado de Santa Catarina. Doutor em Engenharia Mecânica, na área de Projeto de Sistemas Mecânicos pela UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina (2009). Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de Santa Catarina (1998), na área de Gestão do Design e do Produto.



20^º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

Introdução

A moda autoral tem ganhado espaço significativo no cenário contemporâneo como expressão cultural, social e econômica, especialmente em contextos locais vinculados à economia criativa. Em Florianópolis, Santa Catarina, observa-se um movimento crescente de designers independentes, artesãos e pequenos empreendedores que buscam valorizar a identidade regional, a sustentabilidade e práticas colaborativas na criação e comercialização de seus produtos. Esse ecossistema, embora promissor, apresenta uma dinâmica complexa, marcada por múltiplos atores interdependentes que influenciam e sustentam a cadeia de valor da moda autoral.

No entanto, a diversidade de agentes envolvidos e a ausência de uma visão sistêmica sobre suas interações configuram uma problemática para a consolidação e o fortalecimento desse setor. Muitas vezes, a falta de articulação entre os *stakeholders* — que incluem desde criadores e fornecedores até instituições de ensino, espaços colaborativos e consumidores — dificulta a formulação de estratégias mais integradas e sustentáveis, limitando o potencial de crescimento da moda autoral no contexto local.

Diante desse cenário, formula-se o seguinte problema de pesquisa: quais são os principais *stakeholders* do ecossistema da moda autoral em Florianópolis, SC, e de que forma suas interações e contribuições influenciam o fortalecimento desse setor no âmbito da economia criativa? O objetivo geral desta pesquisa é aplicar a ferramenta *Stakeholder Map* para identificar e analisar os atores que compõem o ecossistema da moda autoral em Florianópolis.

A motivação para esta pesquisa surge da necessidade de identificação dos *stakeholders* no ecossistema de moda autoral de Florianópolis, etapa inicial do desenvolvimento da tese de doutorado da autora. A pesquisa busca fornecer subsídios para a criação de um framework de apoio ao projeto em Design de Moda, com foco no desenvolvimento de produtos locais que incorporem a identidade territorial, promovam práticas sustentáveis e estimulem a participação colaborativa das comunidades. Essa abordagem visa fortalecer a competitividade e a visibilidade dos produtos autorais, propondo uma perspectiva sistemática do Design, articulando aspectos culturais, econômicos e sociais no processo de concepção e produção de moda.

Quanto aos procedimentos metodológicos, trata-se de uma pesquisa de natureza básica, com objetivos exploratórios, de abordagem qualitativa e quanto aos procedimentos técnicos foram realizados em três etapas: A pesquisa adota uma abordagem qualitativa e de natureza exploratória. Foram utilizados três procedimentos principais:



**20º COLÓQUIO
DE MODA**

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES

11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

Etapa 1 - Levantamento bibliográfico e documental sobre ecossistema, moda autoral e economia criativa de Florianópolis-SC; Etapa 2 - Levantamento bibliográfico sobre as ferramentas Matriz de Influência e Interesse e *Stakeholder Maps* e Etapa 3 - Aplicação das ferramentas Matriz de influência e interesse do *Stakeholder Maps* para o ecossistema de moda autoral de Florianópolis.

2 O Ecossistema da moda autoral de Florianópolis (Etapa 1)

Segundo Franzato et al (2015), o conceito de ecossistema, originalmente da biologia, foi ampliado para as ciências humanas, originando os chamados ecossistemas humanos. Nessa perspectiva, o ecossistema é entendido como um sistema complexo e dinâmico, em que fatores naturais e sociais se inter-relacionam em múltiplas escalas, garantindo adaptação e sustentabilidade. Seus principais elementos incluem recursos naturais, culturais e socioeconômicos, regulados por instituições sociais, ciclos organizacionais e padrões culturais, que asseguram equilíbrio e continuidade.

Transposto como metáfora para os estudos sociais, o termo designa os ecossistemas socioculturais, entendidos como redes de atores que compartilham um ambiente cultural e estabelecem relações coletivas que geram identidade própria. Esses sistemas, ao mesmo tempo abertos e autorregulados, dependem do equilíbrio entre natureza e cultura para manter-se. Nesse sentido, podem ser também vistos como ecossistemas criativos, já que se estruturam a partir de processos relacionais que estimulam inovação, identidade e novos valores coletivos (FRANZATO et al, 2015).

Para Manzini (2017), o ecossistema pode ser compreendido como uma rede social viva, na qual diferentes atores – cidadãos, comunidades, organizações e instituições – colaboram em torno de práticas de inovação social. O autor destaca que tais ecossistemas sociais fortalecem a resiliência dos territórios, já que promovem soluções criativas que emergem de contextos locais, mas podem se conectar em escala global. Krucken amplia o conceito ao tratá-lo como um ecossistema territorial de inovação, no qual atores sociais, instituições, empresas e saberes tradicionais interagem de forma articulada. Para a autora, esse ambiente relacional é responsável por cocriar valor, identidade e sustentabilidade, fortalecendo tanto a cultura local quanto sua inserção em redes mais amplas (KRUCKEN, 2009).

Florianópolis é um dos principais polos de inovação e criatividade da América Latina, destacando-se no *Global Startup Ecosystem Report 2025* como modelo de ecossistema de startups em cidades de médio porte, com 25% do PIB oriundo do setor de tecnologia, mais de 6 mil empresas de tecnologia e 38 mil empregos diretos (PRADO, 2025). A



**20º COLÓQUIO
DE MODA**

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

cidade também lidera o Índice de Desenvolvimento Potencial da Economia Criativa (IDPEC), destacando-se em conectividade, atração de talentos e ambiente cultural e empreendedor (ACATE, 2025). Esse índice avalia a capacidade de crescimento das cidades com base na economia criativa, considerando fatores como capacidades humanas, conectividade espacial e ambiente cultural e empreendedorismo.

Além disso, Florianópolis é reconhecida pela UNESCO como Cidade Criativa da Gastronomia desde 2014, valorizando sua tradição em frutos do mar e práticas alimentares sustentáveis, incentivadas por políticas públicas e eventos gastronômicos locais. Esse reconhecimento é resultado de políticas públicas que incentivam a gastronomia local, como a criação do Observatório de Gastronomia e do Laboratório de Inovação Cultural, além da promoção de festivais gastronômicos anuais e prêmios para os melhores restaurantes da cidade (SEBRAE, 2023).

As potencialidades de Florianópolis em tecnologia, inovação, economia criativa e gastronomia revelam um ecossistema diversificado e dinâmico, capaz de integrar diferentes setores e fomentar a inovação local. Essa estrutura de apoio à criatividade, à atração de talentos e à valorização cultural cria um ambiente favorável para o desenvolvimento do ecossistema de moda autoral, que se insere na economia criativa ao unir design, produção local e identidade cultural. Assim, a cidade oferece não apenas infraestrutura e visibilidade, mas também um mercado receptivo a propostas inovadoras, permitindo que marcas autorais cresçam em sintonia com os valores de sustentabilidade, inovação e cultura que caracterizam o ecossistema criativo de Florianópolis.

A economia criativa é caracterizada pela utilização da criatividade, conhecimento e talento humano como recursos primários para a criação de bens e serviços, destacando-se por sua capacidade de gerar valor econômico e cultural. No contexto da moda, Cietta (2017) enfatiza que a moda é um produto criativo híbrido, porque é tanto material e física quanto imaterial e criativa. Howkins (2013), entende que esse campo econômico é composto por atividades nas quais a criatividade e o capital intelectual são insumos centrais na criação, produção e distribuição de bens e serviços, incluindo setores como moda, design, artes e mídia.

Segundo relatório da UNCTAD (2010), a economia criativa é um conceito em evolução que integra criatividade, conhecimento, propriedade intelectual e tecnologia, visando gerar crescimento econômico e desenvolvimento. Envolve os ciclos de criação, produção e distribuição de bens e serviços baseados em cultura e capital intelectual, promovendo renda, empregos, desenvolvimento humano e diversidade cultural.



20º COLÓQUIO DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES

11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

Um estudo desenvolvido pelo SEBRAE (2025), com o objetivo de levantar um panorama atualizado da cadeia de moda na região da Grande Florianópolis, abrangendo tanto a indústria quanto o comércio varejista, aponta alguns dados importantes. O relatório destaca a relevância do setor para a economia catarinense, especialmente a participação das micro e pequenas empresas, e aponta as principais transformações em curso, como a digitalização dos canais de venda, as mudanças no comportamento do consumidor e a adoção crescente de práticas sustentáveis.

O relatório apresentado pelo SEBRAE (2025) através de dados do site do Observatório de Negócios do SEBRAE – SC, aponta que há o total de 4.600 de Comércio Varejista de Moda na região da Grande Florianópolis, sendo 3.823 ME – Micro Empresa e 777 EPP – Empresa de Pequeno Porte. Já com relação as empresas enquadradas como Indústria de Moda, há no total 1.371 empresas, sendo 1.134 ME e 235 delas EPP. As cidades da Regional da Grande Florianópolis que concentram a maior presença dessas empresas são Florianópolis, São José, Palhoça e São João Batista. Outro dado relevante apresentado pelo relatório é o número de CNAEs (Classificação Nacional de Atividades Econômicas) primários e secundários das atividades desempenhadas pelas Micro e Pequenas empresas pesquisadas. A Figura 1 apresenta os CNAEs primários e secundários do Varejo de Moda, conforme indicado no relatório do SEBRAE.

Figura 1 - Atividades Econômicas Varejo de Moda em Florianópolis
- CNAE Principal e Secundário.



Fonte: SEBRAE, 2025. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/relatorio-de-inteligencia/setor-da-moda-na-regional-grande-florianopolis>. Acesso em: 09 jun. 2025.



20º COLÓQUIO DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES

11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

Entre os CNAEs mais relevantes em número, destacam-se: comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios; comércio varejista de calçados; comércio varejista de artigos de armarinho; comércio varejista de artigos de joalheria; comércio atacadista de artigos do vestuário e acessórios; e comércio varejista de artigos de relojoaria.

Já com relação à Indústria de Moda, destacam-se as seguintes atividades: facção de peças do vestuário, exceto roupas íntimas; fabricação de partes de calçados, de qualquer material; fabricação de calçados de couro; artefatos têxteis para uso doméstico; confecção de roupas profissionais, exceto sob medida; acabamento de calçados de couro sob contrato; e fabricação de acessórios do vestuário, exceto para segurança e proteção, conforme os dados apresentados na Figura 2.

Figura 2 - Atividades Econômicas - Indústria de Moda – Florianópolis
- CNAE Principal e Secundário.



Fonte: SEBRAE, 2025. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/relatorio-de-inteligencia/setor-da-moda-na-regional-grande-florianopolis>. Acesso em: 09 jun. 2025.



20^º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

As demais atividades elencadas são menos expressivas em número, mas apresentam CNAEs relativos a atividades de fornecimento da cadeia de moda, como fabricação de tecidos de malha; fabricação de aviamentos para costura; tecelagem de fios de fibras artificiais e sintéticas e alveijamento, tingimento e torção em fios tecidos, artefatos têxteis e peças do vestuário, tanto para materiais próprios como feitos sob contrato. Segundo o mesmo relatório, o ecossistema de negócios de moda autoral está crescendo, com o investimento de micro e pequenos empreendedores que têm tido a oportunidade de criar seus ateliês. Santa Catarina, como reconhecido polo da moda, tem tradição e *know how* para alavancar o desenvolvimento desse nicho e já conta com algumas iniciativas, como o projeto Moda Catarina, do SEBRAE/SC, e o Santa Catarina Moda e Cultura, que propõe fomentar a moda autoral no estado.

Embora o relatório do SEBRAE forneça dados quantitativos detalhados sobre os CNAEs das micro e pequenas empresas do setor de moda na regional da Grande Florianópolis, evidencia-se a necessidade de estudos que explorem também aspectos qualitativos desse ecossistema. Pesquisas que investiguem práticas de gestão, estratégias de inovação, redes de colaboração e dinâmicas culturais poderiam oferecer subsídios mais aprofundados para o desenvolvimento de políticas e iniciativas estratégicas voltadas à economia criativa local. Nesse contexto, a utilização de ferramentas como o *Stakeholder Maps* no início deste projeto se apresenta como um passo inicial estratégico e relevante, permitindo identificar os atores-chave, suas relações e influências, e fornecendo uma base sólida para o planejamento de ações que promovam o fortalecimento do ecossistema de moda autoral em Florianópolis.

2.1 Ferramentas: Matriz de Influência e Interesse e *Stakeholder Maps* (Etapa 2)

Na tradução literal do inglês, “*stakeholder*” significa “parte interessada” ou “interessado”. O conceito de partes interessadas ou *stakeholders* está definido no Guia PMBOK® (PMI, 2012, p. 331) como “aqueles que são impactados ou podem impactar o projeto de uma forma positiva ou negativa”.

O conceito de *stakeholder* foi consolidado por FREEMAN (1984). O autor propôs que uma organização não deve direcionar seus esforços apenas aos acionistas, mas também a todos os grupos e indivíduos que podem afetar ou ser afetados pelo alcance de seus objetivos, denominados *stakeholders*. Essa mudança de perspectiva amplia a compreensão do papel das organizações, destacando a importância de reconhecer e gerenciar as múltiplas interdependências existentes em seu ecossistema. A partir dessa base teórica, ferramentas de gestão como a matriz de



20º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

poder/interesse e os mapas de *stakeholders* foram desenvolvidas para identificar, classificar e visualizar as relações entre atores, o que torna o conceito aplicável não apenas no campo empresarial, mas também em projetos sociais, culturais e criativos, como é o caso da moda autoral.

À medida que o processo de design começa — nas fases de planejamento, escopo e definição — é particularmente crítico identificar quem são todos os principais envolvidos que possam ter interesse nos resultados do projeto. Os mapas de *stakeholders* cumprem esse propósito, servindo como um ponto de referência visual para a equipe de design no planejamento das atividades de pesquisa com usuários e orientando a comunicação apropriada com os *stakeholders* ao longo de todo o processo de desenvolvimento do projeto (MARTIN; HANINGTON, 2012).

Os mapas de *stakeholders* geralmente são criados de forma especulativa no início, com a equipe realizando um *brainstorming* de todas as pessoas que possam ter interesse direto ou se relacionam com o projeto. Nesse estágio, é importante ser exaustivo. Além de identificar os usuários finais, é fundamental incluir pessoas que serão beneficiadas pelo projeto, aquelas que detêm poder, as que podem ser afetadas negativamente e até mesmo aquelas que possam obstruir ou sabotar os resultados ou serviços projetados.

Segundo o PMI (2012) para fazer a gestão dos *stakeholders*, inicialmente deve-se identificar todos os envolvidos ou interessados no projeto, ou seja, pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados pelo projeto; analisar as expectativas e os impactos que cada *stakeholder* poderá sofrer, identificando sua influência, poder de decisão, favorabilidade em relação ao projeto; desenvolver estratégias de comunicação e de engajamento, atuando durante todo o ciclo de vida do projeto para garantir seu sucesso.

Freeman (2007) apresenta uma ferramenta a ser utilizada para a gestão dos *stakeholders*, que identifica as dimensões de poder e interesse de cada uma delas, criando uma matriz com essas informações. O poder está relacionado a autoridade que o *stakeholder* possui para tomar uma decisão ou interferir no resultado do projeto, como na distribuição de recursos financeiros, equipamentos ou pessoas, no fornecimento de informações, na disponibilização de suporte e tecnologia, ou mesmo sua influência nas decisões de outros gestores. Já o interesse está vinculado ao engajamento que este *stakeholder* tem em relação ao projeto, como na obtenção da solução de um problema, no atendimento a um objetivo estratégico ao qual ele está vinculado, a uma recompensa financeira, ou mesmo relativo a status e reconhecimento organizacional.



20^º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

O *Stakeholder Maps* é uma ferramenta que auxilia a consolidar e comunicar visualmente os principais participantes de um projeto de design, estabelecendo a base para a pesquisa centrada no usuário e para o desenvolvimento do design. É um mapa visual que identifica quem está envolvido em um projeto e como eles se relacionam entre si.

Segundo Martin e Hanington (2012), os *stakeholders* podem ser identificados por funções gerais (estudantes, motoristas de entrega, enfermeiros), funções específicas (CEO, gerente de projeto, chefe de cirurgia) ou até mesmo por pessoas reais (Roberto, gerente de escritório; Linda, médica residente). O processo inicial pode ser feito simplesmente com funções listadas em um quadro branco, cartões, anotações ou papéis, sendo depois consolidado em uma lista ou esboço. Esse esboço então evolui para uma estrutura mais organizada, definindo possíveis hierarquias e relações-chave entre funções ou pessoas. Essas relações podem ser visualizadas por meio de escala, linha e proximidade, buscando dar sentido e clareza na comunicação para a equipe.

A partir da versão especulativa, iterações do mapa de *stakeholders* evoluem à medida que os participantes reais, seus processos de trabalho e suas relações vão sendo mais claramente identificados e definidos. Gradualmente, à medida que o esboço é desenvolvido e o consenso é alcançado, ele geralmente se torna um diagrama abrangente. No entanto, os mapas de *stakeholders* podem assumir uma variedade de formas, casuais ou formais, com uma combinação de texto, fotos e elementos gráficos. Não existe uma única maneira correta de expressar o mapa de *stakeholders*, desde que ele cumpra o propósito de identificar os principais atores e suas relações com a equipe de design (MARTIN; HANINGTON, 2012).

Com base no entendimento dos autores referenciados, definiu-se como mais adequado organizar a aplicação das ferramentas em três etapas: 1) *Brainstorming*; 2) Matriz de interesse e influência; e 3) *Stakeholder Maps*. Cada uma delas será detalhada a seguir.

2.2 Aplicação das ferramentas Matriz de influência e interesse do *Stakeholder Maps* para o ecossistema de moda autoral de Florianópolis (Etapa 3)

Para elaborar a primeira versão da lista de *stakeholders* do ecossistema de moda autoral de Florianópolis, utilizou-se uma ferramenta digital e colaborativa para criação de peças gráficas. Inicialmente aplicou-se a técnica de



20º COLÓQUIO DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES

11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

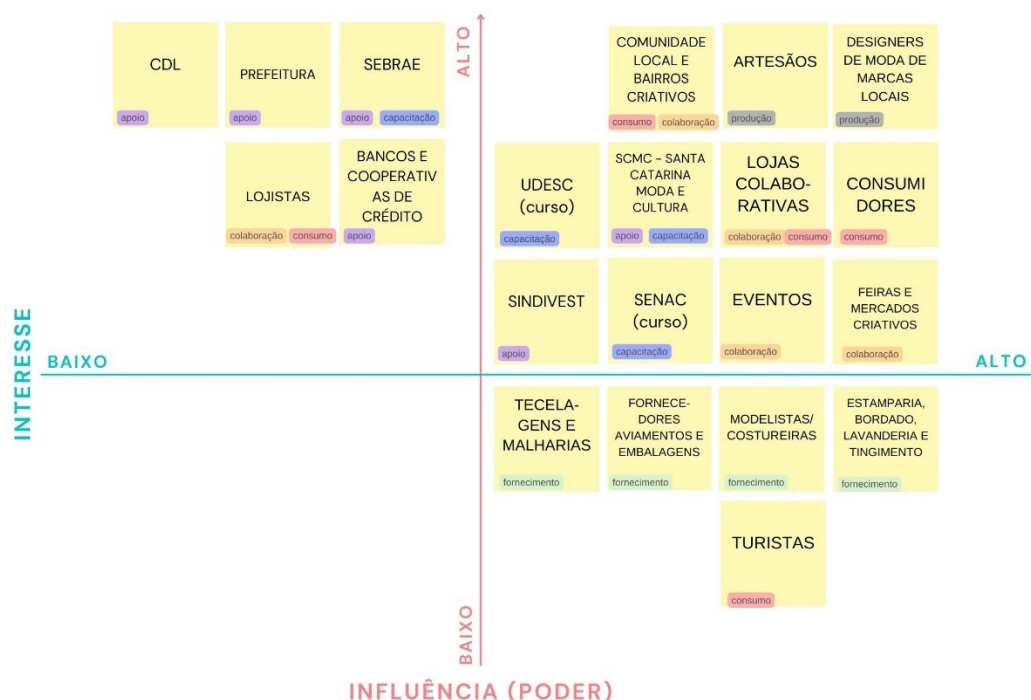
FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

brainstorming (tempestade de ideias) entre os envolvidos da equipe. Nesse momento, foram considerados inicialmente os designers de moda de marcas locais, os artesãos, as instituições de ensino e de apoio a empreendedores, bem como os fornecedores da cadeia produtiva, além dos consumidores e turistas.

Em seguida, aplicou-se a ferramenta Matriz de Interesse e Influência, com o objetivo de analisar o nível de envolvimento e poder de cada parte interessada. Essa etapa é indicada por diferentes autores como preliminar à construção do *Stakeholder Map*. A Figura 3 a seguir apresenta a aplicação da matriz de interesse e influência:

Figura 3 - Matriz de interesse e influência.



Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).

Após essa primeira organização, buscou-se identificar a relação ou contribuição de cada *stakeholder* com o ecossistema em estudo. Essas conexões foram registradas por meio de pequenas legendas em cada *post-it*, permitindo



20º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

classificar seis tipos principais de relações: 1) produção; 2) consumo; 3) colaboração; 4) capacitação; 5) apoio e 6) fornecimento.

A terceira etapa consistiu na criação do *Stakeholder Map*, elaborado a partir dos níveis de interesse e influência identificados na Matriz. Para sua construção, optou-se por um formato circular, com o objetivo de manter uma visualização sistêmica do ecossistema. No núcleo do mapa foram posicionados os chamados *stakeholders* primários (grupo principal), que possuem maior relevância e centralidade no ecossistema. Esse grupo é composto por: 1) designers de moda de marcas locais; 2) artesãos (de produtos de moda); 3) consumidores; 4) lojas colaborativas; 5) feiras, eventos e mercados criativos; e 6) comunidade local e bairros criativos.

A segunda camada é formada ainda por *stakeholders* que foram considerados da categoria primária, mas não pertencentes ao grupo principal, sendo caracterizados pelo envolvimento direto com o ecossistema de moda autoral de Florianópolis, ainda que por diferentes tipos de relação com o grupo central, como capacitação, fornecimento ou consumo. Nesse grupo foram incluídos os fornecedores de insumos e serviços da cadeia, bem como as instituições de ensino com cursos na área da moda, como a UDESC – Universidade do Estado de Santa Catarina, que oferece o curso de Bacharelado em Moda, e o SENAC – Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial, que disponibiliza o Curso Superior de Tecnologia em Design de Moda. Também foram contempladas instituições de apoio setorial, como o SINDIVEST – Sindicato das Indústrias de Confecções e do Vestuário da Grande Florianópolis, e o SCMC – Santa Catarina Moda e Cultura. Ainda nessa categoria foram alocados os turistas, que eventualmente atuam como consumidores da moda local, e os lojistas, que em sua maioria revendem marcas de outras localidades, mas que também podem incluir produtos de moda autoral produzidos em Florianópolis.

Os *stakeholders* secundários são aqueles que não participam diretamente do processo, mas possuem interesse nos resultados do ecossistema ou podem estar envolvidos em decisões estratégicas relevantes. Nesse grupo incluem-se a CDL – Câmara de Dirigentes Lojistas, a Prefeitura Municipal de Florianópolis e o SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, em especial o SEBRAE-SC e sua sede regional da Grande Florianópolis. Também fazem parte dessa categoria os bancos e cooperativas de crédito, sobretudo aqueles que oferecem linhas de financiamento voltadas a micro e pequenos empreendedores.



20º COLÓQUIO DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES

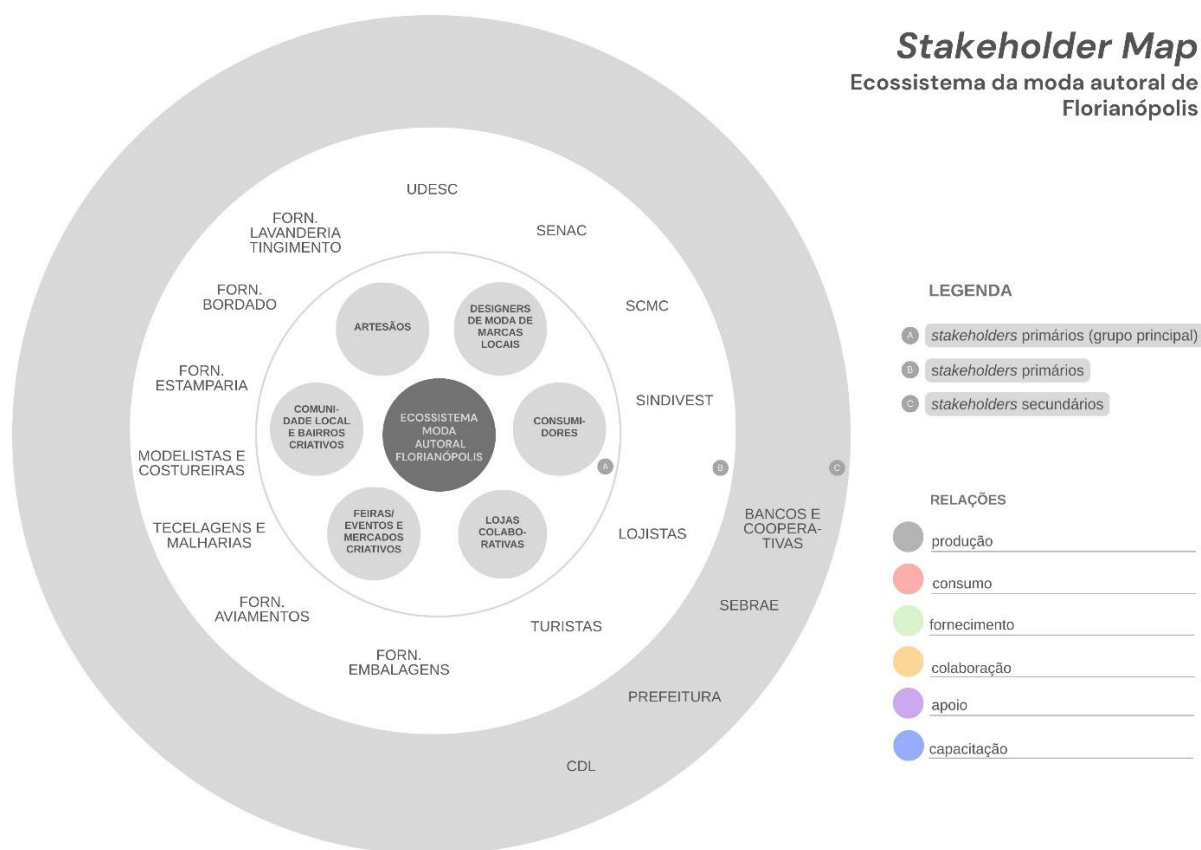
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

Com base nas etapas descritas e na análise dos diferentes níveis de interesse, influência e envolvimento, foi possível consolidar a representação gráfica das interações no ecossistema de moda autoral de Florianópolis. O *Stakeholder Map* sintetiza de forma visual a complexidade dessas relações, organizando os atores em camadas de acordo com sua centralidade e relevância dentro do sistema. Essa representação permite compreender não apenas os vínculos diretos e indiretos entre os *stakeholders*, mas também identificar oportunidades de colaboração, pontos de apoio estratégico e possíveis lacunas a serem fortalecidas. A Figura 4 apresenta o resultado final do mapeamento:

Figura 4 - *Stakeholder Map* - Ecossistema da moda autoral de Florianópolis.



Fonte: Elaborado pelos Autores (2025).



20^º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES

11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

3 Conclusão

O ecossistema de moda autoral de Florianópolis envolve diversos agentes, e a ausência de uma visão sistêmica sobre suas interações representa um desafio para o fortalecimento do setor. A falta de articulação entre os *stakeholders* dificulta a formulação de estratégias integradas e sustentáveis, limitando o potencial de crescimento da moda autoral local.

O processo metodológico em três etapas permitiu organizar e sistematizar o estudo do ecossistema. Inicialmente, o levantamento bibliográfico e documental forneceu embasamento sobre o contexto local e a economia criativa. Em seguida, a revisão das ferramentas de Matriz de Influência e Interesse e *Stakeholder Maps* possibilitou selecionar métodos adequados para a análise dos atores. Por fim, a aplicação dessas ferramentas ao ecossistema permitiu identificar os principais *stakeholders*, compreender suas interações e visualizar seu papel e influência no fortalecimento do setor.

A aplicação da Matriz de Interesse e Influência, seguida da construção do *Stakeholder Map*, proporcionou uma visualização mais clara e sistemática da configuração do ecossistema da moda autoral em Florianópolis, bem como de suas relações, identificando os atores mais relevantes, seus papéis e níveis de engajamento. Evidenciou-se tanto o núcleo central de sustentação, formado por designers, artesãos e consumidores, quanto as camadas de apoio institucional e colaborativo, como universidades, sindicatos e entidades de fomento.

Além de oferecer uma compreensão mais precisa do poder e da influência de cada *stakeholder*, o mapeamento permitiu identificar oportunidades de colaboração, lacunas no ecossistema e pontos que podem ser fortalecidos por políticas públicas ou iniciativas coletivas. Considerando a natureza dinâmica dos ecossistemas criativos, recomenda-se que a ferramenta seja reaplicada periodicamente, consolidando o *Stakeholder Map* não apenas como instrumento de diagnóstico, mas também como recurso estratégico para acompanhamento e planejamento do desenvolvimento da moda autoral local.

Sugere-se, para pesquisas futuras, a ampliação do estudo por meio da aplicação da Matriz de *Stakeholders* em outros ecossistemas criativos, permitindo identificar convergências e especificidades entre diferentes contextos. No caso de Florianópolis, recomenda-se também o aprofundamento da investigação por meio da utilização de outras ferramentas e abordagens direcionadas a cada ator do sistema, de modo a compreender com maior detalhe suas motivações, desafios e potencial de colaboração. Além disso, estudos que explorem a percepção dos consumidores, a influência das



**20º COLÓQUIO
DE MODA**

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

plataformas digitais e o impacto das políticas públicas poderiam enriquecer a compreensão das dinâmicas que moldam o setor, contribuindo para estratégias mais eficazes de desenvolvimento.

Agradecimentos

A autora agradece ao PROMOP/UDESC (Programa de Bolsas de Monitoria de Pós-Graduação da Universidade do Estado de Santa Catarina) pelo apoio financeiro e institucional que possibilitou a realização desta pesquisa.

Referências

ACATE. **Relatório global destaca Florianópolis como modelo internacional de ecossistema de startups**. 12 jun. 2025. Disponível em: <https://www.acate.com.br/noticias/florianopolis-destaque-global-startups/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

BALOGUN, Tosin. **Making a stakeholder map: a learning journey**. A learning journey. 2021. Disponível em: <https://megaspiderweb.medium.com/making-a-stakeholder-map-1b7261383659>. Acesso em: 21 maio 2025.

CIETTA, Enrico. **A economia da moda**: porque hoje um bom modelo de negócios vale mais do que uma boa coleção. Tradução de Adriana Tulio Baggio. 1. ed. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2017.

FRANZATO, Carlo. **Inovação cultural e social: Design Estratégico e ecossistemas criativos**. In: **Design estratégico para a inovação cultural e social**. Porto Alegre: Ed. dos Autores, 2021. Disponível em: https://www.unisinos.br/seedinglab/wp-content/uploads/2021/08/Ebook-DEICS_20210827.pdf. Acesso em: 29 ago. 2025.

FREEMAN, R. Edward. **Strategic management: a stakeholder approach**. Boston: Pitman, 1984.

FREEMAN, R. Edward. **Managing for Stakeholders**. 2007. Universidade da Virgínia - Escola de Negócios Darden. Disponível em: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1186402. Acesso em: 10 jun. 2025.

HOWKINS, John. **The Creative Economy: How People Make Money from Ideas**. 2. ed. Nova Iorque: Penguin Global, 2013.

KRUCKEN, Lia. **Design e território: inovação e sustentabilidade em redes**. São Paulo: Studio Nobel, 2009.



20^º COLÓQUIO
DE MODA

17ª EDIÇÃO INTERNACIONAL

19º FÓRUM DAS ESCOLAS DE MODA DOROTÉIA BADUY PIRES
11º CONGRESSO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA EM DESIGN E MODA

FAAP - SÃO PAULO

DE 30 DE SETEMBRO A 03 DE OUTUBRO DE 2025

MANZINI, Ezio. **Design: quando todos fazem design: uma introdução ao design para a inovação social.** São Leopoldo, RS: Editora Unisinos, 2017.

MARTIN, Bella; HANINGTON, Bruce. Stakeholder Maps. In: MARTIN, Bella; HANINGTON, Bruce. **Universal Methods of Design: 100 ways to research complex problems, develop innovative ideas, and design effective solutions.** Beverly: Rockport, 2012. Cap. 80. p. 166-167

PMI - *Project Management Institute*. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos – Guia PMBOK.** 5ª. Edição, 2012.

PRADO, Claudia. **Relatório internacional aponta Florianópolis como modelo de ecossistema de startup.** *Empreendedor.com.br*, 16 jun. 2025. Disponível em: <<https://empreendedor.com.br/tecnologia/relatorio-internacional-aponta-florianopolis-como-modelo-de-ecossistema-de-startup/>>. Acesso em: 23 jun. 2025.

SEBRAE. **Cenário do setor da moda na regional da Grande Florianópolis.** Florianópolis: SEBRAE, 2025. Disponível em: <<https://www.sebrae-sc.com.br/observatorio/relatorio-de-inteligencia/setor-da-moda-na-regional-grande-florianopolis>>. Acesso em: 09/06/2025.

SEBRAE. **Como Florianópolis tornou-se Cidade Criativa da Gastronomia da Unesco.** Florianópolis: SEBRAE, 2023. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/como-florianopolis-tornou-se-cidade-criativa-da-gastronomia-da-unesco%2C7aee1210518b6810VgnVCM1000001b00320aRCRD>>. Acesso em: 09 jun. 2025.

UNCTAD - *United Nations Conference on Trade and Development*. **Relatório de Economia Criativa 2010: economia criativa, uma opção de desenvolvimento viável.** Brasília: Secretaria da Economia Criativa/Minc; São Paulo: Itaú Cultural, 2012. Disponível em: <https://unctad.org/system/files/official-document/ditctab20103_pt.pdf>. Acesso em: 6 jun. 2025.