

Gestão de Design e Sustentabilidade: Instrumentalização da Inovação Social Odara Ateliê, do PREFEM/SE

Design Management and Sustainability: Instrumentalization of the Social Innovation Odara Ateliê, PREFEM/SE

Isadora Burmeister Dickie, Doutora, Universidade Federal de Sergipe

isadora.dickie@academico.ufs.br

Isabela de Sousa Melo, Graduada, Universidade Federal de Sergipe

E-mail do autor Calibri 12, alinhado à esquerda

Número da sessão temática da submissão – [01]

Resumo

Este artigo discute como a Gestão de Design pode contribuir para a Sustentabilidade de iniciativas de inovação social, tomando como estudo de caso o Odara Ateliê, desenvolvido no Presídio Feminino de Sergipe. O objetivo central foi instrumentalizar o ateliê para que possa se consolidar como empreendimento social sustentável e replicável em outros contextos. A pesquisa baseou-se na *Design Science Research* (DSR), envolvendo Revisão Bibliográfica Sistemática (RBS), análise documental, entrevistas e aplicação de ferramentas de Design Estratégico como SWOT, BCG, Business Model Canvas e mapa conceitual. Os resultados indicam que, embora o projeto apresente fragilidades estruturais, possui forte potencial de impacto social, especialmente pela capacidade de ressocialização de mulheres em situação de cárcere. Conclui-se que a Gestão de Design, associada aos princípios da Sustentabilidade, é decisiva para transformar a iniciativa em referência de inovação social replicável.

Palavras-chave: Gestão de Design; Sustentabilidade; Inovação Social; Ressocialização.

Abstract

This paper discusses how Design Management can contribute to the sustainability of social innovation initiatives, taking as a case study the Odara Ateliê, developed at the Women's Prison of <omitted for blind review>. The main objective was to instrumentalize the atelier so that it can consolidate as a sustainable and replicable social enterprise. The research followed a Design Science Research (DSR) approach, combining a Systematic Literature Review (SLR), document analysis, interviews, and the application of strategic design tools such as SWOT, BCG, Business Model Canvas, and conceptual mapping. The results show that although the project faces structural weaknesses, it has strong social impact potential, especially through the resocialization of incarcerated women. It concludes that design management, combined with sustainability principles, is key to transforming the initiative into a replicable model of social innovation.

Keywords: Design Management; Sustainability; Social Innovation; Resocialization.

1. Introdução

O sistema prisional brasileiro enfrenta, historicamente, desafios que vão muito além do cumprimento das penas privativas de liberdade. Problemas estruturais como a superlotação, a falta de infraestrutura adequada, a precariedade de programas educacionais e a ausência de perspectivas de reintegração social contribuem para que o cárcere se torne um espaço de exclusão e de reprodução de desigualdades, em vez de cumprir sua função social de ressocialização. Dados do Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias (INFOPEN, 2023) revelam que o Brasil possui uma das maiores populações carcerárias do mundo, com mais de 830 mil pessoas privadas de liberdade, e apresenta taxas de reincidência superiores a 40%. Esse cenário reforça a necessidade de políticas públicas e iniciativas complementares que promovam a inclusão social e a redução da reincidência por meio do trabalho e da educação.

No caso das mulheres privadas de liberdade, a situação é ainda mais delicada, pois elas enfrentam dupla estigmatização: por serem egressas do sistema prisional e por se encontrarem em uma sociedade marcada pelo machismo estrutural, que frequentemente lhes nega oportunidades de reinserção produtiva e de reconstrução de suas trajetórias. Além disso, muitas delas são chefes de família e enfrentam vulnerabilidades econômicas e sociais que se agravam no período pós-pena. Nesse contexto, iniciativas voltadas especificamente para a população feminina carcerária ganham relevância não apenas do ponto de vista da justiça social, mas também como estratégia de combate à desigualdade de gênero.

É nesse cenário que se insere o Odara Ateliê, projeto desenvolvido desde 2017 no Presídio Feminino de Sergipe. O ateliê oferece oficinas de capacitação em artesanato têxtil, com foco em técnicas de costura e estamparia, buscando promover a ressocialização por meio da aprendizagem criativa, da produção artesanal e do fortalecimento da autoestima. Mais do que uma atividade ocupacional, o Odara Ateliê constitui-se como um espaço de inovação social, na medida em que mobiliza recursos locais, gera valor coletivo e contribui para a transformação de um problema complexo; ou seja, a reincidência criminal; em oportunidades de inclusão e de desenvolvimento humano.

Contudo, iniciativas dessa natureza enfrentam um dilema comum: a dificuldade de sistematização e continuidade. Muitos projetos institucionais dependem da motivação individual de gestores e da disponibilidade de recursos pontuais, tornando-se vulneráveis à descontinuidade. Para que se consolidem como empreendimentos sociais sustentáveis, capazes de garantir longevidade e replicabilidade, é necessário incorporar práticas de planejamento, gestão e avaliação.

É nesse ponto que o Design assume papel estratégico. Ao longo das últimas décadas, a disciplina ampliou seu campo de atuação, passando a incorporar dimensões sociais, políticas e ambientais. Dentro desse movimento, a Gestão de Design surge como uma abordagem

capaz de articular processos criativos, estratégias organizacionais e práticas colaborativas, contribuindo para a estruturação de iniciativas sociais. Quando associada aos princípios da Sustentabilidade, a Gestão de Design oferece instrumentos para equilibrar dimensões econômicas, sociais e ambientais, gerando soluções que podem ser tanto inovadoras quanto replicáveis.

Assim, este artigo busca responder à seguinte questão: como a Gestão de Design pode instrumentalizar o Odara Ateliê para se consolidar como um empreendimento social sustentável e replicável em outros contextos? A relevância deste estudo se apoia em três dimensões principais: (i) Social, ao fortalecer práticas de ressocialização e inclusão produtiva de mulheres em situação de vulnerabilidade; (ii) Acadêmica, ao contribuir para o avanço do campo do Design Sustentável, oferecendo um estudo de caso aplicado; (iii) Política, ao fornecer subsídios para gestores públicos, organizações sociais e universidades interessadas em desenvolver ou replicar iniciativas semelhantes.

2. Fundamentação Teórica

A compreensão do Odara Ateliê enquanto inovação social exige um diálogo entre três eixos fundamentais: inovação social, Sustentabilidade e Gestão de Design. Esses eixos não devem ser entendidos de maneira isolada, mas como campos que se interseccionam e se fortalecem mutuamente.

A inovação social pode ser definida como a criação e a implementação de novas ideias, práticas ou arranjos institucionais que buscam responder a problemas sociais de forma mais eficaz do que soluções previamente existentes. Para Manzini (2008; 2017), trata-se de um processo no qual cidadãos, coletivos e organizações co-criam alternativas que produzem valor social, promovendo mudanças culturais e institucionais. Essa perspectiva aproxima-se da noção de que a inovação social emerge frequentemente em contextos de crise ou vulnerabilidade, onde a ausência de soluções tradicionais abre espaço para a experimentação criativa. No caso do Odara Ateliê, a inovação social reside no modo como o projeto transforma um espaço prisional, historicamente marcado por exclusão, em ambiente de produção, aprendizado e autoestima, promovendo uma ruptura com o imaginário de que o cárcere é apenas lugar de punição.

Quando articulada à inovação social, a Sustentabilidade se torna condição para a perenidade e para a legitimidade de projetos sociais. A literatura sobre Design Sustentável (Sampaio *et al.*, 2018; Vezzoli *et al.*, 2018) enfatiza a necessidade de pensar simultaneamente as dimensões ambiental, social e econômica. No âmbito ambiental, destacam-se práticas como o reaproveitamento de resíduos e a adoção de princípios da economia circular, que ampliam o ciclo de vida dos materiais e reduzem impactos negativos. No eixo social, a sustentabilidade está relacionada à promoção da equidade, da inclusão e do fortalecimento das capacidades locais, permitindo que comunidades historicamente marginalizadas se tornem protagonistas de suas próprias transformações. Já no plano econômico, trata-se de buscar modelos de negócio que garantam autonomia financeira, ao mesmo tempo em que mantém foco no impacto social. O Odara Ateliê, ao trabalhar com resíduos têxteis e capacitar mulheres em situação de cárcere, insere-se nesse tripé, ampliando sua relevância não apenas

como programa socioeducativo, mas como referência de empreendimento social sustentável.

É nesse ponto que se insere a Gestão de Design como mediadora estratégica. Para Mozota (2002), a Gestão de Design não se restringe à coordenação estética ou funcional de produtos, mas atua como integradora de valores, processos e estratégias organizacionais. Em projetos de inovação social, essa abordagem permite estruturar ações dispersas, dar visibilidade a iniciativas e criar mecanismos de replicação. Nishimura *et al.* (2020) reforçam que o Design, quando entendido como ferramenta de gestão, contribui para alinhar inovação, sustentabilidade e inclusão, ampliando a capacidade de projetos sociais se consolidarem e dialogarem com diferentes atores – governos, universidades, organizações não governamentais e empresas.

A literatura contemporânea sobre Design para a transição (Manzini, 2017) também ilumina esse debate. Segundo o autor, vivemos um momento em que é preciso pensar em sistemas capazes de reorientar práticas sociais em direção à Sustentabilidade e à justiça social. Nesse sentido, o Design não é apenas disciplina projetual, mas um campo de articulação de saberes, capaz de promover encontros entre tecnologias, culturas locais e demandas sociais. O Odara Ateliê pode ser compreendido justamente como um espaço de transição, no qual mulheres privadas de liberdade constroem, junto com a universidade e a comunidade, novas possibilidades de futuro.

Assim, a fundamentação teórica deste trabalho parte da premissa de que a inovação social precisa da Sustentabilidade para ser perene e da Gestão de Design para ser estruturada e replicável. Essa tríade conceitual sustenta a análise do caso Odara Ateliê, mostrando como o Design pode atuar não apenas no nível estético ou funcional, mas como estratégia política, social e ambiental, capaz de transformar práticas sociais e produzir impacto coletivo.

3. Procedimentos Metodológicos

A pesquisa adotou abordagem qualitativa, exploratória e aplicada, orientada pelo arcabouço da *Design Science Research* (DSR), adequada quando se pretende tanto compreender um problema complexo em contexto real quanto propor e avaliar artefatos/processos para solucioná-lo (neste caso, a instrumentalização organizacional e estratégica do Odara Ateliê). A unidade de análise foi a inovação social Odara Ateliê, desenvolvida no Presídio Feminino de Sergipe desde 2017. O recorte temporal dos dados secundários abrangeu 2017–2024, período no qual a iniciativa consolidou práticas, parcerias e repercussões públicas documentadas. As atividades empíricas centrais ocorreram em 2024, quando foram conduzidas a RBS, a análise documental e a entrevista estruturada com agente responsável pelo projeto no Prefem.

A DSR foi operacionalizada em ciclos: (i) diagnóstico do estado atual (RBS + análise documental + entrevista); (ii) desenho de artefatos de gestão (mapa conceitual; missão, visão e valores; matrizes estratégicas; Business Model Canvas); e (iii) avaliação formativa por meio de checagem de consistência interna (coerência entre evidências e proposições) e de triangulação entre fontes e instrumentos. O quadro 1 relaciona objetivos específicos com os procedimentos adotados para atingi-los.

Quadro 1: Relação dos objetivos específicos da pesquisa com os procedimentos metodológicos.

Objetivo Específico	Procedimento Metodológico
Caracterizar a inovação social Odara Ateliê por meio da visão do Design e da Sustentabilidade	Revisão Bibliográfica Sistemática (RBS) sobre Design, Sustentabilidade e Inovação Social
Conhecer as potencialidades e fragilidades do Odara Ateliê	Análise documental, entrevista estruturada, aplicação das matrizes SWOT e BCG, Business Model Canvas
Definir e implementar estratégias de estruturação	Elaboração de mapa conceitual, definição de missão, visão e valores
Elaborar diretrizes de replicação	Análise cruzada e desenvolvimento de diretrizes

Fonte: Os autores (2026).

A RBS foi conduzida conforme protocolo de Conforto *et al.* (2011), estruturado em problema, objetivos, estratégias de busca, filtros sucessivos de seleção e documentação dos resultados. O objetivo da RBS foi delimitar de que maneira Gestão de Design e Sustentabilidade fundamentam a caracterização do Odara como inovação social e informam sua instrumentalização. As fontes primárias incluíram obras-chave de Manzini (2008; 2017), além de literatura de Design para a Sustentabilidade (Sampaio; Santos; Vezzoli), que ancoraram o levantamento sistemático.

A análise documental buscou caracterizar o Odara Ateliê na esfera pública e institucional. Em 09/2024, executou-se uma busca Google com o termo “Odara Ateliê Prefem”, resultando em 66 ocorrências. Critérios de inclusão: acesso aberto; período 2017–2024; relação direta com o Odara do Prefem de Sergipe. Para cada item, registraram-se metadados (ano, fonte, tipo de material) e extraiu-se conteúdo referente a histórico, produtos/atividades, parcerias, impactos e reconhecimento. O *corpus* foi organizado por origem (reportagens, releases, publicações institucionais), o que permitiu comparar convergências e lacunas narrativas. Na análise documental, usaram-se fontes públicas com citação da origem.

Realizou-se, em 10/2024, entrevista estruturada com a pedagoga que também faz parte da Coordenação de Assistência Educacional/SEJUC; responsável pelo projeto no Prefem. As perguntas foram encaminhadas por *WhatsApp* (texto) e as respostas enviadas por áudios, posteriormente transcritos. Em razão do formato, a narrativa foi categorizada nos eixos “surgimento”, “funcionamento”, “Design” e “produção”, permitindo recompor a história do projeto, sua estrutura organizacional, processos produtivos, perfil e trajetória das participantes, parcerias, fluxos de materiais e desafios. A entrevista não envolveu dados sensíveis de identificação das internas e tratou de processos institucionais e produtivos do projeto. O convite explicitou propósitos científicos, consentimento e possibilidade de não responder a qualquer questão.

A partir da triangulação entre RBS, documentos e entrevista, foram elaborados e aplicados artefatos de Design Estratégico:

(a) SWOT: forças/fragilidades internas e oportunidades/ameaças externas, com base em evidências empíricas (qualidade artesanal; parcerias; dependência de doações; potencial de

mercado de produtos com impacto social; riscos de descontinuidade). A SWOT orientou priorização de frentes (fortalecer marca, estruturar governança, diversificar insumos e parcerias);

(b) Matriz BCG: classificação por linha de produto (ex.: bolsas, utilitários, artigos de decoração, necessários, tapetes), considerando demanda percebida, complexidade produtiva e potencial de margem. O objetivo foi orientar portfólio e alocação de esforço (manutenção de “vacas leiteiras”, experimentação controlada de “question marks”);

(c) *Business Model Canvas* (BMC): adaptação para empreendimento social, detalhando Proposta de Valor (ressocialização + qualidade artesanal + sustentabilidade via resíduos têxteis), Segmentos (consumidores finais, lojistas de impacto, órgãos públicos/universidades em compras institucionais), **Canais** (feiras, marketplaces, parceiros), Relacionamento, Fontes de Receita (venda de produtos; encomendas institucionais; oficinas remuneradas), Recursos-chave (oficinas, insumos, saberes), Atividades-chave (capacitação, Design, produção, controle de qualidade, comercialização), Parcerias-chave (Universidades, SEJUC, doadores de retalhos/insumos, varejo de impacto) e Estrutura de custos;

(d) Mapa conceitual: síntese visual conectando objetivos, atores, recursos, fluxos de materiais, capacitação e resultados esperados (incluindo indicadores sociais e de sustentabilidade);

(e) Missão, Visão e Valores: formulação para comunicar identidade e orientar decisões (ex.: missão centrada em ressocialização com autonomia econômica, visão de referência replicável, valores de dignidade, inclusão, qualidade, sustentabilidade);

(f) Diretrizes de replicação: princípios e etapas (parcerias multissetoriais; capacitação; gestão de resíduos e suprimentos; formalização jurídica; governança participativa; controle de qualidade; canais; monitoramento de impacto).

A priorização estratégica considerou: (i) impacto social (ex.: ampliação de vagas de capacitação; autoestima e empregabilidade); (ii) viabilidade (ex.: disponibilidade de insumos/competências; riscos operacionais); (iii) sustentabilidade econômica (margem potencial; canais acessíveis); (iv) alinhamento ao propósito (ressocialização; dignidade; sustentabilidade). A proposta de replicação respeita o marco legal de ressocialização e direitos das pessoas privadas de liberdade (Lei de Execução Penal), não discutindo casos individuais.

4. Resultados e Discussão

A leitura integrada das evidências (revisão bibliográfica, análise documental pública e entrevista estruturada) indica que o Odara Ateliê consolidou um núcleo de capacidades que o posiciona como referência de inovação social no contexto prisional, ao mesmo tempo em que revela gargalos estruturais cuja superação depende de gestão, padronização e política de parcerias. Historicamente, a iniciativa emerge como resposta prática a um problema complexo: a ausência de trajetórias formativas e produtivas consistentes para mulheres privadas de liberdade. A associação entre saber-fazer artesanal e mediação universitária viabiliza um ambiente de aprendizagem, produção e reconhecimento simbólico que reconfigura o espaço prisional como lugar de criação, não apenas de custódia. Essa virada é

fundamental: desloca o foco de atividades pontuais para a construção de um sistema de valor que inclui capacitação, Design de Produtos, fluxo de materiais, qualidade, marca, canais e mensuração de impacto.

No plano organizacional, os achados mostram que o vínculo com parcerias, como é o caso da Universidade Federal de Sergipe gera externalidades positivas: acesso a metodologias de Design, mobilização estudantil, visibilidade pública e legitimação frente a outros potenciais parceiros. Contudo, também torna o projeto suscetível a ciclos acadêmicos e rotatividade de pessoas, o que reforça a necessidade de governança formal: papéis definidos, instâncias deliberativas, registros de decisões e documentação de processos (procedimentos operacionais padrão, controles de estoque e qualidade, ficha técnica por produto). A gestão do tempo prisional, ou seja, horários, acessos, regras, impõe restrições reais ao fluxo produtivo; por isso, a estabilização de rotinas (planejamento semanal, metas factíveis por módulo, *buffers* de material e manutenção preventiva de máquinas) aparece como condição para previsibilidade, uma das variáveis que diferencia experiências inspiradoras de empreendimentos sustentáveis.

No processo produtivo, a análise evidencia maturidade técnica em operações de corte, costura e acabamento, mas também variabilidade de qualidade típica de ambientes formativos. A introdução de fichas técnicas e *checklists* de controle mitigaria retrabalho e desperdícios, além de favorecer a aprendizagem por padrões: medidas, tolerâncias, sequência de costura, insumos equivalentes aceitos. Em termos de matéria-prima, o reaproveitamento de resíduos têxteis (retalhos, aparas, tecidos doados) é simultaneamente solução econômica e assinatura de sustentabilidade, conectando o ateliê à economia circular. Esse arranjo, porém, exige curadoria de insumos (limpeza, triagem por tipo/fibra/gramatura/cor), rotulagem e armazenamento por famílias para garantir repetibilidade visual e tátil nas peças. Retalhos residuais ainda menores podem ser reintegrados como enchimentos ou composições *patchwork*, reduzindo quase a zero o descarte têxtil e reforçando a narrativa ambiental da marca.

A análise estratégica sintetizada na SWOT revela forças como o capital simbólico da iniciativa, a qualidade percebida dos produtos e o engajamento das participantes; entre as fragilidades, destacam-se a dependência de doações, a informalidade jurídica e a ausência de um sistema robusto de qualidade e certificação (carteira de artesã, por exemplo). No entorno, há oportunidades em redes de economia solidária, *marketplaces* de impacto, feiras criativas e compras institucionais com critérios socioambientais; e ameaças relacionadas a descontinuidades de gestão, oscilação de doações, estigma social e choques de demanda sazonal. Esses achados orientaram prioridades: consolidar governança, padronizar processos, fortalecer identidade/marca e diversificar parcerias e canais.

O portfólio foi discutido à luz da BCG para apoiar decisões de foco. Produtos de baixa complexidade e alto giro (bolsas tote, necessários, cases simples, utilitários domésticos) tendem a comportar linhas “vaca leiteira”, assegurando fluxo de caixa, treinamento com curva de aprendizagem curta e produção em pequenos lotes padronizados. Já linhas autorais com maior intensidade de Design (*patchwork* curatorial, coleções cápsula com narrativa de resíduos, *collabs* com designers e artistas) funcionam como “estrelas” e “*question marks*”: elevam percepção de valor e marca, mas requerem curadoria e controle de qualidade mais

exigentes; a recomendação é testá-las em *sprints* de experimentação com critérios de sucesso (aceitação, margem, repetibilidade). Produtos com alta complexidade e baixo giro tendem a ocupar a quadrante de “pesos” e devem ser descontinuados ou re-projetados para simplificar etapas, reduzir pontos de falha e viabilizar escala artesanal.

O Business Model Canvas foi adaptado ao contexto de negócios de impacto social. A Proposta de Valor combina estética e utilidade com propósito: produtos bem acabados, feitos com resíduos têxteis, que carregam histórias de ressocialização e autonomia econômica. Os Segmentos incluem consumidor final sensível a impacto, lojas/parceiros de varejo consciente, compras institucionais (quando juridicamente possível via entidades parceiras) e encomendas corporativas (brindes sustentáveis, kits). Os Canais recomendados mesclam presença física (feiras e pontos de venda parceiros), digital (*marketplaces* de impacto, redes sociais com catálogo claro e atendimento) e parcerias institucionais (universidade, órgãos públicos, ONGs). A Relação com clientes deve enfatizar transparência, rastreabilidade de materiais e relato de impacto. As Fontes de Receita combinam venda de produtos, oficinas remuneradas, encomendas sob demanda e projetos apoiados por fomento. Em Recursos-chave, além do laboratório/oficina e do saber-fazer, entram o sistema de qualidade, a curadoria de resíduos e a marca; em Atividades-chave, capacitação contínua, Design, produção, controle de qualidade, curadoria de insumos, comunicação e venda; em Parcerias-chave, Universidades, SEJUC, doadores de tecidos, redes de economia solidária e pontos de venda. A Estrutura de Custos mapeia insumos complementares, manutenção de equipamentos, reposição de utensílios, materiais de embalagem/etiquetagem e despesas logísticas e de comercialização.

No eixo marca e comunicação, os materiais analisados mostram recorrência de reconhecimento público; transformar isso em ativo estratégico implica unificar elementos visuais (logotipo, paleta, padrões têxteis), padronizar rótulos e etiquetas (com mensagens sobre circularidade, origem de material e impacto social), contar histórias verídicas do processo (sem exposição de dados sensíveis) e organizar um press kit com manifesto, fotos em alta de produtos, ficha técnica e release. Essa camada narrativa ajuda a romper o estigma e desloca a percepção do “produto prisional” para “produto com propósito e qualidade”, ampliando a disposição a pagar e aceitação em canais qualificados.

Quanto à formação, a experiência demonstra que capacitações ministradas como módulos progressivos — alfabetização têxtil (máquina, pontos, segurança), operações básicas (corte/união/viés), qualidade e acabamento, leitura de ficha técnica, introdução ao Design e à Sustentabilidade — aceleram a curva de aprendizagem e reduzem variabilidade. A cada módulo, produtos-escola com complexidade graduada consolidam competências e geram estoque vendável, conectando formação, produção e renda. Essa lógica, representada no mapa conceitual, cria ciclo virtuoso: materiais curados entram na oficina; o Design traduz resíduos em valor; a produção padronizada reduz retrabalho; a comercialização gera receita e reconhecimento; os resultados realimentam motivação, autoestima e identidade profissional.

No recorte de Sustentabilidade, a prática de *upcycling* articula dimensão ambiental (redução de descarte, extensão de ciclo de vida) e social (qualificação e renda), enquanto a dimensão econômica depende de três fatores: mix de portfólio equilibrado entre giro e margem; canais com fit ao posicionamento (lojas de impacto, feiras curadas, encomendas

institucionais); e precificação por valor com transparência de custos e marca legitimizada. A formalização jurídico-administrativa e certificações (por exemplo, carteira de artesã para egressas) agregam legitimidade e abrem portas para programas de compras com critérios sociais.

Os riscos identificados remetem à descontinuidade institucional e à volatilidade de insumos e demanda. O desenho de mitigações inclui: acordo de cooperação renovável com papéis e metas; comitê gestor com representação plural; fundo de reserva para manutenção e insumos críticos; carteira de doadores com compromissos mínimos de fornecimento; política de estoques reguladores de tecidos básicos; e *pipeline* de canais priorizados, evitando dependência de um só parceiro. No médio prazo, incorporar indicadores de Monitoramento e Avaliação, como formação (horas, concluintes), produção (unidades, taxa de retrabalho), comercial (giro, margem, canais), socioambiental (kg de resíduos reintegrados), inclusão (egressas inseridas em trabalho/empreendedorismo), permitirá decisões mais finas e prestação de contas a financiadores e à sociedade.

Por fim, os resultados sugerem replicabilidade condicionada: o modelo é transferível se forem respeitadas especificidades locais (perfil do público, governança prisional, ecologia de parceiros, disponibilidade de resíduos) e se houver manualização de processos (capacitação, curadoria de material, qualidade, portfólio mínimo viável, comunicação, canais). A universidade cumpre papel de catalisadora, mas a perenidade depende de um desenho institucional que sobreviva a mudanças de pessoas. Em síntese, a aplicação da Gestão de Design ao Odara Ateliê organiza o que já dá certo, corrige o que trava o fluxo e cria condições para escala com sentido: mais do que produzir objetos, o ateliê produz oportunidades, pertencimento e narrativa de futuro; exatamente onde inovação social e Sustentabilidade se encontram.

5. Conclusões

Este estudo mostra que a Gestão de Design, articulada à Sustentabilidade, é eixo estruturante para transformar o Odara Ateliê, uma iniciativa do Presídio Feminino de Sergipe em empreendimento social sustentável e replicável. A investigação, guiada pela *Design Science Research* (DSR), combinou Revisão Bibliográfica Sistemática (RBS), análise documental e entrevista estruturada, gerando artefatos de gestão aplicáveis: SWOT, BCG, Business Model Canvas (BMC), mapa conceitual e missão–visão–valores.

No plano teórico-analítico, o caso reafirma a tríade inovação social, Sustentabilidade e Gestão de Design. O Design Estratégico mediu a recombinação de recursos para sistematizar processos, alinhar atores e vincular propósito a rotinas. O enquadramento sustentável (ambiental, social e econômico) reposiciona o Odara além do caráter ocupacional, enfatizando impacto social, economia local e circularidade de materiais (reaproveitamento têxtil).

Metodologicamente, a DSR produziu conhecimento acionável e artefatos coerentes com a realidade institucional. A triangulação reforçou a validade dos achados e sustentou prioridades: fortalecer a marca, formalizar governança, diversificar parcerias/canais e institucionalizar o uso de resíduos têxteis.

Como contribuições práticas, entregam-se: (i) quadro estratégico para decisões de portfólio, canais, parcerias e custos/receitas; (ii) mapa conceitual integrando objetivos, atores

e fluxos; (iii) missão–visão–valores; e (iv) diretrizes de replicação (parcerias, capacitação, gestão de resíduos, formalização jurídica, governança participativa, qualidade, canais e monitoramento de impacto).

Em síntese, a Gestão de Design eleva a maturidade organizacional do Odara e oferece ferramentas e diretrizes para longevidade e replicação com rastreabilidade de impacto.

Referências

BRASIL. Lei nº 7.210, de 11 de julho de 1984. *Lei de Execução Penal*. Diário Oficial da União, Brasília, 13 jul. 1984.

CONFORTO, E. C.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L. Roteiro para revisão bibliográfica sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos. In: **CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO**, 8., 2011, Porto Alegre. *Anais...* Porto Alegre: UFRGS, 2011.

MAIA, R. A. S.; CANTINI, E.; LOPES, L. P.; et al. Sistema prisional brasileiro, educação, sociedade e (re)inclusão. *Revista REASE*, 2023.

MANZINI, E. *Design para a inovação social e sustentabilidade: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais*. Rio de Janeiro: E-papers, 2008.

MANZINI, E. *Design: quando todos fazem design*. São Leopoldo: Editora Unisinos, 2017.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA. Departamento Penitenciário Nacional (DEPEN). *Levantamento Nacional de Informações Penitenciárias – INFOPEN 2023*. Brasília, 2023.

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA E SEGURANÇA PÚBLICA. Secretaria Nacional de Políticas Penais (SENAPPEN). *Panorama do sistema prisional brasileiro: dados consolidados 2023*. Brasília, 2023.

MOREIRA, S.; ALBUQUERQUE, A. F.; NAKAGAWA, A. L. B.; et al. Trabalho prisional como fator de ressocialização. *Revista REASE*, 2023.

MOZOTA, B. B. de. *Gestão do design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

NISHIMURA, M. D. L.; MERINO, G. S. A. D.; MERINO, E. A. D. Desenvolvimento sustentável, inovação e gestão de design. *Revista DAPesquisa*, v. 15, 2020.

SAMPAIO, C. P.; SANTOS, A. dos; VEZZOLI, C. *Design para a sustentabilidade*. Curitiba: Insight, 2018–2019.

YUNUS, M. *Building social business: the new kind of capitalism that serves humanity's most pressing needs*. New York: PublicAffairs, 2010.

