

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN – FAMECOS
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS

CLEISIANE FEISTEL

BURNING MAN:
UM ESTUDO SOBRE A COLABORAÇÃO COMO FORMA DE EXPERIÊNCIA

Porto Alegre
2020

GRADUAÇÃO



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

CLEISIANE FEISTEL

**BURNING MAN:
UM ESTUDO SOBRE A COLABORAÇÃO COMO FORMA DE EXPERIÊNCIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas pela Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Orientador: Prof. Me. Denise Pagnussatt

Porto Alegre
2020

CLEISIANE FEISTEL

**BURNING MAN:
UM ESTUDO SOBRE A COLABORAÇÃO COMO FORMA DE EXPERIÊNCIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Relações Públicas pela Escola de Comunicação, Artes e Design – Famecos da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul.

Aprovado em ___/___/2020.

BANCA EXAMINADORA

Professora Me. Denise Pagnussatt (Orientador)

Professor

Professor

Porto Alegre
2020

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha família, que tem o amor nivelado com a loucura. Obrigada por ser quem são e ajudarem a formar quem eu sou.

Agradeço à minha orientadora Denise, que aceitou me guiar nesse semestre marcado por muita relutância e teimosia, mas também por muito aprendizado, autoconhecimento e trabalho. Obrigada por ter feito parte desse desafio insano comigo.

Agradeço ao meu Gnomo do estudo, que, mesmo sem saber, me proporcionou paz e energia sempre que precisei.

Por fim, agradeço àquele que me ensinou a ressignificar o sentido de muitas coisas, me apresentou o Burning Man e me mostrou que certas coisas só acontecem com certas pessoas.

Obrigada!

RESUMO

O Burning Man é um evento que ocorre anualmente na Black Rock City, cidade temporária construída no deserto de Black Rock, em Nevada (EUA), pelos seus próprios participantes. O experimento coletivo, que teve início como uma pequena celebração entre amigos, tornou-se um movimento global que hoje reúne mais de 70 mil pessoas em uma única edição. Neste estudo, abordamos o tema da colaboração como forma de experiência, tendo como objetivos correlacionar o marketing sensorial e a criatividade na produção de eventos de experiência, refletir sobre os conceitos ligados à colaboração como cocriação de valor, crowdsourcing e comunidade de prática e, ainda, evidenciar práticas de cocriação colaborativa na organização do Burning Man. Para isso, utilizamos técnicas de pesquisa exploratória, como documental e bibliográfica, além de um estudo de campo a respeito do objeto de estudo. Concluímos, ao final, que os públicos estão cada vez mais em busca de experiências que os encante e atinjam suas expectativas e que, além disso, os envolvam não só como participantes, mas sim como cocriadores de tais atividades.

Palavras-chave: Eventos. Experiência. Colaboração. Cocriação. Burning Man.

ABSTRACT

The Burning Man Festival is an event that occurs yearly in Black Rock City, a town which is temporarily built in the Black Rock Desert - NV (USA), by its own participants. The collective experiment has had its beginning as a small celebration among friends, and has evolved into a global movement, which currently gathers more than seventy thousand people in an only edition. This study in which addresses the topic of the collaboration as a mean of experience, and aims to correlate sensorial marketing and creativity in the production of experience events, and describes concepts related to the collaboration as valuable co-creation, crowdsourcing and the community of practice, and still, emphasizes the co-creation practices in the structuring of the Burning Man Festival. At its core, the study uses exploratory research as documentary and bibliographic techniques, at the same time as a field research regarding the object of the study. Finally, the study concludes that the public is always looking for experiences of delightfulness and meet their expectations, and, furthermore, involve them not as participants, but as co-creators of such activities.

Keywords: Burning Man. Events. Experience. Collaboration. Co-creation.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Tipos de eventos em relação ao público	19
Figura 2 - Características da criatividade	24
Figura 3 - Interação empresa-consumidor mercado tradicional.....	37
Figura 4 - Interação empresa-consumidor em um cenário de cocriação	38
Figura 5 - Contribuições do <i>prosumer</i> no crowdsourcing	41
Figura 6 - Principais características da comunidade de prática.....	48
Figura 7 - A queima do "homem"	54
Figura 8 - Crescimento da população de Black Rock City.....	55
Figura 9 - "The Man"	56
Figura 10 - Obra "Clube do Livro"	57
Figura 11 - Os Dez Princípios do Burning Man.....	58
Figura 12 - Contatos regionais espalhados pelo mundo	59
Figura 13 - Instalação de arte interativa – “Farol”.....	60
Figura 14 - Exemplo de colaboração por meio do crowdsourcing	61
Figura 15 - <i>Burning Man Project</i>	62
Figura 16 - Formas de compartilhar experiências	63
Figura 17 - Foto aérea da Black Rock City	64
Figura 18 - Mapa Black Rock City 2019	66
Figura 19 - Templo	66
Figura 20 - Carro mutante	67
Figura 21 - Guia da BRC	67
Figura 22 - Carros mutantes interativos	69
Figura 23 - Formas de participação.....	70
Figura 24 - Obras surrealistas	71
Figura 25 - Esfera espelhada - "ORB"	72
Figura 26 - Elementos constitutivos Burning Man	72
Figura 27 - O palco está em todo o lugar	73

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fases do planejamento	17
Quadro 2 - Área de interesse dos eventos	20
Quadro 3 - Tipos de evento quanto ao número de participantes.....	21
Quadro 4 - Pistas e Caminhos.....	26
Quadro 5 - Categorização do crowdsourcing	43

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 CRIATIVIDADE E MARKETING SENSORIAL NA PRODUÇÃO DE EVENTOS ..	14
2.1 EVENTOS	14
2.2 CRIATIVIDADE	23
2.3 MARKETING SENSORIAL	27
3 PRÁTICAS COLABORATIVAS	32
3.1 COLABORAÇÃO	32
3.2 COCRIAÇÃO DE VALOR	35
3.3 CROWDSOURCING	40
3.4 COMUNIDADE DE PRÁTICA	45
3.4 CORRELACIONANDO OS CONCEITOS	50
4 ESTUDO DE CAMPO: BURNING MAN	51
4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	51
4.2 BURNING MAN	52
4.3 BLACK ROCK CITY	64
4.3 SÍNTESE DOS APRENDIZADOS	74
5 CONSIDERAÇÕES	77
REFERÊNCIAS	81
APÊNDICE A – OS DEZ PRINCÍPIOS DO BURNING MAN	89
APÊNDICE B – CATEGORIZAÇÃO DAS REDES INTERORGANIZACIONAIS	90
APÊNDICE C – CATEGORIZAÇÃO BURNING MAN	91
ANEXO A – INFRAESTRUTURA PÚBLICA	93

1 INTRODUÇÃO

A nossa concepção a respeito de eventos está mudando. Embora esse conceito exista desde os primórdios da sociedade, as experiências que ele proporciona – ou deveria proporcionar – foram se modificando ao longo do tempo. Atualmente, os eventos caracterizam-se por envolver os participantes de forma ativa e, por isso, geram cada vez mais expectativas em seus públicos, os quais anseiam por experiências surpreendentes e positivas. Junto a isso, também identificamos a emergência de um novo consumidor, o qual além de ser envolvido nas atividades propostas em um evento, quer também ter opção de planejá-las junto aos seus organizadores de forma colaborativa.

De acordo com Melo Neto (2012), os eventos são capazes de ampliar os espaços da vida social e pública, proporcionando às pessoas experiências e emoções coletivas. Para o autor (*ibidem*), o fascínio de um evento está na sua capacidade em causar sensações de encantamento, êxtase, fuga e comunhão, pois é isso que as pessoas esperam diante de suas realidades cotidianas, as quais, para muitos, não são exatamente positivas. Entretanto, para que causem experiências desejadas e engajem os públicos, os eventos devem ser pensados de forma criativa e colaborativa, pois, de acordo com Pessoa (2014), os indivíduos passaram a priorizar as ações originais e prazerosas em detrimento às repetidas e estereotipadas. Da mesma forma, Saraceni (2015) sugere que esses indivíduos querem participar do processo de desenvolvimento de tais experiências apresentando-se como agentes ativos na criação dessas atividades.

Neste contexto, observamos a importância de identificar as formas colaborativas possíveis de serem estabelecidas entre as organizações e seus públicos na produção de um evento. Pois assim como os eventos podem ser percebidos como componentes estratégicos da comunicação, da mesma forma, as práticas colaborativas também podem se apresentar como um elemento catalisador das relações estratégicas de uma organização com seus públicos.

Para isso, discorreremos sobre o Burning Man, um evento que, há mais de três décadas, mobiliza pessoas de diversos lugares do mundo para uma experiência de sete dias caracterizada, principalmente, por seu alto potencial colaborativo (BURNING MAN, 2020). Anualmente, a Black Rock City, cidade construída única e

exclusivamente para o evento, é criada no deserto de Black Rock, em Nevada nos Estados Unidos, de forma colaborativa por seus cidadãos. O evento evoluiu de um pequeno ato de queima em uma praia, para um movimento global que reúne mais de 70 mil participantes durante seus sete dias de duração. O Burning Man extrapola os limites de um evento convencional, pois se trata da cocriação de uma cidade dedicada à comunidade, à arte, à cultura e à participação. Fundada sob os valores explícitos em dez princípios básicos (APÊNDICE A), a cultura do Burning Man é disseminada por meio de uma rede de indivíduos conectados ao redor do mundo.

O Burning Man se tornou objeto de estudo em diversas áreas do conhecimento, de maneira que trabalhos relacionados ao evento deram origem a livros, pesquisas acadêmicas¹, simpósios² e a conferências realizadas pelo TED³ (BURNING MAN, 2020). Logo, constatamos a oportunidade de estudar as práticas colaborativas do evento, já que não encontramos trabalhos relacionados a esse tema disponíveis na literatura brasileira, configurando-se como um estudo de caráter original. Além disso, entendemos que as práticas colaborativas estão cada vez mais presentes nas organizações, seja por apresentarem benefícios a quem as pratica, ou por pressão dos próprios públicos, os quais querem cada vez mais serem envolvidos nos processos de criação de valor das marcas.

Nosso propósito, com este estudo, é responder aos seguintes problemas de pesquisa:

- 1) Qual a relação entre os conceitos de marketing sensorial e criatividade na produção de eventos de experiências?
- 2) Como podemos refletir sobre os seguintes conceitos ligados à colaboração: cocriação, crowdsourcing e comunidade de prática?
- 3) Quais os aspectos experienciais relacionados à cocriação colaborativa podem ser evidenciados na organização do Burning Man?

Esses problemas norteiam a definição dos objetivos desta pesquisa, os quais são:

- A) Correlacionar os conceitos de marketing sensorial e criatividade na produção de eventos de experiência;

¹ Os livros e pesquisas acadêmicas são disponibilizados na *Burning the Man, Academically*, biblioteca online dedicada a reunir as informações acadêmicas produzidas a respeito do Burning Man.

² O *Burning Progeny* é um estudo de quatro anos que deu origem ao simpósio *Burning Man and Transformational Event Cultures*, realizado na Universidade de Fribourg, na Suíça no ano de 2018.

³ O TED é uma organização sem fins lucrativos conhecida mundialmente por disseminar ideias por meio de palestras curtas e impactantes.

B) Refletir sobre os conceitos ligados à colaboração, tais como cocriação, crowdsourcing e comunidade de prática;

C) Evidenciar os aspectos experienciais relacionados à cocriação colaborativa da organização do Burning Man.

Para o nosso percurso, utilizamos como procedimentos metodológicos as técnicas de caráter exploratório: pesquisa bibliográfica e documental. De acordo com Moura (2016), esses procedimentos têm como objetivo identificar autores que trabalham com o tema escolhido, assim como localizar referencial teórico em torno do assunto. Por isso, a técnica de pesquisa bibliográfica é uma possibilidade que se desenvolve a partir de materiais que já tenham sido elaborados – em especial livros e artigos científicos (GIL, 2007). Por outro lado, entendemos que a pesquisa documental como uma técnica muito semelhante à bibliográfica. No entanto, elas se diferem pela natureza de suas fontes, pois, ainda de acordo com Gil (*ibidem*), os materiais utilizados na pesquisa documental não recebem um tratamento analítico, ou ainda podem ser alterados.

Além desse procedimento, também utilizamos a técnica de estudo de campo que, de acordo com Gil (2010), é baseada muito mais no aprofundamento das questões que na distribuição das características de uma população, a partir de determinadas variáveis. De acordo com Marconi e Lakatos (2011), essa técnica consiste na observação dos fatos e fenômenos da forma como ocorrem, além da coleta de dados referentes a eles e no registro de variáveis que se apresentam como relevantes para serem analisadas.

Esta pesquisa está organizada em cinco capítulos, sendo o primeiro destinado à introdução, na qual apresentamos informações básicas que auxiliam na compreensão do estudo proposto. No segundo capítulo, refletimos sobre criatividade e o marketing sensorial na produção de eventos de experiência. Discutimos sobre os conceitos e classificações de eventos a partir das ideias propostas pelos autores Goldblatt (2002), Britto e Fontes (2002), Watt (2007), Giácomo (2007), Cesca (2008) Contrera e Moro (2008), Freitas *et al.* (2012), Matias (2013), Pessoa (2014) e Martin (2015). Conceituamos a criatividade a partir de Pugen e Nora (2007), Melo Neto (2012), e Howkins (2013). Para o entendimento sobre marketing sensorial, contamos com Kotler (2010; 2017), Lindstrom (2012), Pessoa (2014), Duarte (2015), Silva (2015) e Teixeira (2019).

No terceiro capítulo, refletimos sobre práticas relacionadas à colaboração, tais como cocriação de valor, crowdsourcing e comunidade de prática. Para compreendermos o que é colaboração, recorremos a Nassar e Vieira (2007), Beltrão (2008), Tapscott e Williams (2007), Silva (2010) e Pinheiro e Alt (2017). A fim de evidenciar a cocriação de valor e sua aplicabilidade, utilizamos as ideias propostas pelos autores Prahalad e Ramaswamy (2003), Dietrich *et al.* (2013), Crainer e Dearlove (2014) e Saraceni (2015). O conceito de Crowdsourcing é fundamentado a partir por Howe (2006), Garcia (2012) e Kuipers (2012). Por fim, utilizamos os conceitos de Wenger (1988), Capra (2002) e Rech (2010) para compreendermos o termo comunidade de prática.

Em nosso quarto capítulo, apresentamos o Burning Man, seu surgimento, evolução e sustentação ao longo dos anos, a fim de evidenciar, em sua produção, práticas experienciais relacionadas à cocriação colaborativa. Por meio de um estudo de campo, detalhamos o evento e as relações que ele estabelece com seus participantes.

O quinto e último capítulo revela as considerações finais do nosso estudo, nas quais refletimos sobre os caminhos percorridos, aprendizados obtidos e dificuldades encontradas. Além disso, sugerimos possíveis caminhos para a continuidade dessa pesquisa, por meio de novos trabalhos acadêmicos.

2 CRIATIVIDADE E MARKETING SENSORIAL NA PRODUÇÃO DE EVENTOS

Nosso objetivo a partir deste capítulo é correlacionar os conceitos de marketing sensorial e criatividade na produção de eventos. Dentre os autores utilizados para fundamentar o conceito de evento, destacamos Goldblatt (2002), Britto e Fontes (2002), Watt (2007), Giácomo (2007), Cesca (2008) Contrera e Moro (2008), Freitas *et al.* (2012), Matias (2013), Pessoa (2014) e Martin (2015). Já o conceito de criatividade, buscamos autores como Pugen e Nora (2007), Melo Neto (2012) e Howkins (2013). Para embasar o conceito de marketing sensorial, contamos com a contribuição de Kotler (2010; 2017), Lindstrom (2012), Pessoa (2014), Duarte (2015), Silva (2015) e Teixeira (2019).

2.1 EVENTOS

Os eventos são acontecimentos que fazem parte da história da civilização, eles tiveram suas origens na antiguidade e acompanharam o desenvolvimento das sociedades até os dias de hoje (MATIAS, 2013). Essa afirmação não é uma ideia exclusiva da autora (*ibidem*), sendo esse pensamento um consenso entre os autores da área. Giácomo (2007), Contrera e Moro (2008), Matias (2013) e Martin (2015) destacam, em suas obras, que os eventos acompanham o desenvolvimento das sociedades e têm suas origens desde os primórdios.

De acordo com o antropólogo Turner (1982, *apud* GOLDBLATT, 2002, p. 6, tradução nossa), "[...] toda sociedade humana celebra com cerimônia e ritual suas alegrias, tristezas e triunfos". E, de acordo com Martin (2015), ao longo dessa trajetória de celebrações, os eventos foram se remodelando e adquirindo características econômicas, sociais e políticas particulares de cada época. A evolução desses acontecimentos retrata fases específicas da sociedade, pois um evento pode ser percebido como um acontecimento que expressa ou satisfaz as necessidades pessoais, culturais e econômicas tanto de empresas quanto de indivíduos (*ibidem*). Para Martin (*ibidem*), portanto, através da análise de eventos que já ocorreram, é possível observar as transformações da sociedade, seus principais acontecimentos e repercussões, além de possibilitar um prognóstico de tendências que estão por vir.

Para Goulart *et al.* (2016), os eventos são uma forma de aproximar e unir pessoas que possuem objetivos, ideias e interesses em comuns. Os autores (*ibidem*) ainda afirmam que a realização de tais atividades tem como algumas de suas premissas discutir, divulgar e despertar os interesses de comunidades que possuem propósitos em comuns. Desta forma, o evento pode, também, ser percebido como um componente estratégico de comunicação dirigida⁴, pois como vimos, permite a união, ou seja, a segmentação de públicos que compartilham dos mesmos interesses, possibilitando a transmissão de uma mensagem específica, a fim de engajar essa comunidade em torno de uma ideia (PEREIRA, 2005; PESSOA, 2014).

Na mesma perspectiva, Ferracciú (2007) sugere que a força de engajamento que reside no evento é resultado do grau de envolvimento que ele é capaz de proporcionar. Ainda para o autor (*ibidem*), esse envolvimento coletivo é motivado pela atmosfera criada no evento, bem como a atenção e curiosidade que ele desperta além da predisposição de espírito que ele gera. Por isso, se realizado de forma apropriada, causa um impacto positivo no participante, de forma que nenhum outro recurso de promoção é capaz de fazer. Melo Neto (2007) complementa, sugerindo que são os eventos que mobilizam a opinião pública, geram polêmicas, criam fatos, transformam-se em acontecimentos, despertam emoções nas pessoas e fazem do entretenimento a nova indústria do século XXI.

A literatura referente à área de eventos na comunicação é bastante diversa. Portanto, abordar seu significado sob a ótica de um único conceito é uma tarefa complexa. Matias (2013) explica que essa pluralidade conceitual é fruto da dinamicidade da atividade, a qual tem sido objeto de modificações proporcional a sua evolução. Sendo assim, analisamos o conceito proposto por Watt (2007) que, de forma simples e literal, definiu um evento como “[...] qualquer coisa que aconteça diferentemente de qualquer coisa que exista [...] uma ocorrência de grande importância” (*ibidem*, p. 16). A definição proposta por Goldblatt (2002) vai ao encontro e complementa esta última sugerindo que o evento “é um acontecimento único, ou que ocorre com pouca frequência, que está fora de programas ou

⁴ A comunicação dirigida é um meio que os profissionais utilizam para a formação e orientação do público-alvo de uma organização. A comunicação dirigida faz referência a elaboração de uma mensagem eficiente, eficaz e apta a produzir os efeitos desejados no público receptor. Ela é, portanto, um mecanismo mais eficaz, direto e econômico para alcançar públicos específicos (FERREIRA, 1994).

atividades normais do cotidiano do patrocinador ou organizador” (GOLDBLATT, 2002, p. 6, tradução nossa).

Ao explorarmos pontos de vista mais específicos dentro da área de comunicação, trazemos a definição de Giácomo (2007, p. 27), a qual sugere que “evento é o componente do mix da comunicação, que tem por objetivo minimizar esforços, fazendo uso da capacidade sinérgica da qual dispõe o poder expressivo no intuito de engajar pessoas numa ideia ou ação”⁵. Sob o olhar de Cesca (2008), um evento é capaz de despertar a atenção, podendo ser noticiado e, com isso, divulgar seu organizador.

Sendo assim, Britto e Fontes (2002) afirmam que a produção de eventos deve estar atrelada a objetivos pré-estabelecidos pelas organizações, para que possam mobilizar os públicos de seu interesse e, assim, atingirem seus objetivos organizacionais. Os autores (*ibidem*) destacam, ainda, que os eventos devem ser

[...] previamente planejados, organizados e coordenados de forma a contemplar o maior número de pessoas em um mesmo espaço físico e temporal, com informações, medidas e projetos sobre uma ideia, ação ou produto, apresentando os diagnósticos de resultados e os meios mais eficazes para se atingir determinado objetivo (BRITTO E FONTES, 2002, p. 66).

Giácomo (2007) atenta para o fato de que a eficiência de um evento está diretamente relacionada à participação e interação do público. Para a autora (*ibidem*), de todos os elementos considerados fundamentais para a composição de um evento, o público para qual essa atividade é direcionada é o de maior importância, pois sem ele o evento se torna uma atividade desprovida de significado. Portanto, entendemos que todos os elementos podem ser relativizados, menos o público.

Logo, tendo em vista que um evento é capaz de despertar a atenção dos públicos de interesse⁶ de organizações e, também, representar um importante acontecimento tanto para quem o promove quanto para quem participa, Watt (2007) afirma que, quando o evento é realizado de forma adequada, pode causar grandes emoções ao público, porém, quando realizados de forma inapropriada pode gerar

⁵ O mix da comunicação Integrada é composto pelas áreas de Comunicação Institucional, Comunicação Interna, Comunicação Administrativa e Comunicação Mercadológica, nesta última encontra-se o componente de eventos (AMARAL, 2008).

⁶ De acordo com Giácomo, público de interesse é “[...] a parcela da população com necessidade específica e respectiva motivação, necessárias para o engajamento a uma ideia e/ou ação proposta por um evento” (GIÁCOMO, 1993, p. 80).

uma experiência desagradável para todos os envolvidos. O autor (WATT, 2007) afirma, ainda, que cada evento possui suas particularidades e, sendo o grande desafio para sua realização, saber como identificar esses elementos particulares e tratá-los de forma eficaz.

Sendo assim, de acordo com Pessoa (2014), o público⁷ é considerado um fator estrutural dos eventos, sua matéria-prima essencial. Entretanto, a autora (*ibidem*) destaca que não é pela quantidade de público presente em um evento que se define o seu sucesso ou seu fracasso, já que a avaliação quantitativa do número de participantes não é, isoladamente, adequada para medir o seu resultado. Se faz necessário uma avaliação qualitativa, que represente o perfil do público e mostre se ele é, de fato, com quem a organização quer se comunicar (*ibidem*).

Até o momento, podemos observar que o sucesso de um evento está relacionado a vários fatores e, de acordo com Pujem e Nora (2007), o principal deles, que induz o público a “comprá-lo”, ou seja, que motiva as pessoas a participarem, é a busca pela satisfação de suas expectativas. Por isso, o evento deve ser cuidadosamente pensado e preparado, pois não é como um produto tangível, o qual pode ser testado e consertado caso apresente falhas – ele não pode ser experienciado antes que aconteça – e, por conta disso, necessita de atenção, preparo, planejamento e organização (PUJEM e NORA, 2007).

Matias (2013) sugere um modelo de planejamento e organização de eventos divididos em quatro fases: concepção, pré-evento, per ou transevento e pós-evento, como mostra o quadro a seguir.

Quadro 1 - Fases do planejamento

Concepção	Levantamento do maior número de elementos possíveis que ajudem a criar o corpo do evento.
Pré-evento	Fase decisiva do evento, nela estão inseridos a coordenação executiva e os controles financeiro, técnico-administrativo e social do evento.
Per ou transevento	É a aplicação das determinações previstas no pré-evento, com acompanhamento em todas as etapas mediante a aplicação do <i>checklist</i> .
Pós-evento	Processo de encerramento que consiste na avaliação técnica, administrativa e expectativas dos participantes. Nessa etapa ocorre análise dos resultados obtidos.

Fonte: Elaborado pela autora (2020) com base em Matias (2013).

⁷ Destacamos que um evento pode ter diversos públicos.

As fases declaradas no quadro 1 fazem parte do modelo proposto por Matias (2013), sendo que cada uma delas possui elementos específicos que contribuem para a execução do evento, devendo estes serem abordados com seriedade, dedicação e criatividade. A primeira fase sugere reuniões e *brainstorming* que resultam em um esboço do evento. Dentre os elementos que compõem o pré-evento, estão pesquisa, identificação de público, escolha do local, tema e calendário, infraestrutura, recursos financeiros e estratégias de comunicação. O per ou transevento é a fase de execução, ou seja, é a realização do evento. Por fim, o pós-evento refere-se ao processo de encerramento, pois através dele é realizada a análise e avaliação da atividade. Nesta fase, são relatados os pontos positivos e negativos do evento, bem como sua eficácia para o alcance dos objetivos propostos (*ibidem*).

Por outro lado, Melo Neto (2007) ressalta que um evento vai muito além do que tão somente as fases de planejamento, programação, execução e monitoramento da sequência de atividades propostas para um público específico. O sucesso de um evento, de acordo com ele (*ibidem*), está diretamente ligado às sensações geradas antes, durante e após sua realização. O autor (*ibidem*) afirma, ainda, que um evento pode ser considerado bem-sucedido quando transmite emoções e desenvolve sentimentos compartilhados.

Nesse sentido, Pessoa (2014), sugere que a sociedade vive e se organiza através da emoção e do convívio coletivo. A autora recorre à ideia de Maffesoli (2010, p. 151 *apud* PESSOA, 2014, p. 187), o qual aponta que a sociedade “[...] se viabiliza através dos reencontros, das situações e das experiências no seio dos diversos grupos a que pertence cada indivíduo”. Portanto, para a autora, os eventos fazem parte de um “estar-junto” em sociedade, uma característica do ser humano que, apesar de ter suas individualidades, tenta incessantemente conectar-se a outros (PESSOA, 2014).

Seguindo essa perspectiva emocional, recorreremos a Goldblatt (2002, p. 6, tradução nossa), o qual sugere que um evento deve ser “[...] um momento único, celebrado com cerimônia e ritual a fim de satisfazer necessidades específicas”. Melo Neto (2007) complementa, afirmando que as características de um evento devem ser as mesmas de um produto inovador, sendo elas: satisfazer as necessidades dos clientes; criar expectativas; ser acessível a um grande número de pessoas; possuir um nome de fácil memorização; ter apelo emocional; e ser criativo para que se torne

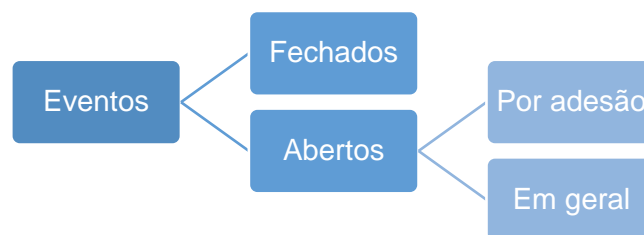
único. Logo, para Pessoa (2014), a emoção passa a ser um ingrediente que deve estar presente nos eventos.

Além de reconhecer algumas de suas características centrais, tais como ter um planejamento prévio, ser um acontecimento especial, reunir pessoas com interesses em comum, ter apelo emocional e satisfazer alguma necessidade dos envolvidos, é desejável para este estudo, compreendermos as classificações dos diferentes tipos de eventos. Destacamos, portanto, que existem inúmeras possibilidades de classificar essas atividades. No entanto, optamos por utilizar as classificações de acordo com o ponto de vista das organizações, em relação ao público, quanto a sua área de interesse e considerando o número de participantes.

Do ponto de vista das organizações, Cesca (2008) sugere que existem dois interesses centrais na classificação dos eventos: o institucional e o promocional (comercial). De acordo com a autora (*ibidem*), o promocional tem como objetivo principal a promoção de um produto ou serviço da organização, visando fins mercadológicos. Já o institucional, objetiva a criação ou consolidação do conceito ou imagem da organização, sem necessariamente, visar fins mercadológicos imediatos (*ibidem*).

Em relação aos públicos que atingem, os eventos podem ser classificados em dois tipos, de acordo com Matias (2013), como mostra a figura 1:

Figura 1 - Tipos de eventos em relação ao público



Fonte: Elaborado pela autora (2020), com base em Matias (2013).

De acordo com Matias (2013), os eventos fechados ocorrem em determinadas situações específicas e com um público segmentado – deve ser convocado ou convidado a participar. Os eventos abertos podem ser classificados em evento aberto por adesão e evento aberto em geral (*ibidem*), sendo o primeiro apresentado a um determinado segmento de público, que pode aderir mediante inscrição gratuita ou compra de ingresso. O segundo, por outro lado, é aquele que

atinge todos os tipos de público, ou seja, não é exclusivo a um determinado segmento, podendo ter como participante qualquer classe de público (MATIAS, 2013).

Ainda de acordo com Matias (*ibidem*), os eventos podem ser classificados quanto à sua área de interesse (QUADRO 2):

Quadro 2 - Área de interesse dos eventos

Área de interesse	Em que consiste
Artístico	Engloba qualquer manifestação de arte como música, pintura, poesia, literatura e outras.
Científico	A temática gira em torno de assuntos referentes às ciências naturais e biológicas.
Cultural	Tem como foco ressaltar os aspectos de determinada cultura para conhecimento geral ou promocional.
Cívico	Aborda questões ligadas à pátria.
Desportivo	Qualquer evento ligado à área do esporte.
Folclórico	Tem como temas centrais a manifestação de culturas regionais de um país, abordando lendas, tradições, hábitos e costumes.
Lazer	Tem como objetivo proporcionar entretenimento ao seu participante.
Promocional	Promove um produto, pessoa, entidade pública ou privada, quer seja promoção da imagem ou apoio ao marketing.
Religioso	Trata de assuntos religiosos, independentemente do tipo de credo.
Turístico	Explora os recursos turísticos de uma região ou país.

Fonte: elaborado pela autora (2020) com base em Matias (2013).

O Quadro 2 aborda as áreas de interesse em que os eventos podem se enquadrar, bem como em que consiste cada uma dessas áreas. Entretanto, conforme suas características e peculiaridades, ainda podem ser classificados em diversos tipos dentro de suas áreas de interesses (MATIAS, 2013). Dentre eles, estão shows, festivais, reuniões, concursos, congressos, convenções, *braimstormings*⁸, desfiles, feiras e inúmeras outras atividades que representam possibilidades de eventos. De acordo com Watt (2007), é importante reconhecer esta diversidade e tratar todos os eventos de acordo com suas particularidades, pois

⁸ Do inglês “tempestade de ideias” é uma técnica utilizada para estimular a criação de soluções criativas através de reunião que possibilita o compartilhamento de ideias coletivas. (ROCKCONTENT, 2019).

cada um possui características e necessidades próprias, as quais devem ser identificadas e atendidas.

Ao longo de nossa pesquisa, nos foi possível perceber que a literatura não é consensual quando se refere à classificação de eventos de acordo com o número de participantes. Martin (2015), Matias (2013) e Britto e Fontes (2002) divergem quanto à classificação (QUADRO 3):

Quadro 3 - Tipos de evento quanto ao número de participantes

Classificação	Nº de participantes Martin (2015)	Nº de participantes Matias (2013)	Nº de participantes Britto e Fontes (2002)
Microeventos	Até 100	-	-
Pequeno	De 101 a 500	Até 150	Até 200
Médio	De 501 até 1 mil	Entre 150 e 500	De 200 a 500
Grande	De 1001 até 5 mil	Acima de 500	Acima de 500
Mega evento	Acima de 5 mil	Acima de 5 mil	-

Fonte: Autora (2020) com base em Britto e Fontes (2002), Matias (2013) e Martin (2015).

As classificações propostas por Matias (2013) e Martin (2015), no que se refere ao número de participantes de um evento, não são equivalentes (QUADRO 3) e, em relação ao conceito de “mega eventos”, percebemos que as teorias são ainda mais divergentes. De acordo com Brito e Fontes (2002, p. 59):

Não existe um consenso com relação à nomenclatura megaevento. Alguns autores a utilizam estabelecendo relações não com o número de participantes, mas sim com a prospecção da mídia envolvida no evento (prospecção internacional), outros relacionam o conceito com o tipo de organizador, no caso de eventos organizados por federações ou outras entidades, que não particulares.

Na perspectiva de Contrera e Moro (2008), o conceito “mega” faz referência a eventos com mais de 10 mil participantes, pois, de acordo com eles (*ibidem*), um megaevento é produto da modernidade, sendo resultante de uma cultura de massas, podendo apresentar-se dessa forma através de uma nova percepção de experiência, que teve sua projeção no início do século XX. Os autores (CONTRERA; MORO, 2008) consideram o megaevento um espetáculo de massa, que tem como cenário a cidade moderna, principalmente, como local de origem à metrópole e,

posteriormente, à megalópole. Entendemos, portanto, que seu surgimento compõe o espetáculo urbano.

Consideramos a abordagem de Contrera e Moro (2008) interessante, porém, de acordo com o que observa Freitas *et al.* (2012), em relação à repercussão na mídia, existem projetos culturais que são capazes de aglomerar 10 mil pessoas sem, necessariamente, haver uma repercussão midiática. O autor (*ibidem*) explica que são os meios de comunicação em massa que potencializam os megaeventos e, por isso, é utilizada essa denominação, pois se referem a encontros que geram repercussão na mídia antes, durante e depois do acontecimento. Isso, na perspectiva de Freitas *et al.* (2012), desperta o interesse de milhares – ou até milhões – de pessoas.

Diante do exposto, optamos por utilizar, no presente trabalho, o conceito referido por Freitas *et al.* (*ibidem*), que entende os megaeventos enquanto fenômenos sociais midiáticos. Logo, entendemos que eles se manifestam como uma ferramenta de experiência que deve ser cuidadosamente planejada, a fim de proporcionar sensações positivas a um grupo de pessoas com objetivos semelhantes.

Ainda com relação a essa classificação, recorreremos novamente às ideias de Melo Neto (2012, p. 16), o qual sugere que os megaeventos são promotores de “verdadeiras catarses coletivas”. Ainda para o autor (*ibidem*), por meio da sua participação em eventos, o indivíduo aprende e reaprende a ter emoções, desenvolve seu senso crítico, aprimorando suas visões, prezando pela liberdade e adquirindo maior sensibilidade, sendo capaz – a partir disso – de refinar sua vida emotiva e social. Os eventos, nessa perspectiva, possibilitam as pessoas a ultrapassarem os limites de suas vidas particulares através de novas experiências (MELO NETO, 2012).

A respeito de um evento bem-sucedido, Melo Neto (2012) sugere que ele proporciona, aos seus participantes, o usufruto de algo com um elevado valor estético, pressupondo que o participante possa experimentar sensações, viver emoções, sentir-se livre e aproveitar o clima do evento. De acordo com o autor (*ibidem*), caso isso ocorra muito tempo após sua realização, o evento ainda será lembrado pelo público, devendo ser pensado de maneira criativa, para que esse valor estético seja possível de ser alcançado. Entretanto, acreditamos que é preciso que o evento transmita com objetividade o seu conceito principal ao público, pois a

clareza da ideia-base, da temática do evento e a criatividade são elementos fundamentais para seu sucesso (MELO NETO, 2012).

Nosso objeto de estudo – Burning Man – é um evento que apresenta uma grande preocupação estética o que justifica um de seus pilares constitutivos: a arte (BURNING MAN, 2020). Tanto o evento, quanto a cidade que o comporta, são desenvolvidos a partir de ideias criativas, as quais, além de causar um impacto estético elevado nos participantes, também apresentam soluções para eventuais problemas ou incômodos. Dessa forma, compreendermos o conceito de criatividade se torna valoroso para a nossa discussão. Portanto, no subcapítulo que segue, discorreremos sobre criatividade e sua aplicabilidade na produção de eventos.

2.2 CRIATIVIDADE

Existem várias definições para criatividade, sendo uma delas referente à criação de algo novo. De acordo com Howkins (2013), ser criativo significa produzir, por meio de uma ou mais pessoas, ideias e invenções pessoais, originais e significativas. O autor (*ibidem*) se refere à criatividade como um talento ou uma aptidão, afirmando que ela ocorre sempre que uma pessoa diz, realiza, ou faz algo novo, seja criando do zero ou personalizando algo já existente. Ele (*ibidem*) afirma, ainda, que “[...] a criatividade ocorre independentemente de esse processo levar ou não a algum lugar; ela está presente tanto no pensamento quanto na ação” (*ibidem*, p. 13).

Para Melo Neto (2012), o início da criatividade supõe a quebra de padrões, a partir de uma nova visão para problemas, da busca por novas associações, da crença em novas formas, ou seja, o ato criativo sugere um pensar diferente. Observamos que uma das principais atribuições da criatividade é sua capacidade de criar algo novo, de maneira que o pensamento criativo resulta na apresentação de um produto inédito, uma ideia inesperada e uma criação original, ou atribuindo um novo sentido a produtos ou ideias já existentes (PUGEN e NORA, 2007).

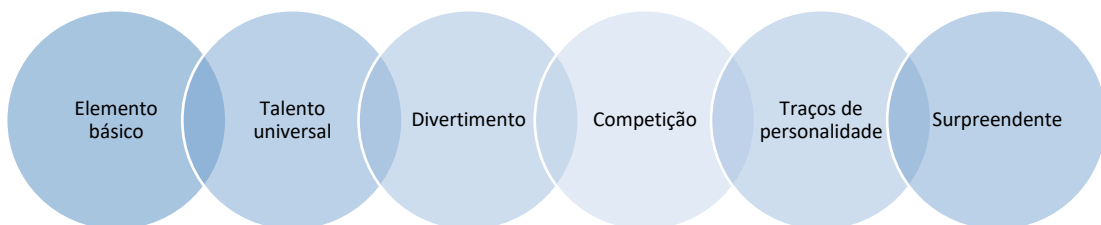
Pugen e Nora (2007) resgatam as ideias de Alencar (1996) que, na década de 90, discorria sobre o tema da criatividade e um de seus pensamentos – que permeia a literatura até hoje – sugere que a ideia de que somente indivíduos inspirados e dotados de um dom nato e especial poderiam criar um produto criativo, deu lugar à perspectiva de que todos os indivíduos apresentam determinado grau de criatividade

e que ele poderia ser estimulado e desenvolvido através da prática e do treino. Portanto, de acordo com as autoras (*ibidem*), disciplina, dedicação, esforço, preparação e conhecimento tornaram-se pré-requisitos para dar origem a produtos criativos, pois a criatividade necessita mais do que apenas intuição e inspiração, devendo existir muito trabalho, treino, atitude criativa e padrões perfeccionistas (ALENCAR, 1996 *apud* PUGEN e NORA, 2007).

Howkins (2013), por outro lado, afirma que existem três condições essenciais que possibilitam a criatividade, sendo a primeira delas a personalidade, que consiste em características pessoais, as quais, por meio de trabalhos isolados ou em equipe, incentivam o pensar criativo. A segunda diz respeito à originalidade, a qual sugere pensar e/ou criar algo ou, ainda, transformar o que já existe, atribuindo um novo caráter através de ajustes ou mudanças radicais. Assim, ser criativo, implica a ideia da necessidade de ser útil e transmitir um significado (*ibidem*).

Howkins (2013) destaca, ainda, seis características da criatividade que não necessariamente estão presentes de forma concomitante. São elas:

Figura 2 - Características da criatividade



Fonte: elaborado pela autora (2020), com base em Howkins (2013).

As características expostas na figura 2 são definidas por Howkins (2013) da seguinte forma: elemento básico, pois para o autor, a criatividade “[...] dá vida e torna distinto aquilo que, de outra forma, seria rotineiro e repetitivo” (HOWKINS, *ibidem*, p. 31). Howkins (*ibidem*) destaca, ainda, que a criatividade independe de recursos externos para existir, sendo, portanto, autossuficiente e considerada um elemento básico da vida. Ele (HOWKINS, 2013) também refere como característica o talento universal, uma vez que todos possuem aptidão para a produção de produtos criativos, porém, são poucos aqueles que possuem os atributos necessários para desenvolvê-la.

Para o autor (HOWKINS, 2013, p. 33), a criatividade é incerta e atrevida, de maneira que, através de seu espírito coletivo, aqueles que participam dessa “grande brincadeira” gozam de uma sensação prazerosa e agradável – o que justifica a característica divertimento. Ele (*ibidem*) sugere, ainda, que essa “brincadeira” é voluntária, mesmo que opere dentro de determinadas regras rigorosas.

Com relação à competição, as pessoas criativas apresentam senso de competição, pois elas são competitivas consigo mesmas, estabelecendo um alto padrão de excelência para o que produzem ou, ainda, podem ser competitivas com o trabalho de outros indivíduos (*ibidem*). As pessoas criativas também exibem traços de personalidade reconhecíveis e, além disso, a criatividade não segue regras ou padrões rígidos, ao passo que, não ser preordenada a torna surpreendente.

Através do exposto, percebemos que atos criativos são atos de coragem, pois, de acordo com Chaffee (2000), o criador desses atos adentra águas desconhecidas e que, provavelmente, o farão lidar com comentários conflitantes sobre o valor de sua nova ideia. Quando se trata de criatividade em eventos, a realidade é a mesma, porém, essas definições possuem suas particularidades relativas a cada formato de evento (PUGEN e NORA, 2007).

O processo criativo, no contexto dos eventos, se faz presente desde sua concepção, planejamento e execução, pois todo o evento deve ser criado para ser único, especial e inesquecível, tendo como objetivo impressionar o público-alvo e despertar o interesse de apoiadores e patrocinadores (*ibidem*). Ainda sobre o processo criativo, Melo Neto (2012) afirma que produzir eventos criativos requer pensar sobre novas formas de diversão para o público, fugir de velhos padrões e quebrá-los com a imaginação.

Howkins (2013) sugere, ainda, que o processo criativo envolve cinco etapas que misturam fatores como sonhos, decisões e ações. O autor (*ibidem*) as identifica como: exame, processo pelo qual é possível avaliar atentamente as coisas ao seu redor; incubação, sugerindo que as ideias devem ser organizadas por contra própria; sonhos, pois promovem a liberdade das restrições humanas, sendo considerados explorações e deliberações do mito, das histórias, da magia e do simbolismo; entusiasmo, pois é a adrenalina que alimenta as (in) decisões, decisões impulsivas e intuitivas; e, cair na real, que consiste em voltar ao problema, analisar e medir onde se está, como a garantia de que os sonhos e intuições não levem o indivíduo longe demais (*ibidem*).

De maneira complementar, Pugen e Nora (2007) destacam que se o idealizador do evento tiver como base a diversão e a quebra de padrões, os aspectos como originalidade, inovação e criatividade podem ir muito além do esperado. Nesse sentido, de acordo com Melo Neto (2012), a criatividade, enquanto elemento de aprendizagem e inovação, exige a escolha de um campo de atuação específico, pois para que ideias criativas sejam geradas, é necessário que haja um mínimo de foco e aplicabilidade. Sendo assim, os autores (PUGEN; NORA, 2007; MELO NETO, 2012) defendem que o ponto de partida para a realização de um evento criativo é a escolha de seu campo de interesse.

Por isso, Melo Neto (*ibidem*) apresenta o que denomina como “pistas e caminhos”, possibilidades que auxiliam o pensamento criativo de um evento (QUADRO 4):

Quadro 4 - Pistas e Caminhos

Pontos de reflexão	Regras básicas
Conceito	Pensar em um novo conceito de evento
Visão	Mudar a visão em relação a evento; criar visões de evento
Objetivo	Formule novos objetivos
Formas	Pensar em novas formas para seu evento
Possibilidade de realização	Definir novas possibilidade de realização de eventos

Fonte: Elaborado pelo autor, com base em Melo Neto (2012).

A ideia proposta por Melo Neto (*ibidem*) tem como intuito reformular, mudar o conceito, a visão, os objetivos, as formas e as possibilidades de realização dos eventos (QUADRO 4). Ainda para o autor (*ibidem*), um evento criativo deve apresentar um tema novo, atividades diversificadas, ideias ousadas, assim como seus objetivos devem transcender o foco das atividades, de maneira que a busca por diversão, emoção e atratividade devem permeá-lo. Ao participarem de eventos, os públicos buscam emoção, beleza e novidade, esperando que algo desperte sua atenção e os encante, devendo – o produtor – apelar às ideias e ações que provocam suas emoções e percepções (PUGEN e NORA, 2007).

A fim de contribuir com essa discussão, no subcapítulo que segue, abordaremos como é possível provocar esses sentimentos que envolvem a emoção

e a percepção dos públicos, através de estratégias de marketing experiencial⁹. Quando utilizada de forma criativa, se manifestam como estratégias capazes de promover, aos envolvidos, a sensação de experienciar um momento único, que impacte suas emoções de forma positiva e que transforme o que foi vivenciado em boas lembranças relacionadas à marca ou à organização que propôs tal estratégia.

2.3 MARKETING SENSORIAL

Entendemos que os eventos estão conectados às experiências, na medida em que a comunicação se adapta às preferências dos públicos, os quais passaram a priorizar originalidade e sensações (PESSOA, 2014). Logo, acreditamos ser necessário, entender quais são essas preferências, para que se torne possível promover experiências que às atendam. Assim, o presente subcapítulo tem como referências principais, os autores Gondar (2005), Kotler (2010; 2017), Sato (2011), Lindstrom (2012), Pessoa (2014), Silva (2016) e Teixeira (2019).

De acordo com Giácomo (2007), o que distingue um evento medíocre de um acontecimento brilhante, não se trata do valor gasto em sua produção, mas sim do equilíbrio obtido entre a proposição das atividades, uso da criatividade e precisão no gerenciamento. Para a autora (*ibidem*), este é o conjunto comunicacional necessário para fazer de um evento uma atividade de grande valor estratégico para quem o produz.

Pessoa (2014) complementa o pensamento de Giácomo (2007), ao propor que os eventos devem ser produzidos com o intuito de criar experiências e provocar sensações benéficas ao público envolvido. A autora (PESSOA, 2014) complementa ainda que o grande diferencial de um evento está em seu uso enquanto plataforma comunicativa, que deve ser capaz de unir as mais diversas atividades comunicacionais, em diferentes meios.

Ela (*ibidem*) sugere, então, que a sociedade tem dado prioridade para ações que promovem experiências e prazeres, ao passo que isso fez com que a comunicação se adaptasse, libertando-se de formas monótonas e padronizadas, construindo ações mais prazerosas e direcionadas aos seus públicos. A partir disso,

⁹ Destacamos que as expressões marketing experiencial, marketing de experiências e marketing sensorial são utilizadas como sinônimo neste trabalho.

os eventos passaram a ser pensados e planejados visando o encantamento e envolvimento dos públicos (*ibidem*).

Logo, emoção passa a ser um elemento que deve estar presente na produção de um evento, pois, de acordo com Nakane (2012), é importante que se estabeleçam relações emocionais, sentimentais e plenamente humanas entre a organização e o público do evento. E, por meio do marketing experiencial, o qual utiliza os sentidos para ligar emocionalmente o consumidor a uma marca ou organização, é possível atrair, envolver e influenciar, provocando experiências memoráveis (SILVA, 2015).

Pessoa (2014) define o marketing experiencial como uma forma de promover experiências sensoriais, afetivas e cognitivas que resultam em momentos memoráveis e compensadores para o público. Ainda para a autora (*ibidem*), é através do envolvimento dos cinco sentidos humanos (visão, tato, audição, paladar e olfato) que se torna possível estabelecer uma relação entre o participante do evento e a marca (*ibidem*). Duarte (2015) acrescenta que as experiências estão diretamente ligadas aos dispositivos emocionais do indivíduo, ou seja, sem emoção, não haveria experiência. Nesse contexto, Teixeira (2019) complementa, afirmando que essa relação existente entre experiência, emoção, sentidos e memória, é explorada nos estudos do marketing de experiência, com o intuito de conquistar, encantar e fidelizar os públicos.

Sob um olhar mais técnico, Lindstrom (2012) afirma que através dos sentidos experimentamos praticamente toda a nossa compreensão de mundo, visto que eles são nossa ligação com a memória e, também, os responsáveis por tocar nossas emoções do passado e do presente. Ainda para o autor (*ibidem*), tradicionalmente, o modelo de comunicação das organizações trabalhava baseado em dois estímulos sensoriais: visão e audição – modelo denominado 2D.

No entanto, o autor (*ibidem*) sugere que os cinco sentidos são importantes e que devem ser abordados nas estratégias de comunicação, dando ênfase, então, ao modelo 5D. O grande diferencial do marketing de experiência é, portanto, o afastamento da estratégia bidimensional (2D) e adesão da estratégia pentadimensional (5D), que explora os cinco sentidos do ser humano (LINDSTROM, 2012).

Em uma perspectiva diferente, Gondar (2005) acrescenta que, entre todas as experiências que vivenciamos, apenas algumas são selecionadas, transformando-se

em impressões ou lembranças. Ele (*ibidem*) afirma que, para serem selecionadas, as lembranças precisam romper com a “mesmidade”¹⁰ em que vivemos, pois essa “mesmidade” não nos impressiona, tampouco nos marca. O que nos afeta são as experiências singulares (*ibidem*). Silva (2015) complementa esse pensamento, ao sugerir que através do marketing sensorial, é possível gerar uma lembrança da marca por meio da utilização dos sentidos. Ainda para a autora (*ibidem*), essa estratégia analisa o comportamento do consumidor e o envolve emocionalmente, de forma que ele associa as experiências, sensações e emoções, positivas ou negativas, à marca ou organização (*ibidem*).

Em relação às experimentações geradas através dos eventos, Melo Neto (2012) justifica que as pessoas participam deles com o intuito de desopilar de suas vidas cotidianas – ou seja, se a vida real é difícil, estável e rotineira, o evento deve ser prazeroso, emocionante e imprevisível. É o que também sugere Pessoa (2014), quando afirma que o ser humano possui, como necessidade, ser estimulado, instruído, entretido e desafiado constantemente.

Através do exposto e, com base em Kotler (2010), entendemos que as ações realizadas pelas organizações devem ser centradas no ser humano, compreendido em sua plenitude e não apenas como um consumidor. O autor (*ibidem*) também sugere que os consumidores estejam cada vez mais em busca de soluções que satisfaçam suas necessidades e transformem o mundo em um lugar melhor – isso significa dizer que a busca desses consumidores vai além de satisfações funcionais e emocionais, contemplando, também a satisfação espiritual (*ibidem*).

Sato (2011) complementa o pensamento de Kotler (2010), ao sugerir que esse consumidor tenha surgido com a era do colaborativismo e ressalta a importância da “diferenciação”, inclusão social, desenvolvimento sustentável e da humanização das relações. Entendemos que, com o avanço das mídias digitais e fácil acesso às informações, os consumidores se tornaram agentes participativos nas atividades do mercado e desejam colaborar com a criação de valor dos produtos e das empresas. Por isso, para Sato (2011), a evolução do marketing é um reflexo das mudanças que ocorreram na sociedade, a qual passou por uma série de alterações – como aumento da competitividade, expansão dos recursos

¹⁰ Palavra utilizada pelo autor (GONDAR 2005), para sugerir uma situação dentro do comum, do padrão.

tecnológicos, manifestação de consumidores mais exigentes e informados, além da ascensão do tema da sustentabilidade.

Pessoa (2014) refere que este cenário comunicacional, que resulta no uso dos eventos e das experimentações, leva em conta as mais variadas necessidades dos consumidores e a criação de oportunidades de envolver e marcar o consumidor em relação à organização. Ainda para a autora (*ibidem*), os eventos transformam-se, portanto, em espaços de experimentação em que a busca por prazer gera ações sensoriais e imaginativas. Ao assumirem esse status – de produtores de emoção –, os eventos se transformam em produtos de alto valor agregado e, por isso, devem se configurar em momentos inesquecíveis, experiências únicas, repletas de valor e simbolismo e que, também, provoquem sedução, encantamento e magia a todos os que participam (*ibidem*).

Como vimos anteriormente, a atual geração de consumidores vai além da recepção de conteúdo. Entendemos que o consumidor busca interagir com a marca e, através disso, exercer sua criatividade e capacidade crítica. Os eventos são, nesse contexto, formas de proporcionar a esse, público interação e experiência com a organização e, se planejados corretamente, promovem momentos especiais que ocasionarão em boas lembranças.

Através da identificação e correlação dos conceitos abordados neste capítulo, destacamos que os eventos estabelecem relações importantes na vida dos indivíduos, os quais necessitam se conectar uns aos outros, a fim de compartilhar experiências. Entretanto, como abordamos, não são quaisquer eventos que promovem esse compartilhamento de forma positiva e eficaz.

Para que isso seja possível, e estimule o envolvimento entre os públicos, os eventos devem ser pensados de forma criativa, pois assim seriam capazes de atrair e despertar a atenção dos envolvidos, que buscam, cada vez mais, experiências que, além de satisfazer suas necessidades, também superem suas expectativas. Neste contexto, o marketing experiencial representa uma estratégia importante no planejamento de eventos, pois através dele é possível provocar e desencadear sensações, que poderão ser transformadas em lembranças positivas pelos públicos que as vivenciaram.

Portanto, acreditamos que produzir um evento envolve muito além de planejamento técnico, pois, além disso, requer um pensamento criativo, promoção de experiências compartilhadas, atividades que tenham apelo emocional e,

principalmente, que represente um momento único para quem participa, o que pode ser realizado através do marketing experiencial. Ademais, os eventos passaram a ser construídos para novos interlocutores, sendo estes ativos, interativos, criativos, bem informados e exigentes. Logo, a colaboração surge como uma das formas de estabelecer interação entre marcas e seus consumidores. Neste caso, o *prosumer* – consumidor que também desempenha um papel de produtor (TAPSCOTT; WILLIANS, 2007) – é motivado a fornecer e criar ideias com as organizações a fim de mostrar sua criatividade e colaborar com marca como mostra o capítulo a seguir.

3 PRÁTICAS COLABORATIVAS

Neste capítulo, refletimos sobre conceitos relacionados à colaboração, tais como cocriação, crowdsourcing e comunidade de prática. Para conceituar a colaboração, utilizamos como fundamentação, no subcapítulo 3.1, Nassar e Vieira (2007), Beltrão (2008), Pinheiro e Alt (2017), Tapscott e Williams (2007) e Silva (2010). A fim de evidenciar a cocriação de valor e sua aplicabilidade, no subcapítulo 3.2, são utilizados os autores Prahalad e Ramaswamy (2003), Dietrich *et al.* (2013), Crainer e Dearlove (2014) e Saraceni (2015). O conceito de Crowdsourcing, por sua vez, tem como referência as perspectivas de Howe (2006), Garcia (2012) e Kuipers (2012). Por fim, no subcapítulo 3.4, utilizamos as ideias de Wenger (1988), Capra (2002) e Rech (2010), para compreendermos o conceito de comunidade de prática.

3.1 COLABORAÇÃO

A colaboração não é algo exclusivo da sociedade moderna, tampouco surgiu com o advento das tecnologias de informação. Darwin (*apud* PINHEIRO e ALT, 2017, n.p) sustenta essa ideia ao dizer que “[...] na longa história da humanidade (e dos animais), prevaleceram aqueles que aprenderam a colaborar e improvisar de maneira mais eficiente”. Ou seja, Darwin (*ibidem*) sugere que a colaboração seja um mecanismo de sobrevivência na evolução do homem. Entretanto, ao longo do tempo, mais especificamente após o surgimento da Web 2.0¹¹, a prática da colaboração tem ganhado maior notoriedade e aplicabilidade em diversas áreas do conhecimento.

Beltrão (2008) sugere que as limitações técnicas das sociedades, eram o fator que restringia a difusão desse fenômeno. Para o autor (*ibidem*), a atenuação das práticas colaborativas está diretamente relacionada à atualização da Web 2.0, a qual possibilitou que ferramentas de produção e publicação de conteúdos fossem amplamente difundidas. O surgimento da Web 2.0 caracterizou-se pela participação ativa do usuário, que deixou de ser apenas um consumidor e passou a ser, também, um produtor de conteúdo (NASSAR e VIEIRA, 2017).

¹¹ De acordo com Primo (2007), a Web 2.0 representa a segunda geração de serviços *online*, ela é caracterizada por impulsionar as formas de publicação, compartilhamento e organização de informações, além disso ela foi responsável por ampliar os espaços de interação entre aqueles que participavam do processo.

Por outro lado, apesar de ter trazido pontos de inovação, a Web 2.0 não pode ser definida como precursora das práticas colaborativas, pois a cooperação esteve presente desde antes da origem da Internet (SILVA, 2010). Segundo o autor,

[...] não é o desenvolvimento de uma certa tecnologia que permite uma efetiva participação das pessoas na Internet. A Web 2.0 trouxe uma evolução em relação aos códigos usados para a programação de sites. Contudo, um certo comportamento colaborativo não evoluiu de um anterior comportamento não-colaborativo. A vontade de cooperar uns com os outros é inerente às pessoas. O surgimento da Web 2.0 mostrou como esse tipo de atitude pode ser apropriado pelas empresas (SILVA, 2010, p. 7).

Sendo assim, o destaque da Web 2.0 está nas novas formas de arquitetar a informação disponível, através de sites que carecem da participação do usuário para gerenciar e produzir conteúdos (SILVA, 2010). Esses sites colaborativos, como as redes sociais, blogs, fóruns, entre outros, ao integrarem comunidades, estabelecem uma sensação de proximidade entre os usuários que, ao construírem conteúdos de forma colaborativa, acabam desenvolvendo uma constante tendência de construção compartilhada (NASSAR e VIEIRA, 2017).

Em 2007, Tapscott e Williams já haviam sugerido que a colaboração e a interatividade presentes na inovação iriam direcionar todo o funcionamento da economia, a partir daquele momento. Por consequência, a natureza do trabalho também já estava sofrendo alterações que, de acordo com os autores (TAPSCOTT; WILLIAMS, 2007), se tornou cognitivamente mais complexo, baseando-se no trabalho em equipe e na colaboração, passando a depender de habilidades sociais e de competências tecnológicas, as quais o tornaram mais móvel e menos dependente da geografia (*ibidem*).

Logo, a participação e a colaboração se tornaram princípios fundamentais no estabelecimento das relações de trabalho entre as organizações e seus públicos (SILVA, 2010). Para que haja engajamento, porém, os sujeitos precisam sentir que são parte do processo, ou seja, além de identificarem a intenção da organização em promover projetos de benefícios mútuos, também é preciso que eles se sintam corresponsáveis (*ibidem*).

Retomando a ideia de Pinheiro e Alt (2017, n.p), mencionada no início deste capítulo, “[...] a diversidade presente na coletividade gera um potencial criativo bem maior do que o de um gênio sozinho”. Assim, entendemos que através do estímulo da colaboração, é possível estabelecer uma criação de valor, que surge através da

proliferação de novas ideias, antes inexistentes na concepção do projeto e, agora, surgem por meio do coletivo (NASSAR E VIEIRA, 2017).

De acordo com Pinheiro e Alt (2017), a antiga lógica do mercado era dividida em dois polos: de um lado as empresas desenvolviam seus produtos ou serviços, a partir de sua própria visão e capacidade de produção internas, e os disponibilizavam no mercado. Por outro lado, os consumidores buscavam diretamente no mercado e adquiriam esses produtos. No entanto, ainda para os autores (*ibidem*), esse cenário apresenta uma nova dinâmica. Os consumidores existentes no mercado estão mais exigentes e dominam ferramentas que os possibilitam exercer influência na atuação das empresas e criar em conjunto o valor que desejam consumir (*ibidem*).

Nessa mesma linha, Kotler (2010) supõe que o consumidor deseja se relacionar com organizações que ofereçam conteúdo, escutem atentamente a ele e que abram espaço para que ele possa se posicionar como cocriador das ideias. Nassar e Vieira (2017) complementam esse raciocínio, ao sugerirem que para as empresas, essa possibilidade de abrir suas portas ao compartilhamento de conhecimento, representa um passo na tentativa de agregar valor aos seus produtos ou serviços e, além disso, uma oportunidade para usufruir dos benefícios que a comunidade colaborativa tem a oferecer.

Diante do exposto, percebemos que a colaboração, por si só, não é algo novo, estando presente há muitos anos e em diversas formas nas sociedades. Após a revolução das Tecnologias de Informação e Comunicação, porém, a colaboração foi apropriada para a produção de ideias e soluções criativas em grande escala e em curto tempo. Assim, por se apresentar como um catalisador das potencialidades humanas, essa possibilidade tem ganhado maior notoriedade em diversas áreas do conhecimento. Através da colaboração, entendemos que é possível desenvolver fluxos inovadores de pensamento coletivo, de maneira a se tornar uma grande vantagem para as organizações, que podem alcançar soluções com maior complexidade e inovação.

Diante dessa realidade, conceitos que fazem referência à inovação colaborativa foram desenvolvidos e passaram a permear diversas áreas do conhecimento. O subcapítulo que segue, descreve uma dessas práticas, conhecida como cocriação de valor, que tem como objetivo contribuir no processo de criação de valor de produtos ou serviços.

3.2 COCRIAÇÃO DE VALOR

Nos anos 2000, acreditamos que o desenvolvimento tecnológico aliado ao aumento da produção de bens similares entre concorrentes que – por consequência – gerou um aumento na concorrência, ocasionou importantes mudanças no mercado. Tais mudanças fizeram com que as empresas explorassem novas abordagens para a criação de valor (DIETRICH *et al.*, 2013). Nesse cenário, emerge também, um consumidor que possui maior acesso à informação e às ferramentas de comunicação, com uma gama maior de possibilidades de produtos e um sentimento de poder em relação ao mercado (PRAHALAD E RAMASWAMY, 2003).

Como vimos anteriormente, pela lógica do mercado tradicional, a empresa era quem criava valor e experiência aos consumidores, de acordo com sua própria visão. No entanto, com as referidas alterações nos mercados, assim como as oportunidades de diálogo e interação, ocasionadas pela nova era da informação, os consumidores podem moldar suas próprias experiências pessoais (CRAINER E DEARLOVE, 2014). Além de proporcionar, aos consumidores, a personalização da própria experiência, a cocriação também possibilita benefícios às organizações que a praticam (CRAINER E DEARLOVE, 2014).

De acordo com Kotler (2010), esse conceito foi criado por Prahalad para descrever uma nova abordagem da inovação. Saraceni (2015) complementa, sugerindo que, embora tenha surgido na área dos negócios, sua aplicação já extrapolou o cenário corporativo. Ainda para a autora (*ibidem*), a cocriação envolve atividades que unem, de forma colaborativa, clientes que participam da concepção e desenvolvimento de projetos inovadores – “de fora para dentro” –, em contraste com os processos mais tradicionais de criação, que são desenvolvidos de dentro para fora da organização.

No processo de cocriação de valor, o consumidor é envolvido na criação, de forma colaborativa com a empresa. Ele possui atuação interna no processo, apresentando-se como um agente ativo na construção desse valor (DIETRICH *et al.*, 2013). Na mesma perspectiva, Reche *et al.* (2018) salientam que um produto, quando cocriado, pode ser percebido como um valor maior entre os clientes, o que, conseqüentemente, fornece resultados significativos à empresa e, especialmente, para sua receita.

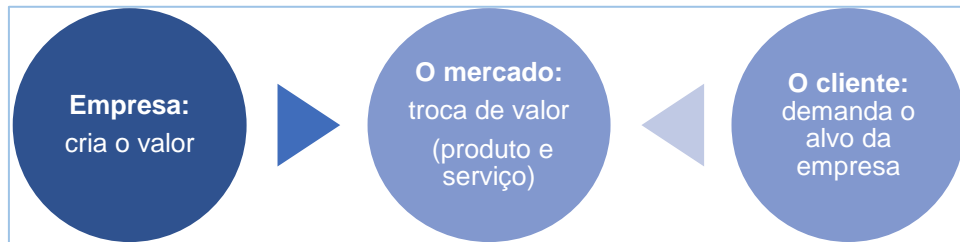
Saraceni (2015) explica que, tanto produtos quanto serviços contêm valor, e os mercados estabelecem a troca deste valor entre o produtor e o consumidor. O termo “valor” possui inúmeras definições e teorias em diversas áreas do conhecimento. Por isso, para compreendermos melhor como se estabelece a cocriação de valor, optamos por uma breve contextualização do termo “valor para o cliente”¹², assim como algumas de suas definições. A autora (*ibidem*) sugere que as definições de valor para o cliente envolvem aspectos diversificados, tais como preço, custo, experiência, benefícios, funcionalidade, qualidade, entre outros. Ainda para a autora (*ibidem*), esses aspectos fazem parte do relacionamento produto/cliente e possibilitam que cada autor siga um raciocínio único e uma lógica diferente ao conceituar o termo, o que justifica sua vasta gama de conceituação.

De forma geral, entendemos que o valor para o cliente seja, portanto, o resultado da diferença entre as experiências que o produto ou serviço proporcionou a ele e os custos para obtê-las. De acordo com Saraceni (2015), na perspectiva tradicional das empresas, as quais seriam centradas nelas mesmas, a criação de valor é limitada aos recursos disponíveis internamente, ou seja, os clientes não participam do desenvolvimento de produtos e serviços, sendo estes unicamente apresentados e oferecidos pela empresa. Dessa forma, os clientes não vendem a oferta, devendo a empresa realizar a venda (SARACENI, 2015).

O modelo tradicional de negócio percebe o consumidor como demanda para a oferta da empresa e esse ponto de contato entre empresa-cliente é o local onde a extração econômica de valor, do consumidor para o produtor, ocorre. Nesse sistema, é a empresa quem determina o valor agregado por meio das escolhas dos produtos e serviços (SARACENI, 2015). Dessa forma, a extração de valor está no centro da interação entre empresa e consumidor, e o cliente não tem envolvimento na criação de valor (FIGURA 3).

¹² Salientamos que o termo “valor para o cliente” também pode ser compreendido como valor percebido pelo cliente ou valor recebido pelo cliente.

Figura 3 - Interação empresa-consumidor mercado tradicional



Fonte: Prahalad e Ramaswamy (2004c), adaptado pela autora (2020).

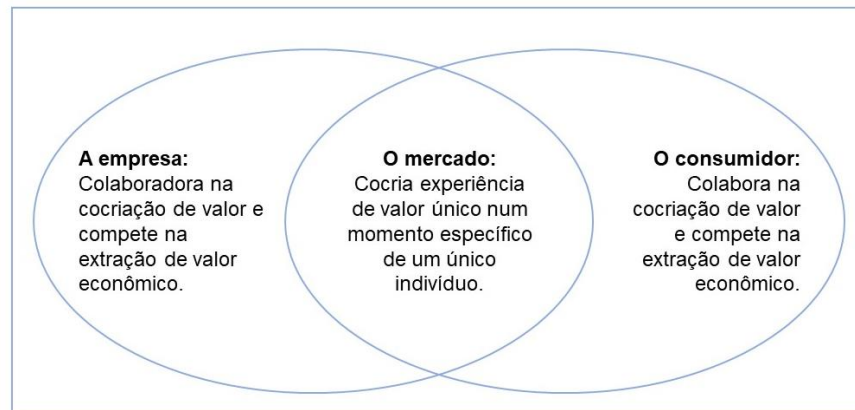
De acordo com Prahalad e Ramaswamy (2004c), a interação é o local onde ocorre a extração de valor econômico por parte da empresa e do consumidor, ela também é a base da experiência do consumidor. No entanto, como mostra a figura 3, que faz referência ao conceito tradicional do mercado, os consumidores estão “fora da empresa”, havendo uma distinção clara de papéis entre o produtor e consumidor. Também é perceptível que o foco da empresa está na “troca” que é o ponto de interação e de extração de valor (SARACENI, 2015). Sendo assim, nesta concepção, não há uma fonte de criação de valor entre empresa e clientes e, para além disso, o mercado é separado do processo de criação de valor.

Entretanto, como mencionamos no capítulo 2, a evolução nos conceitos de marketing alterou a visão sobre a criação de valor, deixando de ser centrada na empresa/produtos e passando a ser direcionada para o consumidor/serviço (SARACENI, 2015). Esse pensamento foi defendido por Prahalad e Ramaswamy (2014, *apud* SARACENI, 2015, n.p), ao afirmarem que

[...] em uma era de crescente interconectividade, os indivíduos, ao contrário das organizações, estão no centro de criação de valor. Organizações não podem mais conceber unilateralmente produtos e serviços. Eles devem envolver as partes interessadas - clientes, colaboradores, fornecedores, parceiros e cidadãos em geral - como cocriadores.

Para Prahalad e Ramaswamy (2004b), a criação de valor alinhada ao crescimento rentável é possível somente através da inovação e, para isso, o valor deve, cada vez mais, ser cocriado com os públicos. Ademais, a inovação deve estar focada nas experiências de cocriação dos consumidores (*ibidem*). Segundo os autores (2014b, p. 12) “[...] o futuro da competição, encontra-se em uma abordagem totalmente nova para a criação de valor, com base em uma cocriação de valor centrada pessoalmente entre consumidores e empresas”, conforme representado na figura 4.

Figura 4 - Interação empresa-consumidor em um cenário de cocriação



Fonte: Prahalad e Ramaswamy, (2004c). Adaptado pelo autor (2020).

A Figura 4 mostra como é a relação empresa/cliente, em um cenário de cocriação, no qual o mercado é integrado no processo de criação de valor. Portanto, neste caso, percebemos que há interação na extração de valor por meio da experiência de cocriação. De acordo com Saraceni (2015), todos os pontos de interação entre a empresa e o consumidor devem ser vistos como uma oportunidade, tanto de criação quanto de extração de valor. O envolvimento dos consumidores nos processos está cada vez maior, de maneira que essa experiência de cocriar tornou-se base para a produção de valor. Segundo Prahalad (2004, p. 172):

A premissa básica do paradigma industrial é que os produtos e serviços são à base de valor. [...] A nova lógica de criação de valor está emergindo, no entanto, com base na criação de valor e com o fato de que o valor está embutido em experiências personalizadas.

A respeito desse novo consumidor, que é ativo e envolvido no processo de criação, Vargo e Lusch (2004), o denomina como cocriador de valor, já para Tapscott e Willians (2007) os consumidores são denominados *prosumers*. Com este cenário, aqueles que antes eram passivos e não possuíam interação alguma com as empresas – apenas consumiam os produtos e serviços, incentivados pelas facilidades das ferramentas de colaboração – percebem sua força no mercado e aderem ao processo de cocriação (*ibidem*).

Sob a luz das relações entre empresa e consumidor, Prahalad e Ramaswamy (2004) sugerem que, quando as interações entre consumidor e empresa são consideradas de alta qualidade, representam fontes de vantagem competitiva para a

organização. Segundo os autores (PRAHALAD E RAMASWAMY, 2004), porém, existem desafios importantes a serem cumpridos para que seja atingida essa vantagem competitiva. Entre eles, está o alinhamento das partes envolvidas, o que requer investimentos e desenvolvimento das empresas quanto ao processo e à criação de novas práticas gerenciais. Nesse sentido, Crainer e Dearlove (2014) ressaltam que as empresas que dominam a cocriação podem ter uma vantagem competitiva, no que diz respeito à inovação e satisfação do cliente.

Outro aspecto relevante em relação à cocriação, de acordo com Saraceni (2015), é a preocupação que os consumidores têm demonstrado em relação à autenticidade das marcas. A autora (*ibidem*) recorre à Fisher e Smith (2011) para salientar que o processo de valor da autenticidade ocorre quando os consumidores fazem parte dele. De acordo com Fisher e Smith (2011, *apud* SARACENI, 2015, p. 66):

Autenticidade representa o contínuo esforço por parte dos consumidores para se definir e criar identidade em um mercado de *commodity*. Como tal, a personalização do consumidor constrói experiências autênticas valiosas. [...] Os consumidores devem ser parte integrante deste processo para uma marca, produto ou serviço ter valor de autenticidade.

De modo geral, entendemos como possível compreender a cocriação como a construção de plataformas de engajamento baseadas na experiência com os públicos de uma organização, visando o aumento de valor mútuo entre os envolvidos (SARACENI, 2015). De forma similar, Ramaswamy e Ozcan (2014, p. 14) sugerem que “[...] cocriação é a união da criação e do desenvolvimento do valor com os stakeholders”. Ainda para os autores (*ibidem*), esse desenvolvimento é intensificado e ocasionado através de plataformas de engajamento.

A fim de esclarecer o sentido de cocriação, Prahalad e Ramaswamy (2004c) sugerem que não se trata de uma atividade de transferência ou terceirização das atividades da organização para o cliente, tampouco uma customização de produtos ou serviços. Os autores (*ibidem*) também referem que essa atividade não deve ser percebida como um evento em torno das ofertas da empresa, pois esse tipo de interação entre a organização e o cliente deixou de satisfazer muitos consumidores.

Sendo assim, novas e diversas abordagens de interação com o cliente foram desenvolvidas pelas empresas, a fim de atingirem a extração do valor em sua plenitude, como, por exemplo, através do aumento da variedade de ofertas, entrega e assistência destas de forma eficiente, customização individual de oferta – tudo isso

com objetivo de envolver os clientes no contexto de criação de valor (PRAHALAD E RAMASWAMY, 2004a). A necessidade de novas formas de engajamento dos *stakeholders*¹³ para a criação de valor, portanto, fez com as organizações estendessem seus recursos através de atividades como crowdsourcing e comunidade de prática, que serão apresentados nos próximos subcapítulos.

3.3 CROWDSOURCING

Como vimos anteriormente, a colaboração tem ganhado espaço em âmbitos inovadores, provocando atividades que invocam o conceito de “multidão” (do inglês crowd). De acordo com Nascimento *et al* (2013), o termo crowdsourcing foi criado por Jeff Howe em 2006 e se refere ao uso da inteligência coletiva como estratégia de terceirização para as empresas. “Se quiser ter uma boa ideia, tenha uma porção de ideias”, a frase dita por Thomas Edison (COELHO, 2017, n.p), apesar de não ser recente, exemplifica muito bem o sentido de crowdsourcing. A composição da palavra se dá pela união dos termos *crowd* (multidão) e *outsourcing* (terceirização), que, de acordo com Howe (2006), sugere a terceirização de certas atividades pela “multidão” (NASCIMENTO *et al.*, 2013).

Nascimento *et al.* (2013), recorrem a Howe (2006), para descrever o crowdsourcing como um modelo de produção que tem como objetivo resolver problemas, criar conteúdos e soluções ou, ainda, desenvolver novas tecnologias através da utilização da inteligência e conhecimentos coletivos disponíveis na internet. Os autores (NASCIMENTO *et al.*, 2013) destacam, através da perspectiva de Howe (2006), que esse modelo é caracterizado através de mão de obra barata, já que as pessoas que se engajam na atividade, normalmente, utilizam seus momentos vagos do dia para participar e colaborar, contribuindo para o crescimento da ferramenta, bem como da inovação.

Além disso, Nascimento *et al.* (2013) interpretam a ideia de Garcia (2012) destacando que “na sociedade em rede”, a inovação deixa de depender apenas de gênios individuais e se torna uma propriedade inerente à essa sociedade, caracterizada pelas redes de colaboração nos processos de criação e

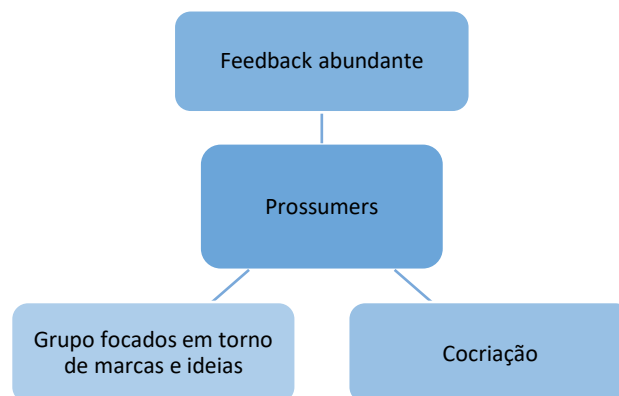
¹³ O termo stakeholder refere-se a indivíduos ou grupos de indivíduos que exercem influência sobre uma empresa ou organização, a qual, geralmente, é estabelecida por uma relação de troca (FREEMAN, 1984).

desenvolvimento. A internet tem dissipado a ideia de que as empresas são as responsáveis por produzir novas experiências para consumidores passivos, de maneira que o cenário atual é de consumidores que, coletivamente, geram inúmeras inovações, as quais, quando percebidas pelas organizações, se tornam uma fonte de informação barata em relação às expectativas dos públicos quanto às organizações (NASCIMENTO *et al.*, 2013).

Nesse contexto, de acordo com os autores (*ibidem*), surge o termo *prosumers*, citado anteriormente em nosso trabalho e que se trata de um neologismo formado pelas palavras “produtor” ou “profissional”, com a palavra “consumidor” – em inglês *consumer*. Ainda segundo os autores (*ibidem*), esse termo foi cunhado por Toffler (1980) e define os consumidores que desejam se envolver no processo de produção de um produto, serviço ou marca. Nascimento *et al.* (*ibidem*) explicam, através da perspectiva de Toffler (1980), que os *prosumers* são potenciais divulgadores da marca e possuem o poder de influenciar e mobilizar um grande número de pessoas, fazendo com que o produto, serviço ou causa seja promovido por eles, que podem tanto se envolver ativamente no produção do projeto, quanto apenas ajudar a moldar seu impacto, contribuindo para o aumento da consciência de um movimento.

Com relação às contribuições dos *prosumers* no modelo crowdsourcing, Nascimento *et al.* (2013) recorrem à Kuipers (2012) para destacar suas três principais formas:

Figura 5 - Contribuições do *prosumer* no crowdsourcing



Fonte: elaborado pela autora (2020).

Segundo Nascimento *et al.* (2013), através desse modelo é possível aproximar os *prosumers* da empresa ou marca, a fim de desenvolver um relacionamento que envolva iniciativas de inovação e cocriação de ambos os lados. Sendo assim, como mostra a figura 6 e, de acordo com os autores (NASCIMENTO *et al.*, 2013), os *prosumers* podem fornecer um *feedback* da vida real para as organizações, com relação aos novos conceitos, antes que a empresa os lance no mercado.

Para Nascimento *et al.* (*ibidem*), essa lógica de funcionamento de mercado tem se tornado predominante em relação à noção que prevaleceu durante grande parte do século XX, quando as empresas precisavam investir em mão de obra altamente qualificada para serem capazes de produzir inovação no mercado, aplicando seu capital em pesquisa e desenvolvimento. No entanto, diversos fatores fizeram com que essa lógica fosse repensada pelas organizações ao final do século, como o aumento da mobilidade da mão de obra qualificada, que antes era altamente protegida como propriedade intelectual das empresas, redução do ciclo de vida das criações e o nascimento de empresas novas e ágeis (*ibidem*).

Para analisar o processo de crowdsourcing, os autores (*ibidem*) adotaram como referência, a categorização de redes interorganizacionais, propostas por Cunha, Passador e Passador (2011). Segundo os autores (*ibidem*), essa classificação tem como objetivo estabelecer aspectos possíveis de serem analisados, comparados e compreendidos de acordo com suas características específicas, a fim de auxiliarem os pesquisadores a identificarem e categorizarem uma rede interorganizacional – que, neste caso será substituída pelo “conceito de crowdsourcing” (NASCIMENTO *et al.*, 2013).

As categorias se resumem às seguintes dimensões (APÊNDICE B): *formação de uma rede*, pois verifica se a sua formação ocorreu naturalmente, por afinidade dos envolvidos, ou se foi induzida para atender interesses específicos; *tipos de aliança*, sendo sua função avaliar se a rede é formada por membros que participam do mesmo nível da cadeia produtiva (horizontal) ou se pertencem a diferentes níveis da cadeia (vertical); *sinergia das alianças*, uma vez que complementam a anterior e referem-se aos tipos de ganhos que são proporcionados pela rede aos seus atores, podendo ser de complementaridade ou ganhos de fortalecimento; *orientação das relações*, pois verifica se as relações na rede têm seu foco na competitividade (fins comerciais), ou se o objetivo principal visa fortalecer as atividades dos participantes

(fins sociais); *orientação do Elo da Cadeia*, de maneira que avalia se a rede possui caráter de atendimento à demanda (*Buyer-Driven*), ou se ela existe apenas com base nos aspectos produtivos dos seus participantes (*Production-Driven*); *tipos de competição*, avaliando se os atores da rede competem entre si, ou se a rede, como um todo, compete com outras redes semelhantes; *organização central e governança*, pois a presença de uma organização central avalia se dentro da rede há algum nó principal mais influente e com poder de estimular as relações – a presença de governança está relacionada à coordenação da rede, indicando que ela pode ser auto-organizada, possuir uma empresa líder ou ser administrada por uma unidade autônoma; *institucionalização*, que é uma dimensão diretamente ligada à presença de governança, pois avalia se os contratos entre os membros da rede são formais ou informais; *unidade de análise* – esta dimensão pode focar tanto nos atores da rede (os nós) quanto nos relacionamentos entre estes atores (as ligações entre os nós); na dimensão da *proximidade*, destacamos o elo de semelhança que liga os nós da rede, podendo este ser: geográfico, organizacional ou tecnológico (APÊNDICE B).

Utilizando as dimensões expostas por Nascimento *et al.* (2013), analisamos o conceito de crowdsourcing, identificando-o como uma forma específica de usar a inteligência coletiva através de redes interorganizacionais. O quadro a seguir (QUADRO 5) mostra a categorização proposta por Cunha, Passador e Passador (2011) aplicada ao modelo crowdsourcing.

Quadro 5 - Categorização do crowdsourcing

DIMENSÃO	CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Formação	Induzida	A empresa cria uma plataforma para atrair os <i>prosumers</i> para a realização de alguma atividade ou desenvolvimento de um novo produto.
Tipo de aliança	Vertical	Sugere atores de diferentes níveis da cadeia, ou seja, com diferentes funções dentro do processo produtivo.
Necessidade de sinergia da aliança	Complementação	Os ganhos de sinergia estão relacionados à complementação das atividades e de recursos da organização unindo assim, a necessidade da organização com as especialidades dos seus <i>prosumers</i> .
Orientação das relações	Fins comerciais	empresas que desejam obter ideias para novos produtos de uma forma mais rápida e barata e com mais aceitação pelo público, por sua vez os <i>prosumers</i> desejam ser devidamente recompensados por sua contribuição.

Orientação das relações	Fins sociais	A preocupação principal é a formação do capital social.
Orientação do elo da cadeia	Aspectos produtivos (<i>Production-Driven</i>)	Rede interorganizacional dirigida por aspectos produtivos, no qual os atores são concentrados em uma plataforma eletrônica, voltados para o processo produtivo que, neste caso, refere-se ao de desenvolvimento de soluções e produtos.
Tipo de competição	Entre redes	Os atores desta rede não competem entre si. Ao invés disso, esta rede proporciona ganhos de produtividade para que a empresa se torne mais competitiva em relação a outras redes ou empresas do setor.
Presença de uma organização central	Estimulante e fortalecedor	Coordena as demais relações desta rede.
Governança	Coordenação por uma organização central	Exerce o status de empresa-líder, pois coordena as interações entre os atores e exerce influência sobre eles.
Institucionalização	Formal (contratual)	Apesar de utilizarem redes informais, ainda há um grau de institucionalização formal, já que nas plataformas abertas aos <i>prosumers</i> , eles devem se reportar diretamente à empresa e esta irá analisar as propostas enviadas aprovando-as ou descartando-as.
Unidade de análise	Relacionamentos/ Grupos de relacionamentos	Está muito mais focado no relacionamento entre os atores do que nos grupos de atores em específico.
Proximidade	Tecnológica	No crowdsourcing não há uma proximidade geográfica ou organizacional, mas sim uma proximidade tecnológica, uma vez que, ao se criar uma plataforma tecnológica, pessoas de diferentes locais podem ter acesso à mesma.

Fonte: Elaborada pela autora (2020) com base em Nascimento *et al.* (2013).

De acordo com o exposto no quadro 5, notamos que o crowdsourcing se refere a uma rede complexa e, por isso, apresenta categorias de classificação mista, sem que haja contradição no sentido, como no caso da dimensão *Orientação das Relações*. De forma geral, através deste modelo de categorização, podemos destacar que, no crowdsourcing, ele ocupa o lugar de uma rede interorganizacional, já que sempre existe uma organização central que coordena as atividades da rede a qual os demais atores envolvidos devem reportar suas ideias e soluções (NASCIMENTO *et al.*, 2013).

Nascimento *et al.* (*ibidem*) destacam, ainda, que nesse tipo de rede, as alianças são verticais, pois não há competição entre a organização e os *prosumers*, e sim uma intenção de colaboração entre ambos. Essa rede também tem como

característica a produção de ideias e soluções que, de acordo com os autores (*ibidem*), possuem o intuito de complementar a pesquisa e o desenvolvimento das empresas. Eles (NASCIMENTO *et al.*, 2013) finalizam essa categorização, ressaltando que, no crowdsourcing, a proximidade não está relacionada a questões geográficas e sim a fatores tecnológicos, característica das empresas que objetivam eliminar as barreiras geográficas entre seus atores.

Como vimos no apêndice B e no quadro 5, algumas das dimensões propostas são complementares e, em alguns casos, dependentes umas das outras. É o caso das dimensões *necessidade de sinergia da aliança* e *tipo de aliança*. De acordo com Nascimento *et al.* (*ibidem*), quando a primeira for de complementariedade, como é o caso do crowdsourcing, é um indicativo de aliança vertical. Percebemos, também, que há relações de poder existentes entre os atores da rede, pois as dimensões *governança* e *institucionalização* demonstram claramente que há uma relação de poder da empresa com relação aos *prosumers* que, mesmo auxiliando a empresa através de ideias, devem entender as regras impostas.

Diante do exposto, observamos algumas possibilidades para estabelecer relações colaborativas entre organização e públicos, de forma intencional. Entretanto, o conceito que abordaremos no próximo subcapítulo também envolve relações colaborativas, além de apresentar essa prática de forma mais orgânica e menos intencional, conhecida como comunidade de prática.

3.4 COMUNIDADE DE PRÁTICA

O conceito de comunidade de prática foi proposto por Wenger (1999) e explorado por Capra (2002, p. 119), servindo para designar as “[...] redes sociais autogeradoras, numa referência não ao padrão de organização através do qual os significados são gerados, mas ao próprio contexto comum de significados”. Wenger (*apud* CAPRA, 2002) explica que, na medida em que as pessoas se dedicam de maneira conjunta a algum projeto, acabam desenvolvendo práticas comuns, como alternativas de fazer as coisas e formas de se relacionarem e que permitem que o objetivo de determinado projeto seja alcançado. Ainda para o autor (*ibidem*), com o passar do tempo, essas práticas transformam-se em elos entre as pessoas envolvidas.

Capra (2002) sugere que para que essas práticas sejam possíveis apenas a existência de uma rede social¹⁴ não é o suficiente, ela também precisa ser uma rede viva. De acordo com o autor, as redes vivas são autogeradoras, isso quer dizer que cada comunicação gera pensamentos e significados e, que estes, dão origem a novas comunicações. Portanto, a rede inteira gera a si mesma e produz significado e conhecimentos comuns, além de regras de conduta, limites e identidade coletivas para os membros que a formam (*ibidem*).

Segundo a autora (*ibidem*), três traços principais caracterizam uma comunidade de prática: compromisso mútuo assumido pelos membros, um empreendimento comum e um repertório comum de rotinas, conhecimentos e regras de conduta, sendo este gerado com o tempo. Ainda de acordo com Capra (*ibidem*), o compromisso mútuo está relacionado à dinâmica da rede, enquanto que o empreendimento refere-se aos objetivos e significados compartilhados e, por último, o repertório comum é o resultado dos comportamentos e do corpo comum de conhecimentos criados.

A autora (*ibidem*) sugere, ainda, a existência de diferentes tipos diferentes de comunidade, como por exemplo, comunidade médica, comunidade jurídica, bairros residenciais, entre outras. No entanto, elas não se referem, em geral, à comunidade de prática. Para que sejam classificadas desta forma, é preciso que apresentem as características citadas anteriormente, as quais representam uma rede de comunicação autogeradora (*ibidem*).

Nesse sentido, Capra (*ibidem*) também discorre também sobre a “dinâmica da cultura” de uma rede, composta pelos significados e conhecimentos em comuns e regras de conduta, já abordados. Essa dinâmica inclui a criação de uma identidade entre os membros do grupo, que é o atributo que define a comunidade e, para a autora (*ibidem*), há uma forte noção de comunidade, ou seja, existe a sensação de pertencimento entre os membros, bem como a autoidentificação destes nas conquistas, sendo essas características essenciais para a sobrevivência das organizações (*ibidem*).

As comunidades de prática, portanto, representam uma parte essencial da vida (*ibidem*), de maneira que as pessoas pertencem a diversas comunidades em

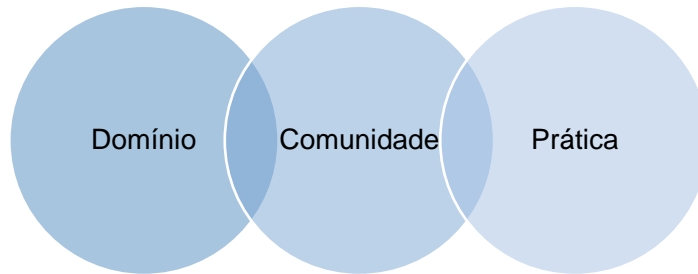
¹⁴ De acordo com Capra (2002), redes sociais são redes de comunicação que envolvem uma linguagem simbólica, limites culturais, relações de poder, entre outros. Ainda para a autora elas são um padrão não-linear de organização.

suas atividades cotidianas, surgindo inevitavelmente e se desenvolvendo dentro das estruturas formais da organização. Wenger (1996, *apud* CAPRA, 2002) sugere que, em suas atividades cotidianas, os trabalhadores organizam sua vida em conjunto com colegas e/ou clientes para realizar seu trabalho e, nesse processo, criam uma prática para fazer o que deve ser feito. Para o autor (*ibidem*), mesmo que o trabalhador tenha sido contratado por uma instituição de grande porte, na prática, ele trabalha ao lado de um grupo muito menor de indivíduos e comunidades e, de certa forma, trabalha para esses indivíduos e comunidades (*ibidem*).

Capra (2002) complementa, sugerindo que no interior das organizações existem diversas comunidades ligadas entre si e que o grande desenvolvimento e sofisticação dessas redes influenciam nas mudanças e evolução delas. Ou seja, quanto maior for o número dessas comunidades e quanto mais desenvolvidas e sofisticadas forem as redes, maior será o seu impacto na capacidade de aprendizado, reação e criatividade dessas organizações em circunstâncias novas (*ibidem*).

Partindo de outra perspectiva a respeito de comunidades de prática, abordamos as ideias de Rech (2010), a qual utiliza, também sob a luz de Wenger (1998), os grupos coletivos de trabalho para compreensão dessas comunidades. Assim como Capra (2002), Rech (2010) também reconhece os três traços principais que caracterizam uma comunidade de prática: compromisso mútuo assumido entre os membros, um empreendimento comum e um repertório comum de rotinas, conhecimento e regras de conduta. Entretanto, a autora (*ibidem*) as resume em: o domínio, a comunidade e a prática (FIGURA 6).

Figura 6 - Principais características da comunidade de prática



Fonte: Elaborado pela autora (2020) com base em Rech (2010).

De acordo com Rech (2010), compreendemos como domínio aquilo que auxilia na criação de uma base comum e de um sentido de desenvolvimento de uma identidade, através dos quais é possível legitimar a existência da comunidade por meio da consolidação dos seus propósitos e do valor atribuído aos membros dessa comunidade. Isso significa dizer que o domínio se constitui como o elemento principal de motivação dos membros, para que possam contribuir e participar de forma que atribuam sentido aos significados das ações e iniciativas realizadas por eles (*ibidem*).

Já a comunidade, de acordo com a autora (*ibidem*), é o que constitui o tecido social da aprendizagem e, sabendo que a aprendizagem está diretamente ligada ao sentimento de pertença e de participação, a comunidade torna-se um elemento central na interação, aprendizado, construção de relações e desenvolvimento de um sentimento de engajamento e pertença entre o grupo de pessoas que a compõem. A autora (*ibidem*) argumenta, ainda, que mesmo que seja criado um sentimento de engajamento e pertença, a ideia de comunidade não sugere que exista homogeneidade. Isso porque as interações, a longo prazo, tendem a constituir uma história em comum e uma identidade coletiva e, ao mesmo tempo, encorajam a diversidade entre os membros que possuem diferentes papéis ao criarem especialidades e estilos próprios. Na medida em que a comunidade evolui e sofre alterações, as lideranças vão ganhando um importante papel nesse contexto (*ibidem*).

Em relação à prática, Rech (*ibidem*) a descreve como um conglomerado de esquemas de trabalho, ideias, informação, estilos, linguagem, histórias e

documentos, os quais são partilhados pelos membros da comunidade. Ela (RECH, 2010) sugere, ainda, que a sua tendência é de evolução coletiva, diretamente ligada ao trabalho dos participantes que, de forma útil, organiza o conhecimento para eles mesmos, na medida em que evolui naturalmente. Sendo assim, de acordo com Wenger, McDermott e Snyder (2002 *apud* RECH, 2010, p. 10), “[...] enquanto que o domínio denota o tópico em que a comunidade se foca, a prática é o conhecimento específico que a comunidade desenvolve, partilha e mantém”.

Para Rech (2010), a importância das comunidades de prática está no espaço de construção e transmissão de conhecimento que ela constitui, bem como na sua possibilidade de aprendizagem em grupo. A autora (*ibidem*) recorre a Gherardi, Nicolini e Odella (1998, *apud* RECH 2010) para propor uma nova definição. Portanto, para os autores supracitados (*ibidem*), comunidade de prática se traduz como um conjunto de relações entre pessoas, atividade e mundo que se desenvolve ao longo do tempo, de maneira que sua definição não está apenas nos membros que a compõe, mas também na forma como certas coisas são realizadas ou interpretadas. Rech (2010) complementa esse conceito, ao mencionar que as comunidades de prática sugerem relações entorno de atividades que são moldadas pelas relações sociais e pelas experiências das pessoas que as compõem.

Sendo assim, de acordo com a autora (*ibidem*), habilidades e conhecimentos incorporados à identidade individual de cada membro encontram um espaço na comunidade, que se torna essencial na existência do conhecimento prático. Logo, o conhecimento prático é transmitido e, assim, perpetuado, na medida em que novos integrantes passam a fazer parte do grupo (*ibidem*).

A autora (*ibidem*) salienta, ainda, que caso ocorram, os processos de mudança devem ser significativos para os sujeitos e que, por isso, é necessário encontrar meios que possibilitem essa construção de sentido desde o início do processo, com o intuito de assegurar a participação desses sujeitos, bem como o desenvolvimento de um ambiente favorável à manifestação de sua criatividade. Assim, se gestores de uma organização oferecerem impulsos e princípios norteadores, que façam sentido para a comunidade, o que antes poderia ser uma relação de controle e domínio, pode se tornar uma relação de cooperação e parceria.

3.4 CORRELACIONANDO OS CONCEITOS

Assim como os eventos podem representar um elemento estratégico na comunicação da organização com os seus públicos, entendemos que as práticas colaborativas também se apresentam como importantes componentes nesse relacionamento. Através dos conceitos abordados ao longo de presente trabalho, percebemos que, além de serem elaborados em uma perspectiva criativa que promova experiências sensoriais aos públicos, os eventos devem levar em consideração não só as ideias que partem de dentro da organização, mas também aquelas que vêm de fora também.

Nessa perspectiva, as organizações que pretendem promover experiências com o intuito de envolver os públicos, surpreendê-los e gerar boas lembranças relacionadas à marca, devem, além de estarem abertas a sugestões, promover espaços que incentivem a participação desses públicos logo na concepção de tais experiências. Nesse contexto, entendemos que surgem as práticas colaborativas, que são cada vez mais cobradas pelos públicos que desejam cocriar o valor do qual irão usufruir, seja através de produtos, serviços ou, no caso deste estudo, eventos.

Assim, apresentamos práticas que, intencionalmente, estimulam a colaboração dos públicos, como no caso da cocriação de valor e do crowdsourcing, além da comunidade de prática que se estabelece de forma não intencional, ou seja, organicamente, o que demonstra o aspecto colaborativo intrínseco nas sociedades. Ao incentivarem a participação dos públicos através dessas práticas, acreditamos que as organizações não apenas podem promover experiências positivas para estes, mas também para elas próprias, sendo capazes de se beneficiar da criatividade e do poder do pensamento coletivo, o qual tende a ser mais produtivo.

A fim de evidenciar se tais aspectos produzem sentido, quando aplicados à realidade de megaeventos, analisamos o Burning Man, um evento que promove experiências criativas através da colaboração de seus públicos (BURNING MAN, 2020). Portanto, no capítulo que segue, discorreremos sobre a história, organização e relações estabelecidas neste evento, a fim de identificar elementos experienciais, tais como marketing sensorial e criatividade, relacionados a práticas colaborativas como cocriação de valor, crowdsourcing e comunidade de prática.

4 ESTUDO DE CAMPO: BURNING MAN

Após correlacionarmos os conceitos de criatividade e marketing sensorial na produção de eventos, mais especificamente, de megaeventos – no capítulo 2 –, iniciamos a descrição de conceitos ligados a práticas colaborativas desenvolvidas pelas organizações, partindo da percepção do público como um consumidor ativo, que busca experiências memoráveis, deseja cocriar valor junto à organização e desenvolver ações em conjunto, se posicionando não só como um consumidor e sim como um *prosumer*. A partir disso, discorreremos sobre o Burning Man, nosso objeto de estudo, a fim de evidenciar aspectos experienciais relacionados à cocriação colaborativa na sua organização.

4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para atingir os objetivos propostos nesse estudo, utilizamos técnicas de pesquisa de caráter exploratório que, de acordo com Moura (2016), têm como propósito, identificar autores que trabalham com o tema escolhido, assim como localizar referencial teórico em torno do assunto. Desta forma, esse trabalho foi desenvolvido mediante as técnicas de investigação bibliográfica e documental e a partir de um estudo de caso, que envolve a análise de conteúdos disponíveis no site do nosso objeto de estudo.

A pesquisa documental, por sua vez, é uma técnica muito semelhante à bibliográfica. No entanto, elas se diferem pela natureza de suas fontes. Segundo Gil (2007), os materiais utilizados na pesquisa documental não recebem um tratamento analítico ou, ainda, podem ser alterados. Na pesquisa documental, “[...] o trabalho do pesquisador(a) requer uma análise mais cuidadosa, visto que os documentos não passaram antes por nenhum tratamento científico” (OLIVEIRA, 2007, p. 70).

Utilizamos, também, a pesquisa de campo que, de acordo com Marconi e Lakatos (2011, p. 69), “[...] é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos a cerca de um problema para o qual se procura uma resposta”. De acordo com os autores (*ibidem*), esse método consiste na observação dos fatos e fenômenos da forma como ocorrem, além da coleta de dados referentes a eles e no registro de variáveis que se apresentem como relevantes de serem analisadas (MARCONI; LAKATOS, 2011). Para Gil (2010), esse

tipo de pesquisa é baseada muito mais no aprofundamento das questões que na distribuição das características de uma população a partir de determinadas variáveis.

Este estudo de campo refere-se ao evento Burning Man, que ocorre anualmente em uma cidade temporária, chamada Black Rock City. Para compreendermos seu desenvolvimento, analisamos, principalmente, o site do evento (BURNING MAN, 2020), o qual se configura como fonte de informação oficial a respeito do evento.

No entanto, muitas das evidências e relatos apresentados nesta pesquisa são resultados de análises realizadas em livros e trabalhos acadêmicos desenvolvidos sobre o Burning Man, os quais são disponibilizados através da *Burning the Man, Academically*, uma espécie de biblioteca on-line, onde são compiladas as produções teóricas a respeito do evento. Por não pertencer ao domínio nacional, não pudemos acessar todos os trabalhos disponíveis, pois estes necessitavam de vínculos universitários com a *Florida International University*, responsável por compilar os documentos. Mesmo assim, foi possível analisar uma quantidade suficiente de materiais e informações a respeito do evento, que auxiliasse a pesquisa.

Além disso, utilizamos outros documentos, encontrados através de buscas realizadas no site *Google*, como artigos e teses. Muitos dos materiais não discorriam exclusivamente sobre o Burning Man, de maneira que foram utilizados apenas alguns recortes.

Além disso, analisamos materiais como documentários, TEDs, blogs de arquivos fotográficos, além de matérias jornalísticas disponíveis em sites indicados nas referências. Sendo assim, no próximo subcapítulo apresentamos o Burning Man, o qual, de acordo com, Atkinson (TEDTALKS, 2018), se aproxima de um experimento sobre um sonho coletivo, uma experiência libertadora e animada, onde a arte tem um enorme poder de prosperidade.

4.2 BURNING MAN

O evento anual de autoexpressão, como também é chamado o Burning Man – em português, “Homem em chamas” –, reúne pessoas de todo o mundo para uma semana de transformação em suas vidas (HOOVER, 2014). O ponto central do evento – e que também foi responsável por sua origem – é a “queima do homem”,

ou seja, da estátua de madeira que carrega o nome do festival. Entretanto, de acordo com Hoover (2014), o ato da queima tem se tornado apenas mais uma das inúmeras atividades que são criadas e sustentadas pela comunidade participativa do Burning Man. O autor (*ibidem*) destaca que, durante o evento, são expostas mais de 400 obras de arte interativas, criadas pelos indivíduos que integram os mais de 800 acampamentos temáticos, os quais compõem a Black Rock City¹⁵, cidade construída única e exclusivamente para o evento, a qual desaparece após seu término sem deixar nenhum vestígio (*ibidem*).

O Burning Man teve suas origens na praia de Baker, na cidade de São Francisco, localizada no estado da Califórnia, nos EUA, no ano de 1986¹⁶. O evento foi criado por Larry Harvey que, junto ao seu amigo e co-fundador Jerry James, assim como um pequeno grupo de conhecidos, queimou uma estátua de madeira na forma de um homem, durante um fim de tarde. No momento em que isso ocorreu, o boneco em chamas atraiu a atenção de todos que estavam na praia, os quais se aproximaram para observar, a ponto de uma pequena multidão ser formada em torno dele. Essa, então, foi a primeira apresentação espontânea do Burning Man (*ibidem*). De acordo com Harvey (1997), naquele momento foi criada, instantaneamente, uma comunidade.

No ano seguinte – em 1987 – Harvey e James decidiram organizar o mesmo encontro, sendo que foram distribuídos panfletos anunciando o evento e a estátua, que, enquanto em seu primeiro ano tinha, aproximadamente, 2,40 metros, no segundo, representava o equivalente a 4,5 metros de altura (SHISTER, 2019). Na segunda “edição” do evento, estavam presentes 80 participantes. Em 1988, terceiro ano do evento, Harvey nomeou a estátua de madeira de “Burning Man”¹⁷, a qual media quase 10 metros de altura e atraiu uma média de 200 pessoas. Logo, a partir da década de 1990¹⁸, o que era uma pequena queima de um boneco em uma praia,

¹⁵ Utilizamos o nome Black Rock City, ao longo desse trabalho, para nos referirmos à cidade construída para o evento, também utilizaremos a abreviação BRC.

¹⁶ Em 1986, Larry Harvey convidou Jerry James a construir um boneco de madeira para que fosse queimado na praia. Então, em uma noite de verão, os dois amigos, juntamente com seus filhos e um grupo de conhecidos, levaram o homem de madeira até a praia, o regaram com gasolina e o incendiaram: “Quando incendiou, era como um segundo sol derrubado nesta terra [...] nos deixou paralisados, mas é aí que a história começa, de fato” (HARVEY, 1997, n.p).

¹⁷ Hoje a estátua é chamada apenas de “The Man”, ou seja, “O homem”.

¹⁸ Em 1989 o evento chamou a atenção da polícia local que, sem sucesso, tentou impedir a queima da estátua. Entretanto, em 1990 o principal ato do evento foi proibido pelas autoridades por medidas de segurança, fazendo com que o evento se mudasse para o deserto de Black Rock no estado de Nevada, nos EUA.

evoluiu para uma cidade temporária, reconstruída anualmente no deserto de Black Rock, em Nevada nos EUA (BURNING MAN, 2020).

Figura 7 - A queima do "homem"



Fonte: StuckinCustoms (2013).

Legenda: Obra de arte em frente às chamas do homem de madeira.

Hoover e Hansen (2008) afirmam que a partir da década de 90, período em que o evento foi alterado para o deserto de Black Rock, tornou-se possível identificar características que indiciavam a emergência de uma “[...] cultura única e em rápida evolução” (*ibidem*, p. 4). Nesse sentido, Marchiori (2008) sugere que uma cultura é formada por meio da atuação dos grupos e que suscita a personalidade da organização. Ainda para a autora (*ibidem*), a construção, reprodução e conservação da cultura ocorrem por meio das pessoas que dela compartilham, pois são elas que criam significados e entendimentos. Além disso, a cultura reúne símbolos públicos, ideias e ideologias, configurando-se como um processo aberto da mente humana (*ibidem*). Isso significa dizer que, em poucos anos, o evento conseguiu reunir pessoas que, compartilhando crenças em comum, deram origem à personalidade organizacional do Burning Man.

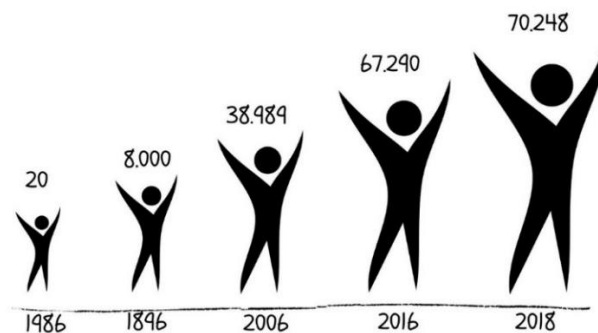
Essa rápida evolução cultural tomou proporções tão grandes que, de acordo com o site do Simpósio *Burning Man and Transformational Event Cultures*¹⁹ (2018),

¹⁹ O Simpósio ocorreu na Universidade de Fribourg na Suíça, nos dias 29 e 30 de novembro de 2018. Apoiado pela Fundação Nacional de Ciências da Suíça e conduzido por pesquisadores do Departamento de Ciências Sociais da Universidade de Fribourg, o simpósio explorou um projeto etnográfico comparativo de quatro anos (fevereiro de 2016 a dezembro de 2019) sobre a cultura do Burning Man na Europa.

o evento se tornou um movimento global, com dezenas de eventos regionais em todo o mundo. Através das ações de líderes comunitários dentro dessa expansão mundial – e ativamente cultivadas pelo *Burning Man Project*, o qual abordaremos a seguir –, o ethos do Burning Man²⁰ foi transportado para dentro de eventos, atualmente realizados em mais de trinta países (BURNING PROGENY, 2018).

Sob a luz do conceito apresentado no capítulo antecedente, notamos que o Burning Man é constituído por uma comunidade de prática, já que, como vimos até o momento, apresenta os traços principais desse tipo de comunidade propostos por Capra (2002) e Rech (2010). Ou seja, possui um domínio que ajuda a criar uma base em comum entre os indivíduos, que pode ser compreendido como o tópico de foco do grupo, bem como uma identidade que os motiva a contribuir e participarem. Além disso, existe uma comunidade, na qual há interações, aprendizado e relações compartilhadas. O evento também apresenta a prática, que é o conjunto de esquemas de trabalho, ideias, histórias, linguagem e estilos compartilhados pelos membros da comunidade.

Figura 8 - Crescimento da população de Black Rock City



Fonte: Elaborado pela autora (2020) com base em Burning man (2020).

Como mostra a figura 8, de 1986 a 1996, o Burning Man passou de 20 participantes para 8 mil. Uma década após seu início, o número quadruplicou para mais de 38 mil, mantendo seu crescimento, de maneira que o evento alcançou um público de mais de 70 mil pessoas, no ano de 2018. A última edição foi realizada no ano de 2019, porém o Black Rock City Census²¹, projeto colaborativo responsável

²⁰ Para fins de esclarecimento, sempre que utilizamos a expressão “Burning Man” ou “BM” estamos nos referindo ao evento.

²¹ Todos os anos, desde 2002, um estudo é realizado com uma amostra aleatória dos participantes que entram no evento e combinados com uma pesquisa on-line realizada após o evento. O Black

pelos estudos dentro da Black Rock City, ainda não divulgou os resultados oficiais da pesquisa de 2019. Além do crescimento populacional, a estátua de madeira, chamada pelos participantes de “Man”, também acompanhou o crescimento do festival. Em 1986 a estátua media 2,40 metros de altura, em 1996 estava com 14,60 metros, nos anos de 2014 e 2017 atingiu suas maiores versões, medindo 32 metros de altura em ambos os anos.

Figura 9 - "The Man"



Fonte: Ecopetit (2014).

O *Man* é instalado no centro da *playa*²², podendo ser avistado de longe, sendo que sua queima ocorre regularmente no sábado, última noite do evento. Atualmente, o experimento, que teve início em 1986, ocorre durante uma semana na Black Rock City (JOHN, 2017). O que era um festival de solstício de verão, tornou-se um movimento global, que reúne mais de 70 mil pessoas em uma única edição e já realizou mais de 65 eventos regionais espalhados pelo mundo, viabilizados pelo *Burning Man Project* (JOHN, 2017).

A partir dos conceitos propostos por Freitas *et al.* (2012), podemos, portanto, definir o Burning Man como um megaevento, não apenas por seu número de participantes, mas sim por sua repercussão midiática, que ocorre antes, durante e após o evento. Por se tratar de um evento totalmente cocriado por pessoas dos mais diversos lugares do mundo, o seu desenvolvimento é contínuo ao longo do ano assim como sua comunicação, fazendo com que se potencialize e atraia um público maior a cada ano (FIGURA 9). Além disso, os eventos regionais que acontecem fora da Black Rock City são responsáveis por manter a essência do evento em

Rock City Census é um projeto de pesquisa colaborativo realizado por voluntários que divulgam anualmente informações sobre o público participante do evento.

²² *Playa* é um termo utilizado para se referir aos leitos de lago seco no oeste americano, como o deserto de Black Rock, por exemplo. Esse termo é frequentemente utilizado pelos participantes do evento que estão na Black Rock City ou, da mesma forma, na *playa*.

movimento durante as outras semanas do ano. De acordo com Freitas *et al.* (2012), outro aspecto característico de um megaevento é sua representação como uma ferramenta de experiência que causa sensações em um grupo de pessoas, com objetivos em comum. Com o exposto até o momento, notamos que o evento também proporciona experiências, pois se trata de um evento realizado no deserto, o que entendemos ser uma experiência diferenciada.

A respeito de experiências, Duarte (2015) sugere que estas estão diretamente ligadas aos dispositivos emocionais envolvidos nas relações e que sem emoção, não haveria experiência. Nesse sentido, percebemos que a relação entre experiência, emoção, sentidos e memória, estimuladas através do marketing sensorial, são exploradas no intuito de conquistar e encantar os participantes do evento. Através do uso dos cinco sentidos (modelo 5D), abordados por Lindstrom (2012), as obras, atividades e atrações do Burning Man, rompem com a “mesmidade”, apresentando-se como experiências impressionantes, singulares e marcantes, como sugere Gondar (2005).

Figura 10 - Obra "Clube do Livro"



Fonte: StuckinCustoms (2018).

De acordo com John (2017), mesmo havendo inúmeras tentativas de tentar defini-lo, o Burning Man, frequentemente, desafia a arte da escrita e muitas das definições sugeridas tendem a entrar em colapso sob o peso deste, que é um evento que foge dos padrões convencionais. A definição proposta pelo site do evento afirma que o “[...] Burning Man não é um festival. Burning Man é uma comunidade. Uma cidade temporária. Um movimento cultural global baseado em 10 princípios práticos”

(BURNING MAN, 2020, recurso digital). Confirmamos essa definição sob a luz da teoria proposta por Capra (2002), pois na medida em que o evento se caracteriza por ser uma rede viva e autogeradora, capaz de gerar a si mesma, ele representa uma comunidade de prática, a qual produz significados e conhecimentos comuns, baseados em regras de conduta, limites e identidade coletivas, norteados por Dez Princípios²³ do Burning Man (FIGURA 11).

Figura 11 - Os Dez Princípios do Burning Man



Fonte: Burning Man (2020).

Os Dez Princípios do Burning Man foram escritos por Lerray Harvey, co-fundador do evento, em 2004, como diretrizes para a Rede Regional²⁴, que em 2003 apresentou um aumento exponencial em seus eventos regionais (HOOVER E HANSEN, 2008; BURNING MAN, 2020). Esses princípios foram criados não como uma forma de conduta que as pessoas deveriam seguir, mas sim como um reflexo do ethos e da cultura da comunidade do Burning Man, pois foi assim que ela se desenvolveu desde o início do evento (BURNING MAN, 2020). Hoover e Hansen (2008) percebem esses princípios como elementos norteadores do Burning Man

²³ Os dez princípios do Burning Man estão traduzidos e detalhados no Apêndice B do presente trabalho.

²⁴ A Rede Regional desempenha um papel fundamental na extensão da experiência do Burning Man durante o ano inteiro, impulsionando-a como um movimento cultural global. Os Contatos Regionais, que são os representantes do Burning Man espalhados pelo mundo, ajudam os *Burners* locais a se conectarem através de eventos e atividades em seus países ao longo do ano, as quais são baseadas nos princípios da cultura do Burning Man. A Rede Regional do Burning Man é, portanto, a personificação durante todo o ano da experiência Burning Man (BURNING MAN, 2020).

que, quando adotados e vivenciados dentro e fora da Black Rock City, fazem da pessoa que os pratica, um *Burner*. De acordo com Mccaffrey (2012), esses princípios informam como são as práticas morais dos participantes ao longo do evento, sendo pontos centrais na promoção da comunidade do Burning Man, que existe dentro e fora do evento.

Figura 12 - Contatos regionais espalhados pelo mundo



Fonte: Burning Man (2020).

Baseado nos princípios apresentados, que servem como orientadores e incorporam a essência do evento, o Burning Man provoca, intencionalmente, o comportamento do “visitante” – e consumidor do evento – a ser participativo, uma vez que ele só se torna possível através da cocriação. (JOHN, 2017; CHEN, 2009; HOOVER E HANSEN, 2008). Trata-se de um evento que serve de referência, tanto no planejamento de experiências participativas, quanto no comportamento de *prosumers* (JOHN, 2017; CHEN, 2012). Os participantes são desencorajados a serem consumidores passivos do Burning Man, pois o princípio da participação é, frequentemente, disseminado e os incentiva a serem *prosumers* ou cocriadores do evento, seja através do voluntariado, da construção de obras de artes ou da comunhão com os outros participantes (CHEN, 2012).

Figura 13 - Instalação de arte interativa – “Farol”

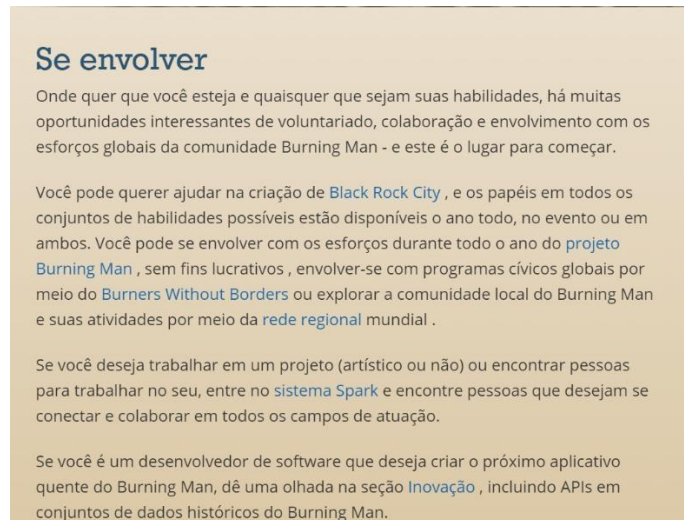


Fonte: StuckinCustoms (2016).

Nessa perspectiva, evidenciamos que se trata de um evento que não apenas incentiva a colaboração, mas que depende desta para que ocorra. Isso porque, como apresentada nos Dez Princípios (APÊNDICE A), bem como no fragmento representado na figura 13, a filosofia de participação se faz presente desde a construção da cidade até a finalização do evento, a qual é sustentada através de práticas colaborativas tais como cocriação e crowdsourcing. Cabe ressaltar que esta última, é evidenciada com maior frequência no pré e pós-evento, pois de acordo com Nascimento *et al.* (2013), esse é um modelo que propõe a resolução de problemas, elaboração de conteúdos e criação de projetos através do conhecimento coletivo disponível na internet.

Logo, exemplos da aplicação do crowdsourcing no Burning Man podem ser observados nos projetos desenvolvidos pela Rede Regional, mencionada anteriormente, que promove ações em diversos lugares do mundo, as quais são idealizadas, organizadas e, até mesmo, desenvolvidas por meio da internet. Além disso, o próprio site do Burning Man serve como intermediador entre quem quer promover algum projeto e quem deseja se envolver com algum projeto já em andamento. Independentemente de onde estejam, é possível que os indivíduos realizem contribuições, o que configura uma característica da colaboração abordada por Tapscott e Williams (2007), a qual passa a depender mais de habilidades sociais e de competências tecnológicas e menos de aspectos geográficos.

Figura 14 - Exemplo de colaboração por meio do crowdsourcing



Fonte: Burning Man (2020).

Dentre outras formas de colaboração por meio do crowdsourcing, destacamos o *Black Rock City Census* e o aplicativo *Spark*. O *Black Rock City Census* se configura como um projeto de pesquisa colaborativa que coleta informações dos participantes durante e após o evento, a fim de obter dados estatísticos relevantes sobre o perfil dos participantes, bem como pontos de atenção em relação ao evento. Qualquer indivíduo pode se voluntariar no projeto através do site do Burning Man. O aplicativo *Spark* (2020), por sua vez, tem como objetivo facilitar as conexões, bem como colaborações entre os membros da comunidade Burning Man, durante as semanas do ano em que o evento não ocorre. Através do aplicativo (SPARK, 2020), os usuários apresentam habilidades e recursos que dispõem ou necessitam para desenvolver projetos que devem compor a estrutura da *Black Rock City* durante o evento, como acampamentos temáticos²⁵, obras de arte e carros mutantes. Ressaltamos, também, o incentivo em relação à inovação, que já resultou em diversos aplicativos desenvolvidos de forma voluntária, a fim de facilitar a vida da comunidade Burning Man dentro e fora da *playa*.

Diante do exposto, compreendemos que o Burning Man evoluiu de uma pequena celebração de solstício de verão, para uma cidade com duração de uma

²⁵ Os "Theme Camps" ou acampamentos temáticos são um presente e uma contribuição para a cidade. Os Campos Temáticos são formados por grupos de participantes do Burning Man que se reúnem para fornecer um serviço, entretenimento, arte ou outra experiência interativa e criativa para todos no Burning Man. É também a casa onde os membros do acampamento dormem, comem e cuidam de suas necessidades enquanto vivem no deserto. Eles são o núcleo interativo do Burning Man e podem abrigar grupos de seis a 400 pessoas (BURNING MAN, 2020).

semana, composta por uma comunidade próspera e artística dentro e fora da BRC (CLUPPER, 2007; CHEN, 2012). E, com essa evolução, tornou-se necessário desenvolver esforços organizacionais ao longo do ano, para que o evento fosse realizado. Para facilitar a coordenação de tarefas cada vez mais complexas, como garantir segurança, recursos e gerenciar relações com agências governamentais, os principais responsáveis pela organização do evento formaram a *Black Rock City Limited Liability Company*, como é conhecida formalmente a organização por trás do evento, denominada a seguir de Organização Burning Man (CLUPPER, 2007; CHEN, 2012). A Organização é, oficialmente, uma entidade sem fins lucrativos desde 2013.

Figura 15 - Burning Man Project

Sobre nós

Burning Man é uma rede de pessoas inspiradas nos valores refletidos nos [Dez Princípios](#) e unidas na busca de uma existência mais criativa e conectada no mundo. Ao longo do ano, trabalhamos para construir Black Rock City, sede do maior encontro anual do Burning Man, e nutrir a cultura distinta que emergiu dessa experiência. O centro dessa rede global é o 501 (c) (3) **Burning Man Project**, sem fins lucrativos, com sede em San Francisco, Califórnia.

Declaração de missão

A missão do Burning Man Project é facilitar e estender a cultura que foi emitida do evento Burning Man para o mundo maior.

Visão

O Burning Man Project trará experiências às pessoas de maneiras grandiosas, inspiradoras e alegres, que elevam o espírito humano, abordam problemas sociais e inspiram um senso de cultura, comunidade e engajamento cívico.

Áreas do Programa

Burning Man fornece ferramentas e estruturas de infra-estrutura para apoiar as comunidades locais na aplicação dos Dez Princípios por meio de seis áreas programáticas interconectadas, incluindo Artes, Envolvimento Cívico, Cultura, Educação, Centro Filosófico e Empresa Social.

Fonte: Burning Man (2020).

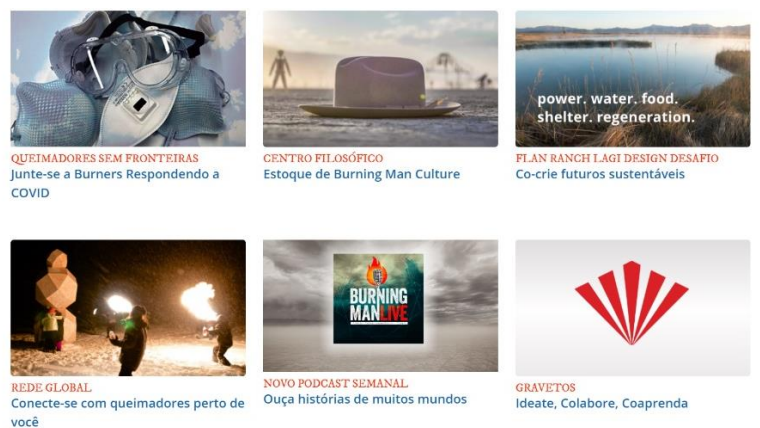
Neste contexto, destacamos o *Burning Man Project*²⁶, que consiste na equipe de profissionais que administram o Burning Man, uma equipe que prefere ser chamada de “projeto” ao invés de organização, pois um projeto faz referência a um grupo ativo de pessoas trabalhando por um objetivo em comum, em oposição a uma

²⁶ Como dito anteriormente, neste trabalho nos referimos ao evento em si como Burning Man. Os profissionais, que integram o quadro de funcionários da organização formal por trás Burning Man, responsáveis por promover e disseminar a cultura do evento, através de atividades espalhadas pelo mundo, durante todo o ano, é identificada como *Burning Man Project* ou apenas “projeto”. Ou seja, a atuação do *Burning Man Project* ocorre durante o ano todo e não apenas durante a realização do evento.

entidade burocrática que apenas supervisiona o evento (CLUPPER, 2007). Hoover (2014, p. 328) ressalta que o *Burning Man Project* é um exemplo na criação de um “[...] inovador paradigma sociocultural” e de uma “[...] organização contínua”, que funciona não apenas durante o evento, mas também nas outras 51 semanas do ano, proporcionando estilos de vida criativos e expressivos para os *Burners* (HOOVER, 2014). O “Projeto”, como também é chamado, concentra-se em criar e disseminar as dimensões éticas, cívicas e progressivas da cultura do Burning Man (JOHN, 2017).

Através dessa organização, os aspectos colaborativos abordados nesse trabalho – cocriação, crowdsourcing e comunidade de prática –, são conservados e disseminados ao longo dos anos, pois são as ações promovidas pelo Projeto que facilitam essas práticas colaborativas, seja através de eventos regionais, iniciativas cívicas ou conexões estabelecidas por meio do site. O *Burning Man Project* dedica-se a modelar possibilidades de um novo sistema social e uma cultura única, baseados nos 10 Princípios orientadores da cultura do Burning Man (HOOVER *et al.*, 2018; HOOVER, 2014). A organização é a responsável por produzir aspectos de comunidade e experiência compartilhada, que geram energia necessária para incentivar o participante a imergir na cultura do Burning Man (HOOVER, 2018).

Figura 16 - Formas de compartilhar experiências



Fonte: Burning Man (2020).

Tendo como base o exposto até aqui, entendemos como oportuno categorizar o Burning Man assim como a categorização de crowdsourcing, proposta por Nascimento *et al.* (2013) – apresentada no capítulo 3 (QUADRO 5). Discorreremos sobre algumas dimensões que acreditamos ser importante destacar – a categorização completa pode ser encontrada no apêndice C. Logo, o Burning Man

apresenta: formação induzida, já que o site funciona como uma plataforma de atração dos *prosumers*; tipo de aliança vertical, pois existem diferentes funções e níveis de cadeia dentro da organização isso se confirma com o voluntariado, líderes regionais e o próprio Projeto; orientação das redes do tipo social, pois o objetivo principal é fortalecer as atividades dos participantes sem prever ganhos financeiros para a organização; E, presença de uma organização central estimulante e fortalecedora, nesse caso representada pelo *Burning Man Project*.

4.3 BLACK ROCK CITY

Assim como em qualquer outro deserto, Black Rock apresenta condições climáticas bem hostis, caracterizadas por temperaturas extremas e tempestades de areia que, frequentemente, acontecem no local (ZUPAN, 2014). Mesmo com essas condições, os participantes continuam se reunindo nessa área, localizada ao norte do estado de Nevada (EUA), de difícil acesso para construir a Black Rock City, cidade onde moram durante os sete dias do evento. De acordo com o site do evento, “[...] a vida cotidiana na *playa* é complicada, mas é linda. Ela quebra as rotinas da civilização e nos faz reaprender habilidades fundamentais” (BURNING MAN, 2020 tradução nossa).

Figura 17 - Foto aérea da Black Rock City



Fonte: StuckinCustoms (2014).

Ao contrário do que possa parecer, Black Rock City é uma cidade organizada, regulamentada por leis e fiscalizadas por grupos de patrulhas que, em sua maioria,

são compostos por *Burners*²⁷ voluntários²⁸. As regras existentes na cidade evoluíram a partir da necessidade que o evento demonstrou em sobreviver sob a permissão de entidades estaduais e federais, bem como para promover a segurança dos cidadãos da cidade (HOOVER e HANSEN, 2008). Balamir (2011) ressalta, no entanto, que em Black Rock City, muitas das regras que governam grande parte do mundo são, aparentemente, inúteis. Não há, por exemplo, funcionários, espectadores, serviço de coleta de lixo – nem lixeiras²⁹ –, venda de bens ou trocas que envolvam dinheiro³⁰ (BALAMIR, 2011).

A cidade apresenta uma infraestrutura funcional e criativa, de maneira que Louis Sullivan, reconhecido autor na área da arquitetura, defende que “[...] a forma segue a função” (BURNING MAN, 2020, recurso digital). Logo, a cidade planejada por Rod Garrett foi, organicamente, se remodelando a fim de suprir as necessidades de segurança pública e de logística. Assim, o design de BRC foi desenvolvido de forma a facilitar a vivência de seus habitantes e, ainda, de maneira criativa.

As ruas possuem nomes, existem praças, monumentos públicos e todos os elementos são pensados e propostos de forma singular, a fim de libertar o poder criativo da comunidade. Um exemplo disso é a maneira como a cidade é organizada: em formato de relógio. Cada rua que corta a circunferência é nomeada com uma hora do relógio, assim o “Man” fica no centro, o *Center Camp* está localizado às 6:00, o Templo às 12:00 e a maioria dos campos de danças às 10:00 e às 14:00 (BURNING MAN, 2020). Da mesma forma, as ruas que circundam esse círculo são nomeadas em ordem alfabética, iniciando no círculo mais interno com a “*Esplanade*” e movendo-se para fora com nomes relacionados ao tema de cada ano de “A” à “L” (FIGURA 18).

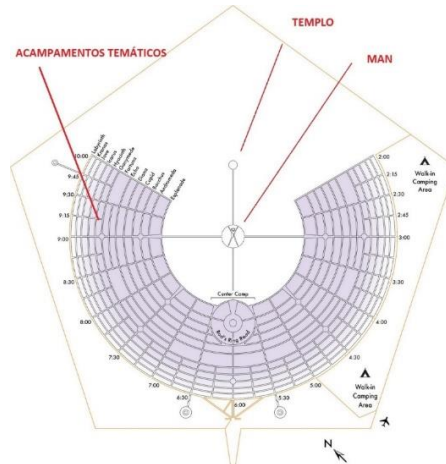
²⁷ “É o termo comum que as pessoas usam para identificar seu parentesco com a cultura e / ou comunidade do Burning Man. Ser um *Burner* é mais do que participar de um evento, é uma maneira de estar no mundo” (BURNING MAN, 2020).

²⁸ Voluntário é todo o indivíduo que, devido a seu interesse pessoal e seu espírito cívico, dedica parte do seu tempo, sem remuneração, para diversas formas de atividades que envolvam o bem estar social ou outras áreas (ONU, 2020).

²⁹ “Burning Man é o maior evento do mundo que ocorre sem deixar vestígios” (BURNING MAN, 2020). Não há latas de lixo no Burning Man, todos os participantes são responsáveis pelo lixo que produzem e, portanto, devem removê-lo da *playa* ao deixarem o local. O site oficial do BM oferece dicas de como reduzir a produção de lixo, bem como o que deve ser feito com o que for produzido.

³⁰ A venda de produtos e serviços pelos participantes é proibida. Também não há venda de bens ou serviços no BM por parte da organização, exceto gelo e café, pois um de seus princípios é a Descomoditização.

Figura 18 - Mapa Black Rock City 2019



Fonte: site Burning Man (2020), adaptado pela autora (2020).

A partir do exposto, cabe resgatarmos as teorias de criatividade, iniciando com o pensamento de Melo Neto (2012), o qual sugere que o início da criatividade supõe a quebra de padrões através do pensamento diferenciado. Complementando esse pensamento, por meio das três condições essenciais que possibilitam a criatividade, propostas por Howkins (2013), percebemos, portanto, que o Burning Man possui uma personalidade que foi desenvolvida através de trabalhos em equipes que incentivam o pensamento criativo.

Também reconhecemos a originalidade presente no evento, através de propostas radicais, como o fato de ser sediado em um deserto. Por fim, também reconhecemos a transmissão de um significado, pois tudo é criado com o objetivo de incentivar a criatividade e autoexpressão.

Figura 19 - Templo



Fonte: StuckinCustoms (2011).

A criatividade presente no evento também é identificada por meio das características propostas por Melo Neto (2012), abordadas previamente nesse estudo. Logo, o Burning Man apresenta um tema novo, pois a cada ano um assunto é proposto para guiar o seu desenvolvimento, assim como as atividades também são diversificadas, por serem desenvolvidas pelos próprios participantes, as mesmas são repletas de diversidade. Por fim, entendemos o evento como um promotor de diversão, emoção e atratividade em diversas formas, seja com as obras de artes, com as queimas das mesmas, com os acampamentos temáticos, carros mutantes (FIGURA 20), entre outras formas que atraem a atenção, emocionam e surpreendem os participantes.

Figura 20 - Carro mutante



Fonte: StuckinCustoms (2014).

Black Rock City é uma metrópole temporária, uma cidade produtiva e que possui pleno direito de existência (BURNING MEN, 2020). De acordo com o site do evento (*ibidem*), a infraestrutura pública da cidade é uma colaboração entre voluntários e funcionários (FIGURA 21):

Figura 21 - Guia da BRC

Guia da cidade de Black Rock

Burning Man acontece em Black Rock City, uma metrópole temporária de pleno direito e próspera. Como qualquer outra cidade, possui infraestrutura essencial e serviços comunitários - incluindo planejamento urbano, emergência, segurança e infraestrutura sanitária - para mantê-la funcionando.

Esses serviços são primariamente criados e geridos por voluntários, e fornecem estrutura apenas o suficiente para apoiar a sobrevivência desse organismo cívico - o resto depende de VOCÊ.

Fonte: Burning Man (2020).

Logo, com o aumento do número de participantes, conseqüentemente, o festival recebeu uma ampliação em sua infraestrutura e organização (MCCAFFREY, 2012). Sendo assim, existem departamentos responsáveis por regulamentar o convívio dentro da cidade, sendo eles: Departamento de Veículos Mutantes, que licenciam os carros artísticos³¹ para que possam circular na *playa*; Black Rock Rangers, que são os mediadores oficiais da segurança pública e provedores de informações e, em Black Rock City, o grupo é composto por médicos, bombeiros, cidadãos preocupados e comunicadores que mediam as situações sem confronto; Departamento de Obras Públicas, responsável por planejar, pesquisar, construir e desconstruir a infraestrutura básica da cidade; Departamento de Serviços de Emergência, que fornece proteção contra incêndio, tratamento médico, serviços de saúde mental e emergências (BURNING MAN, 2020).

Os departamentos citados são alguns dos muitos grupos, que trabalham de forma voluntária, para realizarem o Burning Man. Destacamos, ainda, que eles surgiram de forma orgânica, através da necessidade que os cidadãos enxergavam de encontrar soluções para problemas recorrentes (CLUPPER, 2007; MCCAFFREY, 2012). No Guia da Cidade de Black Rock, disponível no site do evento (BURNING MAN, 2020), existem informações sobre como funciona a ordem local da cidade desde a chegada dos participantes até sua saída (ANEXO A).

Durante a semana em que o Burning Man é realizado, os *Burners* chegam diariamente à cidade e montam ou integram algum acampamento temático. Cleupper (2007) argumenta que esses acampamentos são responsáveis por oportunizar que o *Burner* viva e participe ativamente, durante os sete dias de evento, pois cada um dos acampamentos proporciona atividades que estão ligadas a algum tema específico eleito pelo grupo. Assim, a Black Rock City se desenvolve organicamente, na medida em que os participantes estabelecem raízes em suas “casas” e acomodam-se durante a semana (CLUPPER, 2007).

De acordo com o site do Burning Man (2020), esses acampamentos são seu núcleo interativo (BURNING MAN, 2020). O posicionamento da organização por trás do evento é bastante objetivo quanto às atividades desenvolvidas durante sua

³¹ Departamento de Veículos Mutantes (DMV) é o grupo de voluntários responsáveis pela revista e registro dos carros mutantes, são eles que permitem a circulação dos carros na *playa* durante o evento. É importante ressaltar que apenas carros mutantes podem circular na *playa*, ou seja alterado artisticamente, mediante autorização e registro do DMV e devem circular em uma velocidade máxima de 8Km/h (BURNING MAN, 2020).

realização e podem ser observadas a seguir (BURNING MAN, 2020, n.p, tradução nossa):

[...] não agendamos atos nem fornecemos entretenimento. O que acontece aqui é com você! Não há patrocínio corporativo. Você está entrando em um espaço "De-comoditizado" que valoriza quem você é, não o que você tem. Espera-se que você colabore, seja inclusivo, criativo, conectivo e que limpe seus vestígios. Participe ativamente como cidadão de Black Rock City.

A contextualização dos acampamentos temáticos, juntamente com esse fragmento retirado do site do evento (*ibidem*), vai ao encontro de, praticamente, todos os conceitos abordados previamente nesse estudo, pois evidenciam, respectivamente, o estabelecimento de comunidades de prática e o incentivo à cocriação e colaboração no desenvolvimento do evento, motivando o participante a assumir o papel de *prosumer*. Isso ocorre, em nossa perspectiva, de forma a exercer e praticar pensamento, ações e vivências criativas, pois, de acordo com o site do evento, “[...] o poder da experiência do Burning Man é mantido por cada membro da comunidade, exigindo que todos façam sua parte” (BURNING MAN, 2020, n.p). Desta forma, o envolvimento é fortemente incentivado, já que a experiência proposta pelo evento, é justamente, não ser apenas um consumidor passivo.

Figura 22 - Carros mutantes interativos



Fonte: StuckinCustoms (2018).

O Burning Man é, portanto, a soma total das atividades propostas pelos seus participantes e as possibilidades de contribuir nesse processo participativo são tão ilimitadas quanto a imaginação (BURNING MAN, 2020). A partir das informações disponibilizadas pelo site do evento (*ibidem*), é possível fazer parte deste, de forma

ativa, a partir de três grandes formas, as quais englobam dentro de suas especificidades inúmeras outras maneiras (FIGURA 23).

Figura 23 - Formas de participação



Fonte: Burning Man (2020).

Por ser um evento conduzido pela comunidade, que opera baseada nos Dez Princípios do Burning Man, o voluntariado³² representa uma forma de participação, doação e responsabilidade cívica, que pode ser realizado tanto na Black Rock City, quanto durante o resto do ano, em outras atividades propostas pelo *Burning Man Project*. Os acampamentos consistem em grupos organizados por frequentadores do evento, que contribuem com experiências interativas e criativas, as quais podem ser compartilhadas com todos os participantes. Esses acampamentos, em nosso entendimento, fazem com que o evento principal esteja em toda a parte. Por fim, a *Playa* é uma tela em branco para que todos aqueles que desejam, possam criar ou ser arte no Burning Man. Portanto através de instalações artísticas, carros mutantes e performances, os participantes podem contribuir para a diversidade do evento.

Baseados nas possibilidades de participação apresentadas, destacamos o viés cocriativo do evento, o qual permite que os participantes moldem suas próprias experiências pessoais e coletivas. De acordo com Crainer e Dearlove (2014), além de possibilitar que o público personalize sua experiência, a cocriação beneficia a organização que a pratica. Sendo assim, ao permitir e incentivar os *Burners* a cocriarem o evento, com um certo grau de autonomia, já que eles podem escolher de que forma pretendem colaborar, o Burning Man cada vez mais se beneficia de tais práticas.

³² Estima-se que mais de 2000 voluntários trabalhem durante o ano todo para coordenar o evento e construir a cidade por meio da colaboração realizada através de e-mail, reuniões, treinamentos e workshops (CHEN, 2012).

Com o exposto e, de acordo com recortes do site do Burning Man (2020), as pessoas que compõem a Black Rock City não são simplesmente participantes do evento, mas sim participantes ativas, pois elas criam a cidade, a interação, a arte, a performance e, também, a experiência que é o Burning Man (BURNING MAN, 2020). Portanto, o evento se caracteriza como uma atividade experiencial, pois, de acordo com Pessoa (2014), oportuniza o envolvimento dos participantes, os quais deixam de ser consumidores e passam a exercer sua criatividade e capacidade crítica.

Como dito anteriormente, a estrutura do evento é constituída por diversas iniciativas de projetos colaborativos, como instalações de arte, que em sua grande maioria são queimadas em seu encerramento, carros mutantes e acampamentos temáticos, ambos desenvolvidos por grupos, que proporcionam uma grande variedade de atividades aos participantes, os quais ganham notoriedade dentro e fora do evento e, cujos compromissos reproduzem efetivamente os princípios do Burning Man (JOHN, 2017).

Figura 24 - Obras surrealistas



Fonte: Burning Man (2020).

Motivados pelo design surrealista, criatividade e autoexpressão radical, esses grupos (ou tribos), geralmente direcionam seus esforços para criar soluções inovadoras ou de melhorias através do trabalho colaborativo, tendência essa que reflete a filosofia seguida por Larry Harvey, a qual foi transmitida ao Burning Man logo no seu início e que, hoje, é intencionalmente cultivada pelo *Burning Man Project* (JOHN, 2017).

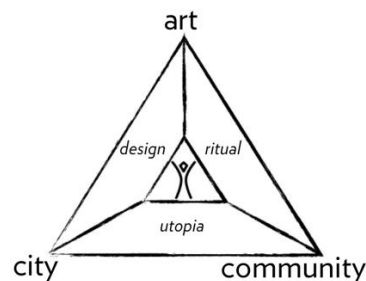
Figura 25 - Esfera espelhada - "ORB"



Fonte: Architectural Digest (2018).

A partir dos conteúdos expostos e reconhecendo como complexa a tarefa em compreender o Burning Man em suas mais diversas formas, resumimos e analisamos o evento em três pilares que, segundo Balamir (2011) são seus principais elementos constitutivos, sendo eles: arte, cidade e comunidade (FIGURA 26).

Figura 26 - Elementos constitutivos Burning Man

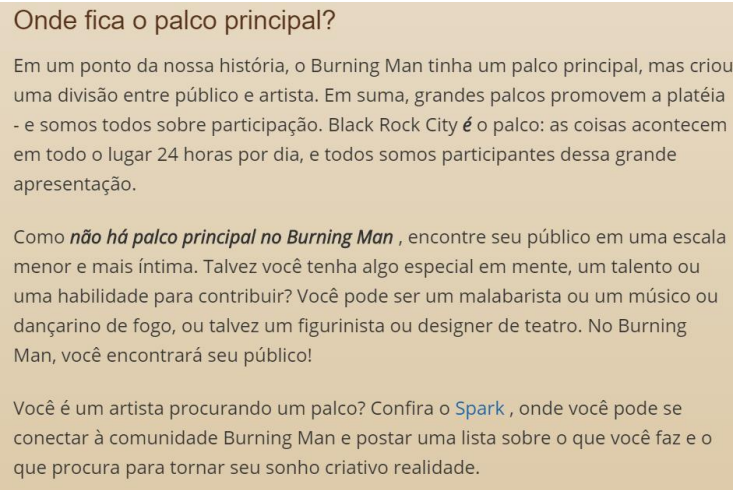


Fonte: Balamir (2011).

De acordo com Balamir (2011), a *playa* é pano de fundo para todas as obras de arte do Burning Man, o que proporciona uma inevitável paisagem surrealista para todas as fotos tiradas na cidade. As peças mais impressionantes visualmente, que geralmente são queimadas, são as instalações construídas de forma coletiva e que refletem aspectos relacionados ao tema de cada ano, o qual é selecionado pelo *Burning Man Project*. As obras principais são complementadas por obras de artes massivamente modificadas e independentes como carros mutantes que compõem um cenário criativo, carros que funcionam como palcos para shows, espetáculos de

luzes, performances de dança, entre outros (BALAMIR, 2011). De acordo com o autor (BALAMIR 2011), o único evento que ocorre em um tipo de “palco principal” é a queima do homem de madeira, que acontece na última noite, de maneira que isso pode ser justificado através do seguinte recorte do site (FIGURA 27):

Figura 27 - O palco está em todo o lugar



Fonte: Burning Man (2020).

Ainda para Balamir (2011), práticas artísticas inclusivas, interativas e imediatas auxiliam na construção de laços mais fortes entre os indivíduos, reforçam o terreno em comum e fortalecem o senso de comunidade compartilhada. Para o autor (*ibidem*), a arte é incentivada a fim de promover uma comunidade mais unida e harmônica, a qual não reconhece limites entre as formas de arte, bem como entre arte e vida. Isso, em nossa perspectiva, descreve a comunidade de Black Rock City, a qual compõe uma obra de arte só – uma comunidade, baseada nos Dez Princípios já mencionados nesse trabalho, que vive em um local onde o comércio é proibido, o clima é extremamente hostil e que tem como base uma economia de presentes, a qual incentiva a troca não monetizada de bens e serviços.

Por fim, Black Rock City é, de fato, uma cidade, orquestrada e administrada pela Black Rock City LLC, que funciona como o governo local (BURNING MAN, 2020). A necessidade em tornar-se uma cidade surgiu na medida em que problemas relacionados à segurança dos participantes começaram a aparecer, colocando o futuro do evento em perigo (BALAMIR, 2011). Logo, práticas que não utilizam armas ou carros (apenas carros mutantes andam pela cidade e o uso de bicicletas é

altamente incentivado), não deixam vestígios (maior evento do mundo a adotar essa prática), entre outras, foram propostas para o bem da comunidade (BALAMIR, 2011).

Após a compreensão do nosso objeto de estudo, bem como a evidência dos aspectos relacionados às experiências e práticas colaborativas em sua produção, podemos afirmar que os objetivos desse estudo foram concluídos. Entretanto, o Burning Man é um objeto de estudo vivo, o qual, como vimos ao longo da pesquisa, evolui em paralelo com a sua comunidade. Logo a atenção e estudo constante desse objeto tornam-se importantes, a fim de acompanhar essa evolução.

4.3 SÍNTESE DOS APRENDIZADOS

Como vimos ao longo do trabalho, os eventos são acontecimentos importantes na vida em sociedade. Para os indivíduos, eles podem se configurar em momentos únicos, que proporcionam a eles experiências coletivas, emoções positivas e que os ofereçam sensações que não são sentidas em suas rotinas diárias. Para as organizações, podem representar formas de estreitar o relacionamento com esses públicos, bem como encantá-los, a fim de fortalecer os laços existente entre eles.

Os benefícios na produção de um evento são mútuos e, por isso, elementos estratégicos foram, ao longo do tempo, incluídos em seus planejamentos. Esses elementos são utilizados, levando em consideração as mais variadas necessidades dos públicos que, de acordo com Pessoa (2014), precisam ser estimulados, instruídos, entretidos e desafiados constantemente. Nesta perspectiva, o marketing sensorial se apresenta como um elemento importante na criação de experiências criativas através do uso dos sentidos dos indivíduos.

Logo, a ideia de promover um evento que envolve os públicos através de atividades criativas, pensadas sob a ótica do marketing sensorial, possibilita uma diversidade de experiências, as quais podem ter apelo estético, emocional, coletivo, inovador e outras tantas opções que, de acordo com Pugen e Nora (2007), devem ter como base a diversão e a quebra de padrões. Isso porque, a cada dia, os públicos se apresentam como mais ativos, interativos, bem informados e exigentes, desejando seu envolvimento nos processos da organização, colaborando na criação de ideias, projetos e valor dos eventos.

Neste contexto, surgem os *prosumers*, consumidores que desempenham papel de produtores junto às organizações, a fim de mostrar suas habilidades e criatividade nos projetos colaborativos. Essa ideia de colaboração está presente há muito tempo em nossa sociedade, porém, ao apresentar um notável potencial produtivo, tem sido cada vez mais praticada pelas organizações. Entendemos que a literatura a respeito dessas práticas é bastante rica. Entretanto, decidimos discorrer sobre três formas específicas, nas quais pudemos evidenciar sua presença em nosso objeto de estudo, sendo elas cocriação de valor, crowdsourcing, comunidade de prática.

A cocriação de valor sugere uma união entre a organização e o cliente – no caso da pesquisa, o participante –, a fim de criar o valor que será desenvolvido. Nessa perspectiva, a ideia não é satisfazer o desejo do cliente, e sim possibilitar a co-construção da experiência adequada ao seu contexto. Através dessa prática, acreditamos que é possível desenvolver experiências personalizadas, únicas e variadas.

O crowdsourcing, por sua vez, é uma prática que deseja solucionar problemas, desenvolver novas tecnologias, criar conteúdos ou soluções por meio da inteligência de muitas pessoas, as quais estabelecem relações de forma on-line. Isso significa que o conhecimento coletivo é disponibilizado na internet, não havendo limites geográficos nas elaborações de ideias e projetos.

As duas práticas mencionadas referem-se a formas intencionais de incentivar a criação coletiva. Já, a comunidade de prática é um conceito que se estabelece de forma orgânica, ou seja, elas surgem inevitavelmente e se desenvolvem sem haver intenção de promovê-la. No entanto, elas podem ser estimuladas e conservadas a partir de ações intencionais.

Através do conhecimento destes conceitos, analisamos o Burning Man, nosso objeto de estudo, a fim de evidenciar se tais conceitos fazem parte da organização do evento. O Burning Man é um megaevento conhecido por sua forte expressão artística e práticas colaborativas, porém, ao definirmos nosso objeto de estudo não prevíamos que ele nos possibilitaria tantos caminhos a serem seguidos. O Burning Man, de fato, é um evento colaborativo, mas ele não incentiva apenas práticas colaborativas, como também depende delas para se desenvolver.

A partir das análises realizadas, pudemos evidenciar que a criatividade expressiva, bem como os elementos relacionados ao marketing sensorial

apresentadas no evento, são resultados da intensa participação de diversas pessoas. Logo, a criatividade e o marketing sensorial não são utilizados a fim de promover a colaboração, mas sim o contrário – é a colaboração coletiva que promove umas das características mais marcantes do evento: a criatividade. Isso acontece, pois a participação é fortemente incentivada desde o nascimento do evento, uma vez que ele depende dela para que se torne possível.

O Burning Man é, portanto, uma referência em evento criativo e colaborativo, o qual já praticava e incentivava tais aspectos antes mesmo de serem reconhecidos como elementos estratégicos. Ressaltamos, ainda, que os esforços da organização, a fim de promover a participação e a colaboração, não visa retornos financeiros ou organizacionais, mas sim culturais e sociais, os quais impactam diretamente na comunidade Burning Man, que, por sua vez, é cultivada com muito cuidado e esforço. Por fim, fica evidente que a colaboração é a experiência proposta pelo evento.

5 CONSIDERAÇÕES

Ao final desse estudo, refletimos sobre nossos aprendizados, os quais correspondem aos objetivos apresentados na introdução. O capítulo 2 teve como propósito responder ao primeiro objetivo, que previa correlacionar os conceitos de marketing sensorial e criatividade na produção de eventos de experiência. Através dele, percebemos que os atuais consumidores estão em busca de experiências que extrapolem o conceito da recepção de conteúdo, ou seja, o consumidor deseja se envolver e interagir de forma que possa exercer sua criatividade e pensamento crítico (PESSOA, 2014).

Neste contexto, os eventos surgem como uma possibilidade de promover experiências que possibilitem ao consumidor obter aprendizados, emoções, aprimoramento de suas visões de mundo e redefinição de sua vida emotiva e social (MELO NETO, 2012). Isso porque, de acordo com Pugen e Nora (2007), o público busca o despertar de sua atenção e encantamento através de emoção, beleza e novidade. Logo, para que causem os efeitos positivos desejados, como criar sensações e gerar experiências, deve haver um equilíbrio entre a proposição das atividades, uso da criatividade e precisão no gerenciamento dos eventos (GIÁCOMO, 2007; PESSOA, 2014).

Dessa forma, reconhecemos o marketing sensorial, que através do uso dos sentidos, é capaz de promover experiências que ocasionem em boas lembranças relacionadas à marca ou à organização (SILVA, 2015). Kotler (2017) sugere que, através do marketing de experiência, é possível alavancar a conectividade entre as pessoas, assim como fortalecer o engajamento dos públicos (clientes e consumidores).

A partir dessas reflexões, ancorados em Melo Neto (2012), percebemos que as pessoas esperam que as experimentações geradas em eventos causem as sensações que elas não possuem em suas vidas cotidianas, ou seja, emoção, prazer e imprevisibilidade. Além disso, de acordo com Pessoa (2014), o ser humano possui necessidades em ser estimulado, instruído, entretido e desafiado constantemente. Dessa forma, os eventos devem ser planejados pensando nesses consumidores a fim de lhes causar uma experiência única, baseada na utilização dos sentidos de forma criativa.

Nosso terceiro capítulo foi responsável por responder ao segundo objetivo, em que refletimos sobre os conceitos ligados a práticas colaborativas, tais como cocriação, crowdsourcing e comunidade de prática. No decurso do estudo, a partir da fala de Kotler (2017) e Pinheiro e Alt (2017), verificamos que esse público, sedento por experiências através dos sentidos, citado no capítulo anterior surgiu na era do colaborativismo. Essa era é caracterizada por diversos elementos presentes na coletividade que, reconhecendo seu potencial criativo, é capaz de alcançar objetivos e resultados bem maiores do que os de uma pessoa sozinha.

De acordo com os estudos de Pinheiro e Alt (2017) e Silva (2010), percebemos que a colaboração é algo que está presente nas práticas humanas, desde os primórdios da sociedade, ou seja, não é uma prática exclusiva da sociedade moderna. No entanto, por meio das evoluções tecnológicas, essa prática ganhou maior notoriedade e facilidade em sua aplicação, ampliando seu uso em atividades cotidianas.

Tapscott e Williams (2007) expõem que a colaboração e interatividade, presentes na inovação, alteraram as relações de trabalho. De acordo com os autores, essas relações passaram a basear-se na coletividade, dependendo mais de habilidades sociais e competências tecnológicas, o que as tornou mais móveis e menos ligadas à geografia. Logo, as organizações identificaram a colaboração como princípio fundamental em suas relações com seus públicos (SILVA, 2010).

Dessa forma, ao se apresentar como um catalisador das potencialidades humanas, a colaboração tem sido aplicada em diversas áreas do conhecimento. Percebemos, através do pensamento de Nassar e Vieira (2017), que a colaboração possibilita desenvolver fluxos inovadores do pensamento coletivo, o que entendemos como uma grande vantagem para as organizações, que podem alcançar soluções com maior complexidade, inovação e menos investimento.

Reconhecendo as vantagens existentes na prática da colaboração, foram abordadas maneiras que auxiliam no desenvolvimento de relações colaborativas entre as organizações e seus públicos. Dessa forma, cocriação de valor, crowdsourcing e comunidade de prática apresentaram-se como um meio de conectar os públicos e as organizações com objetivos em comum a fim de criarem produtos, serviços ou experiências de forma colaborativa.

O capítulo 4 foi destinado a evidenciar os aspectos experienciais relacionados à colaboração na organização do Burning Man. Para auxiliar no cumprimento desse

objetivo, realizamos nossa pesquisa a partir de um Estudo de Campo que, a fim de ajudar na compreensão do desenvolvimento do evento, baseou-se na análise do site (BURNING MAN, 2020), o qual serve como fonte de informação, atualização e conhecimento oficial do evento.

Através das pesquisas realizadas, compreendemos a importância que os eventos possuem na vida social das pessoas, promovendo experiências compartilhadas que influenciam em suas atividades cotidianas. Da mesma forma, evidenciamos que estas experiências devem ser criadas de maneira colaborativa, incentivando que os participantes se envolvam desde o processo de concepção até o seu desenvolvimento e, assim, possam se reconhecer como peças importantes nessa criação. Logo, os participantes passivos, também chamados de “turistas”, dão lugar aos *prosumers* que se envolvem nos processos de cocriação das experiências.

O Burning Man, no entanto, é um evento que, desde 1986, ano em que surgiu, possui uma cultura colaborativa e participativa que se desenvolve notavelmente a cada ano e conserva aspectos que a tornam uma experiência singular. É um grande exemplo de evento criativo que não só promove participação e colaboração, mas também depende destas para acontecer. Sabendo disso, percebemos que se há um objetivo em comum, assim como a existência de significados unidos a experiências criativas, mesmo sendo em um deserto com um clima de extrema hostilidade, pessoas dos quatro cantos do mundo se motivarão a participar.

Para além disso, acreditamos que a grande diferença da cultura do Burning Man está na existência de uma verdadeira autonomia, que é sustentada não só pelos discursos, como também pelas ações. Logo, as pessoas são motivadas a participar, desenvolver e criar de verdade, pois o sucesso do evento depende dessa participação coletiva. Além disso, também identificamos, como ponto de diferenciação, a ideia de colaboração como sobrevivência e não como uma opção, já que os participantes são colocados diante de situações em que a colaboração é uma necessidade, uma vez que em Black Rock City, a de-comoditização faz com que não existam possibilidades de compra, ou seja, as pessoas dependem umas das outras de forma genuína, dependendo da cooperação da comunidade.

De acordo com as palavras de John (2017), esse hábito colaborativo e implícito nas organizações do evento, serve para ilustrar que a comunidade do

Burning Man é orientada para a produção e não apenas para reprodução, sendo o uso da criatividade coletiva voltada para a otimização. Além disso, essa cultura se desenvolveu organicamente e, como observamos, teve seu início antes mesmo do surgimento da maioria das teorias abordadas nessa pesquisa. Logo, chama nossa atenção o fato de que o Burning Man tem, como seu ethos, algo que é almejado por organizações de todo mundo, ou seja, uma cultura fortemente colaborativa e que se desenvolve de forma orgânica.

Ademais, destacamos que os eventos regionais propostos pela Rede, bem como os projetos sociais propostos pelo *Burning Man Project*, que acontecem durante todo ano e que são inspirados pelos Dez Princípios, fazem com que a cultura do Burning Man se mantenha ativa não apenas na semana em que ocorre o evento, mas também nas outras 51 semanas do ano. Percebemos que esse é um importante ponto na conservação da cultura do evento, pois diferentes de outros, ela é contínua e ativa, ou seja, não espera a semana do evento para ser colocada em prática.

Através dessa pesquisa percebemos que o Burning Man é um objeto de estudo com grande potencial exploratório, principalmente no Brasil, que apresenta escassez na literatura referente a esse evento. Esse potencial ficou evidente com a conclusão do estudo, uma vez que, seja por tempo, limite de informações, cumprimento dos objetivos e delimitação dessa pesquisa, não foi possível discorrer sobre tantos outros elementos presentes, tanto no evento quanto na cultura do Burning Man.

Portanto, sugerimos aos estudos futuros, a análise dos discursos feitos pela organização, a fim de identificar de que forma eles cultivam e promovem o engajamento dos participantes no/do evento. Outra possibilidade, é desenvolver uma pesquisa que analise aspectos da cultura organizacional do Burning Man, a fim de promovê-los em organizações convencionais da sociedade. Também nos parece interessante sugerir um estudo a respeito das sensações que o evento promove e de que formas elas podem impactar no potencial criativo dos participantes fora do evento. Outra sugestão também é o uso do storytelling na atribuição de significados e cultivo da cultura do Burning Man.

REFERÊNCIAS

- AMARAL, Sueli Angélica do. Marketing da informação: entre a promoção e a comunicação integrada de marketing. **Informação & Sociedade**, João Pessoa, v. 18, n. 1, p. 31-44, jan./abr. 2008. Disponível em: <http://www.ies.ufpb.br/ojs2/index.php/ies/article/view/1636>. Acesso em: 20 jul. 2020.
- BALAMIR, Selcuk. more than dust: the burning man festival. **Design Cultures Reading Concepts of Intermediality**. 2011. Disponível em: https://www.academia.edu/1478249/More_Than_Dust_The_Burning_Man_Festival. Acesso em: 2 abr. 2020.
- BELTRÃO, Filipe Barros. Produção colaborativa na rede: um olhar sócio-cultural. *In: Anais do XXXI Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, 2008, Natal. Intercom, 2008 Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2008/resumos/R3-0416-1.pdf>. Acesso em: 28 abr. 2020.
- BRITTO, Janaína; FONTES, Nena. **Estratégias para eventos: uma ótica de marketing e do turismo**. São Paulo: Aleph, 2002.
- BURNING MAN. **Burning man project**. San Francisco, 2020. Disponível em: <https://burningman.org/>. Acesso em: 1 abr. 2020.
- BURNING PROGENY. **Burning man and transformational event cultures**. Fribourg, 2018. Disponível em: <https://www.burningprogeny.org/2018-symposium>. Acesso em: 20 maio 2020.
- CAPRA, F. A vida e a liderança nas organizações humanas. In: CAPRA, F. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável**. São Paulo: Cultrix, 2002, p.109-139.
- CESCA, Cleusa G. Gimenez. **Organização de eventos: manual para planejamento e execução**. 9ªed. São Paulo: Summus, 2008.
- CHAFFEE, Jhon. **Pense diferente, viva criativamente: 8 passos para tornar sua vida mais completa**. Tradução de Márcia Paredes. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- CHEN, K. K. **Enabling creative chaos: the organization behind the burning man event**. 1.ed. Chicago, IL: University of Chicago Press. 2009.
- CHEN, K. K. Charismatizing the routine: storytelling for meaning and agency na burning man organization. **Qual Sociol**, v.35, p. 311-334, 06 jun. 2012. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11133-012-9229-1#citeas>. Acesso em: 2 maio 2020.
- CLUPPER, W. A. **The performance culture of burning man**. 2007. Tese (Doutorado em cultura) - College Park, MD, University of Maryland, Maryland, 2007.

Disponível em: <https://drum.lib.umd.edu/handle/1903/7405>. Acesso em: 12 abr. 2020.

CONTRERA, M. S.; MORO, M. Vertigem mediática nos megaeventos musicais. **E-Compós**, v. 11, n. 1, jan./abr. 2008. Disponível em: <https://www.e-compos.org.br/e-compos/article/view/221>. Acesso em: 8 abr. 2020.

CRAINER, Stuart; DEARLOVE, Des. **Inovação**: como levar sua empresa para o próximo nível. Tradução de Cássia Zanon. Porto Alegre: Bookman, 2014.

CUNHA, J. A. C. da; PASSADOR, J. L.; PASSADOR, C. S. Recomendações e apontamentos para categorizações em pesquisas sobre redes interorganizacionais. **Cadernos ebape.br**, v. 9, Edição Especial, artigo 4, p.505–529, Rio de Janeiro, jul. 2011.

DIETRICH, Jorge Fernando; BRASIL, Vinícius Sittoni; FRIO, Ricardo Saraiva. O processo de co-criação de valor entre empresas e consumidores: uma análise comparativa de dois casos da indústria de bens de consumo. **Revista de Administração IMED**, v. 3, n. 3, p. 221-238, set/dez. 2013. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/453>. Acesso em: 28 abr. 2020.

DUARTE, E. Para além de toda forma de ciência, a experiência. *In: XXIV Encontro Anual da Compós*, Biblioteca on-line Compós, Brasília, 2015.

ECOPETIT. **Burning man**. 2019. Disponível em: <https://www.ecopetit.cat/ecso/burning-man/>. Acesso em: 25 maio 2020.

FERRACCIÙ, João de Simoni Soderini. **Marketing promocional**: a evolução da promoção de vendas. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

FERREIRA, Waldir. **A Moda Agora é Comunicação Dirigida**. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/relacoespublicas/comunicacaodirigida/0030.htm>. Acesso em: 20 de jul. 2020.

FIU LIBRARIES. Burning the man, academically. *In: Florida International University*, 2020. Disponível em: https://library.fiu.edu/burning_man/burning_the_man_academically. Acesso em: 20 maio 2020.

FREEMAN, R. E. **Strategic Management**: a stakeholder approach. Cambridge: Cambridge University Press, 1984.

FREITAS, Ricardo Ferreira; AZEVEDO, Elaine; ELIAS, Roberto Vilela. Sexo, drogas e rock in rio: um estudo sobre campanhas de prevenção em megaeventos. *In: XXI COMPÓS*, 2012, Juiz de Fora. **Anais do 21º Encontro Anual da Compós**. Juiz de Fora: UFJF, 2012. p. 1-18. Disponível em: http://www.compos.org.br/data/biblioteca_1861.pdf. Acesso em: 07 abr. 2020.

GARCIA, I. Uma visão antropológica das redes sociais. *In: Harvard Business Review*, 12 Jan. 2012. Disponível em: <https://hbrbr.uol.com.br/uma-visao-antropologica-das-redes-sociais/>. Acesso em: 08 maio 2020.

GIACOMO, Cristina. **Tudo acaba em festa**: evento, líder de opinião, motivação e público. São Paulo: Editora Página Aberta, 1993.

GIÁCOMO, Cristina. **Tudo acaba em festa**: Evento, líder de opinião, motivação e público. 1. ed. São Paulo: Summus Editorial, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas 2010.

GOLDBLATT, J. **Special events**: twenty-first century global event management. New York: John Wiley & Sons, Inc. 2002.

GONDAR, J. Quatro proposições sobre a memória social. *In: GONDAR, J., DODEBEI, V., (Ed.) O que é memória social?* Rio de Janeiro: Contra Capa Livraria, 2005, p. 11-26.

GOULART, Débora Faria; ISSA, Yara Silvia Marques de Melo; DENCKER, Ada de Freitas Maneti. Eventos científicos: uma análise realizada no Intercom 2005, considerando organização e realização do evento - tabulação, interpretação e resultados. *In: Anais do XXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação*, 2006, Brasília. Intercom, 2008. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2006/resumos/R1709-1.pdf>. Acesso em: 17 de maio 2020.

HARVEY, Larry. Discurso. *In: TIMELINE. Burningman.org*. 1997. Disponível em: <https://burningman.org/timeline/1986/>. Acesso em: 15 maio 2020.

HOOVER, Jerry; HANS, Henry. Cultural innovation and organizational growth: the emergence of the burning man project. **Western Academy of Management**, 2008. Disponível em: <https://scholars.ttu.edu/en/publications/cultural-innovation-and-organizational-growth-the-emergence-of-th>. Acesso em: 17 de maio 2020.

HOOVER, D.J. Experiential learning in the 21st century: personal reflections and insights from burning man. **Developments in Business Simulation and Experiential Learning**, ABSEL, vol. 41, p. 323-333, 2014. Disponível em: <https://journals.tdl.org/absel/index.php/absel/article/view/2135/2104>. Acesso em: 15 maio 2020.

HOOVER, J. Duane; GIAMBATISTA, Robert; HOOVER, Sheila Curl. Burning man values examined: gratitude as a culturally driven and value-based organizational mainstay. **The Journal of Values-Based Leadership**, v. 11, n. 1, jan/jul. 2018. Disponível em: https://ttu-ir.tdl.org/bitstream/handle/2346/82235/hoover_article.pdf?sequence=3&isAllowed=y. Acesso em: 28 de maio 2020.

HOWE, Jeff. The rise of crowdsourcing. *In: WIRED*, 06 Jan., 2006. Disponível em: <https://www.wired.com/2006/06/crowds/>. Acesso em: 05 maio 2020.

HOWKINS, John. **Economia criativa**: como ganhar dinheiro com ideias criativas. São Paulo: M. Books do Brasil, 2013.

JOHN, Graham St. Civilised tribalism: burning man, event-tribes and maker culture. **Cultural Sociology**, v. 12, n.1, p. 3-21, nov. 2017. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1749975517733162#articleCitationDownloadContainer>. Acesso em: 02 de maio 2020.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

KOTLER, Philip, KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0**: do Tradicional ao Digital. 1 ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KUIPERS, S. Crowdsourcing and finding your prosumers. *In: Daily Crowdsourcing*. 16 de maio 2012. Disponível em: <http://dailycrowdsource.com/2011/12/07/crowd-leaders/crowdsourcing-and-finding-your-prosumers>. Acesso em: 05 maio 2020.

LINDSTROM, M. **Brand sense**: segredos sensoriais por trás das coisas que compramos. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARCHIORI, M. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. 2. Ed. São Caetano do Sul, SP: Difusão, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragem e técnicas de pesquisa, elaboração e interpretação de dados. (7 ed.). São Paulo: Atlas S.A, 2011.

MARTIN, Vanessa. **Manual prático de eventos**: Gestão estratégica, patrocínio e sustentabilidade. 1. ed. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2015

MATIAS, M. **Organização de eventos**: procedimentos e técnicas. 6. ed. Barueri: Manole, 2013.

MCCAFFREY, Jessica. **Burning man**: transforming community through countercultural ritual process. 2012. Dissertação de Mestrado (Mestrado em antropologia social e cultural) – Concordia University, Montreal, 2012. Disponível em: http://centreforsensorystudies.org/burning-man-transforming-community-through-countercultural-ritual-process/#_ftn1. Acesso em: 02 maio 2020.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Marketing de eventos**. 5. ed. Rio de Janeiro, 2007.

MELO NETO, Francisco Paulo de. **Criatividade em eventos**. 5. ed. São Paulo: Contexto, 2012.

MOURA, Cláudia Peixoto; LOPES, Maria Immacolata Vassallo (org.). **Pesquisa em comunicação: Metodologias e Práticas Acadêmicas**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2016. *E-book*. Disponível em: <http://ebooks.pucrs.br/edipucrs/Ebooks/Pdf/978-85-397-0803-1.pdf>. Acesso em: 12 maio 2020.

NAKANE, Andrea. **Fatos e tendências em eventos: os cinco sentidos**. São Paulo: LCTE Editora, 2012.

NASCIMENTO, Ademir; LUFT, Maria Conceição; HEBER, Florence. O uso do crowdsourcing como ferramenta de inovação aberta: uma categorização à luz da teoria de redes interorganizacionais. **Revista Gestão Organizacional**, v.6, n.2, p. 85–94, maio/ago. 2013. Disponível em: <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rgo/article/view/1289/1035>. Acesso em: 05 maio 2020.

NASSAR, Victor; VIEIRA, Milton Luiz Horn. Análise da participação dos usuários nos conteúdos de sites institucionais a partir dos níveis de interatividade. **Intercom - Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v.40, n.1, p.121-142, jan/abr. 2017. Disponível em: <http://portcom.intercom.org.br/revistas/index.php/revistaintercom/article/view/2640>. Acesso em: 28 abr. 2020.

OLIVEIRA, M. M. **Como fazer pesquisa qualitativa**. Petrópolis, Vozes, 2007.

ONU. **Nações Unidas do Brasil**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/vagas/voluntariado/>. Acesso em: 1 jun. 2020.

PINHEIRO, Tennyson; ALT, Luis. **Design thinking brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

PRIMO, A. O aspecto relacional das interações na Web 2.0. **E-Compós**, v. 9, 11. Disponível em: <https://e-compos.org.br/e-compos/article/view/153/154>. Acesso em: 26 abr. 2020.

PESSOA, Mirella Arruda. Os eventos institucionais como estratégias comunicativas. **Comunicologia**, v. 7, n. 2, jul/dez, 2014. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RCEUCB/article/view/5657/3744>. Acesso em: 10 abr. 2020.

PEREIRA, Ethel Shiraishi. Eventos estratégicos no composto da comunicação integrada: marketing e relações públicas no fortalecimento de marcas. **Anais do XXVIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, Rio de Janeiro, 2005 Intercom, 2005. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/pdfs/106549380063131123106587430169626291665.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2020.

PRAHALAD, C. K; RAMASWAMY, V. The new frontier of experience innovation. **MIT Sloan Management Review**, v. 44, n.4, p.12-18, 2003. Disponível em:

<https://sloanreview.mit.edu/article/the-new-frontier-of-experience-innovation/>. Acesso: 17 maio 2020.

PRAHALAD, C. K. **The blinders of dominant logic**. Long Range Planning 2004.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **The future of competition: co-creating unique value with customers**. Boston: Harvard Business School Press, 2004a.

PRAHALAD, C. K; RAMASWAMY, V. Co-creating unique value with customers. **Strategy & Leadership**, v.32, n.3, Emerald Group Publishing Limited, p. 4-9, 2004b. Disponível em: http://www.venkatramaswamy.com/articles_files/2004-sl.html. Acesso em: 16 maio 2020.

PRAHALAD, C. K; RAMASWAMY, V. Co-creation experiences: the next practice in value creation. **Journal of Interactive Marketing**, v.18, n.3, 2004c. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1094996804701073>. Acesso em: 17 maio 2020.

PUGEN, Bianca; NORA, Paula. Eventos no Turismo: elementos necessários para consolidar esta estratégia de promoção municipal. *In: Anais do VIII Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Sul*, Passo Fundo, 2007. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/regionais/sul2007/resumos/R0392-1.pdf>. Acesso em: 10 abr. 2020.

RAMASWAMY, V.; OZCAN, K. **The co-creation paradigma**. Stanford: University Press, 2014.

RECH, J.; FACHINELLI, A.C.; FLORES, S.P. Comunidades de prática: reflexões a partir da comunicação e da cultura organizacionais. **Conexão - comunicação e cultura**. Caxias do Sul, v. 11, n.21, p. 47 - 67. jan.-jun.2012. Disponível em: <http://www.intercom.org.br/papers/nacionais/2010/resumos/R5-1577-1.pdf>. Acesso em: 06 maio 2020.

RECHE, Ricardo Antonio; TONI, Deonir; MILAN, Gabriel Sperandio. Cocriação de Valor, Orientação para o Mercado, Estratégias de Inovação e Capacidade de Precificação Baseada em Valor: Efeitos sobre o Desempenho de Mercado. *In: Anais do Encontro da ANPAD*, 2018, Curitiba. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/328416335_EnANPAD_2018_Cocriacao_de_valor_Orientacao_para_o_Mercado_Estrategias_de_Inovacao_e_Capacidade_de_Precificacao_Baseada_em_Valores_Efeitos_sobre_o_Desempenho_de_Mercado. Acesso em: 28 abr. 2020.

SARACENI, Sandra. **Cocriação de valor no relacionamento empresa-cliente: um estudo exploratório**. 2015. Tese de Doutorado – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2015.

SATO, S. K. Marketing 3.0: Um Novo Conceito Para Interagir Com Um Novo Consumidor. **Signos do Consumo**, v.3, n.2. p. 243-245, jul/dez 2011. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/signosdoconsumo/article/download/41814/45482>. Acesso em: 25 abr. 2020.

SHISTER, Neil. **Radical ritual**: how burning man changed the world. Berkeley: Counterpoint, 2019.

SILVA, Elza Neide De Souza. Como o marketing sensorial pode influenciar o consumidor: a estratégia do marketing olfativo no varejo de roupas. **Inovcom**, v. 8, n. 2, p. 63-74, 2015. Disponível em: <http://www.portcom.intercom.org.br/revistas/index.php/inovcom/article/viewFile/2308/pdf>. Acesso em: 23 abr. 2020.

SILVA, Rafael Figueiredo Cruz. CMC e colaboração: a web 2.0 como possibilidade para alcançar a co-responsabilidade. *In: Anais do Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas*, 2010, Porto Alegre, RS. São Paulo: Abrapcorp, 2010. Disponível em: <http://www.abrapcorp.org.br/anais2010>. Acesso em: 28 abr. 2020.

SOUZA, Ivan. O que é a comunicação empresarial integrada?. *In: STAGE. Blog de tecnologia da Rock Content*. [S. l.], 03 abr. 2020. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/comunicacao-empresarial-integrada/>. Acesso em: 1 jun. 2020.

STUCKINCUSTOMS. **Burning Man**. 2019. Disponível em: <https://stuckincustoms.smugmug.com/Burning-Man>. Acesso em: 1 jun. 2020.

TAPSCOTT, D.; WILLIAMS, A. **Wikinomics**: como a colaboração em massa pode mudar o seu negócio. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2007.

TEDTALKS. **Why art thrives at burning man**. [S. l.: s. n.], 2018. 1 vídeo (10min 13 s). Palestra apresentada em uma conferência oficial do ted talks, Vancouver. Disponível em: https://www.ted.com/talks/nora_atkinson_why_art_thrives_at_burning_man/details. Acesso em: 04 abr. 2020.

TEIXEIRA, Lucas de Vasconcelos. Consumo de Experiências em Cafeterias Paulistanas. *In: Anais do XIII Congresso Abrapcorp*, 2019, São Paulo: Abrapcorp, 2019. Disponível em: [http://abrapcorp.org.br/site/manager/arq/\(cod2_22617\)LucasVasconcelosTeixeira_GT2_Abrapcorp2019.pdf](http://abrapcorp.org.br/site/manager/arq/(cod2_22617)LucasVasconcelosTeixeira_GT2_Abrapcorp2019.pdf). Acesso em: 23 abr. 2020.

TOFFLER, A. **The third wave**. New York: William Morrow and Company, 1980.

WATT, David C. **Gestão de eventos em lazer e turismo**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

WOEBCKEN, Cayo. O que é brainstorming e as 7 melhores técnicas para a tomada de decisões inteligentes. *In: ICLIPS. Blog de agências da Rock Content*. [S. l.], 25 maio 2019. Disponível em: <https://rockcontent.com/blog/brainstorming/>. Acesso em: 1 jun. 2020.

ZUPAN, Mark Jonathan. **Folly and fire**: a space of play in the black rock desert. 2014. Tese. (Mestrado em Arquitetura) - School of Architecture, Universidade de Waterloo, Ontário. Disponível em: <https://uwspace.uwaterloo.ca/handle/10012/8729>. Acesso em: 02 maio 2020.

APÊNDICE A – OS DEZ PRINCÍPIOS DO BURNING MAN

Inclusão radical	Qualquer pessoa pode fazer parte do Burning Man. Saudamos e respeitamos o estranho. Não existem pré-requisitos para participação em nossa comunidade.
Presentear	Burning Man é dedicado a presentear. O valor de um presente é incondicional. Ofertar um valor não contempla um retorno ou uma troca por algo de igual valor.
Decomodificação	Para preservar o espírito de presentear, nossa comunidade procura criar ambientes sociais que não são mediados por patrocínios comerciais, transações ou publicidade. Estamos prontos para proteger nossa cultura de tal exploração. Resistimos à substituição do consumo pela experiência participativa.
Autoconfiança radical	O Burning Man encoraja o indivíduo a descobrir, exercitar e confiar em seus recursos internos.
Autoexpressão radical	A auto-expressão radical surge dos dons únicos do indivíduo. Ninguém além do indivíduo ou de um grupo colaborativo pode determinar seu conteúdo. Isso é oferecido como um presente para os outros. Nesse espírito, o doador deve respeitar os direitos e liberdades do destinatário.
Cooperação	Nossa comunidade valoriza a cooperação e a colaboração criativas. Nós nos esforçamos para produzir, promover e proteger redes sociais, espaços públicos, obras de arte e métodos de comunicação que apoiam essa interação.
Responsabilidade cívica	Valorizamos a sociedade civil. Os membros da comunidade que organizam eventos devem assumir a responsabilidade pelo bem-estar público e procurar comunicar responsabilidades cívicas aos participantes. Eles também devem assumir a responsabilidade pela realização de eventos de acordo com as leis locais, estaduais e federais.
Não deixando vestígios	Nossa comunidade respeita o meio ambiente. Estamos comprometidos em não deixar vestígios físicos de nossas atividades onde quer que nos reunamos. Nos limpamos e nos esforçamos, sempre que possível, para deixar esses lugares em um estado melhor do que quando os encontramos.
Participação	Nossa comunidade está comprometida com uma ética radicalmente participativa. Acreditamos que a mudança transformadora, seja no indivíduo ou na sociedade, só pode ocorrer por meio de uma profunda participação pessoal. Conseguimos ser através do fazer. Todos estão convidados a trabalhar. Todos estão convidados a jogar. Tornamos o mundo real através de ações que abrem o coração.
Imediatismo	Experiência imediata é, de muitas maneiras, a característica mais importante da nossa cultura. Procuramos superar barreiras que se interpõem entre nós e o reconhecimento de nosso eu interior, a realidade dos que estão à nossa volta, a participação na sociedade e o contato com um mundo natural que excede os poderes humanos. Nenhuma ideia pode substituir essa experiência.

Fonte: Elaborado pela autora (2020), com base em Burning Man (2020).

APÊNDICE B – CATEGORIZAÇÃO DAS REDES INTERORGANIZACIONAIS

Dimensões	Categorias
Formação de uma rede	De a cordo com o contexto histórico da rede verifica se a sua formação ocorreu naturalmente, por afinidade dos envolvidos, ou se foi induzida para atender interesses específicos.
Tipos de aliança	Tem como função avaliar se a rede é formada por membros que participam do mesmo nível da cadeia produtiva (horizontal) ou se pertencem a diferentes níveis da cadeia sem haver muita interdependência entre os membros (vertical).
Necessidade de sinergia das alianças	Essa dimensão é complementar à anterior e refere-se aos tipos de ganhos que são proporcionados pela rede aos seus atores. Tais ganhos podem ser de complementaridade das especialidades, observado mais comumente em redes horizontais, ou ganhos de fortalecimento, mais comum nas redes verticais, como por exemplo, um maior poder de barganha e negociação.
Orientação das relações	Verifica se as relações na rede têm seu foco na competitividade, ou seja, se a finalidade são os ganhos financeiros e a competição de mercado (fins comerciais), ou se o objetivo principal visa fortalecer as atividades dos participantes, sem que necessariamente, tenham laços financeiros entre si (fins sociais).
Orientação do Elo da Cadeia	Essa dimensão é avaliada nas redes de fins comerciais a fim de saber se ela possui caráter de atendimento à demanda (<i>Buyer-Driven</i>), ou se ela existe apenas com base nos aspectos produtivos dos seus participantes (<i>Production-Driven</i>).
Tipos de competição	Também avaliada nas redes de fins comerciais para avaliar se os atores da rede competem entre si, ou se a rede como um todo compete com outras redes semelhantes.
Presença de uma organização central e governança	A presença de uma organização central irá avaliar se dentro da rede há algum nó principal mais influente e com poder de estimular as relações. Já a presença de governança está relacionada à coordenação da rede, indicando que ela pode ser auto-organizada, possuir uma empresa líder ou ser administrada por uma unidade autônoma. Essas presenças são complementares.
Institucionalização	Esta dimensão está diretamente ligada à presença de governança, pois avalia se os contratos entre os membros da rede são formais, através de normas, ou se são informais.
Unidade de análise	Nesse caso, não uma categorização específica, e sim um direcionamento das questões de pesquisa. Esta dimensão pode focar tanto nos atores da rede (os nós) quanto nos relacionamentos entre estes atores (as ligações entre os nós).
Proximidade	Destacamos o elo de semelhança que liga os nós da rede, podendo este ser: geográfico, organizacional ou tecnológico.

Fonte: Autora (2020), com base em Cunha, Passador e Passador (2011, *apud* NASCIMENTO *et al.*, 2013).

APÊNDICE C – CATEGORIZAÇÃO BURNING MAN

DIMENSÃO	CATEGORIA	DESCRIÇÃO	APLICAÇÃO AO BURNING MAN
Formação	Induzida	A empresa cria uma plataforma para atrair os <i>prosumers</i> para a realização de alguma atividade ou desenvolvimento de um novo produto.	O site do Burning Man funciona como uma plataforma de atração dos <i>prosumers</i> e desenvolvimento de projetos e atividades.
Tipo de aliança	Vertical	Sugere atores de diferentes níveis da cadeia, ou seja, com diferentes funções dentro do processo produtivo.	existem diferentes funções e níveis de cadeia dentro da organização isso se confirma com o voluntariado, líderes regionais e o próprio Projeto
Necessidade de sinergia da aliança	Complementação	Os ganhos de sinergia estão relacionados à complementação das atividades e de recursos da organização unindo assim, a necessidade da organização com as especialidades dos seus <i>prosumers</i> .	O BM é realizado através da complementariedade entre necessidades e habilidades, ou seja, os <i>prosumer</i> , que são os participantes do evento, utilizam suas habilidades e especialidades para implementar atividades e melhorias tanto BRC quanto na comunidade Burning Man.
Orientação das relações	Fins sociais	A preocupação principal é a formação do capital social.	Por ser uma entidade filantrópica o Burning Man não visa lucros financeiros. Logo, sua maior preocupação é conservação e desenvolvimento da comunidade Burning Man através do incentivo das atividades colaborativas.
Orientação do elo da cadeia	Aspectos produtivos (<i>Production-Driven</i>)	Rede interorganizacional dirigida por aspectos produtivos, no qual os atores são concentrados em uma plataforma eletrônica, voltados para o processo produtivo que, neste caso, refere-se ao desenvolvimento de soluções e produtos.	Novamente, o site funciona como uma plataforma de concentração de projetos colaborativos os quais visam desenvolver soluções para o evento e para a comunidade.
Tipo de competição	Entre redes	Os atores desta rede não competem entre si. Ao invés disso, esta rede proporciona ganhos de produtividade para que a empresa se torne mais competitiva em relação a outras redes ou empresas do setor.	Assim como na categorização do crowdsourcing, os atores do Burning Man também não competem entre si, pois através da produção coletiva visam fortalecer a organização, ou seja, a comunidade.

Presença de uma organização central	Estimulante e fortalecedor	Coordena as demais relações desta rede.	O <i>Burning Man Project</i> funciona como uma organização central, a qual estimula e fortalece as relações entre as redes internas (acampamentos, artistas, participantes, voluntário, etc).
Governança	Coordenação por uma organização central	Exerce o status de empresa-líder, pois coordena as interações entre os atores e exerce influência sobre eles.	Também percebemos a presença de uma Governança já que o <i>Burning Man Project</i> exerce influência sobre os participantes.
Institucionalização	Formal (contratual)	Apesar de utilizarem redes informais, ainda há um grau de institucionalização formal, já que nas plataformas abertas aos <i>prosumers</i> , eles devem se reportar diretamente à empresa e esta irá analisar as propostas enviadas aprovando-as ou descartando-as.	Essa dimensão também é verificada no site da organização, pois mesmo que exista liberdade para que todos os participantes criem atividades, obras ou projetos, estes devem ser aprovados pela organização antes de serem desenvolvidos.
Unidade de análise	Relacionamentos/ Grupos de relacionamentos	Está muito mais focado no relacionamento entre os atores do que nos grupos de atores em específico.	Essa dimensão fica evidente no forte incentivo em colaboração realizado pela organização, pois esse incentivo concentra-se no espírito de comunidade fortalecendo as relações entre os participantes.
Proximidade	Tecnológica / geográfica	No crowdsourcing não há uma proximidade geográfica ou organizacional, mas sim uma proximidade tecnológica, uma vez que, ao se criar uma plataforma tecnológica, pessoas de diferentes locais podem ter acesso à mesma.	Em relação a categorização do crowdsourcing essa é a única dimensão que apresenta divergência entre suas categorias. Já que no <i>Burning Man</i> além de proximidade tecnológica também ocorre a proximidade geográfica, uma vez que durante os eventos a colaboração é realizada no mesmo lugar, ou seja, na Black Rock City.

Fonte: Autora (2020), com base em Cunha, Passador e Passador (2011, *apud* NASCIMENTO *et al.*, 2013).

ANEXO A – INFRAESTRUTURA PÚBLICA

Infraestrutura Pública



Bem-vindo em casa (Foto de Hank EspressoBuzz)

A infraestrutura pública de Black Rock City é uma colaboração entre voluntários e funcionários. Seu portal para a cidade é o [portão](#), após o qual você será enviado ao longo da estrada (dirija 8 km / h, por favor). Ao longo da Gate Road, você pode encontrar voluntários do Censo coletando informações demográficas. Sua forma é curta e o processo leva apenas alguns minutos. (Se você os vê ou não na Gate Road, pode participar do [projeto do Censo](#) a partir de terça-feira após o Burning Man.) Mais adiante, ao longo da Gate Road, você chegará à estação [Greeters](#). Lá você será recebido por concidadãos que fornecerão um mapa e outras informações essenciais. Você encontrará seu acampamento e se estabelecerá.

Se você precisar de informações ou quiser deixar uma mensagem, poderá passear pela [Playa Information](#), no Center Camp. Enquanto estiver lá, você poderá encontrar-se com amigos no [Center Camp Café](#) ou comprar gelo no [Arctica](#). Se você se perder no caminho de volta para o acampamento, e não conseguir se lembrar do nome da rua em que vive, poderá encontrar um [Ranger](#) que pode lhe dar o atalho para lembrar os nomes das ruas. Se você cair da bicicleta e se machucar no caminho de volta ao acampamento, encontrará voluntários profissionais do Departamento de Serviços de Emergência prontos para cuidar de você. Enquanto o sol se põe, você notará os [Lamplighters](#) aparecendo para iluminar a cidade. Precisa ir ao banheiro? Aprenda como [Saneamento](#). (Lembre-se, porém, NÃO há coleta de lixo no Burning Man.)

Quando você finalmente teve a chance de aproveitar tudo, pode agradecer ao Departamento de Obras Públicas ([DPW](#)) por trabalhar quatro meses por ano no deserto para construir a cidade.

« GUIA DA CIDADE DE BLACK ROCK

INFRAESTRUTURA PÚBLICA

- ◀ A ARTE
- ◀ EVERYWHERE PAVILTON
- ◀ BLACK ROCK CITY RANGERS
- ◀ ARCTICA (VENDAS DE GELO)
- ◀ CENTER CAMP CAFÉ
- ◀ DEPARTAMENTO DE VEÍCULOS MUTANTES
- ◀ DEPARTAMENTO DE OBRAS PÚBLICAS (DPW)
- ◀ DEPARTAMENTO DE SERVIÇOS DE EMERGÊNCIA
- ◀ PORTÃO (ACESSO À COMUNIDADE)
- ◀ GREETERS
- ◀ INFORMAÇÕES DA PLAYA / ACHADOS E PERDIDOS
- ◀ LAMPLIGHTERS
- ◀ MECA DA MÍDIA
- ◀ SANEAMENTO
- ◀ RECYCLE CAMP
- ◀ PROGRAMA DE COMBUSTÍVEL BRC
- ◀ RÁDIO DA INFORMAÇÃO DO HOMEM ARDENTE

Fonte: Burning Man (2020).