Editorial V. 18, N. 46

Flávio Glória Caminada Sabrá

Doutor, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1134-5579> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2837764285340199>

Maya Marx Estarque

Doutora, Instituto Europeo de Design (IED-Rio)

Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-2022-4254> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5263445218873220>

André Monte Pereira Dias

Doutor, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5407-8039> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1000394846746695>

Deborah Chagas Christo

Doutora, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4244-7543> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5648112849584104>

EDIÇÃO DOSSIÊ – JULHO / 2025

Gestão de Moda: Interfaces entre Processos de Criação e Produção

Gestão, palavra que deriva do latim “*gestio, onis*” e que traz o sentido da ação de gerir e de administrar, nos leva a pensar que esta é uma questão que permeia as nossas vidas, todos os dias, em todas as nossas atividades, profissionais ou mesmo pessoais e familiares.

E quando trazemos o conceito de Gestão para o campo do design, costumamos pensar em termos de estratégias para compreender os recursos financeiros, materiais, humanos, entre outros, passando também pelos produtos e/ou serviços, com o intuito de operacionalizar e incrementar os processos e os resultados obtidos. A palavra carrega em si a noção de definição de metas, criação de planos estratégicos, execução eficiente das atividades e processos, englobando fatores administrativos e financeiros em todos os níveis que perpassam um projeto.

Porém, Gestão também se aproxima de Gerir, Gestar e Gestação, palavras que nos levam a pensar que gestão pode ser considerada uma forma de construção coletiva de resultados que unem diferentes agentes em volta de um ou mais produtos novos, originais, criativos e inovadores. Assim, quando trazemos a provocação desse dossiê com foco em Gestão de Moda: Interfaces entre Processos de Criação e Produção, pensamos numa gestão que une os aspectos estratégicos do planejamento e produção dos objetos de moda com os aspectos de concepção e criação de novas formas, unindo também todos os agentes envolvidos na construção dos objetos de moda.

Moda concebida, moda construída, moda gerida, sempre por muitas mãos, mesmo quando aparentemente acreditamos que ela é pensada por um só. Ela só é e será materializada porque existem muitos agentes aparentes e

ocultos dentro desta cadeia de valor e para além dela. Isto também nos levou a pensar o quanto a gestão é realizada em nossas vidas e, em muitos casos, sem considerar a sua importância e os seus resultados, sejam eles antes, durante ou após os processos.

Desta forma, quando recebemos o convite para construirmos esse dossiê unindo muitas mãos, com diferentes pensamentos e ideias, fomos calorosamente recebidos por uma equipe incansável, desde o convite, passando pela concepção, reunião de pauta, orientações, diretrizes, correções, entre outros, mas com uma gestão (olha a palavra novamente permeando o nosso trabalho) leve como uma seda, modelada com maestria, costurada com cuidado, passada com delicadeza, embalada com amor, comunicada com precisão e distribuída com elegância.

E com esta gestão leve, nós tivemos a oportunidade de tecer ideias pelos urdumes e tramas, nas mais diversas armações de boas leituras que nos embalaram como um tecido sendo construído. Textos que nos estamparam de ideias, bordaram de pontos e tipos, sem deixar de lado as cores, as combinações, as lavagens e infinitos processos que a cadeia têxtil e de confecção nos fazem acreditar no propósito de fazer gestão para criar e produzir objetos de moda.

Desta forma, neste nosso tecido, começamos com o artigo, "*Framework* Integrado de Gestão de Design e Pensamento Enxuto na Indústria da Moda", onde Flaica Wippel Pinheiro e Júlio Monteiro Teixeira, apresentam a aplicação da metodologia de engenharia de produção *design science research* em uma empresa de confecção de porte médio no Vale do Itajaí, Santa Catarina, ao longo de dois ciclos de coleção. A competitividade do setor fabril exige das empresas de confecção estratégias que favoreçam a integração dos processos produtivos como a gestão de design e o pensamento enxuto, que otimizam recursos e fluxos produtivos. A proposta de *framework* foi estruturada por meio do uso de ferramentas como *business intelligence*, *softwares* de prototipagem e modelagem preditiva. Em uma

abordagem integrada, além da análise de dados, os autores aplicaram na prática o modelo proposto obtendo resultados de redução de retrabalho, de tempo de ciclo e de incremento do fluxo operacional e de índice de aprovação de protótipos, apresentadas em tabelas explicativas ao longo do texto. Segundo os autores, a articulação entre a gestão de design e o pensamento enxuto contribui para a otimização do tempo de produção, do fluxo de trabalho, da redução de custos e até da percepção de valor. Apesar da presença consolidada de ambos os processos, suas aplicações no setor da confecção de moda costumam ocorrer de forma isolada, dificultando a construção de abordagens integradas no contexto industrial nacional. A proposta de um sistema integrado entre pensamento enxuto e práticas de design aplicadas ao desenvolvimento de produto permite aprimorar a dinâmica entre criação, elaboração e implementação promovendo o uso de recursos e a eficiência produtiva. Contudo, a combinação dessas abordagens requer mudanças culturais, capacitação técnica e reestruturação de fluxos organizacionais

Seguindo esse tecer de ideias, temos “Criatividade e Tendências de Consumo no Desenvolvimento de Novos Materiais na Indústria Têxtil Catarinense”, Dulce Holanda Maciel e Cristina Rodrigues Barbosa observam o caso de uma empresa da indústria têxtil catarinense, um dos maiores polos fabris do mercado nacional, no contexto globalizado marcado por ciclos acelerados de consumo e a demanda por inovação criativa. A relevância do tema reside na necessidade de compreender como as empresas podem se posicionar, para além da dinâmica de tendências, como agentes ativos na criação de produtos inovadores. Segundo as autoras, pouco se discute sobre como empresas tradicionais articulam ferramentas criativas de inovação para superar a replicação de padrões comerciais pautado por ciclos acelerados. O estudo revela que mesmo a empresa investindo em pesquisa de tendências para o desenvolvimento de seu portfólio, o resultado dessa dinâmica não atende de forma satisfatória a demanda por originalidade. As autoras sinalizam o desafio

de transformar ferramentas criativas em estratégias de ruptura através de propostas híbridas, que conectam a estrutura industrial com a originalidade da criação autoral, como projetos experimentais não vinculados a demandas imediatas como colaborações com designers independentes e instituições acadêmicas.

No artigo "Design de Moda para a Customização em Massa: Uma Proposta de *Framework*", Diva Lúcia Vieira Costa e Claudia Rocha Mourthé abordam o impacto da tecnologia no sistema da moda pautando o processo de produção, distribuição, consumo e ampliando o desejo por produtos e serviços personalizados, que atendam demandas funcionais e emocionais. O estudo foca na possibilidade de desenvolvimento de projetos do vestuário em relação à customização em massa, observando que tecnologias existentes como o escaneamento corporal, a modelagem e a prototipagem digital, entre outros, são meios pelos quais se viabiliza essa demanda na indústria têxtil e de confecção. A pesquisa evidenciou a necessidade de envolvimento por parte do usuário, desde a escolha de componentes em um cardápio até outras variáveis de individualização ao longo do processo de design. Vale a pena destacar o detalhamento imagético desenvolvido pelas autoras que ajuda a entender de forma precisa cada etapa de pesquisa, design e desenvolvimento do processo para a customização em massa. Nesse contexto, o designer de moda deve possuir além de uma visão sistêmica, a faculdade de interagir com diferentes profissionais ao longo do processo de produção, facilitando a colaboração entre usuário e indústria.

No artigo "Desafios na Gestão de Processos Produtivos em Marcas de Moda Autorais de Goiás (GO): Apontamentos Iniciais", Lavínnia Seabra Gomes desenvolve uma análise decorrente de uma pesquisa mais ampla sobre microempreendedorismo individual no setor de confecção do vestuário da região Centro-Oeste durante 2024. A região se destaca pela fabricação expressiva no segmento *denim* com mão de obra e estruturas fabris especializadas, assim

como oferta de serviços específicos e uma cadeia de oferta de insumos direcionada para esse mercado, o que acaba por pautar outros nichos, como a terceirização do processo de confecção. Justamente, segundo a autora, a principal dificuldade enfrentada pelas pequenas marcas autorais locais é a dependência de trabalho terceirizado no processo de costura comprometendo tanto o acabamento quanto o prazo de entrega do produto final. Como resultado, no cenário mapeado, a questão da gestão da produção foi apontada como fator essencial para que as marcas autorais ganhem robustez. Como medida, em um mercado cada vez mais complexo, a autora sinaliza a possibilidade de desenvolvimento de uma rede de fabricação terceirizada que responda a esse nicho, além de proporcionar uma dinâmica de colaboração e competitividade entre empresas maiores e autorais.

Já no artigo “O Costureiro e sua Grife’: Novos Olhares sobre o Campo da Alta Costura, entre Produção e Consumo”, Morgana de Melo Machado e Thainá Saciloto Paulon revisitam, após cinquenta anos de sua publicação, o texto emblemático “O costureiro e a sua grife: Contribuição a uma teoria da magia”, de Pierre Bourdieu e Yvette Delsaut. Segundo as autoras, o campo da Alta Costura merece ser rediscutido à luz do cenário digital de consumo de moda e luxo no qual estamos imersos. O artigo delimita o campo da Alta Costura como o espaço por excelência das lutas simbólicas que exercem impacto significativo no mercado. Por meio de uma análise retórica de representações midiáticas, propõem uma atualização do campo da Alta Costura e das grifes, assim como a mercantilização das mesmas na era dos conglomerados de luxo. As autoras também apontam uma questão relevante para o âmbito da gestão de moda e suas interfaces na atualidade em relação aos modos de agenciamento entre a grife, como instituição de produção e difusão na era digital, e o consumidor, onde as redes redefinem as interações por meio dos agenciamentos dos capitais cultural, social e financeiro promovendo novas dinâmicas de consumo e legitimidade.

Por fim, para arrematar este tecido múltiplo, temos o

artigo "Sustentabilidade e Estratégias Inclusivas em Marcas de Moda de Curitiba/PR: Desafios para o Futuro", onde Janice Accioli Ramos Rodrigues, Aguinaldo dos Santos e Monica Cristina Moura partem da discussão, levada a cabo pela Universidade Federal do Paraná, sobre moda sustentável e inclusão. Para além da estratégia de sustentabilidade, em relação ao aproveitamento de material, os autores destacam a questão da inclusão voltada para a diversidade, uma vez que a padronização de corpos altos e magros acaba por limitar o mercado consumidor fazendo com que biotipos diversos tenham dificuldade de encontrar um vestuário não só adequado como satisfatório. De forma original os autores questionam o uso de cores, formas e materiais da moda padronizada em relação a sustentabilidade e inclusão através da moda agênero. A pesquisa apontou que as estratégias de inclusão voltadas à sustentabilidade estão sendo praticadas por pelo menos cinco marcas de moda de pequeno porte, autoral e local, além daquelas citadas na revisão de literatura.

Desta forma, entre alinhavos e costuras fomos construindo um olhar sobre a gestão associada não só a estratégias de produção visando melhorar os resultados das empresas do setor têxtil e de confecção, mas a gestão enquanto capacidade de conectar a produção industrial com a produção criativa, autoral e original, ou a gestão como ferramenta de valorização do indivíduo através de ferramentas de customização em massa, ou de mecanismos de inclusão social. Ou ainda, da gestão enquanto capacidade de identificar a importância e potência das redes sociais como novas instâncias de reprodução e legitimação do produto de moda. Podemos ver neste dossiê um olhar sobre a gestão como ferramenta do design presente tanto nos processos de planejamento, produção e distribuição do produto de moda, como também nos processos de criação, legitimação, consagração e divulgação deste produto.

Esperamos que estes textos possam envolvê-los como um agradável e instigante tecido de ideias, capaz de provocar boas reflexões e análises sobre o tema. Boa leitura!

Flávio Glória Caminada Sabrá, Maya Marx Estarque,
André Monte Pereira Dias e Deborah Chagas Christo.

Editorial V. 18, N. 46

Flávio Glória Caminada Sabrá

PhD, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-1134-5579> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2837764285340199>

Maya Marx Estarque

PhD, Instituto Europeo de Design (IED-Rio)

Orcid: <https://orcid.org/0009-0007-2022-4254> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5263445218873220>

André Monte Pereira Dias

PhD, Instituto Federal do Rio de Janeiro (IFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0001-5407-8039> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/1000394846746695>

Deborah Chagas Christo

PhD, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ)

Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4244-7543> / Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5648112849584104>

DOSSIER EDITION – JULY / 2025

Fashion Management: Interfaces between Creative and Production Processes

Management, a word that derives from the Latin “*gestio, onis*” and has the meaning of the action of managing and administering, leads us to think that this is an issue that permeates our lives, every day, in all our activities, professional or even personal and family.

And when we bring the concept of Management to the field of design, we usually think in terms of strategies to understand financial, material and human resources, among others, including products and/or services, with the aim of operationalizing and increasing the processes and results obtained. The word carries with it the notion of setting goals, creating strategic plans, efficiently executing activities and processes, encompassing administrative and financial factors at all levels that permeate a project.

However, Management is also close to Managing, Manage and Gestation, words that lead us to think that management can be considered a form of collective construction of results that unite different agents around one or more new, original, creative and innovative products. Thus, when we bring up the provocation of this dossier focusing on Fashion Management: Interfaces between creation and production processes, we are thinking of management that unites the strategic aspects of planning and producing fashion objects with the aspects of conceiving and creating new forms, also uniting all the agents involved in the construction of fashion objects.

Fashion is conceived, fashion is constructed, fashion is managed, always by many hands, even when we apparently believe that it is thought up by just one. It only is and will be materialized because there are many apparent and hidden agents within and beyond this value chain. This also led us to think about how much management is carried out in our lives and, in many cases, without taking into account its importance

and its results, be they before, during or after the processes.

So when we received the invitation to build this dossier by joining many hands, with different thoughts and ideas, we were warmly welcomed by a tireless team, from the invitation, through conception, agenda meetings, orientations, guidelines, corrections, among others, but with a management (look at the word again permeating our work) as light as silk, modeled with mastery, sewn with care, ironed with delicacy, packaged with love, communicated with precision and distributed with elegance.

And with this light management, we had the opportunity to weave ideas through warps and wefts, in the most diverse frames of good readings that cradled us like a fabric being constructed. Texts that stamped us with ideas, embroidered with stitches and types, without neglecting the colors, combinations, washes and infinite processes that the textile and clothing chain makes us believe in the purpose of doing management to create and produce fashion objects.

In this way, we begin with the article, "Integrated Framework for Design Management and Lean Thinking in the Fashion Industry", in which Flaica Wippel Pinheiro and Júlio Monteiro Teixeira present the application of the production engineering methodology design science research in a medium-sized clothing company in the Itajaí Valley, Santa Catarina, over two collection cycles. The competitiveness of the manufacturing sector requires clothing companies to adopt strategies that promote the integration of production processes, such as design management and lean thinking, which optimize resources and production flows. The proposed framework was structured using tools such as business intelligence, prototyping software and predictive modeling. In an integrated approach, in addition to data analysis, the authors applied the proposed model in practice, obtaining results in terms of reduced rework, cycle time and increased operational flow and prototype approval rates, presented in explanatory tables throughout the text. According to the authors, the articulation between design management and

lean thinking contributes to optimizing production time, workflow, cost reduction and even the perception of value. Despite the consolidated presence of both processes, their applications in the fashion apparel sector tend to occur in isolation, making it difficult to build integrated approaches in the national industrial context. The proposal of an integrated system between lean thinking and design practices applied to product development makes it possible to improve the dynamics between creation, elaboration and implementation, promoting the use of resources and productive efficiency. However, combining these approaches requires cultural changes, technical training and the restructuring of organizational flows.

Following this weaving of ideas, we have “Creativity and Consumer Trends in the Development of New Materials in the Textile Industry of Santa Catarina”, Dulce Holanda Maciel and Cristina Rodrigues Barbosa look at the case of a company in the textile industry of Santa Catarina, one of the largest manufacturing hubs in the national market, in the globalized context marked by accelerated consumer cycles and the demand for creative innovation. The relevance of the topic lies in the need to understand how companies can position themselves, beyond the dynamics of trends, as active agents in the creation of innovative products. According to the authors, there is little discussion about how traditional companies articulate creative innovation tools to overcome the replication of commercial patterns based on accelerated cycles. The study reveals that even though the company invests in trend research to develop its portfolio, the result of this dynamic does not satisfactorily meet the demand for originality. The authors point to the challenge of transforming creative tools into disruptive strategies through hybrid proposals that connect the industrial structure with the originality of authorial creation, such as experimental projects not linked to immediate demands, like collaborations with independent designers and academic institutions.

In the article “Fashion Design for Mass Customization:

A Proposed Framework”, Diva Lúcia Vieira Costa and Claudia Rocha Mourthé discuss the impact of technology on the fashion system, guiding the production, distribution and consumption process and increasing the desire for personalized products and services that meet functional and emotional demands. The study focuses on the possibility of developing clothing projects in relation to mass customization, noting that existing technologies such as body scanning, modeling and digital prototyping, among others, are means of making this demand viable in the textile and clothing industry. The research highlighted the need for user involvement, from the choice of components in a menu to other individualization variables throughout the design process. It is worth highlighting the detailed imagery developed by the authors, which helps to understand precisely each stage of the research, design and development process for mass customization. In this context, the fashion designer must not only have a systemic vision, but also the ability to interact with different professionals throughout the production process, facilitating collaboration between the user and the industry.

In the article “Challenges in the Management of Production Processes in Author Fashion Brands in Goiás (GO): Initial Remarks”, Lavínnia Seabra Gomes develops an analysis derived from a broader survey on individual micro-entrepreneurship in the clothing manufacturing sector in the Midwest region during 2024. The region stands out for its significant manufacturing in the denim segment, with a specialized workforce and factory structures, as well as specific services and an input supply chain aimed at this market, which ends up guiding other niches, such as outsourcing the clothing process. According to the author, the main difficulty faced by small local author brands is the dependence on outsourced work in the sewing process, which compromises both the finish and the delivery time of the final product. As a result, in the mapped scenario, the issue of production management was pointed out as an essential factor for author brands to gain strength. As a measure, in an increasingly complex market,

Lavínnia Seabra Gomes points to the possibility of developing an outsourced manufacturing network that responds to this niche, as well as providing a dynamic of collaboration and competitiveness between larger and authors companies.

In the article "The Couturier and his Label": New Perspectives on the Haute Couture Field, between Production and Consumption", Morgana de Melo Machado and Thainá Saciloto Paulon revisit the emblematic text "Le couturier et sa griffe: contribution à une théorie de la magie", by Pierre Bourdieu and Yvette Delsaut, fifty years after its publication. According to the authors, the field of Haute Couture deserves to be rediscussed in the light of the digital scenario of fashion and luxury consumption in which we are immersed. The article defines the Haute Couture field as the space par excellence of symbolic struggles that have a significant impact on the market. Through a rhetorical analysis of media representations, they propose an updating of the field of Haute Couture and designer labels, as well as their commodification in the era of luxury conglomerates. The authors also point out a relevant issue for the field of fashion management and its interfaces today in relation to the modes of agency between the brand, as an institution of production and diffusion in the digital age, and the consumer, where networks redefine interactions through the agency of cultural, social and financial capital, promoting new dynamics of consumption and legitimacy.

Finally, the article "Sustainability and Inclusive Strategies in Fashion Brands in Curitiba (PR): Challenges for the Future", in which Janice Accioli Ramos Rodrigues, Aguinaldo dos Santos and Monica Cristina Moura discuss sustainable fashion and inclusion at the Federal University of Paraná. In addition to the sustainability strategy, in relation to the use of materials, the authors highlight the issue of inclusion focused on diversity, since the standardization of tall, slim bodies ends up limiting the consumer market, making it difficult for different biotypes to find clothing that is not only suitable but also satisfactory. In an original way, the authors question the use of standardized fashion colors,

shapes and materials in relation to sustainability and inclusion through agender fashion. The research showed that inclusion strategies aimed at sustainability are being practiced by at least five small, authorial and local fashion brands, in addition to those mentioned in the literature review.

In this way, between seams and seams, we have been building a view of management associated not only with production strategies aimed at improving the results of companies in the textile and clothing sector, but management as the ability to connect industrial production with creative, authorial and original production, or management as tools for valuing the individual through mass customization tools or social inclusion mechanisms. Or management as the ability to identify the importance and power of social networks as new instances of reproduction and legitimization of the fashion product. In this way, we can see in this dossier a look at management as a design tool present both in the processes of planning, producing and distributing the fashion product, as well as in the processes of creating, legitimizing, consecrating and disseminating this product.

We hope that these texts can envelop you in a pleasant and thought-provoking web of ideas, capable of provoking good reflection and analysis on the subject. Good reading!

Flávio Glória Caminada Sabrá, Maya Marx Estarque,
André Monte Pereira Dias and Deborah Chagas Christo.