



Design Estratégico para a Inovação Cultural e Social

Organização
Karine de Mello Freire



Projeto Gráfico: Marina Blum;

Capa: Larissa Reis

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)

Design estratégico para a inovação cultural e social [livro eletrônico] / organização Karine de Mello Freire. -- Porto Alegre : Ed. dos Autores, 2021.
PDF

Vários autores.
ISBN 978-65-00-28298-6

1. Criatividade 2. Desenvolvimento sustentável
3. Design estratégico 4. Inovações 5. Metodologia
6. Organizações públicas 7. Organizações sociais
8. Tecnologia I. Freire, Karine de Mello.

21-76276

CDD-745.2

Índices para catálogo sistemático:

1. Inovação : Cultural e social : Design estratégico
745.2

Cibele Maria Dias - Bibliotecária - CRB-8/9427



Sumário

Clique nos capítulos do livro e acesse diretamente o conteúdo

Apresentação | 5

Karine de Mello Freire

Design Estratégico para a Inovação Social | 8

Karine de Mello Freire

Design Estratégico | 9

Cultura de Design e formulação de estratégias | 13

Metodologias do Design Estratégico | 15

Cenários projetuais: espaços de diálogo estratégico projetual | 16

Inovação Social no setor saúde: um exercício projetual | 19

Considerações finais | 23

Transformando necessidades em oportunidades de negócio por meio de processos de codesign: o caso Dream:in™ | 35

Carlo Franzato, Juliana Wolfarth, Fernanda Ferretti, Débora Souza, Aline Von Ahnt

Projeto para o bem-estar coletivo | 36

Processos de codesign | 38

Design, Inovação Social e empreendedorismo | 40

DREAM:IN™ - apresentação da iniciativa | 41

DREAM:IN™ - análise | 43

Considerações finais | 45

Design para Inovação Social no âmbito da cidade: da teoria a práticas no Estado de São Paulo | 49

Carla Link Federizzi, Gustavo Borba

Inovação orientada pelo Design | 51

Inovação Social pelo Design | 54

Metodologia | 59

Apresentação dos resultados | 60

Considerações finais | 65



Muitos designs num só design: materiais, tecnologias, processos e qualidade de vida | 70

Ione Bentz

Os eixos temáticos articuladores | 71

Eixo dos processos | 71

Eixo dos materiais e tecnologias | 72

O eixo da qualidade de vida | 74

Espaço de experiência de Design | 75

Conceitos e implicações | 75

Iniciativas e aprendizagem | 76

Diálogo entre espaços | 77

Considerações finais | 78

Design de Autor desafiando cultura global | 81

Fábio Parode

Introdução | 81

Design como agenciador de novas experiências | 85

Signos do Design como agenciadores de novas experiências | 88

Considerações finais | 89

Inovação cultural e social: Design estratégico e ecossistemas criativos | 92

Carlo Franzato, Chiara del Gaudio, Ione Bentz, Fábio Parode, Gustavo Severo de Borba, Karine de Mello Freire

Inovação cultural e social | 93

Pensamento sistêmico | 95

Ecossistemas | 98

Ecossistemas criativos | 100

Design Estratégico | 101

Ecossistemas e Design | 102

Ecossistemas criativos e Design | 103

Considerações finais | 105



Apresentação

| Karine de Mello Freire

Este livro é o registro de um momento importante na história do Grupo de Pesquisa Design Estratégico para a Inovação Cultural e Social do Programa de Pós-Graduação em Design da Unisinos. Grupo que, no entrecruzamento das teorias marcantes da produção científica contemporânea - dos estruturalismos à complexidade -, desde 2010 propõe-se a identificar novos olhares sobre os processos socioculturais relevantes para a Inovação Cultural e Social, pelas pesquisas nas áreas de Design, Artes e Comunicação. E, a partir deles, propor soluções para processos sociais e comunicacionais pela metodologia do Design Estratégico, nas perspectivas do Design de experiências e de serviços. No momento de sua constituição, o grupo identificou uma carência de estudos teóricos no âmbito da produção de conhecimento e de propostas pragmáticas de implementação, no âmbito das organizações públicas ou privadas brasileiras. A versão física deste livro foi publicado em 2015 pela editora Kazuá e agora é disponibilizado no formato digital, aberto e gratuito.

Motivados por temas e problemas de pesquisa comuns, os pesquisadores que o integram vêm trabalhando em conjunto com mestrandos e bolsistas de iniciação científica, no sentido de avançar na pesquisa teórico-aplicada em Design e promover a consolidação do Grupo. Assim, depois de quatro anos de atuação, inscrevemos a candidatura do grupo à rede internacional de pesquisa em Design para a Inovação Social e Sustentabilidade - DESIS. A rede é formada por mais de 45 laboratórios de pesquisa inseridos em Escolas de Design na África, América, Ásia, Europa e Oceania.

Para participar do processo de credenciamento à rede, revisitamos as pesquisas realizadas e identificamos um texto de cada membro do grupo que caracterizasse sua atividade de pesquisa voltada à Inovação Social. O leitor encontrará nos capítulos a seguir, um retrato do pensamento que marcou a origem do Unisinos Desis Lab e os rumos que o grupo de pesquisa pretende tomar nos próximos anos.

O primeiro capítulo, escrito por Karine de Mello Freire e intitulado "Design Estratégico para a Inovação Social", aborda a contribuição da cultura do Design para o projeto das estratégias no âmbito das organizações públicas e sociais. Propõe uma processualidade para esse projeto e apresenta um exercício projetual realizado em uma organização do setor de saúde, pertencente aos serviços públicos de saúde brasileiros.



O segundo capítulo, “Intersecções entre Design Estratégico e pesquisa para promover processos participativos de reapropriação do espaço urbano”, de autoria de Chiara del Gaudio, Alfredo Jefferson de Oliveira e Carlo Franzato, apresenta o Design Estratégico como um recurso para promover mudanças sistêmicas e Inovação Social, favorecendo os processos de inclusão, o acesso e a participação no âmbito social para a ressignificação dos espaços urbanos.

O terceiro capítulo, “Transformando necessidades em oportunidades de negócio por meio de processos de codesign: o caso DREAM:IN™”, escrito por Carlo Franzato, Juliana Wolfarth, Fernanda Ferretti, Débora Souza, Aline Von Ahnt, discute um novo papel social para os projetistas que desenvolvem projetos ligados ao desenvolvimento de negócios voltados a atender às necessidades de bem-estar coletivo, cujo o processo de projeto se torna necessariamente colaborativo. Os autores discutem por meio do estudo de caso, as contribuições do codesign para transformar os insumos de pesquisas em oportunidades de negócios com finalidades sociais.

O quarto capítulo, “Design para Inovação Social no âmbito da cidade: da teoria a práticas no Estado de São Paulo”, de autoria de Carla Link Federizzi e Gustavo Borba, apresenta o Design Estratégico como perspectiva metodológica para a Inovação Social no contexto do desenvolvimento sustentável das cidades. Os autores identificam e analisam quatro projetos realizados no Estado de São Paulo e por meio do estudo desses casos, apontam diretrizes projetuais que apoiam o desenvolvimento de novas ações por meio do Design.

O quinto capítulo, “Muitos designs num só design: materiais, tecnologias, processos e qualidade de vida”, escrito por Lone Bentz, traz reflexões sobre sustentabilidade, diversidade, autonomia e cooperação expressos em duas práticas: TransLAB, e Indústria Criativa, a partir da perspectiva do Design. Para tanto, organiza a reflexão a partir de três eixos: dos processos, dos materiais e tecnologias e da qualidade de vida para pensar a atividade projetual dos diversos designs em um só design.

O sexto capítulo, “Design de Autor desafiando a cultura global”, escrito por Fábio Parode, aborda o potencial do Design Arte como gérmen de resistência à massificação da cultura globalizada. A partir da semiótica, propõe uma leitura do Design dos Irmãos Campana como uma expressão da resistência a esse sistema. E questiona a produção de sentido através do Design a partir de um campo epistemológico multidisciplinar.

O último capítulo, de autoria de Lone Bentz, Carlo Franzato, Karine de Mello Freire, Chiara Del Gaudio, Fabio Parode e Gustavo Borba e intitulado “Inovação cultural e social: Design Estratégico e ecossistemas criativos”, indica os novos rumos que o grupo de pesquisa pretende seguir, qual seja: estudo e prática de inovação cultural e social, na expressão de ecossistemas criativos, por meio do Design Estratégico.



[Clique aqui e retorne ao sumário para acessar os conteúdos](#)



Design Estratégico para a Inovação Social

| Karine de Mello Freire ¹

O presente capítulo aborda um novo escopo de atuação do Design nas organizações: o projeto da estratégia. Neste âmbito, serão apresentadas visões que possibilitam ao Design atuar para além das estratégias de diferenciação de concorrentes em mercados altamente competitivos. Mais especificamente nas organizações públicas e sociais o projeto da estratégia orientado pela Cultura de Design pode contribuir para inovação e sustentabilidade destas.

A relação entre Design e estratégia pode ser discutida a partir de duas perspectivas: cultura da administração e cultura de projeto. Na área da Administração, pesquisadores identificam o Design como um instrumento que pode ser usado para diferenciar os produtos dos concorrentes, garantindo uma vantagem competitiva para a organização (KOTLER; RATH, 1984). Na área do Design, os pesquisadores vislumbraram outra contribuição da atividade para organizações: um processo capaz de impulsionar a aprendizagem organizacional e de guiar o processo de desenvolvimento de estratégias organizacionais (ZURLO, 1999). Pesquisadores como Rachel Cooper (Reino Unido), Kathryn Best (Reino Unido), Thomas Lockwood (Estados Unidos), Brigitte Borja de Mozota (França) apresentam reflexões importantes sobre o papel estratégico do Design para as empresas, a partir de uma matriz de pensamento da cultura da gestão sobre o processo de Design (COOPER; PRESS, 1995; Best, 2006; MOZOTA, 2003; LOCKWOOD, 2010, MAGALHÃES,

1997). A escola italiana do Politecnico di Milano, pelos pesquisadores Francesco Mauri, Ezio Manzini e Francesco Zurlo, abordou esse mesmo papel do Design a partir da matriz de pensamento da cultura de projeto. Nessa mesma linha, Ezio Manzini e Anna Meroni pesquisam o Design no âmbito das estratégias organizacionais voltadas para Inovação Social. A partir disso, apresenta as capacidades do Design úteis a atividade estratégica e os métodos projetuais usados para a formulação das estratégias que podem ser empregadas no âmbito dos serviços públicos.

¹ Universidade do Vale do Rio dos Sinos; kmfreire@unisinos.br.



Design Estratégico

Francesco Zurlo (1999) apresenta uma contribuição específica da Cultura de Design para as organizações - o desenvolvimento das estratégias organizacionais - e identifica uma abordagem metodológica para esse tipo de projeto, estabelecendo a área chamada de Design Estratégico. O Design Estratégico é conectado à ideia de uma capacidade transcendente do projeto tradicional, de uma atitude de ir além do que são os "tradicionais objetos" de projeto para afetar os rumos estratégicos de uma empresa (CAUTELA, 2007). A partir do entendimento da comunidade científica do Politecnico di Milano, dos pesquisadores Francesco Mauri (1997) e Ezio Manzini (1999; apud Zurlo, 1999), o autor propõe que o Design Estratégico é uma atividade de projeção cujo objeto é a interface na qual uma empresa se apresenta ao mercado e à sociedade, formalizando a estratégia. O objetivo é projetar a interface capaz de convergir o ponto de vista de todos os atores envolvidos - empresa, clientes e *stakeholders* - em um processo de co-produção de valor. Nessa perspectiva, a estratégia permite à empresa definir sua identidade através de um processo que ativa a sua arquitetura, isto é, a rede de contratos relacionais no interior e no entorno da firma, na criação de sentido.

Zurlo (1999) defende que na contemporaneidade, o pensamento complexo e as redes de coprodução de valor são os pontos de partida para a formulação das estratégias organizacionais, e por isso precisam ser definidas à luz de outros conceitos que não estejam associados à lógica da competição e da guerra. Estratégia, à luz do pensamento complexo, é a previsão de cenários para a ação que podem ser modificados a partir de novas informações e do acaso que pode se suceder e atrapalhar a ação. A estratégia utiliza o acaso e busca informações para definir a ação. Uma vez que a estratégia se opõe a um programa pré-determinado de ações para efetivar uma ação, é necessário que a empresa seja organizada de maneira a absorver os elementos adversos e adversários que podem afetar uma ação e que contribuem para a elaboração e para o desenvolvimento da estratégia (MORIN, 2005).

Zurlo (1999) percebe as virtudes da cultura de projeto para a criação de estratégias organizacionais e elabora uma teoria sobre a atuação estratégica do Design, apoiando-se nos autores: John Kay (1993) para caracterizar a estratégia; Normann e Ramires (1993) para operacionalizar esse conceito a partir das novas formas organizacionais de produção de valor; e Karl Weick (1995) para definir as formas de organizar.

Kay (1993) apresenta a estratégia como o resultado de um mix de capacidades distintas (arquitetura, reputação e inovação) da organização que podem levá-la a alcançar uma vantagem competitiva sustentável. Para que a firma alcance essa vantagem, ela precisa avaliar cuidadosamente suas forças e as do ambiente econômico em que está



inserida, constantemente buscando informações de modo a reavaliar seu sistema organizacional e gerar conhecimento. Assim será possível estabelecer estratégias adaptativas e oportunistas.

O autor define a alavanca estratégica “arquitetura” como o conjunto de contratos relacionais entre as diversas partes - cadeia produtiva e sistema de usuários - que contribuem para a construção de valor da oferta. É o componente estratégico que reavalia o relacionamento, a confiança, a cooperação e que delinea a empresa como uma entidade integrada ao ambiente e identificável como comunidade. E a “reputação” como os signos, símbolos e processos que contribuem para construir a integridade da empresa e a criação de confiança, ou seja, ligados à identidade da empresa. Por fim, “inovação” como capacidade de ser o primeiro a levar produtos ao mercado (KAY 1993).

Zurlo (1999) identifica que o Design está relacionado com as alavancas estratégicas “arquitetura e “reputação”, quando propõe que o Design Estratégico tem o objetivo de ativar a ação estratégica dentro de estruturas organizacionais, por meio de processos de criação de sentido. Para o autor, o Design assume papel estratégico quando dialoga diretamente com quem toma decisões e contribui para “a construção da identidade empresarial, isto é, da interface que a empresa possui com a sociedade e o mercado” (ZURLO, 1999; p. 211). Está nesse sistema porque tem capacidades integrativas e de apoio a atividade estratégica do gestor e do empreendedor. E mais, a atividade de Design Estratégico é um processo social dentro da organização, desempenhada por um grupo que graças às capacidades projetuais geram como resultado:

um efeito de sentido (que é a dimensão de valor para alguém), concretizando este resultado em sistemas de oferta, mais do que em soluções pontuais, em um produto-serviço mais do que em um simples produto, que é a representação visível da estratégia (ZURLO, 2010).

Ao considerar as estruturas organizacionais como espaços de criação de efeitos de sentido, o autor as delimita pelo conjunto de vínculos que precisam ser estabelecidos pelas organizações para condicionar e restringir as atividades dos sujeitos que nelas operam. As estruturas organizacionais que obtêm vantagens competitivas sustentáveis por meio do Design, identificadas por Zurlo (1999) no sistema milanês, são aquelas que usam a alavanca estratégica “arquitetura”. Nas palavras do autor: “o Design Estratégico encontra plena expressão nas empresas em que dentre as estratégias possíveis implementam a alavanca arquitetura” (ZURLO, 1999; p.150). E mais, para o autor, na empresa contemporânea a estratégia é “um processo coletivo de construção de sentido” (ZURLO,1999; p 186). O autor explica que a estratégia global da organização ativa o ambiente em que vive o sistema de usuários, conferindo-lhe sentido e construindo valor, a partir de uma plataforma comum, na qual normas e valores são compartilhados em um processo interativo (comunicativo e relacional);



A estratégia é diálogo e confronto, conversa e negociação entre múltiplos atores, e visa alcançar alguma forma de sucesso (um resultado que tem sentido para alguém). (ZURLO, 2010).

Meroni (2008), alinhada a essa visão, pontua que a atividade de Design Estratégico confere um sistema de regras, crenças, valores e ferramentas para que as organizações sociais e de mercado possam responder a um ambiente externo, em constante mutação, tornando-se aptas a evoluir (e assim sobreviver).

o diálogo estratégico é uma constante nessa abordagem do Design em todo o projeto: do problem setting ao problem solving. O *contrabriefing* é uma questão de diálogo estratégico; *codesign* é uma questão de diálogo estratégico; visões compartilhadas são questões de diálogo estratégico (MERONI, 2008, p.36).

As estratégias elaboradas por essas organizações lhes permitem responderem às mudanças, mantendo e redefinindo sua própria identidade, enquanto ao mesmo tempo, afetam o ambiente externo no qual estão inseridas. A partir dessa compreensão do processo de formulação de estratégias, Zurlo (2010) identifica uma capacidade do Design útil voltada para criação das estratégias: sua capacidade de leitura dos ambientes. Essa capacidade torna-se essencial quando o processo de formulação de estratégias é compartilhado por uma constelação de valor.

o Design, por sua natureza, sabe interpretar a complexidade, capturando dela estruturas de sentido; sabe indicar um caminho, tornando-o visível; e sabe comunicar e gerir os processos de compartilhamento das escolhas dentro da organização.

Zurlo (1999) reconhece na proposição de Normann e Ramires (1993) a forma de operacionalizar a alavanca estratégica arquitetura. No modelo de constelação de valor, os autores entendem que o valor das ofertas é coproduzido por diferentes atores (fornecedores, parceiros de negócio, consumidores) em um conjunto não-linear de atividades, desenvolvidas em ações recíprocas desses atores. Zurlo (1999; p 65) aponta que "o sistema de valor que diferencia a oferta de uma empresa possui um forte componente projetual" ou seja, o Design Estratégico pode atuar no projeto da alavanca estratégica arquitetura.

Assim, um desdobramento importante da ação projetual estratégica é a atividade de organizar os recursos. Zurlo a partir da proposta de Karl Weick (1995) entende que organizar também é uma atividade de criação de sentido. Organizar significa criar um contexto, uma plataforma que seja válida para todos os sujeitos envolvidos na produção de valor. Portanto, ao constituir essa plataforma, constrói-se o sentido que irá apoiar a tomada de decisão de todos os atores de uma constelação de valor.

Disso, Zurlo (1999; p. 214) afirma que “em nível teórico, a principal característica do Design Estratégico é contribuir para a definição do desenho principal da comunidade². Além disso, cria as condições para construir relações instituindo um ambiente dotado de sentido”. Atuando no âmbito coletivo, o Design Estratégico tem o papel de ativar o processo de criatividade nas organizações, catalizando novos conhecimentos para gerar inovação e a disponibilidade de troca. E considerando que a organização está inserida em redes de coprodução de valor, o Design Estratégico ativa a rede de *stakeholders*, funcionários e cidadãos para cocriarem o valor.

Deste ponto, Zurlo (1999) retoma a definição de Mauri (1996) sobre o agir projetual na ação estratégica dirigida pelo Design que pensa a estratégia como um projeto coletivo. E considera que a participação em um projeto coletivo começa com uma abertura do sujeito à alteridade. Isso se traduz em uma disposição ao envolvimento ativo e consciente nas relações estabelecidas e que assume a forma de aprendizagem, descoberta do outro como diferente de si. Assim, podemos afirmar que os objetos de projeto no qual o Design Estratégico opera são os ambientes culturais, físicos e relacionais nos quais uma organização apresenta o sentido (a sua razão de existir) e entrega seu valor para os diversos públicos.

Dessas reflexões, destaca-se que o Design Estratégico considera que o agir projetual do Design é a base para conformar as três alavancas estratégicas capazes de garantir vantagens competitivas sustentáveis para as organizações.

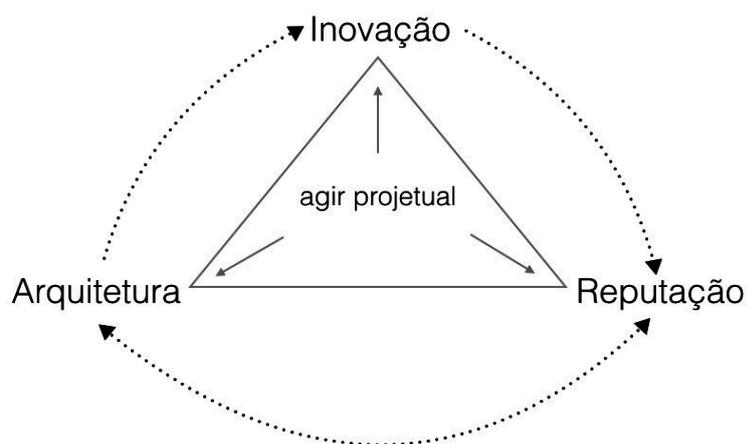


Figura 1: Relação das alavancas estratégicas na configuração de vantagens competitivas sustentáveis. Fonte: Elaborado pela autora

Considerando o processo de formulação das estratégias como um processo social da organização, na qual a empresa define suas interfaces de interação com a sociedade e o mercado, a partir de uma análise do ambiente externo, das forças internas da organização e de uma forma de raciocínio que busca minimizar as incertezas e reduzir os riscos implícitos nestas, pode-se identificar forte aproximação entre o pensamento projetual e o pensamento estratégico. A partir dessa compreensão do processo de formulação das estratégias, discutiremos as características da Cultura de Design úteis a esse processo.

² A comunidade é composta pelos atores que fazem parte do ambiente de referência de uma organização, que extrapola os limites tradicionais desta. (p.213)



Cultura de Design e formulação de estratégias

Diferentes pontos de vista aproximam a Cultura de Design das estratégias organizacionais. Se entendermos estratégias como comportamento inovador das organizações, identificamos em Maldonado (1971) uma das primeiras aproximações entre as culturas. O autor aponta que as semelhanças do agir projetual e inovador seriam: a probabilização do risco implícito em cada incerteza, a identificação do maior risco que se possa imaginar.

Bonsiepe (2011; p.25) afirma que projetar “significa expor-se e viver com paradoxos e contradições, mas nunca camuflá-los sob o manto de harmonizações”. O ato de projetar deve assumir e desvendar essas contradições, com uma consciência crítica, que é um passo indispensável para a prática projetual. A consciência crítica é apontada por Maldonado (1971) como o motor fundamental da práxis que antecipa o futuro, ou seja, da práxis projetual. Maldonado (1971) aponta que nem sempre o comportamento projetual leva à inovação:

se o comportamento projetual está sempre orientado para a avaliação crítica do problema que encara, isso não se verifica sempre para o comportamento inovador. E, por outro lado, mesmo o comportamento projetual, apesar de todos os seus estratagemas de informação e decisão, só raramente atinge a inovação. Deste modo escapa-se à tentação deleitosa de imaginar que tal comportamento é o caminho real que nos leva infalivelmente à inovação (MALDONADO, 1971; p.73).

No entanto, autores como Celaschi (2007) e Verganti (2009) associam o agir projetual, no nível estratégico, ao processo de inovação. Os autores nos mostram como o agir projetual governa o processo de inovação. Para autores da escola italiana (MAURI, 1996; CAUTELA; ZURLO, 2006; ZURLO, 2010), a aproximação da Cultura de Design com a formulação das estratégias é a dimensão da criação de sentido. O Design, por seu caráter transdisciplinar, é capaz de conectar pontos de vista diferentes, tecendo competências e funções interdependentes na configuração de um sentido comum para os atores envolvidos no processo de formulação das estratégias. Zurlo (2010) reforça o componente crítico da práxis projetual, como um aspecto importante da atividade de Design Estratégico:

o contrabrief coloca-se em modo interlocutório e crítico em relação aos pedidos da empresa para analisar e compreender as razões que o geraram. É a tentativa de conhecer as razões do brief (a reason why) e dar uma contribuição, estratégica. É a abordagem [...] para levar uma própria contribuição específica, uma visão pessoal própria. Mesmo se não for convidado. Esta capacidade crítica deriva muitas vezes de um posicionamento em continuidade e familiaridade com a organização, mas externo a esta.



O projeto coletivo da estratégia, baseado na diversidade dos saberes e competências, requer uma figura que desempenhe o papel de catalizador e organizador do projeto. E o Design por sua cultura projetual capaz de articular diferentes saberes e dar forma às ideias pode ser essa figura. Mauri (1996) sugere que o Design pode assumir esse papel, por conta de suas competências peculiares: uma disposição à intuição e à sensibilidade perceptiva e estética; uma capacidade de escuta, de imaginação, de pesquisa da inovação e de recusa pela solução óbvia. E pela sua habilidade de tornar o pensamento visível. Zurlo (1999) também identifica o Design líder desse projeto coletivo pelas capacidades: de leitura e interpretação da realidade, de projeção de caminhos possíveis a partir dessa interpretação e de tornar visíveis e compartilháveis essas visões de mundo, de forma que todos atores responsáveis pela criação de estratégias partilhem dessa visão. Outras competências apontadas pelos autores são (MAURI, 1996; CAUTELA; ZURLO, 2006; ZURLO, 2010):

- a) a sensibilidade para interpretação dos sinais fortes e fracos provenientes seja do mundo do consumo, sociocultural, seja do mundo produtivo e organizacional, interpretando a complexidade e capturando dela estruturas de sentido;
- b) capacidade de coordenação do conhecimento entre uma empresa e a rede;
- c) a criatividade, ou seja, capacidade de combinar o conhecimento em formas diversas;
- d) a competência morfológica que estabelece a estrutura e a função das coisas;
- e) a capacidade de visualizar (capacidade técnica, comunicativa e relacional);
- f) a tradução dos sinais representativos da contemporaneidade em cenários de intervenção projetual, tornando visíveis os caminhos estratégicos possíveis;
- g) capacidade de subverter - eliminar a inércia cultural ao ver as coisas a partir de um ponto de vista não convencional, vislumbrando o novo e o conveniente (para a empresa, sociedade e ambiente) de diferentes horizontes, resultando em uma visão crítica da realidade;
- h) saber comunicar e gerir os processos de compartilhamento das escolhas dentro da organização).

A partir da compreensão das competências do Design úteis ao Design Estratégico, Zurlo (1999) aponta alguns métodos de Design úteis a esse projeto coletivo. Essas competências são especialmente importantes para a construção de cenários projetuais. A seguir, abordaremos os métodos relacionados à capacidade de leitura do ambiente, e à capacidade de definição de cenários de intervenção projetual.



Metodologias do Design Estratégico

Zurlo (1999) identifica a metodologia “*experience-based design*” de John Cain (1998) como uma forma de organizar a capacidade de leitura dos sinais do ambiente no qual o Design Estratégico opera, no tempo presente.

Cain (1998), ao propor a metodologia *experience-based-design*, sugere uma reorganização do processo de Design em torno da compreensão das empresas, de seus produtos e serviços, e das experiências das pessoas que com elas interagem. Sua definição é: “um processo que emprega uma profunda compreensão do uso e experiência cotidiana das pessoas com os produtos e os serviços, aplicando-o para informar e moldar os objetivos do negócio” (CAIN, 1998; p. 11). O autor enumera os componentes da experiência como: (1) os sistemas socio-culturais, que informam ideias, crenças, atitudes e expectativas dos usuários (*think*); (2) os padrões e as rotinas de ação, com significados e identidade (*do*); (3) as coisas que as pessoas usam e o impacto que estas têm naquilo que os indivíduos pensam e fazem (*use*).

Por meio desses três componentes, é possível descrever as relações entre objetos, ambientes e pessoas e construir *frameworks* de como as pessoas se relacionam e vivenciam alguns aspectos de seu mundo. Para tanto, Cain (1998) propõe que sejam usadas técnicas de pesquisa etnográfica capazes de observar, descrever e sintetizar essas relações. Para o autor, a construção de *frameworks* é essencial para a inovação, pois estes são a síntese que serve como uma ponte entre o existente e o desejável. E, ainda, servem para identificar os aspectos relevantes que podem afetar positiva ou negativamente a experiência e auxiliar a etapa de concepção de soluções.

Anna Meroni (2008), inspirada no trabalho de James Ogilvy (2002) propõe uma mudança de foco do Design Estratégico do indivíduo para a comunidade, quando o objetivo da organização for gerar mudanças sistêmicas e duradouras. O foco em comunidade seria mais adequado nessas situações pois, são suficientemente maiores que os indivíduos, transcendendo seus desejos e impondo restrições morais, mas ainda pequenas o suficiente para serem reconhecidas como representativas dos interesses dos indivíduos dentro de uma determinada cultura. Assim, comunidades são unidades de análise dos projetos de Inovação Social, consideradas grupos finitos, organizados a partir de práticas culturais quotidianas como língua, trabalho, comércio, diversão, entre outras (OGILVY, 2002).

Meroni (2008) explica que o Design centrado na comunidade enfatiza a compreensão das necessidades e comportamentos sociais, mais do que aqueles individuais e incorpora uma atitude de *codesign* para que seja possível projetar a mudança estratégica em uma colaboração



muito próxima com a comunidade. Da mesma forma que o *experience-based design*, o *community centred Design* é fundamentado na antropologia interpretativa de Geertz (1989) para observar e descrever as muitas camadas de redes de significado, ricas em detalhes, que são necessárias para tecer boas narrativas de cenários futuros (OGILVY, 2002; MERONI, 2012).

Nessa perspectiva, as estratégias são criadas no âmbito das comunidades e o Design Estratégico traz a possibilidade de promover o desenvolvimento sustentável de lugares e regiões, bem como a possibilidade de mudança radical nas formas de vida (MERONI, 2012). Assim, as decisões estratégicas são resultantes da interação da organização com o ambiente, seus atores, suas restrições e oportunidades, de modo a favorecer os interesses da comunidade mais que dos indivíduos (MERONI; SANGIORGI, 2011).

Cenários projetuais: espaços de diálogo estratégico projetual

Zurlo (1999) indica que o Design Estratégico pode propor caminhos de inovação por meio do projeto por cenários, mas não apresenta um método que articula a capacidade de leitura do ambiente e a proposição de cenários futuros. A partir do que foi exposto, propomos que a leitura das práticas quotidianas da comunidade, com suas camadas e redes de significação sejam a base da construção de cenários projetuais, na medida em que conectam os contextos de uso existentes aos futuros desejáveis. Essas práticas são as constantes culturais do passado e do presente que devem permanecer no futuro.

A construção de cenários é uma ferramenta essencial do Design Estratégico, que funciona como um estímulo ao diálogo estratégico entre os múltiplos atores de um projeto, ao mesmo tempo que explora as potencialidades para a inovação tecnológica e social. Cenários projetuais são a maneira pela qual o Design Estratégico transforma visões coletivas em hipóteses plausíveis e compartilháveis, traduzindo informações e intuições em um conhecimento perceptível que favorece o diálogo (MERONI; SANGIORGI, 2011).

Os cenários projetuais são construídos a partir de leitura qualitativa dos sinais da contemporaneidade, cabendo aos projetistas torná-los potencialmente viáveis e atraentes para que essas premissas sejam capazes de moldar o futuro (MANZINI; JEGOU, 2003).

Manzini e Jegou (2006) acreditam que diálogo estratégico envolvendo múltiplos atores internos e externos à organização por meio da construção de cenários permite desenvolver uma visão compartilhada e motivada, comum a todos os envolvidos. É uma metodologia que apoia a tomada de decisão estratégica e que fornece insumos para promover a inovação do sistema em contextos turbulentos e complexos.

Os autores caracterizam os cenários como uma visão plausível e



passível de discussão de um estado hipotético das coisas, descritas de modo compreensível e comunicável. É uma simulação projetual na qual se inserem artefatos inexistentes, mas possíveis de existirem, de modo a favorecer a discussão e a avaliação dos seus pressupostos e implicações ligados a sua existência, pelos atores envolvidos no diálogo estratégico, para se chegar a um ponto convergente de opiniões. Para os autores, uma visão de futuro que não promova esse tipo de diálogo entre os atores sociais não é um cenário.

Um cenário orientado pelo Design (Design-oriented scenarios - DOS) é definido como uma visão motivada e articulada com a finalidade de catalisar a energia dos diversos atores envolvidos no processo projetual, de forma que seus esforços sejam direcionados a essa visão comum. Os cenários orientados pelo Design são caracterizados por pluralidade, exequibilidade, microescala, expressão visual e participação. Ou seja, na sua construção, são considerados os contextos alternativos nos quais os aspectos ambientais, socioculturais e econômicos possam ser avaliados, baseados em tecnologias existentes ou oportunidades socioculturais identificadas. São definidos pela escala do contexto de vida das pessoas, expressando visualmente os contextos e as propostas, para que um conjunto de atores faça parte de um projeto coletivo a partir de um ponto de vista compartilhado.

Um cenário se configura como um mundo de referência possível em termos de contexto e situações de uso. É uma narrativa visual e textual que organiza todo o conhecimento gerado e inspira o percurso de inovação da organização. São visões compartilháveis que traduzem informações e intuições em um conhecimento perceptível (Meroni, 2008). Por isso, um cenário deve ser composto por três elementos: visão, motivação e proposta. A visão de um cenário deve responder à questão “como seria o mundo se...?” por meio de uma narrativa, apresentando uma imagem sintética de como seria o estado das coisas se uma sequência de eventos acontecesse. A imagem apresenta como o contexto pode se configurar se certos comportamentos fossem introduzidos, certas ações acontecessem e certas propostas de produtos e serviços fossem adotadas. Ou seja, apresenta um espaço físico e sociocultural no qual um grupo de pessoas e seus comportamentos poderão ser coerentemente imaginados com um conjunto de artefatos e ações. A motivação é o componente que legitima a existência do cenário e lhe confere significado. Na construção dos cenários, a motivação é apresentada pela explicitação das premissas e das condições do entorno adotadas para a sua construção, e os critérios e instrumentos com que as diversas alternativas poderão ser avaliadas. A proposta é o componente que dá consistência a essa visão. Responde à questão “como se articula a visão conjunta? De que coisas é composta? Como se pode implementá-la? A proposta apresenta a indicação de um conjunto de produtos, serviços, sistemas ou soluções complexas, que possuem um traço comum, caracterizante do cenário.

Os cenários resultantes da atividade de Design devem ser artefatos conceituais capazes de ajustar-se às mudanças do ambiente, como sistemas adaptativos que são abertos e interativos, e de apreender



No processo de construção de alternativas de futuros possíveis, Cultura de Design traz os princípios da antevisão, mais que da previsão. Antecipar envolve o exercício da imaginação, da percepção de um mundo que está por vir, mais que especular sobre as possibilidades do futuro. É imaginar-se no futuro e desse lugar, construir os caminhos necessários para se chegar lá.

Inovação Social no setor saúde: um exercício projetual

A partir do entendimento de Inovação Social orientada pelo Design, como a criação de uma nova solução, gerada por meio de novas colaborações sociais, capaz de resolver as necessidades sociais de uma população, de maneira mais eficaz³, eficiente⁴ e sustentável⁵ do que os serviços existentes oferecidos pelo Estado, e passíveis de serem replicadas em diferentes contextos, escolhemos um serviço de saúde público prestado pelo Sistema Único de Saúde para desenvolver um projeto orientado pelo Design com foco em Inovação Social. O estudo foi realizado no ano de 2010, por meio de uma estratégia de pesquisa-ação.

A Unidade Básica de Saúde (UBS) escolhida tem uma característica peculiar que a diferencia das demais costumeiramente encontradas no país: sua gestão é resultado de uma parceria público-privada na qual cabe ao município fornecer os recursos financeiros e os suprimentos para o funcionamento das atividades da Unidade, e ao Hospital parceiro, o gerenciamento da equipe e dos recursos para o melhor atendimento da comunidade. A UBS está localizada na região distrital da Vila Cruzeiro, na cidade de Porto Alegre. Na época, possuía uma equipe composta por um médico comunitário, um enfermeiro (que coordena o posto), dois técnicos de enfermagem e um segurança. Durante o período letivo, recebem estudantes de enfermagem que fazem estágio curricular na Unidade. O atendimento da Unidade acontece no período entre 08h e 12h e entre 13h e 17h, em uma estrutura física que comporta apenas atividades ligadas à cura de doenças e a alguns exames preventivos. Há apenas uma sala que oferece privacidade para consultas. O restante do espaço é dividido entre sala de triagem, curativos, nebulização, vacinas, farmácia e sala de coordenação. Esse lugar comporta aproximadamente 7 pessoas em atendimento. Não há espaço disponível dentro da Unidade Básica de Saúde para a realização de atividades de promoção da saúde.

O objetivo do projeto foi gerar novas estratégias de atenção à saúde de pacientes crônicos, mais especificamente, de portadores de diabetes tipo II, uma vez que foi constatado que o modelo de atendimento vigente estava centrado em doenças agudas. Para o atendimento sustentável de pacientes crônicos é necessário promover não somente inovação do processo de atendimento, mas também Inovação Social, ou seja, indivíduos e comunidades mudam o comportamento para obterem o resultado desejado (Jegou e Manzini, 2008).

³ Eficaz é a solução que atinge os objetivos que se propõe atingir.

⁴ Eficiente é a solução que atinge os resultados com qualidade, competência e a menor quantidade de recursos.

⁵ Sustentável é a solução que se mantém ao longo do tempo, respondendo às necessidades do presente sem prejudicar as futuras gerações.

Para desenvolver o projeto, usamos o método experience-based Design para compreensão das características socioculturais, mas envolvemos toda a comunidade no desenvolvimento das propostas: os pacientes, os profissionais da saúde, o presidente da associação de moradores, o pastor, e profissionais que atuavam no centro comunitário (pedagogas, assistente social e psicólogos).

Com a participação dos pacientes e da equipe de profissionais da saúde, realizamos pesquisas etnográficas e as sintetizamos em *frameworks* socioculturais que alimentarão a construção de cenários. Como resultado, identificamos que o olhar da equipe de saúde sobre a diabetes pendia para os aspectos negativos, relacionados às complicações decorrentes da doença. E o olhar dos pacientes voltava-se às restrições (hábitos e alimentação adotados) e aos cuidados que devem ter com os pés.

Para criação de *frameworks* socioculturais optamos pelo uso da ferramenta persona, bastante usada no âmbito do Design de serviços e interação. As personas sintetizam os dados das observações e das entrevistas que realizamos na Vila, destacando os aspectos que os participantes enfatizaram e os que consideramos marcantes em suas experiências. Como resultado, foram geradas duas personas: Dona Maria Teresa e Seu Antônio.



Dona Maria Tereza tem 55 anos de idade e estudou até a 4.^a série do ensino fundamental. Mora na Vila Gaúcha há mais de 20 anos e sempre procurou o posto de saúde quando tinha algum problema. É dona de casa, e agora que está separada do marido, precisa da ajuda financeira dos filhos para sobreviver. Às vezes, recebe ajuda dos Vicentinos (instituição de caridade) e consegue comprar alimentos específicos para diabetes.

Há seis anos, foi diagnosticada como diabética, no postinho pelo médico da família. Como Maria Tereza também estava acima do peso normal e tinha gordura localizada na região do abdômen, o médico resolveu solicitar o exame da glicose em jejum. Quando o resultado chegou, Maria Tereza ficou muito assustada e não queria acreditar no que estava acontecendo. Sua taxa de glicose era muito alta (380) e o médico lhe explicou que isso poderia lhe trazer muitos problemas.

O médico explicou que ela precisava cuidar da alimentação para que a glicose baixasse. Explicou também que ela deveria ter cuidado com os pés, pois se os machucasse poderia ter complicações para curá-los. E ainda, que precisava deixar o cigarro. Ela não entendeu muito como fazer a alimentação, mas entendeu bem como cuidar dos pés. Lava e seca com cuidado os pés e corta as unhas em casa. Não usa muito sapatos, pois machucam os pés. Sempre caminha com chinelos porque acha que são mais confortáveis.

Mas não conseguia controlar a diabetes com a dieta e os medicamentos, tendo que aumentar a dose. Uma vez, precisou até fazer uma injeção de insulina na barriga. Então ela conseguiu uma consulta com uma nutricionista. A nutricionista era um general e a dona Maria Tereza se sentiu muito mal, culpada por ter diabetes. Nunca mais voltou! Para ela, é difícil seguir uma dieta, pois "pobre come o que tem". Os produtos mais saudáveis para diabéticos são mais caros, e, quando recebe ajuda dos filhos, consegue comprá-los. Ela não entende o que pode comer e não consegue controlar a dieta. Quando está muito nervosa porque não tem notícia do filho, ataca a geladeira e come doces. Diz: "Quando a gente sabe que não pode comer, é que fica com mais vontade". Se não ataca a geladeira, fuma um cigarro. Durante o dia, pode fumar até cinco cigarros.

Por conta disso, não vai ao posto para medir a glicose. Ela sabe que vai estar alta e que alguém vai xingá-la. Só vai ao posto quando está com medo. Se não consegue enxergar direito ou está com dor de cabeça, vai até lá para conferir a glicose. Aí tenta controlar por uns 10 dias até verificar que ficou bem, mas, depois, deixa de lado.

Maria Tereza sabe que tem que fazer atividades físicas, mas suas pernas doem e ela desiste. Faz caminhadas até a casa da filha (que também mora na Vila), o supermercado e o posto. Não tem amigos na Vila, então as únicas pessoas com quem conversa e a quem visita são os filhos e os funcionários do posto.

Maria Tereza passa o dia em casa, fazendo a limpeza e preparando as refeições. Gosta de ficar sentada ao sol, tomando chimarrão. Se está em casa, ouve música no rádio. À noite, assiste às novelas. Às vezes, assiste a programas como "Globo Repórter" e "Fantástico".

Dona Maria Tereza sente que foi amaldiçoada com essa doença. É pior que câncer. Acha que não adianta fazer nada, porque a doença não tem cura e sabe que, cedo ou tarde, vai morrer por causa da diabetes. Sua mãe morreu depois de ter amputado a perna.



Seu Antônio tem 62 anos. Trabalhou duro a vida inteira para sustentar a família e criar os filhos. Antes de se mudar para a Vila Gaúcha, morava no interior. Já trabalhou com agricultura e construção civil. Hoje, está impossibilitado de trabalhar por causa de dores nas pernas. Sua mulher trabalhava como doméstica e conseguiu se aposentar. Juntando a aposentadoria e o salário do INSS, eles conseguem viver uma vida simples. Seus filhos não têm condições de ajudá-los, porque também precisam manter as suas famílias. Hoje, seu Antônio e sua esposa Dona Lurdês, moram em uma casa dentro da Vila, próximo de um de seus filhos. Seu Antônio tem alguns amigos na Vila e todas as manhãs sai para caminhar e conversar com eles. Desde que parou de trabalhar, começou a beber para esquecer dos problemas. Está tentando parar de beber, mas não tem ajuda. Agora está há 4 meses sem beber, mas pode

voltar a qualquer momento.

Soube que tinha diabetes, quando o seu pai foi diagnosticado com a doença. Os médicos insistiram para que ele fizesse o exame e o resultado foi positivo. Alguns anos depois, seu pai morreu por complicações da diabetes.

No posto, o médico lhe falou sobre a diabetes e os cuidados que deveria adotar, mas ele não entendeu nada. Não sabe o que pode e o que não pode comer e menos ainda, quais as quantidades certas. Está acima do peso normal e não consegue perdê-lo

Nunca visitou um especialista que o pudesse ajudar com a alimentação. Sabe que tem que fazer atividade física, mas, no máximo, vai caminhando até o supermercado próximo da Vila. Não consegue carregar as compras por serem muito pesadas, por isso precisa pagar um entregador. Compra também alguns itens no mercado da Vila (frutas, verduras e carnes).

Além da diabetes, seu Antônio é hipertenso. Controla a doença com medicamentos, embora, às vezes, admita que esquece de tomá-los.

O médico lhe explicou como cuidar dos pés, mas ele não entendeu bem. Um dia machucou o dedo quando caminhava de chinelo e não conseguiu curá-lo. Teve que amputar o dedo.

Agora, seu Antônio passa o dia em casa. Às vezes, assiste TV (é fã do Datena – programa de notícias da Rede Record), dorme uma sesta todas as tardes, depois do almoço e brinca com os netos, quando pode.

Seu Antônio acredita que “*pobre morre velho de teimoso*”, pois a falta condições financeiras para cuidar bem da saúde faz com que os pobres não cheguem a idades avançadas. Ele até consegue comprar adoçante para tomar café, mas usa umas 20 gotas para conseguir tomar. Adora comer arroz, feijão e carne. Gosta de um churrasco gordo e come pouca salada. Não tem problema em não poder comer doces. Seu ponto fraco são as frutas: gosta muito de comer banana e laranja. Repete, no jantar, a mesma refeição do almoço.

Para cuidar da saúde, visita o posto 2 vezes por semana para medir a pressão e a glicose. Pega os medicamentos todo o mês e consulta o médico quanto tem problemas, mas acha difícil conseguir consulta.

É um homem bastante reservado. Não vai à igreja e acredita nas coisas que dizem na TV. Ele não tem perspectiva para o futuro. Acredita que não vai poder voltar a trabalhar e por isso se sente inútil.

Quadro 2 - Persona 2

A partir das personas, identificamos alguns aspectos socioculturais, econômicos e ambientais que permaneceriam no futuro. O perfil dos pacientes portadores de diabetes tipo II presentes na comunidade é de pessoas com baixo nível de instrução escolar, pouco acesso a tecnologia (telefone celular pré-pago era a mais comum) pouca qualificação para o trabalho, o que levava a trabalhos temporários e baixa renda familiar. Embora vivam em uma comunidade, poucos se relacionam com os vizinhos. As principais trocas sociais ocorrem no seio familiar. E o acesso à informação se dá por meio da televisão, igreja e posto de saúde. Das atividades ligadas a cultura e lazer, encontramos jogos de futebol, churrascos e bailes presentes na vida de alguns pacientes. Nas atividades sociais, deixam a diabetes de lado e confraternizam com os demais como se não a tivessem. Um programa lançado pelo governo federal naquele ano chamado “Saúde não tem preço”, deu à população acesso gratuito a medicamentos para o controle de diabetes e hipertensão.

Iniciamos a construção de cenários com a pergunta: Como seria o mundo se existissem serviços especiais para pacientes diabéticos nas unidades básicas de saúde? Duas visões surgiram: uma entendendo a diabetes como doença e outra como condição do organismo. Na primeira, a diabetes poderia ser interpretada como “uma doença sorrateira, que não mata,



mas corrói por dentro”, segundo uma participante da equipe de saúde. Na segunda, “uma condição que afeta o estado de saúde do indivíduo, caso ele não consiga controlá-la”. A cada visão, associamos uma motivação e uma proposta.

No primeiro cenário, o serviço estaria voltado ao controle da doença, centrado no médico e na medicação e no monitoramento das condições do organismo por meio de exames de diagnóstico. Na presença de complicações decorrentes da diabetes, o paciente seria encaminhado para um especialista na rede de atendimento do SUS para receber o tratamento adequado. No segundo cenário, a motivação foi criar um serviço voltado à manutenção da saúde e não ao controle da doença. Nesse cenário, não estaríamos projetando um serviço para doentes que precisassem de cuidados, mas um serviço para pessoas com saúde que precisassem de auxílio para mantê-la. Aqui, percebemos que o termo paciente não ajuda a expressar o papel que imaginávamos que as pessoas deveriam desempenhar para o controle da diabetes. As pessoas precisavam ser agentes ativos na busca pela conservação do seu estado de saúde, monitorando constantemente os sinais que o organismo emite para avisar que algo não está bem. A partir desse momento, assumimos chamá-los simplesmente de diabéticos. A proposta de um novo serviço estava associada às opções de ajudar os diabéticos a manterem seu organismo funcionando normalmente, a despeito de sua condição. Em outras palavras, o elemento essencial para o desenvolvimento dos serviços seria dar ao diabético suporte para que ele mantivesse o nível de glicemia no sangue dentro dos padrões normais, evitando, assim, as complicações decorrentes da diabetes (que afetam seu bem-estar físico e mental). O serviço deveria dar acesso à informação necessária para que o diabético cuidasse do seu organismo, em linguagem e tecnologia acessível a seus padrões socioculturais.

A partir dos cenários, convidamos diferentes atores para participarem de um *workshop*, a fim de definir as estratégias para a prestação do novo serviço. Convidamos também integrantes da equipe de saúde da UBS, a gerente distrital do Posto de Pronto-Atendimento da Vila Cruzeiro, o presidente da associação de moradores, o pastor de uma igreja da comunidade, dois psicólogos que prestavam serviços de apoio aos pacientes no Centro Comunitário, duas pedagogas, uma enfermeira certificada como educadora de diabetes e uma assistente social. A intenção era reunir as mais diferentes perspectivas sobre serviços de atenção básica à saúde, especialmente aos diabéticos, para entender o que o atual serviço já oferecia e o que ele ainda não disponibilizava, pensando em uma mudança de paradigma a partir do modelo de saúde anteriormente aqui apresentado.

No *workshop* apresentamos as personas e as duas visões de cenário. Os participantes concordaram que o cenário do empoderamento do paciente era um caminho para promover a inovação do sistema de saúde, fornecendo uma visão compartilhada para os atores trabalharem na geração de ideias para o novo modelo de prestação de serviço. Assim, foi proposto o exercício de gerar ideias para auxiliar as pessoas com diabetes a gerenciarem sua condição a partir dos sete indicadores para o autocuidado, proposto pela Sociedade Americana de Diabetes (Grossi, 2009), quais sejam: (1) realização de atividade física, (2) alimentação saudável, (3) monitoração, (4) medicação, (5) enfrentamento dos problemas psi-



cossociais, (6) prevenção de complicações agudas e (7) prevenção de complicações crônicas. As personas foram especialmente úteis para que os participantes conseguissem pensar no serviço de um ponto de vista diferente do seu. Em vários momentos retomavam a descrição da persona para refinar as ideias esboçadas. E o cenário serviu como uma interface promotora do diálogo. Alguns *stakeholders* relataram que a atividade possibilitou a eles realmente contribuir para a melhoria dos serviços.

Com esse projeto percebemos que o olhar do Design Estratégico serve para identificar a rede de *stakeholders* de um serviço e, por meio de seus processos, transformá-la em um coletivo criativo capaz de gerar estratégias inovadoras para a organização. As pessoas que catalisam e organizam o processo criativo trazem competências importantes para a troca criativa entre os atores: ver, ouvir, sentir a realidade e recusar-se a aceitá-la tal como é, usando sua sensibilidade estética para tornar visível uma alternativa mais otimista para o futuro. Esta visão compartilhada pelos atores responsáveis pela criação de estratégias coordena o grupo em direção de um objetivo comum.

Considerações finais

Após apresentar as principais características do Design Estratégico, seus métodos de abordagem e o exercício projetual, podemos propor que o Design Estratégico é um processo capaz de ativar os diversos atores envolvidos na Inovação Social. É uma atividade projetual coletiva desenvolvida a partir da compreensão das práticas de uma organização e seu entorno e da identificação de oportunidades existentes no atual ambiente. A capacidade de leitura e interpretação dos sinais do presente da Cultura de Design, fundamentada em pesquisas qualitativas ligadas a etnografia e a linguagens, gera o conhecimento necessário sobre as possibilidades de evolução da organização e torna visíveis em cenários os espaços nos quais a organização pode operar para obter vantagens com suas capacidades distintas. Esse conhecimento é compartilhado para que os atores possam criar coletivamente o sentido e o valor da oferta da organização. Nesse projeto coletivo são expostas as contradições e os conflitos que a comunidade enfrentará para que se chegue a uma visão comum, valorizada por todos os envolvidos.

A partir dos cenários será desenvolvido o conceito (estratégia de contextualização) que guiará os desdobramentos da estratégia em termos da configuração das interfaces da empresa com a sociedade e o mercado. Esses aspectos envolvem o estilo de relação que a empresa quer ter com essas entidades, incluindo o ambiente físico, que confere a identidade da organização e os rituais de troca entre os atores. Isto é, o projeto do sistema de trocas entre os atores de uma comunidade estabelecida a partir de valores e normas compartilhadas, cujos resultados podem ser materializados em produtos, processos e comunicações.

Referências

- Best, K. **Design Management: managing Design strategy, process and implementation.** New York: AVA Publishing. 2006 Cain, John.
Experience based design: toward a Science of Artful Business Innovation. Design Management Journal, v.9, n.4, Aug 24, 1998. p.10-16.
- Cautela, Cabirio. **Strumenti di Design management.** Roma: Franco Angeli, 2007. 142p.
- Celaschi, Flaviano **Dentro al progetto: appunti di merceologia contemporanea.** In: F. Celaschi e A. Deserti (Ed.). Design e Innovazione. Roma: Carocci, 2007. p.15-56
- Cooper, Rachel; Press, Mike. **The Design Agenda: a guide to successful Design Management.** Chichester: Wiley, 1995 Grossi, Sonia. Indicadores de Resultado em educação em diabetes. **Anais XVII Congresso da Sociedade Brasileira de Diabetes Simposio 12 Educação e Saúde Pública.** Fortaleza, 2009 Kay J.,
Foundations of corporate success: how business strategies add value. Oxford: Oxford University Press, 1993 Kotler, Philip. Rath, Alexander. **Design: a powerful but neglected strategic tool.** Journal of Business Strategy, 1984. Vol. 5 Iss: 2, pp.16 21
- Lockwood, Thomas. **Design Thinking: Integrating Innovation, Customer Experience, and Brand Value.** New York: Allworth Press, 2010.
- Maldonado, Tomas. **Meio Ambiente e Ideologia.** Lisboa: Socicultur, 1971
- Manzini, Ezio. **Scenarios of sustainable wellbeing.** Design philosophy papers, v. 1, n. 1, 2003. Disponível em: <http://www.desphilosophy.com/dpp/dpp_index.html>
- Manzini, Ezio.; Jégou, François. Design degli scenari. In: BERTOLA, P.; MANZINI, E. **Design Multiverso | Notas de fenomenologia do design.** Milano: Edizioni POLI. design, 2006, pp. 189-207 Manzini, Ezio.; Jégou, François. Sustainable Everyday. Scenarios of Urban Life, Milano 2003
- Mauri, Francesco. **Progettare progettando strategia.** Milano: Masson S.p.A, 1996
- Meroni, Anna. **Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline.** Strategic Design Research Journal, v.1, n.1, Dec 1, p.31-38. 2008.
- Meroni, Anna. Designing for social innovation: the Project " Feeding Milano. Energy for change". In: Bartholo, R; Cipolla, C. **Inovação e Sustentabilidade: desenvolvimento local, empreendedorismo e design.** Caderno do Grupo de Altos Estudos. Rio de Janeiro, Programa de Engenharia de Produção da Coppe/ UFRJ, vol. V, 2012.
- Murray, R. ;Caulier-grice, J; Mulgan, G. **The open book of social innovation.** London: The young Foudation, 2010. 1-224 p.
- Normann, Richard; Ramirez, Rafael. Designing interactive strategy. **Harvard Business Review**, n.july-august, Jan 1, 1993. p.65-77.
- Weick Karl. **Sensemaking in Organizations.** Sage Publications, 1997.
- Zurlo, Francesco. Un modello di lettura per il Design Strategico. La relazione tra Design e strategia nell'impresa contemporanea. **Dottorato di Ricerca in Disegno Industriale - XI ciclo.** Politecnico di Milano, Milano, 1999. 247 p.
- Zurlo, Francesco. Design Strategico. In: XXI **Secolo, vol. IV, Gli spazi e le arti.** Roma: Enciclopedia Treccani. 2010. Disponível em: <[http://www.treccani.it/enciclopedia/design-strategico_\(XXI-Secolo\)](http://www.treccani.it/enciclopedia/design-strategico_(XXI-Secolo))>. Acesso em 30 de abril de 2014.
- Zurlo, Francesco. **Le strategie del design.** Libraccio Editore, 2012. 49p.



[Clique aqui e retorne ao sumário para acessar os conteúdos](#)



Intersecções entre Design Estratégico e pesquisa-ação para promover processos participativos de reapropriação do espaço urbano

Chiara Del Gaudio⁶
Alfredo Jefferson de Oliveira⁷
Carlo Franzato⁸

A sociedade contemporânea e a busca por inovações sociais radicais

A sociedade contemporânea se caracteriza por uma crescente importância da dimensão social. Movida pelo desejo de se tornar mais sustentável, enfrenta a crise da ideia de desenvolvimento e as suas inesperadas consequências, tais como exclusão social, pobreza, desigualdades e impactos ambientais. A partir dessa crise, emerge um mundo complexo, dinâmico, imprevisível e fluido (BAUMAN, 2000). Nesse contexto, é amplamente compartilhado o medo de que os modelos de governo atuais não sejam adequados para lidar com problemáticas que não conhecem limites territoriais e que atravessam e afligem o globo no seu todo. As ações tradicionais, de fato, parecem incapazes de se confrontar com as questões sociais contemporâneas e de redefinir os equilíbrios globais. O mundo global requer uma melhor compreensão da realidade social e novas soluções que diferem por vários aspectos daquelas formuladas até agora (MANZINI; MERONI, 2004). Portanto, observa-se a busca por mudanças que permitam a transição da sociedade atual para uma mais sustentável. Transformações institucionais e infraestruturais que envolvam a sociedade na sua totalidade são necessárias para que isso aconteça (MURRAY, 2009).

⁶ Universidade do Vale do Rio dos Sinos, chiara.delgaudio.d@gmail.com

⁷ Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, afferson@pucrio.br

⁸ Universidade do Vale do Rio dos Sinos, cfranzato@unisinos.br



A fim de alcançar as mudanças auspiciadas, ações inovadoras, interdisciplinares, flexíveis, capazes de ir além dos limites institucionais, localizadas e participativas são necessárias. Trata-se de mudanças sistêmicas e inovações sociais radicais (JÉGOU; MANZINI, 2008). De fato, no cenário atual, novas categorias fundamentais se afirmam. No específico, a crise da sociedade industrializada trouxe uma nova ideia de bem estar baseada na diminuição do consumo e em um aumento da qualidade de vida social (MANZINI, 2007). Considera-se aqui como Inovação Social uma inovação de natureza bottom-up capaz de responder às necessidades da sociedade de hoje, de gerar mudanças duradouras e de melhorar problemas sociais amplos através de uma mudança no tecido social e de uma reorganização do existente. Nela as pessoas interessadas participam do processo e são capacitadas por ele, permitindo, assim, a redistribuição do poder de decisão da sociedade. Portanto, ao considerar o contexto de vida cotidiano, as inovações sociais são inovações que têm o potencial de permitir a uma comunidade solucionar um problema e gerar novas oportunidades por meio de uma nova organização dos recursos locais.

Isso parece fundamental quando observamos as dinâmicas urbanas que as grandes metrópoles estão vivenciando, no específico o aumento das suas áreas informais. A natureza dessas cidades está em fase de transição: novos paradigmas de urbanismo convivem com os tradicionais. Nesses novos espaços faltam visão de um futuro comum e coesão social (MANZINI; VUGLIANO, 2000). Processos transformativos profundamente interdisciplinares que gerem mudanças ambientais, econômicas, sociais, culturais, são necessários.

Design Estratégico como recurso

O Design é uma atividade criativa que tem como finalidade definir as qualidades de objetos, processos, serviços e dos relativos sistemas. Desenvolve um papel fundamental na adaptação das tecnologias às necessidades humanas e é determinante para as trocas culturais e econômicas (ICSID). Porém, desejando interpretar as exigências sociais e o complexo cenário atual, a disciplina do Design vive uma fase de transição. Os elementos chave da sociedade contemporânea expandem o campo de referência do Design: abre-se a novas questões, influências e territórios. Para os designers, nascem novos papéis que não substituem os tradicionais, mas abrem novos campos de atividade (MANZINI, 2007).

Nesse cenário, o Design começa a ter um valor político e um fim de emancipação: "Sobre a importância política e cultural de Design, eu diria: onde quer que você esteja trabalhando, em qualquer contexto que você esteja trabalhando, o objetivo final de sua atividade deveria ser o aumento da autonomia. E a diminuição da dominação." (BONSIEPE, 2004, tradução nossa). Portanto, o objeto da sua atuação não é mais só o desenvolvimento de produtos e serviços para o mercado, mas também de iniciativas voltadas à Inovação Social (GREEN, 2008 apud ROSSI FILHO *et al.*, 2009). Trata-se de soluções profundamente diferentes das até hoje desenvolvidas:



“Podemos afirmar que a sociedade contemporânea está mudando rapidamente e profundamente e, como parte dessa mudança, nós podemos ver uma demanda por novas soluções que diferem em muitos aspectos das formuladas até agora. Por exemplo, ao considerar a sociedade dos países de recente industrialização ou ainda não industrializados: como podemos criar soluções capazes de satisfazer as demandas sociais por eles expressadas, sem recorrer aos modelos socialmente destrutivos e ambientalmente insustentáveis de industrialização apresentados até então?” (MERONI, 2008, p.32)

Nesse contexto, o Design Estratégico aparece como um importante recurso do Design. É uma atividade de projeção que nasce para permitir que as empresas enfrentem o complexo cenário contemporâneo. Para fazer isso, concentra-se no conjunto integrado de produtos, serviços e comunicação por meio do qual uma empresa se apresenta no mercado e desenvolve a própria estratégia (ZURLO, 1999). Redefine a abordagem dos problemas, identifica diferentes oportunidades e desenvolve soluções mais completas e resilientes. Opera no nível de cenários, diálogo e interações, com o objetivo de gerar visões e torná-las desejáveis e possíveis (ROSSI FILHO *et al.*, 2009). O conjunto de conhecimentos, competências e tecnologias que o caracteriza aparece significativa também para organizações estranhas à dimensão empresarial: “[O Design Estratégico] é necessário para todos aqueles que têm que lidar com decisões projetuais em um contexto turbulento e incerto” (MERONI, 2008, p.32, tradução nossa). Trata-se de entidades sociais como instituições públicas, governos, territórios, associações, organizações não governativas. Precisam novas estratégias baseadas na colaboração entre atores de diferente natureza para se confrontar com a resolução de problemáticas amplas como a saúde, a educação, a pobreza, as mudanças climáticas (MERONI, 2008).

A essência interdisciplinar permite ao Design Estratégico operar com e por diferentes âmbitos e áreas profissionais, interagindo ao mesmo tempo com os diferentes atores que constituem e influenciam o panorama contemporâneo. Isso permite uma compreensão da arquitetura dos problemas e a definição de uma estratégia resolutiva. Trata-se de sistemas produto-serviço, ou seja, estratégias integradas de produtos e serviços que precisam de colaborações inovadoras e que têm a potencialidade de gerar inovações sociais radicais (MERONI, 2008). Nessa área, a Inovação Social é, de fato, o fim da atividade de Design Estratégico. Isso concerne à observação de comportamentos emergentes na sociedade e à sucessiva melhoria e reaplicação. Para fazê-lo, interpreta a criatividade difundida⁹ e por meio da atividade de codesign suporta e habilita as pessoas na geração de um processo de mudança. Para fazê-lo, entende como as comunidades trabalham e colabora com elas. Entre as suas principais ferramentas tem os cenários por meios dos quais transforma visões em hipóteses plausíveis. Eles traduzem informações e intuições em saber perceptível e compreensível, representam a estrutura onde iniciar conversas estratégicas entre os membros da comunidade e entre a comunidade e a sociedade no seu todo, e tornam-se as bases para um processo de aprendizagem que permite a sua evolução. De fato, através do processo de Design é possível habilitar pessoas para lidarem com um contexto em

⁹ De acordo com Manzini a criatividade difundida é: “colocada em ação cooperativamente por pessoas ‘não especializadas’ e é uma forma de expressão significativa embora pouco estudada pela nossa sociedade. Especificamente, essa criatividade difundida é um aspecto da atitude de Design que cada um deve desenvolver se temos que organizar as nossas vidas em um ambiente altamente turbulento e, portanto, imprevisível.” (MANZINI, 2006, p.7, tradução nossa). Um conceito semelhante ao de criatividade coletiva que é apresentado por Sanders (2001).



mudança, para desenvolverem um novo modo de compreender os problemas e novas capacidades de percepção e visão. Segundo Meroni (2008), portanto, o papel do designer é o de catalisador de uma sensibilidade coletiva em direção à visão compartilhada de como o futuro deveria ser através de um diálogo estratégico entre os diferentes atores.

A compreensão das problemáticas sociais, a interação conjunta e participativa com diferentes atores, a emancipação e a habilitação dos atores envolvidos fazem do Design Estratégico um recurso privilegiado do Design para favorecer processos de inclusão, acesso e participação no âmbito social e para ressignificação dos espaços urbanos. De fato, a integração entre os espaços formais e informais torna-se âmbito estratégico de ação na medida em que a terceira parte da população mundial mora em espaços de informalidade urbana (UN-HABITAT, 2001 apud FABRICIUS, 2008) e que assiste-se à progressiva re-apropriação da cidade por parte dos grupos excluídos e a redefinição das funcionalidade dos seus espaços.

A pesquisa-ação como abordagem necessária

A abertura à esfera social requer novos conhecimentos, ferramentas e métodos ao Design. A compreensão da realidade social e uma diferente modalidade de interação com ela são pré-requisitos para a atividade projetual. A fim de compreender aspectos psicológicos, semióticos, semânticos, da esfera emocional humana, é necessária a contaminação com disciplinas e metodologias típicas das ciências sociais (MORAES, 2010).

Ao mesmo tempo, aplicação do Design Estratégico neste âmbito não pode prescindir então da integração de reflexões, conhecimentos e estruturas típicos das novas organizações com as quais tem que operar. Especificamente, ao se estabelecer como finalidades a emancipação, a inclusão e a ação participativa em projetos com comunidades e em parcerias com instituições locais, a pesquisa-ação se torna fundamental para o designer estratégico.

A pesquisa-ação é uma metodologia desenvolvida a partir da ideia de que, para transformar a realidade, a ciência deve ser capaz de compreender e interagir com o real e que, para fazê-lo, saber e mudança constituem um binômio inseparável: "O que une todos os textos é o pressuposto de que o processo de conhecer o mundo caminha lado a lado com a sua transformação." (BRANDÃO; STRECK, 2005, p.9, tradução nossa).

A separação entre teoria e prática não permitia a compreensão da realidade, dos seus problemas e necessidades. Investigaram-se então novas modalidades de interpretação e interação com o existente. Ligada ao reconhecimento de causas populares, à procura de autonomia e à negação da dominação (THIOLLENT, 1985), aplica-se em resposta a problemáticas com o fim de gerar soluções e por em prática novas alternativas



como organização social, mobilização popular e projetos de transformação (BRANDÃO, 2005). Nesse processo, mudanças e compreensão podem ser conseguidos contemporaneamente (DICK, 2002). A pesquisa-ação é desenvolvida para aumentar a compreensão do pesquisador acerca de um fenômeno específico e gerar conhecimento. A ação, pelo contrário, quer iniciar um processo de mudança e melhoria em uma comunidade, organização ou programa. A imagem do pesquisador se torna indefinida: não é mais quem estuda um sujeito determinado e produz o conhecimento, mas torna-se objeto de uma colaboração na qual desaparece a distinção entre pesquisador e sujeitos (FALS BORDA; RAHMAN, 1991).

A associação entre Design e pesquisa-ação não é uma novidade à pesquisa em Design. A metodologia da pesquisa-ação de fato coadjuvou várias vezes o Design no desenvolvimento de projetos de pesquisa. Entre os pontos de ligação entre essa tipologia de pesquisa social e o Design distinguem-se a pesquisa de campo, a experimentação durante o desenvolvimento, a reflexão sobre a ação, a co-projeção e a união durante as atividades de pesquisa, de teoria e experimentação prática (VILLARI, 2005). Ao mesmo tempo, foram indagadas e manifestaram-se as semelhanças concernentes ao processo (SWANN, 2002). Quando o sujeito é o Design Estratégico, a importância deste conúbio encontra força também na natureza de aprendizagem típica dos dois processos.

A pesquisa-ação afirma a natureza e origem social do saber e a necessidade de um processo guiado e participativo para sua construção, explicitação, reinterpretação, revisão, enriquecimento (FALS BORDA, 2011). A abordagem participativa permite gerar modelos mais sólidos porque envolve os interesses de um número maior de atores. Essa metodologia se mostra, então, fundamental para quem deseja agir para promoção de paradigmas mais sustentáveis no contexto contemporâneo por meio de processos de aprendizagem e transformação contextualizados.

Por esse motivo é uma referência privilegiada do Design Estratégico para lidar com a realidade comunitária e social. Os processos projetuais coletivos, interdisciplinares, interfuncionais e inter-hierárquicos pelos quais o Design Estratégico permite que as organizações elaborem novos cenários de ação competitiva e estratégias para enfrentá-los são de fato identificáveis com processos de aprendizagem organizacional.

Combinando Design Estratégico e pesquisa-ação

No quadro até agora delineado, o Design Estratégico se afirma como ferramenta do Design para agir em âmbito social no complexo contexto contemporâneo. Quando está junto da abordagem de pesquisa-ação parece capaz de definir estratégias que têm capacidade de favorecer processos de transformação, de luta à exclusão social e de mobilização popular. A associação entre Design Estratégico e pesquisa-ação leva a reflexões sobre a natureza deles e a integração recíproca.



Trata-se de duas atividades que embora apresentem diferentes pontos em comum, desenvolvem-se a partir de bases epistemológicas e metodológicas profundamente diversas. O diferencial está na natureza delas: enquanto o Design Estratégico pertence à esfera da projeção, a pesquisa-ação se caracteriza como atividade de pesquisa. Uma simples integração não é possível. Pode-se, em seu lugar, imaginar uma combinação dos dois processos, uma mútua utilização de um no outro.

Primeiramente, apresenta-se a possibilidade de enriquecer o processo de projeção com a prática de pesquisa. Trata-se de uma situação já amplamente presente na prática em Design. É o caso da utilização muito difundida das técnicas de pesquisa etnográfica na atividade projetual do *user-centered-design* (VAN VEGGEL, 2005). Permitem uma melhor compreensão dos usuários, de suas expectativas, necessidades, hábitos. Porém, com a transição da dimensão individual à coletiva, as categorias de referência mudam. O *community-based participatory design*, aqui abordado, requer métodos de pesquisa que se relacionem e investiguem a comunidade. Nessa situação, a pesquisa-ação se torna uma ferramenta ao serviço do Design, ou seja, prospecta-se a utilização de metodologias de pesquisa-ação na prática em Design Estratégico em experiências participativas. Surge a imagem de um designer pesquisador que usa a pesquisa-ação para interagir com a comunidade, ajudar na explicitação de habilidades, compreender necessidades e desejos, projetar estratégias participativas que tenham como objetivo conseguir o bem estar para a coletividade. A pesquisa se configura, então, como uma estratégia no processo projetual.

Tem uma segunda possibilidade: o enriquecimento da atividade de pesquisa com práticas projetuais, ou seja, a utilização do Design Estratégico como suporte da atividade de pesquisa-ação. O caminho de desenvolvimento de casos de pesquisa-ação não é unívoco. A partir de alguns conceitos básicos, articula-se diferentemente em cada situação. O Design Estratégico, quando aplicado na pesquisa cujas hipóteses e objetivos se definem durante o percurso, pode contribuir à estruturação e mudança do processo. Nesse contexto, a introdução da atividade de Design Estratégico pode se tornar útil para potencializar o diálogo e a construção de competências e hábitos entre os outros atores da realidade analisada.

Esta última possibilidade já foi prospectada por diversos pesquisadores em Design cujas pesquisas se concentram em questões epistemológicas, como Wolfgang Jonas (2007), ou cuja atividade acadêmica visa ao desenvolvimento de programas de pós-graduação, como Anna Calvera (2006). Dessa forma, existe um debate interno à área para aproximar atividades de pesquisa e de projeto. Ao mesmo tempo, porém, é necessário anotar que, enquanto a pesquisa de Design é uma prática disciplinar consolidada, a inserção de atividades projetuais dentro de pesquisas científicas, ou seja, utilização do Design como suporte da atividade de pesquisa, é certamente incomum e os seus benefícios não são conhecidos. Por isso, parece indispensável explorar essa possibilidade inerente à pesquisa em Design. Essa reflexão tem origem na discussão mais ampla sobre um designer que seja também pesquisador. O pesquisador que resolver percorrer esse caminho, porém, deve ser consciente da audácia da sua escolha e da incerteza dos resultados, além de refletir constantemente acerca de sua atividade de pesquisa e projeto.

Referências

- BAUMAN, Z. **Liquid Modernity**. Cambridge: Polity Press, 2000.
- BRANDÃO, C. R. Participatory research and participation in research. A look between times and spaces from Latin America. **International Journal Of Action Research**, München, v.1, n.1, p. 43-68, jan. 2005.
- BRANDÃO, C. R.; STRECK, D. Introduction. Participatory research. **International Journal Of Action Research**, München, v.1, n.1, p. 7-8, jan. 2005.
- CALVERA, A. **Treinando pesquisadores para o design: algumas considerações e muitas preocupações acadêmicas**. Design em Foco, Salvador, v. 3, n. 1, p. 97-120, jan-jun. 2006. DICK, B. Action research: action and research. In: **Action research resources**, 2002. <<http://www.aral.com.au/resources/aandr.html>>. Acesso em: 06 abr. 2012.
- FABRICIUS, D. Resisting Representation. The Informal Geographies of Rio de Janeiro. **Harvard Design Magazine**, Cambridge, n.28, p. 1-8, spring-summer 2008.
- FALS BORDA, O.; RAHMAN, M.A. **Action and knowledge: Breaking the monopoly with participatory action-research**. New York: The Apex Press, 1991.
- FALS BORDA, O. Participatory (action) research in social theory: origins and challenges. In: REASON, P.; BRADBURY, H. (Eds.). **Handbook of action research: participative inquiry and practice**. London: Sage Publications Ltd, 2001. p.27-37.
- BONSIEPE, G. Interview with Gui Bonsiepe. **Design Studies**, Otago, 26 nov. 2004. Entrevista concedida a Alex Gilks. Disponível em: <http://www.guibonsiepe.com/pdf/files/interview_NZ_2004.pdf>. Acesso em: 06 abr. 2012.
- GREEN, J. Changing the Change: A Good Idea! **Changing the Change newsletter**, n.8, 13 maio 2008. Disponível em: <<http://www.changingthechange.org/blog/category/newsletter-08/>>. Acesso em: 06 abr. 2012.
- ICSID. **Definition of design**. Disponível em: <<http://www.icsid.org/about/about/articles31.htm>>. Acesso em: 06 abr. 2012.
- JÉGOU, F.; MANZINI, E. **Collaborative Services**. Milano: Edizioni POLI.design, 2008.
- JONAS, W. Design research and its meaning to the methodological development of the discipline. In: RALF, M. (org.). **Design Research Now. Essay and Selected Projects**. Basel: Birkhäuser, 2007. p.187-206.
- MANZINI, E. Design for sustainability. How to Design sustainable solutions. Milano: 2004. In: **Sustainable Everyday Project**. Milano: INDACO, Politecnico di Milano, 2006. p. 1-11.
- MANZINI, E. 2007. A laboratory of ideas. Diffused creativity and new ways of doing. In: MERONI, A. **Creative communities**. People inventing sustainable ways of living in Europe. Milano: Edizioni POLI.design, 2007. p.13-15.
- MANZINI, E.; MERONI, A. Strategic Design of sustainable solutions. **Design**, n.5, p. 18-21, 2004.
- MANZINI, E.; MERONI, A. Emerging User Demands for Sustainable Solutions, EMUDE. In: MICHEL, R. (Ed.). **Design research now: Essays and selected projects**. Basel: Birkhäuser, 2007. p. 157-179.
- MERONI, A. Strategic Design: Where Are We Now? **Strategic Design Research Journal**, Porto Alegre, v.1, n.1, p. 31-38, jul.dez. 2008. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/diversos/revistas/design/pdf/57.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2012.
- MORAES, D. Metaprojeto como modelo projetual. **Strategic Design Research Journal**, Porto Alegre, v.3, n.2, p. 62-68, maio-ago. 2010. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/sdrj/pdf/86.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2012.



MURRAY, R. **Danger and opportunity.** Crisis and the social economy. Londres: NESTA, 2009. Disponível em: <http://www.nesta.org.uk/publications/reports/assets/features/danger_and_opportunity_crisis_and_the_new_social_economy>. Acesso em: 16 abr. 2012.

ROSSI, A. F. *et al.* São Paulo Design Visions: Strategic Design as an agent of dialog and transformation. **Strategic Design Research Journal**, Porto Alegre, v.2, n.2, p.56-63, jul.-out. 2009. Disponível em: <<http://www.unisinos.br/sdrj/pdf/67.pdf>>. Acesso em: 06 abr. 2012.

SANDERS, E.B.N. Collective Creativity. **LOOP: AIGA Journal of Interaction Design Education**, [S.l.: s.n.], n.3, ago. 2001. SWANN, C. Action Research and the Practice of Design. *Design Issues*, Cambridge: MIT-Press, v.18, n.2, p. 49-61, 2002. THIOLENT, M. *Metodologia da Pesquisa-Ação*. São Paulo: Cortez, 1985.

VAN VEGGEL, R. J. F. M. Where the Two Sides of Ethnography Collide. **Design Issues**, Cambridge: MIT-Press, v.21, n.3, p. 3-16, 2005.

VILLARI, B. **L'approccio di ricerca ME.Design.** Una ricerca-azione del Design per valorizzare i sistemi di risorse locali. *Sistema Design Italia Magazine*, Milano, n. 2, p. 1-8, 2005.

ZURLO, F. **Un modello di lettura per il Design Strategico.** La relazione tra Design e strategia nell'impresa contemporanea. 1999. Dissertação (Doutorado em Disegno industriale e Comunicazione Multimediale), Politecnico di Milano, Milano, 1999.



[Clique aqui e retorne ao sumário para acessar os conteúdos](#)



Transformando necessidades em oportunidades de negócio por meio de processos de codesign: o caso Dream:in™

Carlo Franzato¹⁰
Juliana Wolfarth¹¹
Fernanda Ferretti¹²
Débora Souza¹³
Aline Von Ahnt¹⁴

A sociedade contemporânea está sendo palco de transformações econômicas, sociais, políticas. As novas tecnologias da informação e da comunicação contribuíram para a emergência de um novo paradigma organizacional, a rede, que multiplica e torna mais produtivas as relações profissionais e sociais (CASTELLS, 2009). Tais transformações habilitam novos contextos criativos, caracterizados pela sua conexão e propensão à colaboração, para a ação dos diversos atores sociais. Nesses contextos, designers, arquitetos, engenheiros e demais profissionais podem explorar as questões problemáticas que atravessam a sociedade, e buscar formas inovadoras de preencher lacunas de cunho econômico, social e político. Nesse sentido, as organizações precisam se adequar aos desafios da sociedade em transformação (LAFLEY *et al.*, 2012). Para criar novas oportunidades de negócio, as empresas devem elaborar dinâmicas de inovação mais horizontais e distribuídas (SHEERIN *et al.*, 2013).

Em uma visão complementar, Manzini (2010) explica que estamos vivendo uma crise financeira e ecológica mundial, em que são necessárias novas iniciativas que visem ao bem-estar coletivo. Para o autor, há três caminhos de inovação para esse novo cenário: uma revolução ecológica, a difusão das redes e a difusão da criatividade. Importa destacar especialmente os dois últimos, diretamente relacionados a este artigo. A difusão das redes envolve novas formas de organização das pessoas e novas formas de trabalho. A difusão da criatividade diz respeito às novas e originais respostas aos problemas diários que os atores da indústria criativa já vêm desenvolvendo.

¹⁰ Doutor em Design; Universidade do Vale do Rio dos Sinos; cfranzato@unisinos.br

¹¹ Mestre em Design; Universidade do Vale do Rio dos Sinos; julianawolfarth@gmail.com

¹² Mestre em Design; Unisinos; fernanda.ferretti@gmail.com

¹³ Mestre em Design; Unisinos; deboralemoss@hotmail.com

¹⁴ Graduada em Moda; Unisinos; alinevonahntl@gmail.com



Nesse contexto, discute-se um novo papel social para quem pratica o projeto com vista ao desenvolvimento de negócios que atendam às necessidades de bem-estar coletivo. Assim, a atividade projetual não fica mais restrita aos projetistas, mas se abre para as contribuições de todos os atores que podem contribuir para o desenvolvimento do processo projetual de forma abrangente, bem como aos destinatários finais dos resultados projetuais. Dessa forma, o processo de projeto torna-se intrinsecamente colaborativo. Chamamos de codesign (*collaborative design*) esse tipo de processo igualmente praticado por designers, arquitetos, engenheiros e também por outros profissionais (SANDERS; STAPPERS, 2008), nas redes que se organizam formal e informalmente para enfrentar as questões críticas da contemporaneidade. O objetivo deste artigo é discutir as contribuições do método do codesign especialmente para transformar os insumos que são deriváveis da observação das necessidades da população, em oportunidades de negócios com finalidades sociais.

Para tal, foi realizado um estudo de caso, tendo como unidade de análise o projeto DREAM:IN™. Essa iniciativa procura estimular o empreendedorismo e a Inovação Social nas comunidades dos países emergentes, através de um processo tripartido: a) coleta dos “sonhos” da população (desde o desejo de um carro, até a aspiração para uma educação melhor), realizada por meio de técnicas etnográficas; b) codesign de soluções que empoderem essas mesmas comunidades e contribuam para seu bem-estar; c) implementação das soluções através da ativação de uma ampla rede de parceiros públicos e privados (SHEERIN *et al.*, 2013). A escolha pelo DREAM:IN™ justifica-se por seus pilares: codesign, empreendedorismo e negócios sociais. O texto parte de uma revisão da literatura que explora a contribuição do projeto para o bem-estar coletivo, aprofunda o processo de codesign e, por fim, situa este mesmo processo no âmbito do empreendedorismo ligado ao desenvolvimento de negócios sociais. Em seguida, o projeto DREAM:IN™ é analisado e discutido.

Projeto para o bem-estar coletivo

Especialmente a partir dos anos setenta, em um processo de recíproca influência e propulsão entre as novas tecnologias da informação e da comunicação e o contexto socioeconômico, a rede se tornou um paradigma indispensável para descrever um número cada vez maior de relações macroeconômicas, organizacionais e profissionais (CASTELLS, 2009).

Nesse sentido, também no âmbito do Design, ocorreu uma multiplicação das relações de colaboração no desenvolvimento dos processos projetuais. Justamente no âmbito da informatização dos ambientes de trabalho, iniciada nos anos setenta, principalmente na Escandinávia, arquitetos, designers, engenheiros e informáticos começaram a interagir com as comunidades de trabalhadores para a reconfiguração dos espaços ocupados, dos equipamentos utilizados e das atividades operadas (BØDKER *et al.*, 2004; MORAES; SANTA ROSA, 2012). Ama-



dureceu-se, assim, um conjunto de conhecimentos e de competências para permitir a participação no processo de projeto de atores que não possuem familiaridade com o projeto, logo aplicado em comunidades de cidadãos, de artesão e em outros tipos de comunidades (MANZINI, 2008).

Também as empresas incorporaram princípios metodológicos do projeto participativo para o desenvolvimento de artefatos junto aos usuários. Reconhecendo o potencial criador e inovador que é ínsito no uso dos artefatos (VON HIPPEL, 2005), foram aprimorados processos que envolvem os futuros usuários dos produtos, procurando sua participação ativa. A abordagem do codesign, em que converge também a tradição do projeto participativo (SCRIVENER, 2005), diferencia-se de outras abordagens centradas no usuário, justamente por incluir o usuário no cerne do processo projetual (SANDERS; STAPPERS, 2008; FRANZATO *et al.*, 2014).

Sanders e Stappers (2008) justificam com a complexidade das mudanças e desafios que enfrentamos atualmente o fato de que não se projeta mais simplesmente para os usuários. O papel do designer assume um caráter mais social, devendo direcionar seu trabalho para as futuras experiências de pessoas e comunidades, agora conectadas de maneiras que antes eram inimagináveis. Em consequência, novas formas de projetar começaram a surgir.

Uma dessas formas, a qual os referidos autores chamam de Design para transformação, baseia-se em práticas colaborativas e utiliza as habilidades tradicionais do Design para tratar de questões sociais e econômicas. Em suma, utiliza o processo de Design como um meio para permitir uma ampla colaboração entre diferentes atores engajados na procura de transformações que habilitem processos de Inovação Social.

Manzini (2010) corrobora essa visão, em um número especial da revista *The Journal of Design Strategies*, emblematicamente intitulado *Change Design*. Para o autor, o desenvolvimento de soluções sociais inovadoras já vem sendo promovido justamente por meio de colaborações entre múltiplos atores de múltiplas áreas do tecido econômico e social.

As disciplinas projetuais estão se adaptando a essas mudanças, procurando envolver um amplo sistema de atores interligados no desenvolvimento de seus processos. Cada vez mais, a questão-chave se torna a promoção de expressões criativas que resultem da colaboração entre projetistas e pessoas não treinadas especificamente para o projeto (SANDERS; STAPPERS, 2008), em situações de trabalho em que se mesclam os papéis de projetistas, empreendedores, atores sociais e políticos, usuários e cidadãos (MORELLI, 2007).

Nesse sentido, o espaço projetual pode se tornar um laboratório social, onde visões são compartilhadas, discutidas e combinadas em novas visões que possibilitem o desenvolvimento de soluções para o bem-estar coletivo (MANZINI, 2010).

Processos de codesign

O processo de codesign é caracterizado pelo princípio metodológico que procura a abertura do processo para não designers. Tal abertura é alcançável por meio de procedimentos metodológicos inspirados em modelos processuais já existentes. Nesse sentido, Sanders e Stappers (2008) propõem um modelo processual que segue a tradição do Design, perpassando cinco fases: a) definição dos critérios de projeto; b) ideação; c) concepção; d) prototipação; e) desenvolvimento do produto. A Figura 1 ilustra esse processo.

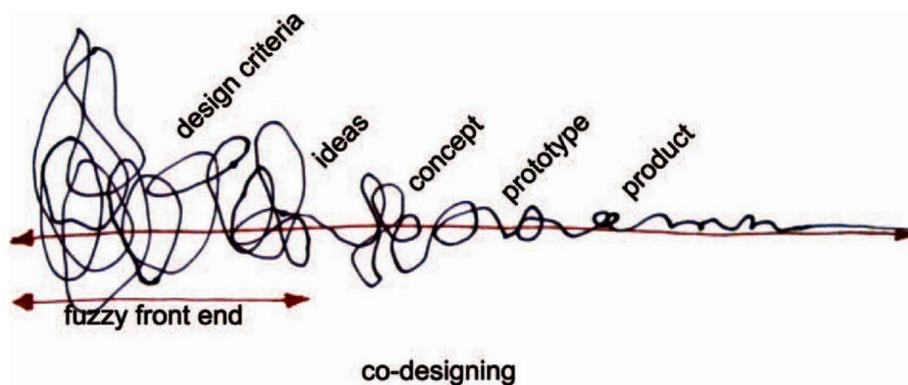


Figura 1. Modelo processual proposto por Sanders e Stappers (2008, p. 6)

Os autores apontam que a parte inicial dos processos de Design, chamada por eles de *fuzzy front end*, é normalmente caótica. Nessa fase, os projetistas devem encontrar uma maneira para enfrentar o emaranhado da problemática projetual que - justamente por ser problemática - é mal definida, intrincada e aberta. Sanders e Stappers apontam que os não designers podem contribuir para o processo de projeto desde a parte inicial, fornecendo informações e inspirando percursos para a exploração da problemática. Claramente, a contribuição dos não designers continua nas fases de ideação e concepção para que haja cocriação efetiva, e nas fases de prototipação e de desenvolvimento do produto em que o retorno dos usuários é essencial para avaliar e aprimorar o projeto.

Especialmente com relação aos artefatos que incorporam as novas tecnologias da informação e da comunicação, o uso se torna uma atividade interpretativa com um alto potencial criativo. Levy (1992, p. 74) questiona "o que é o uso? O prolongamento da tendência já delineada pelas interpretações anteriores; ou, pelo contrário, a construção de novos ordenamentos de sentido?" Segundo o autor, concepção e uso são "dimensões complementares de uma mesma operação elementar de conexão, com os seus efeitos de reinterpretção e de construção de novas significações (LEVY, 1992, p. 74). Nesse sentido, na literatura e na prática profissional, encontramos modelos processuais circulares que não consideram o desenvolvimento do produto como uma conclusão do processo, mas sim como um estímulo para a evolução de novos processos (FRANZATO, 2011).

É desse tipo o modelo processual seguido na agência de consultoria em Design IDEO, apresentado por Tim Brown (2008) em uma publicação sobre Design Thinking. A compatibilidade da proposta de Brown com os princípios do codesign deriva de pelo menos três fatores. Em primeiro lugar, atribui grande importância às contribuições de outros profissionais e dos usuários, apesar de o modelo prever a observação dos usuários e não necessariamente seu envolvimento direto. Ademais, pressupõe ampla fase inicial de natureza exploratória que pode ser relacionado com o “fuzzy front end” de Sanders e Stappers (2008). Por fim, na interpretação de Tim Brown, o Design Thinking caracteriza-se como uma abordagem para a inovação que permite que novas ideias transformem aspectos do cotidiano e da vida dos indivíduos.

O modelo processual de Brown (2008) é descrito metaforicamente como um sistema de espaços. Os espaços demarcam diferentes tipos de atividades relacionadas que, juntas, formam o contínuo da inovação. É possível individualizar três espaços interligados: a) espaço da inspiração, onde é construída uma base de estímulo ao processo de ideação, partindo de um profundo entendimento das necessidades das empresas clientes, dos usuários e da sociedade; b) espaço da ideação, onde ocorre o processo de ideação, desenvolvimento e teste de diversas soluções projetuais; c) espaço da implementação, onde as ideias transformam-se em produtos e os produtos são comunicados e difundidos no mercado e na sociedade. A Figura 2 ilustra esse processo.



Figura 2: Modelo processual usado na agência de consultoria em Design IDEO (BROWN, 2008, p. 88-89)



No escopo do artigo, para o desenvolvimento de novos negócios a partir das necessidades da população, importa ressaltar a importância do terceiro espaço da implementação. Esse espaço não é relativo ao mero desenvolvimento de um novo artefato, de seu detalhamento e sua engenharia, pois nele, procura-se realizar seu potencial inovador por meio de um acompanhamento do artefato nas dinâmicas econômicas, sociais e culturais. Nesse espaço, o Design converge com a inovação e o empreendedorismo.

Design, Inovação Social e empreendedorismo

De acordo com Manzini, o caminho rumo à Inovação Social e à sustentabilidade requer uma “descontinuidade sistêmica” de uma sociedade que associa seu desenvolvimento com o crescimento contínuo de sua capacidade de produção e consumo, para uma sociedade que olhe para seu futuro e se desenvolva “simultaneamente melhorando a qualidade de todo o ambiente social e físico” (2008, p. 19). Essa mudança pode ser obtida através de um “processo de aprendizagem social” (MANZINI, 2008, p. 19).

Para tanto, a conexão entre Design, inovação e empreendedorismo deve se estreitar cada vez mais. A mudança não pode ser obtida somente através de novos produtos, serviços ou sistemas produto-serviço que os designers projetariam, mas através de novos processos sociais em que os designers devem se engajar. Os designers devem proceder do projeto de sistemas produto-serviço para a prática social desses sistemas. O processo de Design se entrelaça com o processo de inovação e, dessa forma, o designer empreende junto aos demais atores sociais na procura dessa descontinuidade sistêmica.

Segundo Manzini, Inovação Social “refere-se a mudanças no modo como indivíduos ou comunidades agem para resolver seus problemas ou criar novas oportunidades” (2008, p. 61-62). São os indivíduos e as comunidades os protagonistas do processo de Inovação Social. Não obstante esse processo possua necessariamente uma natureza projetual como disciplina, o Design resulta em uma mera contribuição para a Inovação Social, ao lado das demais contribuições disciplinares que concorrem no processo.

Se o processo de codesign acolhe a participação de não designers, o processo de Inovação Social acolhe a participação de designers que podem disponibilizar suas competências estratégicas, metodológicas e instrumentais, desenvolvidas no âmbito empresarial. As habilidades de mediação do Design descritas por Sanders e Stappers (2008) tornam-se aqui relevantes para permitir a colaboração entre os atores que participam do processo de Inovação Social.



Ao mesmo tempo, porém, fica cada vez mais evidente que, nos processos de aprendizagem social rumo à descontinuidade sistêmica, as bagagens disciplinares e as funções dos atores mesclam-se, de forma que se confundem os papéis do designer, do empreendedor e do destinatário das soluções em desenvolvimento. E essa confusão é saudável, pois, seguindo uma macrotendência da sociedade em rede, os processos de criação, uso e inovação não são mais separáveis (CASTELLS, 2009; LEVY, 1992).

DREAM:IN™ – apresentação da iniciativa

A unidade de análise considerada neste trabalho é a edição brasileira da iniciativa DREAM:IN™ Brasil, originalmente concebida pela Parsons - The New School for Design, e pela agência Idiom Design and Consulting. Essa iniciativa foi escolhida por sua aplicação de princípios de codesign na ideação e implementação de novos negócios sustentáveis. A iniciativa baseou-se na utilização de um processo de Design com o objetivo final de criação, desenvolvimento e implementação de negócios sociais, a partir de depoimentos da população. Em outras palavras, os pilares que fundamentam o projeto em análise são o Design - especialmente o codesign -, o empreendedorismo e a Inovação Social.

No contexto brasileiro, a iniciativa foi evoluída e implementada no âmbito de uma parceria com seis universidades brasileiras: Pontifícia Universidade Católica (PUC-RIO), no Rio de Janeiro; Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS), em Porto Alegre; Universidade Estadual de Minas Gerais (UEMG), em Belo Horizonte; Universidade Nacional de Brasília (UNB), em Brasília; Universidade Federal do Maranhão (UFMA), em São Luís e Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), em São Paulo. Para a análise, consideram-se os documentos oficiais do projeto fornecidos pela equipe organizadora.

A iniciativa DREAM:IN™ visa propor os princípios do Design Thinking para o desenvolvimento inovador e sustentável nos países emergentes. Seu objetivo é a aplicação do Design Thinking para a criação, desenvolvimento e implementação de políticas e negócios empreendedores em contextos de países emergentes. O foco nos países emergentes se deve ao fato de que nessa realidade uma base socioeconômica que permite a implementação de soluções que finalmente possam dar conta das necessidades básicas da população começa a se formar. Nesse sentido, segundo os idealizadores da iniciativa, o Design pode se tornar um caminho para a Inovação Social.

O modelo processual proposto se desdobra em três fases: sonhar, acreditar e realizar. Na primeira fase, intitulada “Sonhar”, são montados grupos para a exploração de um contexto social de referência. Esse momento é também chamado de “Jornada”, em que são realizadas entrevistas com inspiração etnográfica com a população. Os entrevistados devem responder à pergunta “qual é seu sonho?”, e todos os depoimentos são registrados mediante filmagens, como forma de

captar o ambiente no qual a pessoa está inserida, fornecendo um quadro etnográfico mais completo. Ao questionar a população sobre seus sonhos, são identificadas três camadas de sonhos: a primeira corresponde a medos e anseios, a segunda refere-se a vontades e desejos, e a terceira camada é o sonho mais profundo e significativo. Utilizando ferramentas de apoio e com treinamento preliminar, o objetivo dessa etapa é captar o sonho mais profundo de pessoas de todas as classes sociais, idades e ocupações. No final da fase, as entrevistas filmadas são editadas, classificadas e agrupadas em playlists, por temática. A esse agrupamento, deu-se o nome de “Cápsula de Sonhos”.

A segunda fase se chama “Acreditar” e corresponde a um momento de prática, em que acontecem oficinas cujo objetivo é o trabalho em sistema colaborativo, sem autoria individualizada para a discussão e identificação de oportunidades com base nos sonhos captados. Esse momento é chamado de “Conclave”; nele participam pessoas de diferentes áreas e experiências, com o objetivo de ter um grupo de qualidade que represente os mais variados campos profissionais, idades, origens e experiências, para que dessa diversidade surja inovação. É no conclave que as “Cápsulas de Sonhos” são assistidas, analisadas, e novas ferramentas são utilizadas para que oportunidades de novos negócios sejam identificadas. Nesse momento, utilizam-se ferramentas que auxiliam na tangibilização de características pertinentes para os negócios, conduzindo a uma elaboração e documentação detalhada da oportunidade com suas características inovadoras. As oportunidades mais inovadoras são elegidas pelo grupo, e o produto final do “Conclave” é a compilação de todas as oportunidades em um “Livro de Oportunidades”.

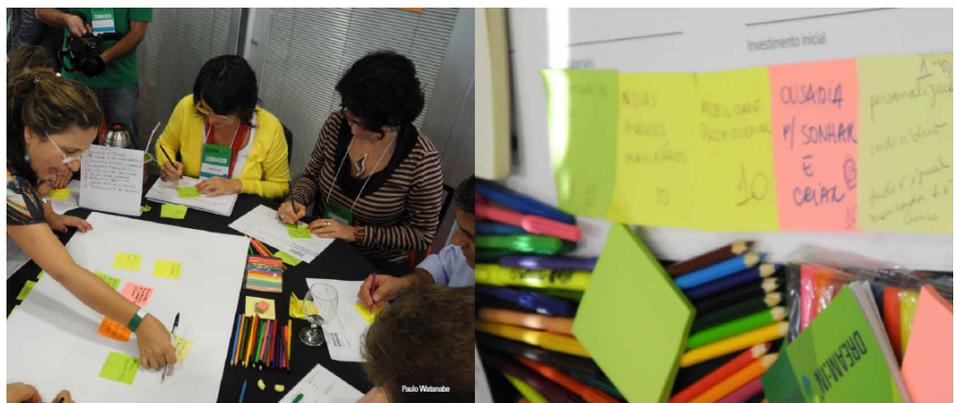


Figura 3: Fase Acreditar - Conclave (Material documental).

A terceira e última fase, intitulada “Realizar”, corresponde à implementação das oportunidades de negócios identificadas. Nessa fase, é de extrema importância a realização de parcerias com organizações que forneçam o know-how e os recursos para que isso aconteça. As melhores ideias são escolhidas e passam por um processo de mentoria pela equipe DREAM:IN™, com o intuito de aumentar as chances de sucesso do novo empreendimento. O empreendedor interessado conta



com uma rede internacional de profissionais de diversas áreas ligados à rede que podem ajudá-lo na estruturação, implementação e financiamento dessa start-up.

De forma bastante simplificada, essas são as três etapas propostas pela iniciativa DREAM:IN™. A partir desse ponto, a análise foca no percurso projetual que vai da necessidade da população à oportunidade de negócio, ou seja, busca-se compreender como a processualidade da metodologia do codesign utilizada no DREAM:IN™ contribuiu para transformar as necessidades da população em negócios sociais.

DREAM:IN™ – análise

A iniciativa DREAM:IN™ foi estudada considerando três categorias de análise diretamente relacionadas aos temas tratados anteriormente. A primeira categoria, “contribuição do Design para Inovação Social”, discute o novo papel social que os designers podem assumir atuando em prol do bem-estar coletivo. A segunda categoria de análise, “processo de codesign”, diz respeito aos aspectos metodológicos do codesign identificados na iniciativa DREAM:IN™ e relacionados com o que os autores apresentados discutem. Por fim, a terceira categoria de análise, “o processo de codesign como alavanca para o empreendedorismo”, busca compreender a relação entre Design e empreendedorismo.

a) Contribuição do Design para Inovação Social

No DREAM:IN™, os sonhos da população são vistos como o ponto de partida para pensar em novos negócios que possam contribuir com a realização desses sonhos. A metodologia desenvolvida para captar os sonhos possibilita que os integrantes percebam esses sonhos - inclusive, e sobretudo, os menos óbvios, para que os compreendam e os aprofundem, procurando oportunidades para o projeto e o empreendedorismo de novos negócios que beneficiem a sociedade.

Desde a identificação dos sonhos, o processo é guiado pelo Design. A atividade de identificação dos sonhos, realizada na fase “Sonhar”, faz uso dos princípios do Design Thinking no momento em que cria soluções significativas para as pessoas interessadas, a partir de um profundo entendimento de suas necessidades, conforme propõe Brown (2008). As atividades que seguem - especialmente na fase “Acreditar” - também utilizam princípios do Design e do codesign. O foco dessa fase é a cocriação de soluções através de compartilhamento das competências dos diversos profissionais e das experiências dos cidadãos que participam do “Conclave”.

A partir dessa análise, é possível retomar alguns conceitos, como o de Design para transformação que baseia-se em práticas colaborativas e utiliza as habilidades tradicionais do Design para tratar de questões



sociais e econômicas (SANDERS; STAPPERS, 2008). Pode-se relacionar, portanto, a metodologia utilizada na iniciativa DREAM:IN™ com o Design para transformação, uma vez que se inspira nas necessidades da população e faz uso de metodologias do Design em busca do bem-estar comum.

b) Processo de codesign

O processo usado na iniciativa DREAM:IN™ desdobra-se nas fases “Sonhar”, “Acreditar” e “Realizar”, seguindo o desdobramento nos espaços de inspiração, ideação e implementação da metodologia de Design Thinking, proposta por Tim Brown (2008). Trata-se de uma adaptação dessa metodologia que procura um enfoque especial na dimensão da colaboração. A primeira fase, “Sonhar”, caracteriza-se por seu caráter exploratório, investigando os *fuzzy front ends* (SANDERS, STAPPERS, 2008) das problemáticas mal definidas, intrincadas e abertas que a população enfrenta. A exploração continua na fase “Acreditar” em que os participantes do “Conclave” não recebem um *briefing* pré-determinado, mas apenas os estímulos contidos nas vídeo-entrevistas.

Na fase “Acreditar”, destaca-se o caráter colaborativo da atividade de *workshop*, denominada “Conclave”. Nessa atividade, são formados grupos multidisciplinares de cerca de oito integrantes, buscando mesclar pessoas de diferentes idades, áreas disciplinares e funções. Nesses grupos, designers, empreendedores, investidores e especialistas de setor, bem como representantes da sociedade civil, debatem os estímulos recebidos, prospectam oportunidades de negócios e procedem na sua ideação.

Nos documentos analisados, ao designer é atribuído o papel de estimular a expressão dos conhecimentos que os demais participantes possuem, e de articulá-los na concepção de ideias inovadoras. No DREAM:IN™, os designers lideram o processo projetual em busca da Inovação Social, mediando as relações colaborativas que se estabelecem entre os participantes (SANDERS; STAPPERS, 2008), e promovendo seu empoderamento no desenvolvimento de soluções para o bem-estar coletivo e para a Inovação Social (MANZINI, 2008).

O caráter colaborativo do projeto DREAM:IN™ possibilitou a evolução dos estímulos contidos nos sonhos em possibilidades de negócio que pudessem gerar benefícios sociais. Dessa forma, a utilização da metodologia do codesign possibilitou que as necessidades da população se transformassem em oportunidades de negócio. A metodologia do projeto, embora apresente passos definidos e estruturados para a transformação de necessidades em negócios, também possibilita uma flexibilidade de papéis e trocas, em uma gama de combinações que são possíveis através da coletividade de suas redes projetuais. No DREAM:IN™, foi possível observar que se mesclam os papéis do designer, do empreendedor e do destinatário das soluções em desenvolvimento.

c) O processo de codesign como alavanca para o empreendedorismo

Na metodologia da iniciativa DREAM:IN™ a implementação das ideias não é limitada à fase “Realizar”. Empreendedores e investidores participam do processo pelo menos desde a fase anterior, “Acreditar”, para disponibilizar suas habilidades de inovação e empreendedorismo já desde os momentos de ideação dos novos negócios sociais.

Na fase “Acreditar” é utilizada uma ferramenta que auxilia os participantes na tangibilização das oportunidades em negócios, o “formulário de ideação”, que lembra o *Business Model Canvas* elaborado por Osterwalder e Pigneur (2011). Guiados por essa ferramenta, os grupos devem descrever brevemente os elementos mais importantes das ideias: síntese da ideia; quais os conjuntos de descobertas observadas nos vídeos que motivam a busca pela solução; qual a missão da solução; qual o investimento necessário; o que faz e para que serve; quem são os envolvidos; quais materiais e recursos são necessários; quais são os custos envolvidos. Ferramentas de ideação, visualização e prototipação, amplamente utilizadas no âmbito do Design, tornam-se essenciais para subsidiar a elaboração de novos modelos de negócio e assim favorecer o empreendedorismo e a inovação.

No caso específico da iniciativa DREAM:IN™, empreendedorismo e inovação não são incubados em um contexto organizacional formal, mas em uma rede colaborativa que envolve designers, empreendedores, investidores, especialistas de setor e representantes da sociedade civil. É nessa rede e nas demais conexões que ela abre, que as ideias de novos negócios são concebidas, detalhadas e discutidas, até despertar o interesse real de um ou mais atores que se engajem para sua implementação.

Por fim, os diversos “formulários de ideação” são recolhidos no “Livro de oportunidades”, uma publicação digital de fácil circulação, para favorecer que as ideias de novos negócios se espalhem. As ideias são ofertadas com os direitos autorais já liberados, para que todos os interessados possam agir sem receios legais.

Considerações finais

A iniciativa DREAM:IN™ procura transformar necessidades em oportunidades de negócio por meio de processos de codesign. Para tanto, a proposta desdobra-se em uma primeira fase de exploração das necessidades da população, em uma segunda fase de ideação de novos negócios sociais e em uma terceira fase de realização dos novos negócios. Para passar das ideias de novos negócios para sua realização, porém, o processo de codesign deve se hibridar com a inovação e o empreendedorismo.



A iniciativa DREAM:IN™ alcança essa hibridação proporcionando dinâmicas similares às rodadas de negócios para o empreendedorismo e a inovação. O projeto resulta em uma plataforma que proporciona o estabelecimento de parcerias e trocas de conhecimento necessárias para conceber e implementar o negócio, usando o codesign como modalidade processual principal. Em outras palavras, os projetos são concebidos e implementados pela rede de projeto formada por designers, empreendedores, investidores, especialistas de setor e representantes da sociedade civil.

Essa rede é necessária para os designers atuarem fora do âmbito empresarial. Quando os designers se afastam das empresas para se dedicar à Inovação Social de fato, falta apoio de uma organização que leve adiante seus projetos. O designer poderia atuar em outros tipos de organizações como, por exemplo, ONG's ou administrações públicas. Mas a profissão do designer ainda não é reconhecida nessas organizações e, ainda que fosse, elas nem sempre possuem uma cultura organizacional voltada para o empreendedorismo e a inovação.

Dessa forma, o estudo aponta para a possibilidade de que o designer enfrente diretamente o desafio do empreendedorismo e da inovação, amadurecendo competências próprias dos empreendedores. Se esse caminho fosse realmente praticável, poderia surgir um novo perfil profissional, o designer-empresendedor, cuja atuação poderia não ser limitada ao desenvolvimento de negócios sociais.

Agradecimentos

O autor Carlo Franzato agradece pelo apoio da Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio Grande do Sul (FAPERGS). Este capítulo é um dos resultados da pesquisa financiada pelo Programa Pesquisador Gaúcho de 2012.

A autora Débora Souza agradece a mesma FAPERGS pela bolsa concedida para desenvolver o Mestrado em Design da UNISINOS. O trabalho foi elaborado durante o período de estudo.

Referências

BROWN, T. Design Thinking. **Harvard Business Review**, jun. 2008

CASTELLS, Manuel. **A sociedade em rede**. São Paulo: Paz e Terra, 2009.

FRANZATO, C. O processo de inovação dirigida pelo design. Um modelo teórico. **Redige**, v. 2, n. 1, 2011, p. 50-62. Disponível em: <<http://www.cetiqt.senai.br/ead/redige/index.php/redige/article/viewArticle/72>> acessado em 11/11/2014.

FRANZATO, C.; ZARAGOZA, N. M.; TORRES, M. O. Human-centred and collaborative Design in the challenge of a connected world. A networked Design process across emerging countries. In: Diversity: design/humanities. **Proceedings of the 4th**

- 
- International Forum for Design as a Process.** Belo Horizonte: EdUEMG, 2014.
- GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6ed. São Paulo: Ed. Atlas, 2009.
- LAFLEY, A.G. *et al.* Bringing Science to the Art of Strategy. **Harvard Business Review**, September 2012: pp. 55-66, 2010.
- LÉVY, P. **As tecnologias da inteligência: O futuro do pensamento na era da informática.** Lisboa: Instituto Piaget, 1992.
- MANZINI, E. **Design para Inovação Social e sustentabilidade: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais.** Rio de Janeiro: E-papers, 2008.
- MANZINI, E. Small, Local, Open, and Connected: Design for Social Innovation and Sustainability. **The Journal of Design Strategies**, Vol. 4, No. 1 | Spring 2010.
- MORAES, A. M.; SANTA ROSA, J. G. **Design participativo. Técnicas para a inclusão de usuários no processo de ergoDesign de interfaces.** Rio de Janeiro: Rio Book's, 2012.
- MORELLI, N. Social Innovation and New Industrial Contexts Can Designers "Industrialize" Socially Responsible Solutions. **Design Issues**, v. 23, n. 4, 2007
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2011
- ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO - OCDE; EUROPEAN STATISTICS - EUROSTAT. **Manual de Oslo: diretrizes para a coleta e interpretação de dados sobre inovação.** 3ª. ed. São Paulo: FINEP, 2007.
- Relatório Interno DREAM:IN™. Documento não publicado. Dream:IN™, 2008.
- SANDERS, E.; STAPPERS, P. J. Co-creation and the new landscapes of design. **Codesign**, v. 4, n.1, 2008.
- SHEERIN, B.; DIVEKAR, S.; ALCOCCER, F.; TEIXEIRA, C. Design Process as Innovation Technology for Creating Value in Emerging Markets: The Dream:IN Project. In press, 2013. BØDKER, K.; KENSING, F.; SIMONSEN, J. **Participatory IT design: Designing for business and workplace realities.** Cambridge: MIT Press, 2004.
- SCRIVENER, S. A. R. Editorial. **Codesign**, v. 1, n. 1, 2005, pp. 1-4. VON HIPPEL, E. **Democratizing Innovation.** Cambridge: The MIT Press, 2005.



[Clique aqui e retorne ao sumário para acessar os conteúdos](#)



Design para Inovação Social no âmbito da cidade: da teoria a práticas no Estado de São Paulo

Carla Link Federizzi¹⁵
Gustavo Borba¹⁶

A história mostra que as metrópoles têm alta capacidade de reinvenção e que o século XXI caracteriza-se pela proliferação das oportunidades para se tornarem mais sustentáveis e inteligentes (Leite 2012, p.8). Para Oliveira e Breda-Vázquez (2012), no contexto de cidades, isso passa por criar novos relacionamentos entre o estado e a sociedade, buscando o desenvolvimento de novas políticas, novos sistemas e novas soluções.

Para Manzini (2003), a principal questão está na falta de uma visão compartilhada sobre o que é bem-estar sustentável, tanto em uma esfera macro – econômica e política –, quanto em uma esfera micro – que seja utilizada como base para a tomada de decisão cotidiana das pessoas. Segundo o autor, perdeu-se o hábito de questionar problemas e assumir responsabilidade pelos mesmos, e existe uma tendência para adoção de soluções prontas e individualizadas.

Por isso, há necessidade de promover o bem-estar social, com iniciativas que sejam sustentáveis e de longo prazo. Nesse cenário, existem diversos sistemas urbanos que poderiam ser melhorados para qualificar as relações entre as pessoas e o ambiente (HAUTAMÄKI, 2010). Para isso, é preciso desenvolver iniciativas que tornem a experiência cotidiana mais prazerosa para todos, pensando no bem coletivo e ambiental. E nesse sentido, o Design pode ajudar a construir e sustentar mudanças de atitude (CIPOLLA; MOURA, 2012).

O Design passou a ser percebido a partir de seu âmbito projetual, que utiliza métodos colaborativos e abertos para criar novos significados, isto é, novos modelos de negócios, produtos, serviços, sistemas ou experiências que vão ao encontro das necessidades das pessoas

¹⁵ Mestre em Design; Universidade do Vale do Rio dos Sinos; Carlalink@gmail.com

¹⁶ Doutor em Engenharia da Produção; Universidade do Vale do Rio dos Sinos; gborba@unisinos.br



(BROWN, 2009; MERONI, 2008a). O pensamento do designer é sustentado por sua capacidade de criar formas, ferramentas e metodologias abertas que reforcem o desenvolvimento do projeto e permitem que ele aconteça colaborativamente com outros atores. A Inovação Social nasce nesse contexto e está sendo discutida sob uma nova perspectiva, entendendo que novos modelos e sistemas podem ser construídos levando em consideração os impactos sociais e ambientais, mas atuando de forma economicamente sustentável (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

Assim, a Inovação Social pautada pelo Design Estratégico tem a proposta de projetar sistemas que levem em consideração os interesses da comunidade. Esse pensamento vem crescendo em áreas onde há espaços para soluções criativas e contemporâneas, como é o caso das cidades (HAUTAMÄKI, 2010), e ganhando importância pelo entendimento das pessoas de que as políticas governamentais não estão gerando soluções suficientes e/ou eficientes para os problemas enfrentados hoje. (CIPOLLA; MOURA, 2012).

Um dos desafios é construir uma nova lógica colaborativa entre o poder público, as organizações e as empresas, criando um ambiente inovador consistente. Não se trata apenas de investimentos por parte das três esferas, mas, principalmente, de uma atitude aberta e ativa para geração de novas ideias, trocas de conhecimento e viabilidade de projetos (CIPOLLA; MOURA, 2012). A partir desta formatação, uma orientação focada em questões sociais e sustentáveis pode ser criada.

Este capítulo visa aumentar o entendimento da prática do Design Estratégico, sob a perspectiva na Inovação Social, no contexto das cidades. Essas tornaram-se pauta importante na medida em que vive-se uma fase de rápido crescimento e desenvolvimento urbano no mundo: a estimativa é que até 2030, 60% da população mundial (5 milhões de pessoas) viverá em áreas urbanas (NEW CITIES SUMMIT, 2013). Por isso, entende-se que é preciso encontrar novas formas de se relacionar com o espaço urbano e seus problemas. O desenvolvimento sustentável das grandes cidades torna-se um dos principais desafios do século XXI (LEITE, 2012). Segundo Leite (2012, p. 8), são três aspectos que ampliam a necessidade por novos modelos: "(a) dois terços do consumo mundial de energia advêm das cidades, (b) 75% dos resíduos são gerados nas cidades e (c) vive-se um processo dramático de esgotamento dos recursos naturais".

A partir de uma pesquisa exploratória, com coletas primárias e secundárias de dados, foi possível identificar quatro projetos aplicados no Estado de São Paulo: Biblioteca +60, realizado na capital paulista, em 2012, pelo Instituto Tellus para o Governo do Estado, focado no desenvolvimento de um novo serviço para a Terceira Idade; InovCity Aparecida do Norte, realizado em Aparecida do Norte, pela Design Echos para a EDP Bandeirantes Energia, com o objetivo de fomentar a economia criativa na cidade; Centro Vivo, realizado em São José dos Campos, pelo Instituto de Pesquisa Administração e Planejamento



(IPPLAN) para a Prefeitura da cidade, com o objetivo de realizar um planejamento colaborativo para novas políticas públicas e serviços para a região; e a plataforma digital Votenaweb que, administrada pela consultoria Webcitizen e focada em engajamento cívico, apesar de ter atuação nacional, possui a maior parcela de participantes no Estado de São Paulo. A análise desses casos possibilitou levantar diretrizes projetuais que apoiam o desenvolvimento de novas ações por meio do Design.

O capítulo foi dividido em quatro partes: a primeira aborda a perspectiva do Design Estratégico, visando aprofundar os processos e as metodologias aplicadas que guiam a inovação; a segunda apresenta conceitos relacionados ao tema Inovação Social, a partir da abordagem do Design; a terceira apresenta a metodologia. Por último, são apresentados estudos de caso e resultados sobre as práticas da Inovação Social na cidade.

I Inovação orientada pelo Design

O Design pode ser considerado uma abordagem que permite a colaboração de diferentes disciplinas e atores, e por isso se tornou uma alternativa para o desenvolvimento de inovação em contextos variados (MERONI, 2008a; SANDERS, 2006). Seu processo é baseado em uma metodologia aberta e não linear, que facilita o diálogo entre diferentes atores para a geração de soluções.

A expressão “cultura de projeto” representa a lógica processual do Design para a construção de novos significados, sistemas e experiências. O designer abre sua visão para diferentes possibilidades antes de tentar resolver um problema (MERONI, 2008a), buscando a melhor solução possível para aquele contexto e momento. Isto é, encara cada desafio como “uma oportunidade de invenção, questionando os padrões atuais e com a determinação de deixar o mundo melhor do que encontrou”. (BOLAND JR; COLLOPY, 2004). A solução responderá às necessidades das pessoas, como desenvolvimento de um novo modelo de produto, serviço ou sistema. (BOLAND JR; COLLOPY, 2004; BROWN, 2009; MERONI, 2008a; ZURLO, 2010).

Uma característica importante desse processo de projeto é sua não linearidade, ou seja, não é preciso uma definição bem estruturada de um problema para, em um segundo momento, buscar sua solução. A lógica do Design é baseada no conceito de coevolução do problema-solução, a partir de um processo interligado e gradual. Dorst (2006) aponta que faz parte do processo criativo do Design pensar simultaneamente nos espaços do problema e da solução, através de um desenvolvimento sistemático de análise e evolução contínua. Assim, amplia-se a noção de problema para além de uma análise isolada do contexto e o conecta ao ato de procurar uma solução.

então, pode se deparar com resultados inesperados, que não são claros no início do desenvolvimento do projeto e tampouco no espaço de conhecimento da ação. É o que Schön (2000) define como “surpresas”, que podem ser agradáveis ou desagradáveis, dependendo da visão e da expectativa do designer. Entende-se que essas surpresas podem desencadear um novo ciclo de projeto, trazendo uma nova perspectiva para os espaços de problema e solução. A tomada de decisão, então, acontece de forma reflexiva e não explícita. As decisões serão guiadas pelos conhecimentos adquiridos no processo de desenvolvimento do trabalho, ligado à evolução de espaços, problema e solução.

Brown (2009) associa essa evolução de análise e síntese com um movimento contínuo de construção divergente e convergente, respectivamente, de um projeto (Figura 1). A fase de divergência representa o levantamento do maior número de dados e fatos sobre o contexto, abrindo a visão do designer para as diferentes possibilidades. Com essa informação em mãos, o designer mergulhará em “um intenso período de síntese, organizando, interpretando e montando esses vários conjuntos de dados para formar uma história coerente”. (BROWN, 2009, p. 65). A convergência representa esse momento de fechamento com as escolhas de caminhos. Esse movimento criativo acontece em todo o desenvolvimento do projeto e reinicia-se em cada evolução dele.



Figura 1 - Representação do pensamento divergente e convergente
Fonte: Brown (2009).

Na prática, significa um diálogo colaborativo e sistemático com os públicos envolvidos para as definições de problema e solução. Por um lado, os *stakeholders* passam a compartilhar a responsabilidade pela geração de ideias e soluções para os próprios problemas e, por outro, tornam-se recurso criativo para o projeto, gerando um senso de envolvimento, ativação e bem-estar. (MERONI, 2008a). É a partir da construção de um diálogo que são compartilhadas descobertas e conhecimentos sobre um determinado contexto. (VERGANTI, 2012, p.133). O designer tem o papel de



fazer essas conexões e promover troca de informação, unindo a organização com os diferentes atores. Por essa característica, o Design é considerado uma abordagem human-centered, isto é, centrada nas pessoas.

É nesse fluxo que a inovação acontece, com proposição e desenvolvimento de novos significados. A busca por novos efeitos de sentido permite que o designer perceba e construa novas respostas, saindo dos modelos mentais existentes (ZURLO, 2010). Faz parte da atitude do Design a sensibilidade para criar novas possibilidades para o futuro (BOLAND JR; COLLOPY, 2004), que estão conectadas aos propósitos individuais e coletivos dos *stakeholders* (BUCHANAN, 2001).

Um exemplo do uso dessas capacidades, é o processo de prototipação no desenvolvimento das novas propostas, uma forma de tangibilizar ideias para avaliá-las e testá-las. A partir de modelos construídos de forma rápida, rudimentar e barata (BROWN, 2009), os designers podem visualizar uma ideia, identificando seus pontos fortes, fracos e possíveis melhorias. Esse processo é utilizado desde os estágios iniciais de desenvolvimento de um projeto, porque também se torna um instrumento de diálogo entre os diferentes *stakeholders* envolvidos. Os modelos são criados para diferentes demandas de projetos, como novos sistemas, produtos ou serviços. Por isso, podem ser construídos em diversos formatos como objetos, desenhos, maquetes, esquetes, storyboards, simulações, mapas, etc. (BROWN, 2009).

Outra forma de tangibilizar as estratégias desenvolvidas é por meio do sistema-produto-serviço (SPS) (MERONI, 2008a). A partir do entendimento do contexto cultural-social, o designer estrutura toda a cadeia do projeto onde o valor será criado na experiência gerada e não no produto em si. A rede de colaboração também funciona como um laboratório, para compreender e analisar as diferentes relações e serviços possíveis para construção do sistema-produto-serviço, desenvolvendo também as funções pretendidas e como essas serão desdobradas (CELASCHI; DESERTI, 2007). O resultado esperado é a percepção e a experiência do valor proposto, independente do ponto de contato. Ao explicitar a estratégia, o designer cria um diálogo e explicita as características fundamentais do sistema-produto-serviço.

Portanto, o Design Estratégico tem sido utilizado pelo mundo corporativo, auxiliando na coordenação e na visão para tomadas de decisões, além de manter coerência com a identidade da marca ofertada. Essa combinação de produto, serviço e comunicação tem potencial competitivo, gerando diferenciação no mercado. Porém, existe uma frente do Design Estratégico, no qual este trabalho se apoia, que acredita que para criar uma identidade realmente forte e competitiva, o SPS envolve Inovação Social.

Meroni (2008a, p. 32) sintetiza o Design Estratégico tendo “um foco no SPS, orientação para diferentes atores (sociais ou de mercado), intenção de criar inovação e uma ênfase no desenvolvimento sustentável”. É essa visão que este trabalho defende para o uso do Design Estratégico, como ferramenta importante para a inovação conectada a valores sociais



e ambientais. Para assim criar sistemas-produtos-serviços que são úteis, usáveis e desejáveis que levam em consideração as consequências ou oportunidades ligadas a todos os *stakeholders* e ao ambiente.

Inovação Social pelo Design

O termo social gera interpretações equivocadas, já que pode ser associado apenas com organizações sem fins lucrativos e com o setor social (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). Porém, o conceito de Inovação Social é mais amplo e refere-se a novas práticas e mudanças de percepção sobre como os problemas podem ser resolvidos ou novas oportunidades criadas (MANZINI, 2008, p.61). Portanto, a partir da abordagem do Design serão analisados os conceitos de Inovação Social.

Algumas empresas entendem a importância de adotar práticas sustentáveis, porém, como aponta Esslinger (2010), a maioria delas acaba investindo na etapa de reciclagem e reutilização do produto – por ser uma solução mais rápida de desenvolver e de divulgar. Para o autor, o designer pode contribuir desde os estágios iniciais de produção, pensando em como ser sustentável em todas as etapas de desenvolvimento de um produto ou serviço. Para isso, é preciso promover mudança de paradigma: adotar mentalidade ecoeconômica, envolver todos da cadeia de consumo e incluir o designer na gestão do processo. Hautamäki (2010, p. 5) também aborda a importância da adoção de novas práticas, já que o “sucesso sustentável só pode ser construído com uma mudança de comportamento, valores e estruturas institucionais”. Para Hautamäki (2010), chegou o momento de esse pensamento ser aplicado para o contexto das cidades, já que existem diversos sistemas que poderiam ser melhorados para qualificar as relações entre as pessoas e o ambiente. Ou seja, desenvolver iniciativas que tornem a experiência cotidiana mais prazerosa para todos, pensando no bem coletivo e ambiental.

Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010), da organização Young Foundation, propõem uma visão mais humana do conceito baseada na construção de novos relacionamentos. Para os autores, Inovação Social é “novas ideias (produtos, serviços e modelos) que atendem às necessidades sociais e, simultaneamente, criam novos relacionamentos ou colaborações sociais” (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, p. 3). Dessa forma, ao mesmo tempo que um bem social é criado, um processo de empoderamento da sociedade é gerado para que novas transformações positivas aconteçam. Eles também acreditam que esse processo pode ser dirigido, apoiado e alimentado através de métodos do pensamento de *Design*.

Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008) acreditam que a Inovação Social gera mais que produtos, processos de produção ou tecnologias, mas também princípios, ideias, parte de uma legislação, um movimento social, uma intervenção ou uma combinação desses elementos. Para eles, Inovação Social é “uma nova solução para um problema social que é tão ou mais efetivo, eficiente e sustentável, que as soluções existentes, para os quais o valor criado é diretamente para a sociedade como um todo e não

para indivíduos” (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008 p. 36). O conceito proposto por eles é catalisador e ponto de partida para o desenvolvimento de inovações sociais, independente de seu contexto (empresarial, de organizações sem fins lucrativos, governamental ou individuais).

As metodologias do Design reabilitam a sociedade para inovar e pensar em soluções mais sustentáveis (MANZINI, 2003). Cipolla e Moura (2012, p. 43) também acreditam no potencial do Design para “criar inovações inimagináveis que melhorem a vida em sociedade e introduzem novos modelos mais sustentáveis de produção e consumo”. As autoras (CIPOLLA; MOURA, 2012p. 43) identificaram quatro papéis, que sintetizam como o Design atua para a Inovação Social (quadro 1). São eles: (a) fortalecer as iniciativas existentes, porque o *Designer* aprende com as soluções propostas e encontra formas de expandi-las; (b) capacitar as pessoas para inovar, por ser uma abordagem que inspira novas soluções e comportamentos; (c) criar e fazer ver novos cenários e soluções mais sociais e sustentáveis, que através de protótipos, tangibiliza, encoraja e dá suporte para esses novos comportamentos; e (d) conectar e articular diferentes atores e fontes necessárias para que a Inovação Social aconteça.

Design como fortalecedor	Design como multiplicador	Design como visionário	Design como conector
<ul style="list-style-type: none"> • Identifica cases de inovação social. • Mapeia atores, contextos, atividades e relacionamentos. • Busca <i>insights</i> sobre motivações, problemas e oportunidades. • Cria ideias fortes. • Prototipa e desenvolve ferramentas para apoiar e dimensionar os cases. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica comportamentos extremos de inovação social. • Busca <i>insights</i> sobre comportamento, motivações, problemas e oportunidades. • Traduz comportamentos em soluções e ideias. • Prototipa e desenvolve as soluções. • Replica soluções em outros contextos para resolver desafios sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identifica contextos com necessidades de inovação social. • Busca <i>insights</i> sobre comportamento, motivações, problemas e oportunidades. • Visualiza cenários mais sustentáveis. • Prototipa e desenvolve as soluções. • Monitora constantemente soluções em contextos que favorecem um futuro sustentável. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeia fontes físicas, humanas e estratégicas que são necessárias para a inovação social. • Entende e busca <i>insights</i> sobre interações, problemas e oportunidades. • Visualiza relacionamentos mais sustentáveis. • Prototipa e desenvolve esses relacionamentos como parte de um sistema integrado.

Quadro 1 - Os quatro papéis do Design para potencializar a Inovação Social.
Fonte: Cipolla e Moura (2012, tradução nossa).

É possível compreender, a partir dessas perspectivas teóricas, que a Inovação Social exige um novo processo de aprendizagem e desenvolvimento que inspire novos relacionamentos e colaborações. O resultado são práticas sustentáveis, que criam valor coletivo acima dos interesses individuais. Atualmente, pela complexidade e velocidade dos problemas sociais, não existe um modelo estabelecido de como essa mudança possa acontecer. É preciso pensar em resultados mais sustentáveis e de longo prazo, porém, a discussão está em como fazer.

Nesse contexto, o modelo mental do Design se mostra pertinente, já que seu processo favorece o desenvolvimento de novas soluções e comportamentos. Sua metodologia orgânica, não-linear, colaborativa e centrada nas pessoas permite que diversos contextos e complexidades sejam trabalhados. Sua abordagem parte de uma perspectiva humana, que busca compreender novos modos de vida, jeitos de fazer e pensar. Para compreender melhor como a Inovação Social está sendo desenvolvida a partir do

Design, foram identificados diferentes elementos que caracterizam esse tipo de iniciativa. Para fins de análise, eles foram agrupados em quatro categorias, conforme demonstrado na quadro 2, que serão detalhadas a seguir:

Base Teórica	Valorização cultural	Pensamento em Rede	Sistema Aberto	Indicadores Qualitativos
Esslinger (2010)	Criar agentes de transformação Favorecer o pensamento coletivo sobre o individual	Precisa de incentivos do governo	Uso de tecnologias convergentes	Favorecer a produção de tecnologia modular
Hautamäki (2010)	Gerar desenvolvimento sustentável	Inovação é participativa	Inovação é contínua (longo prazo) Inovação é global	Inovação de gestão (indicadores)
Murray, Caulier-grice e Mulgan (2010)	Facilitar o relacionamento entre os diferentes atores	Coligações e redes	Formatos organizacionais abertos	Indicadores de sucesso qualitativos
Brown e Wyatt (2010)	Conhecer a cultura e as necessidades locais (centrado nas pessoas)	Olhar para todo o sistema	Ser aberto e multidisciplinar	Gerar protótipos para facilitar o entendimento e avaliar resultados
Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008)	Força de transformação e influência em toda a cadeia	Integração do capital privado, público e apoio filantrópico Mudanças de papéis e	Intercâmbio de ideias e valores	-----
Cipolla e Moura (2012)	Capacita as pessoas para inovar	Conecta e articula diferentes atores e fontes necessárias	Fortalecer as iniciativas existentes	Criar e fazer ver novos cenários e soluções

Quadro 2 - Comparação e Análise das Principais Características da Inovação Social pelo Design
Fonte: Elaborado pelos autores.

A valorização cultural está ligada a duas dimensões características da Inovação Social: compreensão do valor social, coletivo, humano e ambiental para o desenvolvimento de soluções (ESSLINGER, 2010; HAUTAMÄKI, 2010) e a geração de novos agentes de transformação (ESSLINGER, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

A partir do Design procura compreender os desejos e as necessidades das pessoas no desenvolvimento de novas soluções, o que é considerado uma abordagem human-centered Design (HCD). O designer entra em contato com o usuário para compreender o contexto de uso do produto e também as suas expectativas e sonhos futuros. Brown e Wyatt (2010, p. 32) apontam que as técnicas de pesquisas tradicionais, como grupos focais e entrevistas em profundidade, não geram inspirações como a participação em experiências “de vida, de pensamento ou de consumo diferentes”. Ou seja, o designer tenta se envolver diretamente com as necessidades, os sonhos, os desejos e também ouvir as propostas de soluções das pessoas, através de técnicas criativas e colaborativas. Dessa forma, pode embasar suas criações em premissas coerentes com a percepção das pessoas sobre um produto, um serviço e sua experiência de uso, gerando conceitos e projetos inovadores. (VISSER *et al.* 2005).

Esse tipo de abordagem também favorece a mudança de mentalidade das pessoas, porque as envolve na concepção e na avaliação das soluções propostas. Dessa maneira, a responsabilidade pelos resultados também é compartilhada (ESSLINGER, 2010). O processo exige mudança de mentalidade e de atitude, de pensar menos nas necessidades individuais e imediatas para tratar de resultados coletivos e de longo prazo. Assim, a inovação proposta tem que ter potencial de influenciar toda a cadeia de consumo (PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008), guiando para uma mudança de comportamento das empresas, das organizações não governamentais, das pessoas e do governo, como um grande ciclo virtuoso de atitudes positivas.

O segundo elemento de Inovação Social é o pensamento em rede. Para que uma mudança de comportamento aconteça, é preciso combinar os esforços do governo, da iniciativa privada e das organizações não governamentais (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). É a articulação entre esses três públicos que viabiliza a implementação das mudanças. Segundo Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008) o envolvimento acontece em três níveis: (a) no intercâmbio de ideias e valores, (b) nas mudanças de papéis e novos relacionamentos, e (c) na integração do capital privado, público e com apoio filantrópico. Essa lógica segue o modelo da tríplice hélice (Figura 2) de Etzkowitz e Leydesdorff (2000) que une governo, universidades e as empresas para construção de novas soluções.



Figura 2 - Modelo da Tríplice Hélice
Fonte: Etzkowitz; Leydesdorff (2000).



Para Esslinger (2010) e Hautamäki (2010), o Governo também tem o papel de criar novas leis e políticas públicas que promovam de fato mudança de comportamento de longo prazo. Dessa forma é possível impactar a experiência cotidiana das pessoas, criando novas formas de relacionamento com o ambiente, com os outros cidadãos e até com os serviços públicos. Para criar um ambiente aberto à Inovação Social, segundo Hautamäki (2010), deve-se aumentar os investimentos no Capital Social (poder cultural e colaborativo das pessoas) e Natural (recursos naturais).

Também é importante pensar em todo o sistema, ao desenvolver novas soluções, para que respondam aos requisitos sociais e ambientais em todos os pontos de contato. Além disso, a experiência é pensada de forma holística, para projetar as conexões e articulações necessárias para a viabilização dos serviços. (CIPOLLA; MOURA, 2012).

Outra característica da Inovação Social é ser um sistema aberto, que acontece a partir da colaboração de diferentes atores que agregam suas diferentes expertises e pontos de vista para a solução de problemas (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010;). Isto é, envolve iniciativas internas e externas para gerar inovação.

O avanço da internet e das redes sociais facilitaram a troca de informação e de experiências em nível global, a partir de plataformas físicas ou virtuais, abrindo ainda mais espaço para a cooperação e o compartilhamento de ideias. Com as tecnologias tornando-se cada vez mais acessíveis, a interação se intensifica por um custo relativamente baixo. Para Phills Jr, Deiglmeier e Miller (2008), essa mesma lógica de troca de informação e de valores acontece no nível empresarial e governamental. Ou seja, essas organizações estão permitindo que a inovação parta de iniciativas externas, agregando tecnologias, pontos de vistas e ideias novas. Isso passa também por mapear soluções em diferentes contextos, que possam ser reaplicados no ambiente da instituição. Esslinger (2010) aponta outra necessidade da Inovação Social: pensar em soluções que utilizem tecnologias convergentes, diminuindo os gastos com o desenvolvimento de novos produtos e matérias (como o uso da tecnologia mobile para novos fins).

A maior dificuldade está no desenvolvimento de indicadores qualitativos, o quarto elemento da Inovação Social. Os métodos quantitativos mercantis não são suficientes para determinar o sucesso sustentável de um sistema. É preciso identificar novas formas de avaliar os crescimentos qualitativos que estão conectados a serviços, cultura, conhecimento e entretenimento (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY, CAULIER-GRICE E MULGAN, 2010). Para isso, um dos parâmetros considerados deve ser o desenvolvimento social de um projeto ou de uma cidade (HAUTAMÄKI, 2010), que significa avaliar as oportunidades de aumentar a qualidade de vida das pessoas. Por exemplo, os indicadores podem apontar a maior acessibilidade dos serviços públicos e as novas oportunidades de moradia, educação, mobilidade, etc.



Os protótipos são utilizados para avaliar o quanto uma nova solução ou experiência tem potencial de ser incorporado em uma determinada cultura (CIPOLLA; MOURA, 2012). Eles são utilizados para visualizar a solução em prática e identificar os possíveis erros ou melhorias necessárias. Também funcionam como um canal de comunicação entre os diferentes atores e trazem segurança para a inovação ser implementada. A criação de cenários também pode auxiliar na visualização de estratégias. Segundo Manzini (2003), os cenários orientados pelo Design são construídos em forma de proposta, a partir da visão do designer e coerente com os possíveis usuários. Portanto, é um formato que apresenta o futuro que se deseja construir, a partir da visão e da motivação de diferentes atores, das propostas para produtos e de serviços ou territórios mais sustentáveis.

Um ponto interessante é que, segundo Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010, p. 3), atualmente as inovações mais criativas têm acontecido entre os limites de diferentes setores, como educação a distância, hospitais, urban farming, etc. Ou seja, já existem iniciativas que vão além do universo empresarial, mostrando o potencial da Inovação Social se estender para outros domínios.

O que este estudo propõe é aprofundar a compreensão de iniciativas de Inovação Social no contexto das cidades. As grandes metrópoles estão repletas de sistemas complexos que não foram pensados sob perspectiva social e ambiental. Nesse sentido, buscou-se práticas reais que apoiassem o entendimento mais profundo sobre a aplicação desses conceitos.

Metodologia

Para compreensão da problemática foi realizado um estudo de caso de natureza exploratória, buscando iniciativas que utilizaram a abordagem do Design para a construção de soluções, e com foco em Inovação Social, buscando novas propostas sociais e sustentáveis. Em um primeiro momento, buscou-se ações apenas na cidade de São Paulo; porém, foi necessário ampliar para todo o Estado, já que não foram identificadas iniciativas suficientes que seguissem as premissas pré-estabelecidas.

Foram entrevistados gestores dos projetos que possuíam formação em Design, por meio de roteiros pré-estruturados, para identificar a metodologia empregada, as percepções do processo, assim como seus pontos positivos e negativos. Foram selecionados os seguintes projetos: Biblioteca +60, realizado pelo Instituto Tellus; InovCity Aparecida do Norte, realizado pela Design Echos, em Aparecida do Norte, para a EDP Bandeirantes Energia; Centro Vivo, realizado pelo Instituto de Pesquisa Administração e Planejamento (IPPLAN), de São José dos Campos, para a Prefeitura da cidade; e a plataforma digital Votenaweb, administrada pela consultoria Webcitizen, focada em engajamento cívico, para compreender as dinâmicas de envolvimento online com a comunidade.

A análise foi desenvolvida a partir da triangulação de conteúdos, comparando a teoria analisada, os dados primários coletados e os dados secundários (bibliográficos). Esse processo é subjetivo, construtivo e indutivo, e ao ser aplicado ao problema de pesquisa em questão, ajudou na compreensão do uso de Inovação Social guiada pelo Design, para motivar o desenvolvimento de soluções nas cidades. A partir do estudo, foi possível identificar algumas diretrizes, que auxiliam na projeção de novas soluções colaborativas no contexto estudado.

Apresentação dos resultados

Para facilitar a compreensão, serão descritos rapidamente os processos e objetivos de cada um dos projetos analisados, que fazem parte da coleta de dados primárias e secundárias. A iniciativa Programa+60 é um conjunto de serviços culturais oferecidos pela Biblioteca de São Paulo ao público com mais de 60 anos de idade. Para desenvolver e implementar esses serviços, foram criadas parcerias entre a Secretaria de Cultura do Estado de São Paulo, o Instituto Tellus, organização sem fins lucrativos que desenvolve projetos de inovação para governos, e SP Leituras, organização social de cultura que tem como objetivo incentivar e promover o gosto pela leitura para variados públicos (INSTITUTO TELLUS, 2012).

O processo foi dividido em duas fases, conforme demonstrado na Figura 3: um mergulho, que envolveu etapas de pesquisa de dados secundários, por meio de exemplos de projetos de bibliotecas e soluções para terceira idade, de coletas primárias por meio de abordagens abertas e exploratórias que envolviam observação, entendimento e empatia pelo público, até a definição mais aprofundada das necessidades do projeto; e a construção, que envolve a etapa de ideação, geração e implementação das soluções. Para apoiar o desenvolvimento do projeto, foi criado um grupo de inovação que envolveu a equipe da Biblioteca, um grupo de organizações parceiras e um de idosos, entre usuários e não usuários da biblioteca. O Programa+60 aconteceu entre Janeiro e Julho de 2012. Os resultados foram a implementação do Programa com a oferta de um novo serviço para a terceira idade, uma publicação com detalhes do projeto e a condução de oficinas por outras Bibliotecas do Estado para inspirar a replicação da metodologia.

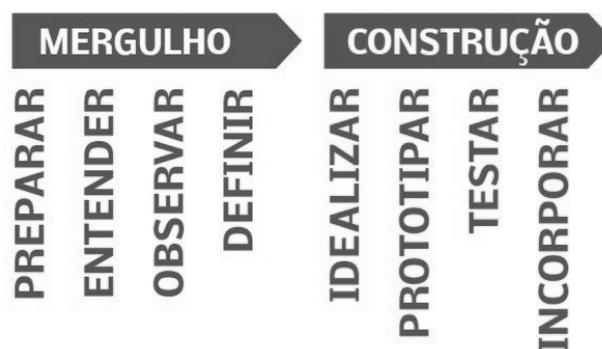


Figura 3 - Processo de Projeto Programa 60+
Fonte: Instituto Tellus (2012).

A iniciativa InovCity Aparecida do Norte foi promovida pela EDP Bandeirantes, holding do setor de energia elétrica, e desenvolvida pela Design Echos para pensar soluções que estimulassem o surgimento e fortalecimento de novas economias no município (Peregrino, 2013). A principal atividade econômica da cidade é o turismo religioso, o que limita as possibilidades de crescimento dos jovens. O processo foi construído utilizando a técnica de convergência e divergência do Design, envolvendo etapas de entendimento, pesquisa, ideação, prototipação e interação. O grande desafio, segundo a entrevistada, foi perceber que a cidade não via o próprio potencial e não sonhava com outros futuros possíveis. Para apoiar o desenvolvimento do projeto, convidaram um grupo de moradores da cidade para discutir e validar o aprendizado do processo e auxiliar na implementação das soluções, alguns funcionários da Prefeitura, vereadores e um grupo de especialistas que auxiliaram no refinamento das ideias. O projeto foi desenvolvido ao longo de 2013.

A iniciativa Centro Vivo aconteceu em São José dos Campos, com o objetivo de reparar a deterioração, qualificar o patrimônio histórico, cultural e paisagístico, promover a recuperação das atividades econômicas do Centro da cidade, criar novas oportunidades de negócios e, conseqüentemente, melhorar a qualidade de vida da população (IPPLAN, 2012). Para isso, foi desenvolvido um Plano Estratégico envolvendo oficinas de construção colaborativa com os cidadãos. O projeto foi uma iniciativa da Prefeitura de São José dos Campos e desenvolvido pelo IPPLAN. O processo também foi construído sob a lógica de convergência e divergência do Design, incluindo encontros e apresentações do projeto para públicos específicos (como políticos, universitários, etc.), cinco oficinas de colaboração e uma pesquisa qualitativa com moradores usuários e não usuários do Centro da Cidade. O projeto foi desenvolvido entre Outubro e Dezembro de 2011. Além desses projetos, também utilizou-se como referência a plataforma online Votenaweb, que tem como objetivo aproximar os cidadãos das decisões e discussões que acontecem no Congresso Nacional.

A iniciativa foi criada e administrada pela Webctizen, consultoria e produtora digital, focada em projetos de webcidadania, isto é, que aproximam cidadãos entre si, de seus governos e de instituições privadas. O Votenaweb foi desenvolvido para facilitar o entendimento do cidadão sobre as propostas de lei e restabelecer de alguma forma a confiança do cidadão no sistema político brasileiro, fortalecendo a democracia no país. O projeto tem quatro premissas (Figura 4): simplificar a linguagem, promover o debate, comunicar os parlamentares e informar aos participantes que os parlamentares estão recebendo os seus votos.

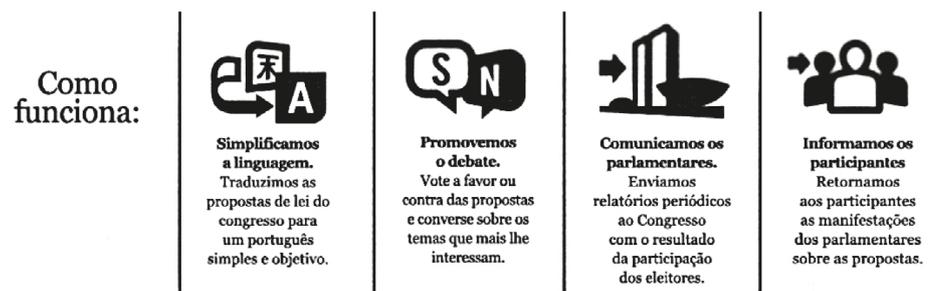


Figura 4 - Premissas de Participação do Votenaweb
Fonte: Webctizen (2014)



A iniciativa nasceu em 2009. A interação na plataforma acontece de forma simples e intuitiva: depois de realizar um cadastro, que pode ser feito através de redes sociais, o participante vota sim ou não e classifica (de Urgente a Sem Noção) os projetos de lei de interesse, que são resumidos em uma frase e divididos em categorias (saúde, educação, etc.). Os resultados parciais são visualizados em forma gráfica, onde é possível filtrar os resultados por Estado, gênero ou idade dos participantes. Também há a possibilidade de comparar os resultados das votações dos cidadãos com os da Câmara dos Deputados ou Senadores. Em novembro de 2013, a plataforma possuía cerca de 90 mil cadastros, sendo 29% do Estado de São Paulo, e 2,6 milhões de votos.

A partir das entrevistas com os gestores desses quatro projetos foi possível identificar práticas e aprendizados e dividir os *insights* por meio das características apresentadas na fundamentação teórica. A primeira característica da Inovação Social é a “valorização cultural”, que abrange a compreensão do valor social, humano e ambiental para o desenvolvimento das estratégias (ESSLINGER, 2010; HAUTAMÄKI, 2010) e a geração de novos agentes de transformação (ESSLINGER, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008). Essa característica foi apontada pelos entrevistados como a principal vantagem de utilizar o Design em projetos para cidades, já que permite que a construção da solução seja feita junto com os cidadãos, isto é, que a população faça parte do desenvolvimento e do futuro de uma cidade. Os modelos mais tradicionais não passam a ideia de corresponsabilidade para o cidadão. O resultado é provocar o cidadão para que saia da sua zona de conforto, desconstruindo a postura de cobrança e o fazendo perceber as diferentes visões sobre os problemas que o cercam. Para alguns entrevistados, essa nova percepção sobre o sistema eleva o nível do cidadão, que passa a ter mais informação e um olhar crítico, mesmo que ele não mude sua opinião.

“Isso é muito valioso. Você começa a entender que uma cidade não acontece sozinha, que você faz parte da construção dela, como indivíduo, como empresa, como prefeitura, é muito importante” (Design Echos) “O Momento de mapeamento de compreensão da realidade é feito junto com os moradores. Existe uma dificuldade muito maior para envolvê-los para construir, do que envolvê-los para cobrar. São coisas diferentes, porque quando ele vem com o intuito de ficar cobrando, gera uma zona de conforto muito grande, é muito reativo e pouco aberto para cocriar. É uma linha muito tênue para convidá-lo para criar, ele saber disso e estar presente nesse processo”. (Instituto Tellus)

“O que aprendemos é que quando você dá uma ferramenta para as pessoas, para a comunidade, e faz com que eles consumam esse tipo de informação, você os provoca a sair da zona de conforto. Ela pode continuar não concordando com aquilo — e isso está certo, isso é democracia, mas agora você tem um argumento. Então, você empurra o cidadão para outro nível”. (Webcitizen) Além disso, a abordagem do Design permite um olhar criativo sobre a cidade. Isto é, a partir de uma visão holística do sistema, entendendo a cidade como um organismo vivo, é possível mapear diferentes visões e soluções. Nesse processo, não existem respostas certas ou verdades absolutas: a solução desenvolvida será a melhor solução percebida para aquele momento e que a população está disposta a implementar.



A segunda característica identificada da Inovação Social pelo Design é o “pensamento em rede”, que é a combinação de esforços entre o poder público, a sociedade, a iniciativa privada e as organizações não governamentais. Conforme identificado na abordagem teórica, essa relação se dá em três níveis: (a) no intercâmbio de ideias, (b) nas mudanças de papéis e novos relacionamentos e (c) na integração do capital público e privado (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010; PHILLS JR; DEIGLMEIER; MILLER, 2008).

Um dos pontos abordados, é que a dificuldade de criar essa nova relação está na falta de confiança entre esses diferentes atores. Um dos caminhos escolhidos pelos gestores do Votenaweb foi se transformar em uma ponte entre o poder público e o cidadão, criando um espaço neutro para restabelecer o diálogo entre esses diferentes atores. Para isso, a plataforma e suas presenças digitais utilizam uma linguagem simples, direta, com conteúdos fáceis de serem compreendidos e sem julgar os projetos, permitindo que os participantes – cidadãos e parlamentares – debatam e exponham suas opiniões.

“O primeiro problema é o da Confiança, ninguém confia em ninguém. A gente acredita nos dois lados. Tem gente que acredita que tem que só bater nos políticos – mostrar quem está faltando, o que eles estão gastando, etc. Não sou contra isso, mas a gente acredita que tem que mudar o sistema. Por isso, é preciso envolver as pessoas, para que elas compreendam como se faz, se sintam pertencentes a essa rede. E vemos que a plataforma está sendo entendida, já que 60% dos projetos de lei são categorizados como positivos (urgente, relevante ou corajoso) pelos cidadãos, em contrapartida das categorias ‘inviável, irrelevante ou sem noção’”. (Webcitizen).

O segundo desafio está em construir um canal de diálogo que permita que os diferentes atores permaneçam comprometidos e motivados durante todo o processo e, principalmente, para que haja um cuidado com as relações que foram construídas. É preciso levar em consideração a necessidade de comunicar e envolver a rede por todo o caminho percorrido.

“É um esforço muito grande colocar todo mundo na mesma página. A gente criou vários caminhos e diferentes estratégias ligadas ao dia a dia dos diferentes públicos, porque quando você está cocriando, tem muitas pessoas com diferentes perfis, rotinas, níveis de comprometimento que influenciam muito o processo. Tem que se tomar muito cuidado para não criar gaps de conhecimento e compartilhar desafios, como por exemplo, ‘está acontecendo isso, o que a gente faz? Está surgindo um risco aqui’. E fomos criando ferramentas que faziam sentido para engajá-los” (Instituto Tellus).

A terceira característica da Inovação Social pelo Design é “Sistema aberto”, que representa o processo de colaboração entre os diferentes públicos e também com outros agentes externos que possam agregar novos pontos de vista para gerar inovação (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Na descrição dos projetos, pode-se perceber a criação de grupos de apoio, que incluíam moradores, organizações sociais, especialistas e o poder público. No caso do InovCity, por exemplo, foram realizados encontros de cocriação com especialistas ligados a economia criativa, arquitetos,



comunicadores, especialistas em colaboração e psicanalistas para ajudar na ideação e geração de soluções. Segundo a entrevistada da Design Echos, essa etapa foi importante para confirmação dos caminhos previamente desenhados e a inclusão de novos insumos e perspectivas.

Um dos aprendizados, citados pelos entrevistados, é o cuidado com as expectativas dos participantes, principalmente dos moradores, já que não existe um processo estruturado e linear de implementação do projeto. Isto é, não há como pré-determinar qual, como e quando a solução será desenvolvida, podendo cair em descrédito pela população. Por isso, é preciso manter a transparência do processo e controlar as expectativas sobre os resultados.

Nas iniciativas InovCity Aparecida do Norte, da Design Echos, e Programa +60, do Instituto Tellus, buscou-se referências externas, por meio de pesquisas de dados secundários, como inspiração para o desenvolvimento de seus trabalhos. Os entrevistados apontaram que a etapa, que acontece no início do projeto, facilita o entendimento do problema e pode auxiliar na viabilidade das soluções.

O quarto elemento da Inovação Social pelo Design são os “indicadores qualitativos”, isto é, os novos modelos de avaliação qualitativa de um projeto (HAUTAMÄKI, 2010; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). Nas entrevistas, não se encontrou práticas aplicadas que possam ser utilizadas como referências, apesar do assunto ser de grande interesse dos entrevistados. Uma questão importante levantada foi a necessidade de dar retornos e resultados do processo para os participantes, para que sintam que seu envolvimento (de tempo e ideias) foi útil e aplicado ao trabalho. O Votenaweb, por exemplo, faz uma correlação qualitativa a partir dos resultados quantitativos – apresentando os resultados das votações e entrega de relatórios para os seus cadastrados. Mesmo tendo uma base relativamente pequena, comparada ao potencial da população brasileira, os resultados representam um desejo daquela parcela que é transformado em conteúdos especiais para os políticos e para os próprios participantes.

“Na minha ótica, se aquilo vai gerar um impacto grande ou não, pouco importa agora. O que importa é o movimento das pessoas. É claro que tem que gerar alguma coisa, para as pessoas verem o retorno, porque sem ele, as pessoas não participam. Mas vejo que estamos conseguindo juntar esse conteúdo, que é considerado de nicho, e reunir as pessoas em torno dele. Já são quase 90 mil cadastrados, gerando 2,6 milhões de votos e 100 mil comentários (dados referentes a Novembro de 2013). O primeiro ganho real é o engajamento, o que provou pra gente que se você der a ferramenta para as pessoas, elas vão se interessar pelo tema. Então a grande mudança pra mim acontecendo é das pessoas percebendo que podem se envolver e se inserir nesse discurso” (Webcitizen).

No projeto InovCity Aparecida não foi definido (até o momento da entrevista, em julho de 2013) como e quais resultados serão medidos. Porém, existe uma expectativa de desenvolver uma metodologia de mediação distribuída, isto é, que os próprios moradores sejam responsáveis pelo acompanhamento e pelo diagnóstico da implementação do projeto.

A partir das entrevistas com designers, foi possível identificar nove *insights* (Figura 5) relacionados ao desenvolvimento de projetos de Inovação Social aplicados às cidades. Essas inspirações ajudam no entendimento da problemática projetual já que mostram as dificuldades e os aprendizados no processo de desenvolvimento do projeto.

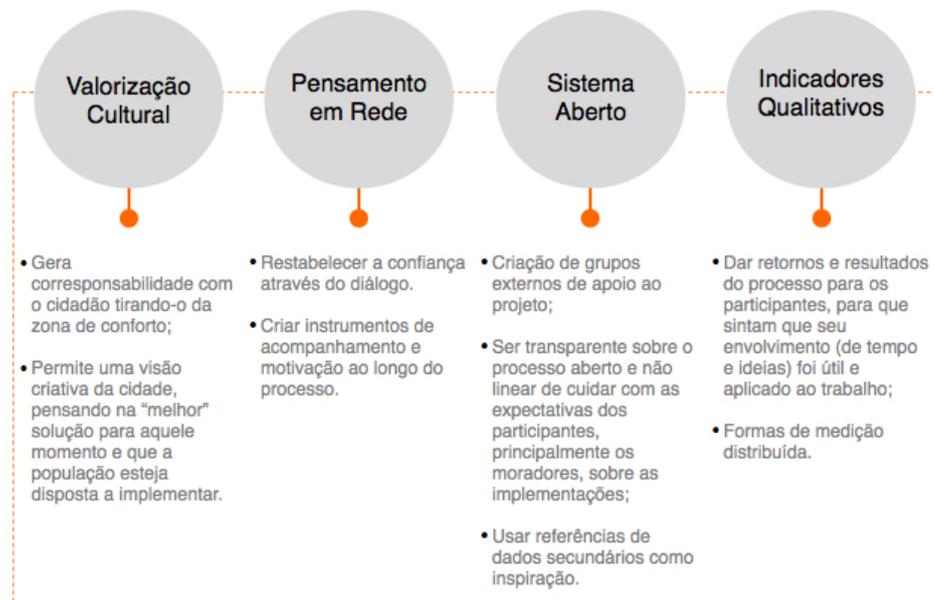


Figura 5 - Insights dos projetos aplicados às características de Inovação Social
Fonte: Elaborado pelos autores.

Considerações finais

As cidades estão sendo palco de uma grande transformação econômica, demográfica e territorial, gerando discussões sobre como construir ambientes mais inovadores, sustentáveis e sociais (HAUTAMÄKI, 2010; LEITE, 2012; SCHUURMAN *et al.*, 2012). Porém, os problemas enfrentados nas cidades são complexos e de origem sistêmica, isto é, necessitam de novos modelos mentais e soluções que envolvam todos os atores – cidadãos, instituições, empresas e governantes (CIPOLLA; MOURA, 2012). Assim, a ação isolada do poder público não é suficiente para gerar transformação dos sistemas urbanos, abrindo espaço para novas soluções mais criativas e contemporâneas.

Nesse contexto, a ação do Design torna-se relevante, por envolver um processo aberto, não linear e desenvolver uma "cultura de projeto" (CELASCHI; DESERTI, 2007), que leva em consideração todo o sistema para a geração de novas soluções, incluindo o bem-estar das pessoas e do ambiente. A colaboração do uso do Design no contexto das cidades é um novo desenvolvimento social e sustentável (MERONI, 2008a). Por isso, o objetivo deste trabalho foi compreender como o Design Estratégico, uma metodologia de inovação, pode contribuir para o desenvolvimento de soluções colaborativas na cidade.



O processo de construção de Inovação Social para a cidade é complexo e depende de diferentes processos de sinergia: entre os cidadãos, com o poder público, com as instituições e também com o território. Para Hautamäki (201), os sistemas urbanos deveriam ser repensados para qualificar essas relações, tornando a experiência na cidade mais prazerosa. A questão está em como fazer essa mudança de forma sistêmica, uma vez que a maioria das pessoas nem percebe a necessidade de mudar.

É preciso um olhar criativo sobre a cidade, para desenvolver e experimentar novas propostas (MERONI, 2008b). Não existem estratégias formuladas, portanto, é preciso aplicar e testar novas soluções para analisar seu impacto sobre os sistemas urbanos – seja no desenvolvimento de um novo serviço público, de um planejamento estratégico, de um projeto ou de uma plataforma.

Foram identificados dois aspectos para serem considerados na construção desse novo olhar sobre a cidade. O primeiro passo é tirar as pessoas de sua zona de conforto, fazendo-as olhar de forma crítica para os sistemas urbanos que as cercam, ou seja, despertar sua atenção e responsabilidade sobre os sistemas. O segundo passo é abrir um canal de diálogo que restabeleça a conexão entre cidadão e cidade, inspirando-o a atuar de forma ativa sobre o espaço e os sistemas. É como uma ponte que o aproxima do sistema sob novas perspectivas, fazendo-o perceber o seu potencial criativo.

Na fundamentação teórica, foi possível identificar quatro elementos da Inovação Social no âmbito da cidade: **valorização cultural, pensamento em rede, sistema aberto, e indicadores qualitativos**. A pesquisa deste trabalho permitiu um entendimento na prática, na cidade e no Estado de São Paulo, desses elementos que permitem um fechamento das diretrizes projetuais identificadas.

O maior desafio está na Valorização Cultural pela dificuldade de abrir a visão das pessoas para novos futuros possíveis e criativos da cidade, como já apresentado. O despertar depende de ações que propõem novas formas de relacionamento com o poder público, com os espaços públicos ou até mesmo entre cidadãos. Essas ações atraem novos moradores, que passam a se envolver passiva ou ativamente no território.

O pensamento em rede representa a construção colaborativa de ações, buscando diferentes parceiros para projetar as soluções e viabilizar sua implementação. As entrevistas mostraram o quanto esse envolvimento, físico ou virtual, é importante para reestabelecer a confiança e o diálogo com as diferentes instituições da sociedade e, principalmente, entre os próprios cidadãos. Quanto mais essa relação se fortalece, mais as pessoas se sentem aptas a participarem ativamente da cidade, pensando em novas soluções para os sistemas urbanos. De alguma forma, assim se restabelecem os laços com o território, retomando o sentimento de pertencimento e de responsabilidade com o local.



O sistema aberto permite que a construção seja inspirada para além da comunidade em questão, trazendo referências, informações e agentes externos para apoiar a concepção e o desenvolvimento de projetos. Isso é importante na medida em que amplia as perspectivas do grupo. Um ponto de atenção é alinhar as expectativas de todos os envolvidos, desde o início do projeto, sobre o caráter experimental do processo e do não-controle sobre os resultados, para não haver frustrações posteriores.

E por último, os **Indicadores Qualitativos**, que devem ser pensados para traduzir qualitativamente os resultados produzidos pela inovação/comunidade criativa. Esse é o elemento que ainda precisa de maior exploração para identificar possíveis diretrizes que auxiliem sua construção. Os designers estão pensando em formas de medir seus resultados, porém, ainda sem práticas consolidadas. Uma questão levantada é que os resultados positivos do processo devem ser sempre compartilhados com os participantes, porque os motivam e os estimulam, por eles assim entender que seus esforços geram impactos positivos.

Os resultados apresentados tornam-se diretrizes para ação do designer, que passa a ter a sua disposição uma estrutura inicial para a geração de projetos de engajamento na cidade. O designer pode criar plataformas e incentivos que estimulem o encontro entre os moradores e a busca de um propósito em comum entre eles.

Referências

Boland JR, R.J; Collopy, F. Design matters for management. In: **Managing as designing**. Standford, CA: Standford University Press. 2004. p. 3-18.

BROWN, T. **Change by design: how Design Thinking transforms organizations and inspires innovation**. New York: HarperBusiness, 2009.

BROWN, T; WYATT, J. Design Thinking for social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, [S.l.], p. 30-35, Winter, 2010. BUCHANAN, Richard. Design research and the new learning. **Design Issues**, Cambridge, v. 17, n. 4, p.3-23, 04 May 2001.

CELASCHI, Flaviano; DESERTI, Alessandro. **Design e innovazione: strumenti e pratiche per la ricerca applicata**. Roma: Carocci. 2007.

CIPOLLA, C.; MOURA, H. T.; Social innovation in Brazil through Design strategy. **Design Management Journal**, [S.l.], v. 6, fasc. 1, p. 40-51, 2012. Disponível em: <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1948-7177.2011.00020.x/abstract>>. Acesso em: 22 jan. 2013.

DORST, K. Design problems and design paradoxes. **Design Issues**, Cambridge, v. 22, n. 3, p. 4-17, 2006.

ESSLINGER, H. **A fine line: how Design Strategies are shaping the future of business**. [S.l.], Jossey-Blass, 2010.

ETZKOWITZ, H; LEYDESDORFF, L. The dynamics of innovation: from national systems and "mode 2" to a triple helix of university-industry-government relations. **Research Policy**, [S.l.], v. 29, p. 109-123, 2000.

HAUTAMÄKI, A. **Sustainable innovation: a new age of innovation and Finland's innovation policy: Sitra report 87**. Helsinki: Edita Prima, 2010.

INSTITUTO TELLUS. **Inovações em serviços de biblioteca para terceira idade**. São Paulo: SP: Leituras, 2012.

INSTITUTO DE PESQUISA ADMINISTRAÇÃO E PLANEJAMENTO (IPPLAN). **Plano estratégico Centro Vivo - O Centro que queremos em 2022**: resultado das oficinas de colaboração com os cidadãos para a criação de uma visão de futuro compartilhada para o Centro de São José dos Campos. São José dos Campos, 2012.

LEITE, Carlos. **Cidades sustentáveis, cidades inteligentes**. 1. ed. São Paulo: Bookman, 2012. v. 1.

MANZINI, E. Scenarios of sustainable well-being. **Design Philosophy Papers**, [S.l.], v. 1, n. 1, 2003.

MANZINI, E. **Design para Inovação Social e sustentabilidade: comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais**. Rio de Janeiro: E-Papers, 2008 (Cadernos do Grupo de Altos Estudos; v. 1).

MERONI, Anna. Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline. **Strategic Design Research Journal**, [S.l.], v. 1, n. 1, Dec 1, p.31-38. 2008a.

Strategic Design to take care of the territory. Networking creative communities to link people and places in scenario of sustainable development. In: P&D DESIGN, CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 8., São Paulo, 2008. **Anais**. São Paulo, 2008b. p. 31-38.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. **The openbook of social innovation**. London: NESTA/The Young Foundation, 2010. Disponível em: <www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation>. Acesso em: 05 Agosto 2012.

NEW CITIES SUMMIT. [S.l.], 2013. Disponível em: <<http://www.ewcitysummit2013.org/>>. Acesso em 24 Março 2013.

OLIVEIRA, C.; BREDA-VÁZQUEZ, I. Creativity and social innovation: what can urban policies learn from sectoral experiences? **International Journal of Urban and Regional Research**, [S.l.], v. 36, n. 3, p. 522-538, 2012.

PEREGRINO, F. **Economia criativa é catalisadora de Inovação Social**. São Paulo, jul. 2013. Disponível em: <http://www.sebrae2014.com.br/Sebrae2014/Entre-já-em-campo/EconomiaCriativa-é-catalisadora-de-inovação-social#.UtV_Q2RDtpR>. Acesso em: 12 jan. 2014.

PHILLS Jr., J.A; DEIGLMEIER, K; MILLER, D.T. Rediscovering social innovation. **Stanford Social Innovation Review**, Stanford, p. 34-43.Fall, 2008.

SANDERS, Elizabeth B-N. Design research in 2006. **Design Research Quarterly**, v. 1, n. 1, p.1-8, Sept. 2006.

SCHÖN, D.A. **Educando o profissional reflexivo**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

VERGANTI, R. **Design driven innovation: mudando as regras da competição: a inovação radical do significado de produtos**. São Paulo: Camal Certo, 2012.

VISSER, F. S. *et al.* Contextmapping: experiences from practice. **Codesign**, [S.l.], v. 1, n. 2, p. 119-149, Apr. 2005.

WEBCITIZEN. **VotenaWeb**. São Paulo, 2014. Disponível em: <<http://www.votenaWeb.com.br>>. Acesso em: 12 jan. 2014.

ZURLO, F. **Design Estratégico**. Working Paper, 2010.



[Clique aqui e retorne ao sumário para acessar os conteúdos](#)



Muitos designs num só design: materiais, tecnologias, processos e qualidade de vida

| Ione Bentz¹⁷

Entre os futuros possíveis e o passado mais ou menos longínquo está o espaço do presente palpável, mas, por definição, em construção permanente. É desse ponto que se pode partir para formular traços de um futuro sempre por vir. Termos como sustentabilidade, diversidade, autonomia e cooperação são expressões mais gerais que sintetizam, em sentido lato, as expectativas da sociedade frente às demandas dos avanços técnicocientíficos. Como esses termos se expressam nas práticas do mundo vivido, é sobre o que se quer refletir.

Em termos de Design, foco principal deste texto, o que se vê é a coocorrência de várias formas de pensar e de fazer design, reunidos pelo traço comum da materialidade. O que dizer da materialidade e da modernidade para construção de um substrato de reflexão? Sem intenção de aprofundamento ou problematização, o materialismo propõe-se a extrapolar o saber vulgar, pois destaca a importância de partir dos fatos, de interessar-se pela realidade em detrimento das ideias. Decorreria daí identificar o que é verdadeiramente determinante para o conhecimento, não fossem as objeções que se agregam a essa afirmação. É preciso considerar a presença de circunstâncias de vida capazes de alterar, de modo substancial, visão que pareceria absoluta e verdadeira, mas que também se submete à variabilidade das percepções, ao processo hermenêutico e à performatividade da linguagem, essa última, modo de expressão do conhecimento na sociedade humana. Feito esse reconhecimento, a tensão entre materialismo não radical e subjetividade autônoma parece produtiva.

Compreendidos, portanto, como um todo, o termo materialidade relacionado ao segmento da linguagem, que, por vezes, redundando em materialidade sensível, indica o deslocamento teórico do foco da substância do conteúdo para a substância da expressão. Dois pontos são ressignificados, com base na formulação de Greimas (1971) e Hjelmslev (1975): (a) o deslocamento da noção de forma (sistema de relações formais), para substância (expressões singulares de uma dada matéria); e (b) a compreensão da importância da matéria recortada (substância) para a produção dos significados, mas não a direta

¹⁷ ioneb@unisinis.br



implicação de uma sobre a outra, ambas situadas no plano da expressão. Sobre a materialidade no plano da semiótica, a inspiração vem de Fontanille (2005) em sua proposta de níveis de pertinência semiótica para a compreensão das operações hierárquicas de semióticas dos objetos culturais. O foco no plano da expressão como pressuposto para a experiência semiótica no trato dos objetos transcende o reconhecimento das estruturas materiais de que eles são dotados, em termos de morfologia ou de funcionalidades, e alcança a agregação do entorno como instância de pertinência semiótica.

Sobre a modernidade, aponte-se para as questões do nosso tempo. Compte-Sponville e Ferry (1999) trabalham a modernidade tal como ela interessa a esta reflexão, pois está articulada com o modo de compreensão sobre a materialidade. Para esses autores (p.57 e ss.) a beleza – termo que pode ser comutável a estética, sentido ou Design – está “tanto no olhar quanto na coisa olhada”. Resulta daí que a atualidade é uma operação sempre “em se fazendo” e, por isso, continua atual, pelo olhar que se perde ou se encontra ao percorrer esses espaços. “Que resta da novidade quando não é mais? Quando a novidade não é mais nova, reata a obra tal como ela é, ou tal como nosso cansaço a transforma, finalmente, em si mesma” (p. 363).

Esse espaço de flutuação temporal marca a ciência e a ficção, pois também nelas é o presente e não o futuro que reina. Bachelard (2002) mostrou que, por mais progressista que seja a ciência, ela é iluminada pelo presente e não pelo futuro, até porque ela se escreve com olhar no passado de evidências de verdade. Portanto, predizer não é, senão, interpretar os traços inaugurais que o presente nos oferta. É exercício de uma hermenêutica oscilante entre a lógica e a imaginação, entre a verdade e a ficção. A finalidade do presente orienta suas certezas e, ao vasculhar o passado, identifica as formações progressivas das verdades. Assim, é impertinente pensar que tudo seja explicável, como quer a ciência, pois ficariam prejudicados os princípios de liberdade, de transcendência ou de autonomia. É nesse contexto teórico que se falará sobre o Design **no** ou **do** futuro.

Os eixos temáticos articuladores

Com o objetivo de favorecer a compreensão das considerações aqui expostas, julgou-se oportuno trabalhar com o conceito de eixos que, tratados em separado, permitem propor diversas interrelações. Assim se apresentam os eixos: dos processos, dos materiais e tecnologias e da qualidade de vida.

Eixo dos processos

A evolução da pesquisa em Design vem indicando, entre as várias tendências, o deslocamento de abordagem centrada no usuário para abordagem que contemple a prática do Design centrada no domínio da criatividade coletiva. Espera-se dessa evolução transformações que elejam



formas mais sustentáveis de viver no futuro. Sanders e Stappers (2008), ao discutirem o tema, destacam a centralidade das noções de Design participativo, codesign e co-criação, e o estágio em que convivem diversas interpretações, em diferentes áreas, mas articuladas pelos termos participação e coletividade. Os autores indicam os efeitos de práticas de co-criação e das práticas participativas, em vários estágios metaprojetuais, desde o momento de geração das ideias até as fases de finalização.

Um processo assim compreendido pressupõe que as pessoas sejam criativas e competentes, ou seja, que possam atuar colaborativamente, para fora de esquemas hierárquicos fortes e discriminatórios, segundo os quais só algumas pessoas podem agir, e de situações de rigoroso controle disciplinar. A premissa é que seja possível alcançar o sucesso nos negócios por outros caminhos que não pelas práticas até então dominantes. As novas gerações vêm-se beneficiando da evolução das práticas de distribuição e compartilhamento e da contribuição da internet para o empoderamento das pessoas. Essas mudanças levam à proposta de ideais igualitários e democráticos que possam reunir pesquisadores, designers, clientes e pessoas para a busca de seus objetivos.

Essa concepção contrapõe-se, de modo indireto, ao consumismo predatório e contribui para a construção do conceito de consumo criativo em que se equilibram experiências criativas e práticas sustentáveis. Também para isso, colabora a crescente aproximação entre universidade e indústrias de que resulta a exploração colaborativa em busca da inovação. Um ponto a considerar, também, é o processo de complexização por que passa a sociedade, impulsionado pelas tecnologias. O conceito de competitividade agora demandado leva a uma visão focada no usuário, seu contexto e experiência, mas não só. Em suma, projeta-se não apenas para usuários, mas para fomento de futuras experiências de pessoas, comunidades e culturas conectadas entre si pelos meios digitais. Prevê-se uma colaboração estreita entre os atores protagonistas do processo, sob forma de cooperação produzida pelas suas experiências profissionais e pela totalidade de suas competências e habilidades. Esse circuito depende, para sua consecução, que se efetive a comunicação intercultural entre os membros da equipe. Tais domínios de criatividade coletiva terão repercussões expressivas na formulação de métodos e técnicas de pesquisa, e na concepção de currículos de aprendizagem no percurso formativo dos designers.

Eixo dos materiais e tecnologias

A intenção de olhar o presente em seu papel atual, mas antecipatório, não dispensa a tematização dos materiais e das tecnologias. O poder das tecnologias modernas exige muito mais responsabilidade da parte de quem as usa. Gerou-se uma disritmia entre o vertiginoso avanço das técnicas e a lenta evolução das formas civilizadas de convívio econômico e social. Esse descompasso cria um fosso entre a vida 'que queremos ter' e a vida 'que acabamos por ter'. A necessidade de intervir nessa cadeia processual, de certa forma perversa, vem produzindo a crítica da tecnologia e a reflexão quase obstinada sobre os princípios da humanidade. Não é, entretanto, possível ignorar o poder do capital e do sistema financeiro



na configuração social, presente ao longo do século XX e intensificado nesses primeiros anos do século atual. Questões políticas e éticas deveriam ser desenvolvidas no trato da temática social ou tecnológica, fosse esse o escopo deste trabalho. O que se quer aqui é pontuar a relevância do dinheiro e do consumo como agentes operadores do modelo de vida em sociedade vigente. O que se quer, também, é destacar a importância de manter viva a tensão que se dá entre os termos antitéticos que dominam as configurações sociais.

A tensão entre o modelo que se impõe e o modelo desejado garante a crítica que revisita a história. Para Muraro (2009), trata-se da “vingança de Gaia”, compatível com as respostas pontuais, mas sistêmicas, que a sociedade vem dando às prerrogativas impostas pelo desastre do ambiente físico global e pela deterioração das estruturas socioculturais. Pode-se considerá-las microvinganças do corpo social harmonizadas com a vingança da terra. Um caminho possível a orientar a atividade metaprojetual no campo do Design é a triangulação entre a natureza do capital/consumo, a governança global sustentável e as práticas da vida cotidiana, todos esses ângulos perpassados por princípios éticos. No quesito tecnologias, dê-se destaque às tecnologias digitais pelo potencial que possuem de protagonizar um modo criativo de ressignificar a vida humana, nas formas como a sociedade se percebe e interage no seu entorno. As teses de Foucault (1999) sobre a sociedade da vigilância e do controle – por exemplo, pela ação dos celulares que funcionam como olhos que registram e, por isso, monitoram a vida das pessoas em espaços e tempos até inusitados – é um bom exemplo de efetivas repercussões do uso da tecnologia no desenho dos processos socioculturais. Por outro lado, o uso dessas tecnologias amplia as possibilidades de comunicação, o que, em decorrência, fortalece espaços de interação pelas redes sociais e práticas de consumo. Essas mídias, como são conhecidas, são ferramentas de arte e Design para pensar os bens culturais simbólicos como máquinas semióticas de natureza ideológica. Portanto, não há como ignorá-las como parte do elenco de protagonistas que desenham essa modernidade de que se fala.

No que respeita ao desenvolvimento de materiais, correlato ao de técnicas, o quadro mais animador vem das áreas da medicina, da física e da química que, impulsionadas ao longo do século XX, chegam a resultados imprevisíveis e, por vezes, contraditórios. É verdade que os grandes eventos políticos globais animam a pesquisa de soluções para ampliar as riquezas. Esse processo dá-se, é verdade, pela submissão dos povos, quer real, como a conquista e domínio de territórios detentores de riquezas naturais, quer simbólico, como a apropriação das culturas pela submissão das vontades e perda da autonomia. De intenções sempre pautadas pelo aumento da riqueza, mas nem sempre comprometidas com a qualidade de vida no planeta, materiais e técnicas devem a eventos como a conquista do espaço e as guerras étnicas ou religiosas, a notável dimensão do acesso ao conhecimento e à informação. Esse conjunto de fatores responde ao avanço técnico e científico que a inteligência humana é capaz de produzir.

Nesse cenário, dois destaques, entre tantos outros possíveis: o desenvolvimento da nanotecnologia a manipular a matéria em escala atômica e molecular, e a proposta de mimetização da natureza, essa não apenas



restrita aos processos, mas extensiva às matérias e formatos da natureza que o homem cobiça dominar. A dimensão finita dos recursos leva a reproduzir, em laboratório, os produtos e processos que a natureza generosamente oferta. Se o motivo não é a sustentabilidade socioambiental, o viés econômico, o desejo de aprendizagem e a vocação para a inovação são elementos relevantes nessa construção. Um lugar especial deve ser dedicado aos avanços da nanotecnologia, no que concerne a materiais e tecnologias. Ela lida com estruturas em escala nanométrica e inclui o desenvolvimento de materiais ou componentes que estimulam diversas áreas do conhecimento, tais como medicina, eletrônica, computação, física, química, biologia e engenharia de materiais. Seu princípio básico é a construção de estruturas (estáveis) e novos materiais a partir de átomos, conhecidos também como 'tijolos básicos da natureza'. Se foram aproximados os termos tecnologia e nanotecnologia, é pelo fato de ambos terem desafios semelhantes no trato de questões como potenciais impactos ambientais e efeitos na economia global.

A literatura de divulgação, ao listar os maiores avanços desses primeiros anos do século XXI, apresenta a microcirurgia genética (descoberta de genes ativos), a ampliação de visibilidade (clareza e transparência na visão do cérebro), a clonagem humana (construção de células-tronco), a construção de micro-órgãos (células pluripotentes organizadas em tecidos), os aceleradores de partículas cósmicas (prótons de alta energia e aceleração), a "limpeza do cérebro" (expansão dos neurônios), os germes e saúde (interação entre células e genes), as novas baterias solares (potência na conversão da energia) e o Design de vacinas (anticorpos no organismo) como vetores de inspiração para a construção futura. São esses, entre outros tantos caminhos, aqueles que o Design do futuro deve percorrer em seu processo de crescimento e atualização.

O eixo da qualidade de vida

O Design (também o estratégico) tem-se dedicado à reflexão e à proposta de modos de contribuir para processos que conduzam à inovação e à melhoria das condições sócio-ambientais, ambas comprometidas com a qualidade de vida. Nessa direção, há projetos que repensam o uso dos recursos naturais disponíveis e as formas de vida em sociedade, temática aguçada pela realidade atual considerada pouco amigável às expectativas de bem estar e de sustentabilidade. Manzini e Jégou (2003) reconhecem a falência do modelo de bem estar social, pautado pela equação qualidade de vida e consumo de bens e serviços, e a necessidade de ressignificar as formas de convívio em sociedade. Uma atitude promissora para responder a essas expectativas é reconhecer a inovação como conceito produtivo capaz de pensar as coordenadas sociais como capazes de serem projetadas por estratégias de empreendimento concernentes às características e valores dos grupos, mas reconfigurando os cenários rumo ao futuro desejável. No conjunto de competências demandadas por esse desafio, um lugar especial se confere ao Design pelo fato de que, atualmente, é um importante nicho de conhecimento comprometido com a Inovação Social. O que se destaca é a capacidade que o designer pode ter de reconhecer as necessidades humanas específicas, atuar em processos colaborativos com múltiplos atores e usar a criatividade e as ferramen-



tas projetuais para a promoção de transformações disruptivas. Manzini (2008), ao propor a importância do entendimento do contexto, dialoga com Fontanille (2005) pela relevância que ambos conferem ao conceito de entorno ou situação semiótica. Reafirma-se, também, a relevância da investigação no plano da materialidade sensível (expressão) e da substância (da expressão e do conteúdo), anteriormente referidas.

Espaço de experiência de Design

Conceitos e implicações

Para estimular a reflexão sobre a pertinência da grade conceitual escolhida e para verificar seu potencial para o desenvolvimento de projetos com ela coerentes, optou-se pelo espaço concebido pelo TransLAB. Como se pode ver, não foi uma escolha aleatória, mas motivada pela convergência de pontos de vista que favorecem o diálogo. O desenho de organização desse Laboratório não é seguido rigorosamente, até porque em cenário de autonomia e transformação, nem mesmo os formatos de atividades por ele apresentados formam um conjunto fechado.

O TransLAB (também conhecido internacionalmente por Living Lab), em seu site de apresentação, define-se como laboratório vivo de pesquisa, como ecossistema de inovação aberta centrada no usuário, muitas vezes operando em um contexto territorial (por exemplo, cidade, aglomeração, região), com a integração de processos de investigação e inovação em simultâneo e em parceria públicoprivada. O conceito é baseado no usuário e na cocriação e integra processos de investigação e inovação. Essa integração ocorre pela exploração, experimentação e avaliação de ideias inovadoras, cenários, conceitos e artefatos tecnológicos, relacionados a casos de uso da vida real. O lugar ocupado pelas comunidades de usuários é diferenciado, pois eles são vistos como fontes de criação, ou seja, essa iniciativa envolve as comunidades de usuários como agentes dos processos criativos, em todas as etapas de projeção de sistema-produto-serviços, de tal sorte que é avaliado tanto seu desempenho global, como seu potencial de uso pela sociedade como um todo.

Sobre os métodos de investigação, já há muitos reconhecidos (tais: como pesquisa-ação, Design centrado no usuário, Design participativo, entre outros), mas é preciso aperfeiçoar metodologias que capacitem os usuários para cocriar em ambientes de desenvolvimento aberto. Nesse sentido, aproveitam-se as tecnologias digitais em exercício de crowdsourcing para criar novos conteúdos ou aplicações. O compromisso é a utilização dos recursos da cocriação para exploração de ideias emergentes, cenários revolucionários e conceitos ou artefatos inovadores. Daí decorre um tipo de aprendizagem diferenciada, porque diretamente comprometida com os sujeitos sociais no desenho de seu presente e de seu futuro. As práticas projetuais em espaço assim concebido favorecem a constituição de espaços-cidadãos em que novas políticas, normas ou modelos de vida real podem ser criados, com potencial impacto revolucionário abrangente.



Enfim, trata-se de trabalhar em ambiente colaborativo, aberto para cocriação e, portanto, disposto à agregação de pessoas em projetos comprometidos com questões ambientais sustentáveis, em prol da qualidade de vida. A inovação é o ponto central no cruzamento entre arte, ciência, tecnologia e sociedade cujas metodologias contemplam autonomia, interação, liberdade, transversalidade e multiplicidade. É fácil identificar a sintonia desses propósitos com as premissas da ciência contemporânea que encontra inspiração na teoria da complexidade. Nessa transversalidade, está também refletida a atenção conferida à qualidade de vida, medida pelos cuidados com a saúde física e psíquica do ser humano, condição essa dependente de contexto geo-psico-social igualmente saudável. Os feitos da ciência e da tecnologia honram a inteligência humana, mas também dignificam o cuidado com o bem estar individual e coletivo. São éticas que perpassam a diversidade dos fazeres científicos.

Por empréstimo das ciências sociais, toma-se o conceito de transvenção, recuperado em pesquisas nas áreas de Arquitetura, Artes e Design. Segundo o material disponibilizado em rede, é um conceito que trata da relação da sociedade com os espaços públicos onde ela circula, entre eles a cidade e suas instituições. Uma ação de intervenção tem como ética a colaboratividade e como norteadores a subjetividade contemporânea manifestada em atividades marcadas por hiperconectividade, interações abertas e permeabilidade em rede. A rede representa oportunidades para novos desdobramentos e sentidos. A sua proposta é de abrir diálogos e criar zonas de interação, transversalidade e transparência que ensejem acesso e entendimento. Ambos, transvenção e rede são aliados na rejeição de ideias prontas e cristalizadas, e na afirmação da relevância do princípio da dúvida e da prática da experiência. Na sequência do projeto em que se insere essa reflexão, transvenção e novos formatos de atividades merecerão particular atenção.

Iniciativas e aprendizagem

O conjunto de iniciativas, que já existem ou venham a ser propostas, está voltado para a Inovação Social. Acredita-se que o destaque para as “conexões saudáveis entre sociedade civil, governo, iniciativa privada e academia”, embora repercutam a visão econômico-financeira da tríplice hélice (Governo, Empresa, Universidade), não a praticam literalmente, mas a ressignificam pela pauta da sociabilidade e da cidadania. Os projetos transformadores que o espaço do TransLAB estimula são favorecidos pelo ambiente de independência e pelas interconexões e fluidez das redes. Essas características do Laboratório estão em harmonia com os eixos (processos, materiais e tecnologias e qualidade de vida) propostos neste trabalho, e com o conceito geral de qualidade de vida.

Os projetos assim inspirados propõem criação coletiva e autônoma. Como chão ideal para essa experiência, em especial no Brasil urbano que hoje substitui o rural, está a cidade, espaço físico e social que oferece todas as possibilidades de exploração da relação entre os cidadãos e sua cidade. Sentir suas necessidades, interpretar seus anseios, fortalecer suas vozes são alguns dos objetivos da pesquisa contextual para projeção.



O Laboratório (também em matéria veiculada em seu site) assim categoriza suas atividades: Percursos, Encontros e conversas, Oficinas e vivências e Linhas de Trabalho. Define Percursos como processos de imersão teórico-prática, em busca de descobertas para o desenvolvimento de projetos, elaboração de conceito e prototipação, até a experiência de implementação. “Encontros e conversas” têm por objetivo reunir pessoas em função de uma ou várias temáticas específicas; exercitar o diálogo, trocas e experiências, apresentar trabalhos, expor materiais e conhecer e ampliar percepções. Em “Oficinas e vivências” são planejadas oportunidades para entrar em contato com a prática do fazer, em atividades introspectivas, dedicadas ao fazer reflexivo, ou extrovertidas, orientadas para o desenvolvimento material. Já para o desenvolvimento continuado e processual de estudos teóricos e experimentais em áreas específicas, aparecem as “Linhas de trabalho”. Elas acontecem a partir do encontro de pessoas com interesse comum em determinado assunto.

Esta investigação escolheu experimentar o Percurso chamado “Visionários da Cidade” que assim convida à participação: “Este é um percurso para pessoas que querem se conectar com empreendedorismo social e ativismo. Uma imersão em observação urbana crítica e co-criação de projetos com potencial de transformação da cidade”. A atividade prevê imersão em conceitos de economia criativa, Inovação Social e ativismo. Além de momentos teóricos, o Percurso desenvolve abordagem prática e vivencial para construção de novos projetos e ações que tenham potencial de se transformar em negócios sociais. Nesse Percurso, ganha destaque a economia criativa ou indústria criativa.

Diálogo entre espaços

Interessa considerar os parâmetros propostos pela indústria/economia criativa por serem convergentes aos parâmetros deste trabalho. No Brasil, indústria criativa é concebida como espaço de produção de conhecimento e de riqueza, para discutir as condições de execução de pesquisas que sejam desenvolvidas de modo orgânico e em parceria, pautadas pelos valores humanísticos, na busca da Inovação Social. As designações ‘indústrias criativas’ e ‘economia criativa’ vêm ocorrendo na nomeação de um conjunto de iniciativas que respondem aos desafios contemporâneos do desenvolvimento científico e tecnológico, em contraponto à crise econômica e financeira mundial. O Relatório UNCTAD, 2013 – Economia Criativa – traça o panorama das temáticas demandadas pelo quadro sociocultural vigente. O potencial decorrente da expansão comercial vem inspirando setores privados e públicos a definir políticas de desenvolvimento e opções estratégicas orientadas para a promoção do desenvolvimento, em parceria, e inspiradas por nexos criativos de natureza transdisciplinar, interconectando cultura, tecnologia, economia e meio-ambiente. O funcionamento por redes flexíveis de produção e sistemas de serviços que abarcam a totalidade da cadeia de valores empresariais deve responder não apenas às necessidades econômicas, mas também às demandas das comunidades, em termos de seu desenvolvimento pleno. Abre-se assim oportunidade para interconexão com as propostas teóricas do Design Estratégico, como, de resto, são destacados outros pontos de convergência com os conceitos e iniciativas propostos neste trabalho.



Alves (2011) dedicou-se a analisar as condições de realização da economia criativa no Brasil. Identificou duas frentes empíricas de investigação: de um lado, a diversidade de expressão cultural e o caráter híbrido das manifestações simbólico-culturais que caracterizam a cultura brasileira, e que configuram dificuldades e oportunidades. As mudanças globais que colocaram as atividades de lazer e entretenimento ao lado dos ideais de riqueza e poder impulsionam o desejo de acesso ao chamado ócio humanista, ou seja, a uma sociedade do ter, mas também do ser. O cenário de formação de mercado de bens simbólicos nacionais, o desenvolvimento das tecnologias da informação e da comunicação, o aperfeiçoamento das técnicas das audiovisuais e a abertura de mercados em nível global estão a exigir a formulação de políticas de implementação, de atuação e de gestão de parte das organizações de diferentes perfis. Assim, elas poderão fazer frente aos desafios da sociedade pós-industrial cujo discurso privilegia criatividade, cultura, fruição, negócios e sustentabilidade.

Em termos de compreensão das políticas culturais e para a organização do mercado cultural brasileiro contemporâneo, percebem-se como relevantes os seguintes tópicos: (a) respeito à diversidade cultural e étnica brasileiras; (b) traços de país tropical e o processo de carnavalização na constituição da cultura; (c) vantagem competitiva de um país de dimensões continentais; (d) processos históricos e políticos de um país de grandes dimensões unificado pelas fronteiras internas e pela língua; (e) vocação religiosa do povo; (f) preservação das culturas tradicionais e populares em nichos específicos de consumo e fruição; (f) garantia de trabalho e renda, entre tantos outros pontos que poderiam ser arrolados como constituintes das estruturas socioculturais desse país, a serem considerados na formulação de políticas de mercado e de bem estar social. É nesse cenário que a experiência de laboratório se desenvolverá.

Considerações finais

Este texto corresponde a uma parte do projeto de pesquisa em curso, intitulado: "Contextos e práticas de Design". De certa forma, o texto é um mosaico das possibilidades de desenvolvimento teórico-prático possíveis, o que demandará tempo e dedicação do grupo de pesquisa "Design Estratégico para Inovação Cultural e Social".

A Introdução apresenta os termos que procuram definir a realidade atual, quais sejam: sustentabilidade, diversidade, autonomia e cooperação. Eles sintetizam, de certa forma, as expectativas da sociedade frente às demandas dos avanços técnico-científicos. Como esses termos se expressam nas práticas do mundo vivido e como inspiram projetos de Design é o que se quer saber. A materialidade reconhece a relevância das circunstâncias de vida capazes de alterar, de modo substancial, uma visão que pareceria absoluta e verdadeira, mas que também se submete à variabilidade das percepções, ao processo hermenêutico e à performatividade da linguagem. Essas afirmações ancoram o aparato conceitual crítico que leva a desdobramentos interpretativos. Esse aparato compreende estudos sobre: (a) esquemas sensorio-motores e correspondências sinestésicas harmônicas;

(b) significação e resolução de heterogeneidades; (c) multimodalização e sincretismos; (d) metáfora viva como síntese significativa das narrativas da experiência; (e) polifonia e retórica polissensorial; e (d) funções de cobertura identitária.

Eixos temáticos articuladores são as categorizações que organizam a reflexão e representam as temáticas eleitas como principais para pensar a atividade projetual dos diversos designs em um só design. O eixo dos processos confere destaque aos processos que orientam as atividades na área; e o eixo dos materiais e tecnologias reconhece nos materiais sustentáveis (clássicos ou em pesquisa) as condições de concretizar o projeto de qualidade de vida. As tecnologias digitais são responsáveis pela ampliação dos espaços de difusão e desenvolvimento em escala global e o eixo da qualidade de vida é o tópico motivador e condutor do texto.

Em relação às práticas, a experiência de Design trabalhará dois espaços: o inspirado na proposta do TransLAB, com a previsão de um conjunto de iniciativas e aprendizagens a serem experimentadas, e o da indústria criativa, com a prática do conjunto de preceitos que organizam suas ações. Ambos os espaços estão orientados para a Inovação Social. É esse ponto de convergência, entre outros, que motivou a proposta do “diálogo entre espaços”. Todo esse conjunto de esforços pretende chegar a resultados consistentes que possam estimular a produção da inovação pela prática metaprojetual do Design.

Referências

ALVES, E.P.M. (Org.) **Políticas culturais para as culturas populares no Brasil contemporâneo**. Maceió: Edufal, 2011.

BACHELARD, G. **A formação do espírito científico**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2002.

COMTE-SPONVILLE, A.; FERRY, L. **A sabedoria dos modernos: dez questões para o nosso tempo**. São Paulo: Martins Fonte, 1999.

FONTANILLE, J. **Sémiotique du discours**. Limoges: Pulim, 1999. **Significação e Visualidade: exercícios práticos**. Porto Alegre, Sulina, 2005.

FOUCAULT, M. **A ordem do discurso**. São Paulo: Loyola, 1999.

GREIMAS, J.A. **Structural Semantics: an Attempt at a Method**. Nebraska: University of Nebraska Press, 1983.

GREIMAS, A. J. **Semántica estructural**. Madrid, Gredos, 1971.

HJELMSLEV, L. **Prolegômenos a uma teoria da linguagem**. São Paulo: Perspectiva, 1975.

MANZINI, E.; JÉGOU, F. **Sustainable everyday. Scenarios of urban life**. Milão: Ambiente, 2003.

MANZINI, E. **Design para a Inovação Social e sustentabilidade: comunidades criativas**. E-Papers: Rio de Janeiro, 2008.

MURARO, R.M. **Os avanços tecnológicos e o futuro da humanidade**. Petrópolis: Vozes, 2009.

SANDERS, E. B.; STAPPERS, P. J. Co-creation and the new landscapes of design. **Codesign**, v. 4, n. 1, p. 5-18, 2008. Disponível em: <<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15710880701875068#.UhEZ3NJWySo>>



[Clique aqui e retorne ao sumário para acessar os conteúdos](#)



Design de Autor desafiando cultura global

| Fábio Parode¹⁸

| Introdução

A sociedade contemporânea vem passando por momentos de confronto com seus limites. Limites revelados pelos impasses do sistema industrial, pelas contradições do sistema econômico, pelos efeitos nocivos das emissões de gases e dos dejetos da indústria no meio ambiente, pelos novos padrões de consumo reveladores de estéticas e éticas orquestradas pelas mídias e pelo Marketing etc. Nesse contexto, onde toda ordem natural é gradualmente substituída pela lógica industrial e, evidentemente, pela lógica de produção, retenção de bens, fluxo de riqueza e consumo de mercadorias, os estratos sociais se veem imersos e rebatidos num sistema de interdependências que evidencia uma lógica urbana de confinamento. De fato, a globalização revelou-se como sistema massificador e o fundamento subjacente da indústria – a standardização –, como regime produtor de níveis de confinamento. Segundo Bauman,

o significado mais profundo transmitido pela ideia da globalização é o do caráter indeterminado, indisciplinado e de autopropulsão dos assuntos mundiais; a ausência de um centro, de um painel de controle, de uma comissão diretora, de um gabinete administrativo. A globalização é a 'nova desordem mundial' de Jowitt com um outro nome (BAUMAN, 1999, p. 67).

Nesse sistema, algumas instituições funcionariam como agentes reguladores dos níveis de tensão gerados pelas forças e interesses que se opõem. Entre essas instituições, identificamos aquelas que respondem à necessidade de comunicação, de estética, através da arte e também de design, buscando soluções que atendam às demandas industriais, entre outras. O discurso que envolve o sentido de cada uma dessas instituições revela uma racionalidade intrínseca, uma semiótica mediadora de interesses e sentidos, sendo propulsora de um aparato de legitimação da ordem vigente, diga-se da cultura globalizada, dos ritmos de consumo acelerado e padrões de vida associados aos shopping centers. Considerando o Design Contemporâneo, em particular o Design de Autor, mais próximo da arte, podemos afirmar que esse modelo de fazer design também serve-se dos mesmos princípios reguladores em termos de mercado, porém, enquanto artefato, dispositivo, pode funcionar, tal como a arte, como catalisador no universo semiosférico das relações entre corpos, imaginário e estruturas socioeconômicas. Através da semiótica identificamos, pois, no Design de Autor também conhecido como Design Arte, um potencial

¹⁸ Universidade do Vale do Rio dos Sinos - fparode@gmail.com



gêrmen de resistência à massificação, o que nos levaria a um questionamento sobre a dimensão intersubjetiva e comunicacional de tais objetos.

Reich (1970), ao investigar as funções do orgasmo, questionou onde a repressão social da sexualidade tem sua origem e qual seria sua função. Na esteira de seus estudos, Marcuse (1968), investiga a relação dessa dinâmica, diga-se, uma economia libidinal, com a força do trabalho, com o tempo livre e os efeitos possíveis em sociedade em vista de um processo de autonomização do prazer com relação à cultura. Entretanto, será que o prazer nesse processo, não está sendo sub-repticiamente recodificado como prazer de consumo de bens e de mercadorias? Essa perspectiva seria reveladora de uma racionalidade que produz níveis de controle da libido através de sistemas inibidores de alguns graus dessa intensidade e estimuladores de outros, notoriamente, aqueles interessantes ao modelo industrial e frequentemente empregados com fins de canalização da intensidade do prazer para a lógica da produção e consumo de mercadorias. Segundo Marcuse (1968),

seria preciso se desembaraçar do excesso de rendimentos, criar a necessidade de comprar mercadorias que possam ser vendidas com lucro, criar o desejo de trabalhar produzir e distribuir essas mercadorias. Dessa forma o sistema se orienta em direção a uma administração total e simultaneamente ele tende a se tornar totalmente dependente de uma administração dirigida por organismos públicos e privados, dessa forma se intensificam as relações de interesse entre as grandes sociedades públicas e privadas e seus clientes, seus empregados.¹⁹ (MARCUSE, 1968, p. 60).

É nesse sentido que podemos afirmar que o sistema da arte, juntamente com sua lógica de legitimação e economia libidinal, estende ao Design seus dispositivos de afirmação e de representação, por exemplo, os museus enquanto estruturas institucionais de representação e legitimação de objetos de valor, e também os jogos de transgressão que na arte funcionam como motor criativo e aberto à inovação. É notório a incorporação de coleções de Design nos grandes museus do mundo, tais como o Louvre, MOMA etc. A semiótica nos revela que o Design de Autor, tenta resgatar as dimensões do sujeito que sente e pensa, tentando resgatar a subjetividade do indivíduo resultado de suas relações sociais. Entretanto, a partir de uma perspectiva de relações sociais, evidencia-se também seus limites e contradições. Adorno e Horkheimer (1985), observam que:

na indústria o indivíduo é ilusório não apenas por causa da padronização do modo de produção (...) as particularidades do eu são mercadorias monopolizadas e socialmente condicionadas, que se fazem passar por algo natural. (...) a pseudo-individualidade é um pressuposto para compreender e tirar da tragédia sua virulência: é só porque os indivíduos não são mais indivíduos mas sim meras encruzilhadas das tendências do universal. (...) a cultura de massas revela assim o caráter fictício que a forma do indivíduo sempre exibiu na era da burguesia, e seu único erro é vangloriar-se por essa duvidosa harmonia entre o universal e o particular (ADORNO e HORKHEIMER, 1985, pp. 144-145).

¹⁹ "il faudrait se débarrasser de l'excédent des rendements, créer le besoin d'acheter des marchandises qui puissent se vendre avec profit, créer le désir de travailler pour produire et distribuer ces marchandises. Ainsi le système s'orienté vers une administration totale et simultanément il tend à devenir totalement dépendant d'une administration que dirigent des organismes publics et privés; ainsi se fortifient les relations d'intérêts entre les grandes sociétés publiques et privées et leurs clients, leurs employés." (Traduzido do francês por Fabio Parade)



De fato, o consumo revelou-se como o grande apanágio da sociedade pós-moderna. Na segunda metade do século XX, período do pós-guerra, o mundo ocidental atravessou um momento crítico e reflexivo quanto ao modelo de racionalidade instrumental. Ora, jamais os limites de experimentação da crueldade e de racionalização do poder tinham sido levados tão longe por uma ordem coletiva. Entretanto, o pós-guerra também foi um período de grande desenvolvimento do Design industrial e foi quando o modelo de sociedade americana passou a operar como modelo emergente de uma nova ordem mundial. Após a queda do muro de Berlim em 1989, o neoliberalismo rompeu inúmeras fronteiras e o mundo econômico passou a funcionar como um sistema interdependente de fluxos de capitais. Esse período foi marcado pelo processo de homogeneização dos sistemas de produção e consumo, evidenciando uma franca hibridização de culturas.

Com o final da guerra, emergiu no horizonte novas necessidades da indústria, anteriormente estruturada para responder às demandas de um sistema voltado para a defesa e o combate, diga-se, para a guerra. A standardização de modelos e dos mercados, já fortemente evidenciada pela lógica fordista, com o amplo desenvolvimento industrial impulsionado pela indústria bélica, passou a ser considerado como meio de otimizar os custos de produção e aumentar os lucros dos fabricantes. Contudo, considerando a dinâmica que é própria do capitalismo, a concorrência – matriz de comportamento dentro desse sistema –, revelou-se, contudo, que essa matriz é contrária à lógica imanente da cultura, ou seja, um quadro de forças em oposição se revela através da standardização da indústria contra diferenciação pela cultura.

Se por um lado há um processo imanente próprio das indústrias e empresas em monopolizar, homogeneizando os mercados, por outro, a sociedade organizada resiste estruturando regulamentações e normatizações que impedem a formação de cartéis e monopólios, além do próprio estímulo da produção cultural, por onde se pode perceber toda importância das práticas de Design e de arte. A globalização reflete um estágio bem avançado desse processo de monopolização dos mercados e enfraquecimento das instâncias reguladoras, como o Estado afetando diretamente a identidade e a expressão das culturas locais.

A partir da década de noventa, com a implementação massiva de novas tecnologias na sociedade, digase mídias, tais como os computadores e internet, novos paradigmas e novas estéticas levam a sociedade a novos padrões de comportamento e percepção, conseqüentemente, exigindo uma nova organização das formas, permitindo a emergência de novos signos. No final da primeira década do século XXI, revelam-se dois fatores de extrema importância para o surgimento de um campo favorável ao Design de Autor: a sensação de confinamento das sociedades de consumo de massa, devido ao processo de saturação dos mercados, e o efeito no imaginário das transformações do panorama ambiental em decorrência da grande evolução industrial em escala planetária. Do final da década de noventa até os dias atuais, uma série de sintomas são reveladores de um novo padrão estético que

surge no cenário como forma de resistência, entre eles, o Design de Autor. Uma resistência, por certo, um tanto quanto limitada, posto que engajada com a indústria e a própria lógica do capitalismo, mas ainda assim, resistente em determinados níveis ao processo massificador e simbolicamente confinador que o modelo da globalização imprime na sociedade.

É durante esta espécie de dobra do sistema industrial e capitalista contemporâneo que surge o Design dos Irmãos Campana: Humberto (nascido em 1953) e Fernando (nascido em 1961) Campana. Esses dois designers originários de Brotas, interior de São Paulo, Brasil, vêm conquistando notoriedade não tanto por estarem sendo legitimados por grandes máquinas de produção simbólica, tal como o MOMA de Nova York, mas principalmente, por estarem evidenciando, expressando um sentimento, um quase apelo, de retorno ao corpo, à sensação, às matérias elementares: princípio ativo da arte. Esses elementos são codificados pelos materiais e formas, sendo ressignificados permanentemente nos contextos do consumo. Suas formas labirínticas pulsam entre a sofisticação e o resgate do primal. Uma semiótica pós-Design industrial está em curso.



Figura 1: Poltrona Sushi (2002), Irmãos Campana.

Fonte: <<http://www.vemprabrotas.com.br/pcastro5/campanas/campanas.htm>>
Acessado em: 15/12/2014

Segundo Reich (1952-1970), "o refluxo completo da excitação na direção do corpo na sua totalidade é o que constitui a satisfação." (REICH, 1970, p. 89). De fato a grande magia do fazer desses designers paulistas está em revelar a exuberância, a potência criativa na organização do caos e na capacidade lúdica de resgatar valores da cultura popular, tão mais próximos do corpo, da sensação e da simplicidade.



Segundo Deleuze (1992),

o que caracteriza o caos, com efeito, é menos a ausência de determinações que a velocidade infinita com a qual elas se esboçam e se apagam: não é um movimento de uma a outra mas, ao contrário, a impossibilidade de uma relação entre duas determinações, já que uma não aparece sem que a outra já tenha desaparecido, e que uma aparece como evanescente quando a outra desaparece como esboço. O caos não é um estado inerte ou estacionário, não é uma mistura ao acaso. O caos caotiza, e desfaz no infinito toda consistência.” (DELEUZE, 1992, p. 59).

O Design, por sua natureza aplicativa, é propriamente redutor: redutor a formas, materiais, conceitos, experiências. De fato, o Design que busca referenciais, que se semiotiza junto ao campo da arte, tende a jogar com os limites entre os significantes produtores de rupturas e os da funcionalidade, gerando através do arranjo dos signos, um estranhamento que tende a intensificar a sensação do corpo, aproximando-o da matéria e de níveis mais profundos da experiência sensorial. O Design de Autor tanto serve para produzir sensações nos corpos a partir dos objetos como serve para distingui-los através das cargas simbólicas que lhes são agregadas, projetando-as ao plano das relações sociais. Segundo Baudrillard, “manipulamos sempre os objetos (num sentido bem amplo) como signos que nos distinguem seja em nos afiliando ao nosso próprio grupo tomado como referência ideal, seja nos demarcando de nosso grupo por referência a um grupo de estatuto superior.”²⁰ (BAUDRILLARD, 1970, p. 79).

Design como agenciador de novas experiências

Um dos macros fenômenos deste final de milênio, que tem levado a humanidade a questionar-se profundamente sobre a ética, é o amplo processo de exclusão social e a acelerada degradação do planeta. Processo esse que vem ocorrendo ao mesmo tempo em que a globalização e a lógica da cultura neoliberal vêm se afirmando de forma mundial. As resistências a esse sistema, aos poucos vêm cedendo lugar a uma nova ordem. Alguns designers expressam esse conflito, tentando dele extrair beleza, ordem, luxo. Esse é o caso dos Irmãos Campana.

²⁰ “On manipule toujours les objets (su sens le plus large) comme signes qui vous distinguent soit en vous affiliant à votre propre groupe pris comme référence idéale, soit en vous démarquant de votre groupe par référence à un groupe de statut supérieur.” (traduzido do francês por Fabio Parode)



Figura 2: Cadeira vermelha (1993), by Irmãos Campana.
Fonte: <http://www.geminaliteratura.com.br/2010/artes_irmaos_campana_dez10.html> Acessado em: 15/12/2014

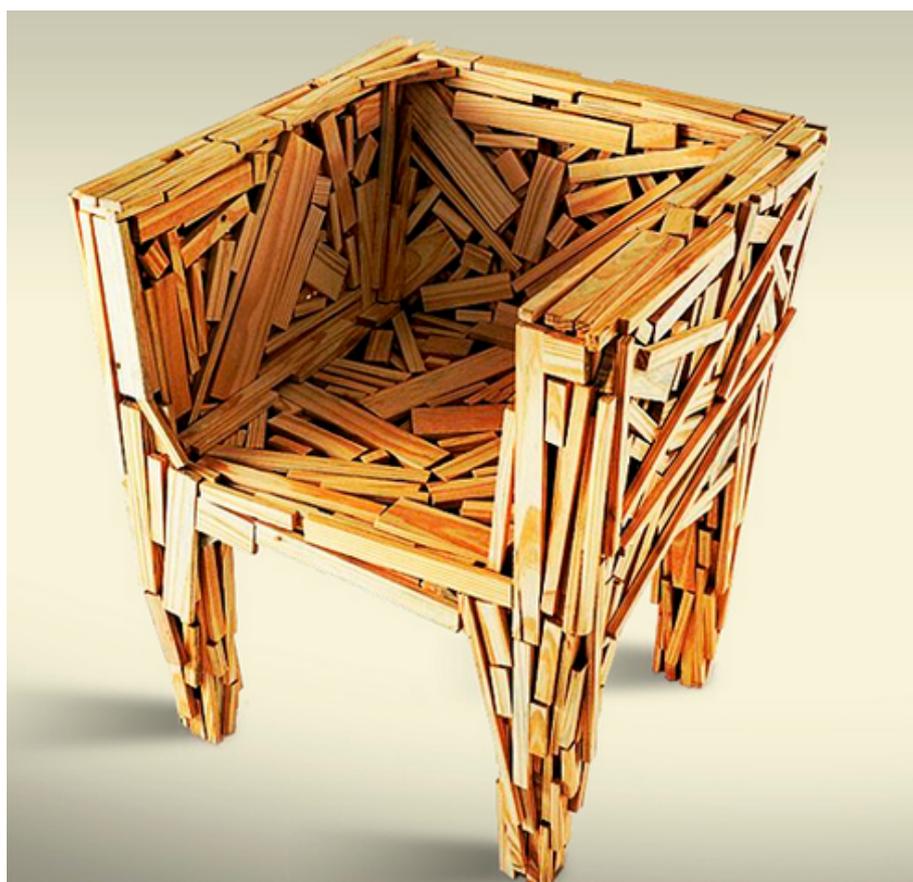


Figura 3: Poltrona Favela (1991), by Irmãos Campana.
Fonte: <<http://atdigital.com.br/designdecor/2011/12/irmaos-campana/>> Acessado em: 15/12/2014



A cultura pós-moderna é atravessada pelos efeitos gerados pela crise do sistema industrial (hipertrofia/ exaustão). Esses efeitos traduzem-se como saturação dos mercados, acúmulo de resíduos das indústrias que permanecem e agridem o meio ambiente etc. Entretanto, o próprio sistema industrial tem necessidade de continuar a desenvolver-se, ou seja, de produzir novos mercados e signos e, para isso, utiliza-se da arte, do design, da moda, e particularmente da comunicação para ressignificar valores, objetos, práticas etc. A crise na pós-modernidade anuncia um período de recessão nas grandes economias do mundo que já se torna evidente desde o final de 2008.

Esse quadro define uma batalha permanente para construir novos referenciais simbólicos e pragmáticos que possam promover novos modos de consumo e também de produção. Talvez uma nova pedagogia do gosto esteja em vias de se constituir a partir da crise. Objetos que por sua estética estejam na vanguarda de uma nova semiótica do industrial, ou seja, objetos que promovam uma outra ordem de sentidos e relação com os corpos estariam, particularmente, instigando-nos a uma outra relação com o tempo e, conseqüentemente, constituindo uma outra duração no ato de consumir, uma experiência sensorial. Exatamente em um momento da história do mundo capitalista em que o valor ter tempo e ter espaço se tornam adjetivos de luxo. É nessa perspectiva que percebemos o trabalho dos irmãos Campana. Há nessa proposição de Design transformações estéticas que refletem mudanças nos signos que definem o luxo. Esses signos estão associados à relação do corpo com o tempo e com o espaço. Considera-se que o trabalho dos Irmãos Campana é potencialmente anti-massificação e, por isso, reflete o luxo, apesar de extrair suas matérias significantes do meio mais pobre e simples da sociedade. Essa inversão seria própria da cultura, pois nela revela-se com frequência uma dinâmica antropofágica, de inclusão do que é periférico no seio da elite. Seu resultado, na perspectiva de um objeto campaniano, é um amálgama entre forças que se opõem, mas também se complementam: um efeito de representação de ordem carnavalesca.

É nesse ponto que uma análise semiótica da cultura, do Design, das mídias que permeiam o consumo contemporâneo e suas tendências em sociedade se faz fundamental. Faz-se necessário identificar as estruturas subjacentes, os mecanismos e as condições de produção de subjetividade que estão na base do sistema que dá sustentação a essa ordem de criatividade e quais os estratos de resistências que evocam contra as políticas que se efetivam pela lógica da globalização. O trabalho dos Irmãos Campana instiga-nos a problematizar as condições de produção de determinados objetos, estilos e ritmos próprios da cultura contemporânea. A velocidade de consumo, assim como os estratos de violência que emergem do sistema pós-industrial, gera na sua processualidade social vetores estéticos carregados de uma determinada resistência simbólica e comunicacional. Até que ponto o trabalho dos Irmãos Campana estaria imprimindo, por sua lógica interna de representação, resistência à massificação? Qual o sentido desse design? Certamente aos olhos dos estetas é algo mais do que mero exotismo, pois as sincronicidades dos fatos históricos desenham



mudanças nas tendências da subjetividade coletiva, e o espaço institucional da comunicação certamente vem sendo afetado por esse novo padrão de comportamento e gosto da sociedade.

Signos do Design como agenciadores de novas experiências

A crise contemporânea que afeta o setor industrial tem exigido dos designers talento e inovação. Talento especialmente canalizado à criação ou recriação da imagem das empresas, de uma nova linguagem comunicando outros sentidos, uma outra semiótica para o mundo pós-industrial; e inovação, porque os desafios face à mudança de paradigma que vem se instaurando na cultura contemporânea são de ordem projetual com relação ao futuro. A questão para os empresários é: como sobreviver e continuar lucrativo diante de tais transformações éticas e estéticas que afetam o mercado como um todo? Já para a sociedade, a preocupação é como manter a qualidade de vida no planeta sem afetar futuras gerações? Uma delicada equação surge desse confronto de interesses: de um lado o apelo ao aumento ao consumo, pois este funciona como motor gerativo de lucro na economia; de outro, um conjunto de vozes, um novo padrão comunicacional, uma nova semiótica que vem emergindo e criando o estrato cultural ao surgimento de um novo paradigma: o eco-sustentável.

A reflexão que propomos aqui questiona particularmente a produção de sentido através do Design a partir de um campo epistemológico multidisciplinar, num regime complexo de relações entre o socioeconômico, o estético, o político e o comunicacional. Essa reflexão justifica-se na medida em que, numa época como a nossa, isto é, numa tecnocracia neoliberal onde os princípios econômicos são preponderantes sobre todo o resto da cadeia de relações, um horizonte com perspectivas dramáticas, do ponto de vista humano e ecológico, pode estar se configurando. Cientistas atestam que as reservas do planeta estão ameaçadas e o mundo está cada vez mais poluído, porém, o universo dos consumidores está cada vez mais pleno. Observa-se que os setores de construção de shopping centers está em franca expansão, bem como, o da indústria automobilística que vem batendo recordes de vendas diárias, contando, inclusive, com apoio financeiro do poder público. De fato, percebe-se hoje através dos efeitos da globalização, que um certo esboço apocalíptico do mundo possa estar de fato sendo sub-repticiamente concebido, arquitetado por grandes industriais e políticos, de forma que um sistema global de produção e consumo, de caráter marcadamente elitista e individualista possa estar se estruturando como padrão, ameaçando o equilíbrio total do planeta. Numa perspectiva de identificação de estratos mais profundos, esse padrão, diga-se, um padrão agressivo e capitalístico de relações entre os homens, em certa medida responde àquela dinâmica psíquica que Freud identificou como pulsão de morte ou *le retour du refoulé*. A busca de satisfação e abundância sem limites, lógica própria da sociedade de consumo, está comprometendo o equilíbrio do planeta e com isso toda possibilidade de desenvolvimento futuro da espécie humana.



Nessa perspectiva, temos o mundo hoje dividido em zonas de produção e consumo diferenciadas, contudo, sempre seguindo uma lógica de busca de satisfação associada ao máximo lucro: do consumo da alta à baixa qualidade dos bens de uso e da produção cara e especializada, à mão de obra barata terceiro-mundista. Nessa ótica, os indivíduos deixam de ser indivíduos e se transformam em meros consumidores, cujos perfis são estatisticamente mapeados, definidos, identificados, diga-se, como num ciclo que se fecha, são transformados em mercadorias; as regiões do planeta deixam de ser consideradas como locais onde haveria propriamente uma cultura ou já um modo de vida pré-existente com suas particularidades e riquezas, mas tornam-se, zona de mercado a ser conquistada, dominada, submetida, padronizada. Na maior parte dos casos, reduzida à zona de consumo de Coca-Cola, Mc Donalds, Zara, Benetton, Shell, Malboro, Ford, Microsoft, Rolex, Cartier, Gucci, entre outros. Do primeiro ao terceiro mundo, um universo de relações socioeconômicas e de poder se estabelece de forma concreta, como projeto global, como meta, como projeto de (desenvolvimento sustentável?) definido por entidades geopolíticas internacionais, tais como o FMI, a ONU, a OMC etc. Essa lógica de relações geopolíticas, de divisão do mundo em mercados consumidores diferenciados atinge a sociedade como um todo. A aldeia global de Mc Luhan, nunca foi tão evidente, porém, não se trata apenas de comunicação, mas sim da circulação das riquezas, de seu fluxo e controle.

Nesse contexto, tanto cientistas, quanto intelectuais e designers, são atores sociais importantes, pois eles estarão produzindo os conceitos, os artefatos, os objetos, os signos, os bens ou serviços que em certa medida estarão reagindo ou não a essa macroestrutura; estarão comunicando uma nova ordem, correspondendo às crenças ou valores estéticos, legitimando talvez o sistema ou, ao contrário, resistindo e produzindo rupturas ou fissuras por onde um novo agenciamento poderá emergir. Ora, se cultura pode ser considerada como agenciamento de poder através das estéticas que propõe, o Design, por sua vez, é agenciamento de projetos. E nesse caso, seria como a arte de fazer projeto de Design em si que está em questão, ou seja, a escolha das estratégias e dos recursos numa perspectiva de processo, de duração, de economia e definição da melhor forma a ser afirmada, a dimensão mais complexa e sofisticada do agenciamento do poder de transformação da realidade. Qual a tendência que os intelectuais, os cientistas, os artistas, e os designers estariam comunicando e imprimindo hoje no mundo? Que modelo cultural estariam eles reproduzindo e legitimando?

Considerações finais

A cultura contemporânea tem apresentado índices de esgotamento e saturação em vários sentidos, mas especialmente naqueles associados aos mercados industriais. Considerando-se os efeitos desse contexto nas práticas, tanto de arte quanto de design, com o presente artigo abordamos o difícil problema das contradições e paradoxos dessas práticas na perspectiva de um capitalismo globalizado, de neoliberalismo. O propósito foi evidenciar certas contradições e tendências



desse sistema que tende a tudo incluir, numa permanente busca de superação de seus limites e de controle daquilo que se lhe opõe. A fim de atingir tal objetivo, consideramos particularmente pertinente uma semiótica sobre o Design de tipo autoral, onde citamos o caso dos Irmãos Campana. Afinal, o que se esconde por traz dessa lógica e desse discurso? Através de uma perspectiva semiótica podemos revelar os mecanismos subjacentes que em sociedade se utilizam do Design e da arte contemporânea como dispositivos de um possível controle, de distinção social e produção de grades, filtros de valor e, no limite, de produção de hierarquia nas relações coletivas. Esses mecanismos através da arte e do Design buscam sobremaneira, gerar novos conceitos, imagens e signos que, no extremo, podem estar simplesmente legitimando as contradições e perspectivas nefastas do sistema. Enfim, considerando-se a crise contemporânea do valor, questionamos os sentidos que certos atores sociais, entre eles os designers e os artistas, estariam imprimindo no mundo e no nosso imaginário, tendo em conta as dinâmicas macroestruturais do neoliberalismo. Ao questionar o trabalho dos Irmãos Campana, pudemos refletir sobre as tendências e contradições da cultura pós-moderna exatamente num momento histórico de crise e de confrontação de seus limites.

Referências

ADORNO, T. & HORKHEIMER, M. **A dialética do esclarecimento**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.

BAUDRILLARD, J. **La société de consommation**. Paris: Éditions Denöel, 1970.

BAUMAN, Z. **Globalização: as consequências humanas**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1999.

DELEUZE, G. & GUATTARI, F. **O que é a filosofia?** Rio de Janeiro: Editora 34, 1992.

MC LUHAN, M. **Os meios de comunicações como extensões do homem**. São Paulo: Cultrix, 2007.

MARCUSE, H. **L'homme unidimensionnel**. Paris: Les Éditions de Minuit, 1968.

REICH, W. **La fonction de l'orgasme**. Paris: L'Arche, 1970.



[Clique aqui e retorne ao sumário para acessar os conteúdos](#)



Inovação cultural e social: Design Estratégico e ecossistemas criativos

Carlo Franzato
Chiara del Gaudio
Ione Bentz
Fábio Parode
Gustavo Severo de Borba
Karine de Mello Freire

O Grupo de Pesquisa Design Estratégico para a Inovação Cultural e Social, vinculado ao mestrado em Design da UNISINOS, tem como temática central estudo e prática de inovação cultural e social, na expressão de ecossistemas criativos, por meio do Design Estratégico. Nesse contexto de investigação, alguns temas ganham destaque. Inovação é um deles. Hoje, dele se ocupam os vários campos de conhecimento, embora a história registre esse tema nas trajetórias de progresso alquímico, técnico ou científico que tem marcado a vida do ser humano na terra. Descobrir, inventar, imaginar, construir e ousar, são algumas ações expressivas e permanentes que pautam essa narrativa épica. Inovação é como um epicentro a orientar os trabalhos sobre ecossistemas realizados pelo Grupo.

A temática de Ecossistemas é estudada na perspectiva do pensamento sistêmico que leva à compreensão dos processos de organização e auto-organização de sistemas complexos, e procura responder às formas de complexidade trazidas pelo avanço de áreas como ciências da computação, teoria da informação, engenharias, análise de sistemas. Ecossistemas podem ser definidos como conjuntos de espécies/materiais naturais, ou como organismos sociais com padrões de organização, de natureza complexa e dinâmica. É como organismos sociais em interação, com capacidade de adaptação e sustentabilidade e produtores de múltiplas conexões que são aqui compreendidos. Especial destaque ganha o conceito de ecossistema criativo para o qual o desenvolvimento de dispositivos sóciotécnicos (artefatos, processos ou sistema), originais e inovadores é alavancado por processos criativos, cujo fluxo criativo atravessa vários sistemas e contextos socioculturais. Considera-se que esse fluxo é capaz de gerar ações transformadoras.

No esforço projetual para desenvolver soluções inovadoras que transformem a sociedade para o benefício coletivo, destaca-se a contribuição que possa dar a área de Design. O processo de Design abre-se para as múlti-



plas colaborações possíveis de que resultam a necessidade de evolução dos métodos projetuais, na direção de uma prática do Design cada vez mais inclusiva, compartilhada e articuladora. Constitui-se, então, como uma aprendizagem social através do qual uma pluralidade de atores - em especial os designers - repensa a sociedade, projeta sua mudança e empreende para realizá-la. Dimensão processual, processo criativo e intenção transformadora são termos definidores também das atividades de Design. Nessa perspectiva, o Design Estratégico é uma abordagem que dá um passo na direção do estudo das estratégias elaboradas pelo Design para orientar a ação projetual e, sobretudo, a ação organizacional em direção à inovação e à sustentabilidade. Essas estratégias envolvem a totalidade de seu ecossistema de atuação e de sua relação com os outros ecossistemas, as quais estimularão as ações projetuais.

| Inovação cultural e social

O tema inovação merece ser desdobrado, até porque assume diferentes significados, conforme os pontos de vista praticados. Textos relacionados ao campo da administração apresentam esse conceito vinculado ao processo de desenvolvimento de produtos – bens ou serviços (OCDE, Organização para Cooperação e Desenvolvimento, 2005) – a mudanças significativas de processos (como processo de produção ou vendas), ou ainda a processos que resultem na abertura de um novo mercado (SCHUMPETER, 1934). Independente do campo teórico de origem, inovação constitui-se como um fenômeno de grande complexidade que envolve aspectos econômicos e sociais, combinando as dimensões humana, financeira, estratégica, infraestrutural e mercadológica (MIRRA, 2008). Passível de ser classificada, a tipologia mais utilizada é a que propõe a inovação incremental, compreendida como melhorias em processos e produtos, e a inovação radical, como ruptura conceitual e criação do novo.

Independentemente da matriz teórica, o conceito de inovação, na área de gestão, compreende três elementos centrais no processo: a geração de uma ideia, a sua implementação e o resultado econômico dela decorrente. Na área do Design, amplia-se essa perspectiva no sentido de considerar como relevantes os resultados socioculturais decorrentes da inovação e, também, a construção de novos significados (VERGANTI, 2008). Em decorrência, o conceito de inovação tem como elemento central a geração de novos significados e seu impacto no ambiente sociocultural, em diferentes níveis ou tipologias.

Inovar é importante para as pessoas ou para as organizações, em especial no contexto das tecnologias disponíveis para uso em processo acelerado de transformação. Tais tecnologias impõem novas práticas de aprendizagem, sociabilidades e modelos de negócios. É preciso, portanto, que se criem espaços e condições que favoreçam o processo inovador. Autores como Martin (2009), Norman (2010), Cross (2011) e Brown (2009), teóricos e práticos do campo do Design, têm reforçado essa necessidade, uma vez que é consenso que a inovação acontece com prototipação e erro. Não haverá inovação, se ela não for estimulada. Desse cenário tecnológico decorre que se tenham de



revisar as competências necessárias para atuação em um cenário global, ou seja, impõem-se significativas mudanças no processo de aprendizagem. De modo sintético, quatro quadrantes de competências podem ser desenhados: a capacidade disciplinar e o domínio acadêmico; o empreendedorismo e a solução de problemas; o pensamento criativo; e a atitude ética e a consciência global. Em se tratando especificamente do Design, considere-se que ele impõe a necessidade de utilizar também ferramentas que auxiliem a ligação entre os elementos favoráveis ao desenho de trajetórias em direção à inovação, integrantes que são do processo metaprojetual.

Dessa forma, a criatividade é direcionada à projeção, de modo coerente com os objetivos da pesquisa, e a partir da criação de cenários. Conforme afirma Deserti (2007), a dimensão estratégica é “constituída de uma série de mapas de inovação (aos quais damos o nome de cenários) construídos a partir da interpretação de sinais fortes e fracos” (p. 59), primeiramente delineados como estímulos para arranjos estratégicos e, depois, como repertório de sugestões para orientar os processos projetuais. É Meroni (2008) quem propõe a importância do Design Estratégico direcionado às inovações sociais, ao determinar mudanças tanto relacionadas às maneiras como as pessoas agem para obter resultados – resolver problemas e gerar oportunidades –, quanto ligadas às estruturas organizacionais. A autora afirma, também, que as inovações regidas pelas mudanças comportamentais são de grande interesse para o designer contemporâneo, já que alguns tipos de Inovação Social podem ser vistos como alavancadores de inovações tecnológicas e de produção que visam à sustentabilidade em seu espectro mais amplo. Entram em questão, pois, as inovações socioculturais como substrato da inovação pelo Design Estratégico.

Nesse contexto, parece relevante falar de cultura que, para Morin (2006), é constituída pelo “conjunto dos saberes, fazeres, regras, normas, proibições, estratégias crenças, ideias, valores, mitos, que se transmite de geração em geração, reproduz-se em cada indivíduo, controla a existência da sociedade e mantém a complexidade psicológica e social” (p. 56). Esse conjunto de manifestações culturais garante que se tenha acesso aos processos interpretativos propostos pelas culturas, ou seja, possibilita o acesso ao mundo conceitual em que vivem os sujeitos para com eles conversar e, a partir do qual se possam alcançar descrições minuciosas e não generalizações abstratas. No estudo da cultura, os significantes não são sintomas ou conjunto de sintomas, mas atos simbólicos que fundam o discurso social. Geertz (1978) considera que “as formas da sociedade são a substância da cultura” e que “é preciso investigar o papel da cultura na vida humana”, ou seja, ela não pode ser naturalizada. Assim,

“olhar as dimensões simbólicas da ação social - arte, religião, ideologia, ciência, lei, moralidade, senso comum - não é afastar-se dos dilemas existenciais da vida em favor de algum domínio empírico de formas não emocionalizadas. É mergulhar no meio delas” (p. 40).

Cultura, sociedade, processos, práticas, criação e inovação, portanto, são termos aqui destacados. Assim, cultura quer designar os modos de ser, de



pensar e de fazer dos grupos sociais, modos que se manifestam nas materialidades e temporalidades presentes no tecido social; já sociedade é um termo mais abrangente que comporta as realizações culturais, em sentido estrito, e as sociais, em sentido mais largo. Esse conjunto de questões, como tantos outros, está em elaboração, em especial pelos desafios produzidos pelo avanço do conhecimento na segunda metade do século XX e nesses primeiros anos do século XXI, este ainda escrevendo sua história. Neste último período, a que se convencionou referir como sociedade contemporânea, algumas questões ganham maior expressão pela sua repercussão na cultura. Se elas podem ser sintetizadas em termos como globalização, tecnologia e meio-ambiente, não de menor impacto são seus desdobramentos em termos de: constituição de novas sociabilidades; reconfiguração das lutas sociais; ressignificação das políticas econômicas; e retomada das noções de território, cidadania e cidade. Tais temas, nesse contexto de rápidas transformações, trazem a necessidade de prosseguir na reflexão desse conjunto de questões centrais e correlatas, a um só tempo, mas relevantes, interdependentes e inaugurais.

| Pensamento sistêmico

Os estudos desenvolvidos por grupos de pesquisa não se identificam apenas pelos problemas de pesquisa que escolhem, ou pelas temáticas que lhe são pertinentes, mas, sobretudo, pelos pontos de vista epistemológicos que orientam as pesquisas e que expressam as matrizes formativas dos pesquisadores que os integram. No item anterior, deu-se a conhecer o entendimento que se tem dos principais termos de pesquisa; na sequência, serão apresentadas, de modo sucinto, as vertentes epistemológicas que inspiram e orientam a pesquisa. Apresentar o modo como se compreende 'sistemas' parece fundamental.

A compreensão sobre processo criativo de Design que orientará este texto, parte dos fundamentos do pós-estruturalismo, do pragmatismo e da teoria da complexidade. Como esses pontos de vista definem a compreensão que se tem de Design e que consequências trazem para os processos projetuais, é uma pergunta que será respondida parcialmente, pela evolução contínua que pauta o conhecimento. Por ora, é assim que se propõe.

Em termos gerais, as teorias chamadas de pós-estruturalistas, podem garantir a diversidade de desdobramentos teórico-científicos. Para tanto, recorre-se a Deleuze (2008) para expor, de modo sumarizado o pensamento estrutural, através de alguns critérios de definição que o orientam. O primeiro deles é o simbólico, compreendido como fonte inseparável da interpretação e da criação vivas. Essa posição de ordem simbólica é irreduzível à ordem do real, à ordem do imaginário, e mais profundo do que elas; o segundo, é o local ou de posição que corresponde à noção de que os elementos de uma estrutura não têm nem designação extrínseca, nem significação intrínseca, ou seja, eles têm somente um sentido de posição, como único e necessário. Os locais correspondem às coisas e aos seres reais que vêm a ocupá-los e aos papéis e acontecimentos, sempre um pouco imaginários, que aparecem, necessariamente, quando ocupados. A ambição científica do estruturalismo



não é quantitativa, mas topológica e relacional; o terceiro critério é o diferencial e o singular. Segundo esse critério, os elementos não existem independentemente das relações que produzem e determinam. Nesse sentido, há três tipos de relações: a) entre elementos que gozam de independência ou autonomia; b) entre termos cujo valor não é especificado, mas que, em cada caso, devem ter um valor determinado; e c) entre elementos que se determinam reciprocamente na relação. Em síntese, a estrutura apresenta um sistema de relações diferenciais e um sistema de singularidades. Assim, a estrutura caracteriza-se pela multiplicidade. Como quarto critério, está o diferenciador, a diferenciação, segundo o qual as estruturas são necessariamente inconscientes, em virtude dos elementos, das relações e dos pontos que as compõem. Essas estruturas não são atuais, pois o que é atual é aquilo em que a estrutura se encarna. “Real sem ser atual, ideal sem ser abstrata” (DELEUZE, 2010, p. 34.) sintetiza a compreensão de estrutura como uma multiplicidade de coexistência virtual, e são os elementos diferenciais que coexistem num todo perfeito e determinado. Portanto, o tempo é sempre tempo de atualização: vai do virtual ao atual, da estrutura à sua atualização. O quinto critério é o serial. O inconsciente estrutural é ao mesmo tempo diferencial, problematizante, ou seja, é serial e multisseral. As séries têm desenvolvimento autônomo, pois derivam dos termos e relações que as organizam, e a organização das séries constitutivas supõe uma encenação cujas escolhas implicam criação e iniciativa. Os deslocamentos possíveis são garantidos por duas ordens de fatores, a metáfora e a metonímia, que exprimem dois graus de liberdade de deslocamento: de uma série para outra ou no interior de uma mesma série; como último critério está a casa vazia. Quem garante essa posição é a existência de significados flutuantes, de um valor simbólico zero. Esse sentido mutante tem como contraponto o não-sentido que não é a ausência de significação, mas seu contrário, ou seja, o excesso de sentido.

Enfim, o estruturalismo representou um marco na transformação do sentido dado à noção de sistema, uma vez que rompeu a relação temporal de causa e efeito, ao propor o par sincronia/diacronia de que decorre a compreensão de que uma sincronia, ou seja, um dado corte na totalidade do sistema, contém todos os elementos constitutivos desse sistema. Trouxe, também, a ideia de que os elementos que compõem um sistema têm sua dinâmica pautada nas relações que entre os seus termos se dão, além de considerar que há um sistema geral formal de relações que contém a totalidade das relações possíveis, em estado virtual. Nos desdobramentos estruturalistas, um lugar especial foi dado à reinserção do sujeito histórico no contexto do enquadramento formal, movimento rotulado de pós-estruturalista.

Já a perspectiva pragmática de Forrester trabalha cientificamente a ideia de que a estrutura dos sistemas da natureza tem produzido sistemas físicos complexos, que são entendidos como um conjunto de peças que funcionam articuladamente para alcançar um objetivo comum. Na tentativa de compreender o funcionamento dos sistemas, a busca de uma estrutura organizada pelas relações de causa e efeito para explicar o comportamento dos sistemas foi perturbada pela possibilidade de que causas aleatórias e irracionais pudessem operar nos sistemas, de modo a causar ruídos. De certa forma, a dificuldade era identificar princípios universais para explicar o sucesso ou o fracasso dos sistemas conhecidos.



Forrester define sistemas complexos como expressão para se referir a estruturas de realimentação não lineares, de ordem elevada e constituídas de múltiplos enlaces de feedback (1969, p. 107). A ordem de um sistema, segundo esse mesmo autor, é definida como número de variáveis de estados existentes num sistema. Assim, a complexidade decorreria de três aspectos: o número de estados ou níveis; o número de enlaces de realimentação e a natureza não linear das interações entre os enlaces de realimentação. A combinação desses aspectos pode dar origem a comportamentos inusitados que escapam à percepção comum. Esse mesmo autor aponta três características básicas em sistemas complexos, para compreender suas flutuações, instabilidades e comportamentos: a própria estrutura, os atrasos e as amplificações. Em síntese, sistemas complexos: (a) apresentam comportamento contra-intuitivo; (b) são notavelmente insensíveis a mudanças em muitos parâmetros; atuam contra ou compensam esforços corretivos aplicados externamente; (c) resistem à maioria das mudanças de políticas; (d) contêm pontos de pressão e influência muitas vezes em lugares inesperados do onde irradiam forças de instabilidade e balanceamento; (e) reagem, muitas vezes, à mudança nas políticas de modo diferente, conforme se trate de longo ou curto prazo; e (f) tendem a condições de pior performance.

Enfim, segundo essa perspectiva, todas as teorias são apenas aproximações da realidade e, não suficientes para compreendê-la, buscam apenas a coerência interna. A verdade tem um sentido instrumental, ou seja, é vista nos resultados que são por ela produzidos. Embora sejam diversas as vertentes do pragmatismo, elas têm em comum: a oposição à especulação, o empirismo revisionado, a afirmação da racionalidade científica e um novo conceito de verdade.

Na perspectiva da teoria da complexidade, outros elementos são agregados. A instabilidade e a incerteza são aspectos relevantes na constituição dos sistemas, ou seja, processa-se uma transformação significativa na noção de sistema. Esse tipo de pensamento, inspirado pela teoria física das incertezas, encontra materialidade nas teorias da informação e na cibernética, espaço potencializado pela digitalidade para a abordagem das dissimetrias de organização e para a autopoiese.

Segundo Morin e Le Moigne (2000), a complexidade explicita três princípios fundamentais: o dialógico, o recursivo e o hologramático. O primeiro princípio busca unir as forças antagônicas; o segundo, para além do feedback, considera o movimento interno no qual os produtos e os efeitos são eles próprios considerados na cadeia causa-efeito. Por fim, o terceiro, mostra que não só a parte está no todo, mas o todo está na parte, ou seja, é a própria ideia do *holos*, uma totalidade cujos princípios e códigos autoreplicam. Assim, orientado pelo princípio da incerteza, opera também com a ordem das certezas, essas em trânsito, em mutação. Como dizem os autores, é um tipo de “pensamento capaz de reunir, (*complexus*: aquilo que é tecido conjuntamente), de contextualizar, de globalizar, mas, ao mesmo tempo, de reconhecer o singular, o individual, o concreto”. (p. 206).

A compreensão da complexidade necessita de mudanças radicais na ordem da racionalidade então vigente. Trata-se de um novo paradigma reconhecido



como produtor de conhecimento inovador. Enraizada no desenvolvimento da física de Prigogine (2011), essa teoria dá-se conta da complexidade do real e da presença do “princípio hemorrágico da degradação e da desordem”. Descobre, também, “o cosmos não é uma máquina perfeita, mas um processo em vias de desintegração e de organização ao mesmo tempo”, e que o caminho é ver o mundo não como substância, mas como “fenômeno de auto-eco-organização extraordinariamente complexo que produz autonomia” (MORIN, 2007, pp. 44-46). Tais premissas criam a necessidade de propor ferramentas conceituais e metodológicas para trabalhar o paradoxo do Uno e do Múltiplo, a disjunção sem disjungir e a associação sem identificar, ou reduzir, todo o conjunto organizado por um princípio dialógico e translógico.

Assim, colocar a noção de sistema no centro da teoria é compreendê-la: (a) como unidade complexa e não discreta; (b) como noção ambígua e fantástica, nem puramente formal, nem como real; e (c) como conhecimento transdisciplinar em que unidade e diferenciação das ciências se situam em todo o tempo e em todo o espaço, e que interessam pela complexidade dos fenômenos de associação/organização, e não pela natureza material de seus objetos.

Na tentativa de apresentar as formulações centrais a esse tipo de pensamento, considere-se que: (a) os sistemas organizam seu fechamento (sua autonomia) na e pela abertura, cujas consequências são o desequilíbrio nas leis da organização da vida que se recupera ou compensa, e a inteligibilidade do sistema encontrada no próprio sistema e na sua relação com o meio-ambiente, ambas constitutivas do sistema e pautadas pela auto-organização; (b) o senso da complexidade implica o senso de autonomia e de solidariedade; (c) o mundo só pode ser elaborado pelo sujeito pensante, último desenvolvimento da complexidade auto-organizadora; (d) a complexidade necessita de uma estratégia; e (e) como organismo vivo, a empresa se auto-organiza e faz sua auto-eco-produção e auto-eco-organização.

Nessa perspectiva teórica, a continuidade dos estudos sobre sistemas (ou ecossistemas) requer que se reflita sobre fluxos contínuos e descontínuos, sobre estabilidade e instabilidade dos sistemas, e sobre as condições de autonomia ou dependência que atuam na regulação ou auto-regulação dos sistemas, quaisquer que sejam seus constituintes.

| Ecossistemas

Os ecossistemas são trabalhados, originalmente, pelas ciências da natureza e, por apropriação, pelas ciências humanas e sociais, e dela decorrem os chamados ecossistemas humanos (MACHLIS, FORCE e BURCH, 1997). Ecossistemas podem ser definidos como conjuntos de espécies/materiais naturais ou como organismos sociais com padrões de organização, de natureza complexa e dinâmica, com multifacetadas conexões que podem ser descritas em várias escalas. O ecossistema humano é pensado como um conjunto de sistemas biofísicos e sociais em interação, capazes de adaptação e sustentabilidade ao longo do tempo. O estudo sobre os ecossistemas humanos permite, entre



outros objetivos, identificar o impacto da sociedade, diga-se do capital produtivo humano, sobre os outros ecossistemas da natureza. Nessa perspectiva, os constituintes dos sistemas são os recursos naturais, socioeconômicos e culturais cujo fluxo e distribuição são determinantes para a manutenção do equilíbrio nos ecossistemas. Tais recursos são regulados pelo sistema social e político, composto de subsistemas que orientam e controlam parte substancial do comportamento humano. No desdobramento dos sistemas, o primeiro subsistema é um conjunto de instituições sociais, definidas como organizações coletivas para responder aos desafios ou necessidades sociais; o segundo corresponde a uma série de ciclos organizacionais que são os padrões temporais para alocar as atividades humanas; e o terceiro diz respeito à ordem social, que é um conjunto de padrões culturais que organizam a interação entre pessoas e grupos.

A palavra ecossistema foi criada, no âmbito da Ecologia (TANSLEY, 1935), para se referir a uma parte delimitada da biosfera. Sucessivamente, essa palavra foi transferida, aplicada e adaptada para (e por) âmbitos diferentes daquele de origem, como, por exemplo, para o âmbito econômico, tecnológico, sociológico, entre outros. Na sua formulação original, identificava uma unidade funcional da Ecologia, caracterizada como um conjunto de fatores bióticos e de fatores abióticos que interagem entre si, em uma área limitada da biosfera. Tratava-se de uma unidade funcional pela especificidade das dinâmicas geradas por trocas e interações, entre os fatores bióticos (organismos vivos - animais, plantas, bactérias - nesse caso, descritos como comunidade de seres em dada área, e os fatores abióticos (recursos sem vida e energia), existentes nessa mesma área.

Embora existam vários tipos de ecossistemas que se diferenciam por tamanho, origem (natural ou artificial), entre outros critérios, é possível identificar algumas características em comum capazes de orientar os estudos que aqui se enunciam. Os ecossistemas: (a) são delimitados; (b) são produto da interação entre elementos bióticos e abióticos; (c) existem porque mantêm um equilíbrio dinâmico, ou seja, são marcados por evolução e auto-regulação; e (d) são abertos, pois interagem com outros ecossistemas. Ao transpor o conceito de ecossistema para outros âmbitos do conhecimento, quer-se identificar um conjunto de elementos em interação, passíveis de serem identificados como unidade organizacional de natureza dinâmica e delimitável em seu meio ambiente real ou virtual.

A apropriação desse conceito para designar um sistema de realidades humanas ou sociais é uma metáfora que designará uma dada forma de organização social e cultural. Nesse sentido, um ecossistema sociocultural é um sistema de atores que compartilham um determinado meio sociocultural. É discreto, no sentido que, mesmo pertencendo intrinsecamente à sociedade, esse conjunto é identificável pela agregação discreta ou coletiva de atores e pela processualidade com que se desenvolvem, na prática, as suas relações. Do equilíbrio entre os fatores que hoje constituem o ecossistema humano e ambiental dependerá a preservação da espécie humana em seu meio-ambiente natural e na sua cultura. Os ecossistemas socioculturais serão, no âmbito deste Grupo, compreendidos como ecossistemas criativos.



Ecosistemas criativos

Ecosistema criativo é um tipo de ecossistema cultural caracterizado pelo desenvolvimento de processos criativos que resultam em dispositivos sócio-técnicos (artefatos, processos ou sistema), possivelmente originais e inovadores. Caracterizado por uma processualidade que gera um significativo fluxo criativo que atravessa vários sistemas e vários contextos socioculturais, esse tipo de ecossistema enseja ações transformadoras. Pelo menos três fatores caracterizam a processualidade dos ecossistemas criativos: a) atores que contribuem direta ou indiretamente para a criação, o uso e a inovação dos dispositivos; b) recursos materiais e imateriais disponíveis para a expressão da criatividade; e c) situações criativas, combinações circunstanciais desses atores e desses recursos. Esses fatores atualizam-se no contexto da complexidade, em consonância com as características até aqui atribuídas aos sistemas, na perspectiva da complexidade.

Um ecossistema criativo existe pelas relações, interações e fluxos que acontecem entre os atores do processo, através de recursos determinados e regulados por condições temporais, econômicas, políticas que caracterizam cada sistema e suas dinâmicas, ou seja, deve ser marcado pelos princípios dialógico, recursivo, hologramático e, em especial, pelo autopoietico. Assim, o ecossistema criativo tem natureza aberta, com conexões em duplo movimento de alternância ou simultaneidade entre convergência e divergência.

Na perspectiva que aqui se põe, esse processo é definido pelas relações, interações e fluxos que se estabelecem entre os atores, e não por delimitações de espaço. A colaboração entre os agentes no desenvolvimento processual, normalmente, ocorre entre atores mais próximos no sistema, mas pode ocorrer entre atores distantes no ecossistema. Da mesma forma que os ecossistemas naturais, os socioculturais criativos emergem em processos interativos, sejam eles de diferentes vetorialidades. Eles estão em constante fluxo para garantir uma dada expressão na dinâmica entre caos e ordem; operam em relação aberta com os ambientes; e evoluem, na linha do tempo ou na sua ruptura, pelas interferências previsíveis que sofrem e que impõem a outros ecossistemas.

Considera-se oportuno relacionar diretamente os ecossistemas criativos à geração de inovação, tanto cultural, quanto social. Ou seja, com o desenvolvimento de práticas criativas que agregam valor e que promovem cenários alternativos para a expressão da vida, com vistas à promoção do desenvolvimento e do bem-estar social, o Design encontra espaço diferenciado de atuação. Essa perspectiva que se rege pelos conceitos de complexidade e de ecossistemas privilegia dinâmicas sustentáveis e qualificadas para a sociedade e para o ambiente.

Feitas essas considerações, identifica-se que o Design Estratégico é a abordagem projetual capaz de responder às expectativas dos estudos sobre ecossistemas criativos. É sobre isso que se falará a seguir.



Design Estratégico

O Design Estratégico enfatiza o estudo das estratégias elaboradas pelo Design para orientar a ação projetual e, sobretudo, a ação organizacional em direção à inovação e à sustentabilidade. Essas estratégias são elaboradas por processo que envolve todo o seu ecossistema de atuação: o meio organizacional (escritórios de Design, empresas e demais organizações), o mercado, a sociedade e o meio-ambiente. Assim, o processo de Design é considerado e desenvolvido no âmbito das múltiplas relações instauradas na ação projetual, com implicações metodológicas relevantes. Esse enfoque desloca-se do processo de Design em si para o conjunto de relações que esses ecossistemas desenvolvem entre si.

O designer torna-se o principal ator de uma ampla rede de atores que contribuem direta ou indiretamente para o desenvolvimento das estratégias organizacionais, incluindo os usuários, os membros da comunidade, os cidadãos e as pessoas em geral. Nesse processo, as competências técnicas de Design transformam-se em plataforma transdisciplinar que sustenta a convergência dos especialistas e dos demais atores que integram essa produtiva rede de colaboração. Para tanto, é determinante a capacidade de tornar as estratégias visíveis para todos os atores, de maneira a promover o diálogo e a construção coletiva. Os artefatos resultantes são interpretados criticamente pela inovação que produzem e são avaliados pela sua sustentabilidade.

Dessa forma, do processo de Design resulta um percurso para elaborar, exercitar e, então, fazer evoluir as estratégias organizacionais. É na ação projetual que o Design Estratégico trabalha a instabilidade de seu ecossistema, traço responsável pela sua constante evolução. Nesse sentido, a capacidade de leitura e interpretação dos sinais emitidos pelo ecossistema, aliada à projeção por cenários, é o cerne dos processos de Design, uma vez que permite considerar o regular, o evidente e o possível, mas também o imprevisível, o acaso, a deriva ou o erro.

O Design Estratégico dialoga com as diversas áreas de conhecimento e com elas colabora pela sua capacidade de inovar e criar valor, da mesma forma que se beneficia do valor agregado pelos avanços projetuais, pelas práticas processuais e pelas tecnologias desenvolvidas e disponibilizadas por outras esferas de conhecimento técnico, cultural ou científico. Essas relações de complementaridade são indispensáveis para que se agreguem à tradição já construída pelo Design, competências criativas, hermenêuticas e críticas diferenciadas.

O Design Estratégico, assim compreendido, permite a configuração da forma, função, valor e sentido de propostas integrais de ações configurantes das sociedades e organizações protagonizadas pelas pessoas. Ele transcende, portanto, a oferta de produtos ou serviços singulares, e considera como um todo sistêmico os valores dos grupos sociais, as estruturas das organizações, as diferenças dos contextos socioculturais, o potencial das tecnologias e das redes, os efeitos de sentido desejados e a comunicação de processos e de resultados. Assim compreendido, o efeito mais significativo do Design Estra-



tégico, é, entretanto, a organização e a contínua reorganização das relações e das atividades que são desenvolvidas no ecossistema das empresas públicas e privadas, das ONGs e das demais organizações. É o que lhes permite evoluir de modo sustentável para o benefício de todos os integrantes desse processo, nos segmentos de pesquisa (fundamentos da inovação), desenvolvimento (produção e comercialização) e inovação (geração de riqueza).

Se, para tanto, é solicitado o concurso de todos os segmentos e esferas socio-culturais, é possível pretender que a área do Design, como um dos campos de produção de conhecimento, possa colocar seu potencial criativo a serviço da “maneira de viver daqui em diante sobre esse planeta, no contexto da aceleração das mutações técnico-científicas e do considerável crescimento demográfico” (GUATTARI, 2007, p. 8). É nessa perspectiva que a prática de processos projetuais criativos emerge como alternativa de sobrevivência, afirmação de diferença e como esforço de qualificação de contextos de vida. É assim que o Design pode atuar de forma estratégica, abrindo-se para as interações sistêmicas entre o homem e seu meio, resgatando a ideia de uma ecologia do artificial, como propõe Manzini (1990). Essa perspectiva leva a integrar o Design no rol das disciplinas associadas ao pensamento sobre sustentabilidade, aproximando cultura de projeto das lógicas imanentes aos cuidados relativos ao desenvolvimento e preservação dos ecossistemas planetários. O Design assume, portanto, sua agentividade face à modelização do mundo, de tal sorte que traz para si a responsabilidade diante dos contornos globais da vida. É nessa medida que o Design aproxima-se das ciências da vida e da terra.

O Design, articulado nesse processo, assume sua envergadura de um pensar e de um fazer comprometidos com a vida: engajando-se no desenvolvimento de projetos de Inovação Social e cultural cujo sentido é a articulação harmônica entre os diferentes ecossistemas; identificando potencialidades, fragilidades, oportunidades ou ameaças, mapeando o contexto e as tendências; projetando, por fim, cenários; e desenvolvendo artefatos, serviços, experiências e cultura, com o propósito estruturante de permitir aos coletivos organizados avançarem em seus projetos de qualificação de si e dos contextos de vida.

| Ecossistemas e Design

De acordo com Manzini (2008), o caminho rumo à Inovação Social e à sustentabilidade requer uma “descontinuidade sistêmica”. Requer uma passagem de uma sociedade que associa seu desenvolvimento ao crescimento contínuo de sua capacidade de produção e consumo, para uma sociedade que olhe para o futuro e se desenvolva “simultaneamente melhorando a qualidade de todo o ambiente social e físico” (2008, p. 19). Essa mudança pode ser obtida através de um “processo de aprendizagem social” (ibid.), e a necessidade de mudança tem levado a questionar o papel que os designers exercem na sociedade, quando desenvolvem projetos de novos sistemas produto-serviço que afetam as relações sociais e com o meio-ambiente.

Diante desse quadro, muitas das alternativas promovidas pelos designers procuram enfrentar as problemáticas sociais registráveis nas comunidades, nas cidades e no horizonte da globalização, tais como degradação do meio-



-ambiente, desigualdade e exclusão social, participação política escassa, conflitos entre público e privado, multiplicação dos interesses particulares, fragmentação das causas sociais e menor engajamento na vida associativa e cooperativa.

No esforço projetual para desenvolver soluções inovadoras que transformem a sociedade para o benefício coletivo, o próprio Design se modifica. O processo de Design abre-se para as múltiplas colaborações que são desenvolvíveis na sociedade, o que torna necessário evoluírem os métodos projetuais na direção de uma prática do Design cada vez mais inclusiva, compartilhada e articuladora. Dessa forma, o processo de Design pode ser entendido como um “processo de aprendizagem social” através do qual uma pluralidade de atores - também os designers - repensa a sociedade, projeta sua mudança e empreende para realizá-la.

Diante da mudança disciplinar prospectada, o que caracteriza o Design é definitivamente sua dimensão processual, não seus resultados. Define-se o Design como processo criativo que visa ao desenvolvimento de dispositivos socio-técnicos para a transformação do mundo. A especificação do tipo de dispositivo, que já foi importante para caracterizar tipos de Design (Design de produto, Design de moda, Design de serviços etc.), passa a ter uma importância secundária. O que se torna determinante é o processo criativo na base do Design e os processos de transformação do mundo que o Design habilita. Tais processos são praticados por relações ecossistêmicas que envolvem os designers, os demais profissionais da indústria criativa, os cidadãos e o tecido organizacional e institucional, de modo abrangente. Os princípios de organização – como coletivos, laboratórios ou comunidades criativas – emergem como alternativas de sobrevivência, como afirmação de diferença e como esforço de qualificação de contextos de vida. É nessa perspectiva que o Design pode atuar de forma estratégica, ao abrir-se para as interações sistêmicas entre o homem e o meio, interação que resgata a ideia de uma ecologia do artificial, como proposto por Manzini (1990).

| Ecossistemas criativos e Design

Como se vê, a pesquisa sobre a atividade de Design tem como objeto os processos criativos que levam o designer a antecipar de maneira crítica os desdobramentos futuros da sociedade, de modo que seja capaz de criar um dispositivo capaz de afetá-la, na perspectiva da qualificação dos contextos de vida. As maneiras pelas quais o designer percebe e vivencia o mundo, por meio de sua sensibilidade estética e poética ou competência científica e operacional, levam a uma forma específica de projeção. O designer pratica uma leitura qualitativa e interpretativa das realidades, e busca identificar os elementos que serão a base de soluções que incluem para além do valor econômico, valores estético, cultural e social. Ao trabalhar os ecossistemas criativos pelo ponto de vista do Design – e entendendo o Design como processo de desenvolvimento de dispositivos (artefatos, processos, sistemas etc.) que visam mudar a realidade existente –, o que é investigado é um conjunto de fatores que interagem entre si, provocando dinâmicas produtivas entre agentes, recursos e condições.



Se definido o Design como processo criativo que visa ao desenvolvimento de dispositivos sócio-técnicos para a transformação do mundo, cabe refletir sobre a diferenciação entre os processos criativos que são específicos daqueles praticados por outras áreas de conhecimento. O encaminhamento que parece pertinente a essa questão é da ordem dos resultados ou benefícios esperados dessa tentativa de conceituação.

Como parte desse processo, considere-se que os processos criativos em Design postulam como seus constituintes: (a) a criatividade, entendida como a capacidade humana de criar, imaginar, ousar ou subverter, no contexto da autopoietica e da auto-regulação dos sistemas; (b) a imanência, também presente em outros processos, atribuída ao Design no plano metaprojetual, e, embora considere a relevância da manifestação para sua atualização, pode, também nesse nível, permanecer em estado imanente; (c) a prospectividade, como um dado que confere aos processos de Design um caráter de projeção para o futuro, em busca de efeitos de transformação do mundo, ou seja, nos ecossistemas socioculturais.

Mais do que antecipar o futuro, privilegia a compreensão qualitativa das evidências do passado (memorização) e do presente (representação), e busca no presente os índices do futuro; e (d) a transitividade, definida pela necessidade de que haja a intermediação por um dispositivo como agente interposto para que a transformação do mundo se efetive e seja reconhecida. A inventividade é dissociada das implicações de ordem do pragmatismo ou das possibilidades de aplicação. Nesse sentido, sua aproximação aos processos artísticos representa condições potenciais de expressão diferenciada e de inovação.

A par dessa tentativa de identificação de constituintes, são percebidas, historicamente, afinidades entre Arte, Engenharia, Arquitetura e Design, por terem em comum as práticas de processos de projeto e criatividade. Nesse desafio de diferenciação, termos como imaginação, detalhamento, história, referencialidade ou auto-referencialidade e desafio técnico, entre outros, ou precisam ser mais trabalhados, ou não se colocam como elementos distintivos recortáveis. Em termos gerais, o interesse do pesquisador em Design deveria concentrar-se nas possibilidades de o Design afetar a processualidade que é desenvolvida nesses sistemas e nas consequentes e eventuais transformações que ele venha a produzir. Se for considerada a prática da projeção como uma atividade relevante para lançar luzes sobre essas questões, é necessário que ela seja conceitualmente retomada.

Em síntese, busca-se com essa reflexão trazer para o campo do Design, mais particularmente para a conceituação do Design de ecossistemas criativos, as matrizes de pensamento que orientam o trabalho do Grupo de Pesquisa sobre Inovação Cultural e Social. Considerando que o Design é uma disciplina atuante na geração de conceitos e formalização de modelos, seja em nível tangível ou intangível, busca-se questionar o Design com relação à responsabilidade social, ambiental e cultural.

Considerações finais

À guisa de considerações, este texto sintetiza os fundamentos e reflexões desenvolvidas pelo Grupo de Pesquisa Design Estratégico para a Inovação Cultural e Social, desde a sua constituição. Motivados por temas e problemas de pesquisa comuns, os pesquisadores que o integram vêm trabalhando em conjunto com mestrandos e bolsistas, no sentido de avançar na pesquisa teórico-aplicada em Design e de promover a consolidação do Grupo.

Duas experiências realizadas até o presente momento merecem ser citadas: a revisitação de textos teóricos relevantes, liderada pelos pesquisadores, para a formulação da base comum que foi ponto de partida para as primeiras discussões; e o mapeamento de práticas de Design em comunidades colaborativas, realizado pelos mestrandos, sob orientação dos pesquisadores. Ambas foram profícuas para o desenvolvimento das propostas deste Grupo de Pesquisa. Os resultados futuros serão oportuna e devidamente socializados.

Referências

- BROWN, T. **Change by Design: How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation**. New York: HarperCollins, 2009.
- CROSS, N. **Design Thinking: Understanding How Designers Think and Work**. New York: Oxford, 2011.
- DELEUZE, G. **A ilha deserta**. São Paulo: Iluminuras, 2010. FORRESTER, J.W. **Counterintuitive Behavior of Social Systems**. Oregon: MIT Press, 1969.
- GEERTZ, C. **A interpretação das culturas**. Rio de Janeiro: Zahar, 1978.
- GUATTARI, F. **As três ecologias**. Campinas: Papirus, 1990. MACHLIS, G.E.; FORCE, J.E.; BURCH, W.R. JR. **O ecossistema humano como um conceito organizador no manejo de ecossistema social**. In: Social Nature Resources, 1997; 10(4): 347-67.
- MARTIN, R. **The Design of Business: Why Design Thinking is the Next Competitive Advantage**. Boston: Harvard, 2009. MANZINI, E. **Artefatti: verso una nuova ecologia dell'ambiente artificiale**. Milano: Domus Academy. 1990.
- MANZINI, E. **Design para a Inovação Social e sustentabilidade**. Rio de Janeiro: COOPE, 2008.
- MERONI, A. Strategic design: where we are now? Reflections around the foundations of a recent discipline. **Strategic Design Research Journal**. Porto Alegre: 1 (1): 34-42 jul./dez.2008.
- MIRRA, E. **Inovação no Brasil: políticas públicas e estratégias empresariais**. Brasília: Woodrow Wilson Institutional Center for Scholars. Brazil Institute, 2008.
- MORIN, E. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2007.



MORIN, E. **Os sete saberes necessários à educação do futuro**. Brasília: Cortez, 2006.

MORIN, E. ; LE MOIGNE, J. L. **A inteligência da complexidade**. São Paulo: Petrópolis, 2000

NORMAN, D. **Living with Complexity**. New York: MITPress, 2010.

PRIGOGINE, I. **O fim das certezas**. São Paulo: UNESP, 2011.

SCHUMPETER, J. Teoria do desenvolvimento econômico. Lisboa: Calouste-Gulbenkian, 1934.

TANSLEY, A.G. **The Use and Abuse of Vegetational Terms and Concepts**. Ecology. 1935; 16(3): 264-307.

VERGANTI, R. Design, Meanings, and Radical Innovation: A Metamodel and a Research Agenda. **The journal of product Innovation Management**, v.25, p.436-456. 2008.

