

6 Buscando analogias, e um desfecho

6.1. De volta às questões iniciais

À última seção de uma tese recai necessariamente sobre a questão maior que a norteou. Voltar-se a ela é uma forma de se apreciar o trabalho em relação a uma margem que precedeu sua realização. Estes limites previstos para a tese a situam num universo específico, o que é um recurso para organizar-se o argumento e providenciar-se um desfecho. Em nosso estudo a questão norteadora envolveu a ação de design. Cabe aqui reavaliá-la sob a luz do que os capítulos da tese construíram, como deve ser feito. É necessário lembrar, antes disso, que as questões que estimulam uma pesquisa não devem ser trabalhadas como algo a ser encerrado. Primeiro, porque tal presunção supõe esgotada a curiosidade do pesquisador sobre um tema que lhe foi eleito, o que já é indesejado, pois tal operação ocasionaria o fim da investigação sobre o campo escolhido. E segundo, porque se o autor acreditar que sua questão foi de fato resolvida, é porque ela também foi mal formulada ou, em algum momento, desvirtuada. Estas questões devem permanecer vivas, porque elas mesmas são modificadas em função das dinâmicas de seu contexto, o que jamais pode ser visto como algo findo, ou estático. Neste estudo, em que se investigou os aspectos de uma questão imensa, jamais se investiu em qualquer chance de lhe encontrar o fim. A motivação desta pesquisa foi explorar seus fascínios, e não perseguir-lhe as respostas. Se no decorrer do trabalho já estava claro que desta questão somente alguns itens seriam explorados, aqui, na conclusão, resta repensá-los cientes de que seu produto é um feixe singelo, e que os espaços a serem explorados, cada vez mais infinitos.

Discutir o conteúdo da ação de design é uma tarefa que poderia ser feita de diversas formas. Uma delas seria examinando o que lhe compete, que aspectos lhe são naturais, quais seus métodos e objetos essenciais. Neste trabalho seguimos outro caminho, que nos parecia menos abstrato e sofisticado, mas não por isso

menos instigante e fecundo. Pensamos a ação de design a partir do exercício de acompanhamento do dia-a-dia dos designers. Propusemo-nos a um estudo etnográfico do design. Foi um percurso fundamentalmente distinto, pois nele as questões sobre a natureza da atividade, os limites e as propriedades do campo, os objetos de domínio do designer não foram abrangidos como entidades puras ou naturais. Estas questões apareceram no texto sempre carregadas de outros aspectos periféricos, de intervenções e transformações variadas, ocasionadas por forças de instâncias internas e externas, que as modificavam incessantemente. Foi permitindo, portanto, que estas questões sofressem tais influências e máculas, que fossem afetadas e corrompidas, que elas acabaram por “perder” qualquer estatuto “natural”. Para considerar o design a partir da fala e da ação dos designers, foi necessário estar atentos aos ajustes e às adaptações que a profissão veio sofrendo, os seus deslocamentos, as suas mutações. Para que tal estratégia funcionasse, foi preciso esquecer, momentaneamente, as leis e as crenças antes aprendidas sobre o design, para somente depois recuperá-las, alargando-as devidamente. Encontrando palavras melhores, foi preciso relativizar. Assim, consideramos a atividade junto aos meios que ela encontrou para sobreviver, e para estabelecer-se de alguma forma. Ter adotado esta perspectiva foi acreditar que o design somente existia sob esta silhueta, alterado por influências e ajustes diversos, freqüentes e intermináveis. As questões capitais do design tornavam-se, assim, eventos tão autênticos quanto a união de um casal de idosos ocorrida em um *site* de relacionamentos. Sinto-me mais confortável trazendo esta nota esclarecedora, porque ela alivia o leitor de expectativas que não poderiam ser saciadas nesta tese, por lhe escaparem ao centro.

As interferências que o pesquisador exerce sobre o campo foram os primeiros aspectos da dinâmica de transformações do design considerados. Em um estudo de campo presencial, como este, não se pode esquecer a presença do pesquisador, e dos impactos que ele provoca sobre o campo. Tal discussão realizou-se através da construção de um quadro que posicionou o pesquisador junto à pesquisa. Foi este o assunto tratado no segundo capítulo. Esta transformação promovida pelo pesquisador não deve ser vista como um procedimento intencional. Antes pelo contrário. Durante o estudo de campo, procurei deixar o cenário estudado tão imaculado quanto possível. Mas este esforço, mesmo quando bem sucedido, jamais obtém êxito. As transformações

fazem parte desta aproximação entre pesquisador e campo investigado, e não há meios de furtar-se a elas. Assim, este incidente foi identificado, e trabalhamos os seus efeitos mais graves. A única maneira de se atenuar esta condição inerente ao estudo de campo é jogar abertamente com o leitor, trazendo-lhe aspectos que possam ajudá-lo a construir as analogias que considerar apropriadas. Espero que os dados referentes ao perfil do pesquisador apresentados no início do trabalho tenha servido a este exercício.

Esta dinâmica de transformações que justifica a primeira parte da tese, também se estende às seções que lhe seguiram. Assim, nos capítulos subsequentes vimos a forma como os designers e os agentes externos, construía, modificavam e davam sentido aos movimentos do design. No terceiro capítulo, notamos que a idéia que os designers faziam desta operação, acabou por transformá-la totalmente. A maneira como eles atuavam, suas expectativas e as dificuldades que aguardavam, o material que produziam, eram todos influenciados pela imagem detida pelo designer sobre estes fatores. Percebemos que estas preocupações distribuía-se por sobre diversos veios da atividade. E que elas pareciam se voltar a duas porções maiores, que se complementavam. Uma delas referia-se aos problemas ocasionados pelos projetos com os quais se envolviam os profissionais. A outra, ao cumprimento dos mecanismos presentes na busca por sua autonomia e reconhecimento profissional. As duas atenções foram vistas pelos designers como imprescindíveis, o que compunha um quadro arduo. O dilema que os afligia seguia uma regra imperiosa: para que ganhassem a confiança do cliente e desenvolvessem projetos de design, seria necessário que antes os designers fossem reconhecidos como profissionais; e, ao mesmo tempo, para que fossem reconhecidos como profissionais, seria necessário que desenvolvessem projetos de design. Uma vez que aqueles profissionais acreditavam ainda não ter atingido o reconhecimento desejado, que não eram suficientemente estáveis, e que não usufruíam dos benefícios da autonomia, foi preciso encontrar meios de convencer o cliente sobre a competência que tinham. Forçados a lidar com este paradoxo, os designers percebiam-se transitar por um período em que as tarefas projetuais combinariam necessariamente com o esforço paralelo de convencer o cliente sobre sua competência, o que revelava outros aspectos de sua atividade.

Apesar de este exercício de convencimento utilizar de recursos subjetivos, ainda assim os designers identificavam com certa clareza o que era preciso para

que conquistassem o reconhecimento profissional. Para serem percebidos como profissionais aptos a fazer design, os designers entendiam ser necessário cumprir certos mecanismos que os legitimariam enquanto profissionais. A discussão do terceiro capítulo procurou investigar com cuidado os estágios desta operação. Uma vez identificado que o esforço por cumprir estes mecanismos somente fizesse sentido quando estivessem atrelados às tarefas voltadas aos projetos de design, pelos motivos já descritos, foi necessário investigar também as operações que as atividades de projeto demandavam. Apesar de tratar-se este de um movimento conjunto, separamos suas partes, por acreditar no valor explicativo da divisão. Assim, a primeira destas partes, referente à idéia que os designers faziam de sua carreira, foi tratada no terceiro capítulo, e a segunda, referente às operações de projeto, teve espaço no capítulo quarto e quinto. Sobre estas duas partes conjuntas, há uma distinção que deve ser acentuada. Se por um lado os designers mostravam-se conscienciosos sobre o caminho e as etapas que precisariam percorrer em favor de sua carreira; por outro, eles pareciam não abranger com nitidez os esforços e domínios que estava por trás da realização de um projeto. Isto nos chamava a atenção, pois as conversas corriqueiras no escritório voltavam-se quase sempre aos temas de projeto, cujos tópicos pareciam se aperfeiçoar a cada conversa, e não aos temas de carreira profissional, que pareciam vagar num campo totalmente desconhecido. Depois fomos perceber que as dificuldades em se identificar estes elementos da ação de projeto, não diziam respeito a uma desatenção, ou a uma falta cometida pelos designers, mas às próprias características das atividades de projeto. E que os temas da carreira eram mantidos em segredo em favor de uma estratégia que os designers pareciam usar em favor da distinção profissional, o que não se aplica às características de algo que não se conhece.

Ao investigar as dinâmicas que circundavam o projeto, e suas tarefas correspondentes, outros elementos se revelaram. De forma geral, os *atores* a que o designer devia atender, bem como os *meios* utilizados para que tal operação ocorresse, envolviam materiais mais heterogêneos e numerosos do que os próprios designers supunham. Ao recuperarmos a imagem que os designers faziam de sua profissão, junto das competências que percebiam ser necessárias para desempenhá-la, e emparelharmos-nas próximas às atividades que identificamos no

curso do projeto de design acompanhado, percebemos um desacoplamento latente. Os designers faziam mais do que pensavam que faziam. Eles entendiam que a atividade envolvia um conjunto de atribuições, que atendia a um número de atores, que foram superados largamente no exercício prático da profissão. Ou, em outras palavras, a imagem que os designers faziam da profissão correspondia a um modelo que não se aplicava ao seu cotidiano. Assim, à medida que os atores se revelavam ou desapareciam do projeto, ou que seus interesses aproximavam-se ou afastavam-se, a imagem das atribuições dos designers, num mesmo ritmo, transformava-se sensivelmente. Pensando nestas transformações, vamos recuperar, primeiro, o trabalho dos designers sobre os atores que ele procurava atender. Depois pensaremos, uma última vez, na forma como o profissional ampliou seus meios de atuação para promover os equilíbrios que considerou necessários.

A posição ocupada pelo cliente que contrata o serviço de projeto de um escritório, bem como a importância dele para o designer, não são temas que costumam gerar intrigas ou oposição. Acho que todos concordam que o cliente contratante é fundamental neste jogo, e que a ele o designer costuma dedicar-se inteiramente. A figura do usuário também costuma ser percebida pelo designer como um considerável centro de atenção, de forma que seus interesses não costumam escapar-lhe aos olhos. A idéia de importância que o designer atribui a estes atores pode ser percebida sem maiores dificuldades. Vimos, ao longo de nossa investigação, que as próprias técnicas de pesquisa e de geração de alternativa eram organizadas em torno destas duas figuras centrais, cliente e usuário. Uma vez centrado nestes atores, caberia ao designer apreender-lhes as expectativas, os objetivos, os desejos, as “necessidades”, as intenções para com o produto em questão. Mas vimos também que, ao longo do processo de design, outros atores se aproximavam do projeto, exigindo uma agilidade especial do designer em lidar com todos.

Ter todos estes atores voltados para o projeto foi uma condição imperativa para que o projeto prosseguisse adiante. Portanto esta aproximação de novos atores ao projeto é permitida, e promovida, porque ela interessa ao projeto. Estes atores são atraídos ao projeto em função dos benefícios que percebem sobre ele. Enquanto os interesses do grupo de envolvidos estão em sintonia, em acordo,

convergindo para um mesmo ponto, para um mesmo resultado satisfatório, basta que o designer encontre este ponto, este resultado; basta que ele resolva o projeto do produto. Mas vimos que esta sintonia, este comum acordo, esta congregação harmônica, não ocorre sem que haja a intervenção do designer. Isto ocorre porque os interesses em jogo, do cliente contratante, do usuário, de cada um dos designers, dos fornecedores, de cada agente envolvido com o projeto, são particulares e essencialmente distintos. O que mantém estes atores atados ao projeto é a expectativa de ter seus interesses atendidos. Portanto, se tal não ocorre, eles deixam de se interessar pelo projeto, e dele se afastam, comprometendo sua continuidade. Acompanhamos o momento em que um destes atores, representado pelo concurso, não teve seus interesses atendidos, e vimos que este fator culminou na paralisação do projeto. Diante da urgência em atender a todos, o designer percebe-se o intermediário de uma difícil equação.

A intervenção do designer é o único meio de tornar afins os interesses em jogo. Estes interesses não se alteram sem que haja esta operação. O designer poderia supor a possibilidade de projetar algo que atendesse a todos os envolvidos. Mas quando os interesses são conflituosos, isto se torna inviável. Afinal, se um dos atores faz questão do predomínio da cor verde, e outro exige a ausência completa deste matiz, torna-se inviável atender a ambos através de um só projeto. Esta circunstância implica a ampliação dos meios de atuação abrangidos pelo designer.

6.1.1. Quando o projeto deixa de ser o meio de atender as pessoas

Uma vez que o designer perceba que a rede de concepção do produto seja formada por atores de interesses conflituosos, que ao mesmo tempo lhe são fundamentais, o projeto do produto deixa de ser o meio de se resolver os impasses aparentes. Vimos, ao descrever no quarto capítulo uma disputa deste gênero, que o designer amplia seus meios de atuação, deixando de agir por um momento sobre o *projeto*, sobre suas especificações técnicas, e passando a atuar sobre os *interesses* conflitantes, transformando-os de forma a torná-los equilibrados.

Se os interesses com o produto fossem semelhantes, estivessem em harmonia, se a realização de um objetivo não culminasse no fracasso de um outro,

se as expectativas do envolvidos permanecessem todas inalteradas, o designer não precisaria agir como negociador, mas como alguém encarregado exclusivamente pelas especificações técnicas do projeto. Ou seja, um projeto bem resolvido seria o suficiente para atender a todos. Mas vimos que o quadro em que o designer trabalha dificilmente segue esta consonância.

Agora, mesmo diante deste cenário comum, marcado por conflitos e obstáculos variados, os interesses conflituosos podem ser trabalhados de alguma forma. É sob esta transação que se vai manter a sustentação da rede de concepção do produto. Alguns interesses dissonantes combinam-se mais facilmente, como vimos no caso dos interesses do usuário e do cliente contratante, que foram concebidos, estrategicamente, como interesses de uma a mesma pessoa. Outros precisam de um esforço maior do designer para atingir o equilíbrio, como na ocasião em que o interesse do designer em alterar as proporções convencionais do veículo se ajustasse ao interesse do cliente de manter estas proporções. E outros são inconciliáveis, e pedem por uma intervenção mais aguda, como no caso da tecnologia das hélices, que o designer precisou afastar do projeto, para não ter os seus próprios interesses comprometidos.

Vou trazer um exemplo que vai ilustrar este ponto e ajudar nesta discussão. O caso é descrito por Latour (2000, p. 231). Quando o inventor do *Post-it* (que é aquele papelzinho amarelo que serve para marcar livros, e serve como suporte para recados que pode ser fixado nos mais diversos lugares) propôs a idéia ao setor de marketing da empresa 3M, ele foi rapidamente rechaçado: não haveria espaço no mercado para a invenção. A idéia não se ajustava aos interesses da empresa. Diante deste obstáculo, o inventor precisou optar. Ou agia sobre sua criação, alterando a proposta do *Post-it*. Ou agia sobre o departamento de marketing, trabalhando seus interesses. Por algum motivo qualquer, ele opta pelo segundo caminho. Sua estratégia foi distribuir protótipos de sua invenção para todas as secretárias da empresa. Em poucos dias elas lhe pediram mais unidades da invenção. A aceitação das secretárias rapidamente se destacou aos olhos do departamento de marketing. O produto acabou sendo aceito sem que qualquer alteração tenha sido efetuada sobre ele. Há aqui uma transformação fundamental para o surgimento do produto, uma manobra que promoveu a consolidação de sua rede, e não esteve ela sobre seu projeto, em seus desenhos, materiais ou processos

de produção. O produto antes não existia, e mediante uma ação estratégica de seu criador, voltada aos interesses de um grupo de pessoas, ganhou vida.

Não se pode dizer, a partir da investigação deste tópico, que a ação de design envolve transformar pessoas. Nos casos descritos ao longo da tese, vimos que o designer atuou na construção de certos cenários e esquemas, que ele promoveu certo movimento, que acabou por modificar a postura ou o comportamento de alguém. A ação de design acerta portanto as variáveis de uma circunstância que precisa ser transformada, e não as pessoas envolvidas. O que está em vista pelo designer aqui, em última instância, é o equilíbrio da rede que absorverá produto. Ele age sobre esta rede. Não se trata de avaliar, neste argumento, se o designer deve ou não deve ambicionar qualquer transformação nas pessoas, ou pensar se esta transformação é digna de um procedimento ético. Cabe considerar, que esta estratégia diz respeito a um aspecto da atividade de design que percebemos em campo, e que parece se realizar em diversas ocasiões no desenvolvimento de produtos.

Voltando ao nosso caso, independente de a intervenção dos designers ser mais ou menos drástica, de modificar sensível ou profundamente os interesses em jogo, o fato é que esta operação se distingue de algo voltado essencialmente à morfologia⁷⁰ de produtos. O “conhecimento profissional” no design, tal como nomeou Schön (1983, p.13), não restringe suas margens em torno de elementos de ordem técnica. De forma geral, se o designer restringe sua atividade ao projeto, e às tarefas voltadas a composição da “forma”, ou da “aparência” do produto, seus produtos tornam-se frágeis, porque a solidez da rede de sustentação deste produto pode ser desestabilizada assim que os primeiros desacertos entre os envolvidos aparecerem. Os desentendimentos entre os atores da rede de concepção do produto não serão todos eles resolvidos pela proposta de projeto de design, mas através de estratégias voltadas ao reposicionamento dos interesses em jogo. Acredito que esta passagem nos ajuda a pensar em alguns dos motivos que fizeram o premiado celular *Blob*, mencionado no primeiro capítulo, morrer antes de chegar ao mercado.

⁷⁰ Sendo **Morfologia** de *morfo* - + *-log(o)* + *-ia*. E **Morfo**, - elemento de composição culta que traduz a idéia de forma;(…) forma do corpo, aspecto exterior; forma, aparência (...) forma artificial, gesticulação>. (Machado, 1995, v.4 p. 166). E **Log(o)**, - logia, elemento de composição culta que traduzem as idéias de palavra, tratado, estudo, ciência; (...) o que se diz (...) assunto de conversa, de estudo, de discussão(...). (Machado, 1995, v.3, p. 438).

Se este tipo de procedimento é uma constante durante um projeto de design, devemos pensar no *projeto* de design sob outros termos. O projeto de design não pode então ser concebido como algo que deve distinguir-se de sua realização. Como um esquema alheio a sua consumação, como um evento isolado que a precede e que com ela somente mantém um vínculo tênue. Ou como algo estático que transcorre por um caminho que não se corrompe jamais. Não se pode, assim, orientar a ação de design sob a ordem de objetivos rígidos, porque eles podem ser inconciliáveis, e instáveis, como vimos.

Pensar no designer como em um profissional que precisa agir sobre o interesse dos envolvidos, não permite caracterizar esta ação por antropomórfica; mas como algo que às vezes escapa às pranchas de projeção. O fato é que para fortalecer a rede de concepção do produto, o designer precisa também agir sobre as pessoas envolvidas, modificando a participação delas na rede, ajustando-lhes os interesses, e remanejando a posição que ocupam. Assim a atividade desempenhada pelo designer se embaralha por entre a rede em que se relacionam todos estes agentes materiais (como, no nosso caso, o concurso, ou o projeto) e humanos (como o cliente, o usuário, ou os próprios designers).

Sobre estas transformações nos interesses dos envolvidos, percebemos que em alguns momentos o projeto permaneceu inalterado, o produto o mesmo, enquanto que sua rede de concepção sofria profundas mudanças. O designer, uma vez incorporados os encargos desta posição, passou a agir como uma espécie de encarregado maior do produto. Assumir estas atribuições não é facultativo ao designer. Ele entendeu que ocupar esta ampla posição era fundamental, em função do que a circunstância de projeto solicitava, e graças à versatilidade de suas características e competências. Seus atributos o colocavam como o único dos envolvidos com o projeto capaz de assumir aquele posto. Os designers também avançavam a esta posição, porque o cliente o permitia. Este jogo de experimentar os limites do cargo é explicado por Schön, quando diz que as ações do profissional podem ter significados diferentes daqueles que ele pensou que o cliente tinha, e ele se atribui a tarefa de descobri-los (1983, p.295)⁷¹. Assim, as

⁷¹ “He recognizes that his action may have different meanings for his client than he intends them to have, and he gives himself the task of discovering what these are”. (Tradução minha).

próprias condições em que opera, exigem do designer a exploração de seus domínios.

Pensar no designer enquanto um bricoleur nos ajudou antes a avaliar estes traços de generalidades que caracterizam o grupo profissional. A idéia de generalidade é identificada pelos informantes como algo que se estende aos conteúdos com os quais o designer lida, e, num mesmo movimento, amplia-se aos próprios domínios de atuação profissional. Vimos primeiro que o designer entende que os conteúdos de sua alçada variam a cada projeto, e que cabe a ele saber procurar, identificar e manusear o material que lhe abastecerá os projetos. Estes conteúdos são imensuráveis, o que indica outra virtude do profissional, que não se caracterizaria como alguém detentor de um certo tipo de conteúdos, mas como alguém capaz de se articular devidamente diante das particularidades de cada projeto. Para o designer, por isso, é necessário muitas vezes atuar excedendo os limites de projeto, avançando também ao campo da supervisão do produto, trabalhando como um “*integrador do desenvolvimento de produtos*”. Esta posição envolve outros fatores diferentes dos fatores técnicos demandados pela morfologia dos produtos. Ela abrange tarefas mais amplas, que envolvem negociação, persuasão, aquiescência e controle: ambas dirigidas à consolidação da rede de concepção do produto.

À medida que o designer vai concebendo que as abrangências de sua posição determinam-se por um processo maleável (uma ação técnica de projeto pode transformar-se em uma ação que envolve toda a rede de concepção do projeto), seu trabalho desloca-se a outro universo, abarcando outros focos. Assim, o movimento realizado durante um projeto de design parece cumprir os seguintes procedimentos: (a) identificar aliados que prestem suporte a rede de concepção; (b) atrair estes aliados, mostrando que o produto pode lhes ser proveitoso de alguma forma; (c) manter estes aliados ligados ao projeto, de forma a atender suas expectativas, mesmo que elas precisem sofrer ajustes; (d) identificar parceiros indesejados que estejam presentes, e trabalhar seus vínculos e interesses com o projeto, de forma que não comprometam a rede; e, concomitantemente, (e) desenvolver um projeto técnico que alcance os acordos estabelecidos.

6.1.2. Um negociador que deve acomodar e atender a todos

Apesar de estes movimentos descritos terem sido todos eles realizados pelo escritório que acompanhamos, ainda assim o projeto não foi concluído conforme sua previsão. Isto não desqualifica os itens de nossa investigação. Primeiro, porque é difícil falar em previsão quando estamos diante de um processo marcado por mudanças que operam em todos os níveis, e que orientam e alteram inclusive os próprios objetivos iniciais uma vez dispostos. E, segundo, porque nossa investigação não permite construir esta correspondência entre o sucesso de um produto e as tarefas realizadas pelo escritório que o projetou: o fato de ter ou não ter realizado uma ou outra tarefa, não é indicativo de que o produto será satisfatório ou não. Portanto, a desclassificação no concurso, que não era desejada pelos envolvidos com o projeto do triciclo, não deve ser percebida como um episódio que invalide os movimentos antes executados pelo designer. Ela é, antes disso, um evento representativo do universo do design, que podem nos encaminhar a outros movimentos da atividade.

Procurou-se mostrar que sempre que os interesses dos atores em torno da rede de concepção do projeto são conflitantes, que não se equilibram sozinhos, a tarefa do designer torna-se a de um negociador. Caberá a ele, nestes casos, articular os interesses em jogo de forma que todos se voltassem ao produto projetado. Este remanejamento não se dá através de um esquema simples, como vimos detalhadamente através das estratégias utilizadas pelo designer para este fim. O designer mostrou-se hábil ao convencer o cliente sobre a tecnologia a ser utilizada, por exemplo, modificando a intenção inicial do cliente de fazer um triciclo elétrico movido por um esquema de hélices. Em outro momento, na ocasião da desclassificação no concurso, vimos, através de uma operação de resultado inesperado, um elo da rede do projeto sendo extraviado. Apesar de ser visto como essencial para o prosseguimento do projeto, o elo não foi repostado, ou reparado, o que culminou na paralisação do projeto. Os problemas maiores deste evento não diziam respeito a estar-se atendendo devidamente ou não as exigências do concurso, mas à forma como o concurso fora posicionado na rede de concepção do triciclo.

Uma vez assumido o papel de responsável maior pelo produto, caberia ao designer avaliar a fragilidade de elos como o do concurso. Vale lembrar que o

cenário estava organizado de tal forma que somente o designer era capaz de desempenhar este papel, e que o sucesso neste empreendimento era fundamental para que usufruísse dos benefícios pretendidos com o lançamento do triciclo. O elo do concurso era frágil, porque a conquista de um concurso, independente do concurso, escritório ou do projeto em questão, é algo que sempre envolve alguma dose de incerteza: não há meios de se assegurar a premiação desejada. Pode-se, em certa medida, aumentar as chances de êxito, reduzir os riscos de fracasso, mas a possibilidade de insucesso está sempre presente. Tratando-se de um concurso internacional mundialmente conhecido, de que participam muitos concorrentes, alguns deles de grande porte, com históricos de grandes projetos, em que os riscos são iluminados por diversos indicativos, essa incerteza deve ainda ser ampliada à sua devida proporção.

Examinando a articulação do designer em montar a rede de concepção do triciclo, identificamos claramente o momento em que o designer trouxe o concurso para o jogo. O designer jogou com as peças da rede de concepção do triciclo desta forma, pela forma como se via posicionado junto a ela. Foi o designer quem elevou o concurso ao grau a que chegou. O concurso foi posicionado como sendo a solução para muitos obstáculos identificados pelo designer. Num primeiro momento, o concurso serviu para atrair outros designers colaboradores. O escritório de design não tinha condições de pagar bons salários aos seus colaboradores, e o concurso atrairia profissionais interessados em ver seus nomes figurando em um concurso de grande repercussão. Num segundo momento, o escritório utilizou o concurso, pois percebeu que conquistar um prêmio destacado com o projeto do triciclo, era algo que deveria alavancar o lançamento do triciclo, que era o objetivo maior do escritório de design. A conquista do concurso atenuaria qualquer dúvida do cliente sobre a qualidade do produto projetado. Portanto, vencer o concurso parecia ser um meio eficiente para alavancar o surgimento do triciclo. Diante desta expectativa, a desclassificação no concurso tornava-se um obstáculo que interpunha o caminho previsto pelo escritório.

Pela forma como estava posicionado, o elo entre concurso e projeto não poderia ser simplesmente desconsiderado. Ele como que suprimia a falta de autoridade do escritório em projetos da envergadura do projeto do triciclo. Uma vez assim posicionado ele tornava-se fundamental no projeto. Todo elo, o que

inclui este, pode ser substituído, reforçado, ou modificado de alguma maneira, em razão de sua importância e de suas fragilidades. Observando os padrões e as analogias que estavam em jogo, percebemos que a continuidade do projeto, e posteriormente a perenidade do produto, precisava passar pela tarefa de encontrar uma posição de equilíbrio entre as variáveis presentes. Os designers em diversas ocasiões tiveram sucesso em encontrar estes equilíbrios, e consolidar os elos da rede de concepção do triciclo. Da mesma forma, o elo do concurso poderia ter sido devidamente trabalhado, redimensionado ou reposicionado.

Gostaríamos agora de pensar em possíveis desvios para o obstáculo da desclassificação. É uma tarefa mais fácil de se realizar olhando de fora, depois de ter acompanhado internamente os eventos da ocasião. A rede de concepção do triciclo detinha um elemento de risco, uma fragilidade, que precisava ser atenuada. Se não o fosse, o triciclo provavelmente não seria lançado. O escritório entendeu que uma das formas de se resolver esta condição era conquistando um concurso. Formava-se assim um elo quebradiço, pelos motivos já descritos. Uma das formas de se minimizar os problemas de deste elo formado entre triciclo e concurso, seria pensando em formas de torná-lo mais forte. Submeter o projeto do triciclo a outros concursos, a feiras ou revistas da área, ou a algum evento que contasse com uma avaliação especializada, era um meio de aproximar-se deste fim. A eliminação no concurso poderia então ser atenuada pela conquista de um outro, ou ainda por alguma avaliação que depusesse favoravelmente sobre o triciclo. O fato é que mesmo concordante da idéia que a desclassificação em um concurso não fosse necessariamente correspondente a problemas na projeção do triciclo, o cliente ainda assim demandaria de um parecer técnico qualificado sobre os atributos do produto. Ele não assumiria os riscos de lançar o triciclo sem que o projeto obtivesse esse laudo. Como na ocasião da desclassificação no concurso não havia qualquer plano do escritório sobre outras formas de se conseguir este parecer, o cliente não vê outras formas de proceder senão paralisando temporariamente o projeto.

O caso do concurso deve funcionar aqui também como uma metáfora sobre a influência dos atores sobre o projeto. Na verdade o que está em jogo aqui não é essencialmente o concurso, mas a dimensão de risco que ele suprimiria. Alguém pode argumentar que provavelmente a ocasião da suspensão do projeto tenha sido influenciada também por outros aspectos, algo que não tivesse

nenhuma correspondência aparente com o concurso ou com os riscos da rede de concepção montada. Ocorre que quando posicionamos atrelados o processo de lançamento do triciclo e o sucesso no concurso, nossa intenção foi apresentar a idéia do *vínculo*, do *laço*, ou do *elo*, como mencionamos antes. A questão que deve se destacar não diz respeito tão somente às partes deste elo em especial, mas a idéia de que ligações como esta são fundamentais ao longo de todo o processo de “nascimento” de um produto. São estas ligações que garantem as forças necessárias para o lançamento e para a sustentação de um produto, e são elas que lhe reduzem os riscos envolventes.

Estas ligações que o designer promove entre projeto e meios externos, fazem parte de um assunto central do design. O tema é esmiuçado no panorama que Krippendorff (2006) constrói sobre os focos de atenção do design. Procuraremos aqui pensar em alguns elementos do tema, e ampliar-lhes as medidas. Repensemos primeiro na imagem de que os centros de atenção dos designers repousam sobre usuários e clientes. Neste trabalho, vimos não haver motivos para se determinar antecipadamente quais são as pessoas a que o designer deve atender. Cada projeto envolve um grupo de indivíduos particular. Este não se reduz à figura de cliente e usuário, ou de alguém que contrata o escritório e alguém que vai fazer uso do produto, mas reúne também, eventualmente, outros designers, familiares, técnicos, políticos, fornecedores, parceiros potenciais. O conjunto formado por estes atores também não pode ser definido como algo estático, que uma vez formado não se modifica mais. Vimos, em nosso estudo, que no início do projeto havia um envolvido que forneceria uma tecnologia que foi, posteriormente, descartada, afastando-o de cena. Num primeiro momento os designers deveriam respeitar as implicações promovidas pela utilização desta tecnologia. Mas, através de uma manobra específica, os designers afastaram este envolvido, atraindo outros que antes não faziam parte do projeto. O quadro de atores a que o designer deveria atender mudou sensivelmente, o que trazia novas exigências, outras informações, e exigia um novo equilíbrio à rede de concepção do triciclo.

Somadas à impossibilidade de se determinar definitivamente quais são estes envolvidos, não se pode também partir do pressuposto de que eles sejam sempre pessoas. Analisamos, por exemplo, toda a preocupação dos designers em atender um agente que não era uma pessoa, mas um concurso. Os designers

avaliaram, para cumprir as exigências do concurso, fatores como as palavras-chave do concurso, a identidade construída, o histórico das escolhas anteriores. Antes que este ponto promova qualquer perturbação, devemos destacar que a avaliação da natureza destes agentes não é algo que mereça entrar na pauta. Estamos os enumerando desta forma, os dividindo entre pessoas e materiais, pela versatilidade didática do procedimento. É claro que por trás dos interesses do concurso está um corpo de jurados, que é quem vai avaliar as propostas em disputa, e que deve ser atendido mesmo que indiretamente. Mas, se tal argumento for verdadeiro, devemos ampliá-lo também para as próprias pessoas antes identificadas, tais como o cliente e o usuário. Quem poderá determinar então que as exigências do cliente contratante, ou do usuário, lhe são originais, e que não são influenciadas por seus familiares, por seus superiores, por seu entorno material, por questões sociais ou culturais? E ainda, em que medida as exigências dos jurados não foram também influenciadas pela própria história e identidade do concurso? Quem nos assegura que estas divisões podem ser feitas, e que as intervenções ocorram por uma via só?

Os capítulos três, quatro e cinco, sugerem uma divisão da ação de design. Separá-la em duas partes, como se fez, sendo a primeira referente às tarefas que visam à autonomia profissional, e a segunda referentes às tarefas em torno da elaboração do projeto e seus desdobramentos, serve para que organizemos a seqüência e imprimamos o ritmo do texto. Estas tarefas confundem-se essencialmente. Vimos que ao atender as exigências do projeto, o designer está, ao mesmo tempo, cumprindo as exigências de sua carreira. Debater os limites desta separação é inconcebível, porque inexistente.

Esta freqüente sobreposição de tarefas aparece de forma ainda mais acentuada no início da carreira profissional, quando o designer acredita ainda não ter atingido o reconhecimento profissional. Neste período, a tarefa de conquistar o reconhecimento profissional passa fundamentalmente pela tarefa de desenvolver projetos. Mas, apesar deste diagnóstico, não creio que tal procedimento deixe de fazer sentido depois que este reconhecimento profissional é de alguma forma conquistado. Mesmo entre os escritórios de design mais consolidados, que estão há mais tempo no mercado, a procura por reconhecimento profissional, que advém, como vimos, do cumprimento dos mecanismos de legitimação, jamais cessa. É como se o estatuto desse reconhecimento fosse algo instável, que

precisasse ser renovado de tempos em tempos. Afinal, por mais que a conquista de um prêmio importante posicione um escritório em determinado nível, é também importante que estes prêmios continuem sendo conquistados, para que o escritório não seja rebaixado assim que sua conquista torne-se obsoleta. Assim, os benefícios da premiação têm um tempo limitado de usufruto. Então, torna-se mais valorizado ser o atual vencedor de um concurso, do que ser o vencedor de uma edição anterior deste mesmo concurso. Acreditando nisso, o reconhecimento profissional não pode ser visto como algo a ser conquistado, mas como algo que, além disso, precisa ser mantido.

6.2.Aspectos gerais

No percurso em busca da conquista e da manutenção da estabilidade profissional, em meios as estratégias e táticas adotadas por cada um dos designers, é comum a formação e a separação de grupos no escritório, o que aponta para uma espécie de ordenação comum. Estes grupos dividem-se sob critérios variados, em categorias distintas. Vou usar os termos de uma discussão semelhante realizada por Knoploch (1980), para pensar as duas categorias maiores que percebi em campo. Uma das lógicas desta organização respeita a posição “social” ocupada pelo designer. Neste caso, os membros do escritório dividiam-se, muito genericamente, entre os patrões e os subordinados, ou os sócios e colaboradores, como nomeamos anteriormente. A outra diz respeito à posição “profissional” ocupada. Aqui os mecanismos de legitimação profissional, somados à especialidade do profissional, parecem funcionar como principais articuladores. Os seus elementos organizam e distribuem os designers em uma hierarquia singular. Vimos que em meio às generalidades do design, cada um dos integrantes do grupo costuma ter propensão a alguma habilidade especial que o conduz a uma tarefa correspondente. Neste caso, aqueles que se mostravam mais criativos, que se sobressaíam em tarefas de criação, como que ocupavam uma posição mais desejada do que aqueles mais competentes em tarefas técnicas e mecânicas. Esta orientação respeitada pelos designers ocorre porque eles entendem que as atividades de criação devam ser mais valorizadas que as demais; que elas depõem com maior autoridade sobre a qualidade do profissional, o distinguindo de

maneira que nenhuma outra virtude pode fazer. Outro aspecto central desta ordenação profissional, diz respeito à trajetória profissional percorrida, ou aos mecanismos de legitimação já realizados. Neste caso Ronald, que era formado em design, que tinha mais experiência que os demais, havia conquistado mais prêmios, era dono de um portfólio mais denso e consolidado, ocupava um lugar de destaque, mais elevado do que o ocupado pelos outros.

Esta organização “social” e “profissional” ocorre em níveis distintos, e não se misturam necessariamente. Ou seja, a posição “social” de um integrante do escritório, não interfere em sua posição “profissional”. As disputas na hierarquia “profissional” não objetivam uma melhor posição “social” entre os envolvidos. Isto não quer dizer que os subordinados não desejem se tornar patrões, ou que os patrões abram mão de estar bem situados “profissionalmente”, mas que os percursos destas duas escalas são distintos e não interpõem suas raízes. Tanto é que na ocasião da última entrevista que fiz com os colaboradores da Projecta, eles haviam fundado seu próprio escritório, onde eles deixavam de ser subordinados e viravam chefes. Eles mostraram estar mais satisfeitos agora em sua nova posição, em que usufruíam de um posto social mais destacado. Portanto, ascender “socialmente” neste esquema também era valorizado. Na Projecta, a posição de chefia não era algo que parecia estar em jogo, o que liquidava qualquer disputa em seu favor. As disputas aconteciam dentro da escala “profissional”, em que os designers subiam e desciam degraus em função do cumprimento dos mecanismos de legitimação que mencionamos, ou em função de suas especialidades. Estas duas esferas envolvem importâncias diferentes. Para tornar-se bem posicionado profissionalmente o designer precisa valer-se de sua aptidão em atividades valorizadas pela categoria, e\ou atravessar as agruras de um longo caminho de cursos de formação, projetos, concursos, premiações, empregos, sucessos e fracassos. Ao passo que para tornar-se chefe, basta abrir uma empresa.

Uma vez definida esta organização “social” e “profissional” interna, meio que se estabelece um acordo sobre a dinâmica do escritório. Criam-se expectativas entre todos sobre o que compete a cada um dos profissionais. Dos mais criativos, por exemplo, esperam-se soluções inusitadas para problemas de difícil solução. Ou seja, nos momentos em que a equipe não consegue chegar a um resultado satisfatório de algum elemento do projeto, ou que um problema projetual não consegue ser resolvido, a responsabilidade volta-se quase sempre para aquele

melhor posicionado profissionalmente. Esta expectativa é semelhante a que sofre um jogador de futebol que seja considerado o craque do time. Quando o time precisa fazer um gol e percebe que o fim da partida está próximo, a expectativa dos jogadores, da comissão técnica, da torcida, dos patrocinadores, dos dirigentes, recai sobre ele. Deste modo, quando um falta ou uma penalidade vai ser cobrada, os envolvidos já sabem quem deve segurar a bola e fazer o gol.

Assim, uma vez acomodados os profissionais dentro desta estrutura interna, pode-se identificar alguns dos encargos que compete a cada uma das posições hierárquicas ocupadas. Por exemplo, (a) no momento em que se está procurando por demandas de projeto, em que o escritório precisa convencer o cliente de que é capaz de realizar o projeto, a equipe espera o sucesso dos sócios, ou donos do escritório, que ocupam o topo da pirâmide “social” interna; (b) quando o projeto chega ao escritório, é o gerente de projeto quem deve atuar, organizando as etapas e distribuindo as tarefas. Sendo a gerência de projeto um cargo conquistado pelas virtudes “profissionais” do designer. (c) Quando não se consegue chegar a um desenho satisfatório, cabe ao criativo atuar; (d) quando se trata de convencer o cliente de que a proposta de design tem qualidade, a expectativa recai sobre o mais qualificado profissionalmente, aquele que cumpriu mais adequadamente os mecanismos de legitimação profissional. Já (e) os profissionais posicionados nas camadas mais baixas e comuns da organização do escritório, tanto sob a categoria social quanto profissional, envolvem-se com um conjunto de tarefas mais amplas e genéricas, como a realização de pesquisas, de esboços, de finalização dos desenhos, de desenvolvimento técnicos das propostas, de forma que as responsabilidades sofridas por estes profissionais sejam menos incisivas e menos valorizadas.

Toda síntese corre o risco de ser mal interpretada, e de ser incompleta e insuficiente, pois não há espaço para ela se explicar, e porque ela sempre envolve supressão. Mas, apesar destes aspectos indesejáveis, recorrer aqui a um esquema deste tipo vai nos trazer algumas facilidades. Recuperando, assim, alguns dos pontos centrais deste estudo:

A ação profissional de design desenvolve-se em universos distintos e complementares; um deles atento à consolidação e autonomia profissional; o outro ao desenvolvimento de projetos. As duas atenções correm sempre sobrepostas, e o

design não lhes pode deixar escapar aos olhos, caso contrário corre o risco de não ser reconhecido como profissional, e de tornar-se incapaz de desempenhar a profissão.

A ação de design, no que diz respeito ao desenvolvimento de projetos, não envolve somente a morfologia dos produtos, mas também um trabalho sobre a rede de concepção do produto, o que envolve agir tendo em vista o comportamento das pessoas próximas ao projeto.

O designer não toma um cenário de projeto como pronto. Cabe a ele construir, modificar, estruturar este cenário para que aumentem as chances de o produto surgir. Esta tarefa incide no fortalecimento da rede de concepção do produto.

Desta forma, o designer não lida com interesses estáticos, como os que aparecem no começo do projeto; é fundamental manuseá-los, atrair interesses novos, modificá-los quando se tornam incompatíveis com a rede de concepção do produto; e mantê-los voltados para o produto.

O designer não atende somente ao cliente contratante, ou ao usuário do produto, mas a todos os atores que tem seus interesses atrelados ao produto. Uma boa estratégia para abranger todos estes atores, é pensá-los não somente enquanto pessoas, mas também como instituições, organizações, eventos, ou materiais diversos.

Os papéis dos atores envolvidos seguem normas distintas e são, portanto, flexíveis. Uma parte deles baseia-se em instrumentos protocolares, como o contrato de trabalho, que define o que compete a cada parte. Outros tomam acordos informais que são estipulados sempre que necessário, e que ajustam os espaços de atuação de cada um dos envolvidos.

Assim, é arriscado nomear-se definitivamente os limites da ação de design. Eles se modificam de acordo com a maneira como o designer define o cenário de trabalho. Esta operação não pode ser determinada antes do jogo projetual começar, porque ela é tão imprevisível quanto às pessoas e as circunstâncias do contexto também o forem.

A imagem que os designers fazem da profissão diz respeito a uma rica perspectiva da atividade. Ela é nutrida por aspectos variados como a dificuldade de se estabelecer profissionalmente, e as incertezas que giram em torno da profissão. Apesar de esta imagem revelar-se consistentemente, o profissional

excede, frequentemente, os domínios imaginados sobre a profissão. Assim, os designers, para serem designers, acabam por fazer mais do que supunham de sua profissão. E é justamente este exercício assíduo, constante e interminável, que lhe caracteriza o agir.

À medida que o designer passa a exceder os espaços que ele mesmo imagina envolver sua profissão, conforma-se um novo cenário, em que se pode pensar sobre a oposição entre o que seria o “modelo” tomado pelo designer, e o que seria a “realidade” cotidiana de sua atividade (tal como nomeou Lévi-Strauss, 1970, p. 329). O modelo que se faz da ação de design aponta o encadeamento de etapas prescritas num manual metodológico determinado. Esta noção enraíza-se de tal forma à atividade, que o próprio designer acredita, por um momento, que os encargos de sua profissão circunscrevem-se às tarefas descritas nestes manuais (processo este descrito no primeiro modelo de Findeli, que tratamos no quarto capítulo).

Ao conviver com os designers, e acompanhá-los incessantemente no decorrer de um projeto de design, percebemos que este modelo ao poucos ganha novos elementos, deixando de corresponder à imagem que os designers faziam de sua profissão. Ou seja, ao acompanhar as minúcias do fazer design, percebemos que a ação de design envolve outros aspectos, indo além dos modelos didáticos que as metodologias projetuais apontam.

Durante a descrição do projeto destacamos uma ocasião que pontua exemplarmente esta questão. Em uma série de itens da metodologia Project, adotada pelo escritório, manifestava-se a importância de considerar-se o usuário no desenvolvimento do projeto. As falas dos designers, ao longo de todo o projeto, pareciam também estar em concordância com a idéia de que o designer deve estar atento às pessoas que utilizariam os produtos projetados (como salientou Frascara, 1995). Mas, em virtude de certas manobras que os designers optaram por realizar (como as que descrevemos no momento em que o modelo KANO era elaborado), estas questões referentes às preocupações com os efeitos do produto sobre as pessoas deslocaram-se a outro plano, e a elas não foi dedicada a atenção antes prevista. Ou seja, num primeiro olhar, o escritório Projecta e seus designers atribuíam ao usuário um peso imenso. Quando os designers me apresentaram, nos primeiros dias em que estive no escritório, as etapas de projeto que seriam seguidas, foi salientada diversas vezes a posição de destaque do

usuário ao longo de todo o desenvolvimento do projeto. Mas, bastou que o projeto iniciasse, para que esta máxima se transformasse substancialmente, e revelasse um quadro diferente daquele antes divulgado. Toma forma então um contraste entre o que sugerem os debates formais em torno do design (representados nos livros, periódicos, artigos, congressos especializados), e o que é realizado no cotidiano dos escritórios. De um lado percebemos estes debates alcançar um nível de sofisticação surpreendente. A partir deles, entende-se cada vez de forma mais precisa sobre a maneira como as pessoas se relacionam com o entorno projetado, e sobre como o designer deve agir neste cenário. De outro, o exercício de design realizado nos escritórios parece seguir suas próprias normas e exigências. Configura-se assim um quadro de diferenças marcantes, que merece ser investigado cuidadosamente, em um estudo particular.

Depois que encerrei o estudo de campo presencial, em que estive integralmente acompanhando o cotidiano dos designers, ainda promovi alguns encontros esporádicos com a equipe. Destes encontros, que traziam dados importantes sobre a continuidade do projeto, escapava algo que somente pude absorver durante minha estada integral no escritório. Nas conversas que fiz com os informantes, depois de ter voltado para a cidade onde eu morava, percebi algo dissimulado, as respostas vinham como que preparadas, e o discurso que eles defendiam parecia ser pronunciado em conjunto, como algo que representasse um consenso derivado de conversas anteriores, em que haviam debatido e encontrado os acordos sobre os temas que eu agora investigava. Não pude mais lhes capturar a espontaneidade. As falas eram como que carregadas do mesmo sentimento que eu vivenciei nos primeiros dias de minha estada no escritório.

Não há meios de dizer ao certo os motivos desta sensação: se a disposição entre os informantes variava de acordo com minha proximidade e afastamento do grupo, ou se eu mesmo tornava-me, em virtude das variações de minha posição, mais ou menos perspicaz em perceber as minúcias de suas maneiras. O fato é que se eu houvesse optado por uma pesquisa que somente estivesse atenta a estes procedimentos que eu utilizei depois do estudo presencial, como as entrevistas esporádicas, por exemplo, o estudo ganharia outros contornos, e outras restrições. Certamente eu não teria interpretado os dados da forma como o fiz. E tampouco os dados atingiriam o estado alcançado. Portanto, eles seriam outros, assim como

a leitura deles também. A coleta de dados entre os informantes foi algo, no caso deste estudo em particular, influenciado fundamentalmente pela posição que ocupei entre o grupo. Tornei-me, através de um processo quase que involuntário de formação de vínculos e afinidades, cúmplice dos designers; tornamo-nos como que afeiçoados. Senti de forma muito nítida os momentos em que os integrantes do escritório passavam a se sentir confiantes, e dispostos a repartir comigo os mais íntimos aspectos de sua atividade. Neste movimento, os designers revelavam seus dilemas e suas certezas, seus sonhos e suas atenções, suas crenças e desesperanças, suas expectativas e frustrações. Se este universo particular não se tivesse revelado a mim, este trabalho seria, necessariamente, outro.

Pensando nos frutos apreendidos aqui pela perspectiva etnográfica, e recordando a riqueza e a complexidade do universo que o designer compõe em sua atividade diária, é preciso considerar outras possibilidades da etnografia para o design. Este estudo utilizou da etnografia para investigar a ação de design. Ela serviu, portanto, como um instrumento da tese para pensar-se as próprias questões da atividade de design; como um meio para conhecermos um pouco mais sobre o que ocorre no cotidiano de um escritório de design. Mas ela pode, em outros casos, ser ampliada às atividades técnicas de design, auxiliando o designer a investigar questões presentes no desenvolvimento de projetos. Alguns estudos têm discutido o potencial da etnografia em circunstâncias como estas. Os trabalhos de Schuler & Namioka (1993), Anderson (1994) e Creswell (1998) servem de panorama ao assunto. A etnografia é vista, nestes casos, como um meio para o design investigar as relações entre as pessoas, e entre as pessoas e o entorno projetado. Em função das possibilidades da etnografia, e sua pertinência para a atividade projetual, promove-se um movimento de aproximação entre o design e a etnografia. Entre os indícios desta movimentação, surgem, inclusive, cursos que visam capacitar o designer ao estudo etnográfico, tal qual o mestrado em DESIGN ETHNOGRAPHY⁷², oferecido pela Universidade de Dundee, no Reino Unido. Apesar dos obstáculos em se trazer a etnografia para o universo de projeto em design – a etnografia, por exemplo, demanda tempo e investimentos de toda ordem, nem sempre disponíveis no cotidiano de design – é necessário se mencionar que esta aproximação tem acontecido de alguma forma.

⁷² <http://www2.idl.dundee.ac.uk/desethno/> (acesso em outubro de 2010).

Ao acompanhar os designers em meio ao projeto de um triciclo, vimos também a história de uma frustração. O escritório de design era motivado por um enorme desejo de consumo, desenvolver um grande projeto para uma grande empresa. Para alcançar seus objetivos, os designers envolveram-se em um drama, desde o momento em que disputaram o cliente e ganharam o contrato do projeto, ao momento em que o cliente decidiu-se pela interrupção do lançamento do produto. Os episódios deste relato foram influenciados, essencialmente, pelo deslocamento que havia entre o porte do escritório e do projeto. A força deste projeto foi tão arrebatadora que chegou por fim a alterar a estrutura do escritório (em relação à equipe de trabalho, e à infra-estrutura física), suas dinâmicas internas (tornando-se depois do projeto um escritório organizado por setores), e sua própria filosofia (já que passou a projetar somente seus próprios produtos, de forma conjunta com outros parceiros e sócios). A partir destas reações que o projeto ocasionou, é possível identificar uma espécie de sistema de equivalências entre os escritórios de design e as empresas contratantes. Neste sistema, as partes envolvidas devem ocupar uma mesma posição hierárquica, pertencer a um mesmo padrão, ser correspondentes. Caso contrário, da mesma forma que um escritório de design menor pode ser “engolido” por uma empresa contratante maior, por estar este desacoplado da envergadura que o projeto requer (como ocorreu no caso que acompanhamos); um escritório maior, em situação inversa, pode sofrer efeitos igualmente catastróficos, pois corre o risco iminente da falta de prestígio e status do projeto, o que envolve as apreensões de um drama equivalente.

Uma vez que identifiquemos a relação de consumo entre o escritório e o projeto do triciclo (em que o projeto é visto como uma espécie de sonho do escritório), podemos também pensar na motivação do escritório em consumir este bem. O escritório, ao envolver-se com o projeto, está interessado em movimentar-se ascendentemente no sistema social em que está inserido. A teoria *trickle-down* de Simmel, debatida por McCracken (p. 124-128), explica-nos alguns dos fundamentos desta movimentação. O escritório de design busca “marcadores de status” de um novo padrão, ocupado por escritórios que pertencem a uma escala “superior”. Não creio que seja o caso de pensarmos no caráter sucessivo da movimentação dos escritórios de design em função da procura por clientes sempre maiores. Mas, neste caso que acompanhamos, a Projecta procura diferenciar-se da

categoria a que pertencia (de escritórios com pequenos clientes), na tentativa de assemelhar-se a outra (de escritórios com grandes clientes), mesmo que sob todos os riscos que este movimento oferecia.

Um dos desejos maiores de uma pesquisa é que ela desperte outras investigações. Aqui não é diferente. Avaliar as restrições deste estudo é uma boa forma de se pensar em possíveis caminhos para outras pesquisas. Neste trabalho não foi possível avançar aos estágios em que o produto estivesse finalizado, no mercado, sendo comercializado, utilizado, descartado. Isto ocorreu devido ao espaço de tempo que o restringia, e às próprias características que o projeto que acompanhamos foi adquirindo. O projeto do triciclo envolvia uma grande dose de risco. Seu lançamento era algo que somente viria a ocorrer caso o trajeto do projeto trouxesse pistas de uma qualidade inquestionável do produto. Outros projetos, de outros produtos com outras chances de lançamento e com características distintas, podem ser mapeados e então acompanhados. São aspectos de um outro cenário, cuja riqueza não pudemos abordar diretamente.

Recuperando uma última vez nossa questão norteadora, é importante salientar que este trabalho abarca *certos* aspectos da ação de design; aqueles cujas pistas soubemos identificar. Esta condição de parcialidade não é privilégio de nosso trabalho. Qualquer outro estudo desta natureza vai sempre lidar com o que acometeu a este: sempre será *uma* interpretação de *um* universo particular. As propriedades que aqui investigamos podem ser ampliadas a distintas frentes e diferentes medidas. Elas representam, sob as suas restrições, o universo profissional do design. Esperamos ter fornecido ao leitor um material apropriado para que ele construa suas analogias, e que elas sejam também divergentes e complementares às que aqui percebemos. Quanto mais explorarmos este encantador universo, mais próximos estaremos de sua imensidão.

Esta aproximação junto ao cotidiano do design, que o estudo desta tese promoveu, revelou aspectos da atividade que me pareciam completos estranhos. Entrar pela porta da frente da atividade, como se faz quando se opta por um estudo etnográfico (Rocha, 1985), é algo que revela, em sua simplicidade, aspectos que outras perspectivas não são capazes de acertar. A atividade de design revelou-se rica e fascinante por não haver certeza alguma em qualquer meandro seu. O profissional como que descobria, tateando, transformando, o percurso de

um projeto, mas também os temas de sua alçada, as posturas que devia assumir, o jeito como devia comportar-se, ou, em outras palavras, o que precisava fazer em sua profissão, tudo isso durante o desenrolar da atividade. A própria imagem que o profissional fez deste percurso mostrou-se volátil. Uma vez eu estava no escritório e vi que Stela estava aflita. Ela falava sobre muitas coisas, atropelando as frases, deixando-as inacabadas, exprimindo-as de um só fôlego, como que querendo botar seus sentimentos sobre a profissão todos para fora, de uma só vez. Acho que a sua fala deva ser compartilhada aqui, porque ela diz respeito a uma importante perspectiva da profissão, a de quem a vive essencialmente:

O designer tem que ser muito pró-ativo, tem que se virar... A gente nunca sabe se está fazendo a coisa direito. Por isso é comum tomar umas tacadas na cabeça. Mas não podemos desanimar. Mas às vezes desanimamos: chegamos no trabalho e percebemos que tudo está dando errado. Não temos alguém para dizer o que fazer, onde procurar, o que desenhar... A gente trabalha um tempão em cima de alguma coisa, e depois vê que não serviu para nada. Os prazos começam a chegar ao fim e o material não está pronto. Ninguém sabe direito o que vai ser apresentado para o cliente. E ninguém sabe se o cliente vai gostar. Tudo está uma bagunça... Mas eu estou tranqüila. Eu sei que um dia eu vou ser uma boa designer. E eu tenho bastante esperança com a profissão. Porque no design não tem como ser diferente, é sempre assim.

Ao lermos a fala de Stela, percebemos os ares de uma atividade que não podemos tomar por estática. O plano, o projeto, o planejamento, termos de família tão próxima do design, devem ser concebidos, portanto, em sua máxima maleabilidade, ou deixam de fazer sentido. Se o designer não encontra meios de se posicionar diante das incertezas de sua profissão, não saberá também desempenhá-la e dificilmente será reconhecido como profissional. Portanto, o ambiente tumultuado, indefinido, em que às vezes o tempo sobra, e em outras o tempo corre mais velozmente, em que as lógicas podem ser confusas, e quase indecifráveis, todo o caos que tantas vezes está manifesto no cotidiano de design, parece indicar os atributos, os ritmos e as coerências da atividade. É este aspecto contingente que talvez melhor caracterize a profissão.