

3 Inovação no design

Mas, e para o campo do design? Como a inovação é definida e percebida? Pode-se simplesmente absorver as definições e conceitos das áreas que estudam tradicionalmente a inovação, agregando-as ao corpo de conhecimento do campo como é comumente feito com o conhecimento de diversas áreas?

Como uma “disciplina nova, nascida da união de áreas diversas de conhecimentos, cuja prática se caracteriza pelo relacionamento com outras disciplinas” (Couto, 1997, p.9), e cuja esfera entre arte, ciência e tecnologia é um dilema que ainda não encontrou uma resposta, a preocupação com definições próprias, como por exemplo, a diferenciação básica entre os termos invenção e inovação parecem não constar ainda da pauta da área, mostrando que o tema não é muito estudado – pelo menos não pelos designers e estudiosos da área fora da linha de pesquisa de gestão em design.

Uma indicação que corrobora essa afirmação está no livro “Conceitos-chave em design” (Coelho, 2008), que se propõe a mapear “os termos mais utilizados pela comunidade que trabalha com design hoje” (Coelho, 2008, p.12). Tirada do “Dicionário Brasileiro de Língua Portuguesa” (1993) os autores apresentam uma definição e uma dedução onde o termo invenção acaba se tornando resultado da inovação, ou seja, em uma proposta inversa a definição apresentada pelo campo da Economia de Inovação, que é a utilizada pelos órgãos governamentais e agência de fomento, como foi visto anteriormente.

“Inovar é deslizar um signo até a invenção de outro (Coelho, 2008, p.101). Inovar é introduzir novidades no existente, renovar; inventar é ter a ideias primeiro, imaginar, criar, descobrir, além de mentir, falsificar. Se é uma novidade, é porque é a primeira vez que tal situação, OBJETO, ideia, é exposta: logo, é uma invenção. Então, qual a diferença entre inovar e inventar? Poder-se-ia propor que a invenção acontece quando uma inovação gera algo conceitualmente diferente do existente? Pode-se inovar, por exemplo, no DESIGN de um objeto X, a ponto de se inventar um objeto que deixa consensualmente de ser X e passa a ser Y” (Coelho, 2008, p. 103).

Conforme a área de atividade do design, o conceito de inovação nem é as vezes abordado, e quando se fala de inovações em design em livros, revistas, *sites*, *blogs*, etc., normalmente apresenta-se apenas exemplos de criações consideradas no momento inovadoras – como é comum no mundo das artes.

3.1 O “diferente” é inovação no design?

“No mundo da moda, por exemplo, uma roupa excêntrica ou mesmo escandalosa (que provavelmente ninguém um dia irá vestir) é considerada criativa e inovadora. De fato o mundo da moda é constantemente orientado para a criatividade e a inovação – é preciso criar algo ‘diferente’, o que tem muito haver com o apelo do choque” (Sarkar, 2008, p. 117).

Criar algo “diferente” é criar algo inovador? Como definir o grau de diferenciação entre um produto inspirado em outro, uma releitura de algum estilo ou produto, ou algo totalmente original?

Apesar do design ser uma atividade ligada a criação de objetos, acho importante ressaltar que criatividade e inovação não são sinônimos: a inovação se origina da criatividade, mas a criatividade nem sempre gera uma inovação. O que o dia a dia da atividade demonstra, é que nem sempre o designer cria um design inovador, já que ele como ele tradicionalmente está atado ao *briefing* que lhe é passado, ele só conseguirá criar algo inovador se essa for a proposta da empresa para quem ele projeta. No seu processo criativo é preciso levar em consideração a relação que se quer construir entre o produto e o consumidor, o seu custo final, as matérias primas mais adequadas e as que estão a sua disposição, etc. Mesmo as tecnologias disponíveis para a sua criação podem ser um fator importante, mas não determinante na criação de um design inovador, como pode ser visto no exemplo das mudanças do design de móveis no final do século XVII na Inglaterra, apresentadas por Forty (2007). O autor defende que

“não foi a máquina que provocou as mudanças no design, mas o uso da máquina em circunstâncias econômicas e sociais específicas.
[...] Atribuir mudanças no design apenas à tecnologia é não compreender a natureza tanto das máquinas como do design nas sociedades industriais” (Forty, 2007, p. 81).

O exemplo das cerâmicas de Wedgwood, apresentado pelo mesmo autor, mostra que a associação “natural” entre design e inovação não é verdadeira. O design na Wedgwood criava produtos diferentes para gerarem desejo de compra nos consumidores, mas, apesar da empresa sempre estar realizando pesquisas por novas descobertas e inovações técnicas, o seu design era usado não para ressaltar as inovações, mas para encobri-las através de desenhos neoclássicos: “o design do produto não enfatizava sua novidade, mas suas origens antigas. [...] Antiguidade, e não novidade, era a qualidade comercializável.” (Forty, 2007, p. 39).

Segundo Fairhead (1998, *in*: Sarkar, 2008), existem quatro níveis para conceber o envolvimento do design no processo de inovação.

“No primeiro nível, o design serve apenas para conferir um estilo próprio aos produtos. No segundo nível, no entanto, o design serve já para melhorar o próprio produto. Em seguida, no terceiro nível, o design é utilizado para concretizar a interface entre a empresa e o cliente. Finalmente, no nível mais elevado, o design faz parte integral de todo o processo de inovação do produto” (Sarkar, 2008, p.179-180).

Quando o design não é visto apenas como “estilo”, mas faz parte integral de todo o processo, ele pode dar uma orientação mais inovadora às empresas, como pode-se ver pelo exemplo da Apple – considerada a empresa mais inovadora pelo ranking da revista *Businessweek* (Sarkar, 2008, p. 175) –, onde o design faz parte da filosofia da empresa.

“A busca de excelência por [Steve] Jobs é o segredo do notável design da Apple. Para Jobs design não é decoração. Não é aparência superficial de um produto. Não é apenas a cor ou detalhes estilísticos. Para ele, design é a maneira como um produto funciona. Design é função, não forma. E para compreender corretamente como o produto funciona, ele tem que ser realmente discutido no processo de design” (Kahney, 2008, p. 71).

Se inovação está ligada ao lançamento de produtos no mercado com sucesso comercial (Kupfer e Hasenclever, 2002). Como definir então uma inovação no design? Uma peça que apresente uma nova estética e é percebida pelos agentes da área como inovadora pode não se traduzir em um número de vendas relevante; nesse caso ela não deveria ser considerada uma inovação?

Johansson (2008) apresenta uma outra definição para inovação que considero mais fácil de ser “instrumentalizada” por áreas que lidam também com valores intangíveis como é o caso do design:

“as inovações precisam ser não apenas valiosas mas também postas em uso por outras pessoas na sociedade. [...] Se uma ideia existir somente na cabeça de uma pessoa, não poderá ser considerada inovadora. Ela tem que ser ‘vendida’ a outras pessoas no mundo, sejam elas colegas que analisam provas científicas, clientes que compram novos produtos ou leitores de artigos ou livros” (Johansson, 2008, p. 36).

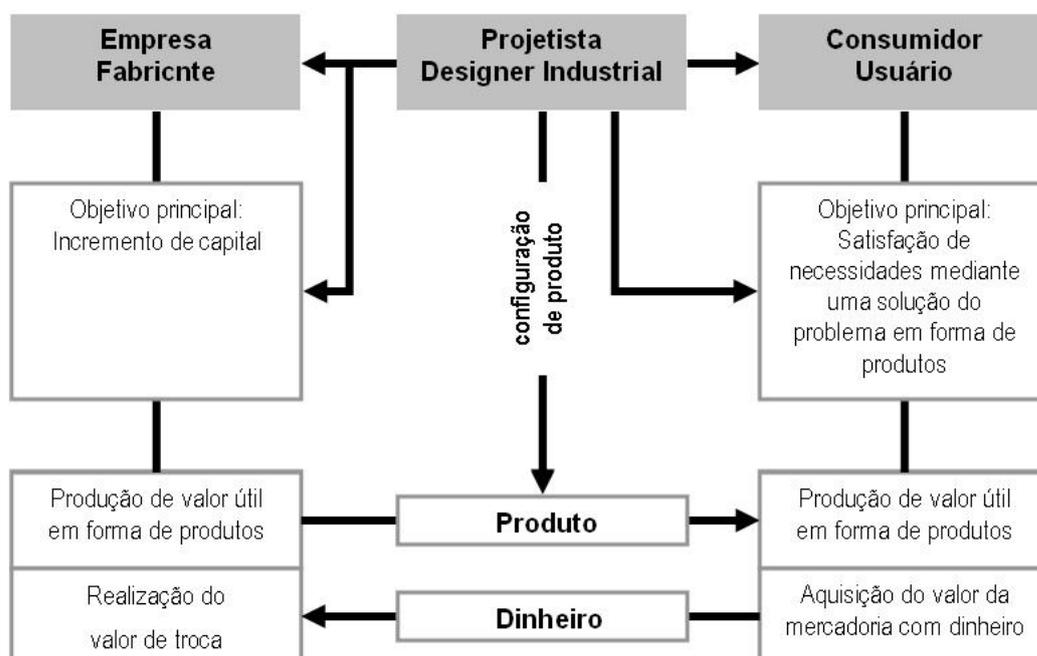
Segundo Forty (2007, p. 325), o design só transforma um produto em sucesso de mercado quando encarna as ideias que são comuns às pessoas que irão consumir aquele objeto. Para o autor, as mudanças – e porque não dizer, as inovações – de design não se explicam apenas com referências à personalidade, conjunturas de vida e carreiras de artistas e designers, nem tampouco podem ser atribuídas à

“um processo evolutivo, como se os bens manufaturados fossem plantas ou animais, [ou fossem também] mutações no desenvolvimento de

produtos, estágios de uma evolução progressiva na direção de uma forma mais perfeita” (Forty, 2007, p. 13).

Mas é preciso se ressaltar que esta postura, de negar o papel do indivíduo no processo, vai de encontro às abordagens sociológicas, onde os “cientistas sociais partem da premissa de que arte deve ser contextualizada, em termos de lugar e tempo, em sentido geral” (Zolberg, 2006, p. 37), negando os valores “internos” que os humanistas enfatizam e que dão ao designer o total controle do processo de inovação em design. Como o caminho do equilíbrio entre as duas visões é o mais sensato a se seguir, como Zolberg (2006) mesmo defende, podemos corroborar a ideia de que o design “é determinado pelas pessoas e as indústrias que os fazem e pelas relações entre essas pessoas e a indústria e a sociedade em que os produtos serão vendidos” (Forty, 2007, p. 14).

Löbach (2001, p.108) demonstra essa intrincada relação do designer com a indústria e o usuário, e como este profissional precisa representar os dois grupos de interesses no gráfico do Quadro 9. Para o autor o designer industrial é aquele profissional que realiza o “processo de adaptação dos produtos de uso, fabricados industrialmente, às necessidades físicas e psíquicas dos usuários ou grupos de usuários” (Löbach, 2001, p.22).



Quadro 9 - Rede de interesses que unem a empresa industrial e o consumidor. O designer industrial tem compromisso com as duas partes (Löbach, 2001, p. 108).

Percebendo o design como uma ferramenta de desenvolvimento e de diferenciação de produtos, Löbach (2001) afirma que “o designer industrial tem a tarefa de fazer o desenvolvimento contínuo dos produtos” (2001, p112), através da diferenciação dos mesmos pela busca de versões diferentes das já existentes. Para o autor, a

“maioria dos designers industriais consegue romper as normas estéticas de configuração vigente somente em proporções muito limitadas. Para se transformar em nova norma, um produto inovador precisa ser um fenômeno de vendas, sendo aceito por um grande número de compradores. Geralmente, os consumidores só aceitam os produtos que concordem com seus próprios princípios de valor. Os produtos de aparência estética inovadora, estabelecendo novas escalas de valores, quase sempre são recebidos com ceticismo pela maioria” (Löbach, 2001, p. 183)

E ele ainda afirma que alguns designers de vanguarda, conhecidos por derrubar normas estéticas vigentes e sinalizar novos caminhos e novos valores estéticos são normalmente aceitos por um pequeno círculo de entendidos, e que as fabricações de seus “projetos” são tão custosas que constituem um segundo motivo para sua pouca difusão. Mesmo sendo estes os designers que estão nos livros de história do design, nas *timelines* dos ícones do design, nos catálogos das exposições, etc. pela criação de produtos que marcaram época, eles não estariam preocupados em dar ao usuário uma melhor satisfação de suas necessidades, conduzindo ao incremento da demanda e assegurando as vendas para a empresa.

Não se pode esquecer, porém, que essas afirmações do autor, apesar de ainda serem muito difundidas entre os designers, retratam uma realidade do design na Alemanha na década de 1970. Como pode ser visto no Modelo de Dimensão da Inovatividade (Quadro 5), página 51, toda a inovação é difundida da mesma maneira: sendo primeiramente adotada pelos *inovadores* (2,5%), depois pelos *adotantes iniciais* (13,5%), em seguida pela *maioria inicial* (34,0%), *maioria tardia* (34,0%) e por fim pelos *retardatários* (13,5%). Os designers de vanguarda, citados por Löbach (2001), pela natureza de sua criação.

A definição de inovação no design se depara a meu ver com esta questão fundamental: por um lado o sucesso de mercado – fator que defini o termo nas áreas ligadas à Economia da Inovação – e que está ligado a produção em massa, privilegiando inovações incrementais ou diferenciações no design para serem mais facilmente adotadas pelas *maioria inicial e tardia*; e por outro lado, as inovações radicais no design que, por serem adotadas pelos *inovadores e adotantes iniciais*, se traduzem em números economicamente falando pouco

relevantes. As inovações radicais no design teriam que ser definidas por outros valores que não podem ser quantificados monetariamente, ou seja, por valores “intangíveis”, próprios às especificações da área do design.

3.2 O design no processo de P&D

“Em um primeiro momento a maestria dos artesãos, a tradição das corporações de ofício e a arte dominaram a produção artesanal de objetos únicos.

Posteriormente, com o desenvolvimento das manufaturas e a produção de pequenas séries de produtos, foram criadas as primeiras academias de arte e as schools of design – onde se qualificava pessoal para a criação de formas, segundo princípios técnicos e normas de sucessivos estilos artísticos.

Finalmente, com a industrialização da produção, a arte foi gradualmente substituída pela ciência como fundamento no processo de configuração” (Bomfim e Portinari, 2005, p.2).

Segundo Bomfim e Portinari (2005) a arte sempre esteve presente na história da configuração de artefatos. A partir da década de 1950, é que o design começou sua busca por adoção de métodos científicos, rompendo assim importantes vínculos que mantinha com a tradição artística (Cipiniuk e Portinari, *in*: Coelho, 2006, p. 29). Ao lado de diversas causas, pode-se atribuir a busca por uma aproximação com a ciência à

“vontade ou necessidade do design de adquirir autonomia e delimitar seu campo de atuação profissional, diferenciando-o de outras atividades similares, praticadas por profissionais correlatos, do artesanato e da prática artística” (Cipiniuk e Portinari, *in*: Coelho, 2006, p. 30).

Com isso, a “intuição e a criatividade foram substituídas por métodos, a habilidade por instrumentos tecnológicos, e mesmo aquilo que não pode ser quantificado, mas apenas qualificado, como o valor estético, tornou-se matéria submetida a cálculo” (Cipiniuk e Portinari, *in*: Coelho, 2006, p. 30). Foi a partir dessa época também que começaram a ser criados diversos métodos e modelos de processos de design, muito similares aos modelos e processos de P&D.

Através da introdução dos processos de gestão do design, na década de 1960, os modelos se difundiram de tal maneira que na publicação “*How do you design? – A Compendium of Models*” de Dubberly (2004) são apresentados mais de 100 modelos diferentes.

Criada a partir da “consciência do papel crucial que o design poderia ter na indústria e na economia” (Hetze, 1993, *in*: Mozota, 2011, p. 92), a área de gestão do design está interessada em entender e definir

“o lugar ocupado pelo design em uma organização, na identificação das disciplinas específicas de design que são relevantes para a resolução de importantes questões de gestão e no treinamento de gerentes seniores no uso eficiente do design” (Mozota, 2011, p. 93-94).

Com dois objetivos: *i.* treinar e familiarizar os gerentes com o design e os designers com a gestão, e *ii.* desenvolver métodos de integração do design no ambiente corporativo (Mozota, 2011, p.92), a gestão do design criou uma linguagem de aproximação dos dois mundos tão distantes através de modelos e processos codificados. Para mim, nessa aproximação, buscou-se reduzir as incertezas de uma postura mais intuitiva, de pensamentos “não organizados” e de métodos e modos não convencionais utilizados por muitos designers até então, que não permitiam uma previsão da duração, nem tampouco do resultado final do processo de desenvolvimento de produto pelo designer.

“Os métodos são modelos matemáticos ou linguísticos de algo mais complexo, ou seja, o método está no lugar de alguma outra coisa, tornando-a mais simples e, portanto operacional. Métodos, portanto são relatos descritivos ou prescritivos sobre o real e, se em um primeiro momento o sujeito cria o método, uma ótica e uma maneira determinada de pensar e agir, no momento seguinte, a persistência dessa ótica e dessa maneira de agir modela a realidade e, por extensão o próprio sujeito” (Cipiniuk e Portinari, *in*: Coelho, 2006, p. 33).

A crescente sistematização do processo de design facilitou a percepção do “fazer” do designer dentro de organizações e empresas, “reduzindo riscos (aumentando a possibilidade do sucesso), criando expectativas (reduzindo incertezas e medos) e aumentando a possibilidade de repetição (possibilitando a evolução)” (Dubberly, 2004, p. 6, livre tradução). Mas como o design é uma atividade complexa, acabaram sendo gerados uma infinidade de modelos, métodos, técnicas e ferramentas, cada qual se adequando a uma realidade específica. Segundo Cipiniuk e Portinari (*in*: Coelho, 2006) John Christopher Jones, autor do livro *Design Methods – Seeds of human futures*, conseguiu dividir esses modelos em 6 estratégias diferentes de visualização dos processos de design: *i.* estratégia linear; *ii.* estratégia cíclica; *iii.* estratégia em ramificação; *iv.* estratégia adaptativa; *v.* estratégia exploratória; e, *vi.* estratégia fortuita ou aleatória.

“Na atualidade, há uma infinidade de métodos, técnicas e ferramentas dedicados ao desenvolvimento de projetos de design, mas é preciso muito cuidado em seu emprego, uma vez que esses procedimentos foram

desenvolvidos empiricamente a partir de situações concretas e muito bem definidas, e, portanto, não podem ser transferidos para qualquer contexto sem os necessários ajustes” (Cipiniuk e Portinari, *in*: Coelho, 2006, p. 34).

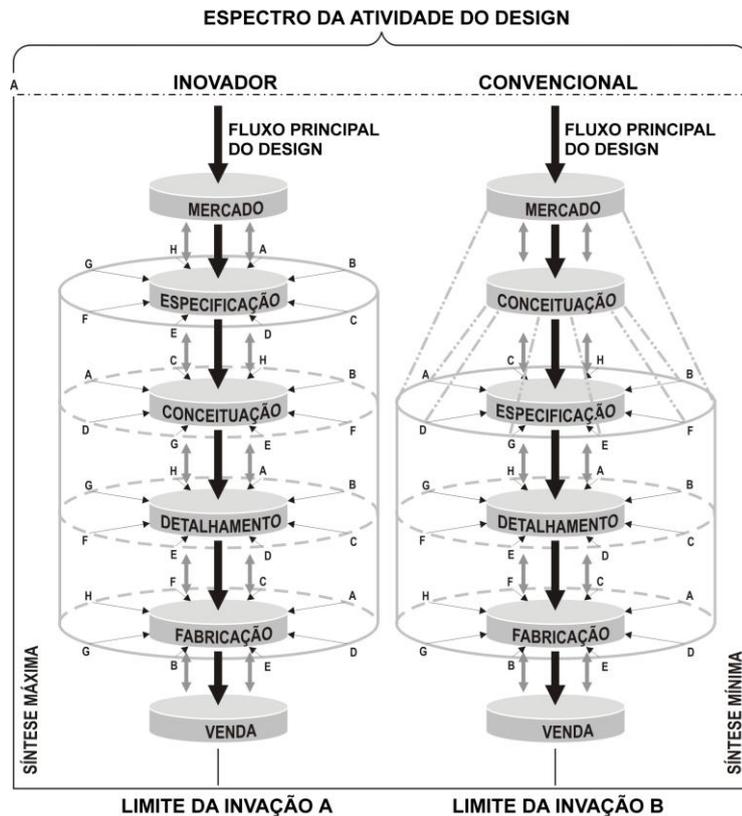
Acredito que seguir esses modelos como uma “receita de bolo”, como uma mera reprodução de técnicas, sem reflexão durante o processo, cria um território inóspito para criatividade, e, por conseguinte para a inovação.

Como o processo de design é um processo de identidade, que define a empresa, seus clientes e seus investidores, diferenciando-a de seus concorrentes e criando um identificador chave da empresa para o público (Mozota, 2011, p. 30), com o tempo – e falando uma linguagem “mais científica” – os designers foram alcançando níveis de maior responsabilidade em relação às estratégias das empresas.

O papel do designer dentro do processo de P&D define a relação do design com a inovação dentro de uma empresa. No exemplo da Apple, que criou inovações, como o Apple II, a interface gráfica do Mac e o iPod, consideradas por alguns autores as mais importantes na informática contemporânea, os designers estão intimamente envolvidos desde a primeira reunião, e não apenas no final do processo de desenvolvimento de um produto:

“os produtos em fase de desenvolvimento não são passados de equipe a equipe, dos designers aos engenheiros, aos programadores e finalmente ao pessoal de marketing. O processo de design não é sequencial. Em vez disso, os produtos são trabalhados simultaneamente por todos esses grupos, e há rodadas e mais rodadas de revisões” (Kahney, 2008, p 93-94).

No gráfico do Quadro 10, Pugh (1990) exemplifica a diferença do papel do design no processo de criação de um objeto. Na geração de inovação – Pugh (1990) nomeia esse primeiro processo de inovador, enquanto o segundo seria o processo convencional - o trabalho da equipe multidisciplinar responsável pelo projeto, onde o profissional de design faz parte dessa equipe, se inicia na especificação do produto que leva a uma conceituação e posteriormente a seu detalhamento, fabricação e venda. Já no segundo, o convencional, o designer tem pouca influência sobre a inovação de produto, pois ele não participa da fase de conceituação, trabalhando com uma proposta pré-determinada.



Quadro 10 - Fluxo principal do design dentro da atividade de design (Pugh, 1990, p. 165, livre tradução)

Segundo Nitzsche (2012), no prefácio do mesmo livro de John Christopher citado anteriormente, o autor apresenta pela primeira vez a ideia que:

“[o] design vai além de desenhar e cuidar da fabricação de objetos. Design seria um processo não só para a geração de produtos, mas de sistemas inteiros, como ambientes complexo de um aeroporto, sistemas de previdência, redes de computadores ou estruturas bancárias. Design é a participação ativa que consegue envolver todos os interessados em um processo de tomada de decisão. Design é um processo criativo e potencialmente presente em todos nós” Nitzsche (2012, p. 35-36).

A IDEO, uma empresa de design de sucesso do *Silicon Valley*, que trabalhou no primeiro *mouse* da Apple, no Apple III, no computador Lisa, etc., foi uma das primeiras empresas de design a colocar essa proposta em prática. Como ela já tinha em algum ponto de sua trajetória deixado de participar da criação de produtos inovadores, para gerar experiências inovadoras tanto para os usuários quanto para os executivos das empresas, foi fácil para “tangibilizar” e difundir esse novo tipo de processo, onde o design se propunha a praticar “não apenas um design reconhecido pela qualidade, mas um processo completo de transformação de negócios” (Nitzsche, 2012, p. 41).

Aceitando, em 1999, o desafio de um programa de televisão americano, o *Nightline – ABC News Nightline*, de recriar, um produto tradicional em cinco dias – no caso do programa foi escolhido um carrinho de supermercado¹² –, a IDEO aproveitou para mostrar um conceito completamente inovador do papel do design no desenvolvimento de qualquer produto e/ou serviço. Nesse programa de televisão o mundo pode ver pela primeira vez uma proposta de processo criativo onde os designers não ficavam restritos apenas a incorporar um “estilo” no final do processo de desenvolvimento de produto, pois a equipe do *Nightline* mostrou todo processo de design da IDEO, filmando desde do *brainstorming* de uma equipe multidisciplinar, a observação da interação do usuário com o produto em questão, a busca pelo *feedback* dos usuários sobre as opções de designs propostos, até o modelo virtual final do carrinho de compras.

No dia seguinte, diversos executivos de todos os tipos de negócios entraram em contato com a empresa em busca desse tipo de criatividade, pois eles apregoaram no programa de televisão, que:

“nós não somos especialistas em determinada área de trabalho. Somos meio que especialistas no processo de como se projetam as coisas. Não importa se é uma escova ou um tubo de pasta de dentes, um trator, uma nave espacial, uma cadeira. É tudo a mesma tarefa para nós. Nós descobrimos como inovar aplicando nosso processo” (David Kelley, *in*: Nitzsche, 2012, p. 42).

Segundo Nitzsche (2012, p. 43), nesse início a metodologia apresentada ainda era chamada de *DeepDive* sendo rebatizada como *Design thinking* apenas em 2003. Do meu ponto de vista, porém, ela era mais do que uma nova metodologia, finalmente os designers tinham encontrado um meio de demonstrar o que faziam e como faziam. Ao apresentarem na prática toda a complexidade de seu fazer, havia sido criada uma ponte de comunicação entre os empresários e os designers que os modelos até então não haviam conseguido criar. E, subvertendo a ordem vigente até então no processo de P&D, os designers, ou melhor, os *design thinkers* deixavam de ter que entregar apenas uma encomenda bem realizada.

“Como um empreendedor criativo, ele [o *design thinker*] parte da intenção de gerenciar um processo que resolva um problema existente no negócio do cliente. Por isso ele interage com os diferentes *stakeholders* da operação para entender as necessidades daquele modelo de negócios e de seus participantes.

¹² O resultado final desse processo pode ser visto no link <http://www.ideo.com/work/shopping-cart-concept>.

[...] Para mergulhar no universo do problema, ele redefine o próprio problema, interpretando-o sob diversos pontos de vista, usando sua criatividade para reescrever o *briefing* para atingir uma meta além do imaginado inicialmente” (Nitzsche, 2012, p. 42).

3.3 Uma nova proposta de inovação através do design

“As diferenças entre o design e as outras atividades estão não apenas nos resultados que produz [...], como também nos processos mentais e físicos que geram esses resultados” (Neumeier, 2010, p. 37).

Segundo Neumeier (2010), os designers acostumados ao mal-estar gerado pelas tensões criativas presentes na elaboração e concretização de projetos, habituaram-se a acolher os paradoxos. Ao contrário do que era apregoado por muitos designers e autores de livros de design, para o autor “os designers não ‘solucionam’ problemas, eles ‘trabalham através’ deles” (Neumeier, 2010, p. 50).

Neumeier (2010, p. 52) compara a ação do designer a de um pintor, construindo pincelada após pincelada, uma nova noção de como ficará a tela a cada momento. É um “processo do saber dinâmico” com base em um repertório de ações e reações práticas, combinando em sua reflexão o “pensar” e o “fazer”, onde se aprende o que se faz durante o processo. Para o autor os designers trabalham em um processo de “reflexão em ação” – termo cunhado pelo filósofo de sistemas Donald Shön –, que apenas permitiria com que a pessoa se aproximasse de uma previsibilidade do resultado a ser alcançado no início do processo, tornando assim impossível o uso da lógica da causalidade local.

Trabalhando com “o que poderia ser” em vez do com “o que é” (Neumeier, 2010, p. 37), o designer faz uso do pensamento intuitivo, fugindo de um enfoque linear: ação A, depois ação B, C, D, E consecutivamente. “A mente intuitiva reordena os itens como C–B–D–A, e inclui R–K–Z–P, para completar” (Neumeier, 2010, p. 34).

Tim Brown, Ceo da IDEO – empresa líder em design e inovação e um dos principais elaboradores de conceitos e práticas do *design thinking* (Budman, 2010, p.69) –, também afirma que, como designer

“[...] temos que confiar tanto em nosso poder de análise como no de síntese. A análise, que significa estudar e compreender o complexo, é muito útil para saber como algo vai funcionar e como você poderá aperfeiçoá-lo ou torná-lo mais eficiente. Mas a análise não é muito boa para produzir novas ideias.

Então temos que sintetizar muitas ideias ou conhecimentos concorrentes, mesmo se isso estiver em tensão, para gerar algo que é, de algum modo um todo” (Budman, 2010, p.71).

Para compreender esse “complexo”, muitos autores sobre design, e até mesmo os autores do *design thinking* apregoam a vantagem do uso de equipes multi/pluridisciplinares.

“Grandes designers são maravilhosos observadores do mundo. Eles têm a habilidade de observar e perceber realmente o em torno e daí vêm esses saltos de imaginação.

Porém muitos de nós não fazem isso natural ou intuitivamente e, quando estamos pensando em lidar com problemas mais complexos do que a forma da próxima cadeira, temos que desenvolver processos ligeiramente mais formais. Mas uma evolução que aconteceu foi a passagem da ideia da etnografia como exercício acadêmico para a pesquisa etnográfica, como algo que você faz dentro de uma organização. Temos pessoas em nossas equipes de design com formação em etnografia/antropologia e em psicologia, bem como gente com treinamento em engenharia e design” (Brown, *in*: Budman, 2010, p.64).

É preciso, porém, se destacar que o trabalho em equipes multidisciplinares, não é tão simples como esses autores apregoam. Segundo Belbin (*in*: Baxter, 1998), ao se reunir um grupo de pessoas excepcionalmente inteligentes e criativas e solicitar que eles que eles resolvessem

“problemas administrativos em equipe, esse grupo atuou mal, funcionando pior dos outros grupos, constituídos por pessoas menos talentosas. Ele descobriu que esse grupo era muito difícil de ser coordenado, realizava debates muito críticos e pouco construtivos, e era menos capaz de tomar decisões em reação aos outros grupos” (Baxter, 1998, p.106).

Johansson (2008) que também apregoa as vantagens da diversidade não apenas em termo de disciplina, mas também em termos de cultura, etnia, geografia, idade e sexo, pois assim se consegue alcançar diferentes pontos de vista, e diferentes abordagens, ressalta, porém que,

“reunir simplesmente pessoas de diferentes disciplinas e culturas, com estilos de pensamento variados, valores diferentes e atitudes diversas não é a mesma coisa que formar uma equipe inovadora. Uma dinâmica de grupo problemática básica funcionará contra você, a não ser que o grupo seja gerenciado apropriadamente” (Johansson, 2008, p. 123).

Outro ponto importante levantando por Neumeier (2010, p.52) – e que pode também influenciar na dinâmica do grupo multidisciplinar – é o do “pensamento equivocado”, ou como o autor denomina “*thinking wrong*”, que ele afirma ser cultivado pelos designers mais inovadores que rejeitam a opção-padrão.

“Quando a grande inovação aparece, ela quase sempre parece desordenada, incompleta e confusa [...]. Não há esperança para as especulações que, à primeira vista, não soam completamente insanas” (Neumeier, 2010, p.53). Muitas vezes esses pensamentos equivocados podem estar errados, mas ao se procurar a inovação não se pode ficar atado apenas às coisas que dão certo, não se pode ter medo do erro. Afinal, não há como se prever resultados, já que o caminho é traçado durante o caminhar.

Como não há modelos a serem seguidos é preciso se desenvolver três capacidades, que segundo Martin (2010, p. 157) são as principais ferramentas dos *design thinkers* – termo que o autor faz questão de ressaltar que não se restringi apenas aos designers, mas sim a qualquer pessoa predisposta a usar essa metodologia de gestão e de criação de inovações de produtos, experiências e serviços. Essas ferramentas seriam:

1. a observação – para ajudar a ver coisas que os outros não conseguem ver, conseguindo-se assim novos *insights*;
2. a imaginação – para tentar gerar testes de inferências em *loops* através dela, imaginando e experimentando o que poderia ser feito para aperfeiçoar aquela ideia e/ou protótipo, apurando os conceitos a cada resultado de teste; e
3. a configuração – para concretizar o *insight*, obtido pelo pensamento abduutivo, produzindo assim os resultados desejados.

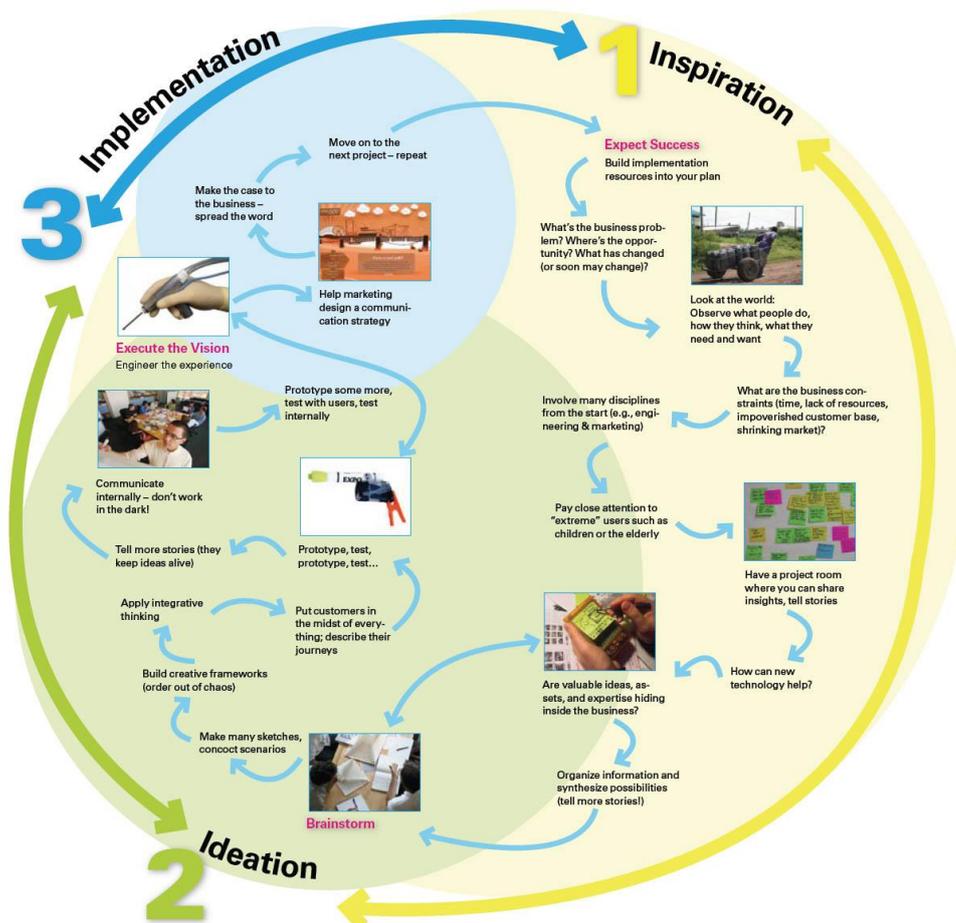
Brown (in: Budman, 2010, p.69), costuma esquematizar o trabalho de *design thinking* em três fases, que poderiam ser comparadas as ferramentas apresentadas por Martin (2010):

1. “inspiração – coleta de *insights* que começa com a empatia, ou seja com a compreensão de como as pessoas experimentam o mundo física, cognitiva e emocionalmente, e como funcionam os grupos sociais e culturais. [...]
2. idealização – a construção de protótipos é a ideia mestra dessa etapa e deve ser vista como uma maneira de aprender sobre o conceito à medida que se interage com o protótipo. [...]
3. implementação – contando uma história, [...] ajuda-se a desenvolver e expressar uma ideia com maior clareza e, assim, encontrar uma melhor forma de tornar o seu produto tangível para pessoas e envolvê-las em sua proposta” (Budman, 2010, p.71).

Brown traduziu esse processo em um “modelo circular” (Quadro 11), apresentado em 2008 em um artigo na *Harvard Business Review*, que revelava toda a complexidade de um pensamento sistêmico, como é a proposta do *design thinking*. Dividido em três principais áreas relativas a cada uma das respectivas fases, o modelo à primeira vista é confuso, contrapondo-se aos padrões de

linearidade e de simplificação do processo, enraizado em nossa cultura de pensamento científico.

Atualmente este modelo é apresentado de modo mais simplificado, restringindo-se às setas externas que mostram a relação entre as três respectivas fases, sem a tentativa de exemplificar os movimentos e saltos entre as três áreas/fases que tentam reproduzir a lógica abdução do designer.



Quadro 11 - Modelo de Circular para o processo de *design thinking* da IDEO. (Brown, 2008, p. 88-89)

Com o passar do tempo, foram desenvolvidas diferentes formas de visualização desse processo, como pode ser visto em uma rápida busca pelo Google. Algumas voltaram a linearidade do processo acrescentando novas fases; outras incluem nessa linearidade curvas de *feedbacks* unindo-as; muitas fazem uso de círculos, setas, hexagramas, todos muito coloridos; Brown criou um novo modelo ilustrado com pessoas, carros, martelos e muitas setas – enfim, todas mostrando que é um processo “desenhado” por um designer, mas que na realidade nada acrescentam ao conceito inicial de Kelley e/ou de Brown.

3.4 O designer como configurador de objetos¹³

“Na era industrial tardia em que vivemos - ou, pós-industrial, como preferem alguns – as ramificações do campo do design estendem para além de suas origens no processo de industrialização. [...] A produção flexível acarreta um novo paradigma, radicalmente divergente da produção de massa. O conceito de artesanato – que foi em grande parte, inventado pela sociedade industrial para ser contraposto à ideia de indústria, então nova ainda – começa a perder o sentido. Um cartaz, projetado e impresso em ferramentas digitais, pode ser realizado por uma única pessoa, do começo ao fim, e pode ser produzido por uma única pessoa. Porém seria um disparate chamá-lo de objeto artesanal. No estágio avançado de industrialização que atingimos atualmente, foram superadas as questões historicamente primordiais de produção em série e divisão de tarefas. [...] O velho desafio de situar o design como campo profissional não obedece mais ao procedimento simplificador de dizer o que ele é e não é, então como devemos fazê-lo?” (Cardoso, 2011, p. 237-238).

Cardoso (2011) afirma que como o design é uma atividade complexa, durante muitos anos os designers se definiram através da contraposição àquilo que não são:

“designer não é artista, tampouco artesão, arquiteto, engenheiro, estilista, marqueteiro, publicitário, e assim por diante. Em meio a tantas advertências sobre o que [...] não devem ser, esquecem-se muitas vezes de [...] dizer o que, de fato, eles podem vir a ser” (Cardoso, 2011, p. 231).

Como a profissão se institucionalizou durante a primeira Revolução Industrial, onde a divisão intensiva de trabalho era uma das principais características (Cardoso, 2005, p.16) era necessário se criar uma distinção entre o design e outras atividades responsáveis pela geração de objetos, e mais diretamente entre os artesão e artistas que detinham uma forma de

¹³ “No *Novo Dicionário Aurélio*, objeto ‘é tudo que é apreendido pelo conhecimento, que não é sujeito do conhecimento’. Também é ‘tudo que é manipulável e/ou manufaturável’. É o mesmo que coisa, *peça*, artigo. Etimologicamente (*objectum*) significa ‘lançado contra’, coisa existente fora de nós mesmos, coisa posta diante de nós que tem caráter MATERIAL: tudo que se oferece à vista e afeta os sentidos (*Petit Larousse*). Os filósofos empregam o termo no sentido do pensado, em oposição ao ser pensante. [...]

Em A. Moles, ‘em nossa civilização o objeto é artificial. Não se dirá que uma pedra, uma rama ou uma árvore é um objeto, senão uma coisa. A pedra se converterá em objeto quando ascender à classe de peso para papéis e se lhe coloque uma etiqueta (preço... QUALIDADE...) que faça ingressar no universo social de referência” (Coelho, 2008, p. 212).

conhecimento e capacitação muito semelhante a do designer, já que, por razões óbvias, essa distinção frente a engenheiros e técnicos de produção não se fazia necessário.

“Design como disciplina é muitas vezes definido, *by default*, em justaposição com outros campos limítrofes: não é arte, porque ela não pode se tratar apenas de auto expressão; não é arquitetura porque o contexto e a escala são diferentes; não é artesanato porque mexe com ferramentas de produção em massa; não é engenharia porque vai muito além da sólida funcionalidade” (Antonelli *et al.*, 2009, p. 141, livre tradução).

“Segundo a conceituação tradicional, a diferença entre design e artesanato reside justamente no fato de que o designer se limita a projetar o objeto para ser fabricado por outras mãos ou, de preferência, por meios mecânicos” (Cardoso, 2005, p.15). Redig (*in*: Coelho, 2006) aponta ainda outras diferenciações, como por exemplo:

1. “Enquanto o designer busca antes de tudo resolver problemas, atendendo a necessidade da sociedade, o artesão como todo artista, busca, antes de tudo, expressar-se através de suas criações – ainda que eventualmente utilitárias.
2. O artesão produz ele mesmo as peças que cria e as vende, depois de prontas, diretamente para o consumidor, ou o apreciador da obra – geralmente pessoa física – enquanto o designer não produz nem comercializa o produto mas vende, por encomenda, apenas sua idealização (ou projeto) para um terceiro – quase sempre pessoa jurídica – que irá produzir e vender ao consumidor final.
3. O artesão trabalha com determinado tipo de material ou objeto, enquanto os designers se propõem a trabalhar com qualquer tipo de objeto ou material” (Redig, *in*: Coelho, 2006, p. 169).

O mesmo autor ainda levanta o problema da palavra “designer” estar sendo associada na mídia a ceramistas, decoradores, cenógrafos, iluminadores, costureiros, joalheiros, etc. e afirma que o que diferencia um designer industrial de outros “designers” é a metodologia, “porque para *resolver problemas* – às vezes altamente complexos – os designers precisam de metodologia” (Redig, *in*: Coelho, 2006, p. 170).

Bomfim corrobora essa ideia ao afirmar que, o

“design se diferencia de outros processos de configuração, justamente pela fundamentação lógica que pretende, ou seja, o design é essencialmente uma práxis, mas ao contrário da arte e do artesanato, uma práxis que procura seguir princípios de diversas ciências na determinação da figura do objeto” (Bomfim, 1994, p. IV – 16).

Já em relação à comparação com a arte, segundo Coelho (2008, p. 18) “a arte seria produto do esforço individual, enquanto o design seria o produto do empreendimento coletivo típico da sociedade industrial”. Durante muito tempo, o

design estava acima de “meras” questões estéticas, pois no design “a forma tinha que seguir a função” – “célebre dito modernista atribuído a Louis Sullivan [que] norteou os ideais do design por muitas décadas” (Coelho, 2008, p. 197).

O design se formou em cima de ideias fundamentais (Sudjic, 2008), como por exemplo, que:

- o design é uma resposta a uma série de instruções;
- os designers buscam solucionar problemas;
- o design é essencialmente democrático: aspira à produção em massa e à acessibilidade; e
- o design deve ser útil.

E, Löbach (2001) também afirma que os “produtos” do design eram “objetos destinados a cobrir determinadas necessidades e [serem] produzidos de forma idêntica para um grande número de pessoas” (Löbach, 2001, p. 38), enquanto do “produto” da arte é esperado originalidade, singularidade e raridade com afirma Zolberg (2006). Ao artista é permitido uma postura de enfrentamento, já que é “a capacidade crítica e de questionamento de um artista que justifica o que ele faz. Para um designer, fazer um objeto crítico é cuspir no prato em que come” (Sudjic, 2008, p.211).

“O design é considerado uma atividade que não deve ser comparada com a arte. A arte, supostamente trata de toda uma categoria de coisas diferentes. Uma atividade trata do mundo material, comercial e útil dos objetos produzidos em massa, e a outra de um mundo de ideias mais intangíveis e escorregadio, e da aura do singular e do inútil” (Sudjic, 2008, p.168).

Todas essas afirmações, do meu no ponto de vista, precisariam, porém, ser questionadas: Será que essas definições ainda são válidas no mundo atual? São essas “não definições” que diferenciam o fazer de um designer? Esses conceitos que se adequavam tão bem ao modelo normativo de produção em massa se adequam ainda a designers que convivem com uma industrialização que caminha rumo a produção flexível? Um designer em um mundo onde a informatização possibilita a fabricação industrial em pequenos lotes e em até mesmo em peças únicas, deixaria de ser designer já que não tem mais as amarras da produção em massa para balizar o seu projetar?

“[...] O designer pode sim ser artista, ou artesão, arquiteto engenheiro, estilista, marqueteiro, publicitário ou uma infinidade de outras coisas. A grande importância do design reside, hoje, precisamente em sua capacidade de construir pontes e forjar relações, num mundo cada vez mais esfacelado pela especialização e fragmentação de saberes” (Cardoso, 2011, p. 234).

Diversos exemplos de designers estão indo atualmente contra essas definições. Sudjic (2008) afirma que na sua visita a feira de Arte de Milão em 2007,

“todos os designers que chamavam a atenção na feria estavam fazendo coisas que, à primeira vista são tudo o que o design não é. Estavam criando objetos que não tinham nenhuma relação com a solução de algum problema. Estavam produzindo coisas que eram fundamentalmente inúteis, em números reduzidos e a preços elevadíssimos. Significa que não eram mais designers? Ou seriam designers que mudaram o significado do design em reação a natureza sempre mais efêmera dos objetos produzidos em massa?” (Sudjic, 2008, p.176).

O mesmo autor nos mostra que como na teatralidade da moda de passarela, que lança tendências para toda a indústria do vestuário,

“o design sem função pode ser um investimento em pesquisa e inovação, da forma como a indústria automobilística usa carros-conceito e a Fórmula 1 explora novas técnicas e novos materiais que mais tarde podem ser aplicados à produção de massa.” (Sudjic, 2008, p.177).

E continua afirmando que estes designers são capazes de explorar a produção industrial produzindo objetos ousadamente concebidos feitos para as massas, ao mesmo tempo em que trabalham em peças únicas ou em pequenas séries para o sistema de galerias. Ron Arad, Karim Rashid, Ettore Sottsass, Philippe Starck, os irmãos Campana – como pode ser visto na Figura 3 –, etc. são exemplos desse novo tipo de designer.



Figura 3 – A estética da cadeira vermelha dos Campanas transposta para sapatilhas de plástico da Melissa e joias para a H.Stern (<http://ecotece.org.br/blog/2008/10/melissa-irmaos-campana-em-prol-da-sustentabilidade/> e http://veja.abril.com.br/200601/p_094.html). Acessado em 1/3/2013.

Gostaria ainda de lembrar, que a informatização também cria canais de divulgação e distribuição das criações dos designers através de comunidades e lojas virtuais, permitindo um contato direto entre eles e os consumidores. Com isso lhes é dada uma independência financeira e criativa, uma conquista que escritores, músicos e artistas plásticos alcançaram há muitas décadas atrás, e

que libertou essas categorias profissionais dos trabalhos de encomenda para os mecenas, a igreja e os órgãos governamentais.

Segundo Elias (1995) sempre que acontecem processos sociais como esse, pode-se perceber mudanças específicas no padrão de criação, dando maior liberdade de criação aos criadores, e permitindo-lhes mais espaço para a experimentação e a improvisação autorregulada, individual. Acredito que não existe mais – como, por exemplo, no caso dos designers – problemas para serem resolvidos, o autoquestionamento, o seu gosto particular, suas fantasias e experimentos podem ser materializados, “para, mais cedo ou mais tarde, despertar um eco em outras pessoas através de tais estruturas simbólicas” (Elias, 1995, p.50).

“O design passou a ser a linguagem com que se molda os objetos e confecciona as mensagens que eles carregam. O papel dos designers mais sofisticados, hoje, tanto é ser contador de histórias, fazer um design que fale de uma forma que transmita essas mensagens, quanto resolver problemas formais e funcionais” (Sudjic, 2008, p.21).

Essas peças entre arte e design são expressão da criatividade liberta de padrões e que nasce da exploração de matérias ou de conceitos pré-determinados de “forma = uso”, como por exemplo, “cadeira = sentar”.

“A correspondência estrita entre uma forma e determinado uso (por exemplo, cadeira = sentar) acaba por bitolar o pensamento. Ao pensar a ação de sentar como experiência e não como artefato específico, o projetista se liberta de estruturas pré-existentes e ganha a possibilidade de criar soluções realmente inovadoras” (Cardoso, 2011, p. 124).



Figura 4 - Exemplos de projetos de Ron Arad (Antonelli *et al.*, 2009)

Cardoso (2011) afirma que é o pensamento sistêmico do designer, acostumado a considerar problemas de modo integrado e comunicante, em vez de fracioná-los para reduzir as variáveis e garantir uma reprodutibilidade do processo – como as metodologias científicas apregoam –, que permite que ele atravesse saberes e disciplinas.

Acostumados a trabalhar com a expressão estética¹⁴ – que, segundo Löbach (2001), é percebida instantaneamente em sua totalidade por todos os sentidos ao mesmo tempo, exercendo certo efeito na percepção do observador – em vez da expressão oral ou escrita que é sequencial – onde os elementos são absorvidos um após o outro para posteriormente se gerar uma visão totalizadora do enunciado –, acredito que o designer sabe, que como o mundo e os objetos não são percebidos fracionadamente não existe, por conseguinte, uma ordem pré-determinada de criação e de percepção um objeto. Essa ordem criada “artificialmente” e difundida nas metodologias projetuais, só engessaram os processos de criação. Ron Arad (in: Antonelli *et al.*, 2009) também defende essa proposta:

“eu não acredito em nenhuma teoria prescritiva, em que as pessoas lhe dizem como as coisas deveriam ser e não deveriam ser”, e esta perspectiva permite que ele [Ron Arad] permaneça aberto a todos os tipos de empreendimentos, de modo que seu trabalho possa continuar a surpreender” (Antonelli *et al.*, 2009, p. 17, livre tradução).

Segundo Novaes e Ripper (*in*: Coelho, 2006) as interações do objeto com o meio físico e social acabam gerando a desconstrução dos esquemas mentais feitos na fase de idealização do objeto, e é através dessa interação que o novo aparece. Eles podem servir de desencadeadores do processo, mas os métodos “mecânicos, organizados, materializam ideias primordiais, passadas, impedindo a possibilidade de inovação” (Novaes e Ripper, *in*: Coelho, 2006, p. 140).

O designer como configurador de objetos, segundo os mesmos autores, deve sim ter o domínio sobre um determinado tema, mas não pode perder de vista os aspectos gerais, aceitando os processos e métodos em transformação, sem temer a desconstrução das primeiras ideias que funcionam como disparadoras do processo criativo. Eles devem estar

“abertos e atentos ao que [os] cerca, com a disponibilidade de receber influências e perceber de que maneira elas podem ser incorporadas a um assunto específico que esteja sendo estudado. Quando iniciamos um trabalho, tudo o que acontece passa a ser pertinente. Fazemos associações, derivamos o conhecimento. O objeto surge no procedimento recorrente e circular” (Novaes e Ripper, *in*: Coelho, 2006, p. 138).

¹⁴ O conceito estético provém da palavra grega *aesthesis* e significa algo como percepção sensorial. [...] A definição mais ampla da estética considera-a como: *ciência das aparências perceptuais pelos sentidos (por exemplo, estético do objeto), de sua percepção pelos homens (percepção estética e sua importância para os homens como parte de um sistema sociocultural (estética de valor)*” Löbach, 2001, p. 156)

3.5 Inovação pelo Design versus Design Inovador

“A origem imediata da palavra está na língua inglesa, na qual o substantivo design se refere tanto à ideia de plano, desígnio, intenção, quanto a configuração arranjo, estrutura (e não apenas de objetos de fabricação humana, pois é perfeitamente aceitável, em inglês, falar do design do universo ou de uma molécula). A origem mais remota da palavra está no latim designare, verbo que abrange ambos os sentidos, o de designar e o de desenhar. Percebe-se que, do ponto de vista etimológico, o termo já contém nas suas origens uma ambiguidade, uma tensão dinâmica, entre um aspecto abstrato de conceber/projetar/atribuir e outro concreto de registrar/configurar/formar” (Cardoso, 2005, p.14)

Uma questão que gostaria de levantar, pois considero que não é abordada nem pelos estudiosos em design, nem pelos os estudiosos em inovação – que já começam a vislumbrar a importância do design nesse processo – é a diferenciação entre “inovação no design” e “design inovador”.

Do meu ponto de vista, essa diferenciação se relaciona exatamente com essa tensão entre o aspecto abstrato e o aspecto concreto do design. Como a maioria dos estudos sobre o papel do design na inovação se concentra nesse aspecto abstrato, o termo “design inovador” acabou sendo pouco estudado e, até mesmo, banalizado pela mídia e pela publicidade. Meras diferenciações de produtos através do design são apregoadas como design inovador, como se pode perceber muito claramente no discurso publicitário, como, por exemplo, no lançamento de “novas versões” de carros anualmente. E geram assim uma falta de clareza na definição do termo.

Como foi visto anteriormente, a “inovação pelo design”, não precisa se materializar em um objeto. Como o *design thinking* defende, o designer através de seu modo particular de pensar as coisas pode gerar também inovações de processo ou organizacional, tanto quanto as inovações de produto ou de marketing.

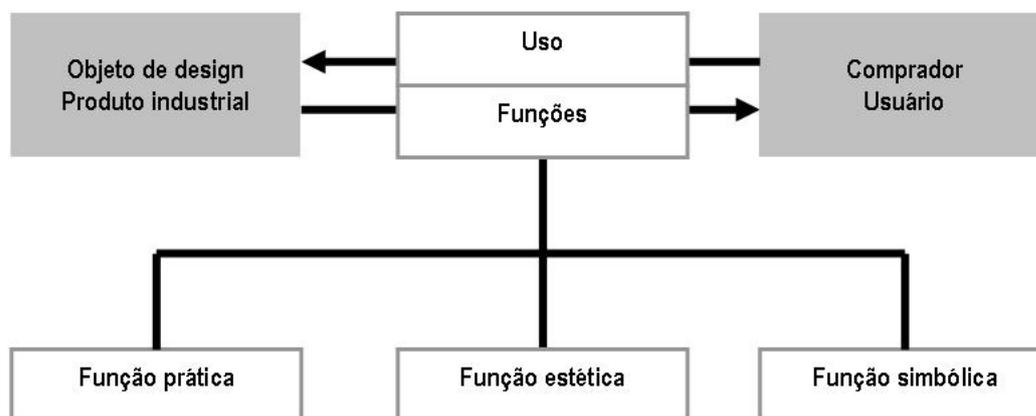
O design seria “apenas” mais um instrumento para se alcançar um produto e/ou um serviço inovador, que não precisa aparentar concretamente esse conceito – como aconteceu no exemplo das cerâmicas de Wedgwood descrito anteriormente. Como um instrumento, a “inovação pelo design” obedeceria os conceitos de inovação apresentados no sub capítulo que a borda a inovação sobre a ótica da ciência, como por exemplo:

- o grau de novidade e de difusão: *nova para a empresa, nova para o mercado e nova para o mundo*;
- as estratégias competitivas: *estratégia ofensiva, estratégia defensiva, estratégia imitativa, estratégia tradicional, estratégia oportunista*;
- os conceitos de intensidade: *inovação incremental* ou *inovação radical*;
- os conceitos de continuidade: *inovação disruptiva* e *inovação sustentável*; etc..

Mas se for levado em consideração que um dos papéis principais do design é criar uma comunicação entre o objeto e o usuário, suprimindo além de suas necessidades práticas, necessidades psicológicas que dialogam diretamente com os seus “juízos, crenças, valores, oriundos de experiências anteriores e memórias, assim como de informações obtidas indiretamente” (Cardoso, 2011, p. 116), não se pode esquecer da importância da forma concreta do objeto na mediação de qualquer comunicação entre sujeito e objeto. Para mim, porém, esses conceitos não abordam a questão do que faz um design ser percebido como “inovador” pelo usuário, e considero a busca por esse entendimento relevante, já que atualmente esse é um fator que agrega valor a objetos e produtos.

“Na origem de todo de todo artefato, há um projeto. Seu propósito maior é embutir significados aos objetos: codificá-los com valores e informações que poderão ser depreendidos tanto pelo uso quanto pela aparência. Por meio da visualidade, o design é capaz de sugerir atitudes, estimular comportamentos e equacionar problemas complexos” (Cardoso, 2011, p. 116-117).

Segundo Löbach (2001) a relação do usuário com qualquer objeto – objetos naturais, natureza modificada como objeto, objetos artísticos ou objetos de uso – não se dá apenas através de sua função prática. No processo de sua percepção, o objeto atua por meio de elementos estéticos de sua aparência (função estética) que remete o usuário a outros objetos e conceitos (função simbólica), como pode ser visto no Quadro 12.



Quadro 12 - Classificação das funções de um produto (Löbach, 2001, p. 55).

Do designer é esperado que ele, em razão de seus estudos e experiência profissional, domine as três funções – e no meu entender é isso que o define e o que o diferencia tanto de engenheiros, de artistas ou de artesãos, que lidam com uma ou no máximo duas dessas funções.

Segundo Löbach (2001):

- “As funções práticas são todas as relações entre o produto e seus usuários que se situam no nível orgânico-corporal, isto é fisiológicas. A partir daí poderíamos definir: *São funções práticas de produtos todos os aspectos fisiológicos de uso*” (Löbach, 2001, p. 58).
- “A função estética é a relação entre um produto e um usuário no nível dos processos sensoriais. A partir daí poderíamos definir: *A função estética dos produtos é um aspecto psicológico da percepção sensorial durante o seu uso*” (Löbach, 2001, p. 59-60).
- “Um objeto tem função simbólica quando a espiritualidade do homem é estimulada pela percepção deste objeto, ao estabelecer ligações com suas experiências e sensações anteriores. A partir daí podemos definir: *A função simbólica dos produtos é determinada por todos os aspectos espirituais, psíquicos e sociais de uso*” (Löbach, 2001, p. 64).

Como muitas vezes as funções práticas não são muito diferentes entre os concorrentes – ou, no caso de produtos tecnológicos, não são muito transparentes para os usuários – são as funções estéticas e simbólicas que determinam a compra de um produto.

“A função estética é muitas vezes mais atuante no ato da compra que as funções práticas de um produto industrial, as quais só serão percebidas, na maioria das vezes, quando se chega em casa. A função estética é percebida imediatamente e, muitas vezes é o fator que deflagra a compra. A configuração consciente de produtos estimula a percepção do comprador e aumenta as chances de venda para o fabricante” (Löbach, 2001, p. 63-64).

A configuração de objetos é, portanto, fator determinante na percepção de um produto como inovador. Segundo Cardoso (2011, p. 125), os objetos “possuem duas dimensões: sua configuração material e sua capacidade de mediar relações – ou seja, a grosso modo, a dimensão formal e informacional”, dando assim ao design uma característica de linguagem.

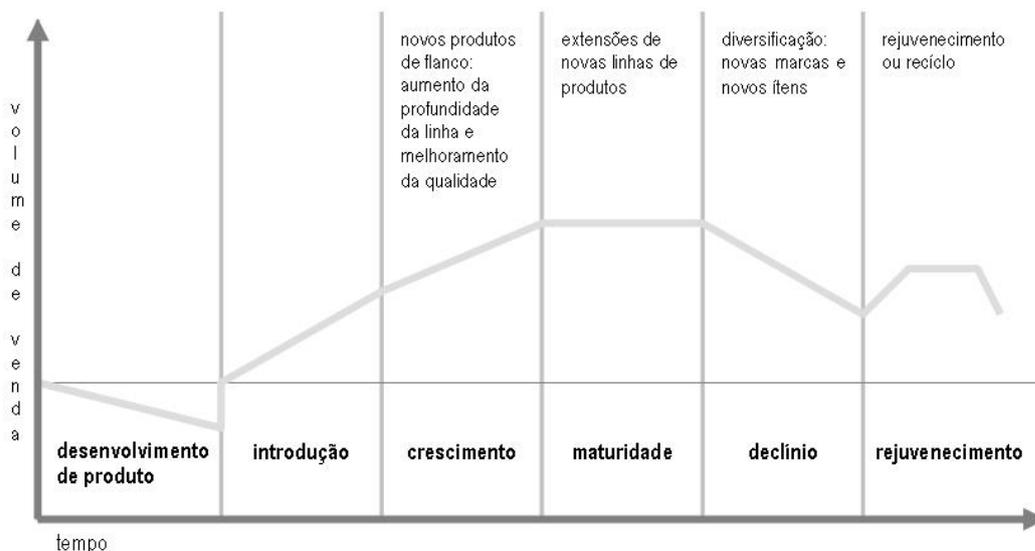
“Um produto pode trazer mensagens para o mercado de várias formas e o seu estilo é apenas uma delas, enquanto que a funcionalidade de um produto pode satisfazer as necessidades operacionais do usuário, os significados desse produto satisfazem as suas necessidades emocionais e sócio-culturais.

Inovação radical guiada pelo design [*radical design-driven innovation*] é definida por Verganti (2003) como uma inovação onde as novidades do significado e da linguagem do design prevalece em comparação com as novidades funcionais e tecnológicas”. Sinais de produtos e linguagens, tais como materiais, cores, tratamentos de superfície, etc, podem ser usados por empresas e designers para introduzir inovações semânticas” (Dell’Era e Verganti, 2009, p.2, livre tradução).

Verganti (2006) foi um dos primeiros autores que se trouxeram para os estudos de inovação uma preocupação em tratar desse lado concreto do design, que ele denominou de inovações guiadas pelo design (*design-driven innovation*¹⁵).

Para o autor as inovações guiadas pelo design, também se apresentam em intensidades diferentes. Exatamente como na inovação, onde a intensidade das mudanças geradas no produto – radical ou incremental – dependem do momento em que o produto se encontra em seu ciclo de vida tecnológico, “o ciclo de vida nos estágios de crescimento, de maturidade e de rejuvenescimento do produto poderão alertar a empresa para a necessidade de reação através do design” (Magalhães, 1997, p.36), como pode ser visto no Quadro 13. O “design inovador” seria a forma de inovação radical das inovações guiadas pelo design.

¹⁵ “A inovação radical de significado não vem de abordagens centradas no usuário. Se a Nintendo tivesse apenas observado, atentamente, adolescentes usando os videogames existentes, esta provavelmente teria apenas melhorado os equipamentos tradicionais dos jogos, permitindo aos usuários uma melhor imersão em um mundo virtual, ao invés de redefinir o que é um videogame. Inovação centrada no usuário não questiona os significados existentes, mas sim, os reforça, graças a seus poderosos métodos. Inovações guiadas pelo design são, na verdade, propostas, que contudo, não são sonhos sem fundamento. Acabam sendo o que as pessoas estavam esperando. Frequentemente as pessoas se apaixonam por produtos com novos significados e não por aqueles desenvolvidos com base em pesquisa de necessidades dos consumidores” (Verganti, 2012).



Quadro 13 - Casos de desenvolvimento de produtos nos estágios de um ciclo de vida genérico (Kotler (1990), *in*: Magalhães, 1997, p.37)

“Por exemplo, o primeiro Swatch, lançado em 1983, foi uma inovação radical do ponto de vista da linguagem. O Swatch transformou a associação de relógios a joias ou instrumentos tempo em acessórios de moda (Glasmeier, 1991). A adoção de uma linguagem de design caracterizada pelo uso intensivo do material plástico e estilo colorido adicionado a um preço mais baixo ajudou a difundir essa nova interpretação no mercado. Cada coleção – e são algumas por ano – pode ser considerada uma inovação incremental, pois adapta o significado original do produto, introduzindo alterações estéticas de acordo com a evolução de novos modelos socioculturais e paradigmas estéticos” (Dell’Era e Verganti, 2007, p. 584, livre tradução).

Segundo os mesmos autores, mais do que nunca, é o diálogo que o produto estabelece com o usuário através de sua natureza simbólica emanada pelo seu design que os definem no mercado. Por exemplo, o iMac da Apple lançado em 1998 transformou os computadores em uma peça de mobiliário pela escolha do material (plástico translúcido) e pelo uso de cores vibrantes. Seu design foi uma inovação do ponto de vista estético em comparação com o arquétipo comum de computador pessoal (Figura 5). Considero o iMac um exemplo inegável de “design inovador”, pois ele acabou se tornando posteriormente um arquétipo em design, já que “fabricantes de tudo, de calculadoras de bolso a equipamentos de áudio, começaram a apresentar produtos de plástico transparente arredondado e de cores cítricas” (Sudjic, 2008, p. 88).

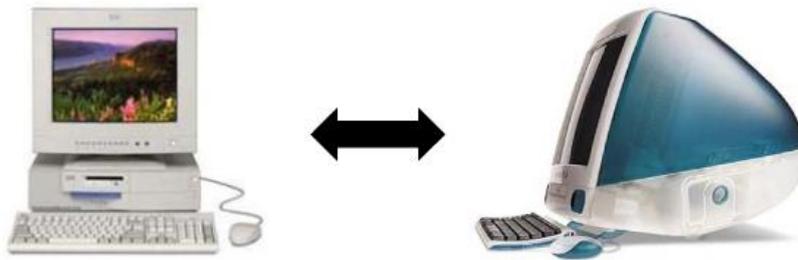


Figura 5 - A estética do computador da IBM e da Apple iMac (1998) (Dell’Era e Verganti, 2007, p.582)

O design acaba se utilizando do mesmo repertório e códigos existentes nas em todas as linguagens visuais e sensoriais, tanto apresentadas na natureza quando nas artes visuais e utilitárias. Como a linguagem do design se “expressa por forma, cor, textura e imagem de um objeto, há constantes paradoxos entre função e simbolismo a ser considerados” (Sudjic, 2008, p 34).

“Embora só de vez em quando se torne marco duradouro ao instituir um novo arquétipo, a obra de um designer quase sempre se baseia na exploração e manipulação de arquétipos existentes. Uma vez criado, um arquétipo fica na nossa memória, uma recordação pronta para ser usada novamente, as vezes de formas muito diretas” (Sudjic, 2008, p 80).

Para trabalhar com esses códigos, os designers precisam conhecê-los. Mas como Cardoso (2011) nos lembra, eles são dinâmicos, já que seus significados só existem dentro de um sistema maior de significação, gerados através de uma complexa inter-relação de visão, tato e movimento, com sentimentos e lembranças individuais, além dos conceitos e padrões de grupos sociais, locais, de geração, etc. por exemplo o significado das cores branco e preto no ocidente e no oriente são diametralmente opostas, podendo gerar significados diversos para o mesmo objeto na diferentes regiões do globo.

Para moldar a linguagem dos objetos e confeccionar as mensagens que eles carregam, “o papel dos designers [...] hoje, tanto é ser contadores de histórias, fazer um design que fale de uma forma que transmita essas mensagens, quanto resolver problemas formais e funcionais” (Sudjic, 2008, p. 21).

Mesmo que o “design inovador” muitas vezes não signifique um retorno financeiro imediato em razão do tempo que as grandes massas de consumidores possam vir a levar para vencerem o estranhamento inicial que sua proposta estética pode vir a gerar, é preciso se destacar que isso não quer dizer que o “design inovador” traga apenas recompensas emocionais e de auto expressão para o designer. Segundo Verganti (2006), que estudou as estratégias de

inovação orientadas para o design das empresas do norte da Itália organizadas em um tipo de *cluster* de design,

“produtos que são radicalmente inovadores *allo Milano* tendem a ter ciclo de vida comercial maior do que outros bens, criam no consumidor expectativas mais ousadas para a marca e uma igual receptividade aos [produtos] que o sucedem, e eles tendem a ser beneficiados por margens de lucro elevadas, especialmente, por serem diferentes das ofertas dos concorrentes” (Verganti, 2006, p. 116, livre tradução).

Como já acontece na prática nos museus, galerias e coleções dedicadas ao design seguindo os moldes das artes plásticas, a definição do que é “design inovador” – e nesse momento assumo um caráter opinativo, baseada tanto em minha pesquisa sobre o assunto, quanto na minha experiência como designer de joias com criações selecionadas em diversos concursos – deveria ser considerada a que se equivale a das artes através as rupturas estéticas, da busca de novas formas, novas técnicas, novos materiais.

O “design inovador” seria aquele que constitui um valioso patrimônio da experiência estética, marcando a ampliação dos limites da expressão estética e o aumento do acervo de sua linguagem, como os padrões que Gullar (2006) defende em relação às artes. Ou seja, como Cardoso (2011), afirma

“um [...] valor característicos do bom design é a *inventividade de linguagem*.

Todo o trabalho de design envolve o emprego e a conjunção de linguagens, geralmente de ordem visual e/ou plástica. Os melhores projetos são aqueles que usam essas linguagens de modo criativo e inovador” (Cardoso, 2011, p.244-245).

Antes, porém, de tentar investigar como se cria esse “design inovador”, gostaria de abordar no capítulo seguinte a questão da transdisciplinaridade no design, pois acredito que é através de suas teorias e conceitos que se poderá entender melhor a questão da inovação nesta área que pretende pertencer ao campo da “arte-científica”, unindo modos tão dispares de se perceber o mundo.