

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN  
NÍVEL MESTRADO

MARCELO PEREIRA AIMI

**WEDODE:**

**Contribuições de uma plataforma digital para a  
articulação processual do Design Estratégico**

PORTO ALEGRE

2012

MARCELO PEREIRA AIMI

**WEDODE:**

**Contribuições de uma plataforma digital para a  
articulação processual do Design Estratégico**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre em Design.

Orientador: Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ione M. G. Bentz

PORTO ALEGRE

2012

A294w Aimi, Marcelo Pereira  
WeDoDe: contribuições de uma plataforma digital para a  
articulação processual do Design Estratégico / por Marcelo Pereira  
Aimi. -- Porto Alegre, 2012.

123 f. : il. color. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos,  
Programa de Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, RS, 2012.  
Orientação: Profª Drª Ione M. G. Bentz, Escola de Design.

1.Design estratégico. 2.Design estratégico – Plataforma digital.  
3.Inovação organizacional. 4.Inteligência coletiva. 5.Redes de  
negócios. 6.Alianças estratégicas (Negócios). I.Bentz, Ione M. G.  
II.Título.

CDU 7.05  
7.05:004.5

Catálogo na publicação:  
Bibliotecária Carla Maria Goulart de Moraes – CRB 10/1252

À minha querida esposa Karine, que tem a magia de tornar os meus dias mais leves.

Aos meus pais, que me deram mais que a vida, mas a forma correta de encará-la.

## **AGRADECIMENTO**

À minha orientadora, Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup>. Ione M. G. Bentz pelo carinho, sensibilidade e a capacidade ímpar de tirar o melhor de mim, o que tornou possível que os objetivos propostos fossem alcançados. E, principalmente, pela demonstração de como um verdadeiro mestre atua.

Ao Prof. Dr. Filipe Campelo, coordenador do curso, pelo profissionalismo, atenção e cuidado que dispensa a todos alunos do Design Estratégico.

A todos os professores do curso, pelos ensinamentos que extrapolaram as cadeiras da sala de aula.

Aos meus sócios, Guido Zimmermann, Raul Merch e Rodrigo Rey que cuidaram tão bem de nossa agência enquanto eu estava envolvido na pesquisa.

## RESUMO

A presente pesquisa tem como proposta a estruturação de metodologia de projeto chamada de Open Strategic Design (OSD) que teve por base o acervo de conhecimento produzido pelo design estratégico, e por motivação a necessidade de que essa metodologia estivesse alinhada ao contexto social contemporâneo, marcado pela lógica de consumo, pela interação hiperconectada e pela natureza simbólica das representações. Compreende-se o design como retórica que organiza os elementos de contexto (cultura de consumo e mediação tecnológica) e de linguagem (projeto, inovação aberta e design estratégico), e que, como tal, pode formular percursos estratégicos diferenciados. Daí resultou a construção de uma plataforma digital de projeto aberto e coletivo, o [wedode.com](http://wedode.com), base da realização da experiência de aplicação e teste da proposta de OSD. A coletividade que participou da experiência produziu material que possibilitou a crítica da metodologia de projeto e insumos para alteração na plataforma usada.

**Palavras-chave:** Design. Design Estratégico. Inovação. Metodologia De Projeto. Consumo.

## **ABSTRACT**

The present research has as purpose the structuring of design methodology called Open Strategic Design (OSD) that was based on the collection of knowledge produced by the estrategic design, and motivated by the need for this methodology to be aligned with the contemporaneous social context, marked by the logic of consumption, hyper connected interaction and the nature of symbolic representations. We understand design as rhetoric that organizes the context elements (consumer culture and technological mediation) and language (project, open innovation and strategic design), and, as such, may make differentiated strategic paths. This led to the construction of a digital platform design open and collective, wedode.com, foundation of the application experience and testing of the proposed OSD. The group that participated in the experiment produced material that allowed criticism of the project methodology and insights to be used to change the platform.

**Keywords:** Design. Estrategic Design. Open Innovation. Crowdsourcing. Innovation. Methodology. Consumer Culture.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ilustração do processo .....	41
Figura 2 - Open Innovation Model .....	47
Figura 3 - Projetando por Cenários, 2011 .....	52
Figura 4 - Metaprojeto como uma plataforma de conhecimentos preliminar ao projeto .	53
Figura 5 - Metaprojeto como exterioridade do projeto .....	53
Figura 6 - Modelo OSD .....	58
Figura 7 - Plataforma do projeto WeDoDe .....	63
Figura 8 - Projeto WeDoDe - versão no Facebook.....	64
Figura 9 - O Projeto WeDoDe .....	65
Figura 10 - Como funciona o projeto WeDoDe.....	66
Figura 11- Sobre o projeto WeDoDe .....	67
Figura 12 - Página de Contatos do projeto WeDoDe .....	68
Figura 13 - Primeira tela de logon do projeto WeDoDe .....	73
Figura 14 – Página do projeto na plataforma .....	74
Figura 15 - Gráfico fornecido pela Softsul .....	75
Figura 16 - Representação de interligações das pessoas com o coordenador do projeto .....	76
Figura 17 - Exemplo de publicação no mural do integrante, <i>Facebook</i> .....	77
Figura 18 - Primeira contribuição do coordenador do projeto.....	77
Figura 19 - Participação de Dani Carlotto .....	78
Figura 20 - Participação de Viviane Beiro .....	79
Figura 21 - Ativação do coordenador .....	80
Figura 22 - Participação de Hermes Machado .....	80
Figura 23 - Participação de integrantes testando a ferramenta.....	80
Figura 24 - Discussão de ideias na etapa 3. ....	82
Figura 25 - Discussão de ideias na etapa 3 .....	82
Figura 26 - Discussão de ideias na etapa 3. ....	82
Figura 27 - Discussão de ideias na etapa 3. ....	82
Figura 28 - Discussão de ideias na etapa 3 .....	83
Figura 29 - Discussão de ideias na etapa 3 .....	83
Figura 30 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 1 .....	84
Figura 31 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 2 .....	84
Figura 32 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 3 .....	85

Figura 33 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 4 .....	85
Figura 34 - Gráfico de polaridades re devolvido para a coletividade na etapa 4 .....	86
Figura 35 - Cenário proposto pelo coordenado do projeto .....	86
Figura 36 - Única avaliação postada .....	88
Figura 37 - Gráfico do Facebook: número potencial de pessoas atingidas .....	88

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Ouside Innovation versus Traditional Innovation.....	48
---	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>10</b>
<b>2 RETÓRICA CONTEMPORÂNEA: CULTURA DE CONSUMO E MEDIAÇÃO TECNOLÓGICA</b> .....	<b>14</b>
2.1 CONSUMO: ADJETIVANDO A SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA .....	15
2.2 INTERNET: ESTRUTURANDO A CULTURA DA CONECTIVIDADE .....	20
<b>2.2.1 Capital Cultural, Social e Econômico na Internet</b> .....	<b>26</b>
<b>3 A CONSTRUÇÃO DA RETÓRICA DE PROJETO: DO LINEAR AO DIALÓGICO</b>	<b>32</b>
3.1 DO DISCURSO AO DIÁLOGO: A CONSTRUÇÃO DA RETÓRICA DE PROJETO .....	34
3.2 O DESIGN ESTRATÉGICO COMO BASE DO DIÁLOGO PROJETUAL .....	38
3.3 OPEN INNOVATION: CONTRIBUINDO PARA A PROPOSTA OSD.....	45
<b>4 PROPOSTA METODOLÓGICA OSD</b> .....	<b>50</b>
<b>5 A METODOLOGIA NA PRÁTICA: A EXPERIÊNCIA EM CURSO</b> .....	<b>62</b>
5.1 O WEDODE .....	62
5.2 A PROCESSUALIDADE DA EXPERIÊNCIA DIALOGADA.....	71
5.3 A ANÁLISE DOS RESULTADOS DA EXPERIÊNCIA.....	74
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>93</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>96</b>
<b>APÊNDICE A - DADOS COMPLETOS DA EXPERIÊNCIA</b> .....	<b>100</b>
<b>APÊNDICE B - CASE FIAT MIO</b> .....	<b>110</b>
<b>APÊNDICE C - FORDISMO</b> .....	<b>114</b>
<b>ANEXO A - PESQUISA IBOPE CONEXÃO DE INTERNET</b> .....	<b>116</b>
<b>ANEXO B - TEXTOS DO SITE</b> .....	<b>117</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A contemporaneidade está suficientemente complexa para justificar os diversos adjetivos que qualificam esses tempos e espaços de pluralidade, velocidade e fragmentação. Uma sucessão de adjetivações lançadas por Lipovetsky (2006), Bauman (2008) e Lyotard (2000) é apresentada para, em conjunto, reforçar que a estrutura e o entendimento da modernidade *stricto sensu* está em transição. Nesse contexto, identificam-se também indivíduos cada vez mais interligados que se comunicam e conectam ideias através da internet, resultando no que Lévy (2009) denominou cibercultura. Tal cenário inaugura uma nova realidade a ser considerada, na qual a hiperconexão entre os atores sociais pode interferir no processo de design de múltiplas formas. Nota-se uma nítida transformação dos processos e espaços de comunicação, vivência, consumo e significação com reflexo no pensar e no fazer design. Quando o contexto da dinâmica social se altera, conseqüentemente, ela influi nas práticas do design, como de resto em todos os segmentos da sociedade. Abre-se, assim, espaço para a construção de um modelo em que a mediação digital resulte na criação de produtos, serviços e experiências mais dialógicas, tornando o projeto em design um reflexo mais nítido de seu tempo.

Nesse contexto favorável à produção de conhecimento, algumas questões serviram de inspiração para a pesquisa sobre esses temas e práticas, entre elas: há possibilidade de, a partir do acervo de conhecimento já produzido pela área de design, em especial pelo design estratégico, propor um modelo que intrinsecamente contemple um processo aberto? Que elementos ou processos teriam de fundamentar a proposta, de modo a garantir os resultados desejados? Estariam esses elementos hierarquizados no sistema, ou os agentes ocupam posições iguais no processo de projeção? Como desenvolver um processo aberto e complexo que tenha um resultado prático e inovador? O problema de pesquisa permaneceu aberto ao longo do trabalho para que, à luz dos mais diversos questionamentos ocorridos na sua trajetória, ele não deixasse de qualificar as proposições.

Assim, o que se apresenta nesta dissertação é resultado de uma trajetória de pesquisa que investiga o processo metodológico do design estratégico (DE), experimenta seus potenciais e tenta lançar luzes para metodologias estruturalmente mais abertas em que o conjunto de conhecimentos já consolidados na área venha a estimular processos híbridos. Se a cultura de projeto no design é afetada por um

contexto social que vive em constante modificação, ela exige novos aportes regularmente. Essa é uma das motivações para propor uma plataforma digital aberta que associe o campo do DE aos conceitos da inovação aberta, implicando a participação decisória mais equivalente e igualitária dos agentes envolvidos no processo: público, empresa e designer. O design ou projeto, nessa perspectiva, torna-se colaborativo e um exemplo de *CrowdDesign*, neologismo típico dos estudos da internet.

Como direcionamentos teóricos desta reflexão, estão os princípios que fundamentam o DE, em especial, nas contribuições de autores como Zurlo (2010) e Celaschi e Deserti (2007), escolha essa, justificada pelo fato de apresentarem uma proposta que busca responder às questões suscitadas pela complexidade contemporânea que as tornam relevantes numa dinâmica de projeto diferenciada que contemple, em especial, as organizações e as estratégias. Sob esta perspectiva, abre-se um campo de investigação que, pelo DE, trata e incorpora as digitalidades e suas consequências. Dessa orientação desenvolve-se uma proposta metodológica para uma cultura de projeto de DE aberta, participativa e colaborativa, influenciadas pelos conceitos do *Open Innovation* de Chesbrough (2003a).

O resultado desta trajetória é denominado de *Open Strategic Design* (OSD); um termo que qualifica a pesquisa cujo objetivo foi investigar, nos processos de projeção do DE, a viabilidade de torná-lo digital, potencialmente mais aberto e inclusivo para um público (coletivo, *crowd*) alçado ao posto decisório do projeto. No OSD, o social não é apenas público-alvo, mas coautor do projeto. Muda-se a perspectiva, o design agora é coletivo, pois as decisões, durante o projeto, partem da interação sociedade-empresa-designer. Os grupos sociais não são apenas fonte de pesquisa, inspiração e orientação (por suas características de classe social, sexo e idade) para o *designer* e a empresa, mas tornam-se um membro da equipe. Nessa perspectiva, rompe-se a dicotomia que estabelece duas etapas distintas de projeto no DE, qual seja, metaprojeto e projeto. Dessa forma, procedeu-se a revisão dos conceitos para o entendimento da organização social, da estrutura de projetos, da mediação pelo computador e de seu funcionamento em rede digital.

As práticas metodológicas escolhidas responderam a esse desafio e ainda, a uma questão específica: como as pessoas dos mais diferentes níveis socioculturais e sem nenhuma (ou pouca) prática projetual dialogam e participam de projeto orientado pelo DE sem figurar apenas como fonte de informação? A atual pesquisa

estruturou uma metodologia de trabalho em que o designer atua em projetos abertos, mediados por redes sociais digitais, em que a estruturação se dá por uma plataforma de mediação da tríade empresa-sociedade-designer. O planejamento e execução de uma experiência, assim configurada, permitiram a observação e interpretação do funcionamento dessa metodologia em tempo real.

A primeira etapa dessa pesquisa de caráter exploratório visou compreender e investigar o problema pela descrição dos fenômenos que cercam a cultura de projeto no DE, ou seja, pela pesquisa documental e bibliográfica; também a pesquisa bibliográfica ajudou a entender melhor a relação entre o processo de design, a sociedade e a cibercultura. A retomada das teorias-base relevantes para a cultura de projeto fundamentou a tessitura final em que se projetou um experimento sintetizado numa plataforma digital, constantemente aberta e fluida, que permitiu a participação ativa da sociedade (do coletivo). Nessa etapa, procurou-se interpretar as informações e conceitos para desenhar a experiência em termos de forma e de funcionamento.

Em termos de mídias sociais digitais, o foco foi o conceito de mediação da internet e sua função no processo de inovação, ao lado das definições de código, interpretação e reinterpretação no sistema, além do entendimento sobre a estrutura das redes sociais digitais. No tema DE, a dissertação revisitou os autores que formularam a metodologia ou seus comentadores, para a partir delas, construir uma proposta metodológica digital potencialmente mais aberta. Não houve a pretensão de esgotar o tema, apenas foi necessário delimitar o campo de reflexão crítica em que se fundamentou a proposta de experiência. A segunda etapa da pesquisa (não obrigatoriamente em linha temporal cronológica) consistiu em projetar a experiência para colocá-la em prática. Foi desenvolvida uma plataforma criativa digital de estrutura aberta e heterogênea (atributos das próprias redes sociais digitais), a fim de testar o método e aferir os resultados.

No que diz respeito à definição metodológica, a pesquisa bibliográfica em fontes secundárias (livros, teses, dissertações, artigos, anais de congressos, revistas e sítios de internet) trouxe insumos para a discussão dos temas relevantes para o trabalho de que resultou a melhor compreensão das teorias que fundamentaram toda análise e a construção do OSD. Houve a apropriação do conceito de pesquisa-ação (THIOLLENT, 1997) que, tradicionalmente, é usada em objetos de forte ação social e sem fins lucrativos. Neste caso específico, por ser a experiência de

interesse do pesquisador, ele liderou o processo e o viabilizou economicamente. Pretende-se que o OSD não evidencie a dicotomia público-privado, mas sim, atualize um conceito dialogado e híbrido que possa redefinir a relação comercial, base do sistema-produto do DE.

O problema de pesquisa ficou centrado na forma de projetar através de uma plataforma digital e motivou a definição dos objetivos e a escolha dos instrumentos de pesquisa para a formulação teórica e pragmática de um novo método. Pretendeu-se, em termos gerais propor um processo de design estratégico aberto que implique na participação equilibrada dos agentes envolvidos no processo, através de uma plataforma digital da qual resultem projetos dialógicos. Para que ele seja alcançado, julgou-se necessário: - compreender a problemática existente entre a contemporaneidade, consumo e hiperconexão e seu reflexo no processo de projeção contemporânea; - investigar o processo de projeto aberto e seu potencial de inovação; e identificar e interpretar a participação dos diversos atores sociais na produção de conhecimento;

Esta dissertação está organizada em capítulos assim distribuídos: logo após a Introdução, apresenta-se o *design* como linguagem e retórica, posicionando-o no contexto sociocultural de consumo e hiperconexão; Aa seguir, é revisada a estrutura de construção do projeto, observando pontos fundamentais do DE e do *Open Innovation*. Formula-se, então, a proposta metodológica do OSD e, por fim, a experiência é relatada, os dados apresentados e a sua interpretação realizada, de tal sorte que a partir desse ponto possam surgir novos desafios de crítica teórica, metodológica e de prática de pesquisa.

Em síntese, a partir do pressuposto de que conceitos e instrumentos se associam positivamente para a formulação teórica e pragmática de um novo método de projeto aberto, com a participação equilibrada dos agentes envolvidos no processo, é que se pensou resultem *designs* colaborativos. Essa foi a estruturação deste trabalho.

## 2 RETÓRICA CONTEMPORÂNEA: CULTURA DE CONSUMO E MEDIAÇÃO TECNOLÓGICA

O presente capítulo busca aproximar teóricos que discutem questões direta ou tangencialmente ligadas ao consumo, cultura e internet. Não se trata de uma revisão abrangente da obra dos autores pesquisados, mas sim, de exercício reflexivo que enquadre a contemporaneidade sob a perspectiva de Jean Baudrillard, Zygmunt Bauman, Pierre Lévy, Manuel Castells e Marshall McLuhann dentre outros. Os pontos convergentes e divergentes nos textos escolhidos destes teóricos serão delineados na tentativa de definir o contexto que influencia os processos metodológicos do design.

O contexto é particularmente caro a esta pesquisa, pois ela versa sobre o entendimento do design como um elemento da retórica contemporânea. Por retórica, Abbagnano (1998), define como a arte de persuadir com o uso de instrumentos linguísticos. Segundo o autor, a retórica esteve alijada do discurso científico desde o florescimento do Renascimento até o pragmatismo racionalista, iniciado por Descartes e adotado massivamente no séc. XX e para a qual, a razão é tudo e pode tudo. Porém, a crença na razão infalível foi arrefecida com as novas abordagens acerca do saber humano que pode ser construído a partir do incerto, do provável, do aproximativo. Neste enquadramento, a persuasão pode ter alguma função e sua arte pode voltar a ser cultivada.

Flusser (2007), um dos críticos do paradigma racionalista, nega a separação clássica entre arte e técnica que as divide em dois ramos: um, científico, quantificável, duro e o outro, estético, qualificador, brando. Arte e tecnologia, segundo o mesmo autor, significaram, praticamente, a mesma coisa por muitos séculos: *Techné*, que em grego significa 'arte' é a base do termo 'tecnologia'. Para o autor, a ideia é sempre perfeita, livre das imperfeições que surgem somente quando o indivíduo tenta materializá-la.

Em contraposição a essa perspectiva, a palavra design poderia entrar como uma ponte entre esses dois mundos, tornando possível uma nova forma de cultura que recuperasse, de certa forma, o valor da retórica. Assim, o projeto contemporâneo de design poderia ser entendido como a arte de persuadir (consumidores, usuários, público-alvo) através da articulação de signos e símbolos, o que o torna também linguagem. Nessa perspectiva, o design pode ser uma

retórica que depende do contexto para atingir seu objetivo. Se o contexto muda, a retórica deve acompanhá-lo para continuar eficaz e persuasiva. É este processo de mudança no contexto que será abordado na sequência.

## 2.1 CONSUMO: ADJETIVANDO A SOCIEDADE CONTEMPORÂNEA

A sociedade contemporânea traz em seu pano de fundo o consumo como um elemento que acaba mediando as inter-relações de todos seus elementos, sejam eles instituições, pessoas, empresas ou governos. Por esse motivo, Baudrillard (2006), em conjunto com outros pensadores, debruçou-se sobre o fenômeno do consumo na sociedade pós-segunda guerra. A então denominada “sociedade de consumo” foi identificada como o resultado da emergência de uma nova cultura alicerçada em signos construídos e reforçados através dos meios de comunicação de massa, somado ao avanço da técnica e na crença desta que se tornou base para um novo sistema de valores do mundo capitalista.

O contexto contemporâneo está inundado de objetos e o enfoque que a sociedade dá a eles revelaria uma contradição para Baudrillard (2006), pois estes extrapolam a definição primária que poderia classificá-los segundo sua função. Ao estarem libertos de sua função original, os objetos modernos deixam de expressar uma antiga ordem simbólica para organizarem-se num novo código de funcionalidade, potencializados, principalmente, pela publicidade e pelo design. O objeto converte-se em signo e acaba se despidendo de sua concretude. Nesta perspectiva, o consumo torna-se a totalidade virtual de todos os objetos e passa a condição de mensagens que constituem um discurso (ou retórica) cada vez mais coerente e efetivo. E o consumo acaba transformando-se numa atividade de manipulação sistemática por possuir em si um sentido.

Na sociedade de consumo, o indivíduo é uma peça importante na engrenagem contemporânea, pois assume espontaneamente a obrigação de comprar. Esse ato faz com que a produção continue seu ciclo ao gerar emprego para o indivíduo poder trabalhar, receber e pagar por aquilo que foi comprado. A lógica do consumo ultrapassa os próprios objetos, constituindo uma prática idealista e simbólica e não uma prática apenas material. Baudrillard (2008) ainda afirma que este sistema cíclico não chega a uma saturação ou satisfação. Por isso, os conceitos criados no campo da administração com influência mais positivista, como

os de necessidade, utilidade e função, apenas camuflam a lógica do consumo que reside justamente na arbitrariedade. Assim, o consumo não está alicerçado na realidade, pois, por ser alicerçado no signo, ele possui uma lógica totalmente abstrata. De certa forma, apresenta-se o fim da experiência vivida, do real que é substituída pela representação ou por imagens dissociadas da vida, fruto de uma relação social midiaticizada por imagens, segundo Debord (2007).

Nesse contexto contemporâneo, os indivíduos não consomem objetos, mas a idealização que vem com eles. Na sociedade de consumo, a compra (objetos) ou o uso (serviços) não é algo individual, mas uma ação social coletiva envolta num sistema de valores que assegura a ordenação dos signos e a integração ao grupo. Constitui ou influencia a moral e a ética, segundo as quais o consumo se torna linguagem e as mercadorias passam a ser produzidas como signos. Fica reforçado, portanto, o entendimento do design como construção retórica.

Essa realidade a que se faz menção aponta para uma temática expressiva cujas consequências são sentidas em todas as instâncias da vida hoje; ou seja, o modo como as esferas do público e do privado se articulam. Notadamente, existe uma mistura entre o que é público e o que é privado. Bauman (2008, p.46) dá uma conotação negativa para a inter-relação do público-privado ao afirmar que “o público é colonizado pelo privado e a arte da vida pública é reduzida à exposição das questões privadas e confissões de sentimentos privados.” Assim, a sociedade ocidental está de tal forma sendo afetada pela cultura do consumo que ela se tornou uma sociedade de consumidores. Essa nova sociedade a que o autor se refere tem, de um lado, a mercadoria como o centro das práticas cotidianas e, de outro, uma constante orientação para que o modelo de ação e conduta seja articulado pelo consumo. Nessa perspectiva, o design - como projeto que busca a formulação de sentido, retórica que objetiva a aceitação popular e também o lucro - fica alocado no âmbito desse sistema social assim materializado.

Nesse tipo de sociedade, tudo é vendável e está inserido num sistema-produto, inclusive o indivíduo. A subjetividade do sujeito (BAUMAN, 2008) - e muitas das possibilidades subjetivas do mesmo - está concentrada no esforço para ela própria se tornar e permanecer, uma mercadoria vendável. Nesse cenário de excessos, a necessidade de mobilidade e visibilidade é o que deflagra a constante reformulação das identidades como formas de assegurar os princípios de inclusão/exclusão elaborados pelo mercado. Não existe, portanto, um não-

consumidor no sistema, mas talvez um consumidor falho com a carga negativa do julgamento moral. Em outras palavras, a sociedade de consumo não admite que um indivíduo não consuma. Quem não for consumidor, torna-se um corpo estranho que deve ser expurgado para que o sistema volte ao equilíbrio. Por outro lado, o consumo é exaltado como fator central da sociedade, servindo como balizador moral de muitas inter-relações sociais, atualizando desta maneira o conceito '*Cogito, ergo sum*' que significa o clássico 'Penso, logo existo' de René Descartes (1637) para o contemporâneo 'Consumo, logo existo'.

Nesse enquadramento, o consumo é alçado através do mediador social e agente importante da cultura. O elemento cultura, afinal, é o que também configura as articulações entre as esferas ou dimensões constitutivas do sentido e da experiência do consumo. Se é possível entender essa realidade como expressão da cultura, é porque, segundo Bauman (2008), possui dimensão simbólica e pedagógica que atua na administração do espírito. Para o autor, a cultura do consumo é forjada na transição de uma sociedade moldada na produção, para outra, centrada no consumo, em que as marcas de pertencimento são direcionadas à construção de estilos de vida via bens e serviços. Esses bens são desenvolvidos dentro de uma cultura de projeto, mesmo que não claramente instalados ou definidos seus pressupostos ou intenções. De qualquer forma, acabam sempre desvalorizados financeiramente, fazendo com que a única possibilidade de pertencimento esteja na atualização da compra. Já a mobilidade dos sujeitos, fica atrelada ao ato adquirir um novo objeto para substituir o antigo. Esse processo acaba por gerar um sistema cíclico aparentemente contínuo.

Esse tipo de temporalidade torna necessário subjugar o tempo, de tal sorte que se instale um nova ordem da linearidade, agora compreendida como a sucessão de novos presentes. A cultura de consumo revoga os valores vinculados à duração e instala as várias formas de expressão da efemeridade. A liberdade, por sua vez, passa a ser uma definição pessoal, pois ela se manifestaria no momento em que o indivíduo toma para si a responsabilidade de escolha (isentando assim outros agentes, sejam eles o Estado ou algo que lhe é externo), o que o torna principal protagonista de sua própria vida. O destino passa a ser uma escolha individual que se reflete em um estado de emergência e aflição, sintetizado no sentimento de inadequação. Dessa forma, pode ser observada uma nova retórica (capitalista) da vida social sendo instaurada. A mercadoria passa a ocupar um papel mitológico e o

seu consumo torna-se um dos únicos critérios de distinção e de legitimação de valores (BAUMAN, 2008).

Essa dinâmica, que acontece no dia-a-dia dos indivíduos, pode ser observada sob a ótica das táticas, conceito desenvolvido por Certeau (2005) no livro “A lógica do cotidiano”. O conceito central desloca a atenção “do consumo supostamente passivo dos produtos recebidos, para a criação anônima, nascida da prática, do desvio no uso desses produtos.” Esse mesmo autor explora a forma as quais as mercadorias são ressignificadas pelo modo de fazer, ou seja, pelas táticas que se tornam lugar de escape. Elas não propõem uma mudança na ordem estabelecida, mas tiram proveito do potencial de mudança e, conseqüentemente, acabam por modificar o sentido.

[...] A uma produção racionalizada, expansionista além de centralizada, barulhenta e espetacular, corresponde outra produção, qualificada de ‘consumo’: esta é astuciosa, é dispersa, mas ao mesmo tempo ela se insinua ubiquamente, silenciosa e quase invisível, pois não se faz notar com produtos próprios, mas nas maneiras de empregar os produtos impostos por uma ordem econômica dominante (CERTEAU, 2005, p.39).

Baudrillard (2008) corrobora esse conceito ao afirmar que o cotidiano é o lugar que possibilita o consumo por ser um sistema repetitivo e banal, baseado na liberdade formal do indivíduo. Para o autor, o cotidiano é sustentado pelos meios de comunicação de massa, pois eles banalizaram a realidade através da produção de mensagens que vieram transformar toda informação política, cultural e histórica em espetáculo. Assim, a imagem, o signo e a mensagem é a própria tranquilidade selada pela distância do mundo real e suas contradições.

As questões postas por Bauman (2008), Flusser (2007), Baudrillard (2006) e Certeau (2005) levam a pensar em como o design atua não só na constituição do produto ou serviço, mas também na arquitetura do sentido (via significação e ressignificação popular), na sociedade de consumo. O campo da significação do design é tensionado entre o proponente e o usuário e acontece *in loco* e num sistema pouco controlado (mesmo que anteriormente projetado). Tem-se assim, uma certa forma de retórica humana pós-moderna: em construção, aberta e dialogada.

Entretanto, a atuação do design no sistema de consumo é objeto de crítica para alguns autores, como Flusser (2007), por exemplo, que qualifica o designer

como “um conspirador malicioso que se dedica a engendrar armadilhas”. Nesse sentido, o objetivo da cultura do design é enganar a natureza por meio da técnica, ao substituir o natural pelo artificial, resultado do “engenho de máquinas de onde surja um Deus que seja nós mesmos”. O autor coloca o design como a forma na qual o homem encontrou para domar a natureza. Graças à palavra design, assim compreendida, o coletivo torna-se consciente de que toda cultura é uma trapaça, uma espécie de auto-engano. O mesmo design que, de certa forma, liberta as pessoas da dependência do natural, acaba fazendo com que elas possam viver de modo cada vez mais artificial. Trata-se de um mundo que está cheio de objetos, o que, para o mesmo autor é algo que está no meio do caminho (em grego, problema). Nesse sentido, por analogia, o mundo como manifestação externa de cultura, é objetivo, objetual, problemático. O objeto de uso é aquele de que se necessita, mas é também aquele que se utiliza para afastar outros objetos do caminho. Dessa forma, está estabelecida uma redundante contradição: um obstáculo que serve para remover outros obstáculos, objetos que substituem outros objetos que foram anteriormente projetados, desenhados e postos no caminho também por predecessores. São projetos ou designs de que as pessoas necessitam para progredir e que, ao mesmo tempo, obstruem seu progresso.

Se a escolha e a responsabilidade marcam a liberdade, essas questões abarcam toda a cadeia de valor que vai da produção ao pós-consumo. A liberdade (inerente ao ato de criar) surge não apenas quando se projetam os objetos, mas também quando eles são jogados fora. Pode ser que essa tomada de consciência da efemeridade da toda criação (inclusive a criação de designs imateriais) contribua para que se desenvolvam projetos mais colaborativos e dialogados. Daí resultaria uma cultura de design em que os objetos de uso (ou serviços) produzidos significariam cada vez menos obstáculos e cada vez mais, veículos de comunicação entre homens, negociados desde a sua invenção. Com um design negociado, abre-se a possibilidade de o consumo tornar-se negociável e, quiçá, mais consciente.

É preciso que se diga que o ciclo do sistema de consumo começa a ser questionado em diversas frentes. Segundo Botsman e Rogers (2011), quando a grande recessão chegou, em 2008, alguns economistas anunciaram o que seria um fim ao consumismo. Outros, apontavam para uma nova onda de consumo, diferente daquela adotada pós segunda grande guerra mundial, pois a solução “gastar mais, consumir mais” funcionou num curto prazo, embora não seja sustentável e nem

tampouco saudável. Thomas Freidman escreveu no *The New York Times* apud Botsman e Rogers (2011, p.XVII) o seguinte diagnóstico síntese: “2008 foi quando batemos contra a parede, quando tanto a Mãe Natureza quanto o mercado disseram: não dá mais”.

Ainda em termos de relevância do papel da coletividade na discussão do consumo, em 2009, Elinor Ostrom e Oliver E. Williamson ganharam o Prêmio Nobel Comemorativo de Ciências Econômicas com uma teoria comprovada sobre a eficiência das sociedades baseadas no bem comum, mostrando que a economia não age, fundamentalmente, sobre mercados, mas na alocação de recursos e seus problemas de distribuição. A referida pesquisa demonstrou que se forem aplicadas algumas regras simples, uma comunidade com autogestão poderá funcionar mesmo em sociedades capitalistas avançadas, pois os indivíduos tendem a cooperar para agir de acordo com um bem (ou benefício) comum. Essas considerações só fazem demonstrar que há um papel importante para a atuação crítica e construtiva da sociedade constituída na formulação de políticas que lhe sejam favoráveis.

Enfim, o sistema de consumo sofre alterações estruturais, portanto de forma e de conteúdo, embora ainda siga reconhecido como elemento fundamental da sociedade ocidental contemporânea. Tanto essa afirmação é verdadeira, que ele deve figurar no processo de design não apenas na perspectiva estratégica, mas nas demais instâncias em que projeto e consumo dialogam. Enfim, não se trata apenas de consumo como objetivo final, mas dele como central no processo que permeia e organiza todas as inter-relações elementares do projeto. E é no bojo das transformações e das mediações que se destaca o papel das tecnologias na constituição do perfil da sociedade. É preciso considerar a relevância das mediações tecnológicas como constitutivas de um novo conjunto de sociabilidades e de ressignificações. Vive-se a era da digitalidade, do rompimento das fronteiras físicas e da verdadeira constituição de uma ‘aldeia global’. A internet veio a constituir-se em verdadeira carta de alforria dos povos como passaporte para uma relação em tempo real com todas as esferas da sociedade em todos os cantos do mundo.

## 2.2 INTERNET: ESTRUTURANDO A CULTURA DA CONECTIVIDADE

O computador como objeto trivial do cotidiano é tão importante e essencial, quanto possuir uma escova de dentes. Essa essencialidade é reconhecida e seus

efeitos já diagnosticados, e mesmo criticados, já que, pelo tempo transcorrido desde a chegada desse acesso ao dia a dia das pessoas, produziu-se muito conhecimento na experiência. Por tudo o que se pode observar, não há como negar que a internet é o principal agente de transformação sócio-cultural, equivalendo, senão superando, as revoluções provocadas pela invenção da roda e da imprensa.

Muitos indivíduos pautam a sua vida pelo computador que organiza e gere desde suas atividades profissionais até suas relações pessoais, de tal sorte que se torna cada vez mais uma *interface* da prática social. Manovich (2001) afirma que os códigos computacionais transformam os códigos da cultura e das mídias, modificando as práticas sociais por decorrência da alteração das formas de representação. Lévy (1995) popularizou a denominação desse novo contexto contemporâneo como cibercultura. Porém, o termo já havia surgido com William Gibson (1984), em seu romance de ficção científica, que assim designou, originalmente, o espaço criado pelas comunicações mediadas por computador. Esse termo condensou conceitos acerca das novas características da inter-relação cultural que passou para um plano parcialmente virtualizado, em um primeiro momento.

A realidade e os meios de comunicação social tornaram-se hipermediados e condicionados pela camada de *software* na qual estão inseridos. Através da transcodificação, os conteúdos podem passar de um código para o outro. Os mais variados programas de edição, espalhados pela *web* e interconectados através das redes sociais digitais, convertem o conteúdo codificado em novos formatos e produtos culturais. Ancorado na cibercultura de Lévy (1995) e na codificação de Manovich (2001) e de McLuhan (1969a), o design talvez deva encontrar nas redes sociais digitais uma nova plataforma para a viabilização de suas práticas.

O contexto social digitalizado altera também a sociedade de consumo, mais uma razão para destacar a mediação tecnológica. Anderson (2006) sustenta em seu livro *A Cauda Longa* que a estrutura de mercado está mudando pela interferência direta da tecnologia. Fundamentado nos eventos de venda pela internet, observou a inversão da teoria administrativa dos 20/80, onde 20% dos itens de uma loja (os hits de venda) representam 80% do faturamento, mudando a lógica de que o mercado deva ser voltado apenas para os hits. Esse fenômeno está acontecendo por duas questões objetivas: a democratização dos meios de produção onde os indivíduos tem cada vez mais informação acerca de métodos, técnicas e viabilização da

produção; e a democratização da distribuição que é facilitada pelo acesso horizontalizado aos produtos e serviços que grandes *hubs* da rede como: *eBay*, Mercado Livre, *Amazon* etc. proporcionam. Atrelada a essas características, está a ligação oferta-demanda facilitada pelos filtros e recomendações da rede digital, como aquelas vindas do *Google*. Esta característica faz reestruturar também os processos ligados à estocagem e a administração. Todas as facetas da economia estão em transformação em decorrência do cenário apresentado por Anderson (2006), e interferem também na lógica e no sistema do design.

A internet foi apropriada pela prática social, em toda a sua diversidade, tendo efeito diretamente sobre o dia a dia dos indivíduos de forma mais ampla. Barry Wellman apud Castells (2003) define operacionalmente comunidades como “redes de laços interpessoais que proporcionam sociabilidade, apoio e informação, um senso de integração e identidade social.” Sob esta perspectiva, as redes sociais complexas sempre existiram e hoje, a internet fornece suporte material para as redes sociais mediadas por computador. Elas propiciam a emergência do individualismo em rede como forma de sociabilidade. Se esse efeito é tão significativo no modo de ser e de conviver dos indivíduos, ocorrendo, em especial, pelo que McLuhan (1996a) diz sobre os meios como mensagens. Esse autor aponta a tecnologia como uma extensão do sistema nervoso central que redefine a expansão da consciência humana. As mídias (ou os media), como extensões das faculdades humanas, promovem consequências culturais e sociais, uma vez que modificam a forma como o ser humano age e pensa. Para o autor, o meio é a mensagem, pois ele determina a forma e o conteúdo que a mensagem pode ter, e não se constitui, apenas, em canal por onde a mensagem é transmitida. O meio interfere diretamente em todas as etapas do processo e nas práticas utilizadas para codificar a mensagem que será transmitida. Podemos inferir que uma pessoa não tem a mesma relação com a escrita, em suas diferentes interfaces, quando entre eles se interpõe não a mão, mas um teclado, uma vez que o computador permite organizar a escrita na página de forma diferente, criando uma nova conscientização da própria escrita. Esse é um movimento natural da cultura que adota códigos entrantes no sistema a todo o momento e o mesmo acontece com a mediação das ideias e com a conjuntura que leva à inovação nos processos contemporâneos. Ao digitalizar o processo de design, ocorre sua atualização na linguagem e nos códigos contemporâneos, e, como consequência, faz-se o aporte de outros elementos de

significação capazes de transformar os efeitos de sentido produzidos.

Os meios de comunicação também não são neutros, como defende McLuhan, (1969a) pois determinam (ou condicionam) os próprios conteúdos da mensagem, influenciando as práticas sociais, culturais e a organização social. Aliás, é isso que fundamenta a sua teoria aqui invocada. O meio é o que dá forma e controla a escala de ação humana. Como essa escala está cada vez mais mediada pela experiência digital nas redes sociais, o próprio ato de pensar sofre esta influência. Quando tais fundamentos são transpostos para a cultura de projeto, estabelece-se uma nova forma de tensão e mediação das ideias. Antes, esse tensionamento ficava restrito aos membros de uma equipe de design; depois desses agenciamentos ele se transfere para todos os elementos e etapas do processo de planejamento e execução de sistemas, produtos ou serviços. Trata-se de um alargamento de responsabilidades e participação que pauta a proposta metodológica que aqui se fará.

Em termos ainda de sociabilidade e de ação coletiva, como parte desse processo de transformação, um importante papel cabe às redes sociais digitais que sintetizam a expressão contemporânea de uma nova cultura de relacionamento e de produção. As relações e interconexões sociais estão, a cada dia, mais mediadas pelas tecnologias digitais. Nesse sentido, hoje é possível que um processo de design possa ser pensado, e talvez, executado de modo colaborativo (em rede). Segundo Castells (2003), a liberdade de informação e a cooperação podem ser caminhos mais propícios à inovação do que a competição e a propriedade intelectual. Para tornar-se efetivo o pensamento coletivo em grande escala, foi fundamental o desenvolvimento autônomo da internet. Essa foi a principal força propulsora do desenvolvimento, pois, a partir do momento em que os usuários passaram a produzir nessa tecnologia, o conteúdo e os nós necessários para a sua implementação sofreram crescimento rápido e contínuo. Em outras palavras, a internet é acima de tudo, o resultado de uma criação coletiva e cultural por excelência. Castells (2003, p.34) afirma que “os sistemas tecnológicos são socialmente produzidos. A produção social é estruturada culturalmente. A internet não é exceção.”

Incorporada à questão tecnológica, este trabalho entende cultura como um conjunto de valores e crenças que formam o comportamento, que expressam padrões repetitivos e costumes que ecoam nas instituições e em organizações

sociais não formalmente constituídas. Todo esse conjunto de natureza também digital, trata de um processo constituído de modo coletivo que transcende as preferências individuais (mesmo que seja alimentado por elas e que as influencie em retroalimentação contínua). A coletividade da internet é marcada por uma cultura tecnomeritocrática tradicionalmente enraizada na academia e na ciência, mas que migrou para os espaços populares da *blogosfera*. Como afirma Castells (2003), essa cultura trata da crença no bem inerente ao desenvolvimento científico e tecnológico como um fator importantíssimo para o progresso da humanidade, e, portanto, é patrimônio de todos. Assim, o mérito é resultado da contribuição individual para o progresso coletivo do sistema tecnológico que proporciona, por sua vez, o bem comum. Para o mesmo autor esse contexto tecnomeritocrático fundamenta outro traço que da cultura da internet: a ética *hacker* que se sustenta sobre um ambiente fomentador de inovações, mediante a cooperação e a comunicação livre. Essas práticas fazem com que a ligação entre o conhecimento gerado de forma coletiva e os interesses empresariais que difundem e sustentam a internet na sociedade geral sejam conectados. A característica que emerge diretamente desse processo é a cultura comunitária que molda a forma social da internet, seus usos e processos.

Em se tratando de bens coletivos ou individuais, cabe destacar que a internet possui um grande potencial para a expressão dos direitos dos cidadãos e dos valores humanos, por nivelar relativamente o terreno da manipulação simbólica, contribuindo assim para a democratização. Um bom exemplo pode ser observado nos movimentos sociais emergidos na Primavera Árabe que denomina um conjunto de manifestações realizadas com objetivo de questionar os regimes autoritários e centralizadores que ocorrem em diversos países do Oriente Médio, iniciado em 2010 com desdobramentos até hoje. A articulação desses movimentos ocorreu via redes sociais digitais. Criada em ambiente de liberdade ou, pelo menos, de dificuldade de controle dos fluxos de informação, as ideias das pessoas não precisaram mais de autorização para circular pelas entranhas da maior parte dos países do mundo. A liberdade de expressão poderia, dessa forma, difundir-se sem depender do controle governamental, nem da grande mídia de massa, visto que muitos poderiam interagir com muitos de maneira irrestrita e sem intermediários. Em termos de acesso livre, ou de liberdade de expressão, ou mesmo de desaparecimento das fronteiras, o manejo da tecnologia foi determinante.

As questões de autoria ou de propriedade ficaram afetadas, de tal sorte que

geraram também novas formas de compensação. Para Castells (2003, p.139), a propriedade intelectual (na música, em publicações, em ideias, em tecnologia, em software) tinha de ser partilhada, já que dificilmente podia ser limitada, a partir do momento em que essas criações eram introduzidas na Net.

Sob essa perspectiva, o design também poderia desenvolver-se em uma base coletiva digital, com propriedade intelectual dividida, compartilhada. Esse é mais um ponto relevante para a construção da experiência realizada nos termos propostos neste trabalho e que, pouco a pouco, estão sendo explicitados. A premissa é que ser possível um projeto fazer uso da internet como meio de viabilização para a criação coletiva e interativa, por meio de dinâmicas digitais que possibilitam pessoas distantes fisicamente produzirem juntas, em interação, na produção de convergências e, muitas vezes, de contradições. Trata-se de uma apropriação social da tecnologia pelos usuários/produtores que atua nas fronteiras do real e do virtual, processo que redefine os conteúdos por ela veiculados. Para Castells (2003), a Internet está embutida na prática social, não isolada em algum tipo de mundo imaginário apartado do “real”. Nesse sentido, a sociedade interage no que o autor define como cultura da virtualidade real a qual caracteriza a atual era da informação. Essa característica também influencia o pensamento e as metodologias do design contemporâneo, uma vez que nada fica imune à essas poderosas influências.

Este contexto apenas é possível pela livre circulação da informação e do conhecimento que acontece não apenas pela infraestrutura física da internet, mas também pela existência dos protocolos de significado que são pontes de comunicação entre indivíduos e grupos. Quanto mais universal for a rede e seus códigos, maior é o fluxo e a compreensão das informações. Quanto maior circulação do conteúdo, maior o choque de ideias e maior a possibilidade de gerar novos conhecimentos e inovação. Para Castells (2003, p.186), “a geração de conhecimentos e o processamento de informação são as fontes de valor e poder na Era da Informação.” Parece urgente as corporações emergirem no fluxo criativo e de geração de conhecimento que a rede digital proporciona. As reflexões sobre o design e suas metodologias não poderiam deixar de considerar a digitalidade como um dos grandes agentes de transformação e de expressão da sociedade contemporânea. Em decorrência, altera-se a configuração e o fluxo dos capitais cultural, social e econômico que significam, de modo diferenciado a experiência e o uso dos bens de consumo.

### 2.2.1 Capital Cultural, Social e Econômico na Internet

Se já é evidente a apropriação dos meios digitais pela sociedade, cabe enfatizar os seus efeitos também no campo da economia. A crescente aderência da coletividade à internet que, apenas no Brasil representou no primeiro trimestre de 2012, segundo pesquisa do Ibope (anexo A), oitenta e dois milhões (82.000.000) de usuários ativos, faz com que se instaure também uma nova dinâmica sócio-econômica. Segundo Castells (2003), a internet tem modificado a relação das empresas com fornecedores, compradores e clientes, sua administração, seu processo de produção e sua cooperação com outras empresas. A economia da internet também é baseada nas empresas que foram influenciadas - e influenciaram - a constituição dessa cultura. Assim, a atividade empresarial é um ponto essencial na dinâmica da rede. Só que desta vez existe um fato novo: é criado dinheiro a partir de ideias e mercadorias, tornando tanto o capital, quanto à produção dependente da criatividade humana em meio digital. As modificações são ainda mais profundas do que as perceptíveis na economia digital. Surge uma economia interconectada com um sistema nervoso central e eletrônico.

Essas transformações estão claramente postas, embora as empresas continuem sendo vocacionadas à acumulação de capital e aos direitos clássicos de propriedade intelectual. Entretanto, sua prática é executada em rede que tem a flexibilidade e a adaptabilidade necessárias à economia global estimulada por uma demanda em rápida adaptação. A economia atual (eletrônica) é baseada no conhecimento, na informação e em fatores intangíveis. Nesse cenário, a inovação é função primordial dependente da geração de conhecimento que é facilitado com o livre acesso à informação. E a informação está online. Brian Arthur apud Castells (2003) relaciona a cooperação à inovação. Segundo a teoria, quanto mais nós existe na rede, maiores os benefícios da rede para cada nó individual. Os efeitos positivos da cooperação para a inovação são sentidos para além dos casos clássicos, como o dos códigos abertos de software para o *Linux* e o *Firefox*. Ainda que em fase inicial, essas tendências prenunciam o que Castells (2003) considera uma profunda transformação na lógica da informação, da produtividade e do crescimento econômico.

A economia contemporânea é dependente da geração de conhecimento, o valor e o lucro descolaram-se, ao menos em parte, da propriedade e da produção

para as ideias. Castells (2003) sustenta que, dentro dessa perspectiva, a inovação é essencial para o desenvolvimento econômico cujo entro nervoso são as atividades/serviços como finanças, seguros, consultorias, serviços legais, contabilidade, publicidade, marketing e design. Por outro lado, o mesmo autor descreve que a centralidade de muitas esferas da atividade social, política e econômica representa a marginalidade para aqueles que não têm acesso ou para aqueles que têm um acesso limitado. O Brasil tem uma marginalidade nominal equivalente a aproximadamente 59% (ou 82 milhões de pessoas conectadas versus 200 milhões de brasileiros) da população, segundo dados da pesquisa Ibope-Nielsen (anexo A). Chama-se de marginalidade nominal, pois mesmo os indivíduos não conectados à virtualidade da internet são impactados por estarem no mesmo tecido ou rede social dos internautas. E, como a internet ocupa um espaço importante na cultura contemporânea, ela se tornou objeto de desejo e símbolo de ascensão social (ou melhor, de integração social). A comprovação desse movimento pode ser vista no crescente aumento no número de pessoas conectadas, por exemplo, para aderir ao coletivo que participaria da experiência que é objeto principal desta pesquisa, a qual tem por base a fluidez das participações livres do que se chamou coletividade.

Há ainda que referir outro tipo de capital, o capital social, tratado por Bourdieu (1996), que vem sendo potencializado pela conexão em rede, visto que existe uma crescente adoção da internet como interface social. Para o mesmo autor, capital social é o conjunto dos recursos reais ou potenciais vinculados à existência de uma rede duradoura de relações que podem ou não serem institucionalizadas. Elas são caracterizadas pelo reconhecimento mútuo ou de pertencimento a um grupo que não somente possui propriedades comuns, como também estão unidos por vínculos permanentes e úteis. Barabási (2009) entende esses vínculos como *links* (fortes e fracos) que mantém a teia social conectada. Tais conexões vão além das relações objetivas de proximidade dentro de um mesmo espaço geográfico, econômico ou social. O volume de capital social que possui um indivíduo (também considerado um nó da rede) depende da extensão dos vínculos que ele pode mobilizar efetivamente, bem como do volume de capital (econômico, cultural ou simbólico) que cada um daqueles aos quais está vinculado possui. Também depende do trabalho de socialização (série contínua de intercâmbios onde se reafirma constantemente o reconhecimento), do gasto de tempo, de esforços e de capital econômico. O capital social é a matéria prima do designer e ela está sendo fortemente modificada em sua

estrutura pelas redes sociais digitais.

Inter-relacionando os diversos contextos, pode-se afirmar que o contexto social está cada vez mais digital e virtual. Pierre Lévy (2009) chega a afirmar que o virtual é uma nova modalidade do ser. O autor apoia-se nos conceitos possível e virtual de Deleuze, segundo os quais associam o possível ao real, na medida em que aquele é esse sem a existência. Por outro lado, o virtual, distingue-se do atual por não possuir em si o real finalizado, mas sim um complexo de possibilidades que, dependendo das condições e contextos, irá atualizar-se de diversas formas. Assim, o ciberespaço pode ser considerado uma virtualização da realidade que gera a desterritorialização. Transforma-se então, a coerção do tempo e do espaço em uma variável contingente. Em decorrência, a migração em direção a esse novo espaço-tempo estabelece uma socialização também virtual que não possui necessariamente os mesmos códigos e estruturas da sociedade “real”, fazendo com que diversos campos e interações sociais sofram modificações. Entre os campos modificados e modificáveis está o design.

A cibercultura provoca uma grande mudança no imaginário humano, modificando a natureza das relações dos homens com o mundo e entre si. Emerge assim, uma nova forma de ver o mundo, diferente da linearidade instaurada pela escrita que modulou a racionalidade ocidental. Lévy (1995) afirma que a sociedade encontra-se numa destas épocas limítrofes, na qual toda a antiga ordem das representações e dos saberes oscila para dar lugar a imaginários, modos de conhecimento e estilos de regulação social, ainda pouco estabilizados. No campo das artes, todos os limites do senso comum foram ultrapassados, as molduras rompidas e os acasos do cotidiano fragmentado tornaram-se os novos insumos. Essa situação limítrofe afeta de igual forma o design e sua estrutura de projeto, pois a cibercultura tem traços de participação e colaboração que hiperconectam pessoas, fazendo com que as informações e conteúdos fluam entre indivíduos com menos mediações. Eis uma ponte para o reconhecimento do conceito de inteligência coletiva.

O cotidiano contemporâneo cada vez mais conectado e incorporado pela internet compõe o que Lévy (1998) definiu como inteligência coletiva, referindo-se à capacidade das comunidades constituídas virtualmente de alavancarem o conhecimento e especialização de seus membros, normalmente pela colaboração e discussão em larga escala. O autor considera a inteligência coletiva uma nova forma

de poder, com os mesmos efeitos do poder das migrações do estado-nação ou do capitalismo de massa. No bojo dessas mudanças, o design deve buscar a perfeita sintonia que consiga tirar proveito da efervescente e esfuziante inteligência coletiva.

Por outro lado, Surowiecki (2006) afirma que a maioria das pessoas, estejam elas atuando ou não nos mais diversos papéis sociais, como eleitores, investidores ou consumidores; portanto, ainda acredita que o conhecimento está centrado em poucos indivíduos. Nessa perspectiva, a chave para se tomar uma decisão seria encontrar o especialista certo. O autor defende que esta necessidade de “caçar o especialista” é um equívoco caro, pois a “massa” inclui tantos gênios e especialistas quanto todos os outros segmentos. O crescimento das conexões sociais impulsionadas pela popularização da internet aumentou consideravelmente o acesso aos mais diversos conhecimentos que são constantemente questionados, ressignificados e reposicionados, gerando novos conhecimentos num ciclo exponencial de produção. Essa realidade ampliou o leque de expertises e o número de pessoas capazes de exercitá-las. Para Jenkins (2009), o público ganhou poder com as novas tecnologias e vem ocupando um espaço importante na intersecção entre os velhos e os novos meios de comunicação. Ele está exigindo o direito de participar intimamente da cultura. Neste sentido, existe também uma pressão social (ou popular) por participar dos projetos, da idealização de produtos e serviços que estarão disponíveis num curto espaço de tempo para todos. Se o consumo passou a integrar um posto central na sociedade, também é possível inferir que a democracia participativa invada o campo privado. Seria um fluxo de apropriação inverso. Além da crítica de Bauman (2008) acerca da invasão do privado em assuntos e áreas públicas, tem-se neste momento um fluxo do público (ou melhor, do coletivo) invadindo o privado.

Um dos fatos que atestam este movimento é o *crowdsourcing*. O termo foi usado pela primeira vez por Jeff Howe no artigo *The Rise of Crowdsourcing*, publicado em junho de 2006 na revista *Wired*. *Crowdsourcing* é um neologismo para o ato que, tradicionalmente, era realizado por uma pessoa dentro de uma empresa e que, agora, passa a ser realizado por um numeroso grupo de pessoas. Baseado no conceito de construção coletiva aberta, capaz de fornecer soluções mais eficientes do que no trabalho desenvolvido por especialistas pensando isoladamente, foi preciso pensar novos critérios e estratégias de projeção. A própria *Wikipédia* (aqui citada por ser outro exemplo de construção coletiva) traz a seguinte definição:

O crowdsourcing é um modelo de produção que utiliza a inteligência e os conhecimentos coletivos e voluntários espalhados pela internet para resolver problemas, criar conteúdo e soluções ou desenvolver novas tecnologias. O crowdsourcing possui mão-de-obra barata, pessoas no dia-a-dia que usam seus momentos ociosos para criar a colaboração.

O *crowdsourcing* é uma nova e crescente ferramenta para a inovação. Utilizado adequadamente, pode gerar ideias novas, reduzir o tempo de investigação e de desenvolvimento dos projetos, e diminuir os custos. Além disso, pode ser estabelecida mais do que uma relação de compra e venda, mas uma ligação afetiva entre marca e consumidor (que também ocupou o papel de projetista) ou entre outros elementos envolvidos na relação. Dois bons exemplos de produtos obtidos através do sistema, expostos por Jenkins (2009), são o sistema operacional Linux e o navegador Firefox, que foram criados por um exército de voluntários ao redor do mundo. Por outro lado, McLuhan (1969b) aponta que o progresso tecnológico invoca o cidadão a tornar-se um consumidor e produtor ao mesmo tempo. Toffler (1980) desenvolve esse conceito, cunhando o termo *prosumers*. O autor anteviu uma sociedade (futura) saturada com produtos padronizados, a qual demandaria uma alta personalização e, para que isso ocorresse, seria necessária a participação ativa do consumidor no processo de produção. O *crowdsourcing* faz uso da tecnologia para promover níveis sem precedentes de colaboração e trocas significativas entre pessoas (consumidores) de todos os tipos e em toda localização geográfica. Os casos anteriormente citados foram possíveis por quatro acontecimentos fundamentais expostos por Howe (2008): o renascimento do amadorismo, o surgimento do movimento do software aberto, a crescente disponibilidade de ferramentas de produção e a multiplicação de comunidades organizadas e conectadas.

Para Botsman e Rogers (2011), o poder coletivo dos indivíduos dispersos fisicamente, mas conectados virtualmente ficou mais forte e evidente. As redes online reaproximam as pessoas, fazendo valer a regra empírica: os números têm poder. Os impactos da conexão e compartilhamento global não ficam restritos ao mundo virtual, mas vêm interferindo diretamente no campo cultural (LÉVY, 2009), no econômico, no político, além do próprio consumo. Esse movimento, que pode ser a retomada de uma coletividade mais natural em contraponto ao que os teóricos denominaram como hiperindividualismo, remonta ao mutualismo (pessoas ajudando umas as outras) e à reciprocidade, como comportamentos que serviram de base

para toda organização social humana.

Ainda não se pode afirmar que uma sociedade civil global emergirá de forma efetiva neste novo milênio, mas caso isso venha a acontecer, será, segundo Castells (2003), viabilizado por redes de computadores globais/locais interligando pessoas. A internet fornece o meio de comunicação horizontal, não controlado e relativamente barato para que se viabilize esse conceito. Por outro lado, todos os eventos identificados apontam para algumas mudanças sócio-culturais que afetam de diversas formas, o design contemporâneo, levando-o a adotar uma visão (e consequente prática) mais aberta e ampla. Botsman e Rogers (2011) apresentam o DE como uma das rupturas no pensamento de “coisificação”, passando para a lógica de sistemas e experiências. A referida proposta metodológica estabelece um diálogo direto com a complexidade contemporânea que, influenciada pela hiperconexão digital (LÉVY, 2009) empurra a pesquisa para um novo campo limítrofe que sugere alguns questionamentos. Um não-designer pode projetar soluções de *design*? Quem deve ser responsável pela inovação? O design é resultado de um processo coletivo ou individual? Como fazer dialogar (ou se é possível dialogar) conceitos e ideias em uma equipe de projeto, cujos membros possuem formações acadêmicas, visões de mundo, objetivos, valores e motivações heterogêneas? Essas são perguntas estimulantes que, no cenário digital desenhado, serão equacionadas de modo renovador.

O que se presume é que um projeto mediado pelas redes sociais tende a ser mais heterogêneo e de maior potencial no que se refere ao capital social e intelectual. Segundo os autores citados anteriormente, também podemos inferir que a forma de representação das ideias é alterada e ressignificada no contexto e na temporalidade do próprio processo em curso. Essa mediação entre todos os envolvidos no processo pode trazer benefícios ao projeto, pois está ligada às novas dinâmicas complexas veiculadas via rede. Todas as instâncias da sociedade em todos os segmentos são estimuladas a adotar novas práticas decorrentes dos avanços tecnológicos. Nesse contexto, as práticas sociais organizacionais, e consequentemente as do design, foram revistas. Foi essa a inspiração para a proposta metodológica que serve de base para a experiência que, no conjunto, formam a base deste trabalho.

### 3 A CONSTRUÇÃO DA RETÓRICA DE PROJETO: DO LINEAR AO DIALÓGICO

Como já se disse anteriormente, há uma mudança significativa no contexto contemporâneo, principalmente no que tange a sua articulação simbólica. Dentro de uma grande parte das atividades humanas que são transmitidas, entendidas e perpetuadas através de um sistema de signos, o design ocupa um papel importante e deve valer-se do potencial desse sistema para o desenvolvimento de cada projeto. Esse paradigma pode ser analisado à luz da semiótica que inspira este trabalho não apenas por estar contemplado na base da metodologia do DE, mas porque este trabalho entende o design como uma operação complexa da retórica contemporânea. Nessa perspectiva, o processo de design codifica (ou recodifica) mensagens (conteúdo, histórias, ideias, etc.). Eco (2002) expõe que o código é distinto da mensagem, pela simplicidade elementar que ele apresenta. As mensagens são sinais (ou signos) que adquirem significado, assim como todos os elementos constitutivos do design o são. Segundo Gomes (1995), o modelo semiótico entende a mensagem como um conjunto de signos e o processo de comunicação como um processo de significação (portador de sentido) em circulação entre os elementos da cadeia comunicacional. Assim, os signos, articulados por unidades mínimas ou combinadas, constituem uma parte significativa material, articulada em significados. Para o design, essa parte material, de substância de expressão dos produtos ou serviços é tão relevante quanto à semântica que produzem.

A construção de um produto ou serviço é como a montagem de um discurso, pois articula signos, significantes e significados para que se atinja um objetivo traçado no início do processo. Pignatari (1989, p.23) diz que “a raiz primitiva parece indicar que signo seria algo que referisse a uma coisa maior na qual foi extraído”, ou seja, responde às prerrogativas de um sistema que o legitima. Desta forma, o signo, em sua essência, é alguma coisa que substitui outra, de modo a desencadear uma reação análoga em relação a um terceiro. É o que acontece com o design na manifestação de suas intenções e escolhas projetuais. Através das linguagens são criados espaços de representação da identidade, das ações no contexto sócio-histórico em que o objeto ou serviço estão inseridos. Pela via dessa representação é possível perceber o mundo, as pessoas e os objetos (resultados do design, como: produtos, serviços, gráficos e experiência dentre outros) dependentes de sua

interpretação e reinterpretação em um sistema sociocultural dinâmico.

Os consumidores (pessoas assim chamadas no paradigma da sociedade de consumo) compreendem e reagem à realidade na qual vivem através da linguagem. Conforme Teixeira (1995), essa distinção entre o vivido e o imaginado define as pessoas como sujeitos produtores de palavras, sentidos e significados. O mundo vivido (real) pelo homem é aquele no qual são vivenciadas suas relações cotidianas. O ambiente exterior produz impressões que funcionarão como *links* de acesso à decodificação de futuras informações captadas do meio, constituindo então, o mundo interior do sujeito. Desta forma, ele enquadra e interioriza diversas coisas. Algumas delas são frutos do acaso e algumas vezes da natureza (como uma pedra). No entanto, todas se tornam linguagem para constituição da subjetividade dos indivíduos e de operações suas de transformação do mundo. Outras coisas (produtos, serviços, etc.) já vêm com uma rede signos pré-estabelecida e exterior ao indivíduo com a intenção deliberada de gerar significado persuasivo e previamente projetado. Nessa perspectiva, o resultado do design se realiza pela linguagem, organização e manipulação dos signos.

No mundo vivido estão as coisas com suas propriedades e elas, no mundo da natureza não dependem da mente humana para existir. Porém, os nomes e significados que são dados a elas são criações humanas, existentes apenas na mente do homem e não na coisa em si. Nomear uma coisa significa realizar sua objetivação o que, conseqüentemente, gerará uma abstração e uma conceituação. O resultado dessa abstração para Gomes (1995) representará o objeto que existirá no mundo interior e exterior como construções socioculturais. Assim, o engenho empregado na construção dos objetos deve focar em especial o mundo interior, pois a coisa em si é apenas veículo para o entendimento ou conceito designado. O desejo que impulsiona, que move à adesão e ao consumo foi constituído lá. Na interação entre o 'mundo interior' e o 'mundo exterior', o signo é um intermediário entre as coisas existentes no mundo real e a sua representação na mente das pessoas. Ao carregar forte intencionalidade projetiva, o design é uma forma de representação cujos signos se organizam em uma retórica atualizada, ou seja, contemporânea. Mozota (2011) corrobora esse conceito ao apresentar a seguinte equação: "design = intenção + desenho", evidenciando que o design pressupõe a intenção (plano com objetivo de resolver um problema) e a representação (desenho, modelo ou projeto) de uma ideia.

Pelo fato do design estar no centro dos diálogos da sociedade de consumo, ele acaba tangenciando o campo de conhecimentos da administração. Esse campo já conta com uma série de metodologias e técnicas bem desenvolvidas para a gestão empresarial as quais visam a manutenção e ao desenvolvimento de produtos ou serviços para o mercado de consumo. A aproximação entre os campos do design e da administração é reforçada na definição que *International Council Societies of Industrial Design* (ICSID) dá para a sua área de atuação:

Uma atividade criativa cujo o objetivo é estabelecer as qualidades multifacetadas de objetos, processos, serviços e seus sistemas em ciclos de vida completos. Portanto, design é o fator central da humanização inovadora de tecnologias e o fator crucial do intercâmbio cultural e econômico (MOZOTA, 2011, p.16).

Tal como no campo da administração, o design também conta com uma série de metodologias que convivem no mesmo tempo e, muitas vezes, no mesmo espaço. Cada nova metodologia gera, além da adjetivação, uma cultura de projeto que a diferencia. Além de entender o design como retórica, é compreendido na centralidade que o projeto assume nesse campo de conhecimento. Etimologicamente, design deriva do termo latino “*designare*” que pode ser traduzido como designar e desenhar. Ambos os significados contêm o entendimento de “plano”, “esboço”, “composição visual”, “processo”, “modelo” e “projeto”. É para essa temática que, neste ponto do trabalho, os interesses se voltam, na tentativa de fundamentar a proposta metodológica formulada para o exercício da experiência da construção das etapas do projeto em plataforma digital.

### 3.1 DO DISCURSO AO DIÁLOGO: A CONSTRUÇÃO DA RETÓRICA DE PROJETO

Para propor algo novo no que se refere à metodologia de projeto, torna-se necessário revisitar os autores referendados nesta área. Herbert Simon, na obra “As ciências do artificial”, versa sobre a estrutura de resolução de problemas e sua ligação com a construção do artificial. Ou seja, na perspectiva do autor, o engenho empregado no projeto (ou retórica) é produto do homem, constructo de sua imaginação. Simon (1981) evidencia a racionalidade do método como caminho para a resolução de situações-problema, através de projetos artificiais que são desenvolvidos para cumprir o propósito, ou adaptar um objetivo, a partir de uma

relação entre três termos: o objetivo, o caráter do artefato e o ambiente em que ele funciona. Segundo o autor, um processo de design (artefato) pode ser considerado como um ponto de encontro (interface) entre o ambiente interno, a substância e a organização do próprio projeto com um ambiente externo às condições em que ele funciona. Pode ser considerada como uma abordagem funcionalista, pois o objeto responde a determinados estímulos que estão pré-figurados no ambiente externo a ele mesmo.

A divisão entre ambientes externos e internos, no estudo de um sistema adaptativo ou artificial, consiste na possibilidade de prever comportamentos, a partir do conhecimento dos objetivos do sistema e do seu ambiente externo, apenas com um mínimo do ambiente interno (um sistema adaptativo por natureza). Simon (1981) traça pontos fundamentais da cultura de projeto, porém confere demasiada importância à dualidade interno-externo, ou seja, o projeto ou artefato deve responder sempre ao estímulo vindo de fora. Essa compreensão reforça a lógica linear que acaba subestimando os estímulos e aprendizados que podem ser gerados durante o processo.

No entanto, Donald Schön (2000) no livro “Educando o Profissional Reflexivo”, aborda o que Simon (1981) deixou de fora, ou seja, relaciona o paradigma de resolução de problemas à capacidade que o profissional tem de aplicar as teorias e técnicas derivadas da pesquisa durante o processo. Nesse sentido, inaugura o paradigma da prática reflexiva, centrada no conceito reflexão-na-ação, da qual deriva a possibilidade do pesquisador (ou designer) aproveitar os ensinamentos da práxis (durante o processo de projeto) para gerar soluções aos problemas de design. Resulta daí, a abertura para que o imprevisto faça parte do processo de projeto, para que o acaso seja um elemento constituidor do resultado e da retórica. Dessa forma, o pensamento crítico durante e sobre o processo possibilita um maior grau de interação e envolvimento, abrindo assim um caminho mais fértil para a inovação e a criatividade do que no sistema proposto por Simon (1981). A “reflexão-na-ação” é um conceito caro à formulação da proposta metodológica deste trabalho, pois eleva o entendimento do projeto de um discurso para um diálogo (aberto, interativo e circunstancial), uma certa forma de retórica fluída e em construção.

A criticidade do designer, ao questionar a situação com a qual se depara, ajuda a entender e resolver os problemas. Para Schön (2000), na medida em que isso acontece, novos questionamentos surgem, e a reflexão-na-ação apresenta-se

como uma função fundamental.

Pensamos criticamente sobre o pensamento que nos levou a essa situação difícil ou a essa oportunidade e podemos, neste processo, reestruturar as estratégias de ação, as compreensões dos fenômenos ou as formas de conhecer os problemas (SCHÖN, 2000, p.33).

O autor sustenta ainda que o designer conecta os domínios teóricos e práticos em três níveis do experimento: a própria experimentação, o teste das ações e o das hipóteses, contribuindo para a produção dos saberes que ajudarão na resolução da situação-problema. Na medida em que o processo avança, novos dados e informações podem ser incorporadas ao processo, gerando novos *feedbacks*, *insights* e um entendimento maior e mais detalhado do problema. Desse movimento, pode surgir a necessidade de reorientação e reorganização do projeto, para alcançar novas possibilidades de solução ao problema de design. Em outras palavras, o autor descreve certa forma de diálogo no sistema de resolução de problemas. Não se trata de um diálogo qualquer, mas de uma conversa direcionada pelo proponente, com intenção de sucesso ou convencimento por uma das partes, como na construção retórica clássica. Ao associar esses conceitos, é possível identificar, progressivamente, as bases do que está sendo proposto, ou seja, o design como um sistema retórico e dialógico.

Tanto Schön (2000) quanto Simon (1981) trazem em seus estudos os elementos fundamentais para a análise e a discussão das culturas de projeto. Para este trabalho, a contribuição mais relevante é o entendimento de que um projeto de DE possa ser pensado para resolver um problema (não necessariamente constituído ou bem delimitado) específico e que o caminho para esta resolução passe pela revisão do próprio problema. Outro ponto importante a ser destacado é a compreensão do problema (ou a solução/projeto) como um diálogo entre o sujeito e o ambiente em que ele está inserido. Como parte do ambiente, o problema e o projeto são também linguagens, símbolos e signos culturais, que dependem do tempo e do espaço para a compreensão e a resolução (parcial e temporal) das questões. Sob essa perspectiva, o design é uma trajetória de projeto que resulta na construção de bens (materiais e imateriais), elementos constituintes do discurso contemporâneo. É através dos símbolos e signos construídos como sistema-produto durante o projeto, e lançados à sociedade, que a sociedade de consumo edita seu

texto composto por objetos, serviços, processos, gráficos e experiências. Dessa forma, o design orbita entre a técnica, arte e linguagem, pois gera produtos culturais por excelência, resultado do engenho e do imaginário das pessoas e cambiante por natureza.

Por outro lado, existem abordagens mais dicotômicas no que tange à resolução de problemas as quais foram por muito tempo predominantes, graças à dinâmica social pós-revolução Industrial que acreditava no progresso como resultado do trabalho e do investimento (tempo e recursos dentre outros). Uma lógica tão linear quanto às emblemáticas linhas de montagem de Henri Ford (apêndice C) Smith (2010), já discorria sobre o princípio das vocações especializadas e sustentava que a divisão do trabalho ocasionaria, em toda a tarefa, um crescimento da produtividade. Porém, a crença nesta linearidade foi abalada. Está envolvendo a todos uma pós-modernidade hiperconectada que demanda uma nova dinâmica para a resolução de problemas. Tal como a linguagem, o design transforma-se (ou evolui) ao sabor dos ventos culturais. Quando a dinâmica social altera o contexto, a produção de sentido modifica-se e, conseqüentemente, o design, como pensamento, processo e sistema.

Portanto, o caráter funcionalista da sociedade pós-revolução industrial começa a perder força. Um forte indício desse declínio pode ser encontrado no campo das artes, para o que Morais (1977) apresenta um caráter lúdico, dando início assim, à fase pós-moderna da arte (pós anos 1960). Nesse contexto, a arte passa a abrigar três temas principais: objeto, conceito e corpo. Abre-se uma nova perspectiva quando a arte (e o design) passa a ser entendida e tratada como objeto de consumo de massa. Por outro lado, paralelamente, o consumo passa a ser objeto de arte, meios de comunicação de massa passam a ter outra função na sociedade servindo também de suporte para a linguagem artística. O corpo também torna-se meio de expressão simbólica através de performances, filmes, ou vídeos, e chega a reviver práticas ancestrais, como a tatuagem e o travestismo. As teorias pós-estruturalistas desestabilizaram a definição de sujeito ou de arte e, conseqüentemente, do design. De certa forma, são essas transformações que permitem o aparecimento de propostas mais ousadas de trabalho na área.

### 3.2 O DESIGN ESTRATÉGICO COMO BASE DO DIÁLOGO PROJETUAL.

Uma proposta que dialoga muito bem com a referida desestabilização do contexto e a contemporaneidade complexa é o DE. Segundo afirma Celaschi (2007), o designer orbita em dois mundos, tendo a arte de um lado e a engenharia produtiva de outro. O autor coloca o designer como um agente integrador que faz dialogar um sistema de produção ainda muito linear e mecanicista com a subjetividade do eu contemporâneo. Para o autor, no DE, a estrutura de projeto deve levar em consideração o conjunto de características que qualificam o valor do design, como os serviços ligados aos bens, processos de comunicação, distribuição etc. Assim, o valor intrínseco do resultado do projeto tem a participação de um sistema externo. Aparece, dessa forma, a figura do designer como coordenador, articulador de signos e de estímulos ao projeto. Ele articula ações programadas para obter uma solução técnica que atenda à resolução do problema de projeto, em uma sistemática alinhada, em certa medida, com temas desenvolvidos pelo campo da administração. Encontra-se justamente aí uma das bases para a nomeação desta metodologia como 'estratégica'.

É bem verdade que o discurso contemporâneo está impregnado de estratégias oriundas do campo da administração, os quais acabam interferindo na construção das individualidades, na formação do coletivo e no entendimento de sujeito (ou consumidor) numa sociedade de consumo. A trajetória de projeto no DE conta com uma metodologia que incorpora esse paradigma, tratando-o como um elemento de projeto. A metodologia, segundo Celaschi e Deserti (2007), está estruturalmente dividida em duas etapas bem distintas: o metaprojeto e o projeto. A atuação dos consumidores, ou até mesmo de indivíduos que não tenham qualquer relação com o problema de design, está alocada na etapa metaprojetual do DE. O mesmo autor entende que o metaprojeto é a reflexão do projeto que pode ser organizada em uma fase de pesquisa ou em outra de interpretação de dados e geração de metatendências. O objetivo da etapa metaprojetual é formatar uma base na qual as trajetórias de inovação possam estruturar um terreno fértil para se desenvolverem até chegar ao seu produto-fim: os *concepts*. Nesse sentido, o metaprojeto é uma fase preliminar ao projeto que, diferente desta última, não apresenta uma metodologia engessada com soluções técnicas preestabelecidas (MORAES, 2010). É nesta fase que, segundo Celaschi (2007), fecha-se um acordo

entre os mediadores e a empresa o qual estabelece as dimensões e qualidades do problema, no que diz respeito ao cronograma, recursos, modos e atores do processo. Apenas numa segunda etapa é que a solução parte para ser concretizada através do projeto propriamente dito.

O valor que é gerado pelo DE, opera sobre o sentido dos signos não apenas internamente quanto ao projeto. Concretiza-se assim, o resultado numa oferta mais ampla que uma solução pontual para um problema: o sistema-produto. A percepção deste, por parte do mercado consumidor, acontece através da marca que representa a empresa e a torna compreensível e distinguível para cada indivíduo em seu contexto de atuação. Já Manzini e Vezzoli (2002) fragmenta o processo de projeto no DE em quatro componentes críticos: fluidez de uso (ideia de eliminar barreiras de uso para que a solução seja atraente e funcione de maneira transparente), replicação (o benefício do uso coletivo deve ser maior, a menos em alguns fatores, do que o individual), acesso diversificado (a criação de um sistema no qual os usuários podem entrar de várias maneiras diferentes e obter resultados semelhantes), e melhoria no suporte de comunicações (que destruiu as formas tradicionais de organização social e ajudou a conectar o que antes estava isolado).

Pode-se inferir dessa forma, que o DE é entendido pelos principais autores da área como uma atividade de projeto que dialoga no sistema-produto através da cultura de projeto. Amplia-se, assim, o conceito tradicional de design como processo para resolução de problemas (*problem solving*), partindo para um suporte processual da mercadologia contemporânea (nesse sentido, apoiado no campo da administração) que busca resolver questões também do *problem finding* e do *problem setting*.

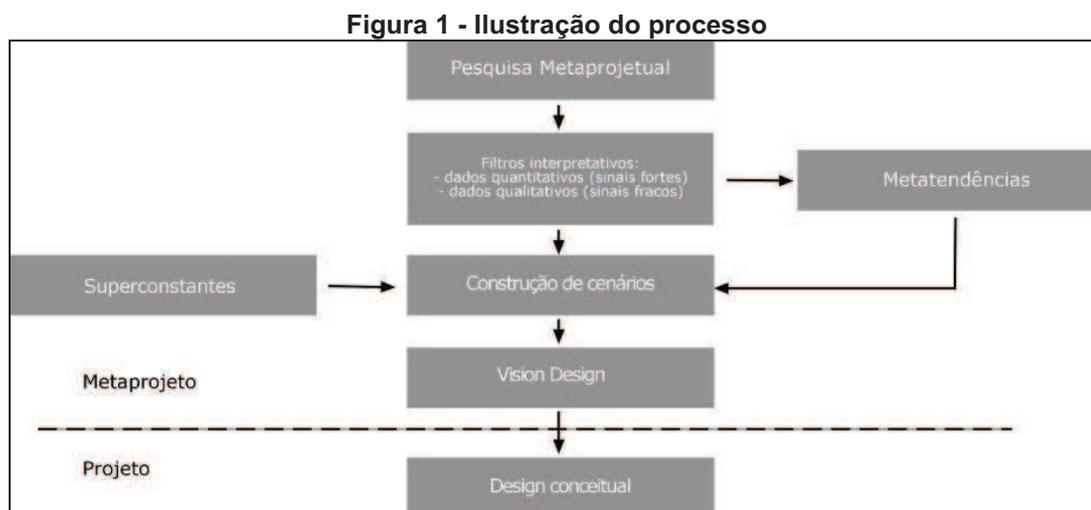
Desta forma, o DE atua também na configuração do problema que se torna o ponto zero de todos seus projetos. Para Celaschi (2007), o projeto é o modo pelo qual se organizam os fatores que concorrem para a obtenção de um determinado resultado. Para analisar e questionar o problema, o projeto deve iniciar pela etapa de observação da realidade, com o objetivo de buscar a construção de modelos que a representem e a sintetizem. Essas informações devem ser ordenadas, buscando a estruturação do problema (*problem setting*) através da escolha das melhores (e diferentes) fontes dos dados que, organizadas de modo produtivo, possibilitam o cruzamento das informações relevantes para a solução do problema (*problem solving*). Nessa etapa, o autor defende que acontece uma retro-alimentação do

sistema que revisita o *briefing* e que gera o contrabriefing (a síntese do entendimento do problema pelo designer).

O *briefing* inicial para a execução de um projeto, nesse caso sob a orientação metodológica do DE, deveria conter os objetivos da organização, as tendências do mercado e dos concorrentes além de informações referente ao padrão de comportamento dos consumidores. Esse enquadramento inicial forma, no conjunto, uma representação do problema que pode ser incrementada e transformada no contrabriefing. A relação *briefing/contrabriefing* pode desencadear a visualização de cenários (campos de solução do problema) múltiplos e possíveis os quais poderiam não estar dentro do sistema, quando se deu o início do projeto. Essa nova configuração pode colaborar muito para a solução do problema em resposta ao mercado, envolvendo mais do que uma solução objetiva, mas um sistema resolutivo complexo que poderia contar, inclusive, com a ativação das ações de comunicação e *marketing*.

Talvez pelo que possa ser um dos fatores de ineditismo projetual do DE, o metaprojeto ocupa um número expressivo de discussões conceituais dessa metodologia. Celaschi e Deserti (2007) apontam para o fato de que o metaprojeto se constitui numa reflexão anterior ao projeto, o qual irá questioná-lo, com o objetivo de ampliar o problema para além daquele definido no *briefing*. Esse se completa com o contrabriefing que passa a ser um importante instrumento de objetivação do diálogo entre as variáveis transdisciplinares que irão participar do processo sistêmico e projetual, sempre com foco num determinado posicionamento de mercado e ampliação da visão organizacional. Esse encadeamento de fatores apenas acontece, segundo Celaschi e Deserti (2007), se a etapa de pesquisa for suficientemente bem realizada. O autor se refere à fase de pesquisa, considerando essencialmente três áreas de conhecimento, sem as quais é impossível lançar o processo em termos de tempo e recursos. A primeira área diz respeito à empresa, à dimensão e à extensão do mercado na qual atuam, às características do cliente, aos processos internos e aos principais fornecedores externos. A segunda área é a que engloba os concorrentes, sua dimensão, natureza, qualidade e nível de competição. E a terceira área envolve a motivação para a mudança que impulsiona os investimentos em inovação, as tomadas de decisão, o estado de consciência em torno da mudança e os métodos propostos.

O desenho metodológico de Celaschi e Deserti (2007), também traz, como já fora referido, a divisão entre projeto e metaprojeto. Esse último é organizado nas seguintes fases: a primeira é a de pesquisa, a segunda é de interpretação dos dados que pode gerar o que o autor chama de metatendências, um apanhado de informações relevantes que objetivam contribuir com a trajetória de inovação. A outra fase é a da construção de cenários (na qual são definidas as trajetórias de inovação) resultado do cruzamento entre os dados da pesquisa com algumas constantes do comportamento das pessoas. A última fase desta etapa passa pelas escolhas dos cenários e seus potenciais contraditórios. Esses cenários constroem visões que são empregadas como instrumentos de estímulo ao *concept design* (momento de transição do metaprojeto ao projeto, conforme a figura 1).



Fonte: adaptado de Celaschi e Deserti (2007)

O percurso sistêmico do processo metaprojetual apresentado por Celaschi e Deserti (2007) prevê que no projeto surja a capacidade de analisar e interpretar os vínculos que o contexto apresenta. Prevê, também, a capacidade de gerar oportunidades, orientando a criatividade para os cenários e potenciais direções de resolução. O autor afirma ainda, que deve ser adotado mais de um método ou uma série de instrumentos que podem ser recombinaados em função dos objetivos e do contexto defrontado, fixando assim, um importante conceito de adaptabilidade ao projeto. O mesmo conceito de mobilidade pode ser aplicado nas duas etapas de pesquisa que constam na metodologia. Na primeira, definida como ‘pesquisa contextual’, há um sistema de informações que podem orientar as escolhas e decisões do projeto. Elas são expostas em um documento chamado de “dossiê

empresa-mercado”. Já na segunda área, define-se um sistema de oportunidades para inovação que, no modelo dos principais autores da área, é chamado de ‘pesquisa *blue-sky*’. Essa resulta no chamado “dossiê cenário de inovação”, que é um sistema de informações para estimular, controlar e direcionar o processo criativo, durante o tempo de execução do projeto.

O processo do DE possui, de um lado uma dimensão estratégica, com uma série de cenários construídos a partir da interpretação dos pontos fracos e fortes, oriundos da avaliação da pesquisa contextual e, de outro, uma dimensão mais artística e visual. Para Celaschi e Deserti (2007), essas duas áreas mantêm uma inter-relação de discussão, movimento e transformação com a qual o projeto é alimentado com vínculos e oportunidades. O objetivo do método é, de certa forma, o delineamento de um caminho para a compreensão dos limites projetuais, a fim de transpô-los. Para esse movimento, seria necessário explorar as fronteiras entre a operacionalidade do design e de outras disciplinas, como o marketing, a fim de fornecer instrumentos capazes de suportar a inovação.

De Moraes (2010) consolida o metaprojeto como uma plataforma de conhecimento que orienta a atividade projetual, perfazendo uma trajetória dinâmica e mutável. Essa característica corresponde às demandas da sociedade contemporânea e à complexidade dos projetos. Para atender a essa característica, a etapa metaprojetual faz uso de diferentes ferramentas como: *brainstorm*, *moodboards*, *storyboards*, mapa de polaridades, *workshops* etc. sem que se proponha uma ordem pré-estabelecida ou uma forma de aplicação rígida. Também o *workshop* é uma ferramenta de geração de conhecimento popularizado no campo da administração, e amplamente utilizado dos processos de projeto no DE. Ele possibilita, durante um determinado tempo e espaço, a geração de soluções para um determinado problema. De uma certa forma, o *workshop* é um momento de imersão criativa que, através das mais variadas técnicas, busca a formulação de cenários de projeto, a criação de conceitos (*concepts*) ou até as primeiras idéias para a resolução do problema exposto no *brief*. Para Zurlo (2010), o *workshop* para o DE é uma sessão do projeto orientada à geração de *concepts* que respondam ao *brief* inicial. O *brief* (ou *briefing*) é entendido como o apanhado de informações acerca do projeto a ser desenvolvido.

Todas as etapas até aqui descritas para o metaprojeto fazem parte da trajetória de inovação que busca gerar um novo ângulo ou entendimento acerca do

problema e sua resolução criativa. Porém, o resultado qualitativo desse método pode ser colocado em risco quando pensado, na forma dicotômica, em duas etapas diferentes. No DE, os *visions* são insights resultantes de representações acerca de uma realidade percebida e ressignificada pelo projetista. De uma certa forma, o designer traduz a realidade e os insights no projeto. Esse momento é carregado de grande responsabilidade, pois, se errar na tradução, o resultado estará comprometido. Segundo Zurlo (2010), o designer responsável pela tradução deve desenvolver a capacidade de *ver* (identificação dos contextos e sistemas), de *prever*, (antecipação crítica do futuro) e de *fazer ver*, (visualização de cenários futuros). Para Celaschi e Deserti (2007), o *ver* está alocado em apenas no metaprojeto, reconhecida fase reflexiva do DE.

O campo de diálogo do DE é o que Zurlo (2010) denominou como estruturas organizadas (empresas, governos, ONGs etc.) que possuem uma base de valores, conhecimentos e módulos operacionais, resultado de uma abordagem estratégica intimamente ligada ao campo da administração. Para o mesmo autor, o DE é um sistema aberto que articula diversos modelos de interpretação em conjunto com diferentes disciplinas, ferramentas e modelos para a conclusão do projeto. Porém, o fluxo de questionamentos e de transição entre os campos das certezas e dúvidas é, ao menos parcialmente, estancado quando se entra no projeto. O corte desse fluxo pode empobrecer o sistema (por diminuir o já referido capital social do projeto. Dessa forma, o projeto volta a ser linear e dicotômico. Talvez o método não devesse interromper esse fluxo em momento algum, mesmo que o objetivo seja o de facilitar a concretude (execução) do projeto. Apesar da evidente inovação metodológica proposta pelo DE, a possível participação dos clientes (usuários) ou a provável entrada de dados novos no sistema oriundos do trabalho de pesquisa da equipe de design, fica restrita ao metaprojeto. A pertinente adequação do método à contemporaneidade pode sofrer, neste sentido, um pequeno abalo.

Além de entrar numa aparente contradição, ao dicotomizar o método entre metaprojeto e projeto, o DE também deixa de atender a uma nova demanda contemporânea: o desejo de participação e pertencimento dos consumidores hiperconectados. Ou seja, o método não se abre para as digitalidades e sua influência na cultura hoje. Se a retórica contemporânea mudou, o DE deveria rever o diálogo entre todos os elementos constituintes do projeto. Esses são alguns dos principais motivos para que a proposta de design aberto, colaborativo e social, parta

do DE (ou *strategic design*), para tornar-se OSD (*open strategic design*), proposta metodológica mais à frente detalhada.

O OSD nomeia a proposta de cultura de projeto que quebra o paradigma dos sistemas calcados numa face interna e noutra externa de projeto. A pesquisa buscou estabelecer o caminho para uma metodologia totalmente aberta, em que o designer assuma o papel de coordenador de um processo no qual a coletividade (todos participantes da sociedade com acesso à internet) atuem no processo, com poder de decisão dialogada com a empresa. A formulação metodológica do OSD busca a sintonia com esta nova coletividade. Nela, a dualidade público-privado é substituída, agora, pelo conceito de fluxo público-privado. Se no paradigma do DE, o cliente (empresa/governo/ong/etc.), ainda ocupa o papel de proponente do problema e o sujeito irá lucrar com o resultado final do sistema, nessa mesma contemporaneidade emerge uma força coletiva que empodera o social, em diversas frentes, e que pode, inclusive, afetar positivamente todo o conjunto em que o design opera. Nessa ótica, processo do design pode tornar-se um *co-design* triplo no qual o peso decisório e a participação criativa tornam-se mais equilibradas e intrinsecamente dialogadas. Em consequência, negociam-se *briefing*, problema, contrapartidas sociais, papel do *design* na sociedade, utilidade, imanência, pertinência e preço.

Todas as facetas que no DE são definidas apenas no interior do projeto e lançadas para a sociedade, agora poderão ser discutidas e alteradas coletivamente. Abre-se, assim, uma nova face econômica em que a propriedade intelectual do projeto não é mais do designer, nem tampouco da empresa, mas do coletivo. Como não havia um conceito consolidado na literatura científica, denominou-se esta inter-relação de público-privada, ou melhor, coletivo-privada de *Crowdprofiting*, a ser detalhado posteriormente.

Com o OSD, que será detalhado no próximo capítulo, busca-se quebrar a dicotomia metaprojeto/projeto, ao virtualizar o processo de modo a torná-lo constantemente aberto. Essa metodologia aproxima-se do que pode ser denominado como um *workshop* digital aberto que busca ampliar os conhecimentos acerca do problema, da empresa, da coletividade e do design, chegando à construção de um significante comum. O objetivo foi conseguir estruturar uma cultura de projeto mais participativa, colaborativa e com maior potencial para a inovação, pois viabiliza a ampliação da participação de pessoas no projeto e, conseqüentemente, de seu capital social e imaginativo. E um design (produto ou

serviço) que nasça de um processo de inovação coletiva pode ser um diferencial no conjunto do sistema econômico atual, já denominado por alguns autores que serão comentados a seguir, como 'economia da inovação'. Todo o processo de concepção e formulação de uma metodologia que, com toda a simplicidade se pretende inovadora, filia-se a uma linha de pensamento que remonta ao processo de projeto o aberto, como propõe o *Open Innovation*. Cabe retomá-lo para que se evidencie a contribuição desse tipo de concepção ao que se quer aqui postular.

### 3.3 OPEN INNOVATION: CONTRIBUINDO PARA A PROPOSTA OSD

Retome-se, de saída, a afirmação segundo a qual o discurso contemporâneo evolui de um diálogo, para uma conversa aberta e complexa. O contexto da sociedade de consumo valoriza a economia da inovação pois, segundo Davenport, Leibold e Voelpel (2006), a concepção de valor migrou daqueles valores tangíveis para os intangíveis, moldando a atual estrutura econômica. São muitos os fatores que sustentam essa migração. Dentre eles, podem-se destacar a existência de uma nova infraestrutura global para a criação de riquezas, a internet e o novo conceito de propriedade e riqueza que se desloca da produção para a inovação. Assim, empreendedores que não estavam no círculo do poder tal como anteriormente configurado, tornam-se atores importantes na economia. É o que é definido como economia do conhecimento de que é exemplo a existência de novos modelos de educação como: (a) a virtualização da informação e o ensino a distancia, descentralizando dessa forma a produção de conhecimento; (b) a emergência de novos modelos de empresas que desconstroem a verticalidade anterior ao surgir uma nova governança, menos burocrática e com resultados financeiros positivos; e (por fim, (c) o empoderamento (*empowerment*) do consumidor que, gradativamente, entende a sua centralidade no novo enquadramento de consumo.

No que tange ao avanço tecnológico, principalmente na evolução do poder de processamento e do número de pessoas interconectadas pelas redes sociais digitais e da capacidade de armazenamento das informações, acontece uma revolução no campo da geração de conhecimento. O que anteriormente estava encerrado em instituições, organizações e corporações, hoje está disponível (de forma legal ou até mesmo ilegal) instantânea e abundantemente na internet, possibilitando uma nova forma de criar e desenvolver conhecimento e, conseqüentemente, valor.

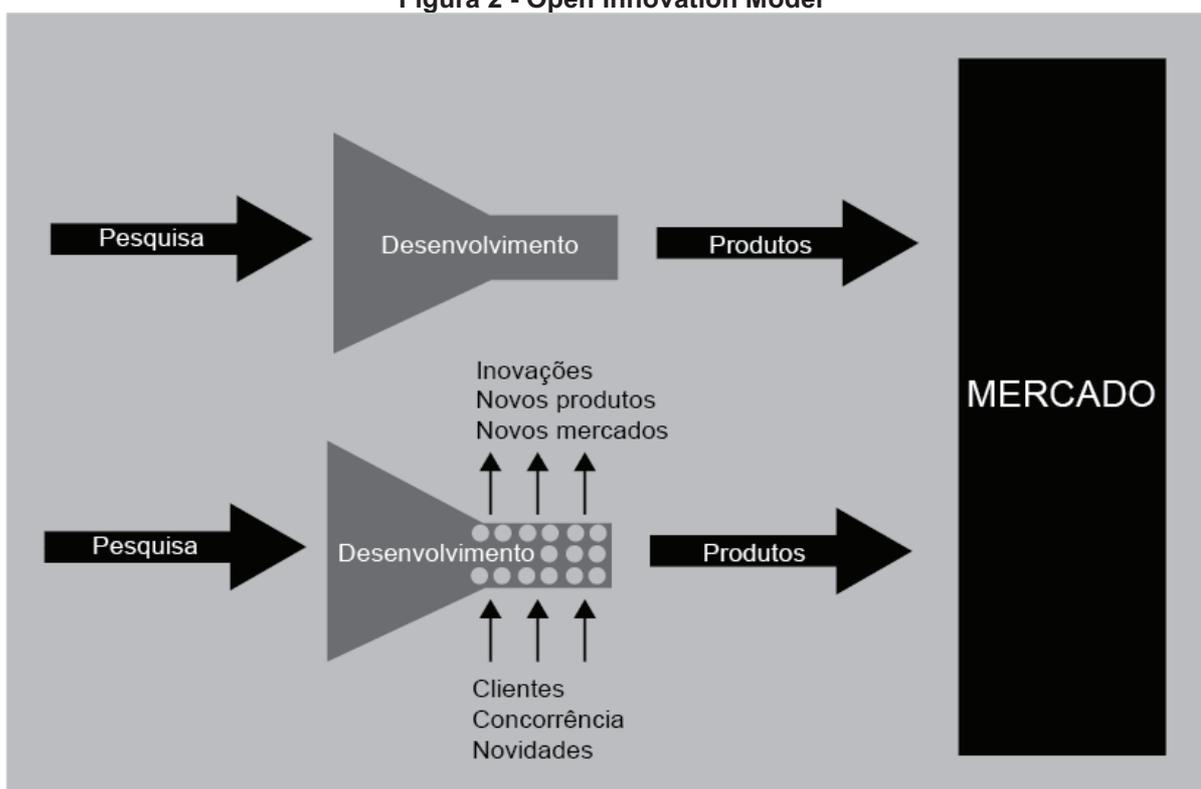
Ocorre uma mudança de contexto externo no sistema organizacional que o impulsiona na busca de processos e gestões diferenciadas. Em outras palavras, o contexto mudou, e a forma de dialogar (empresa-consumidores-designer) também deve sofrer ajustes. A transição do DE (Design Estratégico) para OSD (Open Strategic Design) passa pela incorporação de conceitos que sustentam a *Open Innovation*. Dentre eles, estão os processos ligados ao P&D (pesquisa e desenvolvimento) e a busca de inovação para produtos e serviços. O ponto de diferenciação e de inovação pode ser potencializado, portanto, pelo coletivo. Por analogia, pode-se afirmar que no design também. Por isso, esta proposta de pesquisa buscou aproximar a estrutura metodológica do DE dos conceitos de inovação aberta, de modo a gerar um produto um híbrido já denominado por OSD.

Em sua estrutura original, a metodologia do DE orbita entre processos mais abertos (metaprojeto) e mais fechados (projeto). Chesbrough (2003b) define que, na inovação fechada, as empresas aderem ao conceito de que um processo bem sucedido requer controle. Dessa forma, toda geração de ideias acaba, por conseguinte, sendo internalizada, e a responsabilidade de coordenar e lançar os produtos ou serviços no mercado é exclusividade da empresa. A mudança nesse paradigma, na visão do autor, inicia no final do século XX, quando as empresas enfrentaram as primeiras dificuldades resultantes da fácil mobilidade dos trabalhadores e de suas competências, no mercado americano. Complementarmente, cresceu a disponibilidade de capital de risco privado que muito ajudou a financiar novas empresas e ideias, para além dos limites dos laboratórios de P&D (pesquisa e desenvolvimento). A dinâmica do mercado alterou-se e exigiu a incorporação de capacidades (e pessoas) especializadas às equipes de projetos, competências essas que estavam indisponíveis para muitas organizações pela dificuldade de desenvolvimento, ou pelo alto custo de arregimentação ou manutenção desses profissionais nas estruturas das empresas. Na perspectiva de Chesbrough (2003a), abrir o processo de inovação não é apenas uma vantagem competitiva, mas uma necessidade do projeto contemporâneo.

O círculo virtuoso que existia na metodologia fechada, segundo Fredberg, Elmquist e Ollila (2008), iniciava com investimentos pesados em P&D interno para contratar os melhores profissionais e adquirir os mais modernos e eficientes equipamentos que permitiam, no conjunto, o desenvolvimento de ideias mais inovadoras. Tal iniciativa tinha como efeito produzir um diferencial competitivo

protegido pelas regras da propriedade intelectual ou industrial que garantia o lucro para a corporação. Parte desses dividendos era reinvestido em P&D, reiniciando o processo, como um círculo virtuoso, de desenvolvimento econômico e tecnológico. Nesse modelo, as empresas gerem, desenvolvem e comercializam suas próprias ideias, com a autoconfiança que experiências anteriores bem-sucedidas provocam. Entretanto, esse novo paradigma da inovação tem ocupado a pauta de muitas empresas, como uma alternativa ao modelo fechado que já não respondia completamente às necessidades e à cultura contemporâneas. O *Open Innovation* é, para Chesbrough (2003a), um processo que permite à empresa atuar no contexto atual, pois mantém a base tecnológica interna como antes, mas acrescenta uma base externa ao seu capital. É o que aparece sintetizado na figura abaixo:

Figura 2 - Open Innovation Model



Fonte: Chesbrough, 2003b

Nessa figura, está ilustrado o processo de inovação fechada em contraponto à aberta. No primeiro, o fluxo segue linearmente dentro de um modelo engessado, em que o ambiente externo não influencia o processo, nem tampouco o resultado. Já no segundo, o processo é poroso e sofre influência do ambiente externo (mercado, clientes, concorrentes, novas tecnologias etc.), durante o desenvolvimento do projeto,

modificando assim, o produto (ou serviço) final. É um modelo de dentro para fora e também de fora para dentro, portanto, de reflexividade e reciprocidade.

Dito de outra forma, a inovação aberta é um modelo cognitivo para a criação, interpretação e pesquisa de um conjunto de práticas, objetivando o lucro e a diferenciação. Fredberg, Elmquist e Ollila (2008) afirmam que a inovação aberta trata suas repercussões (tanto positivas quanto negativas) e contradições como consequências explícitas e naturais do modelo de negócio, em vez de tratá-la como algo a ser evitado. Os direitos de propriedade intelectual são também tratados como uma nova classe de ativos, e não como um instrumento de proteção.

Seybold (2006) evidencia as diferenças do modelo fechado (*traditional innovation*) e do modelo aberto (*outside innovation*) no seguinte quadro:

**Quadro 1 - Outside Innovation versus Traditional Innovation**

TRADITIONAL INNOVATION	OUTSIDE INNOVATION
Internally-driven (processo totalmente focado nos esforços de P&D.)	Customer-driven (ao menos 50% do desenvolvimento)
Pesquisas internas e experimentação conduzem o processo.	A tensão entre a realidade dos clientes e seus desejos conduz o processo.
As necessidades do consumidor são levantadas e priorizadas a critério da área de <i>marketing</i> .	Os clientes definem novos modelos de negócio, modificam produtos e compartilham suas ideias e criações.
Novos produtos são concebidos em laboratório e discretamente testados junto a clientes potenciais.	Novos modelos de negócio, novos processos e novos produtos são co-criados com os consumidores e testados junto a toda comunidade através de um processo permeável (aberto).
Produtos e modelos de negocio são aprovados pelo corpo executivo.	Consumidores são ativamente engajados em co-criar o produto e o modelo de negocio juntamente com os demais <i>stakeholders</i> e principais executivos.
CTOs e <i>business developers</i> mapeiam o ambiente para identificar oportunidades de aquisição ou de encubação para produtos complementares ou extensões de linha daqueles existentes.	Os consumidores mapeiam o ambiente atrás de soluções complementares e eles próprios promovem a integração inicial.
Um pequeno percentual de inovações surgidas de dentro da organização é efetivamente comercializado.	Os consumidores promovem novos produtos e serviços entre si, criando um ecossistema espontâneo e vibrante.

Fonte: Seybold, 2006

A inovação aberta é um modelo de negócio colaborativo, pelo qual os *stakeholders* ficam inseridos em redes com interação entre si, fazendo com que o processo de P&D (Pesquisa e Desenvolvimento) seja amplo e participativo. Nessa perspectiva, os produtos ou serviços não seguem a ordem de ‘dentro para fora’ da organização. O roteiro torna-se multidirecional, com fronteiras não fortemente delimitadas e com uma porosidade que permite um grande fluxo de trocas entre organização-ambiente (ou *stakeholders*). Esse modelo pode resultar num produto ou serviço mais adequado, relevante, e com uma proposta de valor mais forte.

Muitos conceitos da inovação aberta foram aplicados em modelos de negócios *online*, que levaram ao denominado “*user’s generate content*”. Desde então, os usuários abandonaram a posição passiva frente aos conteúdos, para fazer parte da própria produção. Os projetos apresentados por Botsman e Rogers (2011) que, dentre os tantos existentes, pode-se destacar Zipcar, BMW Drive Now, Rent-A-Toy, Netflix e eBay, tinham como características serem mediados pela internet e proporem um bem coletivo, dependerem da aceitação popular (do que a autora denominou de massa crítica) e terem como moeda balizadora a reputação individual, que é gerida e qualificada pelo coletivo.

O sistema social (e por reflexo, o sistema comercial) tem uma dinâmica fortemente influenciada pela web 2.0, quando, segundo O’Reilly (2006) a internet sofre uma mudança para o conceito de plataforma onde a regra mais importante é aproveitar os efeitos da rede. Dessa forma, os dispositivos tornam-se melhores quanto mais forem usados e modificados pelas pessoas, e tornam-se um bom exemplo de uso da inteligência coletiva que decorre do capital social que orbita no sistema. O campo digital apresenta diversos casos de construção colaborativa aberta que obtiveram sucesso, como, por exemplo, o *Linux*, sistema operacional que, como defende Howe (2008), provou que uma comunidade de indivíduos era capaz de criar um produto melhor do que uma empresa gigante como a *Microsoft*.

Levando em conta a trajetória teórico-crítica até aqui apresentada, as páginas a seguir pretendem focar o resultado da evolução conceitual, ou inovação incremental ao DE, que tangenciou os fundamentos do *Open Innovation*, em busca de legitimação para a proposta metodológica concernente ao novo contexto sociocultural instaurada.

#### 4 PROPOSTA METODOLÓGICA OSD

A estrutura metodológica proposta no OSD parte essencialmente do DE que, através de autores como Celaschi e Deserti (2007), Zurlo (2010) e Reyes (2012), apresentou-se como uma metodologia que busca responder a um cenário contemporâneo e complexo. Porém, uma nova ordem social, principalmente no que se refere ao sistema de consumo, (BAUMAN, 2008; CASTELLS, 2003 e BAUDRILLARD, 2006) emergiu hiperconectada (LÉVY, 1995; MCLUHAN, 1969; BOTSMAN e ROGERS (2011; CASTELLS, 2003), fazendo com que possa ser levantada a questão sobre o papel dos indivíduos (coletividade) na estrutura de projeto (design), para além da participação inicial até a final, como consumidores na tríade: compra, uso e descarte. Neste contexto, identificou-se que os consumidores desejam uma participação maior no processo de projeto, o que o tornaria em consequência, mais dialogado, aberto (CHESBROUGH, 2003a) e colaborativo (HOWE, 2008), como já ocorre nos processos de inovação ligados ao *Open Innovation*.

Sob outro ângulo, a proposta metodológica a ser testada, deveria também levar em conta a construção simbólica (ou retórica) que o design necessita, para ser aceito e incorporado como ícone popular (CERTEAU, 2005), que deveria nascer e desenvolver no coletivo, com signos (ECO, 2002) emergidos e manipulados no interior da sociedade. A racionalização acerca do consumo, participação, e colaboração talvez deva extrapolar os estratagemas administrativos para chegar a uma visão mais heterogênea e holística da realidade. Tanto por tratar-se de um recorte da realidade, quanto pela orientação conceitual desta dissertação, entende-se a construção do modelo metodológico como uma trajetória ou um percurso ainda não finalizado. É um gerúndio em constante movimento, pois a solidez de qualquer conhecimento demanda experimentação, retorno, consolidação, questionamento, nova experimentação e assim sucessivamente (paradigma da reflexão-na-ação de SCHÖN, 2000).

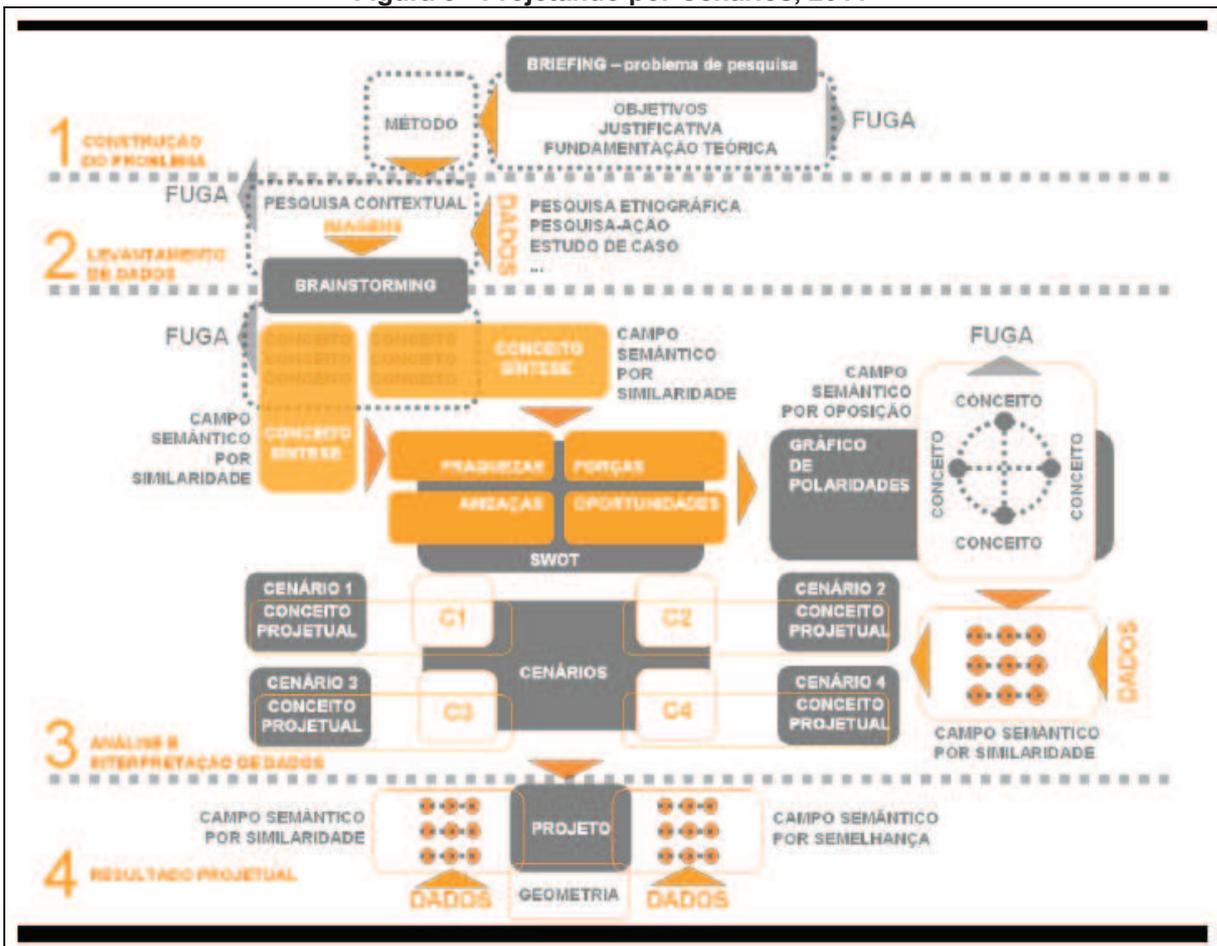
Propõe-se aqui um passo para além da trajetória que aqui não se inicia e nem mesmo será finalizado. Esse caminho metodológico parte do enquadramento de uma realidade e, como Sontag (2003) afirma na obra “Diante da Dor dos Outros”, enquadrar é excluir. A autora referia-se como enquadramento a posição de câmera e a escolha de foco que o fotógrafo faz ao registrar algo que é posto ou aceito como

realidade. De certa forma, os pesquisadores sociais também fazem este enquadramento da realidade, que não é o todo, mas apenas uma representação na qual se buscam indícios para as formulações conceituais desejadas. Com a ressalva realizada sobre o enquadramento contextual e de que a proposição fatalmente também será uma simplificação de algo muito mais complexo, é apresentado o *Open Strategic Design* – OSD que, se pretende, seja uma proposta de inovação incremental às práticas do Design Estratégico. O campo do DE foi aproximado ao *Open Innovation* formando um híbrido que, em resposta ao contexto social, foi materializado numa plataforma aberta e digital de projeto. Outras propostas de inovação incremental ao DE já foram - e seguirão sendo - apresentadas com o objetivo de tencionar conceitos, é o que se espera pela produtividade dessa metodologia. Todas as discussões daí decorrentes acabam por contribuir para a consolidação do campo e conseqüente delimitação de suas bordas.

Dentre as contribuições já feitas ao campo DE, destaca-se a de Reyes (2010) que apresenta um modelo dinâmico e sistêmico do método de Design Estratégico aplicado ao território. O autor afirma, apoiado nas teorias de Morin e Luhmann, que o processo de projeto em design é complexo e que deve ser focado como um sistema mais aberto. Ele se apóia em Bachelard para sustentar uma perspectiva mais aberta e flexível na relação projetual, questionando dessa forma as soluções influenciadas pelo positivismo, e posicionando diversos estímulos exteriores que entram no sistema, alterando-o constantemente, conforme a figura 3, logo abaixo transcrita.

O ponto a ser destacado do modelo de Reyes (2010) para a formulação metodológica deste trabalho é o desenho dos diversos estímulos exteriores que entram no sistema (projeto), alterando-o constantemente. Como um dos objetivos desta pesquisa é investigar a possibilidade de formular um método de projeto (design) coletivo, a contribuição desse autor que sistematiza um processo mais aberto ou, ao menos, mais permeável que aquele fundante do DE (descrita por autores como Celaschi e Deserti (2007) e Zurlo (2010), influencia diretamente a construção do OSD.

Figura 3 - Projetando por Cenários, 2011



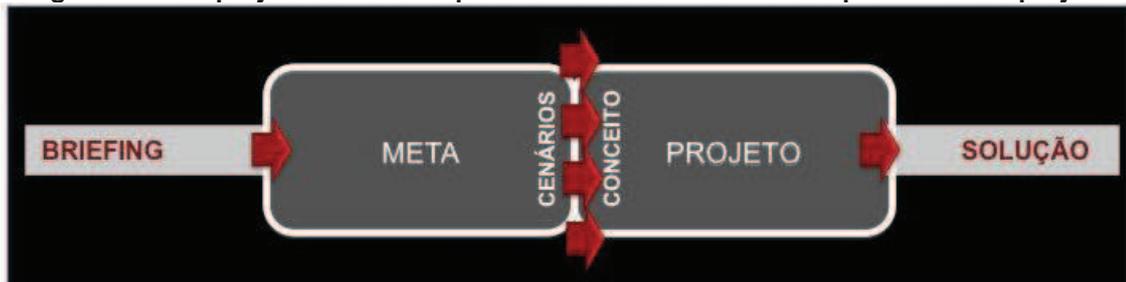
Fonte: REYES (2010).

Os dados que adentram no modelo permeável de Reyes (2010) servem como operadoras de significação os quais se efetivam em sínteses parciais. Cada síntese parcial no modelo proposto gera um resíduo que o autor representou pelas “fugas” que são reaproveitadas em outros momentos e que ocasionam a “oxigenação” do sistema. Porém, Reyes (2010) trata o método como aberto e flexível apenas sob a perspectiva da entrada de dados provenientes da mesma fonte ou, ao menos, com os mesmos filtros (pessoa que seleciona e hierarquiza os dados). A intenção do autor é aumentar o universo imaginário para facilitar a resolução do projeto. Acredita-se, entretanto, que para o modelo ser aberto, ele deve fazer uso de alguma plataforma que facilite a entrada e a participação do maior número de pessoas possível. Essa participação em massa torna-se viável até pelo atual contexto hiperconectado e de participação atuante dos usuários nas redes sociais digitais.

Reyes (2012) sustenta, ainda, um novo enfoque para a divisão metaprojeto/projeto, ao propor a ruptura da estrutura dicotômica (figura 4) para chegar a um

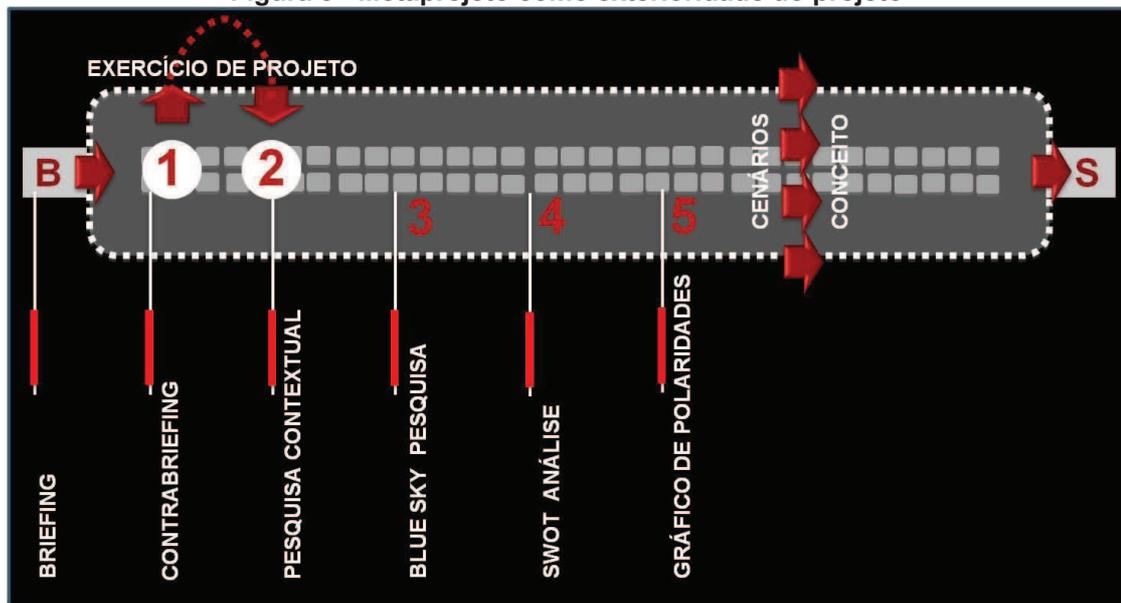
modelo em que o metaprojeto atue de fora para dentro (exterioridade), durante todo o projeto (figura 5). O autor sustenta que o projeto deve ser pensado como um processo constantemente tensionado por ações e elementos externos ao próprio projeto. Dessa forma, o metaprojeto deixaria de ser uma etapa preliminar, para integrar-se ao todo do projeto, como uma ação exterior a ele próprio.

**Figura 4 - Metaprojeto como uma plataforma de conhecimentos preliminar ao projeto**



Fonte: REYES (2012)

**Figura 5 - Metaprojeto como exterioridade do projeto**



Fonte: REYES (2012).

Na metodologia proposta pelo OSD, a entrada de dados do modelo de Reyes (2012) foi reinterpretada como a participação do coletivo (pessoas aleatórias), e acontece também durante todo o processo, o que se constitui em outra forma de eliminar a aparente contradição encontrada na dicotomia entre metaprojeto e projeto estabelecida no DE.

No OSD, o designer tem a função preponderante de coordenador do projeto (processo) que segue uma trajetória livre - ou negociada a todo o momento com o público - democratizando dessa forma a ideia (ou o *concept*). No desenho metodológico que pode ser encontrado nas próximas páginas foi representado em cores diferentes a participação do designer, dos colaboradores (pessoas aleatórias) e os momentos em que acontece o que Manzini e Jégou (2003) definem como co-design. A propósito, os autores apresentam o conceito de inovação social como um movimento que nasce no coletivo (social) com a busca de mudanças sistêmicas que desenvolvam experiências locais. Não há mudança sistêmica se ela não estiver ancorada na escala local, nas práticas e no cotidiano de uma comunidade, opinião que corrobora os esforços de ampliação dos públicos participantes dos processos de design. A implementação de um processo de co-design, como sugerido por Manzini e Vezzoli (2002), requer a formulação de estruturas metodológicas integradas (numa perspectiva dialógica), para estabelecer vínculos relacionais entre os interlocutores. Diferentemente de como acontece nas comunidades criativas de Manzini (2006), as participações no OSD não são motivadas por um objetivo comum ou por um bem social maior, mas por um benefício individual que tem reflexo no coletivo, seja por uma distribuição direta de parte do lucro (renda e valor), ou pela opinião individual que ajuda a construir o produto/serviço usado pela coletividade.

Neste trabalho aborda-se o conceito da sustentabilidade como algo construído pelo coletivo (co-criado no projeto) e não como proposto ou sugerido por alguma empresa ou governo. Assim, o projeto torna-se sustentável no domínio da compreensão coletiva alocada no tempo/espço em que ele é dialogado. Em outras palavras, a formulação de sentido do discurso retórico de projeto acontece no tensionamento conceitual que o coletivo faz na plataforma. Dessa forma, as questões éticas e morais permeiam a cada momento as decisões do coletivo que negociará, permanentemente, o valor (juízo de) do produto-fim. As infinitas possibilidades imaginativas, oriundas da combinação de um grupo heterogêneo e conectado, juntamente com o entendimento dialogado do problema e a adequação projetual à sociedade de consumo (ou indivíduo de consumo), podem ser as principais contribuições que o OSD traz ao Design Estratégico.

Como o OSD propõe operar com um grupo heterogêneo de pessoas no percurso de desenvolvimento de cada projeto, um dos grandes desafios é articular conhecimentos, opiniões e ideias diferenciadas. Um dos processos mais simples

que acontece de forma ampla e irrestrita na internet é o lançamento de ideias e opiniões de modo livre, seja em estruturas próprias para isso, seja como nos fóruns ou em outras interfaces mais orgânicas, como as mídias sociais *Facebook* e *Twitter*. Ou seja, a metodologia pode valer-se desse ímpeto de participação para canalizar-se num brainstorming coletivo que amplie o capital imaginativo do sistema. Mesmo que essa ferramenta seja muito importante para o resultado final do projeto (como é o de muitos outros modelos), o OSD trabalha também com o desenvolvimento de cenários. Ele pode ser um instrumento importante para condensar ideias e traduzir conceitos que orbitam um projeto aberto. Em tempo, Manzini e Jégou (2003) consideram que a primeira definição do termo cenário foi introduzida nos anos cinquenta por H. Kaahn. Para o autor, um cenário é a descrição das possibilidades de futuros alcançáveis. Seriam alternativas cujo objetivo é promover ações concretas no presente, através do que controlaria e orientaria aquilo que seria o futuro. Para Godet (apud Manzini e Jégou, 2003), um cenário é a descrição de uma situação futura conjuntamente com uma série de eventos e ações que levam da situação base para a situação futura.

Segundo Andrade apud Moutinho (2006), o conhecimento da realidade embasa a projeção de futuros plausíveis. A plausibilidade é diferente de probabilidade de ocorrência, pois essa última tem pouco grau de inovação e baseia-se na construção lógica e linear da realidade. Por outro lado, a plausibilidade não é dependente do pensamento linear e dicotômico e pode criar futuros inovadores, sem estar descolada da realidade. Tradicionalmente, essa ferramenta é usada no campo da administração e é por ela que as empresas buscam cenários prováveis e “realistas”, para que as tomadas de decisões de hoje sejam assertivas no futuro. No DE, os cenários passaram a ser usados com uma abordagem subjetiva de um futuro projetado que visa resultados de longo prazo. Numa perspectiva de sistema, o autor define os seguintes passos para a construção de cenários: na primeira etapa, a equipe deve definir qual é a decisão central a ser tomada. É o foco do projeto; na etapa seguinte, torna-se necessário identificar as principais forças motrizes do projeto e quais delas podem tornar-se incertezas críticas ou elementos pré-determinados; na terceira etapa, a equipe de projeto deve escolher dois eixos independentes entre si para alocar os conceitos. Passa-se, então, à quarta etapa, quando se atribui para cada eixo, dois níveis opostos conceitualmente. Já na quinta etapa, a equipe deve descrever em cada quadrante a visão resultante do

cruzamento conceitual entre dois eixos. O resultado desse esforço fica alocado na etapa seis que toma a forma de um relato jornalístico. É ele que dá roteiro à cena que está acontecendo. É uma nova visão de mundo, da realidade, um futuro específico que pode concretizar-se com a idealização da trajetória entre o cenário atual e aquele vislumbrado. Depois de realizados os quatro cenários possíveis (se for trabalhado apenas um gráfico), a quinta etapa é a avaliação da consistência ou não dos cenários, quando, então se identifica a presença ou não de situações e elementos impeditivos para a realização das tendências apontadas. Por fim, é a tomada a decisão estratégica que emerge do cenário escolhido.

O resultado tangível dessa trajetória é um conjunto de estratégias. Porém, Andrade apud Moutinho (2006) destaca o subproduto do processo como o mais valioso para a corporação, ou seja, o compartilhamento das histórias e a aprendizagem estratégica que impulsiona o pensamento para construir uma visão de futuro para a organização. Manzini e Jégou (2003) explicam que o planejamento por cenários se exprime sob forma narrativa, sendo que a história descreve o estado das coisas, a tomada de decisões e suas prováveis consequências.

Quando a organização tem uma visão pré-estabelecida, ela pode construir cenários para vislumbrar a sua concretização. Porém, quando primeiro os cenários são construídos, eles podem indicar a mudança da visão pré-estabelecida. Nas duas situações, os cenários apresentam os desafios inerentes à jornada e identificam oportunidades que podem apontar necessidade de reposicionamento, de realocação de verba ou, até mesmo, de mudança de mercado de atuação. Quando a organização é baseada em sistemas de rede aberta, contendo diferentes *stakeholders*, a possibilidade de o processo resultar em cenários heterogêneos é grande, e a metodologia passa a ser um instrumento útil para promover a inovação, como ponto final do processo.

O desenho contemporâneo das organizações é configurado em rede e seus sistemas exigem a convergência entre os diferentes atores envolvidos em cada processo de decisão, concepção e produção. Para Manzini e Jégou (2003), o fator da mudança no ambiente, que afeta diretamente os negócios das organizações, torna possível e necessária a configuração de um novo sistema. No OSD, a produção de cenários é um ponto importante para a mediação das ideias. O resultado dos cenários produzidos por um grupo heterogêneo e aleatório tende a gerar visões articuladas, dialogadas e fundamentadas na construção coletiva e,

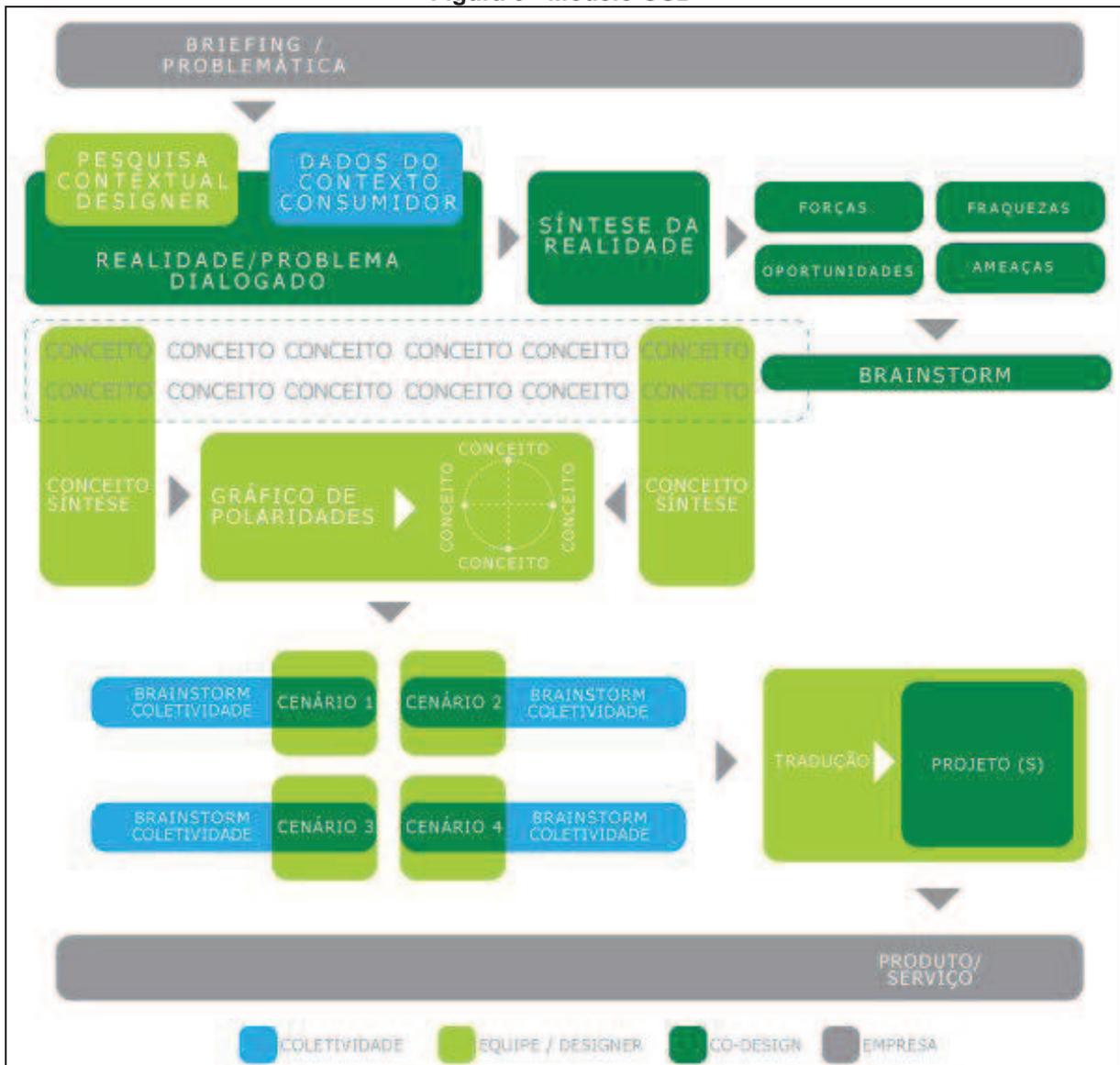
potencialmente, adaptadas para a rede.

Uma das características humanas mais importantes que sustenta o uso dos cenários como ferramenta de projeto no OSD é a capacidade de sonhar. Todo sonho humano é, de certa forma, resultado do criação de um cenário plausível e não necessariamente provável de um futuro incerto. A inovação talvez seja resultado de um sonho humano muito bem projetado num cenário menos realista, pois esse último é consequência de modelos mentais vigentes que limitam a criatividade e a visão de futuro inovadora. Nesse sentido, a produção dos cenários também é democrática. É o que diz Manzini e Jégou (2003), ao afirmar que a visão de um hipotético estado das coisas pode ser concebido e descrito por qualquer um, de modo comunicável e compreensível. O autor traz para a trajetória projetual do design o instrumento dos cenários, com o objetivo de facilitar o processo para que, na sua utilização, as energias dos diferentes atores envolvidos sejam catalisadas. Os cenários orientados pelo design exploram o campo das possibilidades, focam no confronto e na discussão e promovem a convergência de um conjunto de atores com visão compartilhada e escolhas projetuais articuláveis.

Tradicionalmente, os cenários orientados pelo design referem-se a uma multiplicidade de temas (produtos, serviços, lugares, comunidades e negócios) e de atores (fabricantes, projetistas e usuários). No OSD, essas questões devem apresentar-se como sistemas gerenciáveis pelos atores envolvidos, oferecendo uma visão ou um conjunto de visões alternativas para as possíveis soluções (ou futuros), tornando-as aceitáveis e factíveis. Por esse lado, os cenários oferecerão as visões das alternativas cuja variedade é diretamente proporcional à heterogeneidade dos atores.

Partindo das premissas tecidas até aqui, apresenta-se um modelo teórico (figura 6) construído para que seja permitida a criação coletiva no design. Os dados que perpassam o sistema são operados de modo livre e a sua significação é constituída na tensão entre o externo e o interno do projeto. Ao dele participar, cada indivíduo faz a sua síntese parcial do problema, do contexto e da solução. Como o sistema é aberto, essa síntese pode ser questionada e reposicionada, e a verdade (caminho ou solução) passa a ser estruturada pelo coletivo que reforça ou rejeita as ideias postas. A seguir, o diagrama desse modelo:

Figura 6 - Modelo OSD



Fonte: o autor

Observando a figura 6, o método inicia a trajetória com uma situação problema que é introduzida no sistema com o nome de *briefing*. A primeira provocação à coletividade é rever as informações dadas pelo recorte da realidade postulada inicialmente como válida ou não. O *briefing* é revisto de um lado pelo designer que coordena o projeto, através da realização de uma pesquisa contextual e por outro, pela coletividade, que aporta dados de forma livre. A proposta dessa etapa é enquadrar uma dada realidade (ou problema) não mais de modo unidirecional, mas de modo plural, pois a participação é livre para aqueles que estiverem conectados à internet; e dialogada, pois a verdade ou a pertinência das informações não é determinada por um saber institucionalizado, mas por um saber

coletivo. A síntese dessa etapa é denominada de contrabriefing (realidade parcial coletiva). Mesmo que o problema seja reposicionado, ele não cristaliza, pois ficará constantemente aberto a questionamentos e a novas inferências por parte daqueles que fazem parte do projeto. A proposta do método é justamente não engessar ou estancar qualquer processo, até que seu prazo se esgote, pois cada etapa termina com o esgotamento do tempo para ela estipulado. O objetivo é que o processo se torne um facilitador do diálogo, da construção da retórica do processo de design.

A realidade ou problema é discutido pela tríade designer/coletivo/empresa, mas determinado pelo coletivo. A próxima etapa do método busca avançar no processo de criação coletiva, a fim de encontrar as oportunidades de projeto. As informações que adentraram ao projeto, oriundas das participações de cada indivíduo passam a ser agrupadas, recebendo classificação valorativa através da construção da matriz “swot” (*strength, weakness, opportunity e threat*). A técnica é amplamente utilizada no campo da administração identificar, internamente, forças e fraquezas e, externamente, ameaças e oportunidades. Essa etapa é denominada ‘definição estratégica’, pois, ao operar as informações, os indivíduos acabam exercitando o pensamento estratégico em cada contribuição, classificação ou tomada de decisão. Ao ser confrontada sobre pontos fortes ou fracos e sobre oportunidades e ameaças, a coletividade pode expor os caminhos do projeto. Ou seja, nesse momento, o projeto toma um contorno estratégico, com a definição das oportunidades a serem exploradas mais a diante, todas elas definidas dialogicamente pelo coletivo.

Depois de definir os possíveis caminhos, passa-se para a etapa descrita como *geração de ideias*. Através de um *brainstorming*, a intenção é registrar as mais variadas ideias coletadas. O método possibilita o choque de conceitos e a agregação de conhecimentos. Todos têm acesso à contribuição de todos, e podem, assim, participar da discussão ao agregar conceitos ou contrapor ideias, mesmo que elas sejam antagônicas ou sobrepostas, favorecendo um tensionamento positivo para fomentar a inovação. Nenhuma ideia ou contribuição é descartada, pois todas são igualmente importantes para o sistema e serão recompensadas monetariamente, quando o projeto envolver uma empresa, em processo que foi denominado neste trabalho de *crowdprofiting* a ser detalhado a seguir.

Encerrada essa etapa, os dados sofrem a primeira síntese realizada pelo designer-coordenador do projeto, com o objetivo de reorganizar as ideias por grau

de semelhança e com o objetivo de eliminar as sobreposições de significado. O conjunto de ideias mais populares (com maior número de inferências ou aquelas que mais propiciaram a discussão) são posicionadas em um ou mais gráficos de polaridades, em grupos de quatro conceitos, organizados em campos semânticos opostos. Posteriormente, são devolvidos para a coletividade na forma de uma imagem-síntese. A metodologia parte, então, para a próxima etapa, ao convidar os participantes a projetarem cenários (na etapa com o mesmo nome) que provenham do cruzamento dos campos semânticos. Essas projeções realizadas pelos indivíduos remetem às construções de histórias que dependem da imaginação, da criação e da estratégia que cada um empreende. Ao participar dessa etapa, a coletividade lida com incertezas do futuro, livremente, sem ficar presa à previsibilidade evidente, uma vez que não carregam o peso da responsabilidade de 'dar certo' que é trazido pelo ambiente interno corporativo, quando ele existe. A diversidade e pluralidade são mantidas, pois a construção de cada cenário depende da formação e referência cultural dos indivíduos ao tecer suas narrativas.

No OSD, os cenários são os próprios *concepts* de projeto, pois se acredita que o esforço de materialização da situação futura para produtos ou serviços já é, por si só, um movimento projectual. Como todos participantes podem operar na construção das narrativas que constituem o projeto, ele permanece aberto e permeável.

Os cenários mais votados ou qualificados voltam para a equipe de designers que materializarem (ou traduzem) as ideias num desenho, protótipo ou de qualquer outra forma que responda à questão inicial proposta. Os insumos e informações usadas pelo designer são encontrados no próprio projeto, e sua atuação deve ser o mais isenta possível. Tanto é pertinente essa afirmação que é usado o termo 'tradução' para a ação do designer nessa etapa, por representar bem o tratamento que ele deve dar aos dados.

O projeto-síntese é devolvido à coletividade para ela avaliar se a trajetória criativa foi concretizada (traduzida, materializada) adequadamente. Caso houver uma rejeição maior que 50%, o projeto é retomado pelo designer-coordenador para uma nova tradução, até que a aceitação do projeto seja feita pela maioria. Com a aprovação da coletividade, quem demandou o projeto pode lançar o produto ou serviço no mercado. E, ao lançar o produto ou serviço no mercado, o envolvimento da coletividade que participou do projeto não cessa. A intenção da metodologia é

estar em permanente inserção e responder também, de modo permanente, a todas as demandas de sua aplicação resultantes. Para tanto, foi aqui ressignificada a ideia do lucro gerencial, tornando-o também compartilhado. Imagina-se assim haver um alinhamento com a rede simbólica contemporânea fortemente mediada e valorada pela economia. Na plataforma digital do OSD (descrita no próximo capítulo,) foi lançado o termo *Crowdprofiting* que, traduzindo para o português, seria um neologismo indicativo de 'lucro coletivo'. A divisão de lucro acontece com a distribuição de capital econômico oriundo dos *Royalties*, ligado à propriedade intelectual do projeto. *Royalty* é uma palavra de origem inglesa que se refere a uma importância cobrada pelo proprietário de uma patente de produto, processo de produção, marca, entre outros, ou pelo autor de uma obra, para permitir seu uso ou comercialização. Ou seja, o projeto desenvolvido através do OSD tem propriedade intelectual coletiva, portanto, atinge todos que participaram do projeto. A divisão obedece apenas ao critério do número de participações: quanto mais vezes um indivíduo participar, maior será a sua fração na divisão dos lucros. A metodologia entende que toda a participação é válida e interfere na construção final dos conceitos e dos projetos.

Depois de alinhar as bases teórico-metodológicas, a próxima etapa é a da descrição da experiência que colocou em prática a estrutura de projeto do OSD. Aparecerá a trajetória temporal do método, alocado na plataforma WeDoDe.

## 5 A METODOLOGIA NA PRÁTICA: A EXPERIÊNCIA EM CURSO

### 5.1 O WEDODE

Neste ponto do trabalho, apresenta-se a experiência cujo objetivo foi colocar o modelo teórico em teste. Antes de prosseguir, vale evocar a prerrogativa de Donald Schon, segundo a qual a construção do conhecimento é cíclica e a reflexão na ação geradora resultados positivos e ajustes fundamentais ao modelo proposto. Com o intuito de experimentar um modelo possível, foi programada a plataforma digital denominada *WeDoDe* ([www.wedode.com](http://www.wedode.com)). Ela abriga projetos em DE, desde que desenvolvidos coletivamente pelos usuários, com base nos princípios do *crowdsourcing* e das redes sociais, e corresponde à metodologia do *Open Strategic Design* (OSD). Para tanto, a plataforma foi desenvolvida nas redes sociais digitais, com o objetivo de ser suficientemente porosa, de modo a possibilitar a participação aleatória das pessoas interessadas.

A plataforma foi denominada *WEDODE* que é uma contração ou referência à frase em inglês *We Do Design* que significa ‘nós fazemos design’, foi assim chamada por representar a síntese dos conceitos teóricos que sustentam esta proposta. Outra questão determinante para a escolha do nome, foi a possibilidade de registrar o domínio “.com”, o que se julga fundamental para a internacionalização do conceito, no futuro.

A experiência foi executada em um período de 26 (vinte e seis) dias, iniciando dia 20 de abril de 2012 e terminando dia 15 de maio do mesmo ano. Os interessados em participar puderam acessar o projeto através do endereço digital [www.wedode.com/projetos](http://www.wedode.com/projetos).

A plataforma assim se apresenta (figura 7):

Figura 7 - Plataforma do projeto WeDoDe

**we do de**  
com

PROJETOS   COMO FUNCIONA   SOBRE O WEDODE   CONTATO

**PROJETOS COLABORATIVOS, LUCRO COMPARTILHADO.**

**1.** O WeDoDe é uma plataforma onde empresas postam desafios que vão desde a criação de um produto/serviço até uma nova ideia de negócio para que as pessoas participem livremente com suas opiniões.

**2.** O WeDoDe funciona com base nos princípios do crowdsourcing e do design estratégico. É só logar e participar de qualquer etapa do projeto.

**3.** Além de ver suas ideias saírem do papel, você é remunerado por sua participação. A remuneração acontece no final do projeto e, semestralmente, como participação nos lucros, pois você vira sócio da ideia. É o que chamamos de crowdprofiting.

**projeto PALESTRA EU QUE FIZ**

**BITS**

O que o público espera de uma palestra inovadora dentro do tema Tecnologia da Informação e Comunicação? Qual o conteúdo, formato, metodologia, que nome deve ter? O objetivo é realizar um projeto coletivo em rede e promover a inovação através do conteúdo gerado pelos usuários. Uma oportunidade para as pessoas construírem um evento completamente inovador, relevante e atual. Até agora, a palestra só tem dia e hora para acontecer, o restante será definido pela coletividade. Participe.

**VEJA O RESULTADO**   **LEIA O BRIEFING**

Projetos | Como Funciona | Sobre o WeDoDe | Contato | Login

Fonte: [www.wedode.com](http://www.wedode.com)

No dia 23 de abril de 2012, foi publicada na plataforma social *Facebook* uma *fanpage* da plataforma, com o objetivo de: facilitar o acesso das pessoas ao projeto; explicar o funcionamento da plataforma e da experiência; tornar pública e conhecida a plataforma, por estar inserida numa rede social digital bastante popular e com fluxo intenso de pessoas diariamente. O *Facebook* é uma rede social digital lançada dia 4 de fevereiro de 2004. Em 2012, essa plataforma tinha mais de oitocentos e quarenta e cinco (845) milhões de usuários registrados e ativos. Devidamente cadastrados, os indivíduos podem nela criar um perfil pessoal, adicionar outros usuários como amigos e trocar mensagens. Todo o material postado no site pelo usuário aparece para parte dos indivíduos conectados diretamente a ele. No Brasil, o *Facebook* possui, em 2012, cinquenta e quatro milhões, cento e quarenta e quatro mil, cento e quarenta (54.144.120) cadastrados, segundo o site Social Bakers que faz o monitoramento das redes sociais digitais ([www.socialbakers.com/facebook-statistics](http://www.socialbakers.com/facebook-statistics))

A figura abaixo assim apresenta a versão no *Facebook*:

Figura 8 - Projeto WeDoDe - versão no Facebook



Fonte: [www.fb.com/wedode](http://www.fb.com/wedode)

Ao acessar o domínio [www.wedode.com](http://www.wedode.com), a coletividade pode encontrar as seguintes informações e interfaces, apresentadas pelas figuras 9 a 12. Aparecem assim comentadas:

No *link* PROJETOS, o público (coletividade conectada ainda não participante) é exposto a todos os projetos alocados na plataforma, tanto aqueles que já terminaram sua trajetória de desenvolvimento, quanto os que ainda possibilitam interação. Como o *briefing* de projeto integrante desta pesquisa inaugurou a plataforma, ele era o único disponível para visualização e participação. A figura 9 demonstra o acesso a esta área:

Figura 9 - O Projeto WeDoDe



Fonte: [www.wedode.com/projetos](http://www.wedode.com/projetos)

No que se refere ao *link* COMO FUNCIONA, foi alocado nele um texto explicativo (anexo B) de como acontece o projeto de forma detalhada, descrevendo quando e como os participantes (coletividade conectada) atuam, qual a proposta de cada etapa e como se finaliza a trajetória. As informações foram destinadas tanto para o público em geral, quanto para empresas interessadas em desenvolver projetos da forma coletiva e aberta (figura 10).

Figura 10 - Como funciona o projeto WeDoDe

we do de .com BETA

PROJETOS COMO FUNCIONA SOBRE O WEDODE CONTATO

PARA CRIATIVOS PARA EMPRESAS

O que você acha de criar um novo produto ou serviço? E se você tivesse ajuda de diversas pessoas, de todas as áreas? E que tal dividirmos os lucros disso tudo?

Foi assim que o Wedode surgiu. Queremos criar novos produtos, novos serviços, feitos pra nós, por nós.

O mundo está cheio de ideias, precisamos reuni-las para coloca-las em prática.

Curtiu? Quer saber como faz para participar?

Para que o negócio ande de verdade e não fique só no papel, o Wedode baseou-se em métodos de Design Estratégico para unir usuários e empresas: todos trabalhando pelo mesmo projeto, mesmo objetivo. E aqui estão todas as etapas:

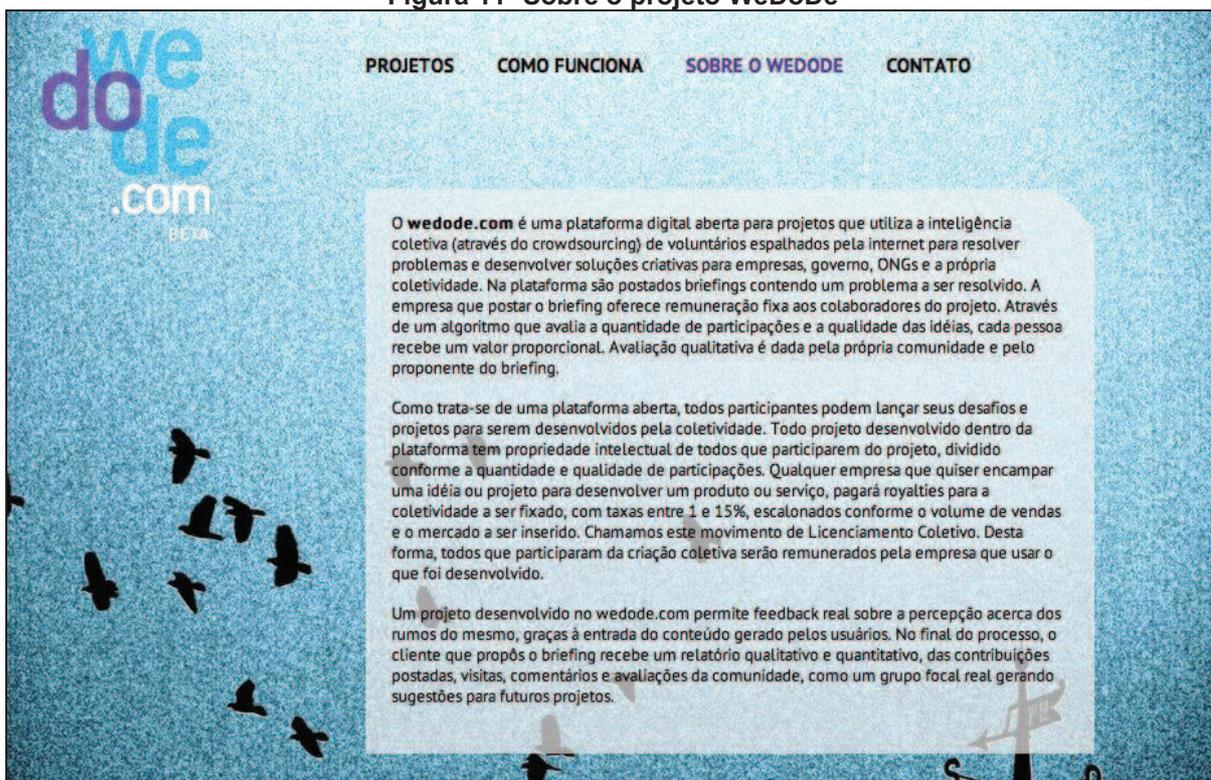
1. Briefing (empresa, projeto)  
Aqui é onde a empresa apresenta:

- empresa
- cenário
- problema
- objetivo...

Fonte: [www.wedode.com/comofunciona](http://www.wedode.com/comofunciona)

Ao clicar em SOBRE O WEDODE o usuário (indivíduo conectado e participante) encontrou um texto sobre as bases teóricas (anexo B) da plataforma. O objetivo era engajar o indivíduo na linha de pensamento deste trabalho, segundo a qual cada pessoa pode ganhar individualmente, se o coletivo obtiver sucesso (figura 11).

Figura 11- Sobre o projeto WeDoDe



**we do de .com**  
BETA

PROJETOS   COMO FUNCIONA   **SOBRE O WEDODE**   CONTATO

O **wedode.com** é uma plataforma digital aberta para projetos que utiliza a inteligência coletiva (através do crowdsourcing) de voluntários espalhados pela internet para resolver problemas e desenvolver soluções criativas para empresas, governo, ONGs e a própria coletividade. Na plataforma são postados briefings contendo um problema a ser resolvido. A empresa que postar o briefing oferece remuneração fixa aos colaboradores do projeto. Através de um algoritmo que avalia a quantidade de participações e a qualidade das idéias, cada pessoa recebe um valor proporcional. Avaliação qualitativa é dada pela própria comunidade e pelo proponente do briefing.

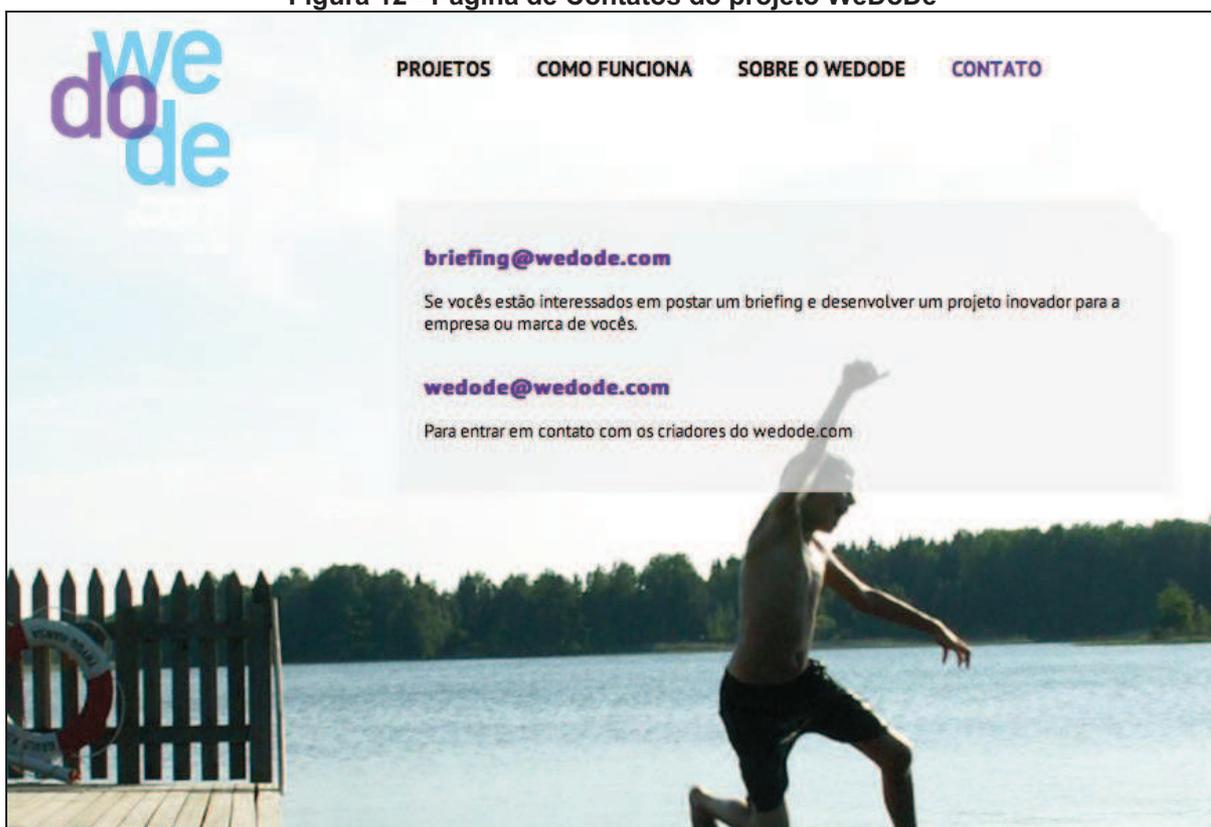
Como trata-se de uma plataforma aberta, todos participantes podem lançar seus desafios e projetos para serem desenvolvidos pela coletividade. Todo projeto desenvolvido dentro da plataforma tem propriedade intelectual de todos que participarem do projeto, dividido conforme a quantidade e qualidade de participações. Qualquer empresa que quiser encampar uma idéia ou projeto para desenvolver um produto ou serviço, pagará royalties para a coletividade a ser fixado, com taxas entre 1 e 15%, escalonados conforme o volume de vendas e o mercado a ser inserido. Chamamos este movimento de Licenciamento Coletivo. Desta forma, todos que participaram da criação coletiva serão remunerados pela empresa que usar o que foi desenvolvido.

Um projeto desenvolvido no **wedode.com** permite feedback real sobre a percepção acerca dos rumos do mesmo, graças à entrada do conteúdo gerado pelos usuários. No final do processo, o cliente que propôs o briefing recebe um relatório qualitativo e quantitativo, das contribuições postadas, visitas, comentários e avaliações da comunidade, como um grupo focal real gerando sugestões para futuros projetos.

Fonte: [www.wedode.com/sobre](http://www.wedode.com/sobre)

CONTATO é um *link* que, ao clicar, leva o indivíduo à área destinada a acolher respostas aos questionamentos sobre o projeto, a ferramenta ou o processo, aliás, todos os que surgissem durante e após a experiência. Essa página pode ser visualizada através do site, ou na figura 12 abaixo:

Figura 12 - Página de Contatos do projeto WeDoDe



Fonte: [www.wedode.com/contato](http://www.wedode.com/contato)

Para iniciar um projeto na plataforma, é necessário um *briefing* que pode ser demandado por qualquer *stakeholder*. A questão fundamental é que o apanhado de informações sintetizadas vindas do proponente contenha um problema a ser resolvido, de modo aberto e pela metodologia baseada no DE. O objetivo da plataforma é mediar as ações da coletividade, para envolver e incentivar indivíduos a encontrarem soluções inovadoras para os problemas propostos.

Como a plataforma é aberta, toda e qualquer pessoa conectada à internet pode integrar a comunidade criativa e participar dos projetos em qualquer etapa de uma forma livre. No caso de projetos demandados por empresas, elas podem oferecer remuneração pela atuação no projeto, sendo que cada participante seria remunerado diretamente, em valores proporcionais a sua participação. A avaliação

qualitativa é feita pela própria comunidade, através do número de discussões propositivas ou negativas decorrentes de determinada participação. Por outro lado, uma boa participação ou ideia que seja identificada pelo proponente do *briefing* e que não tenha chamado a atenção da coletividade, pode ser utilizada pelo designer-coordenador do projeto, na etapa de síntese conceitual, momento em que ela é devolvida para que a coletividade decida se dará prosseguimento ou não no projeto. Num futuro próximo, a plataforma estará disponível para que qualquer pessoa possa lançar projetos para serem desenvolvidos por esse tipo de proposta.

Todo e qualquer projeto que seja desenvolvido nessa plataforma é de propriedade intelectual de todos que participarem dele, nos termos contratuais próprios. Assim, qualquer empresa que for usar uma ideia ou projeto para desenvolver um produto ou serviço, deverá pagar *royalties*, a ser fixado com taxas de 1 a 15% (escalonados conforme o volume de vendas e o mercado a ser inserido) pagas aos detentores da propriedade. Essa é a materialização do conceito de *crowdprofiting* aqui lançado.

O que se quer aqui afirmar é que o [www.wedode.com](http://www.wedode.com) traz ao campo do design um instrumento de engajamento para a construção de conversas (e soluções) com os usuários (clientes ou não), fazendo com que o processo se torne fluído, heterogêneo e dialogado. Abrindo o projeto para que as pessoas desempenhem um papel participativo no desenvolvimento dos produtos e serviços contemporâneos, as empresas (ou ONGs, governo etc.) reforçam suas relações com os usuários, ao mesmo tempo em que aumentam as chances de sair do processo com um projeto inovador e, paradoxalmente, já parcialmente aceito pelo coletivo. Nessa plataforma, o processo de desenvolvimento é, também, uma forma de monitorar as tendências de consumo da sociedade, pois, quando os integrantes do projeto tomam decisões eles indicam padrões de comportamento. Através de uma análise tangencial ao projeto, pode-se obter um determinado tipo de *feedback* em tempo real sobre a percepção das pessoas envolvidas a cerca dos produtos ou serviços em desenvolvimento.

A trajetória do projeto na plataforma é desenvolvida em 5 (cinco) etapas (6, caso haja premiação em dinheiro), e a saturação ou encerramento do projeto dar-se-á pelo esgotamento do tempo previsto. Abaixo, está descrita cada uma das etapas do projeto na plataforma, com a divisão do tempo percentualmente:

A primeira etapa é a do Contrabriefing (10% do tempo) que consiste na abertura oficial do projeto. Os integrantes da comunidade são convidados a participar, com o objetivo de definir uma síntese da realidade e de entender e posicionar os problemas. O resultado esperado desta etapa é a validação do *briefing* ou a elaboração de um novo. A segunda etapa, a da Definição Estratégica (10 % do tempo), ocorre após o entendimento dialogado sobre a realidade e o problema. O grupo é, então, questionado sobre os pontos fortes, fracos e as ameaças e oportunidades que o projeto e/ou a empresa enfrentarão num futuro próximo. A partir destas definições, na próxima etapa inicia o *brainstorming* coletivo.

A terceira etapa, a Geração de ideias (60% do tempo) ocorre com base nas informações levantadas. O grupo é convidado a lançar as ideias coletivamente, através de um grande *brainstorming*. As ideias que mais apareceram ou que, individualmente, tiveram maior número de interações da coletividade são organizadas em grupos por similaridade semântica. Posteriormente, são sintetizadas em conceitos pelo designer coordenador do projeto. É no fim dessa etapa que a plataforma devolve à coletividade as sínteses conceituais posicionadas num (ou em alguns) gráfico de polaridades, para que a coletividade discuta e projete através da construção cenários futuros.

Na quarta etapa, a de Cenários (10% do tempo), é devolvido o gráfico de polaridades à comunidade. Nesse momento, os participantes são convidados a desenvolverem cenários inventivos, na forma de narrativa textual e imagética que traduzam o cruzamento dos conceitos. Após o desenvolvimento dos cenários, o cliente entra novamente no projeto, agora escolhendo qual deles é o mais adequado ao seu *briefing*. Com o cenário escolhido, o designer materializa-o (faz ver) num protótipo, desenho ou projeto que também é devolvido para a comunidade. Na etapa de Avaliação (10% do tempo), as opiniões sobre o projeto são monitoradas pelo designer que vai traduzindo as orientações do coletivo em representações gráficas e/ou estratégicas, devolvendo-as para a comunidade opinar, aceitar ou recusar os modelos. Um ou mais projetos que sintetizam as orientações e ideias dos participantes são, então, validados.

O projeto é dado como concluído na data estabelecida inicialmente. As etapas são vencidas por esgotamento do tempo previsto, e não por um fator qualitativo. Se houver a execução da ideia, todos participantes do projeto são remunerados por sua colaboração: 90% do valor é distribuído proporcionalmente pelo número de

participações e 10% do valor de projeto fica com a plataforma para custear o gerenciamento do processo. A plataforma fica responsável pelo controle fiscal e jurídico durante todo o tempo em que o resultado do projeto esteja em uso e é para isso a taxa de remuneração acima referida. O primeiro projeto desta plataforma teve caráter experimental e acadêmico, razão pela qual não ofereceu remuneração para os participantes. A seguir, será relatada a experiência do projeto aberto, desenvolvido nos termos do OSD, e que culminou com o desenho de um novo modelo de palestra.

## 5.2 A PROCESSUALIDADE DA EXPERIÊNCIA DIALOGADA

A experiência foi desenvolvida com o *briefing* elaborado pela Softsul (Associação Sul-Riograndense de Apoio ao Desenvolvimento de Software) que buscou através da plataforma *WeDoDe* e da metodologia do OSD, uma nova experiência para uma palestra que foi realizada numa das conferências da BITS 2012 e descrita ao final deste capítulo. A narrativa a seguir está organizada cronologicamente, a fim ser o mais fiel possível aos acontecimentos, visto que a variável tempo é que esgota cada etapa e o próprio projeto.

A Softsul foi criada em 30 de novembro de 1994 para incentivar o desenvolvimento sócio-econômico e o aumento da competitividade das empresas do setor produtivo de Tecnologia da Informação e da Comunicação (TIC), especialmente da indústria brasileira de software e serviços correlatos. A instituição tem como objetivo social: executar, promover, fomentar e apoiar ações de gestão; pesquisa, ensino, atração e promoção de capital humano; experimentação não lucrativa de novos modelos sócio-produtivos de produção, comércio, emprego e crédito; educação, capacitação e treinamento; informação, relacionamento e apoio de natureza técnica, financeira, cultural e mercadológica fundamentais à inovação e ao incremento da qualidade na indústria de TIC.

Em sua segunda edição, a BITS (BITS GLOBAL CONFERENCE) foi um evento *B2B (business to business)* e com foco total em *Digital Business*, desenvolvido em conjunto com a plataforma da CeBIT, a maior feira de TIC do mundo. Ela surgiu devido à necessidade proeminente de um evento nacional que agregasse novidades da tecnologia e comunicação, itens de forte interesse e desenvolvimento no mercado sul-americano. A 2ª edição da BITS aconteceu de 15 a

17 de maio de 2012, no Centro de Eventos da FIERGS, em Porto Alegre. Desde a primeira edição, a conferência discute TICs em palestras, painéis e cases especializados; além disso foi organizada em três trilhas temáticas:

A TRILHA 1: “As TICs Revolucionando seu Estilo de Vida e Relacionamentos”: onde o foco é o usuário final e as empresas que desenvolvem soluções para atendimento a esse mercado; a TRILHA 2: “As TICs alavancando negócios”: voltada para as empresas com foco B2B; e a TRILHA 3: “Novas Tecnologias e tendências”: o contexto atual e futuro da tecnologia. No dia 17/05/2012, às 11hs, uma palestra alocada na terceira trilha, “Novas Tecnologias e tendências”, teve sua estrutura, forma e conteúdo definido no projeto desenvolvido através do *wedode.com*. Um grupo de trinta (30) pessoas participou desse projeto sem fins lucrativos, durante os vinte e seis dias já referidos, com o objetivo de discutir a metodologia das palestras, para propor ao fim da trajetória, uma nova experiência para a exposição de conteúdos e informações tangibilizada através da 'Palestra Eu que Fiz'.

O projeto foi iniciado com a coleta das informações pertinentes ao desenvolvimento do projeto. Segundo a diretoria da *Softsul* (respondendo ao questionário de *briefing* fornecido), muitas pessoas têm referência paradigmática de como funciona uma palestra, sua organização, roteiro e recursos. Na internet, é fácil encontrar dicas e até cursos que ensinam métodos para preparação de qualquer tipo de palestra educacional, de treinamento, de motivação, e de marketing, entre outros. É possível ali encontrar as mais variadas técnicas, como, por exemplo, aquela que alterna uma história engraçada, uma dose de informação sonífera, outra história, outra dose, trabalhando desta forma com as emoções da plateia. Mas, em muitos casos, as palestras se resumem a um grupo de ouvintes apenas acompanhando o discurso de uma pessoa.

A BITS gostaria de saber, ao iniciar o projeto no *WeDoDe*, o que o público espera de uma palestra inovadora no tema Tecnologia da Informação e Comunicação, e qual o conteúdo, formato e metodologia que ela deveria ter. A BITS abriu espaço para essas e muitas outras questões. Todos os interessados puderam participar através do *WeDoDe* para realizar um projeto coletivo em rede, promovendo a inovação através do conteúdo gerado pelos participantes. Para participar do projeto, os interessados tiveram que fazer *login* com sua conta do *Facebook*. A plataforma optou por esta estratégia, pois evitou um processo de

cadastro e validação, de que resultou mais rapidez e confiabilidade. Ao *logar-se*, o participante encontrou a tela de projeto, conforme a figura 13:

Figura 13 - Primeira tela de logon do projeto WeDoDe

Fonte: [www.wedode.com/bits2012](http://www.wedode.com/bits2012)

Na tela de projeto, o participante (chamado também de *Wedoder*) encontrou todas as informações pertinentes para que iniciasse sua participação, quais sejam:

- Briefing:** em destaque na página de projeto, o participante encontra um resumo do *briefing* com informações básicas e um *link* para a leitura do documento completo;
- WeDoDers:** logo abaixo do *briefing*, encontra-se uma barra com os últimos participantes que entraram no projeto. Ao clicar na foto, a página é direcionada ao perfil dele no *Facebook*, incentivando assim a inter-relação dos participantes;
- Indicadores:** ao lado do *briefing*, foram posicionados quatro ícones que indicam o tempo restante do projeto, número de participantes, número de ideias enviadas e número de comentários sobre as ideias postadas;
- Etapa:** abaixo da foto dos participantes, foi posicionada uma barra que indicava em que etapa do OSD o projeto estava. Havia também um texto que explicava cada etapa, indicando qual tipo de contribuição era esperada;
- Colabore com o projeto:** ao lado da explicação de cada etapa, estava posicionada a área onde os participantes podiam colaborar com o projeto. Para enviar sua colaboração, eles precisavam pesquisar se a sua ideia já havia sido postada anteriormente, através de uma busca por palavra-chave. O intuito desse mecanismo era aproximar conceitos e discussões, como demonstrado na figura 14:

Figura 14 – Página do projeto na plataforma

Wedoders no projeto:

**Etapa atual**  
**1 - Contrabriefing**

**O que você deve fazer nesta etapa do WeDoDe:**  
Momento em que os participantes, Wedoders, começam a contribuir. A moral aqui é basicamente avaliar a proposta da empresa:  
-Se o problema é este mesmo  
-Se as informações estão de acordo com o objetivo proposto  
-Se, na sua opinião, é um projeto válido.

**2 dias**

**Etapa 2 - Definição estratégica**

**2 dias**  
Lendo o briefing, quais são os pontos fortes e fracos da empresa? E do projeto em si? Do produto? Do problema? Vamos trabalhar juntos para construir uma matriz SWOT (?)

**Etapa 3 - Geração de ideias (brainstorm)**

**14 dias**  
Vale tudo, Wedoders! Pegar o material que foi desenvolvido até agora e começar as ideias! Compartilhar ideias, comentar ideias, votar nas ideias.

**Etapa 4 - Cenários**

**2 dias**  
Aqui é onde cruzamos essas caminhos para desenvolver a história, o projeto, o produto. Com base nos 4 conceitos dados, o produto começa a tomar forma: a forma que os Wedoders vão dar.

**Etapa 5 - Avaliação**

**2 dias**  
Chegando na etapa final, os Wedoders vão avaliar todos os projetos. Monitorando a comunidade e o conteúdo, os designers coordenadores traduziram as orientações do coletivo em representações gráficas e/ou estratégicas para você opinar, aceitar ou recusar os modelos.

**Etapa 6 - Resultado**

**Colabore com o projeto**

**1.** Pesquise se alguém já colaborou com a ideia que você quer compartilhar.

**2.** Se alguém já deu uma ideia parecida, contribua. Se ninguém escreveu nada, contribua primeiro.

Para facilitar o envio de sua ideia utilize uma palavra-chave.  
Palavra-chave é a palavra que resume a ideia principal daquilo que você vai escrever.  
Exemplo: se a minha ideia é sobre telef. 3d para smartphones, então a palavra-chave é "telef".

**Buscar**

**Últimas ideias postadas:**

Viviane de no  
**Inversão de papéis público-privatizante**  
Na minha opinião, uma primeira coisa merecia inventar os papéis do público - que normalmente é o estado - e do privatizante - que normalmente é uma empresa privada.  
Como obviamente não é possível que todos sejam notoriamente privados para o evento, os assistentes podem participar com seus comentários e então, protótipos podem ser criados de seus dispositivos eletrônicos: telefones, tablets, etc., e suas mensagens podem ser vistas em tempo real nesses e a.

01/05/2012, 10:22:38

Fonte: [www.wedode.com/bits2012](http://www.wedode.com/bits2012)

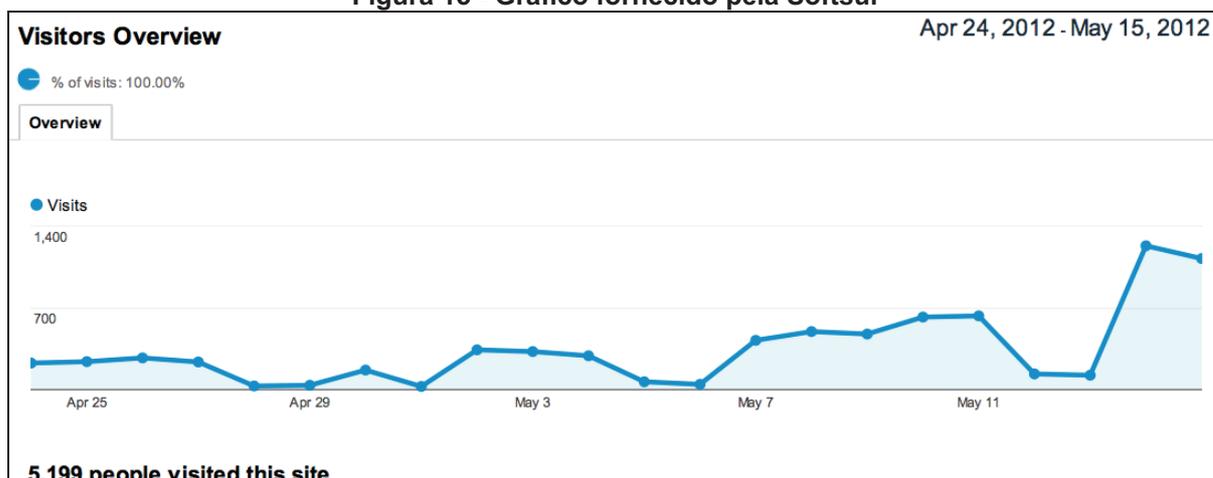
A apresentação da plataforma com o detalhamento de seus *links* e funções possibilita a apreciação dos dados interpretados no próximo capítulo, uma vez que já foram expostos os objetivos e ferramentas que organizaram a coleta. Assim, o nível de aderência dos conceitos e dos participantes poderá ser percebido, de tal sorte que, se for efetivo, conferirá pertinência ao processo como um todo.

### 5.3 A ANÁLISE DOS RESULTADOS DA EXPERIÊNCIA

Cabe, inicialmente, precisar a participação efetiva do grupo que atendeu ao convite de participação e indicar algumas ações daí decorrentes. Durante os vinte e seis (26) dias de execução do projeto (de 20 de abril até 15 de maio de 2012), noventa e duas (92) pessoas conectaram-se à plataforma, principalmente pelo contato que tiveram com o conteúdo através do *Facebook*. Trinta (30) pessoas participaram com opiniões e ideias durante o período do experimento, contabilizando sessenta e uma (61) participações, dentre as quais cinquenta e uma (51) válidas, excluindo do total as ativações do pesquisador. A primeira ação no experimento foi a publicação do site [www.wedode.com](http://www.wedode.com) no dia 20 de abril de 2012. No mesmo dia, foi iniciada a divulgação em duas frentes: a primeira, via *Facebook*, com publicações na

*timeline* do coordenador do projeto, Marcelo Aimi que estava conectado a novecentos e quarenta e quatro (944) pessoas na rede social; e a segunda, via site oficial da *Softsul* - cinco mil, cento e noventa e nove (5199) visitantes no período de 24 a 15 de maio de 2012 , como pode ser observado na figura abaixo.

Figura 15 - Gráfico fornecido pela Softsul

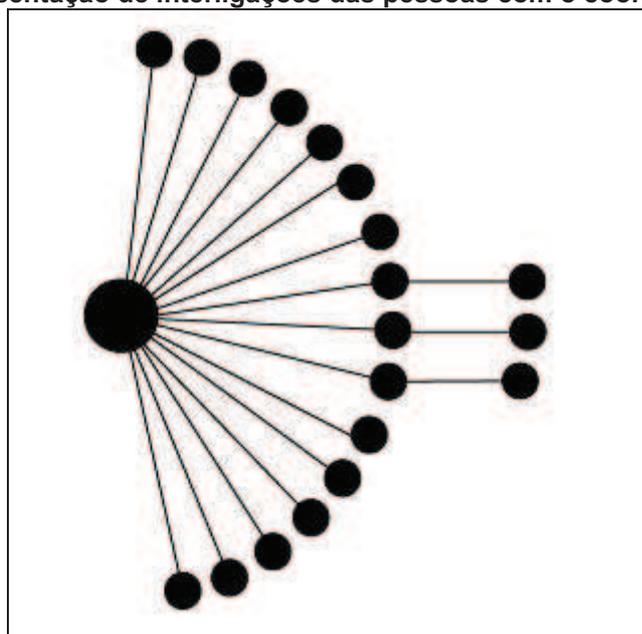


Fonte: Google analytics

Às 11:00 do mesmo dia, o projeto já contava com dezenove (19) participantes cadastrados, dos quais dezesseis (16) amigos do coordenador de projeto no *Facebook* e outros três (3), amigos de amigo dele. Esses dados iniciais demonstram a tendência de formação da rede por afinidade entre pessoas ou tema/propósito, com uma aproximação natural e orgânica, tal qual acontece em outras redes sociais.

A figura 14, abaixo, representa as pessoas participantes por ligação com o coordenador do projeto, representado pelo círculo maior.

**Figura 16 - Representação de interligações das pessoas com o coordenador do projeto**



Fonte: o autor

Esse dado é ainda mais relevante de ser observado ao final da trajetória do projeto, porque cinquenta e seis (56) das noventa e duas (92) pessoas que participaram estavam diretamente ligadas ao designer-coordenador. Além desse indício, a questão da relevância dada à proximidade ao problema ou à pessoa (marca, empresa, designer etc.) pode ser reforçada ao se comparar o número de pessoas que tiveram contato com o convite para participar do projeto, via *site* da *Softsul* (5199 mil visitantes neste período), versus o número de pessoas conectadas ao coordenador do projeto (944). Ou seja, mesmo atingindo um universo muito menor de pessoas, o convite realizado pelo designer-coordenador foi mais efetivo.

Toda e qualquer contribuição de um participante no projeto gerou, automaticamente, uma postagem em sua *timeline* (figura 15, abaixo), juntamente com um convite para que seus amigos participassem do projeto de experiência no *WeDoDe*. Essa funcionalidade do sistema foi projetada para que cada participação gerasse uma onda de propagação das ideias, via *Facebook*. A proposta deu resultado positivo, pois se verificou que, na primeira etapa, das doze (12) contribuições, oito (8) delas ocorreram entre as 11h29min e 13h36min de um único dia (20/04/2012), tal como nas demais etapas. A figura 17, abaixo, é um exemplo de publicação no mural do integrante, no *Facebook*, logo após ter feito sua contribuição.

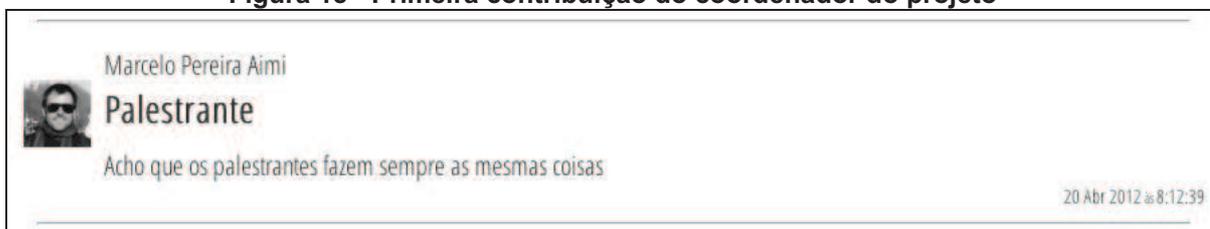
Figura 17 - Exemplo de publicação no mural do integrante, *Facebook*



Fonte: Facebook

A constituição inicial do grupo de participantes levando em conta a afinidade (ora entre integrantes, ora pelo conteúdo) foi uma constante durante toda a experiência. Dessa forma, pode-se inferir que a participação via redes sociais digitais foi aleatória apenas parcialmente, pois, além do único filtro inicial para a participação no projeto (o interessado ter acesso à internet), foi encontrado outro, determinado pela afinidade. A fim de demonstrar o que deveria ser realizado, o coordenador publicou a primeira contribuição com opinião mais próxima do que julgou ser o senso comum em relação ao tema, tentando interferir o mínimo possível na formulação das opiniões. A figura 18 demonstra a contribuição com fins didáticos que o coordenador postou:

Figura 18 - Primeira contribuição do coordenador do projeto



Fonte: wedode.com/bits2012

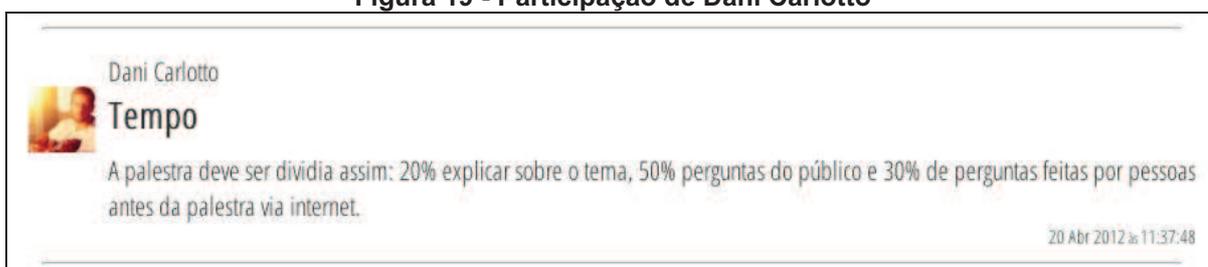
O objetivo da primeira etapa era confirmar ou estruturar uma nova realidade em torno do problema central do *briefing*, de modo coletivo. Esse objetivo não foi atendido, pois as contribuições postadas não dialogaram com o contexto, nem questionaram as informações dadas como verdadeiras no documento. Os

participantes já partiram para a formulação de ideias, mesmo que a orientação dada a eles não fosse essa, como pode ser visto no texto publicado na plataforma que explicava o tipo de contribuição era esperada:

Etapa 1 - *Contrabriefing*. O que você deve fazer nesta etapa do WeDoDe: momento em que os participantes (Wedoders) começam a contribuir. A moral aqui é basicamente avaliar a proposta da empresa. O problema é este mesmo? As informações estão de acordo com o objetivo proposto? Na sua opinião, este é um projeto válido?

E as respostas postadas foram, conforme a contribuição 6 (figura 19) de Dani Carlotto, a qual evidencia que a contribuição dos integrantes não respondia à questão proposta:

**Figura 19 - Participação de Dani Carlotto**



Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

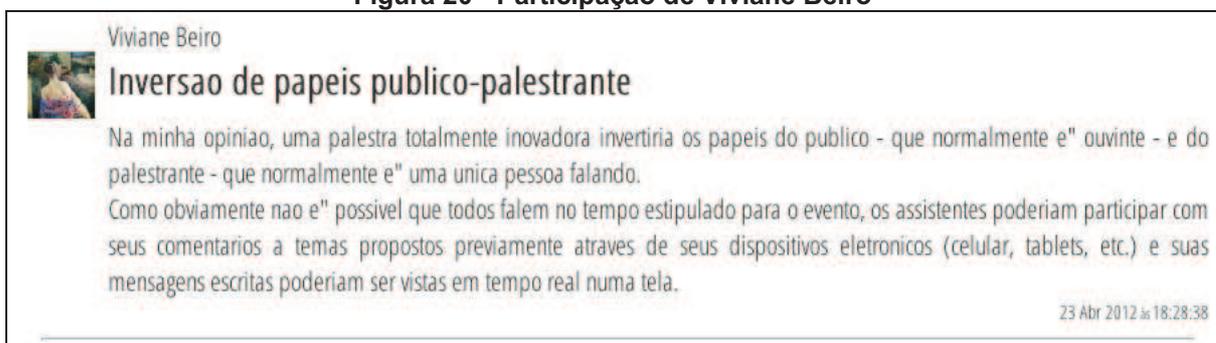
Uma hipótese a ser levantada é que a coletividade não esteja suficientemente familiarizada com os termos que envolvem um projeto de DE. Pode ter havido a falta de entendimento e compreensão de palavras ou expressões como: '*briefing*', '*contrabriefing*', 'avaliar a proposta da empresa' e 'objetivo proposto'. Outra interpretação possível é de que, talvez, o grande público não esteja preparado para questionar a ordem linear, tradicional e paradigmática, proposta para a resolução de problemas, uma vez que, normalmente, parte-se para a resposta de forma dicotômica e direta. Outra possibilidade, ainda, é que esse fato seja fruto do contexto libertário da internet, atrelado a um projeto autodenominado aberto que talvez tenha sugerido a desobediência às regras.

A heterogeneidade projetada inicialmente para os projetos desenvolvidos na plataforma tomou forma de uma maneira mais tímida do que a desejada. Mesmo que as conexões tenham partido de um mesmo *hub* (designer coordenador do projeto) três (3) participações em doze (12) iniciais foram de pessoas indiretamente ligadas a ele. Dessas, vale destacar a participante Viviane Beiro (figura 20) que é

uma portuguesa moradora de Barcelona (Espanha) que estava conectada a um participante que ainda não havia contribuído (Rodrigo Rey), mas apenas havia se cadastrado. Essa participação demonstra o potencial para formação de uma rede heterogênea no que tange à composição da equipe de projeto e à riqueza e diversidade de bagagem cultural que a plataforma possibilita concretizar.

Abaixo, na figura 20, transcreve-se o conteúdo da participação de Viviane Beiro.

**Figura 20 - Participação de Viviane Beiro**

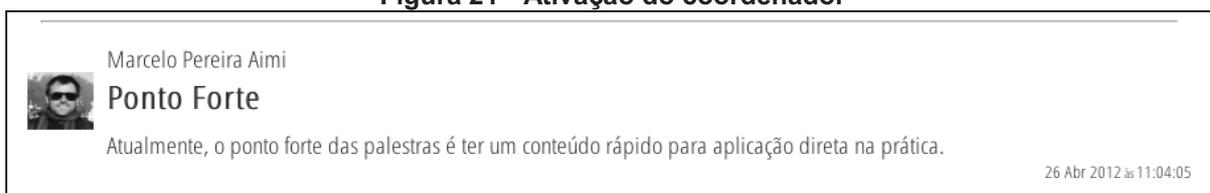


Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

A primeira etapa foi encerrada à meia noite do dia 23 de abril de 2012. Em nenhum momento (excluindo o questionamento que o próprio designer coordenador fez, a fim de provocar a coletividade), houve questionamento sobre a realidade proposta pela BITs no *briefing* original. O designer coordenador do projeto, com base na interpretação do conteúdo das contribuições, validou as informações sem alterá-las. No dia 24 de abril de 2012, iniciou a segunda etapa em que a hipótese referente à falta de entendimento da retórica projetual ou da desobediência estrutural foi reforçada. Da mesma forma que na primeira etapa, os participantes não responderam à questão lançada para a coletividade, qual seja:

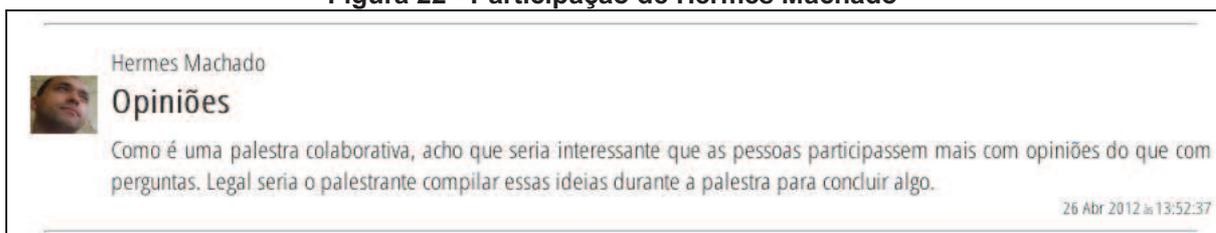
Etapa 2 - Definição estratégica: O que você deve fazer nesta etapa do WeDoDe: lendo o *briefing*, quais são os pontos fortes e fracos da empresa? E do projeto em si? E do problema? Vamos construir juntos uma matriz SWOT (strength, weakness, opportunity e threat).

Novamente, logo no início da etapa, o designer coordenador provocou a coletividade postando uma contribuição com o título "ponto forte" (figura 21), com o objetivo de instigar e, de certa forma, indicar que tipo de contribuição a etapa necessitava.

**Figura 21 - Ativação do coordenador**

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

No transcorrer dessa etapa, apenas uma (1) contribuição foi postada. Além da baixa participação (que também pode indicar uma inadequação ou um incômodo dos participantes), a única válida (figura 22) também teve como conteúdo a geração de ideias, e não a formulação da matriz SWOT que objetivava identificar os pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades para a formulação de uma nova estrutura de palestra.

**Figura 22 - Participação de Hermes Machado**

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

Ainda nessa etapa, outro fato chamou a atenção: duas (2) participações de integrantes diferentes foram registradas como 'Teste' e 'Testando' (figura 23). Pode-se inferir que a plataforma tenha sofrido algum tipo de instabilidade nos servidores, fazendo com que os integrantes registrassem este tipo de conteúdo. Ou pode ainda demonstrar que, mesmo tendo transcorrido seis dias desde o início do projeto, o uso da plataforma ainda estava no início de sua curva de aprendizado.

**Figura 23 - Participação de integrantes testando a ferramenta**

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

Outro indicativo a ser observado é o volume de participações. Elas foram numericamente menores do que na primeira etapa. Uma possível explicação para esse fato é que a onda de disseminação entre as pessoas, que acontece através da informação publicada na *timeline* do participante, dizendo que ele está participando de um projeto colaborativo, tenha perdido força. Ou seja, a falta de interesse ou aptidão em formatar a matriz SWOT diminuiu não apenas o número de participações, mas também, proporcionalmente, o número de pessoas impactadas pela informação vinda da contribuição de um amigo.

A segunda etapa foi encerrada à meia noite do dia 26 de abril de 2012, com poucas contribuições e sem nenhuma dentre elas que respondesse à questão central da etapa. Essa situação impossibilitou a realização pelo designer-coordenador de uma síntese que pudesse ser devolvida à coletividade, processo esse que estava previsto inicialmente na metodologia. Tanto a etapa 1, quanto a etapa 2 tinham por objetivo enquadrar e validar um contexto (ponto de partida) e um caminho estratégico (forma de chegar) que não foi atingido. Mesmo assim, o fluxo de trabalho não foi interrompido e nem modificado pelo designer ou pela empresa de forma unidirecional: o projeto seguiu com os insumos (contribuições) que foram inseridas na plataforma. No dia 27 de abril de 2012, iniciou a terceira etapa que ocupou exatamente quatorze (14) dias (50% do tempo), recebendo trinta e nove (39) participações (60% das contribuições). Todas responderam corretamente à questão:

Etapa 3 - Geração de ideias. O que você deve fazer nesta etapa do WeDoDe: vale tudo wedoders! É só pegar o material que já foi postado e criar suas ideias. Compartilhe e comente!

As pessoas seguiram dando ideias, em processo similar a um *brainstorming*, como também fizeram nas etapas anteriores. O dado novo é que, ou pelo volume de participações, ou pelo fato de as pessoas estarem possivelmente mais confortáveis com a proposta da etapa, é a primeira vez no projeto que uma opinião é questionada ou reforçada através dos comentários, gerando seis diálogos construtivos sobre o problema. É o que se procurou demonstrar no conjunto de figuras que vão de 22 a 27, a seguir apresentado.

**Figura 24 - Discussão de ideias na etapa 3.**

 Mirian Engel Gehrke  
**inverter a ordem**  
 Iniciar a palestra pelas perguntas e ir avançando nos temas a partir delas. Para estimular os participantes, parceiros do palestrante - como "cliente oculto" - poderiam estar entre a plateia estabelecendo conversas paralelas que gerem perguntas ou eles mesmo colocando situações polêmicas ou exageradas, para mobilizar paixões e fazer as pessoas discutirem questões relativas ao assunto principal da palestra.  
 28 Abr 2012 às 9:51:51

 Karine Morais  
 Legal a ideia de começar pelas perguntas!  
 03 Mai 2012 às 12:03:24

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

**Figura 25 - Discussão de ideias na etapa 3**

 Guido Zimmermann  
**Transmissão via Facebook**  
 Transmitida ao vivo na Internet (através do Facebook) para que as pessoas consigam interagir em tempo real.  
 30 Abr 2012 às 17:45:30

 Kenia Cruz  
 Apoio a ideia da transmissão via facebook.  
 30 Abr 2012 às 18:29:36

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

**Figura 26 - Discussão de ideias na etapa 3.**

 Marcelo Pereira Aimi  
**O tema da palestra deve ser**  
 O tema deve ser definido apenas na hora pelos participantes  
 27 Abr 2012 às 22:05:13

 Paula Visona  
 Adorei essa ideia! Seria bem aleatório o processo, mas, acredito que super rolaria interatividade entre público e palestrantes.  
 Apoio!  
 10 Mai 2012 às 18:18:08

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

**Figura 27 - Discussão de ideias na etapa 3.**

 Karine Morais  
**participação**  
 a participação do público deve ser permitida a qualquer momento, por qualquer pessoa e são as contribuições que vão formando o roteiro do conteúdo.  
 02 Mai 2012 às 18:25:50

 Sandro Tizotti  
 a participação deve ser permitida não só presencial mas, principalmente, através das redes sociais. seria importante ter um mediador/filtro para ir incluindo as sugestões conforme o andamento da palestra.  
 07 Mai 2012 às 18:13:11

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

**Figura 28 - Discussão de ideias na etapa 3**

 Dani Carlotto  
**Assunto**  
 Um assunto interessante e que tem tudo a ver com o WeDoDe seria: "O poder da coletividade". Poderia mostrar em exemplos como a coletividade pode resolver problemas, gerar ideias e transformar a sociedade.  
09 Mai 2012 às 1:31:47

 Rafael Trombetta  
 Minha ideia de colaboração neste Assunto, é bem sobre a sociedade colaborativa e o poder de convergência dela em criar uma clareza para transpor a obtusidade cerceante da sociedade não-colaborativa, individualista, chauvisnista, etc. Meu contributo a esta conversa, é estender este raciocínio, procurando mostrar que estamos no limiar, ou mesmo, adentrando neste nova sociedade, que necessita estabelecer uma relação de ganha-ganha, visando não perder TEMPO entre as gerações, criando um ethos colaborativo dotado de uma visão cosmonal da vida. É só isso!  
10 Mai 2012 às 0:43:25

 Carlos Fernandes  
 Achei muito boa a ideia, crowdsourcing, crowdlearning e todos outros "crowds". Tudo a ver mesmo.  
09 Mai 2012 às 20:34:07

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

**Figura 29 - Discussão de ideias na etapa 3**

 Karine Morais  
**inovação**  
 O debate deve ser sobre a inovação na área de tecnologia da informação e comunicação. As teorias são acessíveis de várias formas, mas o que fazer com elas na prática? Os exemplos podem ser situações de trabalho das pessoas que estão participando do evento.  
03 Mai 2012 às 12:10:32

 Mariangela Toaldo  
 Se o tema da palestra é "inovação em tecnologia da informação e da comunicação", um determinado conteúdo previamente preparado deve ser abordado para suprir o interesse do público do evento. Senão, parece que, por se tratar de tecnologia, todo mundo entende e o palestrante perde sua importância. Por ser um tema sempre "novo", pelas suas constantes atualizações, é interessante mostrar as aplicações na vida das pessoas... como as inovações podem facilitar suas rotinas ou dificultar (pela falta de conhecimento a respeito).  
09 Mai 2012 às 17:30:40

 Ivana Cenatti  
 ale"m de exemplos problematicos tambem os exemplos certos. E solicitar participacao dos presentes neste processo.  
04 Mai 2012 às 12:23:31

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

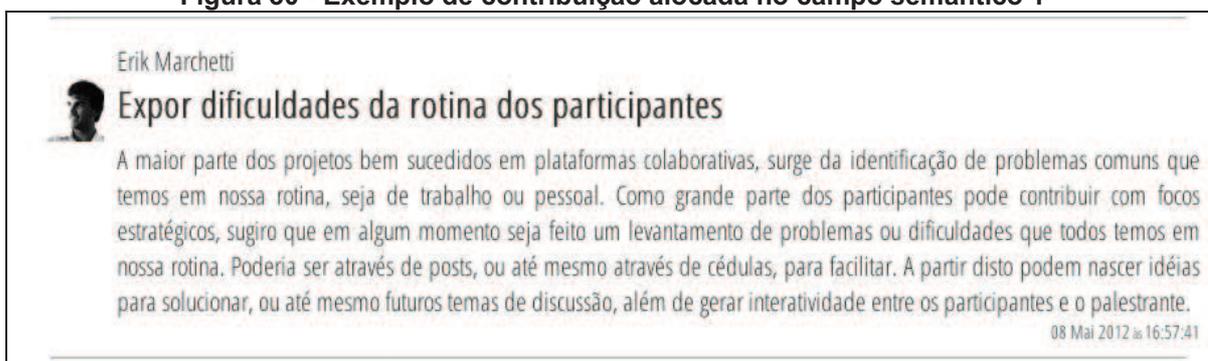
Se, por um lado, é senso comum que o choque de ideias (comentários negativos ou contrários) é um item importante na trajetória de inovação dos mais diversos projetos, por outro, um comentário positivo de aprovação da ideia funciona como uma moeda social muito importante para engajar os indivíduos na causa coletiva.

A terceira etapa foi encerrada à meia noite do dia 10 de maio de 2012, com muitas contribuições e algumas discussões. Para passar à próxima etapa, as ideias foram agrupadas por similaridade de campo semântico pelo designer coordenador do projeto em:

- Campo semântico 1: 'Conteúdo gerado pelo público';

A figura 30 demonstra uma das contribuições deste grupo semântico aglutinador das ideias que remetiam a uma inversão do fluxo tradicional da informação numa palestra (palestrante para o público da palestra)

**Figura 30 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 1**

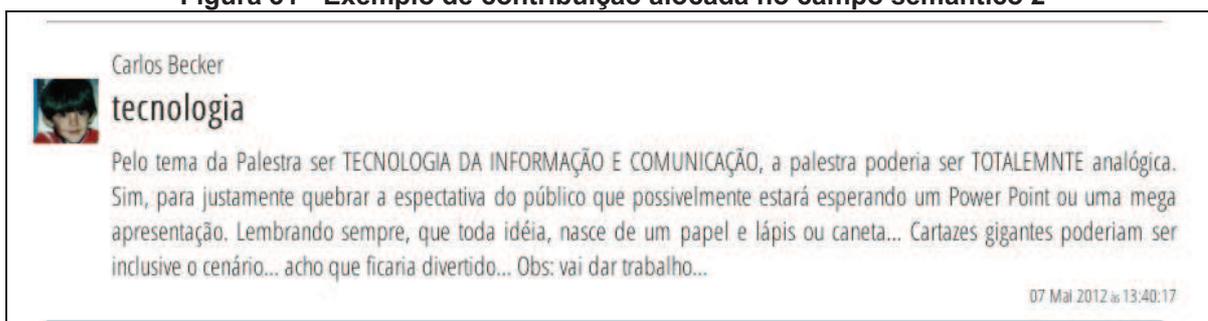


Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

- Campo semântico 2: 'Palestra analógica';

A figura 31 representa uma das contribuições do grupo semântico que congregou ideias que remetiam à produção de uma palestra desprovida de recursos digitais como: *datashow*, apresentações desenvolvidas em *softwares* específicos para isto tipo *Power Point* da Microsoft, entre outros.

**Figura 31 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 2**



Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

- Campo semântico 3: 'Palestra tecnológica';

Está representada na figura 32 uma das contribuições do grupo semântico que aglutinou aquelas ideias que remeteram ao desenvolvimento de uma palestra mediada quase que completamente por interfaces digitais, chegando à proposta de supressão da presença física do palestrante.

**Figura 32 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 3**



Guido Zimmermann

### Bluetooth

Dispositivo bluetooth que envia para seu dispositivo móvel os pontos mais importantes abordados na palestra.

30 Abr 2012 às 17:57:59



Guido Zimmermann

### Link com a palestra.

Cada participante sair do local com um link da palestra (com vídeo) na integra. Assim, poderia acessar e compartilhar a qualquer hora e com quem bem entender.

30 Abr 2012 às 17:49:19

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

- Campo semântico 4: 'Palestra teatral';

Como pode ser observado na figura 33, as contribuições agrupadas neste campo semântico foram aquelas que sugeriam uma atuação teatral do palestrante, para que a dinâmica de ensino se aproximasse do entretenimento.

**Figura 33 - Exemplo de contribuição alocada no campo semântico 4**



Ivana Cenatti

### inicio palestra

Esquece a mulher gravida e crianças. Sugiro entrar com baloes a gas, coloridos e de diferentes formatos, com pano de fundo do escritorio de trabalho, mostrando mesa e computador. antes do inicio tambem pode distribuir baloes entre os participantes, sugerindo a eles entregarem o balao no palco dando a sua opiniao sobre a palestra. os baloes deverao ser amarrados e agrupados para dar a ideia de partes que fazem um todo - que e" o objetivo da palestra.

04 Mai 2012 às 12:19:41



Ivana Cenatti

### cenario e inicio da palestra

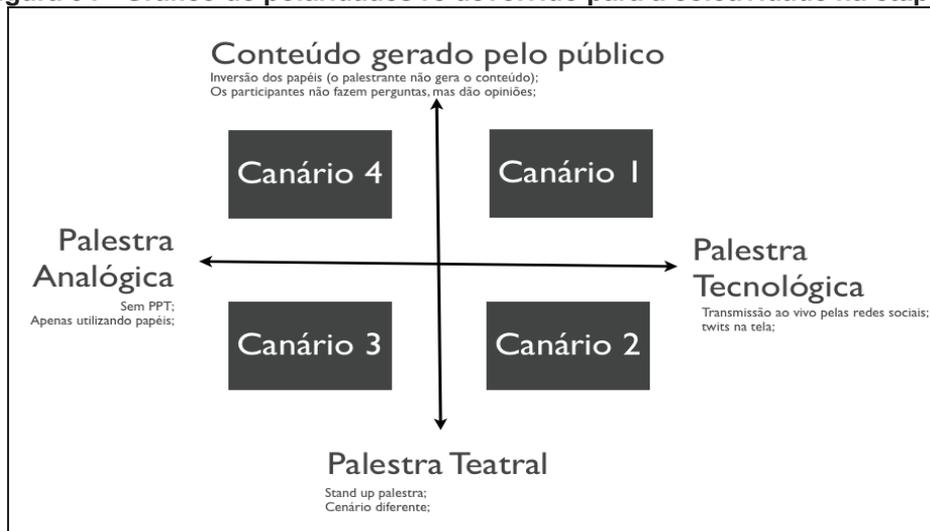
O palestrante tem que chamar a atencao para si ao iniciar a palestra e motivar curiosidade. Sugiro entrar para expor a palestra com uma mulher gravida e duas crianças e o palestrante entra com elas e um buquet de flores. Ao iniciar a palestra ele oferece o buquet e explica para a plateia: Voces sabem porque estou fazendo isto? Porque maio e ´o mes das maes, e quero homenagear todas as maes dos presentes aqui. Por que fiz isso? Porque e ´a ideia de uma participante de meu projeto, que vou explicar a seguir... Desenvolvi um projeto onde....." - acho que esta especie de choque inesperado chamara ´a atencao de todos e propiciara ´a explicacao de como o projeto funciona.

03 Mai 2012 às 14:40:28

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

Depois de posicionadas num gráfico de polaridades, a imagem foi devolvida à coletividade para que os cenários fossem criados (figura 34). No dia 11 de maio de 2012, foi iniciada a quarta etapa do projeto.

**Figura 34 - Gráfico de polaridades re devolvido para a coletividade na etapa 4**



Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

Nessa etapa, mais uma vez se repetiu o comportamento verificado nas etapas iniciais, caracterizado por baixa participação e por nenhuma construção que obedecesse à solicitação textual da plataforma, assim configurada:

Etapa 4 - Cenários. O que você deve fazer nesta etapa do WeDoDe: Aqui é onde cruzamos as ideias para escrever uma história, criar um cenário futuro. Com base nos 4 cenários apresentados você pode projetar o que der vontade!

Apenas quando o coordenador do projeto publicou um cenário é que houve movimentação de outros integrantes da plataforma, conforme figura 35, talvez por terem tomado conhecimento da contribuição por sua *timeline* no *Facebook*.

**Figura 35 - Cenário proposto pelo coordenado do projeto**

Marcelo Pereira Aimi  
**Cenário 1**  
 Cruzando "palestra tecnológica" com "conteúdo gerado pelo usuário" o cenário que imagino seria de uma palestra toda realizada por twitter por pessoas que estão na palestra e por outras fora dela. O palestrante é apenas um coordenador.  
 13 Mai 2012 às 4:32:24

Karine Morais  
 Sem dúvida uma palestra inovadora. Vai depender da participação do público, presencial e virtual.  
 15 Mai 2012 às 14:59:55

Solano Venâncio  
 Concordo! Uma palestra toda via Twitter com certeza é uma inovação. Mas não dispensaria de existir uma quantidade razoável de pessoas fisicamente em uma platéia discutindo suas idéias em grande grupo, e gerando um único ""twitt"" colaborativo para a palestra.  
 13 Mai 2012 às 14:59:14

Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

A quarta etapa foi encerrada à meia noite do dia 15 de maio de 2012, com apenas quatro contribuições e nenhuma construção de cenário, a não ser a proposta pelo designer coordenador que a publicou para incentivar a participação e discussão do grupo. Essa situação não estava prevista e um ajuste metodológico fez-se necessário, ou seja, a construção do cenário ficou nas mãos do designer. Para fazer jus ao potencial do coletivo, o designer estabeleceu uma relação direta entre a quantidade de vezes que uma ideia apareceu e as discussões ocorridas entre os integrantes. Partindo dessas diretrizes, o projeto de palestra diferenciada traduzida pelo designer foi devolvido para a coletividade na estrutura de tópicos que pontuaram as principais dinâmicas da 'Palestra Eu que Fiz' que seria apresentada na BITS:

- A palestra não terá palestrante, mas apenas um coordenador que não aparece. Numa tela, as instruções serão dadas através do *twitter*, as quais servirão para os presentes na palestra e para a audiência na web; a palestra iniciará com o coordenador solicitando que a plateia divida-se em cinco grupos que serão convidados a debaterem sobre o tema: **CROWDS (crowdsourcing, crowdfunding, etc.): uma moda ou uma tendência para projetos?**; logo após os 5 minutos de debate inicial, o microfone será aberto para que cinco representantes exponham suas ideias em, no máximo, 1 minuto cada; ao final, o coordenador (palestrante) traz para a plateia as questões/dúvidas que surgiram no *twitter* em virtude da transmissão realizada.

Essa configuração foi devolvida para a coletividade avaliar se é uma proposta relevante e alinhada com as contribuições postadas ou não no dia 14 de maio de 2012:

Etapa 5 - Avaliação. Chegamos na etapa final. Agora é que os Wedoders irão avaliar os protótipos que foram desenvolvidos pelo designer coordenador depois dele observar todas contribuições para traduzir e um produto ou serviço. Neste caso, num modelo de palestra. Você pode opinar, aceitar ou recusar o modelo.

No dia 15 de maio de 2012, o projeto foi encerrado com apenas uma avaliação (figura 36) que concordava com a proposta. Houve pouco interesse em validar ou questionar a proposição. Uma interpretação possível é que, em muitos casos, a discordância é mais ruidosa e interessante que a concordância.

Figura 36 - Única avaliação postada



Fonte: [wedode.com/bits2012](http://wedode.com/bits2012)

No dia 17 de maio de 2012 às 11h, essa estrutura de palestra foi colocada em prática na BITS *Global Conferences*, realizada no centro de eventos da FIERGS gerando um resultado prático e muito satisfatório, segundo o cliente. Além de um novo modelo de palestra, diferente das demais apresentadas no evento (objetivo inicial atendido por completo), a BITS contou com a participação de noventa e duas (92) pessoas envolvidas com sua marca e sessenta e uma (61) participações que geraram postagens na *timeline* dos integrantes, conforme o exposto na figura 15, à página XX). O impacto da marca no público foi potencializado, pois a logotipia da BITS ficou visível a uma parte dos amigos dessas pessoas, tornando-se, também, uma ferramenta de comunicação de massa. O potencial alcance da plataforma ao final deste projeto foi de cinquenta e seis mil quatrocentas e oitenta e quatro (56.484) pessoas, resultado expresso no gráfico abaixo (figura 37), gerado a partir do *Facebook*.

Figura 37 - Gráfico do Facebook: número potencial de pessoas atingidas



Fonte: Facebook

Ao chegar ao fim da trajetória de projeto, com o esgotamento dos prazos previstos inicialmente, é possível passar para a avaliação da estrutura, proposta e metodologia com o objetivo de verificar quais questões permaneceram em aberto e quais foram respondidas.

Como já referido, o modelo proposto teve uma permeabilidade parcial e não total como fora imaginado. Porém, mesmo assim, essa característica constituiu uma equipe de desenvolvimento mais heterogênea (na perspectiva do capital social), tornando-o potencialmente mais aberto que a proposta estabelecida no DE. Ao todo, estiveram conectadas à plataforma noventa e duas (92) pessoas, um número relativamente grande se compararmos com as equipes tradicionalmente envolvidas em projetos de design e, em especial, de DE. A experiência realizada reafirmou os achados de Reyes (2010) no que tange à importância da entrada de dados externos ao sistema no processo de design. Talvez esteja na articulação de diferentes dados provindos de diversas fontes e indivíduos, o ponto a ser mais explorado, em futuro próximo, pelo pensamento metodológico do campo do DE.

Além da permeabilidade (mesmo que parcial), a experiência demonstrou que a forma de participação foi realmente aleatória, tanto quanto aos integrantes quanto na forma de participação. Alguns participantes permaneceram no projeto durante quase toda a experiência respondendo, ao menos, em quatro das cinco etapas, enquanto outros participaram apenas uma vez e nada mais. Houve aqueles que apenas comentaram ideias e também aqueles que participaram mais de uma vez, só que na mesma etapa. Em outras palavras, não foi identificado um padrão de participação na plataforma, característica que potencializa a pluralidade do método proposto. O desejo de participação e discussão do coletivo em assuntos privados foi comprovado pela aderência a um projeto com algumas características que poderiam dificultar o engajamento. A primeira delas foi a falta de remuneração direta ao participante. Diferentemente do que fora teorizado para o OSD, a experiência contava com uma motivação acadêmica e não ofereceu a nenhum participante retribuição financeira.

Outra afirmação que pode ser dada após a interpretação dos dados é que o poder de gerar engajamento está diretamente ligado à relevância do assunto/marca para o indivíduo. Provavelmente, um assunto de interesse coletivo como um projeto para a melhoria da mobilidade urbana, ou ainda outro para criar um sistema novo de reciclagem do lixo, pudesse atrair e manter pessoas mais engajadas no projeto do

que uma palestra de um indivíduo, a ocorrer numa feira de acesso restrito e pago. Por outro lado, o engajamento poderia ser maior, se o cliente (ou quem demanda) fosse uma marca conhecida. Novamente, no campo das possibilidades, um projeto que fosse gerido no *Wedode* para encontrar uma solução inovadora, com o objetivo de buscar um novo sistema para amarrar os cadarços das chuteiras da *Nike*, poderia atrair um grupo grande de interessados, devido à aderência que essa marca de tênis possui junto aos fãs de futebol.

O *Open Innovation* já apresentou casos de grande engajamento, como o Fiat Mio (caso descrito no apêndice B) projeto em que, nos dois anos de duração, a montadora contabilizou um milhão e quinhentos mil (1.500.000) visitantes na página [www.fiatmio.cc](http://www.fiatmio.cc), quinze mil e trezentos (15.300) cadastrados oriundos de mais de cem (100) países e dez (10) mil ideias enviadas. Ao associar esses números com aqueles encontrados no *Wedode*, pode-se concluir que o fator motivação e envolvimento são fundamentais para a construção dos projetos abertos, tanto no *Open Innovation*, quanto em outras propostas de design. É o que se pode ver nos resultados expressivos do projeto Fiat Mio, os quais são consequência: da divulgação em mídia de massa (rádio, TV, jornais e revistas); da aderência do tema (automóveis) na vida contemporânea dos indivíduos; e do histórico da marca Fiat. A formulação do OSD foi desenhada com a intenção do método não ficar dependente de fórmulas que o tornassem excludente, no que se refere ao demandante (empresa ou governo economicamente robusto). Tanto por base filosófica (construção coletiva), quanto por base econômica (lucro compartilhado), a motivação no OSD é outra e a realização da experiência mostrou que, mesmo com um projeto privado e sem lucro compartilhado, a coletividade respondeu ao chamamento (CHESBROUG, 2003a).

É possível também inferir que, provavelmente, com o incremento do fator monetário, as participações sejam mais efetivas, constantes e numerosas que aquelas obtidas no projeto da BITS. Por outro lado, mesmo depois do término da experiência e sem nenhum projeto publicado, a cada dia que passa a plataforma recebe novos integrantes. Essa comunidade interessada, ao menos parcialmente, em projetos colaborativos pode voltar a participar de outro que venha a ser postado no *Wedode*. Dessa forma, a cada momento (ou a cada projeto) aumenta o número de 'projetistas', pois a plataforma permanece aberta. Conseqüentemente, o número de contribuições e de pessoas que ficam sabendo dos projetos (e da plataforma)

aumenta, num efeito em cascata positivo. Progressivamente, a curva de aprendizado também tende a ser abreviada, pois com a familiaridade do uso, as dificuldades de manejo diminuem.

Os dados obtidos também indicam que os vinte e seis (26) dias de projeto não foram suficientes para o pleno desenvolvimento do design. No desenho do método, foi estabelecido que o tempo de projeto seria definido pelo proponente do *briefing*, exatamente como o executado na experiência realizada. Porém, ao analisar o tipo de contribuições postadas pela coletividade na primeira, segunda, quarta e quinta etapas, é possível interpretar que é necessário de um período para o aprendizado da ferramenta, do método e das expressões usadas (retórica do projeto). Como já demonstrado anteriormente, as participações não responderam às questões levantadas nas referidas etapas. Os integrantes partiram direto para a geração de ideias, etapa que seria referida apenas na terceira etapa. Outra hipótese está alicerçada na pretensa falta de interesse ou engajamento no projeto proposto pelos motivos já relatados, somado ao espírito livre da ferramenta, configurando uma conjuntura de ampla liberdade. Tanta era a abertura que cada integrante talvez tenha participado da forma que achou ser pertinente, sem obedecer às indicações textuais. O *WeDoDe* partiu do princípio da auto-regulação como ocorre em diversos sistemas coletivos. Um dos exemplos mais emblemáticos são os fóruns de internet, onde as inadequações são tratadas e excluídas pela própria coletividade. É possível que o tempo de formação da plataforma ou comunidade não tenha sido suficiente para o desenvolvimento de um padrão de comportamento (ético e moral) interno que realizasse o papel de regulação da coletividade.

O que se depreende é que os dados colhidos na experiência apontam para ajustes e melhorias, tanto na metodologia quanto na plataforma. Ficou clara a necessidade de criar alguns artifícios e mecanismos cognitivos que melhorem o entendimento do processo e da ferramenta. Abre-se aqui a necessidade de alargar a pesquisa no futuro para o campo cognitivo e de interface, tal como os estudos tradicionais de mediação através do computador. Pode ser tomada outra perspectiva acerca do aprendizado de ferramentas, segundo a qual o usuário constrói o conhecimento na tentativa de ensaio e erro do uso. Assim, seria necessário um ajuste metodológico, fazendo com que o designer-coordenador que ocupar o papel de traduzir o imaginário do coletivo, fosse também imbuído da responsabilidade de conduzir o aprendizado dos participantes, no que tange a forma de participar.

Ao abrir o processo de design, o OSD é impregnado densamente pelo sistema-produto, conceito estruturante do DE. Desde o início do projeto, a metodologia está alinhada e adequada estruturalmente à uma sociedade de consumo hiperconectada, visto que as participações no projeto tornavam a marca proponente (neste caso a BITS) mais pública, num movimento semelhante à publicidade online. Por outro lado, ao projetar com um grupo grande de pessoas, pode-se sustentar a tomada de decisão empresarial com mais segurança, como ocorreu com o *briefing* da Softsul. A entidade não questionou em nenhum momento se o novo modelo de palestra iria agradar seu público, pois uma parte dele ajudou a projetar e a decidir. O passo em direção a inovação foi dado com maior confiança. Partindo destas análises, é possível afirmar que o resíduo de conhecimento gerado nesta trajetória de pesquisa sedimenta o conceito estruturante do OSD, o qual seja: é possível tornar mais aberto o processo de projeto no design, em especial no DE.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os desafios motivados pela metodologia do Design Estratégico, as reflexões decorrentes dos estudos efetuados no âmbito do Mestrado em Design e o gosto pela crítica e pela descoberta formam a base inicial desta pesquisa. Levado pela metodologia a um percurso por áreas de conhecimento complementares, o design é favorecido pela agregação de saberes das áreas de comunicação, sociologia ou administração. Nesse cenário, a necessidade de contextualizar a produção do design na contemporaneidade levou à recuperação de dados dessa realidade fragmentária, dinâmica e digital, cujos processos ainda estão a desafiar os pesquisadores. Trata-se de uma dinâmica social ainda nova, de mudanças rápidas e transformadoras, mas que é central para compreender o contexto em que o design se desenvolve. As questões daí decorrentes posicionaram a reflexão crítica na temporalidade dos fatos daquilo que exigem como resposta hoje e na antevisão dos estágios futuros de desenvolvimento.

Outro movimento importante foi a abordagem crítico-reflexiva das diversas teorias que estruturam a área de design, organizada, neste trabalho, em torno das ideias propostas pelo design estratégico. Desse conjunto de saberes, percebe-se espaço para uma proposta metodológica diferenciada, que resulta do diálogo entre design estratégico e *open innovation*. Este exercício tangenciou a aproximação maior entre design, comunicação e linguagem, o que permitiu considerá-lo como retórica, uma linguagem cuja estruturação é planejada nos parâmetros de uma atividade projetual. Como esse processo está alinhado às características do contexto contemporâneo, foi reafirmado que o design também está em constante mudança, marcado pela necessidade de fazer a leitura da realidade e responder, de pronto, às demandas da sociedade. Design, processos e retórica seguem essa trajetória na revisão de seus processos e métodos.

Este trabalho pretendeu oferecer uma metodologia diferenciada cuja referência é o conjunto de paradigmas teórico-metodológicas já existentes, a que chamou *Open Strategic Design (OSD)*. Todo o esforço feito na direção de pensar a proposta, fundamentá-la, colocá-la em experiência e analisá-la representa importantes ganhos teóricos e práticos para o pesquisador e, espera-se para a área do design, uma vez que buscou trazer contribuições para o modo de pensar e de fazer design hoje.

Num contexto sociocultural, mediado por um sistema simbólico cada vez mais construído, arbitrariamente, por agentes (empresas, governos, entidades, dentre outros) com objetivos econômicos claros, a abertura para participação de novos agentes no processo constitui-se em benefício singular. Os efeitos de sentido de natureza simbólica produzidos na interação dos agentes anima o que se chama de 'guerra de retóricas', movimento em que os signos disputam atenção, entendimento e incorporação com diferentes funcionalidades. Em outras palavras, um relógio não disputa atenção, entendimento e mercado apenas com o sistema que organiza os outros relógios. Sustenta essa disputa, a rede simbólica em que se insere o sistema-produto-serviço e que oferece a chave para concretização e entendimento da cadeia de valor. Nesta perspectiva, um relógio que traga em si ícones de *status* pode concorrer com uma gama enorme de outros objetos similares e completar-se como consumo, esse construído no engendramento das retóricas e do simbólico. O consumo deslocou o seu fundamento do objeto real para o material simbólico. É nesta sociedade de consumo (que também poderia ser chamada de sociedade simbólica) que o design passa a ser elemento central na dinâmica do cotidiano. Mais do que isto, passa a ser retórica de construção simbólica, temporal e, fundamentalmente, econômica. Foi por essas razões que a pesquisa incorporou esses elementos a uma nova cultura de projeto.

A realização da experiência de pesquisa na plataforma *WEDODE* confirmou ser o método OSD efetivamente aberto e alinhado à contemporaneidade. A trajetória apontou que será necessário fazer evoluir a plataforma para outra mais maleável, quase informe e que tome forma apenas na etapa de desenvolvimento do projeto. Neste sentido, o percurso (método) teria ponto de partida, mas não ponto de chegada, de finalização, pois no instante seguinte em que ele fosse considerado pronto e acabado, o método já estaria desatualizado e inadequado à demanda seguinte. Esse movimento de diálogo permanente estimula a atualização das estruturas e dos processos, como é o caso dos ganhos decorrentes da presença de 'designers informais' que trouxeram, em tempo real (virtual), um conhecimento diferenciado, porque também diversificada foi sua participação. É preciso dizer que havia dúvidas quanto à viabilidade de um método executado em plataforma digital. Ao analisar os dados, é possível ver que uma lógica sistemática coletiva que busque o desenvolvimento e adequação de um produto/serviço, num mercado de consumo, em processo digital, é possível de realizar a bom termo. Mas que se diga, também,

que na experiência aqui relatada o sucesso foi relativo, quase insuficiente para os objetivos mais específicos, o que se tratou de interpretar ao longo do texto desta dissertação.

Considere-se que no OSD, a hierarquia de projeto foi estruturada para que o coletivo fosse o principal agente do processo, porém a intervenção do designer-coordenador foi maior do que a pretendida. Deverá, portanto, sofrer alteração na próxima versão. Na essência, um não-designer não conseguiu orientar sua participação e articular a solução de uma situação-problema, com desenvoltura. Porém, é preciso registrar que o capital social resultante foi diferenciado e, por isso, enriquecedor, em comparação com os projetos tradicionais de design. A atuação dos *stakeholders* na experiência serviu para identificar que elementos ou processos deverão sofrer ajustes no desenvolvimento da estrutura metodológica de projetos abertos, nos quesitos atuação do designer, tempo de projeto, aprendizado como base para a incorporação de processos pela coletividade e permeabilidade digital. Todos são assuntos pertinentes para uma próxima pesquisa.

Para finalizar, se o que se fez foi a elaboração de um método inspirado no Design Estratégico, é preciso que se indique que ele é datado, como toda a pesquisa social. Pode-se dizer que o método é vivo como a língua, orgânico e cultural e como tal produz aprendizados e responde a desafios de atualização e de produtividade. Foi nesse tipo de trajetória que esta pesquisa se estruturou. O objetivo não era a construção de um produto que pudesse estar na prateleira de produtos do DE, ao lado de tantos outros que, certamente, o antecederam e que ainda virão. A intenção foi de contribuir, não apenas através da crítica, mas pela materialização de um processo dinâmico que, por essa característica apenas se completou a experiência e já necessita ser revisado.

## REFERÊNCIAS

ABBAGNANO, Nicola. **Dicionário de Filosofia**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 1998.

ANDERSON, Chris. **A Cauda Longa. The Long Tail. Do mercado de massa para o mercado de nicho**. Rio de Janeiro, Campus, 2006.

BARABÁSI, Albert-László. **Linked (conectado). A nova ciência dos networks**. São Paulo: Editora Leopardo, 2009.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida para o consumo: a transformação das pessoas em mercadoria**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2008.

BAUDRILLARD, J. **Simulacros e simulação**. Portugal: Relógio D'Água, 1991.

\_\_\_\_\_. **A troca simbólica e a morte**. São Paulo, Ed. Loyola, 1996.

\_\_\_\_\_. **A sociedade de consumo**. Portugal: Edições 70, 2008.

\_\_\_\_\_. **Para uma crítica da economia política do signo**. São Paulo: Martins Fontes, 1995.

\_\_\_\_\_. **O sistema dos objetos**. São Paulo: Perspectiva, 2006,

BOTSMAN, Rachel; ROGERS, Rôo. **O que é meu é seu. Como o consumo colaborativo vai mudar o nosso mundo**. Tradução Rodrigo Sardenberg - Porto Alegre: Bookman, 2011.

CASTELLS, Manuel. **A Galáxia da Internet. Reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 2003.

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

CERTEAU, Michel de. **A invenção do cotidiano: 1. artes de fazer**. Petrópolis: Vozes, 2005.

CHESBROUGH, Henry. **Open Innovation: The new imperative for creating and profiting from technology**. Harvard Business School Press, Boston, Mass, 2003a.

\_\_\_\_\_. **The era of Open Innovation**. MIT Sloan Management Review, 2003b.

DAVENPORT, Thomas H.; LEIBOLD, Marius; VOELPEL, Sven. **Strategic Management in the Innovation Economy** - Strategy Approaches and Tools for Dynamic Innovation Capabilities. Publicis Corporate Publishing e Wiley-VCH Verlag GmbH & Co KgaA, 2006.

DEBORD, G. **A sociedade do espetáculo**. Rio de Janeiro: Contraponto, 2007.

ECO, Umberto. **Tratado Geral de Semiótica**. São Paulo: Editora Perspectiva, 2002.

FLUSSER, Vilém. **O mundo codificado: por uma filosofia da comunicação**. São Paulo: Cosac Naif, 2007

FREDBERG, Tobias; ELMQUIST, Mariael; OLLILA, Susanne. **Managing Open Innovation** - Present Findings and Future Directions. Vinnova, 2008.

GIBSON, William. **Neuromancer**. New York, Ace Books, 1984.

GOMES, Pedro Gilberto. **Tópicos de Teoria da Comunicação**. São Leopoldo: Editora Unisinos, 1995.

GRAMSCI, **Antonio**. **Americanismo e fordismo in Obras escolhidas**. Trad. Manuel Cruz. São Paulo: Martins Fontes, 1978,

HOWE, Jeff. **Crowdsourcing: why the power of the crowd is driving the future of business**. New York: Crown Business, 2008.

JENKINS, Henry. **Cultura da Convergência**. São Paulo: Aleph, 2009.

LÉVY, Pierre. **A inteligência coletiva**. São Paulo: Loyola, 1998.

\_\_\_\_\_. **As tecnologias da Inteligência: o futuro do pensamento na era da informática**. São Paulo: editora 34, 1995.

\_\_\_\_\_. **Cibercultura**. São Paulo: Editora 34, 2009.

LIPOVETSKY, Gilles; CHARLES, Sébastien. **Os Tempos Hipermodernos**. 3ª edição. São Paulo: 2006. Barcarolla

LYOTARD, J. F. **A condição pós-moderna**. 6. ed. Rio de Janeiro: José Olympio, 2000

MANOVICH, LEV. **The Language of New Media**, The MIT Press, 2001

MANZINI, E. **Design, ethics and sustainability Guidelines for a transition phase.** DISIndaco, Politecnico di Milano. (2006). Disponível em: <<http://www.dis.polimi.it/manzini-papers/06.08.28-Designethics-sustainability.doc>>. Acesso em: 06 ago. 2011.

\_\_\_\_\_; JEGOU, F. **Sustainable everyday. Scenarios of Urban Life, Edizioni Ambiente,** Milano, 2003.

\_\_\_\_\_; VEZZOLI, C. **O Desenvolvimento de Produtos Sustentáveis.** São Paulo: USP. 2002.

MCLUHANN, Marshall; **Os meios de comunicação como extensões do homem (Understanding Media).** São Paulo: Editora Cultrix, 1969a.

\_\_\_\_\_. **O meio é a mensagem.** Ed. Record, 1969b.

MORAES, Dijon de. **Metaprojeto: o design do design.** São Paulo: Blucher, 2010.

MORAIS, Frederico. **Arte Moderna, Arte Pós-moderna.** 4a. ed., Rio de Janeiro: Cartaz, 1977.

MOUTINHO, M. Cenários e Visão do Futuro. In: Pensamento Sistêmico Caderno de Campo. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MOZOTA, brigitte borja de/ klöpsch, cássia/ costa, Filipe Campelo Xavier da. **Gestão Do Design - Usando O Design Para Construir Valor De Marca E Inovação Corporativa.** Porto Alegre: Bookman, 2011.

O'REILLY, Tim. **Web 2.0 compact definition: trying again.** Disponível em <[http://www.ustoday.com/money/advertising/2006-03-27-amateur-advertisers\\_x.html](http://www.ustoday.com/money/advertising/2006-03-27-amateur-advertisers_x.html)>. Acesso em: 06 ago. 2011.

PIERCE, Charles Sanders. **Escritos coligidos.** Seleção e tradução de Luíz Henrique Santos. 4. Ed. São Paulo: Nova Cultural, 1989. Conferência 6: Três tipos de raciocínio, p.11-17

PIGNATARI, Décio. **Informação, Linguagem e Comunicação.** São Paulo: Cultrix, 1989.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, Venkatram. **O futuro da competição: como desenvolver diferenciais inovadores em parceria com os clientes.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

REYES, Paulo. Tudo o que não invento é falso: por uma epistemologia da imaginação criadora no design **Strategic Design Research Journal**, 3(3): 102-108 setembro-dezembro 2010.

REYES, Paulo. **Projetando pela exterioridade do projeto**. No prelo, 2012.

SCHON, Donald A. **Educando o Profissional Reflexivo**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

SEYBOLD, Patricia B. **Outside Innovation: How Your Customers Will Co-Design Your Company's Future**. Editora Collins, 2006.

SIMON, Herbert A. **As ciências do artificial**. Coimbra: Armênio Amado, 1981.

SMITH, Adam. **A Riqueza das Nações v2**. São Paulo: WMF Martins Fontes, 2010.

SONTAG, Susan. **Diante da dor dos outros**. Rio de Janeiro: Companhia das Letras, 2003.

SUROWIECKI, James. **A Sabedoria das Multidões**. São Paulo: Record, 2006.

THIOLLENT, M. **Pesquisa-Ação nas Organizações**. São Paulo: Ed. Atlas, 1997.

TEIXERA, Cláudia Hlebetz. **Onde os Intérpretes da Informação?** INFORMARE: Cadernos do Programa de Pós-Graduação em Ciência da Informação, Rio de Janeiro, v1, n.2, p.37-44, julho/dezembro 1995.

TOFFLER, Alvin. **The Third Wave**. Bantam Books, 1980.

WIKIPEDIA. Crowdsourcing. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Crowdsourcing>>. Acesso em: 12 ago. 2011.

ZURLO, F. **Design Strategico**. In: AA. VV., Gli spazi e le arti, Volume IV, Opera XXI Secolo, Editore Enciclopedia Treccani, Roma, 2010.

## APÊNDICE A - DADOS COMPLETOS DA EXPERIÊNCIA

Segue abaixo, todas as participações alocadas numa tabela em ordem cronológica e dividida por etapas:

<b>- ETAPA 1 (CONTRABRIEFING):</b>	
<p>1) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: <i>Briefing</i> Contribuição: <i>O briefing está muito fechado...</i> Data: 20 Abr 2012 às 15:58:39</p>	<p>2) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: Palestrante Contribuição: Acho que os palestrantes fazem sempre as mesmas coisas Data: 20 Abr 2012 às 8:12:39</p>
<p>3) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: Participantes Contribuição: <i>Concordo com o briefing</i> Data: 20 Abr 2012 às 14:58:20</p>	<p>4) Participante: Diogo Carlotto Título da contribuição: Exemplos Práticos Contribuição: Uma palestra só com exemplos práticos de aplicações. Data: 20 Abr 2012 às 11:29:54</p>
<p>5) Participante: Lisandra Seberino Título da contribuição: Uma idéia totalmente inovadora Contribuição: Acharia legal uma palestra sobre algo totalmente inovador e não sobre algum conceito já bem conhecido. Data: 20 Abr 2012 às 11:35:23</p>	<p>6) Participante: Dani Carlotto Título da contribuição: Tempo Contribuição: A palestra deve ser dividida assim: 20% explicar sobre o tema, 50% perguntas do público e 30% de perguntas feitas por pessoas antes da palestra via internet. Data: 20 Abr 2012 às 11:37:48</p>
<p>7) Participante: Tatiane Rocha Título da contribuição: Escolha por votação na hora Contribuição: Poderia ser falado durante 5 minutos sobre 3 assuntos e deixar para as pessoas escolherem sobre o que será o resto da palestra. Data: 20 Abr 2012 às 11:41:49</p>	<p>8) Participante: Ana Quadros Título da contribuição: Tema Contribuição: A palestra tinha que ter como tema alguma nova tecnologia, alguma coisa que ainda vai ser lançada no mercado, um produto ou serviço futurista. Data: 20 Abr 2012 às 11:51:08</p>
<p>9) Participante: Guilherme Carlotto Título da contribuição: Conteúdo</p>	<p>10) Participante: Caroline Doria Título da contribuição: transmissão</p>

<p>Contribuição: O conteúdo da palestra podia ser sobre as novas interfaces, como será o futuro dos equipamentos, num futuro próximo vamos usar tablets, notebooks, netbooks, ultrabooks, smartphones, um equipamento que une algum destes? Quais serão as tendências?</p> <p>Data: 20 Abr 2012 às 13:17:51</p>	<p>Contribuição: A palestra deve ser transmitida e ter interação com o público online da mesma forma que com o público offline.</p> <p>Data: 20 Abr 2012 às 13:36:25</p>
<p>11) Participante: Diogo Carlotto  Título da contribuição: transmissão ao vivo  Contribuição: Transmitir on-line para todos.  Data: 23 Abr 2012 às 12:33:45</p>	<p>12) Participante: Viviane Beiro  Título da contribuição: Inversão de papéis público-palestrante  Contribuição: Na minha opinião, uma palestra totalmente inovadora inverteria os papéis do público - que normalmente é "ouvinte" - e do palestrante - que normalmente é "uma única pessoa falando. Como obviamente não é possível que todos falem no tempo estipulado para o evento, os assistentes poderiam participar com seus comentários a temas propostos previamente através de seus dispositivos eletrônicos (celular, tablets, etc.) e suas mensagens escritas poderiam ser vistas em tempo real numa tela.  Data: 23 Abr 2012 às 18:28:38</p>
<p><b>- ETAPA 2 (DEFINIÇÃO ESTRATÉGICA):</b></p>	
<p>1) Participante: Marcelo Pereira Aimi  Título da contribuição: Ponto Forte  Contribuição: Atualmente, o ponto forte das palestras é ter um conteúdo rápido para aplicação direta na prática.  Data: 26 Abr 2012 às 11:04:05</p>	<p>2) Participante: Hermes Machado  Título da contribuição: Opiniões  Contribuição: Como é uma palestra colaborativa, acho que seria interessante que as pessoas participassem mais com opiniões do que com perguntas. Legal seria o palestrante compilar essas ideias durante a palestra para concluir algo.  Data: 26 Abr 2012 às 13:52:37</p>
<p>3) Participante: Rodrigo Rey</p>	<p>4) Participante: Caroline Doria</p>

Título da contribuição: Ponto Forte Contribuição: Teste Data: 26 Abr 2012 às 14:06:43	Título da contribuição: teste Contribuição: testando! Data: 26 Abr 2012 às 14:18:02
<b>ETAPA 3 - (GERAÇÃO DE IDEIAS)</b>	
1) Participante: Diogo Carlotto Título da contribuição: Transmissão ao vivo pela web Contribuição: Seria interessante exibir on-line a palestra via web! Data: 27 Abr 2012 às 1:48:57	2) Participante: Diogo Carlotto Contribuição: Streaming também é uma boa opção Data: 27 Abr 2012 às 4:25:08
3) Participante: Diogo Carlotto Contribuição: Eu acho que podia ser via Twitcam Data: 27 Abr 2012 às 4:00:57	4) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: O tema da palestra deve ser Contribuição: O tema deve ser definido apenas na hora pelos participantes Data: 27 Abr 2012 às 22:05:13
5) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: inverter a ordem Contribuição: Muito Bom! Data: 28 Abr 2012 às 23:18:27	6) Participante: Mirian Engel Gehrke Título da contribuição: inverter a ordem Contribuição: Iniciar a palestra pelas perguntas e ir avançando nos temas a partir delas. Para estimular os participantes, parceiros do palestrante - como "cliente oculto" - poderiam estar entre a platéia estabelecendo conversas paralelas que gerem perguntas ou eles mesmo colocando situações polêmicas ou exageradas, para mobilizar paixões e fazer as pessoas discutirem questões relativas ao assunto principal da palestra. Data: 28 Abr 2012 às 9:51:51
7) Participante: Rodrigo Rey Título da contribuição: Participantes nas redes Contribuição: Transmitir online é muito básico, tem de abrir para participação através do Twitter e do Face ao vivo! Data: 30 Abr 2012 às 18:12:36	8) Participante: Guido Zimmermann Título da contribuição: Pause Contribuição: A palestra poderia ter um botão de "Pause" para as pessoas, por exemplo, irem ao banheiro sem perder nada. Data: 30 Abr 2012 às 18:01:05
9) Participante: Guido Zimmermann Título da contribuição: Bluetooth	10) Participante: Guido Zimmermann Título da contribuição: <i>Link</i> com a

<p>Contribuição: Dispositivo bluetooth que envia para seu dispositivo móvel os pontos mais importantes abordados na palestra.</p> <p>Data: 30 Abr 2012 às 17:57:59</p>	<p>palestra.</p> <p>Contribuição: Cada participante sair do local com um <i>link</i> da palestra (com vídeo) na integra. Assim, poderia acessar e compartilhar a qualquer hora e com quem bem entender.</p> <p>Data: 30 Abr 2012 às 17:49:19</p>
<p>11) Participante: Guido Zimmermann Título da contribuição: Transmissão via Facebook Contribuição: Transmitida ao vivo na Internet (através do Facebook) para que as pessoas consigam interagir em tempo real.</p> <p>Data: 30 Abr 2012 às 17:45:30</p>	<p>12) Participante: Kenia Cruz Título da contribuição: Transmissão via Facebook Contribuição: Apoio a ideia da transmissão via facebook.</p> <p>Data: 30 Abr 2012 às 18:29:36</p>
<p>13) Participante: Caroline Doria Título da contribuição: interação Contribuição: A palestra deve ter um tempo para os participantes interagirem entre sí.</p> <p>Data: 02 Mai 2012 às 15:38:40</p>	<p>14) Participante: Karine Morais Título da contribuição: participação Contribuição: a participação do público deve ser permitida a qualquer momento, por qualquer pessoa e são as contribuições que vão formando o roteiro do conteúdo.</p> <p>Data: 02 Mai 2012 às 18:25:50</p>
<p>15) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: inovação Contribuição: Melhor que exemplos, poderiam ser os exemplos PROBLEMÁTICOS. aqueles que não deram certo.</p> <p>Data: 03 Mai 2012 às 23:51:26</p>	<p>16) Participante: Karine Morais Título da contribuição: relatório Contribuição: No final, poderia ser gerado um relatório, um documento final apontando o que de mais importante foi discutido. Acho que isso dá a sensação de que o debate chegou à alguma conclusão.</p> <p>Data: 03 Mai 2012 às 12:06:17</p>
<p>17) Participante: Bruna Schwendler Título da contribuição: Material Contribuição: Talvez seja legal a distribuição de algum material físico para os participantes da palestra. Alguma coisa marcante e que tenha conexão</p>	<p>18) Participante: Karine Morais Título da contribuição: inverter a ordem Contribuição: Legal a ideia de começar pelas perguntas!</p> <p>Data: 03 Mai 2012 às 12:03:24</p>

<p>com o assunto tratado, sem a necessidade de ser caro ou grandioso. Assim, será mais fácil de ser lembrado! Data: 03 Mai 2012 às 10:25:47</p>	
<p>19) Participante: Ivana Cenatti Título da contribuição: cenário e início da palestra Contribuição: O palestrante tem que chamar a atenção para si ao iniciar a palestra e motivar curiosidade. Sugiro entrar para expor a palestra com uma mulher grávida e duas crianças e o palestrante entra com elas e um buquet de flores. Ao iniciar a palestra ele oferece o buquet e explica para a platéia: vocês sabem porque estou fazendo isto? Porque maio é o mês das mães, e quero homenagear todas as mães dos presentes aqui. Por que fiz isso? Porque é a ideia de uma participante de meu projeto, que vou explicar a seguir... Desenvolvi um projeto onde....." - acho que esta espécie de choque inesperado chamará atenção de todos e propiciaria explicação de como o projeto funciona. Data: 03 Mai 2012 às 14:40:28</p>	<p>20) Participante: Karine Moraes Título da contribuição: inovação Contribuição: O debate deve ser sobre a inovação na área de tecnologia da informação e comunicação. As teorias são acessíveis de várias formas, mas o que fazer com elas na prática? Os exemplos podem ser situações de trabalho das pessoas que estão participando do evento. Data: 03 Mai 2012 às 12:10:32</p>
<p>21) Participante: Bruno Ritzel Título da contribuição: Integração Contribuição: Integrar a sua apresentação (de slides) com a atuação do palestrante seria genial. Data: 04 Mai 2012 às 16:17:19</p>	<p>22) Participante: Ivana Cenatti Título da contribuição: início palestra Contribuição: Esquece a mulher grávida e crianças. Sugiro entrar com balões a gás, coloridos e de diferentes formatos, com pano de fundo do escritório de trabalho, mostrando mesa e computador. antes do início também pode distribuir balões entre os participantes, sugerindo a eles entregarem o balão no palco dando a sua opinião sobre a palestra. os balões deverão ser amarrados e agrupados para dar a ideia de partes que fazem um todo - que é" o objetivo da palestra.</p>

	Data: 04 Mai 2012 às 12:19:45
<p>23) Participante: Ivana Cenatti  Título da contribuição: inicio palestra  Contribuição: Esquece a mulher grávida e crianças. Sugiro entrar com balões a gás, coloridos e de diferentes formatos, com pano de fundo do escritório de trabalho, mostrando mesa e computador. antes do inicio também pode distribuir balões entre os participantes, sugerindo a eles entregarem o balão no palco dando a sua opinião sobre a palestra. os balões deverão ser amarrados e agrupados para dar a ideia de partes que fazem um todo - que e" o objetivo da palestra.  Data: 04 Mai 2012 às 12:19:41</p>	<p>24) Participante: Ivana Cenatti  Título da contribuição: inovação  Contribuição: além de exemplos problemáticos também os exemplos certos. E solicitar participação dos presentes neste processo.  Data: 04 Mai 2012 às 12:23:31</p>
<p>25) Participante: Filipe Harry  Título da contribuição: Stand Up  Contribuição: Começar a palestra com um "Micro" stand up sobre o assunto principal. Assim puxa o público para o centro da discussão.  Data: 06 Mai 2012 às 20:28:30</p>	<p>26) Participante: Marcelo Pereira Aimi  Título da contribuição: Twitter  Contribuição: Seguir os temas de forma linear, a cada # que aparece.  Data: 06 Mai 2012 às 18:46:12</p>
<p>27) Participante: Sandro Tizotti  Título da contribuição: participação  Contribuição: a participação deve ser permitida não só presencial mas, principalmente, através das redes sociais. seria importante ter um mediador/filtro para ir incluindo as sugestões conforme o andamento da palestra.  Data: 07 Mai 2012 às 18:13:11</p>	<p>28) Participante: Raul Eduardo Merch  Título da contribuição: Ligado  Contribuição: Antes da palestra o participante preenche um ficha bem pequena com nome, e-mail e celular. Assim que preencheu recebe um papel com a frase "Desligue seu celular" e para 3 participantes, será entregue um papel com a frase "Não desligue seu celular" . Ao iniciar a palestra a primeira coisa que o palestrante faz é pegar seu celular e ligar para um dos números. Se tocar ele chama a pessoa no palco, agradece, dá um "presente" e inicia a palestra brincando com a questão que nem sempre se deve levar tão a sério o que</p>

	<p>os outros dizem ou escrevem e a importância de se estar online/ligado. Caso a pessoa não atenda ele tenta os outros números.</p> <p>Data: 07 Mai 2012 às 18:31:00</p>
<p>29) Participante: Marco Escada  Título da contribuição: interatividade  Contribuição: O público poderia interagir através de um chat (IRC), bem como os primórdios da interatividade, para sentirmos a evolução que existe hoje. Passamos por tantas "ondas" que nem percebemos, e poderia ser evidenciado fazendo um evento "retrô", porém para falar do que está por vir.</p> <p>Data: 07 Mai 2012 às 17:51:04</p>	<p>30) Participante: Luis Octavio Noschang  Título da contribuição: Participação anônima  Contribuição: Um dos desafios em palestras (assim como em aulas) é fazer com que os tímidos participem  Algumas das idéias mais brilhantes podem vir daqueles que tem vergonha de se expor e falar em público, creio que uma maneira de participar anonimamente possa abrir possibilidade para mais idéias ou idéias mais "fora do comum". Ninguém deveria sair de uma palestra dessas com o sentimento de "devia ter dito isso" ou "por que não falei sobre ...?" ou ainda ficar apenas comentando entre conhecidos que estão envolta</p> <p>Data: 07 Mai 2012 às 16:09:54</p>
<p>31) Participante: Carlos Becker  Título da contribuição: tecnologia  Contribuição: Pelo tema da Palestra ser TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO, a palestra poderia ser TOTALEMENTE analógica. Sim, para justamente quebrar a expectativa do público que possivelmente estará esperando um Power Point ou uma mega apresentação. Lembrando sempre, que toda idéia, nasce de um papel e lápis ou caneta... Cartazes gigantes poderiam ser inclusive o cenário... acho que ficaria divertido... Obs: vai dar trabalho...</p> <p>Data: 07 Mai 2012 às 13:40:17</p>	<p>32) Participante: Erik Marchetti  Título da contribuição: Expor dificuldades da rotina dos participantes  Contribuição: A maior parte dos projetos bem sucedidos em plataformas colaborativas, surge da identificação de problemas comuns que temos em nossa rotina, seja de trabalho ou pessoal. Como grande parte dos participantes pode contribuir com focos estratégicos, sugiro que em algum momento seja feito um levantamento de problemas ou dificuldades que todos temos em nossa rotina. Poderia ser através de posts, ou até mesmo através de cédulas, para facilitar. A partir disto podem nascer</p>

	<p>idéias para solucionar, ou até mesmo futuros temas de discussão, além de gerar interatividade entre os participantes e o palestrante.</p> <p>Data: 08 Mai 2012 às 16:57:41</p>
<p>33) Participante: Vinícius Budde Título da contribuição: Realidade Aumentada. Contribuição: E se a cada item falado, no telão aparecesse algo envolvendo (não sei o quê) exatamente... Mas é algo que prenderia a atenção. Data: 09 Mai 2012 às 9:19:43</p>	<p>34) Participante: Dani Carlotto Título da contribuição: Assunto Contribuição: Um assunto interessante e que tem tudo a ver com o WeDoDe seria: "O poder da coletividade". Poderia mostrar em exemplos como a coletividade pode resolver problemas, gerar ideias e transformar a sociedade. Data: 09 Mai 2012 às 1:31:47</p>
<p>35) Participante: Carlos Fernandes Título da contribuição: Assunto Contribuição: Achei muito boa a ideia, crowdsourcing, crowdlearning e todos outros "crowds". Tudo a ver mesmo. Data: 09 Mai 2012 às 20:34:07</p>	<p>36) Participante: Mariangela Toaldo Título da contribuição: inovação Contribuição: Se o tema da palestra é "inovação em tecnologia da informação e da comunicação", um determinado conteúdo previamente preparado deve ser abordado para suprir o interesse do público do evento. Senão, parece que, por se tratar de tecnologia, todo mundo entende e o palestrante perde sua importância. Por ser um tema sempre "novo", pelas suas constantes atualizações, é interessante mostrar as aplicações na vida das pessoas... como as inovações podem facilitar suas rotinas ou dificultar (pela falta de conhecimento a respeito). Data: 09 Mai 2012 às 17:30:40</p>
<p>37) Participante: Paula Visona Título da contribuição: O tema da palestra deve ser Contribuição: Adorei essa ideia! Seria bem aleatório o processo, mas, acredito que super rolaria interatividade entre público e palestrantes. Apoio! Data: 10 Mai 2012 às 18:18:08</p>	<p>38) Participante: Rafael Trombetta Título da contribuição: Assunto Contribuição: Minha ideia de colaboração neste Assunto, é bem sobre a sociedade colaborativa e o poder de convergência dela em criar uma clareza para transpor a obtusidade cerceante da sociedade não-colaborativa, individualista,</p>

	<p>chauvisnista. etc. Meu contributo a esta conversa, é estender este raciocínio, procurando mostrar que estamos no limiar, ou mesmo, adentrando neste nova sociedade, que necessita estabelecer uma relação de ganha-ganha, visando não perder TEMPO entre as gerações, criando um ethos colaborativo dotado de uma visão cosmonal da vida. É só isso! Data: 10 Mai 2012 às 0:43:25</p>
<p>39) Participante: Rafael Trombetta Título da contribuição: colaborativo Contribuição: Como comentei a partir da ideia ASSUNTO, um colega trouxe o termo "Coletividade", minha ideia, que não é minha, é estabelecer uma conversa dialógica entre as gerações, pois é ímpar, desenvolver relacionamentos com mentes que estejam abertas a novas conexões. E neste sentido, buscar uma maneira de plasmar estes encontros, tangibilizando estas ideias, através desta plataforma, ou de outras tantas, que por vezes acabam sendo conversas de "pares", que não chegam ao todo, que é quem mais precisa/necessita ter esse desvelamento de conteúdos e conhecimentos propiciado. Data: 10 Mai 2012 às 0:51:21</p>	
<p><b>- ETAPA 4 (CENÁRIOS)</b></p>	
<p>1) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: Cenário 1 Contribuição: Cruzando "palestra tecnológica" com "conteúdo gerado pelo usuário" o cenário que imagino seria de uma palestra toda realizada por twitter por pessoas que estão na palestra e por outras fora dela. O palestrante é apenas um coordenador.</p>	<p>2) Participante: Solano Venâncio Título da contribuição: Cenário 1 Contribuição: Concordo! Uma palestra toda via Twitter com certeza é uma inovação. Mas não dispensaria de existir uma quantidade razoável de pessoas fisicamente em uma platéia discutindo suas idéias em grande grupo, e gerando um único ""twitt"" colaborativo para a</p>

Data: 13 Mai 2012 às 4:32:24	palestra. Data: 13 Mai 2012 às 14:59:14
3) Participante: Karine Morais Título da contribuição: Cenário 1 Contribuição: Sem dúvida uma palestra inovadora. Vai depender da participação do público, presencial e virtual. Data: 15 Mai 2012 às 14:59:55	4) Participante: Caroline Doria Título da contribuição: Legal Contribuição: Legal! Data: 15 Mai 2012 às 16:35:47
5) Participante: Marcelo Pereira Aimi Título da contribuição: Gostei Contribuição: Era isto, mesmo! Data: 15 Mai 2012 às 15:36:39	
<b>- ETAPA 5 - AVALIAÇÃO</b>	
Participante: Hermes Machado Título da contribuição: Sem Palestrante Contribuição: Não ter palestrante é algo bem inovador. Baita ideia! Data: 15 Mai 2012 às 17:58:12	

## APÊNDICE B - CASE FIAT MIO

A indústria automobilística notabilizou-se por sempre trabalhar muito fechada e preocupada com o sigilo, principalmente em seu departamento de pesquisa e desenvolvimento. Normalmente, os novos modelos de carros são guardados a sete chaves e a curiosidade acerca de um novo projeto era combustível para o departamento de marketing estruturar o lançamento do mesmo.

Este modelo de negócio foi questionado quando a Fiat lançou o projeto do Fiat Mio, o primeiro carro desenvolvido a partir dos desejos e necessidades dos consumidores de automóveis - de forma totalmente colaborativa e aberta - que foi lançado no Salão do Automóvel de São Paulo, em outubro de 2010. A ação aponta para uma nova possibilidade no método de gestão de projetos onde as marcas interagem durante todo o processo com seus clientes e consumidores. Além da participação em todas as fases do processo, agora quebra-se o paradigma do segredo como diferencial de um projeto em inovação.



Foto: lançamento do Fiat Mio no Salão do Automóvel 2010. Fonte: site fiat.cc

O projeto foi iniciado em setembro de 2009, com o lançamento do portal [www.fiatmio.cc](http://www.fiatmio.cc). Desde o lançamento, a plataforma serviu como estrutura de mediação entre a empresa (na figura dos coordenadores do projeto) e os consumidores que foram constantemente consultados e participaram dando opiniões sobre todas as etapas e decisões do projeto. As ideias foram estudadas e interpretadas pela Fiat e deram origem a um importante *briefing* para a construção dos protótipos apresentados no site, de modo que os consumidores puderam votar nos modelos que mais representavam as discussões na redes sociais digitais. Esta experiência mediada pelo portal proporcionou aos consumidores a participação ativa deles em todo o processo de produção do veículo por meio das ideias e opiniões que eram postadas na forma de vídeos, fotos e textos postados no portal.

O projeto da Fiat foi montado para responder a seguinte pergunta: como deve ser o carro do futuro? Esta questão foi o guia para que as pessoas pudessem sugerir o uso de novas tecnologias e materiais para serem testados. O conceito de buscar ideias em fontes externas de conhecimento é chamado de *open innovation*. O termo foi cunhado por Henry Chesbrough, autor que discute acerca de um novo caminho para a inovação por meio da colaboração de diversos atores da cadeia de valor.

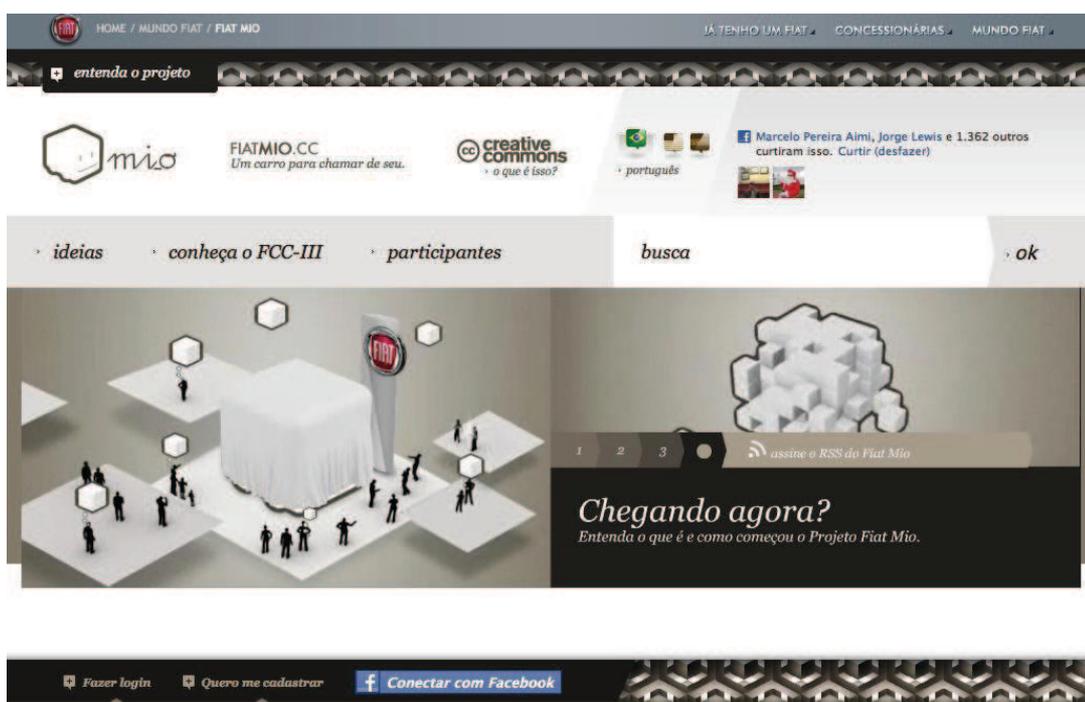


Imagem do portal [www.fiatmio.cc](http://www.fiatmio.cc)

A Fiat trouxe para dentro do projeto pessoas que ajudaram a montar o carro,

invertendo o processo projetivo. Tradicionalmente, a empresa escuta o consumidor antes do desenvolvimento do projeto, segundo seu próprio site. Para conseguir colocar em prática esta idéia colaborativa, a internet teve um papel essencial. No portal criado para o Fiat Mio, o consumidor postava suas ideias e a empresa media a aceitação do que já fora desenvolvido. A métrica estabelecida para a validade das sugestões era o número de comentários positivos que elas recebiam.

Os números da ação foram compensadores: 1,5 milhão de visitantes; 15,3 mil cadastrados de mais de 100 países, 10 mil ideias enviadas que geraram mais de 3 mil desenhos dos designers da empresa até chegar ao projeto finalizado que fosse não apenas um carro conceito, mas também um carro criado em parceria com o público, que também são potenciais consumidores do produto. O processo de desenvolvimento do Mio - por ser diferente dos demais - contou com a Casa Mio, um espaço físico aberto para o público entrar e ver tudo o que se passava na produção do veículo da Fiat.

O modelo mostrado no salão tem apenas 2,5 metros de comprimento, 1,5 metro de largura e 1,5 metro de altura. Recheado de propostas de alta tecnologia que ainda não estão disponíveis na indústria atual, o modelo vem equipado sistemas de integração de *gadgets* e painel integral com tecnologia *touch screen*. O projeto aposta na aerodinâmica das rodas cobertas por grandes calotas e nos vidros que escurecem sozinhos. O modelo não será produzido em escala comercial já que é um carro-conceito.

Este processo aberto, segundo seu diretor de marketing, João Batista Ciaco, em entrevista para o site da empresa revelou que a empresa já economizou muito em pesquisas com consumidores na concepção de um novo automóvel. Pois, a partir do portal, as pessoas puderam - espontaneamente - dar depoimentos do que queriam ou não queriam em um automóvel. O maior desafio do projeto foi o processo de gestão em tempo real com o consumidor. Ao mesmo tempo em que as opiniões eram dadas, o projeto sofria modificações.

Coube ao Centro Estilo da Fiat a função de entender as propostas mais votadas, pesquisar a viabilidade delas e traduzi-las no desenho do automóvel. Segundo o informativo interno da empresa, o Expresso Fiat (número 257), chegaram através do site as mais diversas propostas, desde ideias como desenvolver um automóvel "auto-limpante" que contaria com um sistema de aspiração de ar interno até outra em que as rodas do automóvel girariam 360 graus para facilitar o

estacionamento.

O projeto Fiat Mio utiliza licenças *Creative Commons* que tem a característica de ser mais flexível quanto aos direitos autorais. Ao invés de "todos os direitos reservados", como acontece em filmes e músicas, por exemplo, o *Creative Commons* trabalha com o conceito de "alguns direitos reservados". O autor não é mais o único dono da ideia. O projeto Fiat Mio utilizou destas licenças para agregar e propagar as idéias enviadas pelos consumidores para o site.

Todo conteúdo será livre. A Fiat acredita que o conhecimento gerado neste projeto deve ser propagado sem restrições, podendo ser utilizado por simples usuários ou até mesmo engenheiros e outros fabricantes de veículos.

Neste projeto, a Fiat apresentou mais do que um novo modelo de automóvel ao mercado. O grande ganho da montadora foi experimentar uma nova forma de fazer e pensar o projeto de um automóvel, trazendo o consumidor para a conversa. Para o projeto. E tudo isto só foi possível pelo nível de interatividade e interconexão das pessoas via internet. Mais que insights, os consumidores participaram ativamente do projeto, caracterizando o *open innovation*.

## APÊNDICE C - FORDISMO

Não coube ao trabalho dissertar acerca dos sistemas de produção industrial, visto que não era o foco de estudo. No entanto, vale a referência ao Fordismo, termo que refere-se aos sistemas de produção em massa e gestão idealizados em 1913 por Henry Ford (1863-1947), fundador da Ford Motor Company. Trata-se de uma forma de racionalização da produção capitalista baseada em inovações técnicas e organizacionais que se articulam com o objetivo, de um lado a produção em massa e, do outro, o consumo em massa. Ou seja, esse "conjunto de mudanças nos processos de trabalho (semi-automatização, linhas de montagem)" é intimamente vinculado as novas formas de consumo social estruturando, de uma certa forma, a sociedade de consumo de Baudrillard (1995).

O modelo fordista revolucionou a indústria, em especial a automobilística, quando introduziu a primeira linha de montagem automatizada, seguindo à risca os princípios de padronização e simplificação do Taylorismo acrescentando outras técnicas avançadas para o início do século XX. Segundo GRAMSCI (1978) a Ford criou o mercado de massa para os automóveis. Na linha de montagem fordista, os veículos eram montados em esteiras que se movimentavam enquanto o operário ficava praticamente parado. Buscava-se uma lógica mais eficiente para o processo: o objeto era entregue ao operário, em vez de ele ir buscá-lo com cada um realizando apenas uma operação.

Segundo GRAMSCI (1978), o método de produção fordista exigiu investimentos em máquinas e instalações permitindo a Ford chegar a incrível marca de 2 milhões de carros por ano, na década de 1920. O primeiro veículo produzido no sistema fordista foi o Ford Modelo T. Ele obteve um grande sucesso de vendas e, juntamente com o modelo fordista, inaugurou o ciclo de prosperidade que mudaria a economia dos Estados Unidos. Muitos outros setores, como o têxtil, siderúrgico, energético (combustível), entre tantos outros, foram afetados direta ou indiretamente pelo desenvolvimento da indústria automobilística e tiveram um crescimento substancial.

Segundo a *Wikipédia*, o fordismo teve seu ápice no segundo pós-guerra (1945-1968). Entretanto, hoje pode ser afirmado que a rigidez deste modelo de gestão industrial foi a causa do seu declínio. A característica do modelo fica claro

com a emblemática frase de Ford, a qual dizia que poderiam ser produzidos automóveis de qualquer cor, desde que fossem pretos.

O sistema fordista inicia seu declínio na década de 1970 com a General Motors flexibilizando sua produção e seu modelo de gestão. A GM lança diversos modelos de veículos, várias cores e adota um sistema de gestão baseado em colegiados. Com isto a GM ultrapassa a Ford, como a maior montadora do mundo, comprovando a eficiência do novo método. Novamente, pode ser observado uma mudança no contexto a qual empurra à uma revisão nos métodos, como está acontecendo com o Design Estratégico. A alteração ocorre na década de 1970, após os choques do petróleo e a entrada de competidores japoneses no mercado automobilístico. Neste contexto, o fordismo e a produção em massa entram em crise e começam a ser substituídos pela produção enxuta.

## ANEXO A - PESQUISA IBOPE CONEXÃO DE INTERNET

De acordo com uma pesquisa divulgada no dia 11 de agosto de 2012 pela Ibope Nielsen, o número de internautas no Brasil cresceu para 82,4 milhões de pessoas. Segundo o estudo, o crescimento foi de 3% em relação ao mês anterior e 5% em relação ao mesmo período do ano passado. Os dados levam em conta os acessos em casa, no trabalho ou em lanhouses. O número de usuários que usaram a web em casa ou no trabalho em abril foi de 48,9 milhões, crescimento de 14% em relação ao mesmo período de 2011. 40 milhões de pessoas acessaram a internet majoritariamente de suas casas, crescimento de 14,2% se o dado for comparado com os colhidos em abril do ano passado.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> [http://olhardigital.uol.com.br/negocios/digital\\_news/noticias/internautas-brasileiros-ja-sao-82-milhoes](http://olhardigital.uol.com.br/negocios/digital_news/noticias/internautas-brasileiros-ja-sao-82-milhoes)

## ANEXO B - TEXTOS DO SITE

### TEXTO DA PÁGINA INICIAL

#### 1. O que é?

O WeDoDe é uma plataforma onde empresas postam desafios que vão desde a criação de um produto/serviço até uma nova ideia de negócio para que as pessoas participem livremente com suas opiniões.

#### 2. Como funciona?

O WeDoDe funciona com base nos princípios do crowdsourcing e do design estratégico. É só logar e participar de qualquer etapa do projeto.

#### 3. O que você ganha?

Além de ver suas ideias saírem do papel, você é remunerado por sua participação. A remuneração acontece no final do projeto e, semestralmente, como participação nos lucros, pois você vira sócio da ideia. É o que chamamos de crowdprofiting.

### TEXTO DO *LINK* SOBRE O WEDODE

O wedode.com é uma plataforma digital aberta para projetos que utiliza a inteligência coletiva de voluntários espalhados pela internet para resolver problemas e desenvolver soluções criativas para empresas, governo, ONGs e a própria coletividade. Na plataforma são postados *briefings* contendo um problema a ser resolvido. A empresa que postar o *briefing* oferece remuneração fixa aos colaboradores do projeto. Através de um algoritmo que avalia a quantidade de participações e a qualidade das ideias, cada pessoa recebe um valor proporcional. Avaliação qualitativa é dada pela própria comunidade e pelo proponente do *briefing*.

Como trata-se de uma plataforma aberta, todos participantes podem lançar seus desafios e projetos para serem desenvolvidos pela coletividade. Todo projeto desenvolvido dentro da plataforma tem propriedade intelectual de todos que participarem do projeto, dividido conforme a quantidade e qualidade de participações. Qualquer empresa que quiser encampar uma ideia ou projeto para desenvolver um produto ou serviço, pagará royalties para a coletividade a ser fixado, com taxas entre 1 e 15%, escalonados conforme o volume de vendas e o mercado a ser inserido. Chamamos este movimento de Licenciamento Coletivo. Desta forma,

todos que participaram da criação coletiva serão remunerados pela empresa que usar o que foi desenvolvido.

Futuramente, a plataforma também terá uma possibilidade de colocar em prática o projeto, através de consultores cadastrados que contarão com uma plataforma de *crowdfunding* para financiar o desenvolvimento do projeto. Os lucros deste processo serão divididos entre os investidores em cotas proporcionais e não depende da participação no desenvolvimento do projeto.

O wedode.com oferece às empresas um instrumento de engajamento para a construção de conversas (e soluções) com os usuários (clientes ou não) fazendo com que o processo torne-se fluído, heterogêneo e dialogado. Convidando as pessoas a desempenharem um papel participativo no desenvolvimento do projeto, as empresas reforçam suas relações com os usuários, ao mesmo tempo que aumentam as chances de sair do processo com diversos insights criativos.

Um projeto desenvolvido no wedode.com permite *feedback* real sobre a percepção acerca dos rumos do mesmo, graças à entrada do conteúdo gerado pelos usuários. No final do processo, o cliente que propôs o *briefing* recebe um detalhado relatório qualitativo e quantitativo, que analisa as contribuições postadas, visitas, comentários e avaliações da comunidade, como um grupo focal real gerando sugestões para futuros projetos.

## **TEXTO DO LINK COMO FUNCIONA**

### **PARA CRIATIVOS:**

O que você acha de criar um novo produto ou serviço ? E se você tivesse ajuda de diversas pessoas, de todas as áreas? E que tal dividirmos os lucros disso tudo? Foi assim que o WeDoDe surgiu. Queremos criar novos produtos, novos serviços, feitos pra nós, por nós. O mundo está cheio de ideias, precisamos reuni-las para colocá-las em prática.

Curtiu? Quer saber como faz para participar?

Para que o negócio ande de verdade e não fique só no papel, o WeDoDe baseou-se em métodos de Design Estratégico para unir usuários e empresas: todos trabalhando pelo mesmo projeto, mesmo objetivo. E aqui estão todas as etapas:

1. *Briefing* (empresa, projeto)

Aqui é onde é apresentado: empresa, cenário, problema, objetivos...

2. *Contrabriefing* (Wedoders)

Momento em que os participantes, Wedoders, começam a contribuir. A moral aqui é basicamente avaliar a proposta da empresa:

-Se o problema é este mesmo

-Se as informações estão de acordo com o objetivo proposto

-Se, na sua opinião, é um projeto válido...

### 3. *Briefing* (empresa, projeto)

Então, a empresa irá devolver um novo *briefing* considerando a etapa anterior. Este *briefing* substitui o primeiro documento

### 4. Definição Estratégica (Wedoders)

Lendo o *briefing*, quais são os pontos fortes e fracos da empresa? E do projeto em si? Do produto? Do problema? Vamos trabalhar juntos para construir uma matriz swot.

### 5. Condensação dos pontos fortes e fracos (empresa, projeto)

A empresa condensa posiciona tudo o que foi dito na etapa anterior num gráfico! A partir desse material começa o *brainstorm* na próxima etapa.

### 6. Geração de ideias (Wedoders)

Vale tudo, Wedoders! É pegar o material que foi desenvolvido até agora e começar as ideias! Compartilhar ideias, comentar ideias, votar nas ideias.

### 7. Conceitos (empresa, projeto)

A empresa irá reunir as ideias mais votadas, mais comentadas e mais interessantes e as transformará em quatro conceitos - quatro possíveis caminhos para o projeto seguir.

### 8. Cenários (Wedoders)

Aqui é onde cruzamos esses caminhos para desenvolver a história, o projeto, o produto. Com base nos 4 conceitos dados, o produto começa a tomar forma: a forma que os Wedoders vão dar. O negócio é criar histórias.

### 9. Protótipos (empresa, projeto)

Todos os conceitos serão reunidos e um ou mais deles virarão um protótipo.

### 10. Avaliação (wedoders)

Chegando na etapa final, os Wedoders irão avaliar todos o(s) protótipo(s). Monitorando a comunidade e o conteúdo, os designers coordenadores traduziram as orientações do coletivo em representações gráficas e/ou estratégicas para você opinar, aceitar ou recusar os modelos.

### 11. Produto final (os dois)

Finalmente, chegou o momento de dividir a glória! A empresa irá apresentar o resultado final para a comunidade. É aqui que os participantes ganham os lucros pelo projeto. Aqui começa o prazo de produção: a empresa tem um ano para produzir ou executar. E lógico, toda a comunidade ganhará os *royalties*!

### **PARA EMPRESAS:**

O wedode.com é uma plataforma digital para projetos em design estratégico desenvolvido coletivamente pelos usuários com base nos princípios do crowdsourcing e das redes sociais.

Empresas postam *briefings* contendo um problema a ser resolvido com a metodologia do Design Estratégico. O objetivo da plataforma é mediar as ações da coletividade envolvendo e incentivando as pessoas à encontrem soluções inovativas para os problemas propostos.

Participa da comunidade toda e qualquer pessoa e todos que integram a mesma podem participar dos projetos em todas as etapas. Quando a empresa que postou o *briefing* oferecer remuneração o indivíduo será remunerado através de um algoritmo que avalia a quantidade de participações e a qualidade das ideias. A avaliação qualitativa é dada pela própria comunidade e pelo proponente do *briefing*.

Como trata-se de uma plataforma aberta, todos participantes podem lançar seus desafios e projetos para serem desenvolvidos pela coletividade. Todo projeto desenvolvido dentro da plataforma tem propriedade intelectual de todos que participarem do projeto, dividido conforme a quantidade e qualidade de participações. Qualquer empresa que quiser encampar uma idéia ou projeto para desenvolver um produto ou serviço, pagará royalties para a coletividade a ser fixado, com taxas entre 1 e 15%, escalonados conforme o volume de vendas e o mercado a ser inserido.

A plataforma também terá uma possibilidade de colocar em prática o projeto, através de consultores cadastrados que contarão com uma plataforma de *crowdfunding* que financie o desenvolvimento do projeto. Os lucros deste processo serão divididos entre os investidores em cotas proporcionais e não depende da participação no desenvolvimento do projeto.

O wedode.com oferece às empresas um instrumento de engajamento para a construção de conversas (e soluções) com os usuários (clientes ou não) fazendo com que o processo torne-se fluído, heterogêneo e dialogado. Convidando as

peessoas a desempenharem um papel participativo no desenvolvimento do projeto, as empresas reforçam suas relações com os usuários, ao mesmo tempo que aumentam as chances de sair do processo com diversos insights criativos.

O processo de desenvolvimento é, também, uma forma de pesquisa de tendências *on line*, pois os atores tomam decisões a todo instante, indicando padrões de comportamento. Este benefício fica disponível para os coordenadores do projeto.

Um projeto desenvolvido no *wedode.com* permite *feedback* real sobre a percepção acerca dos rumos do mesmo, graças à entrada do conteúdo gerado pelos usuários.

## **OBJETIVOS**

- Lançar o e/ou promover um novo produto/serviço;
- Compreender a percepção do projeto através de *feedback* dos usuários *on the time*;
- Realizar um projeto coletivo em rede;
- Promover inovação coletiva usufruindo do conteúdo gerado pelo usuário;
- Aumentar a lembrança e a afinidade da Marca.

## **COMO FUNCIONA**

Cada projeto o se desenvolve da seguinte forma:

### 1) Contrabriefing (10% do tempo)

É a abertura oficial do projeto na etapa projetual. Os integrantes da comunidade são convidados a participar, com o objetivo de definir uma síntese da realidade e do entendimento dos problemas. Não há restrição para a participação e todos recebem parte dos investimentos destinado pela empresa. Resultado da etapa: a validação do *briefing* ou a elaboração de um novo.

### 2) Definição estratégica (10 % do tempo)

Após o entendimento dialogado sobre a realidade e o problema, o grupo será questionado acerca dos pontos fortes, fracos, ameaças e oportunidades que o projeto e/ou a empresa enfrentarão num futuro próximo. Resultado da etapa: um gráfico de polaridade.

### 3) Geração de ideias (60% do tempo)

Com base nas informações levantadas, o grupo é convidado a lançar as

ideias coletivamente, através de um grande *brainstorm*. Estas ficarão

expostas na comunidade, que qualifica-as. Resultado da etapa: um quadro com muitas ideias. As ideias com mais votos e qualificações da coletividade, juntamente com aquelas que o cliente julgar melhor são sintetizadas em conceitos pela equipe de designers da plataforma. Neste momento, a equipe do *WeDoDe* posiciona-os num gráfico de polaridades que é devolvido para a discussão da coletividade. Resultado da etapa: um novo gráfico com conceitos sintetizados.

#### 5) Cenários (10% do tempo)

Devolvido o gráfico de polaridades à comunidade, os participantes são convidados a desenvolverem cenários inventivos na forma de narrativa textual e imagética. Resultado da etapa: ideias descritas através de histórias e imagens.

#### 6) O *design* (10% do tempo)

O cliente entra novamente no projeto, agora escolhendo qual cenário é o mais adequado ao seu *briefing*. Com o cenário escolhido, o projeto inicia-se com base na criação através de *storytellings* e *moodboards*. Monitorando a comunidade e o conteúdo, designers coordenadores vão traduzindo as orientações do coletivo em representações gráficas e/ou estratégicas devolvendo-as para a comunidade opinar, aceitar ou recusar os modelos. Resultado da etapa: um ou mais projetos que sintetizam as orientações e ideias dos participantes.

#### 7) Encerramento:

O projeto é fechado na data escolhida desde o início. As etapas são vencidas por esgotamento de seu tempo e não por um fator qualitativo.

#### 8) Remuneração:

Todos participantes do projeto são remunerados proporcionalmente à sua colaboração. 90% do valor será distribuído proporcionalmente pelo número de participações, 10% às participações de maior qualidade (definido pelo proponente). 10% do valor de projeto fica com a plataforma para custear a atuação. Depois de implementados, estes projetos geram royalties que são divididos (45% para a plataforma e 55% para a coletividade) respeitando a mesma proporcionalidade quantitativa e qualitativa do projeto. A plataforma fica responsável por todo controle fiscal e jurídico das ações e por isto é remunerada.

#### Inicie um projeto:

Se você está interessado em lançar um projeto no [wedode.com](http://wedode.com) entre em contato conosco pelo [wedode@wedode.com](mailto:wedode@wedode.com) . Responda a estas perguntas para

ajudar os designers da wedode.com a preparar o *briefings* para os usuários

- Breve descrição da empresa/serviço
- Qual é o objetivo do *marketing*?
- Qual é o público alvo do projeto?
- Quais produtos ou serviços são parecidos?

Material Necessário: logo da empresa em vetor.