

Luis Emiliano Costa Avendaño

Orientadora:  
Profa. Dra. Maria Cecília Loschiavo



*ESGATE* DO  
PROTAGONISMO DO  
DESENHISTA INDUSTRIAL  
POR MEIO DA GESTÃO DO  
DESIGN

034

pós-

## RESUMO

A gestão do design aparece, nestes últimos anos, como a ferramenta de gerenciamento que falta para o designer recuperar o protagonismo no marco da nova tipologia das mutações de contexto produzidas nos fatores sociais, culturais, econômicos e tecnológicos e que afetam o desenvolvimento de produto.

## ABSTRACT

Design management has appeared as the missing management tool to allow the designer to regain the lead position in a scenario of new typology pertaining to context mutations produced in social, cultural, economic and technological factors and which affect product development.

## APRESENTAÇÃO

A temática se resume à velha questão que perturba e angustia a nós, designers – a transferência dessa cultura complexa, subjetiva, de pouca história, para o mundo real dos objetos e de sua produção, colocando essa transferência de informação como diálogo entre o processo industrial e o designer, e tentar, por meio dessa análise, propor uma estratégia que permita uma compreensão melhor desse impasse.

Também para entender a questão da inserção do design nas empresas e, por conseqüência, aumentar a industrialização dos produtos com ganhos competitivos por meio do design, com a própria capacitação do profissional, é necessário entendê-la dentro da amplitude de sua atuação, analisando os elementos os quais interferem, direta ou indiretamente, no ofício do design e do processo industrial.

Essa análise coloca que o problema não é o design, mas sim o designer. Mostra que o profissional não está suficientemente preparado para atuar perante os desafios atuais e futuros da indústria, em um mundo globalizado e altamente competitivo. A gestão do design entra como a ferramenta a ter a função de resgatar o protagonismo do designer nesse contexto.

## CONTEXTO DO MERCADO

Nos últimos 100 anos o design como atividade profissional realizou uma rápida evolução, desde a tarefa individual de artista-artesão do fim do século passado até as realizações mais representativas da tecnologia contemporânea, incluindo todas as tipologias de produtos. Embora o mais alto grau de evolução do design não se tenha produzido em países como o Brasil, carentes do necessário desenvolvimento industrial, em troca, este fato tem acontecido, majoritariamente, nos países hegemônicos, como: Estados Unidos, Europa Ocidental e Japão. Dessa maneira o design tem alcançado, na atualidade, uma posição de destaque dentro do universo dos produtos industriais, assim como uma reconhecida hierarquia acadêmica por meio da presença nos diferentes centros universitários mais importantes do mundo. Sinalize-se também que a trajetória mais transcendente do design tem se dado em sua permanente busca dos valores sociais e culturais do produto, com o objetivo prioritário de configurar um hábitat compatível com as pautas e os requerimentos de um desenvolvimento sustentável.

Não obstante a destacada evolução dessa atividade profissional, nas últimas décadas seu desenvolvimento teve uma trajetória de certa forma defasada em relação ao processo de mudanças no contexto social e tecnológico, mais especificamente no âmbito em que se desenvolve o projeto do produto industrial, ou seja, na gestão empresarial. Esse desencontro não se dá somente no campo do design de produtos, mas também em quase todas as áreas do design, seja dos países periféricos ou hegemônicos.

Essa absorção (parcial ou total, dependendo do caso), dos objetivos estratégicos de produto pelos agentes empresariais, foi mudando a atuação do designer para uma responsabilidade cada vez mais circunscrita a de operador do design, instrumentando políticas e decisões formuladas à margem de sua atuação ou nas quais sua participação nem sempre teve o significado previsível, e, o mais importante, o designer não conseguiu coordenar, guiar e preservar um processo de mudanças, nas quais culminavam muitos dos objetivos históricos de sua ideologia projetual e, em especial, o reconhecimento do design como um dos fatores prioritários da gestão empresarial.

## O OFÍCIO DO DESIGNER

O designer que trabalha com projeto tem o eterno conflito entre sua consciência social, fator subjetivo do design, e o laborar concreto, determinado por um contexto socioeconômico, espaço no qual é possível trabalhar. O discurso do designer observa o usuário de seus objetos como um ente anatômico e fisiológico, carregado de necessidades práticas, privado de história e predileções culturais socialmente adquiridas. O designer tem uma tendência a inventar para o usuário um espaço perfeito, esquecendo as condições econômicas e políticas da realidade de vida, projetando o uso imaginário dos objetos.

No contexto da racionalidade da produção, o ser racional não é produzir algo que seja intrinsecamente bom, e sim produzir algo que funcione harmonicamente com o mercado. O designer vive disso. A utopia da satisfação não existe. Está tudo planejado para uma troca.

O discurso inicial, vindo da observação da arquitetura, passou, nos tempos atuais, para um discurso empresarial, corporativo e de mercado, no qual o produto é o símbolo. Nesse novo contexto econômico mundial, o discurso da gestão tornou-se não somente um discurso do design, mas também do marketing, da gestão empresarial e do desenvolvimento da competitividade das empresas.

O empresário não é um mero fabricante, é também um comunicador, pois o que passa a ser decisivo no êxito do produto no mercado é o imaginário a rodear esse produto. Compreendendo esse universo imaginário, o empresário terá êxito no mercado. Nessa sociedade o designer tem, por um lado, a função de entender as necessidades de lucro das empresas e, por outro lado, realizar os “desejos” do cliente (consumidor), mas com uma visão que vai além dos intramuros da indústria; é a cadeia produtiva, os fatores macroeconômicos, as novas tecnologias e as novas estratégias de gerenciamento (visão própria e do industrial). Então, como se coloca o designer nessa sociedade, sem uma base crítica dessa situação e de suas mudanças naturais? Como a formação do designer brasileiro atende a essa necessidade da sociedade industrial? É possível elaborar uma estratégia que atenda às necessidades da indústria brasileira dentro de suas peculiaridades culturais e econômicas?

## A FORMAÇÃO

Se o designer é um profissional a atuar em um mercado altamente competitivo e dinâmico, tendo de estar em contato com as mais recentes tecnologias, tanto de produção de bens de consumo como também no tratamento e disseminação da informação, é de esperar-se que sua formação seja adequada de modo a prepará-lo para essa realidade.

As universidades não estão respondendo à real necessidade da sociedade e de contexto do setor produtivo. Santos (1971) comenta sobre esse ponto:

*“Todavia, existem diversas falhas no processo de ensino de design, algumas inerentes à própria estrutura de ensino do país, outras intrinsecamente ligadas à maneira como se iniciou o ensino dessa atividade no Brasil e a maneira com tem sido desenvolvida.”*

Ampliando para o meio gerencial, Santos ainda comenta: *“No que se refere à área gerencial e planejamento estratégico da qualidade e qualificação dos designers, em nível de ensino universitário, é bastante fraca, se transformando em um elemento de exclusão do profissional que vê algumas atividades inerentes à sua formação sendo ocupadas por demais profissionais melhor capacitados, como, por exemplo, as áreas de gerência de produto e direção de arte, constantemente ocupada por engenheiros, administradores e pessoal de marketing e publicidade respectivamente.”* Esse fato é crítico no ensino do design, estamos afastando o graduado da realidade profissional, trabalhando com o aluno, às vezes, realidades empíricas as quais não mostram a realidade das mudanças do contexto.

É necessário analisar o ensino do design por meio de um prisma amplo das necessidades acadêmicas e da realidade do Brasil. Esse prisma foi apresentado por Whitely, observando o ensino do design sob vários pontos de vista ou modelos definidos em diversas entidades de ensino no mundo, a partir de uma experiência própria do autor. Whitely comenta, abrindo essa discussão: *“O ensino do design tem sido transformado de uma maneira freqüentemente aleatória, reagindo a mudanças circunstanciais ou ideológicas, em vez de se transformar por meio de uma reavaliação radical de prioridades e necessidades.”*

Se analisarmos que a discussão do ensino do design tem de tomar como base as reais necessidades da indústria, em uma visão pragmática, faremos desse designer um profissional tecnológico, mas sem o senso crítico necessário para conceituar os produtos em uma real inserção do objeto na sociedade. Por outro lado, não podemos negar que, no Brasil, o problema é a qualidade do ensino do design, haja vista a dificuldade que o formando enfrenta para conseguir um simples estágio e, futuramente, para conseguir colocar-se no mercado de trabalho, especialmente na área do design de produtos. O designer valorizado, discutido no texto acima, menciona a *“necessidade de que os designers sejam criativos, construtivos e de visão independente”*, que não sejam *“lacaio do sistema capitalista”*, *“nem ideólogos de algum partido ou doutrina”* ou *“geninhos tecnológicos”*, mas antes *“profissionais capazes de desempenhar o seu trabalho com conhecimento, inovação, sensibilidade e consciência”*.

Hoje existem, no Brasil, duas vertentes no ensino. Algumas faculdades observam que o importante é formar profissionais com visão universal e, principalmente, com capacidade de questionar e de pesquisar, fugindo da idéia de criar designers para dar solução aos problemas da indústria. Para outras, o importante é fornecer as ferramentas necessárias ao profissional para se inserir na indústria, que é sua fonte de trabalho, na qual o conhecimento adquirido nas disciplinas tem uma visão mais tecnológica e menos fundamental. Assim sendo, estão surgindo cursos de graduação a atenderem a nichos específicos do mercado, como: ensino do design de embalagens, design têxtil, design de jóias, web design, design de calçados, design de moda, etc.

Como exemplo da especialização, a própria engenharia, assim como outras profissões servem de modelo, pois a universidade não forma engenheiros universais, e sim engenheiros metalúrgicos, mecânicos, navais, de produção, químicos, transporte, etc. A própria medicina já se especializou há muito tempo, e outras profissões também estão nesse caminho ou bem próximas.

Será que a resposta às necessidades da indústria não é a de capacitar os profissionais de design dentro de necessidades específicas, com conhecimentos universais em áreas como: filosofia, sociologia, ergonomia, etc., mas, dirigidos aos setores industriais mais específicos, dando ênfase nas tecnologias e processos desse setor, com os conhecimentos dos movimentos econômicos?

Como foi comentado anteriormente, para os industriais, e respondendo à questão anterior, hoje o designer não atende adequadamente à indústria, pelo contrário, em sua atuação acaba prejudicando sua própria “imagem”, especialmente pela falta de conhecimento de “chão de fábrica”, críticas reais do empresariado. Outra preocupação é a de os industriais não terem tempo para “ensinar” as novas tecnologias e processos que estão sendo utilizados ou capacitar em questões simples, como o uso de materiais e métodos de gestão. O industrial imagina que o designer sai da faculdade com todos os conhecimentos de processo, de tecnologia e materiais utilizados em sua empresa. Porém, ao contratá-lo, percebe que este não possui conhecimento suficiente e terá de ensiná-lo, o que, segundo ele, é obrigação das entidades de ensino. Acrescenta que o profissional não é muito criativo e, aliado a uma desinformação da subjetividade do significado do design, percebemos que esta condição só prejudica a empregabilidade e a inserção do profissional no setor produtivo.

Obviamente a visão dos industriais, em especial na pequena e média indústria, é imediatista e econômica, mas a realidade é que este é o cliente do designer. O discurso do designer com o cliente/indústria, falando do conhecimento do processo e das tecnologias, é um fator de diferenciação que, sem dúvida, permitirá sua inserção no mercado com mais facilidade. Hoje, dentro dessa visão, a faculdade não o prepara adequadamente para essa demanda.

Muito se fala sobre a importância do design e acredito que, nesse sentido, todos, de maneiras diferentes, entendem que é a ferramenta de competitividade

da indústria. Essa proposta já vem sendo levantada há muito tempo. Nos países do Primeiro Mundo já é entendida como inovação, haja vista a visão global dos escritórios de design, nos quais só o design não é a solução para a empresa.

Entender como o industrial pensa seu produto, e analisar a maneira de transferir sua experiência e conhecimento neste processo é a preocupação do designer e não o contrário. A adaptação não virá do empresário. É função do designer convencer o industrial que a parceria entre eles terá resultado positivo dentro de sua visão de lucro.

Essa problemática está sendo solucionada, em parte, pelos cursos técnicos<sup>1</sup> e tecnólogos<sup>2</sup> em design. O curso de tecnólogo é o que mais “interfere” na ação do designer com o bacharelado<sup>3</sup>, já que ele pode, como graduado, desenvolver um mestrado como o próprio bacharel, as próprias grades curriculares desse tecnólogo assemelham-se com as do bacharel, o diferencial está no número de horas e no foco da especificidade tecnológica. Atualmente, existem várias entidades nacionais de ensino com cursos de tecnologia. Pelo período em que esses cursos estão funcionando, ainda é cedo para definir seu perfil e verificar sua participação nas indústrias. Entretanto, é importante observar que o currículo, no qual aparecem as disciplinas de criação, história da arte, gestão e design, leva-nos a pensar se o industrial não vai preferir um tecnólogo com formação em design a um bacharel, o qual, teoricamente, possui menos conhecimento técnico naquele setor industrial.

Os professores dos cursos tecnológicos comentam: os alunos formados são absorvidos facilmente pela indústria, porque atendem à sua necessidade real, como conhecimento de máquinas, processos, prática e ainda possuem a cultura do design, tudo isso, obviamente, com um custo menor, uma vez que o tecnólogo recebe um salário menor.

Então, qual é o desafio para a universidade?

O desafio é melhorar o perfil das competências e capacitação dos alunos de graduação, formando alunos com capacidade para pesquisar e teorizar nos diferentes campos do design, os quais atendam às necessidades da indústria e saibam dar solução aos problemas reais de competitividade e inovação, com competência para gerenciar processos.

Resumindo. Se o design, como diferencial competitivo dos produtos e como elemento estratégico para o negócio das organizações, já é uma realidade de mercado, ele tem de passar também a ser uma realidade acadêmica, de ensino e pesquisa em design.

## GESTÃO DO DESIGN

O uso do termo gestão é relativamente recente, pois sua difusão aconteceu nos anos 70, na área da economia, desenvolvendo temas de gerenciamento, planejamento estratégico, logística e marketing, como resposta versátil e flexível da empresa para um contexto cada vez mais complexo e incerto.

(1) Curso Técnico em Design (com várias competências) – parecer CNE/CEB n. 16/99, 800 horas, p. 66.

(2) Curso Tecnólogo em Design – Parecer CNE/CES n. 436/2001, 1.600 horas, podendo aumentar em 50% o tempo, p. 18.

(3) Curso de graduação em Design – Parecer CES/CNE n. 146/2002, 3.300 horas (média).

Nas formulações teóricas do design, o conceito de gestão já estava definido pelo International Council of Societies of Industrial Design (ICSID), conforme proposta realizada por Tomas Maldonado em 1963.

A definição mantida pelo ICSID até a atualidade continua como um referente epistemológico aceito e citado em, praticamente, todos os textos de design.

*“De acordo com esta definição, projetar a forma significa coordenar, integrar e articular todos os fatores que de alguma maneira, participam no processo constitutivo da forma do produto. Com isto estamos nos referindo aos fatores relativos ao uso, consumo individual ou social do produto (fatores funcionais, simbólicos, ou culturais), como aos que se referem à produção (fatores técnico-econômicos, técnico-construtivos, técnicos-sistemáticos, técnicos-produtivos e técnico-distributivos).”*

Maldonado faz também seus próprios comentários sobre a definição anterior: *“Apesar da sua generalidade, a definição segue sendo válida, embora depois das controvérsias dos últimos anos sobre o papel do design na sociedade, temos que acrescentar que somente é válida com a condição de que se reconheça que a atividade de coordenar, integrar e articular os diversos fatores está sempre fortemente condicionada pela maneira como se manifestam as forças produtivas e as relações de produção numa determinada sociedade. Dito em outras palavras admite-se que o design não é uma atividade autônoma, embora suas opções projetuais possam parecer livres, e até podem ser, sempre se trata de opções no contexto de um sistema de prioridades estabelecidas de uma maneira bastante rígida. Em definitivo, é este sistema de prioridades que regula o desenho industrial. Nesse sentido não é de estranhar que os objetos deste projetar mudem substancialmente sua fisionomia quando a sociedade decide privilegiar certos fatores em lugar de outros, por exemplo: os fatores técnicos-econômicos ou técnicos-produtivos pelos funcionais; ou os fatores simbólicos pelos técnicos-construtivos ou técnicos-distributivos.”*

O texto de Maldonado foi transcrito por extenso, não somente por conter precisões que mantêm sua vigência, mas, principalmente, porque oferece uma descrição epistemológica a qual permite compreender que, se existe uma defasagem na atividade do design, esta não se origina nas diferentes instâncias do processo projetual, e sim na falta de uma adequada consideração das modificações produzidas, tanto no sistema de preferências da sociedade como nos campos da economia e da empresa.

Se propuséssemos uma definição de gestão do design em termos atuais, poderíamos afirmar, em grande parte, ratificando o mencionado nos textos de Maldonado, ser o conjunto de atividades de diagnóstico, coordenação, negociação e design que, levada a cabo tanto na atividade de consultoria externa como no âmbito da organização empresarial, interagindo com os setores responsáveis da produção, da programação econômico-financeira e da comercialização, com a finalidade de permitir uma participação ativa do design nas decisões dos produtos.

Nessa proposta a gestão do design tem por objetivo, precisamente, o de aprofundar e adequar os postulados fundamentais do design às novas condições de seu contexto (condições de mudanças permanentes, aceleradas e turbulentas), visando ao saber integrador de todas as disciplinas as quais, na atualidade, participam nas decisões relativas ao produto industrial. A gestão está formulada como uma modalidade de pensamento e de ação, destinada a recuperar o protagonismo do design no marco da nova tipologia dessas mudanças produzidas nos fatores sociais, culturais, econômicos e tecnológicos.

## ESTRATÉGIA E DESIGN

Se o conceito de estratégia existe há vários séculos antes de Cristo (do grego *strategos*, general), é evidente que sua recente introdução nas disciplinas mencionadas não implica na aparição de um novo conceito, mostra a transformação do cenário no qual se desenvolvem as gestões em um campo de ação globalizado, com características que, em muitos aspectos, têm adquirido a agressividade e os riscos próprios de um conflito de beligerância pela subsistência comercial.

Em linhas gerais, pode-se definir a estratégia como a maximização dos recursos humanos e materiais disponíveis e adquiríveis, com o fim de alcançar determinados objetivos, dentro de certa margem de risco e conforme a avaliação do comportamento presente e futuro do contexto, no qual se levará a cabo as mencionadas decisões.

Essa maximização dos recursos implica na definição de um pacote de objetivos a médio e longo prazos e uma seqüência de metas intermediárias (táticas), as quais serão ajustadas de acordo com as modificações produzidas tanto no interior do projeto, da organização a levá-lo em frente, como no contexto no qual o projeto deve acontecer. Com diferentes prioridades, respeito a determinados recursos e aspectos do contexto, essa definição é aplicável a toda ação humana individual e coletiva, independente de seu grau de complexidade.

O que, atualmente, tem exaltado o protagonismo da estratégia não é a aparição de um novo processo, mas a conformação de um grau substancialmente maior de complexidade do referido processo. Ao referir-mo-nos, mais precisamente, ao design de produtos, a origem dessa complexidade, fundamentalmente, pode reduzir-se a quatro situações:

- 1) À incorporação de novas ferramentas da informática para o processamento de dados.
- 2) Aos novos comportamentos do contexto do produto que constituem, sem dúvida, o aspecto mais significativo do grau de complexidade que gerou a denominação do design estratégico.
- 3) À globalização que criou um mercado praticamente de extensão mundial, no qual surgem situações contraditórias e conflitivas; e,

4) À aceleração e imprevisibilidade das mudanças no território do design a constituírem, sem dúvida, o fator de maior incidência na complexidade do diagnóstico e planificação do produto, dado que o risco envolvido em uma previsão equivocada é cada dia maior.

A implementação da gestão estratégica no processo de design está baseada, precisamente, na adequação dos objetivos projetuais em um contexto, o qual resulta cada vez mais extenso, complexo e incerto.

## O DESIGNER NA COMPLEXIDADE DO DESIGN

O problema do diálogo do designer com o empresário está na dificuldade de entender a complexidade do design no mundo atual e traduzi-lo em um pensamento prático que forneça soluções reais para o processo produtivo.

A própria complexidade desse design não é atendida pelo processo formativo das faculdades. Hoje, o aluno está desorientado – por um lado, precisa ser criativo, e, por outro lado, ter capacidade de gerenciar processo; precisa ser um pensador e ser prático ao mesmo tempo. No primeiro é uma atitude intimista, no segundo a situação é mais generalista; portanto, estamos falando do momento particular ao geral, um espaço virtual amplo e complexo em suas informações.

O designer, sozinho, não consegue atender às necessidades dos desafios de uma indústria moderna e as necessidades de gerar inovação e tornar as empresas mais competitivas. A proposta é a de inserir no ensino do design, não só, disciplinas que formem um profissional com características de gerenciador, mas também na própria ação do profissional designer em sua atuação nas empresas – neste sentido, a proposta de ação do designer dá-se em três níveis:

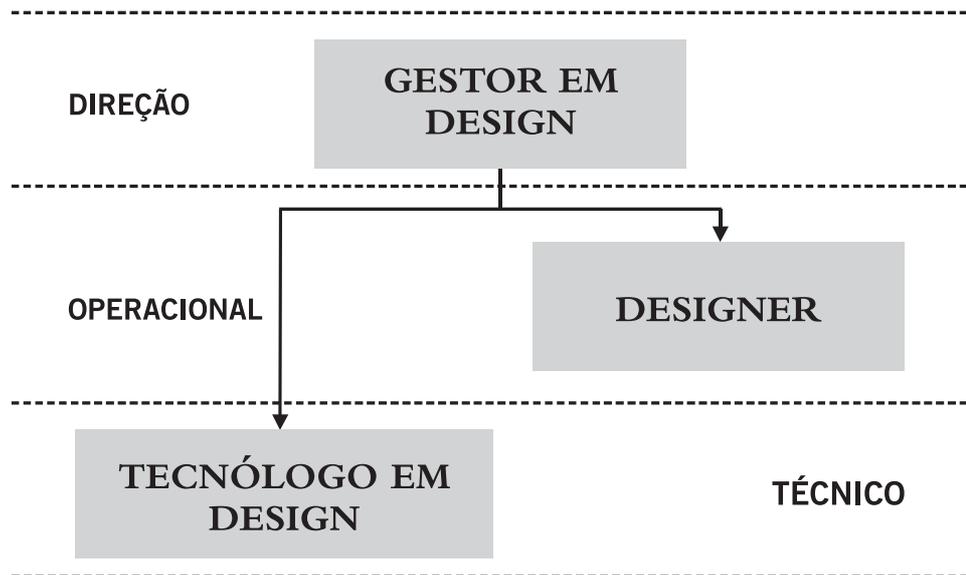


Figura 1: Os três níveis de atuação do designer  
Crédito: Autor

(4) Importantes entidades de ensino desenvolvem atividades acadêmicas na área da Gestão do Design, nos diferentes graus acadêmicos:

Universidade Estadual de Londrina – UEL/ Curso de Pós-Graduação *Lato-sensu*/ Curso de especialização em Gestão do Design/ [www.uel.br/ceca/spg/ges.htm](http://www.uel.br/ceca/spg/ges.htm).

Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC/ Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção/ Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas/ Área de concentração: Engenharia de Produto e Processos. Universidade do Estado de Santa Catarina – UDESC/ Centro de Arte – CEART/ Curso de Pós-Graduação *Lato-sensu* em nível de especialização / Gestão do Design de Móveis/ [www.ceart.udesc.br](http://www.ceart.udesc.br).

(5) O designer deve entender que a diversificação e o crescimento das cadeias produtivas, assim como a influência de condicionantes como as normas internacionais, fazem com que a empresa deva considerar de forma estratégica o ambiente tecnológico na qual se encontra inserida, para poder desenvolver-se e manter-se competitiva.

**Gestor de Design** – O gestor de design teria o perfil para gerenciar processos, com conhecimentos de gestão; visão de negócios; características de empreendedor; visão global e competitiva; liderança aliada a um forte espírito de equipe; conhecimentos da cadeia produtiva e do ciclo de vida do produto; grande capacidade de inovação; conhecimento básico de macroeconomia e das mudanças sociais. Sua função não é a de criar o objeto em si, mas a de implantar as políticas e estratégias de design com o objetivo de tornar os produtos e a imagem da empresa (marca) competitiva.

Sua função é estratégica, permitindo, assim, a inserção da cultura do design no cerne da filosofia da empresa, reportando-se diretamente à sua direção. Permitirá abrir o espaço aos designers, transformando-se em um grande impulsionador da empregabilidade destes profissionais.

**Designer** – É um profissional altamente criativo e inovador, com conhecimento de sistemas de análise de tendências e capacidade para gerenciar informações sociais, tecnológicas e de materiais, aliados à subjetividade da observação e criatividade, o que permitirá a ele desenvolver os novos produtos.

**Tecnólogo em Design** – Conhecedor profundo do “chão de fábrica”, dos processos industriais, tecnologias e materiais. Será o “tradutor” da visão do designer para o processo produtivo. É dotado da cultura do design, poderá criar soluções projetuais com o designer.

A gestão do design<sup>4</sup>, uma ferramenta ainda pouco conhecida no âmbito acadêmico brasileiro e não definida como disciplina, no máximo analisa a questão do gerenciamento a atuar nos intramuros da indústria, deixando de lado a inserção da atuação do designer na cadeia produtiva<sup>5</sup> e na análise da sociedade inserida na visão global do produto, visão atual com o objetivo de tornar o produto competitivo.

A proposta está, então, na implementação de uma estratégia de integração pela visão dos recursos humanos (competências) e não pelo produto. O produto é consequência da integração e não o fim, aliás o fim (sucesso do produto) é uma condição humana (consumidor/usuário).

Essa estratégia de integração poderá ser chamada de **“Desenvolvimento Integrado de Produtos por meio de Competências”**.

Na área do design, a integração já faz parte do método de trabalho, fala-se da interdisciplinaridade como fator de comunicação entre as profissões participantes; na realidade, esta integração se dá com desvantagem para o designer devido à sua falta de visão, do contexto, ou seja, falta competência para o designer atuar de igual para igual no gerenciamento de processos, perfil necessário para definir políticas de atuação e de projeto.

Na proposta dessa estratégia está implícito o reconhecimento do grupo de trabalho, o qual poderá ser chamado de Grupo de Gestão do Design – GGD e do líder do grupo, o próprio gestor do design.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo, levantando questões sobre a atuação do designer, e refletindo sobre as necessidades de formação desse profissional, infunde, certamente, nesse meio, o germe da discussão do que seria o universo da gestão do design nas empresas. A satisfação e a confiança do cliente, alcançadas pela imagem positiva da empresa no mercado, ficam evidentes na fidelidade do mesmo. No contexto da gestão do design tal fato se constitui em um significativo instrumento de avaliação a demonstrar o sucesso do processo de *Design Management*, com a questão das vendas, volume de negócios e publicidade.

A busca do entendimento e compreensão da atuação do designer nesse contexto, estimula, interna e externamente, a reflexão sobre a aplicabilidade real da gestão do design, aproximando teoria e prática, a fim de viabilizar a criação de conteúdos, formas de fazer e conceitos acerca do assunto. Podendo favorecer outras áreas e campos de atuação do designer, até mesmo em escolas e instituições voltadas à atividade, incentivando o crescimento e o reconhecimento da profissão em sua totalidade. Contribui na visualização do potencial existente em cada designer para constituir um gerente de design em seu local de trabalho, bem como provoca a reflexão das empresas, para possibilitar a criação de espaços de atuação profissional, cujo retorno social ou financeiro, em geral, é bastante positivo para a empresa que nele investe.

As características, já descritas e analisadas, da atividade do design no meio empresarial, levam a crer que o espaço de atuação do designer tende a desenvolver-se e a ampliar-se, tornando-se, certamente, um propulsor da criação e da abertura de oportunidades de trabalho em áreas análogas de outros setores da indústria brasileira. Essa visão otimista não ignora as dificuldades enfrentadas pelo profissional em seu cotidiano de trabalho, ao contrário, resgata, por meio delas, os novos valores envolvidos na atuação do designer, os quais servirão de base para ações futuras na área, em termos da relação ensino/prática profissional.

## BIBLIOGRAFIA

- ACAR FILHO, Nelson. *O marketing no projeto e desenvolvimento de novos produtos: O papel do desenhista industrial*. São Paulo: FIESP / CIESP – Detec, 1997.
- AVENDAÑO, Luis Emiliano Costa. *Interação designer empresa no contexto estratégico do desenvolvimento do produto: Situação da pequena e média indústria moveleira do estado de São Paulo*. 2003. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.
- BARBA, Eric. *La excelencia en el proceso de desarrollo de nuevos productos*. Barcelona, Espanha: Ediciones Gestión 2000, 1993.
- BARROSO NETO, Eduardo; KOLLBRUNNER, Thomas; BROECK, Fabrice Vanden. *Estratégia de design para os países periféricos*. Brasília/DF: CNPq, 1981.
- CHAVES, Norberto. *El oficio de diseñar: Propuestas a la conciencia crítica de los que comienzan*. Barcelona – Espanha: Gustavo Gili, 2001.

- GARIBE FILHO, Roberto Nami. *As iniciativas de promoção do desenvolvimento econômico local: O caso da região italiana da Emilia Romagna*. 1999. Dissertação (Mestrado) – Fundação Getúlio Vargas /EAESP, São Paulo, 1999.
- GIMENO, José Maria Iváñez. *La gestión del diseño en la empresa*. Madri – Espanha: McGraw-Hill. 2000. (Série McGraw-Hill de Management).
- KELLEY, Tom; LITTMAN, Jonathan. *The art of innovation*. Nova York: Doubleday, 2001.
- MAGALHÃES, Cláudio F. de. *Design estratégico: Integração e ação do design industrial dentro das empresas*. Rio de Janeiro: SENAI/CETIQT, 1997.
- MALDONADO, Tomás. *El diseño industrial reconsiderado*. Barcelona – Espanha: Gustavo Gili, 1977.
- PASCHOARELLI, Luis Carlos; VENTURA, Alessandro; AVENDAÑO, Luis Emiliano Costa. O conhecer e a prática do design: Algumas considerações sobre metodologia do projeto. In: P&D Design 98. AEnD-BR. ESTUDOS EM DESIGN. 1998. Rio de Janeiro. *Anais*. Rio de Janeiro, vol. 1, out. 1998, p. 403.
- PUERTO, Henry Benavides. *Design e inovação tecnológica*. Salvador – BA: Instituto Euvaldo Lodi/ IEL/Programa Bahia Design, 1999.
- SANTOS, Flávio Anthero dos. *O design como diferencial competitivo*. Itajaí-SC: Edit. da Univali, 2000.
- WHITELY, Nigel. *O design valorizado. Edição Arcos. Design, cultura material e visualidade*. Rio de Janeiro: Contra Capa Editora Ltda., v. 1, p. 63, out. 1998.
- WOILER, S.; MATHIAS, W. F. *Projetos: Planejamento, elaboração e análise*. São Paulo: Atlas, 1982.
- WOLF, Brigitte. *Gestão do design: O design management como fator de sucesso*. Florianópolis/SC: Publicação ABIPTI, 1998.

## PALAVRAS-CHAVE (KEY WORDS)

Design, gestão, inovação, estratégia.

*Design, design management, professional training, innovation, strategy.*

### Obs.:

Este texto é parte constitutiva da dissertação de mestrado apresentada no ano de 2003, na FAUUSP, sob orientação da Profa. Dra. Maria Cecília Loschiavo.

---

### Luis Emiliano Costa Avendaño

Desenhista industrial pela Universidad Católica de Valparaíso – Chile. Mestre pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo – FAUUSP. Professor e coordenador do curso de Desenho Industrial das Faculdades Integradas Interamericanas – FAITER / FDI – Coordenador pedagógico do curso de pós-graduação em Design das Faculdades Oswaldo Cruz. Membro das comissões de avaliação dos cursos de tecnólogos em design – SETEC/MEC – Consultor de design.