

MELO, Chico Homem de. **Signofobia**. São Paulo: Rosari, 2005. 109p. (Textos Design). ISBN 8588343401.

Número de chamada: **745.4 M485s 2005**

[p. 63]

Se pensarmos no design visual como uma história, ela tem **três personagens principais: o cliente, o usuário e o designer**. O enredo é o projeto. A trama, longe de ser linear, é repleta de idas e vindas, de surpresas e reviravoltas. E ainda tem um detalhe peculiar: é uma história que se inicia antes do começo e termina depois do fim.

O ponto de intersecção da imensa gama de mensagens e produtos que chamamos de **design visual** é o projeto. Um de seus fascínios é saber que um problema não tem uma única solução, e sim várias. Se solicitarmos a dez designers a solução para o mesmo problema, teremos dez respostas distintas todas tão boas quanto a qualificação profissional de seus autores.

O texto a seguir apresenta os principais momentos do **processo** do projeto em **design visual**. A nomeação desses momentos é antes um esforço de explicitação do percurso que uma descrição de etapas que se sucedem no tempo de um modo irreversível. Na verdade, em cada projeto ocorre uma **superposição** ou um embaralhamento dessas etapas, ou mesmo o surgimento de ações iteiramente **imprevistas**.

A regra, então, é que não há regras? Não exatamente. Há ações **recorrentes** presentes em grande parte dos **projetos**. **Compreendê-las e refletir a seu respeito ajuda a compreender e refletir sobre o próprio design**. O texto a seguir é, portanto, menos uma receita e mais uma reflexão sobre as várias facetas do **processo de projetar** design visual.

[p. 64]

1. Antes do começo: a sociedade e a cultura do design

Antes do cliente, antes do designer, antes do projeto, existem **problemas da sociedade** relacionados à vida das pessoas, das empresas, das instituições, dos grupos sociais e dos governos, passíveis de serem resolvidos pela intervenção do designer. Paralelamente a esses problemas, existem **soluções já dadas a problemas análogos**, que constituem a cultura do design. **A combinação de ambos é o motor do nosso trabalho**.

Diferente do artista, que propõe seu próprio problema, o designer é chamado a resolver problemas externos a si. Normalmente, quem o solicita é o cliente, mas essa figura pode ser entendida como a própria sociedade da qual o designer faz parte. Seu trabalho é resolver determinada esfera de problemas gerados por ela. Conhecê-la, portanto, é um passo sem o qual qualquer projeto estará fadado ao insucesso. **Nossa atividade profissional é uma intervenção no cotidiano** das pessoas, das empresas, das instituições, dos governos, da sociedade. Ter consciência da origem dos problemas para os quais somos chamados e apresentar soluções é um ponto de partida necessário e fundamental.

Paralelamente ao conhecimento da sociedade e de seus problemas, existe **o conhecimento a respeito do próprio design** – sua história, sua cultura, **seus instrumentos de trabalho, suas técnicas de produção**. Esse saber é acionado cada vez que um problema é submetido à apreciação do designer. O projeto vai surgir do embate entre o problema concreto a ser resolvido e o conhecimento sobre o design, filtrado e repensado pela visão particular de cada designer.

[p. 65]

2 Cliente, a origem do projeto

O cliente pode ser um profissional liberal, uma empresa, uma organização social, uma comunidade, uma cidade, um país. O cliente pode procurar o escritório de design ou o designer quando tem um problema e sabe ser ele o profissional habilitado a resolvê-lo. Ou então o escritório pode procurar o cliente, porque sabe que ele tem um problema, e oferecer-se para resolvê-lo. E há ainda o designer que trabalha dentro do cliente, como no caso de funcionários de grandes empresas instituições ou órgãos governamentais que mantêm seus próprios departamentos de design.

A maneira pela qual o cliente e designer entram em contato é fonte de angústia para muitos jovens profissionais, para quem ela parece um enigma. Talvez essa ansiedade pudesse ser aliviada se eles soubessem que vários colegas com muitos anos de estrada sofrem do mesmo mal.

A história pessoal do designer é o marco zero dessa estrada. O meio social no qual ele viveu e vive é composto de família, amigos, escola, grupos de interesse. Dessa teia de relações costumam surgir os primeiros contatos que gerarão oportunidades de trabalho. Essa forma espontânea de conhecer pessoas com as quais se poderá manter vínculos profissionais vai continuar pela vida afora. Alguns designers dedicam especial atenção à ampliação permanente dessa rede de contatos.

No início do diálogo com o cliente, o escritório ou o profissional de design costuma apresentar sua trajetória na profissão. O portfólio é o instrumento por meio do qual ele faz essa apresentação. Ainda que seja também uma peça de convencimento acerca das qualidades do designer, o portfólio não deve desviar-se do papel de traduzir com fidelidade sua real capacitação, sob pena de, no futuro, vir a tornar-se um fardo excessivamente pesado de sustentar.

[p. 66]

Invertendo o sentido da iniciativa que parte do cliente e chega ao designer, há a ação profissional, consciente e ativa, por meio da qual o escritório ou o designer procura o cliente. Essa atividade é conhecida como prospecção. Em várias profissões costumam ocorrer atritos entre colegas cuja origem está na prospecção de novos clientes. Os limites da ética profissional por vezes são tênues e não é raro vê-la atropelada por um ímpeto excessivamente voraz de conquistar novos clientes.

Por fim, o designer pode ser contratado como funcionário permanente do cliente. É o caso das organizações que mantêm um setor responsável pelo design. Podemos citar grandes editoras que contratam dezenas de profissionais, instituições bancárias cujos departamentos de design são responsáveis pela gestão de sua identidade corporativa, ou órgãos governamentais, nos quais os designers cumprem papel decisivo na comunicação com os cidadãos.

Conclusão: estabelecer o contato com o cliente ou com um possível empregador já é parte do trabalho. Seja quando se é procurado, seja quando se toma a iniciativa de buscar um trabalho ou uma colocação, sem esse contato não há design.

[p. 66]

3 Briefing / Construindo o problema

O cliente apresenta ao designer o problema a ser resolvido, o contexto no qual ele está inserido e os fatores condicionantes de sua resolução. *Essa não é hora de dar respostas, e sim de fazer perguntas.*

[p. 67]

Este é o momento-chave. Começa com uma questão ontológica: *o problema a ser resolvido muitas vezes não é relatado pelo cliente*. Ele expõe o modo como o vê, mas nada garante que sua visão seja capaz de compreendê-lo com clareza. Não raro, seu olhar está impregnado por vícios derivados de hábitos profissionais ou da cultura de sua área de atuação. Cabe ao designer reequacionar o problema, tomando *o relato do cliente* como uma das peças do quebra-cabeça, peça fundamental, mas não definitiva.

Há quem afirme que o projeto resolve-se quando entendemos o problema. Deixando de lado o exagero embutido na frase, ela revela a importância de se montar corretamente a equação para a qual o designer foi chamado a dar uma resposta. Cuidado, no entanto. O fato de termos de relativizar o modo como o cliente descreve a situação não implica desqualificar suas opiniões. Pelo contrário, na *fase de contato inicial com o problema*, é fundamental assimilar a experiência acumulada por ele. Não é hora de dar respostas, e sim de fazer perguntas.

[p. 67]

4 Briefing / Equacionando custos e prazos

O orçamento e o prazo disponíveis para a realização do projeto são condicionantes do problema e, portanto, fazem parte do briefing. No entanto, por sua importância, merecem um comentário à parte, pois sem considerar as condições concretas de realização de um trabalho não há projeto possível.

Em relação a prazos e custos, costuma haver diferenças entre as disponibilidades do cliente e as necessidades do designer. No tocante aos custos, é preciso distinguir dois aspectos: custo de projeto e custo de produção.

[p. 68]

Com relação ao primeiro, cabe ao designer fazer uma avaliação do tempo necessário e da remuneração adequada ao pleno desenvolvimento do projeto. Muitas vezes, contudo, o cliente contrapõe necessidades e disponibilidades bem distintas. Abre-se aí um campo de negociação que precisa chegar a bom termo para permitir o prosseguimento da relação de trabalho. Com relação ao segundo, a verba a ser gasta na produção pode ser fixada previamente pelo cliente, ou pode oscilar de acordo com os rumos do projeto. De qualquer modo, essa margem de oscilação não costuma ser grande, e o designer deve conhecer os processos de produção e seus respectivos custos para saber até onde ir com suas propostas.

Com relação a prazo, um mesmo tipo de projeto pode ter condicionantes as mais díspares. Tomemos como exemplo uma capa de livro. Um mesmo designer pode dispor de seis meses para fazê-la, ou de 24 horas. Enquanto no primeiro caso ele pode pensar em produzir uma foto no Nepal, no segundo isso é inviável, mesmo existindo recursos financeiros para tanto. Dessa forma, é fundamental zelar pela coerência entre projeto, prazo e recursos disponíveis.

Isso não quer dizer, no entanto, que devemos considerar as restrições colocadas pelo cliente quanto aos custos e ao prazo como sendo definitivas. Por um lado, a análise do problema pode indicar a inviabilidade das expectativas iniciais do cliente. Por outro, *projetar é também pensar em possibilidades não previstas*. Podemos formular uma proposta que, em função de suas

qualidades, covença o cliente a ampliar a verba destinada ao projeto ou a alterar a data de seu lançamento. Por outro lado, não podemos esquecer de certos limites ditados pelo bom senso: se o sucesso do projeto depender do adiamento do Natal, dificilmente ele chegará a bom termo.

[p. 69]

5 Elaboração da proposta e do contrato

Equacionando o problema, seja na formulação apresentada pelo cliente, seja em uma formulação já alterada pelo designer, este apresenta uma proposta na qual são especificadas as etapas do trabalho, [os produtos dele derivados](#), a remuneração pretendida e as obrigações do designer e do cliente. Uma vez aceita a proposta, sua formalização por meio de um contrato é a garantia para ambos do cumprimento das condições acordadas.

A proposta de trabalho – também chamada de proposta comercial – é um instrumento essencial no balizamento da relação cliente-designer. Quanto mais detalhada ela for, mais clara será a descrição do trabalho do designer e o seu grau de controle do processo completo do projeto. Na década de 1990, quando da chegada dos escritórios estrangeiros ao país, seja contratados diretamente por empresas, seja associando-se a escritórios locais, o ponto que mais chamou a atenção de muitos profissionais foi exatamente o cuidado dedicado à elaboração das propostas, as quais incluíam a [nomeação exaustiva das etapas do projeto](#).

Quanto à remuneração, há ainda outro aspecto a ser lembrado. Já famosos que o projeto nem sempre é o que parece: com muita frequência, ele é mais complexo e envolve intervenções mais abrangentes, profundas ou trabalhosas do que sugeria à primeira vista, ou do que parecia ao cliente quando este contatou o designer. Em virtude disso, é recomendável prever no contrato mecanismos capazes de garantir a remuneração de serviços adicionais que venham a surgir ao longo do desenvolvimento do projeto.

[p. 70]

6 Levantamento de dados

[Uma vez aprovada a proposta de trabalho, o designer começa a coleta das informações necessárias](#) para realizá-lo, com vistas a compreender o problema do modo mais abrangente possível.

A duração e a complexidade desta etapa variam enormemente. Há casos nos quais os dados necessários ao equacionamento do problema são poucos, por vezes já fornecidos na própria reunião de briefing. Há outros que exigem uma infinidade de ações, desde [visitas](#) a locais distantes a [entrevistas](#) com [especialistas](#), até [investigações históricas](#) ou [pesquisas com usuários](#). Independentemente de sua extensão, esta etapa corresponde ao mergulho do designer no problema, buscando compreendê-lo de maneira mais abrangente possível, eventualmente percebendo ou valorizando aspectos ignorados ou negligenciados pelo cliente.

Este item coloca em pauta a questão da especialização. Se o designer já tem [familiaridade com o assunto](#), o levantamento de dados pode limitar-se ao recebimento das informações referentes àquele projeto específico. Se, ao contrário, para ele tudo é novo, o tempo para o equacionamento do problema é necessariamente maior. A contraface da aparente desvantagem em não se ter familiaridade com o assunto é que, uma vez sendo tudo novo, o

olhar é menos viciado e o designer pode encontrar com mais facilidade soluções distintas dos padrões estabelecidos para projetos naquela área.

É importante destacar aqui a entrada em campo de um dos vetores fundamentais a serem considerados em um projeto de design: o usuário, também chamado de público alvo. Conhecer sua cultura e suas necessidades são fatores básicos para o designer saber em que terreno está pisando. Em função da complexidade e da envergadura do projeto, esse perfil pode ser traçado pelo próprio designer ou pode exigir a contratação de empresas especializadas. De qualquer modo, ao lugar privilegiado ocupado pelo usuário no processo de design deve corresponder o esforço dispendido na composição de seu retrato.

[p. 71]

7 Conceituação do projeto

A partir da compreensão ampla do problema, são estabelecidas uma **diretriz conceitual** – síntese das premissas para solucioná-lo –, e uma **diretriz visual** – um princípio norteador da linguagem visual a ser adotada. Nesse ponto, manifestam-se com nitidez tanto o modo particular do designer fazer design como a invenção, ingrediente indissoluvelmente ligado ao ato de projetar.

Este é o coração do processo de projeto. Há uma aura de mistério envolvendo esta etapa, pois muitas vezes ela é retratada como um instante mágico da criação. No entanto, as diretrizes conceituais e visuais não surgem por passes de mágica. São fruto do esforço analítico de avaliar, ponderar, virar e refinar o problema de modo a examiná-lo dos mais variados pontos de vista e identificar cada um dos fatores que o constituem, buscando com isso montar uma equação em que a cada fator corresponda um lugar e um peso. Se a compreensão do problema pelo designer for distinta daquela exposta pelo cliente do briefing, então é aqui, no modo de montar a equação, que essa outra visão vai se manifestar.

Não é inteiramente gratuita a aura de mistério, pois este é o momento no qual a subjetividade do designer afirma-se com mais nitidez. As diretrizes estabelecidas são seu modo particular de montar a equação e resolvê-la.

[p. 72]

O componente de invenção inerente à atividade projetual – presente em todas as etapas, mesmo nas aparentemente mais corriqueiras – encontra aqui sua expressão mais forte. No entanto, não podemos esquecer o papel decisivo representado pelo trabalho analítico das etapas precedentes, responsáveis pela criação das condições necessárias ao surgimento da abordagem inovadora ou da solução surpreendente.

O grau de invenção presente na solução proposta está relacionado tanto ao cliente, ao usuário e ao designer, quanto ao próprio problema. Há projetos que permitem vôos mais ambiciosos, enquanto outros pedem a reafirmação de repertórios consagrados. Além disso, o compromisso com a investigação dos limites da linguagem varia de designer para designer, de tal forma que o peso relativo ocupado pela invenção ou por transgressões de linguagem dentro do projeto já caracteriza o modo particular de cada designer trabalhar.

As diretrizes do projeto podem derivar das fontes mais surpreendentes. O percurso mais natural é deixar as linhas mestras do problema indicarem os caminhos para sua solução. No entanto, a atenção do designer deve ser suficientemente aberta para perceber um detalhe aparentemente irrelevante a possibilidade de uma trilha nova a ser percorrida. Por isso a

importância de **examinar o problema a partir dos mais variados pontos de vista** e, dessa forma, criar o terreno propício ao surgimento da surpresa ou da relação inusitada, **nutrientes vitais da invenção**.

Em suma, esta etapa **condensa o processo de projeto**. Diferente das demais, nas quais prevalece o caráter **analítico**, este é o espaço da **síntese**, da ideia mestra, dos princípios norteadores do projeto, da invenção.

[p. 73]

8 Elaboração da proposta preliminar de projeto

É o momento no qual as diretrizes conceituais e visuais propostas enfrentam a realidade do problema para que, desse enfrentamento, surjam as soluções concretas propostas pelo projeto, na forma de estudo preliminar ou plano diretor.

As diretrizes conceituais e visuais foram concebidas como solução para os principais aspectos do problema, mas a transformação delas em soluções concretas de projeto não é um passo automático. Desse confronto podem derivar soluções em cadeia, indicando o acerto das diretrizes, ou então obstáculos intransponíveis, obrigando-nos a reavaliá-las. Esse movimento de vai-e-vem entre conceitos e soluções de desenho costuma ocorrer como um processo indissolúvel, sendo difícil separar aquilo que é conceito do que é desenho. Ou seja, reforçando a ideia colocada no início do texto, a distinção feita aqui é antes um esforço de explicação do processo, e não uma sucessão de etapas no tempo.

Dependendo da complexidade e da extensão do projeto, o produto desta etapa pode ser um **plano diretor**, constituído pela apresentação da **estrutura** completa do projeto e pela **definição dos produtos** a serem gerados, ou um **estudo preliminar das principais peças, já com uma solução de desenho**. A preparação dessas peças é pensada em função do passo seguinte, no qual **o projeto passará pela primeira vez pelo crivo do cliente**.

[p. 73]

9 Apresentação da proposta ao cliente

A apresentação da proposta ao cliente é a concretização da parceria entre ele e o designer, **pois depende de sua aprovação a continuidade do projeto** dentro das premissas formuladas. Essa apresentação tem, portanto, dois sentidos: descrever a proposta e persuadir o cliente.

A primeira dúvida costuma ser bem prosaica: quantas propostas apresentar? A resposta, clara e inequívoca: depende. Em tese, o designer deveria apresentar uma única proposta, fruto do amadurecimento do projeto, e escolhida por ele como a melhor entre várias alternativas estudadas. Se o cliente for confrontado com duas propostas, sendo uma mais inovadora e outra mais convencional, certamente optará pela segunda, pois sua tendência natural é repetir fórmulas consagradas de seu campo de atuação. Em virtude disso, o designer deve fazer ele próprio sua escolha, identificando a proposta que melhor responde aos diferentes pesos atribuídos por ele a cada fator da equação.

Por outro lado, há projetos nos quais o cliente exige de antemão a apresentação de várias propostas, seja por gosto pessoal, seja pela envergadura do problema. O momento para negociar esse item está lá atrás, quando do estabelecimento das condições do trabalho. Uma

vez acertadas essas condições, cabe ao designer e ao cliente cumprirem, cada um, a sua parte do acordo firmado.

A apresentação de várias propostas pode acabar servindo como instrumento de projeto. Já foi dito que o problema nem sempre é descrito pelo cliente. A apresentação do estudo preliminar constitui por vezes um meio de identificar com precisão qual é, afinal, o cerne do problema. É frustrante, após a apresentação da proposta, chegar-se à conclusão de que o problema é outro, mas essa frustração pode ser amenizada se daí resultar um avanço no seu equacionamento. Trata-se certamente de um caminho desconfortavelmente tortuoso, mas o amadurecimento do projeto não é um saldo a ser desprezado.

[p.75]

A segunda dúvida costuma ser mais polêmica: até que ponto investir na descrição da proposta, e até que ponto investir na persuasão do cliente? As duas coisas não são excludentes, mas a ênfase dada a cada uma pode variar bastante. Qualquer que seja ela, vale á pena incluir na apresentação a gênese da proposta, pois isso ajuda o cliente a compreender tanto o trabalho do designer como as opções feitas ao longo do processo. [Limitar a apresentação a um simples envio de peças prontas, ou à sua exposição sumária, dá margem a um sem-número de questionamentos e dificulta a efetiva compreensão da proposta pelo cliente.](#)

Há uma tendência a investir cada vez mais tempo, esforço e recursos na apresentação, enfatizando de maneira crescente o vetor da [persuasão](#), mais que o do [esclarecimento](#). Mergulhados comom estamos na cultura do espetáculo, transformar a apresentação em show pode ser um meio eficiente de conquistar clientes sensíveis a apelos desta natureza.

Independentemente do show, o crivo do cliente é um parâmetro relevante no processo do projeto. Por vezes, ele pode ter tido dificuldades em transmitir as informações ao designer nas etapas do briefing e levantamento de dados, mas, ao ver-se diante de uma proposta concreta, é capaz de observações acuradas, próprias de quem tem vivência em sua área de atuação.

Uma das condições decisivas para o sucesso de um projetoé um cliente convencido e entusiasmado por ele, pois isso vai garantir seu efetivo [engajamento](#) nas etapas de [produção](#) e [implantação](#). Torná-lo parceiro do projeto depende de sua plena convicção no acerto da proposta. Convencê-lo, portanto, é parte importante do trabalho.

[p. 74]

10 Avaliação da proposta

Como avaliar se a proposta apresentada atinge os [objetivos](#) pretendidos? O fato de ter sido feita por um designer não lhe garante uma legitimidade a priori, pois sabemos serem muitas as respostas possíveis. Os mecanismos para a realizar essa avaiiação vão dos mais imediatos – a [opinião do cliente](#), e nada mais – até a contratação de empresas especializadas em [pesquisas de opinião](#).

Há uma primeira maneira de resolver a questão, sonhada por muitos: o cliente toma como ponto de partida o fato de o designer ser um perito no assunto – afinal, ele o contratou e está pagando pelo serviço. Se o profissional afirma ser aquela a melhor solução, então não há discussão: está aprovada, e ponto final.

Há uma segunda alternativa, mais frequente no cotidiano profissional: o cliente ouve a apresentação do designer, reflete sobre seus argumentos, é convencido por eles e aprova a proposta.

Há ainda uma terceira possibilidade, a mais usual em projetos de maior envergadura: o cliente quer ouvir outras [opiniões](#), seja de funcionários da empresa, seja [de futuros usuários](#). Aqui, o leque de alternativas amplia-se, pois podem ser realizadas pesquisas com graus muito diversos de rigor, indo da consulta informal até a contratação de empresas especializadas em pesquisas de opinião. Nesses casos, é fundamental a participação do designer na realização de pesquisas e na ponderação de seus resultados, de modo a tirar dela o máximo proveito. Essa participação é tão fundamental que há casos nos quais a [capacidade](#) de trabalhar em conjunto com pesquisadores e de [interpretar resultados de pesquisa](#) chega a ser uma exigência do cliente quando da contratação do designer.

[p. 77]

11 Ajustes realizados na proposta

Após a apresentação da proposta ao cliente e concluído o processo de avaliação, é frequente serem necessários [ajustes](#) tanto na [conceituação](#) como [no estudo preliminar](#).

A necessidade de realizar ajustes na proposta apresentada não representa em absoluto falha do designer, mas é parte integrante do processo de elaboração de qualquer projeto. Na verdade, como já foi dito, projetar é uma atividade composta por ações sucessivas de propor, avaliar, repropor a partir dessa avaliação, reavaliar novamente, e assim por diante, até o amadurecimento definitivo da solução. O projeto é fruto desse movimento pendular, e conviver com ele é tarefa inescapável de todo designer. Aliás, daí deriva parte do sabor especial da profissão.

12 Desenvolvimento do projeto / Dando forma concreta às diretrizes

Uma vez aprovado o estudo preliminar, e com ele as diretrizes gerais do projeto, estas precisam ser desdobradas de modo a [responder a todos os detalhes](#). Esse desenvolvimento integral do projeto não é uma atividade burocrática, destinada a aplicar de modo automático os princípios previamente estabelecidos, mas guarda surpresas que muitas vezes obrigam o designer a reavaliar decisões anteriores, tidas como definitivas.

Cada detalhe de um projeto pode reservar uma surpresa. Prever todos é virtualmente impossível. Mesmo em projetos de identidade corporativa, nos quais os padrões de linguagem são rigorosamente estabelecidos por meio de minuciosos [manuais de identidade visual](#), [se não houver uma equipe competente e afinada com o projeto](#), responsável por implantá-lo e administrá-lo cotidianamente, em poucos meses aqueles padrões [estarão](#) inapelavelmente [descaracterizados](#).

[p. 78]

[Diretrizes projetuais são princípios, e não respostas a detalhes específicos](#). As respostas a cada uma das dezenas ou mesmo milhares de [perguntas](#) colocadas durante o detalhamento de um projeto são obtidas pelo enfrentamento paciente de cada uma delas. Aqui torna-se indispensável a flexibilidade do designer em perceber as situações particulares nas quais alguns dos princípios norteadores do projeto são colocados em xeque. Entra em campo novamente o movimento pendular já citado, de tal modo que [novas propostas e novas avaliações são realizadas](#), até o equacionamento definitivo de todos os aspectos envolvidos.

13 Desenvolvimento do projeto / Gerenciamento das informações

O desenvolvimento do projeto tem várias facetas, algumas das quais merecem comentários à parte. Uma delas é o **gerenciamento**, cuja importância cresce na mesma medida da complexidade e da envergadura do trabalho.

Certos trabalhos abrangem uma enorme quantidade de informações e aplicações, ou mesmo de subprojetos integrantes de um projeto maior. Nesses casos, o gerenciamento assume tal escala que passa a exigir profissionais inteiramente dedicados à sua execução. A ordenação da massa de informações inclui **levantamento sistemático de dados**, solicitação e envio de material a terceiros, análise, **catalogação e arquivamento desse material**, viabilização de ações conjuntas com parceiros, e uma infinidade de ações afins. **Saber gerenciar projetos complexos** é uma questão de competência profissional do designer, tanto quanto a **capacidade de formular diretrizes conceituais**. Diante da crescente complexidade dos projetos, essa é uma área na qual ainda tempos grandes desafios a serem enfrentados.

[p. 79]

14 Desenvolvimento do projeto / Diálogo com outros profissionais

Qualquer projeto exige a interlocução com profissionais de outras áreas. **Saber dialogar** com eles inclui tanto fazer-se entender como entender suas linguagens. Diálogos bem sucedidos só trazem ganhos para o projeto.

O designer é um profissional da interlocução. Seu projeto está sempre ligado a outros projetos ou a outras áreas de conhecimento. Há duas situações básicas em que ocorrem diálogos com outros profissionais. A primeira é quando o projeto de design é o principal, e os demais profissionais são responsáveis por serviços complementares. **Aqui, a tarefa de dar o briefing cabe ao designer**, como acontece, por exemplo, em projetos editoriais dos quais participam ilustradores ou fotógrafos. Nesses casos, o designer deve estar atento às eventuais contribuições derivadas do olhar particular desses profissionais da imagem sobre o projeto do qual participam.

A segunda situação se dá quando o design é complementar a outro projeto mais abrangente. Isso pode ocorrer, por exemplo, em um projeto de arquitetura, no qual a sinalização constitui um projeto complementar, ou ainda em um **projeto de produto, no qual o painel de interface com o usuário constitui um projeto complementar**. Nesses casos, inverte-se a situação anterior, e é o designer que deve compreender as diretrizes conceituais e visuais do outro projeto e formular as suas em consonância com aquelas. Dessa vez, cabe aos outros profissionais estar atentos a eventuais contribuições que o projeto de design possa trazer ao projeto mais abrangente.

[p. 80]

Em qualquer dessas situações, é importante frisar a importância do diálogo permanente com outros profissionais no desenvolvimento do projeto. Ao fazermos o cartaz de um filme, a cada de um livro ou a embalagem de um CD, haverá necessariamente diálogos com cineastas, escritores e músicos. No projeto da identidade corporativa de uma indústria, haverá diálogos com empresários, engenheiros ou administradores. **Saber conversar com profissionais de outras áreas e interagir com outras linguagens**, portanto, faz parte da profissão.

15 Desenvolvimento do projeto / Produção de modelos e sua avaliação

A produção de modelos, protótipos ou provas é um instrumento fundamental para que todos possam avaliar o projeto. Abrir espaço no cronograma e na previsão orçamentária para a produção de modelos é um modo de garantir o sucesso do projeto.

Modelos, protótipos e provas são uma necessidade em praticamente todos os projetos. [Entretanto,] mesmo para profissionais com larga experiência, a diferença entre a representação e o objeto real sempre reserva surpresas. Esse espaço é ainda maior quando se faz a comparação entre a imagem de uma peça gráfica, em uma tela de computador e a peça impressa. Considerar a informação da tela suficiente para aferir a precisão da linguagem visual costuma ser um lance de alto risco.

[p. 81]

O designer deve empenhar-se sem simular a situação real na qual a mensagem ou produto vai ser veiculado ou consumido pelo usuário para poder fazer uma avaliação consistente de seu projeto. Modelos, protótipos e provas demandam tempo e custam dinheiro, mas insistir na previsão de prazo e de verbas para sua realização é garantir a satisfação de todos ao final do processo.

16 Desenvolvimento do projeto / Revisão final e indicações para a produção

Até o momento que antecede o início da produção, o projeto costuma passar por várias alterações. Depois de seu início, qualquer mudança passa a ser difícil e onerosa. Esta é a hora da revisão atenta e das especificações sem ambiguidades.

O hábito é o inimigo do revisor. Ao preparar o material para passar às mãos dos responsáveis pela produção, temos de procurar vê-lo com olhos de quem nunca os viu antes, de modo a avaliar se todas as indicações estão claras e se todas as informações e os documentos necessários estão presentes. Não por acaso, quando se trata da redação de textos, o pior revisor é o autor. Como ele conhece muito bem o texto, sua tendência é ler o que ele “sabe” que está estrico, e não o texto efetivamente impresso. Em projetos complexos, podem ser necessários outros profissionais para realizar a revisão, de modo a garantir que um olhar externo confirme a presença de todas as informações necessárias.

Essa etapa costuma dar mais trabalho e consumir mais tempo do que gostaríamos. No entanto, esse tempo nem de longe é ocioso, pois mitos dos percalços que ocorrem na produção podem ser evitados graças a uma atenção especial à revisão e ao fechamento dos documentos.

[p. 82]

17 Produção

A partir desta etapa, o projeto começa a transformar-se em um produto concreto, e as intenções do designer ganham forma material. Para isso, são necessários uma infinidade de recursos técnicos relacionados às mídias envolvidas no trabalho. Aqui entram os especialistas nas técnicas

envolvidas. O designer fornece a eles especificações detalhadas dos serviços a serem executados e, sempre que possível, acompanha-os até sua finalização. Do sucesso destas etapas depende o sucesso do projeto.

As etapas e produção envolvem um amplo leque de alternativas, variável de área para área do design visual, e variável também de projeto para projeto. Há casos em que a produção segue os procedimentos convencionais da área, e a preocupação passa a ser simplesmente garantir que esses procedimentos sejam realizados dentro do padrão de qualidade pretendido. Há outros em que o projeto prevê modificações nos procedimentos convencionais, o que exige um conhecimento e uma dedicação especial do designer às etapas de produção.

No caso da mídia impressa, a etapa de pré-produção é normalmente realizada por empresas especializadas em processamento de arquivos eletrônicos fornecidos pelo designer, enquanto a etapa de produção é a execução propriamente dita do projeto. Em tese, nestas etapas não há mais possibilidade de intervenção do designer, e ele se torna um fiscal cuja função é garantir a execução dos serviços dentro das especificações fornecidas. No entanto, ocorrências imprevistas costumam obrigá-lo a novas **tomadas de decisão**.

[p. 83]

Eventualmente, em vez do designer, quem passa a fazer o serviço de acompanhamento é outro profissional – o produtor gráfico –, o qual, uma vez contratado, será o responsável pela execução integral do projeto dentro das especificações fornecidas pelo designer. Esse profissional é especializado no conhecimento das condicionantes técnicas dos serviços a serem realizados, assim como dos fornecedores disponíveis e da qualificação de cada um deles. Sua participação pode implicar ajustes nas especificações, visando adequar as intenções do projeto às condições concretas de sua realização.

É fundamental o acompanhamento destas etapas pelo designer ou, no caso da presença de um produtor gráfico, do contato permanente entre ambos. Existindo o produtor, este deve estar o mais afinado possível com o projeto, de modo a poder tomar decisões de urgência mantendo as intenções originais do designer.

Boas ideias não garantem bons projetos. Conhecer em detalhes as condicionantes técnicas dos processos de produção e acompanhar sua execução é condição indispensável ao sucesso de qualquer projeto.

18 Implantação e/ou distribuição

Nem sempre o designer participa destas etapas, mas essa participação é, por vezes, imprescindível, como no caso de projetos ambientais. Em outros, a distribuição é uma condicionante do problema, como nas embalagens, em que o modo de exposição no ponto-de-venda é vital à plena realização da comunicação pretendida. Há ainda casos nos quais a implantação obriga o desenvolvimento de novos projetos, desdobramentos do projeto global de design.

[p. 84]

O planejamento e a efetiva realização das **etapas de implantação e/ou distribuição** normalmente ficam a cargo do cliente ou de empresas especializadas, e o designer pouco participa delas. Cabe lembrar, no entanto, que elas são componentes do próprio problema a ser resolvido, e sua avaliação deve estar presente lá atrás, nas etapas de briefing e levantamento de dados – o caso das embalagens é exemplar para percebermos o papel

decisivo destas etapas. Em certos projetos, como os de sinalização, a implantação é parte da produção, e como tal deve ser acompanhada de perto pelo designer.

Por fim, há casos nos quais propor e gerenciar a implantação de um projeto faz parte do trabalho do designer, tal como acontece em projetos de identidade visual de grandes corporações. Essas ações por vezes exigem a montagem de estratégias de lançamento da nova identidade, esclarecimento dos públicos interno e externo, divulgação, treinamento e outras atividades correlatas [que podem ser, em si mesmas, projetos completos dentro do projeto global de design](#).

19 O fim é o começo: o uso, o descarte, a reciclagem

No ciclo de vida de uma mensagem ou de um produto, o fim do processo de projeto é, na verdade, um começo. Após a conclusão das etapas de produção, o uso representa o início da participação do projeto no cotidiano das pessoas. E depois do uso ainda tem mais: nos últimos anos, ganhou espaço a preocupação com o descarte e a eventual reciclagem, que passaram a constituir dimensões obrigatórias do raciocínio projetual.

[p. 85]

Um ato falho que por vezes acontece no processo do projeto é nos “esquecermos” que estamos projetando uma mensagem ou um produto para serem usados. Deixamo-nos levar pelo prazer da produção da linguagem, e negligenciamos [o sentido último de todo projeto de design: o uso](#). O uso pode ser entendido como sendo a crítica do projeto – crítica tomada em seu sentido amplo, de avaliação de aspectos positivos e negativos.

A prática de [avaliar de maneira criteriosa a recepção de um projeto pelos usuários](#) ainda está engatinhando. Sua importância só é reconhecida em algumas poucas áreas de produtos de consumo em massa. Chega a ser impressionante ver projetos que movimentam enormes investimentos, e atingem milhares ou mesmo milhões de usuários, terem seu uso avaliado por um número irrelevante de opiniões que chegam aleatoriamente aos ouvidos do cliente ou do designer. Para ocorrerem avanços significativos nessa área, ambos – clientes e designers – deverão estar convencidos da importância de avaliar a recepção e engajados em sua realização. Com essa prática ganharão todos, pois os resultados constituirão informações preciosas de projetos futuros.

O chamado ciclo de vida de uma mensagem ou de um produto encerra-se – ou recomeça – com o descarte e a eventual reciclagem. Essas são dimensões que só recentemente foram incorporadas à reflexão projetual, e que ganham importância a cada dia. Por trás delas está a preocupação com a ecologia, o meio ambiente e o desenvolvimento sustentável. O que significa esse colossal volume de lixo gerado cotidianamente por uma civilização que se pretende avançada? Nas próximas décadas, a sociedade em geral, e os designers em particular, terão que dar respostas a essas perguntas, sob pena de inviabilizarmos a vida no planeta.

[p. 86]

20 Depois do fim / Balanço do processo

Todo projeto implica aprendizado. O balanço do processo visa tirar conclusões, sedimentar convicções, abrir novas perspectivas. Em outras palavras, acumular conhecimento.

O ritmo cotidiano de trabalho dificulta que, ao final de cada projeto, o designer e sua equipe abram um espaço de avaliação dos resultados e de reflexão sobre o próprio processo. Muitos profissionais se ressentem disso, pois a prática de avaliar projetos recém-concluídos sumpre o papel de oxigenar rotinas cristalizadas e baizar caminhos em projetos futuros.

Aém do diálogo interdo na equipe, o depoimento do cliente e a avaliação da recepção pelo usuário podem acrescentar dados novos a esse balanço. Por ocupar uma posição-chave, convergem para o cliente opiniões provenientes das mais diversas fontes, usuários inclusive. Essa heterogeneidade de pontos de vista pode revelar aspectos insispeitados do projeto e enriquecer a visão do designer sobre sua maneira participar de projetar.

21 Depois do fim / Documentação e divulgação do projeto

Documentar, arquivar, incorporar ao portfóio e eventualmente divulgar o projeto são ações fundamentais tanto para o profissional como para a afirmação da profissão. Sem memória dos projetos realizados, não haverá memória do design brasileiro.

Todo projeto é uma afirmação sobre um determinado modo de fazer design e, como tal, merece ser documentado e arquivado. Olhando a questão de uma perspectiva de curto prazo, essa documentação é indispensável, pois será a matéria-prima a partir da qual o designer vai montar seu portfólio, apresentanr-se a futuros clientes e divulgar sua produção.

[p. 87]

Ampliando a perspectiva, essa documentação, além de constituir a memória do designer, é também uma memória social. A história do design brasileiro só vai avançar em bases sólidas se estiver alicerçada na produção efetiva dos profissionais. A sistematização dessa história tem crescido no Brasil, mas ainda há um longo caminho pela frente; o registro da produção de cada designer é um modo de contribuir efetivamente para a construção do enorme edifício que constitui a cultura do país.

22 Depois do fim / Alimentando a cadeia da linguagem

Na raiz da palavra projeto está a ideia de lançar à frente. Se um projeto, ao ser concluído, não lança a semente de uma nova ideia, temos a sensação de que seu ciclo não está completo.

Linguagem gera linguagem, projeto gera projeto. A percepção da possibilidade de um novo projeto pode vir tanto do cliente como do designer. E desse novo projeto poderá frutificar um terceiro, e depois mais outro, e assim sucessivamente.

Mesmo no caso de um projeto não levar a outro no sentido estrito, se lembrarmos que ele é um produto de linguagem, direto ou indiretamente, seu destino é ressurgir traduzido em outro projeto, alimentando a cadeia da produção da linguagem e da construção da sociedade.