

O Designer como mediador

Gilberto Mendes Correia Junior

Universidade Católica do Rio de Janeiro

gm@cbrand.com.br ✉

Luiz Braga

University of Arts

lzbraga@gmail.com ✉

Rita Maria De Souza Couto

Universidade Católica do Rio de Janeiro

rita7couto@gmail.com ✉

PROJÉTICA

COMO CITAR ESTE ARTIGO:

CORREIA JUNIOR, Gilberto Mendes; BRAGA, Luiz; COUTO, Rita Maria De Souza. O Designer como mediador. **Projética**, Londrina, v. 11, n. 3, p. 90-108, Nov. 2020.

Edição especial FDaP. DOI: 10.5433/2236-2207.2020v11n3esp.p90.

ISSN: 2236-2207.

DOI: 10.5433/2236-2207.2020v11n3esp.p90

RESUMO: Partindo de uma pesquisa de levantamento analítico sobre a utilização de CANVAS por profissionais da área de Design de Serviço, consideramos os desafios atuais que os designers enfrentam quando expostos a responsabilidade de trabalhar com grupos multidisciplinares tendo os CANVAS como ferramenta central e de suporte para a integração dos saberes. Entra em questão a capacidade do designer em mediar, acima da de facilitar, as interações e conflitos inerentes na busca de resultados socialmente relevantes, uma vez que os grupos de trabalho apresentam alto nível de instrução e têm origem em distintas áreas do saber.

Palavras-chave: Design de serviço. Interdisciplinaridade. CANVAS. Conflito. Mediação. Wicked problems.

ABSTRACT: *Based on an analytical survey on the use of the CANVAS by professionals in the Service Design field, we consider the current challenges that designers face when exposed to the responsibility of working with multidisciplinary groups with CANVAS as a core support tool for knowledge integration. The ability of the designer to mediate, above that of facilitating, is inherent in the interactions and conflicts in the search for socially relevant results, since the working groups have a high level of education and come from different fields of knowledge.*

Keywords: *Service design. Interdisciplinarity. CANVAS. Conflict. Mediation. Wicked problems.*

1 INTRODUÇÃO

Já no seu nascimento, o Design, como pensado pelos criadores da Bauhaus, trazia em si a multidisciplinaridade. Pela construção do conhecimento multidisciplinar surgiu uma área de saber extremamente maleável, dinâmica, curiosa e em constante desenvolvimento.

Através das décadas em que se conhece o conceito de Design, este tem se desdobrado e sua aplicação tem sido considerada em áreas que antes pareciam

muito distantes do seu primeiro fazer. O Design evoluiu de uma orientação à relação do objeto físico e um usuário, para a relação do usuário com qualquer componente com o qual se estabeleça interação.

Essa possibilidade de aplicação do Design carrega consigo uma carga gigantesca, tendo em vista que o usuário, ou seja, o humano, é um ser relacional, e em nossa sociedade atual estabelece interações não somente físicas, mas também virtuais. Encontramos hoje nomes como Design de Serviço, Design de Interfaces etc., que procuram, com suas especializações, fazer frente à essa demanda. Não só no campo de atuação, o Design encontra hoje novos desafios, mas também no que tange às ferramentas às quais lança mão. Ferramentas estas muitas vezes desenvolvidas por, ou em, áreas diversas ao Design, como no caso dos CANVAS, objeto de foco deste estudo.

Com esta multidisciplinaridade, multiaplicabilidade e multisolicitação, o designer passa a ter que lidar com questões muito mais complexas e intermediar relações muito mais abrangentes, tornando-se, mais que um projetador, um mediador num campo onde a cooperação, que já era sua assinatura, passou a ser sua própria maneira de existir.

2 METODOLOGIA

Novos conhecimentos vêm sendo demandados aos designers na atualidade. Um exemplo é o desafio de lidar com novas habilidades para aqueles que buscam atuar no segmento de Design de Serviço, por exemplo. Com isto, para formar novos profissionais e atualizar os que já se encontram em atuação no mercado, novos conhecimentos precisam ser estimulados durante a formação. Isto pode ser constatado quando observamos as ferramentas CANVAS, amplamente utilizada em

projetos de Design de Serviço, que em sua maioria referem-se a projetos de alta complexidade.

A primeira referência de CANVAS surgiu em 2008, como consequência dos estudos de PhD. de Alexander Osterwalder, intitulado “A Ontologia do Modelo de Negócio – uma proposição de em uma abordagem da ciência do Design”. Nesta tese ele elaborou um sistema que prometia descrever o modelo de negócios de qualquer empresa numa linguagem visual. O aperfeiçoamento posterior deste estudo, culminou na ferramenta de modelagem de negócios de nome Business Model Canvas, que discrimina nove elementos da estrutura de todo qualquer modelo de negócio. Os elementos definidos no BMC são: Proposta de Valor, Segmento de Cliente, Canais de Distribuição, Relacionamento com Clientes, Fontes de Receita, Recursos Principais, Atividades Chaves, Parcerias Principais e Estrutura de Custo. A publicação do livro Business Model Generation, Inovação em Modelos de Negócios, teve o seu conteúdo co-criado por 470 pessoas espalhadas por 45 países, tornando o BMC a ferramenta de modelagem de negócios mais famosa e aplicada no mundo todo.

A partir do BMC, outros CANVAS surgiram, tornando-se algo indispensável para o segmento de Design de Serviços, repletos de variações, com ajustes de acordo com a o segmento e momento em que é aplicado na atividade projetual. Em pesquisa recente, observando artigos diversos que abordam este tema, foram levantados 15 modelos de CANVAS conforme a relação abaixo:

1. Business Model Canvas
2. Innovation Management Canvas
3. Lean Canvas
4. Project Canvas
5. Business Model You
6. Product / Market Fit Canvas

7. Marketing Campaign Model Canvas
8. Innovation Marketing Canvas
9. Startup Canvas
10. Innovation Canvas
11. Service Innovation Canvas
12. Lean Change Canvas
13. Canvas 4 Change
14. Customer Journey Canvas
15. Open Innovation Canvas.

A variedade de CANVAS gerados a partir do BMC, revela que a ferramenta pode ser aplicada em diversos segmentos de mercado, pois proporciona visualizar as áreas de atenção necessárias para que um negócio seja sustentável e viável, do momento de sua concepção à implementação. Desta forma, as ferramentas CANVAS servem como objeto de concentração dos esforços de profissionais de diversas áreas, como engenheiros, economistas, administradores, profissionais de recursos humanos, profissionais de TI, assim como para os designers.

Diante da variedade de CANVAS, foi realizada uma pesquisa de levantamento analítico, durante os meses de julho e agosto de 2019, com a aplicação de formulários para 57 profissionais que trabalham com Design de Serviço no Brasil, situados nos estados do Rio de Janeiro e São Paulo, estados de maior concentração de profissionais que atuam neste segmento, de acordo com a pesquisa do Centro Brasil Design realizada em 2014.

O esforço desta pesquisa foi na direção da compreensão do perfil deste profissional com o qual o designer interage, os motivos da escolha por um CANVAS para utilizar em seus projetos, os campos dos CANVAS com maior dificuldade de manuseio, dentre outras questões sobre a percepção destes profissionais quanto a utilização das ferramentas CANVAS em seus projetos de Design de Serviço.

Na tabela 1 encontram-se as características da amostra de respondentes, um grupo majoritariamente com qualificação de pós-graduação, composto por designers e outras áreas de formação, e com alta representatividade de profissionais com mais de seis anos de experiência:

Tabela 1 - Características da amostra de respondentes.

formação dos respondentes	graduação dos respondentes	há quanto tempo se graduou?
mestrado / doutorado - 33%	design - 60%	entre 0 a 2 anos - 21%
pós graduação - 30%	comunicação - 16%	entre 2 a 4 anos - 11%
graduação completo - 28%	administração - 2%	entre 4 a 6 anos - 7%
graduação incompleto - 7%	engenharia - 5%	mais de 6 anos - 61%
outra formação - 2%	informática - 7%	
	outra - 10%	

Fonte: os autores.

O estudo observou que os CANVAS declarados pelos respondentes como os mais utilizados foram o Business Model Canvas (91,43%), Customer Journey Canvas (45,71%), Lean Canvas (31,43%), mostrando que os respondentes utilizam mais de uma CANVAS em projetos de Design de Serviços (índice multiplicidade das respostas 2,43). Este resultado nos faz considerar a necessidade de se conhecer mais de dois CANVAS para a prática do Design de Serviço.

Da listagem dos 15 CANVAS apresentados, foi unânime o conhecimento do Business Model Canvas, sendo necessário que o designer possua habilidade no uso desta ferramenta, não apenas para preenchê-la, mas conhecendo seu real potencial, sabendo manejá-la, provocando questionamentos, trazendo reflexões e desconstruindo territórios na busca da criação de algo que contemple convergências, tendo como agente de potencialização um processo de divergências entre pessoas que compõem um time multidisciplinar. Vários olhares com múltiplas visões à luz de uma ferramenta menos burocrática e altamente dinâmica.

Quanto à preferência de uso, Business Model Canvas foi o mais citado (57,14%), seguido por Customer Journey Canvas (20%) e Lean Canvas (14,29%).

A tabela 2 apresenta as respostas da continuidade deste formulário, onde avaliamos a diferença de respostas entre os designers e os demais profissionais que se utilizam o CANVAS em projetos de Design de Serviço:

Tabela 2 - Tabulação de respostas do formulário

perguntas	respondentes não designers	respondentes designers
o motivo da preferência?	<ul style="list-style-type: none"> • é o mais adequado para minha área de atuação - 33% • é o mais conhecido pelos profissionais com os quais trabalho - 33% • foi o primeiro que conheci - 22% • é o mais completo para trabalhar - 0% • é o único que conheço - 0% • é o mais amistoso para trabalhar - 11% 	<ul style="list-style-type: none"> • é o mais adequado para minha área de atuação - 39% • é o mais conhecido pelos profissionais com os quais trabalho - 22% • foi o primeiro que conheci - 17% • é o mais completo para trabalhar - 11% • é o único que conheço - 5% • é o mais amistoso para trabalhar - 5%
quais segmentos de mercado constuma trabalhar?	<ul style="list-style-type: none"> • inovação em tecnologia online (aplicativos) - 33% • outros - 11% • educação e treinamento - 44% • varejo (lojas e supermercados) - 22% • serviços financeiros - 0% • indústria de beneficiamento - 11% • logística - 0% • cuidados pessoais - 0% • alimentação - 11% • higiene elimpeza - 0% • eletrodoméstico - 0% • automobilístico - 0% • transporte - 0% 	<ul style="list-style-type: none"> • inovação em tecnologia online (aplicativos) - 50% • outros - 33% • educação e treinamento - 22% • varejo (lojas e supermercados) - 17% • serviços financeiros - 17% • indústria de beneficiamento - 11% • logística - 11% • cuidados pessoais - 5% • alimentação - 0% • higiene elimpeza - 0% • eletrodoméstico - 0% • automobilístico - 0% • transporte - 0%

O Designer como mediador

CORREIA JUNIOR, Gilberto Mendes; BRAGA, Luiz; COUTO, Rita Maria De Souza

com quais profissionais você costuma interagir quando se utiliza dos CANVAS?	<ul style="list-style-type: none"> • designers - 55% • profissionais de TI - 22% • profissionais de marketing - 33% • administradores de empresa - 44% • engenheiros - 11% • publicitários - 22% • outras - 11% • economista - 22% • antropólogos - 11% • advogados - 11% • profissionais sem formação formal - 0% 	<ul style="list-style-type: none"> • designers - 78% • profissionais de TI - 50% • profissionais de marketing - 50% • administradores de empresa - 39% • engenheiros - 33% • publicitários - 28% • outras - 16% • economista - 11% • antropólogos - 0% • advogados - 0% • profissionais sem formação formal - 0%
qual é o nível hierárquico destes profissionais?	<ul style="list-style-type: none"> • profissionais técnicos - 33% • gerentes - 44% • diretores - 22% • supervisores - 11% • empresários - 44% • outros - 0% • treinee e estagiário - 0% 	<ul style="list-style-type: none"> • profissionais técnicos - 50% • gerentes - 44% • diretores - 44% • supervisores - 28% • empresários - 17% • outros - 17% • treinee e estagiário - 11%
você considera o CANVAS bom para que?	<ul style="list-style-type: none"> • simplificar o entendimento das questões envolvidas no projeto - 11% • ampliar o campo de visão quando estou desenvolvendo um projeto - 78% • alinhar a equipe aos objetivos do projeto - 11% • apresentar a solução desenvolvida pelo projeto - 0% 	<ul style="list-style-type: none"> • simplificar o entendimento das questões envolvidas no projeto - 38% • ampliar o campo de visão quando estou desenvolvendo um projeto - 33% • alinhar a equipe aos objetivos do projeto - 28% • apresentar a solução desenvolvida pelo projeto - 0%
considera possuir formação suficiente para trabalhar todos os campos do conhecimento que a ferramenta apresenta?	<ul style="list-style-type: none"> • não - 44% • sim - 56% 	<ul style="list-style-type: none"> • são - 67% • sim - 33%

quais campos	• retorno de investimento - 89%	• retorno de investimento - 77%
você encontra	• métricas - 33%	• métricas - 28%
mais dificuldade?	• fontes de recursos - 11%	• fontes de recursos - 28%
	• estrutura de custo - 27%	• estrutura de custo - 17%
	• segmentação de público - 01%	• segmentação de público - 11%
	• promoção - 0%	• promoção - 11%
	• distribuição - 01%	• distribuição - 11%
	• outra - 0%	• outra - 5%
	• parceiros estratégicos - 0%	• parceiros estratégicos - 0%

Fonte: os autores.

A preferência pela utilização de um CANVAS está associada a adequação a área de atuação, mostrando a adaptação da ferramenta aos diversos segmentos nos quais os entrevistados atuam. Outro aspecto determinante pela escolha é o conhecimento pelos profissionais que participam dos processos onde os CANVAS são utilizados. Entretanto, o baixo percentual de respostas relativo à percepção de que a escolha de CANVAS está ligada ao fato de ser “mais amistoso para trabalhar”, sugere que a ferramenta é complexa no entendimento de sua utilização.

Inovação/Tecnologia e Educação/Treinamento são as áreas mais citadas de atuação dos projetos de design de serviço, sugerindo um potencial de transformação social que a atuação neste segmento pode proporcionar. Desta forma, o design pode assumir um papel relevante, pois os princípios do Design Centrado no Humano (HCD) são amplamente praticados na atual formação destes profissionais.

Na percepção dos benefícios do uso dos CANVAS, a “ampliação do campo de visão de um projeto” é melhor percebida pelos respondentes não designers, mostrando que designers já vem com uma visão mais ampla de um projeto em sua bagagem de formação profissional, independente da utilização do CANVAS. Por outro lado, “simplificar o entendimento das questões envolvidas no projeto” e “alinhamento da equipe aos objetivos do projeto” é percebido pelos grupos de respondentes designers como uma contribuição dos CANVAS no processo de trabalho. Pelo fato da visão holística ser exigida para o bom manejo das ferramentas

CANVAS, a percepção de necessidade de formação complementar para um melhor uso da ferramenta se torna mais evidente no grupo de respondentes designers comparados aos não designers, tendo concentração das dificuldades nas habilidades ligadas às áreas de Finanças, Matemática e Marketing, como por exemplo, Retorno do Investimento, Métricas e Fontes de Recursos.

As dificuldades dos designers não são tão distintas quanto as dos demais respondentes não designers, mostrando que a visão ampla de um projeto, associada ao pensamento complexo do design, é algo que podemos explorar como forma para uma atuação mais particular que diferencie os designers no processo de utilização dos CANVAS.

Outro aspecto a se considerar é que a intensificação do uso dos CANVAS pelos diversos tipos de profissionais e níveis hierárquicos, apontado pelo estudo, contribui para um ambiente de interesses distintos sobre o resultado do esforço do grupo sobre esta ferramenta, trazendo mais uma complexidade para o processo.

3 DISCUSSÃO

Dentre as diversas ferramentas que o designer utiliza para o desenvolvimento de projetos no campo do Design de Serviços, os CANVAS são apresentados como uma referência importante para a implementação, ajudando a converter conceitos de serviço em processos de negócios, segundo publicação do Design Council UK “Design Methods for a Developing Services.

Estes CANVAS são manipulados, sempre por um esforço em conjunto de pessoas, que de alguma forma, possuem interesse no resultado final a ser conquistado pelo esforço intelectual deste coletivo. Os CANVAS podem ser utilizados de diferentes

maneiras de acordo com nível de profundidade que o projeto, ou o memento projetual necessita.

Dentre os CANVAS mais citados na pesquisa realizada, apresentada neste trabalho, estão o Business Model Canvas, publicado em 2010 no livro Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers, de Osterwalder e Pigneur (2010), além do Lean Canvas, amplamente detalhado por Ash Maurya (2012) no livro Running Lean: Iterate from plan A to a plan that Works.

O resultado do estudo realizado demonstra a versatilidade dos CANVAS para serem aplicado em diversas áreas. A pesquisa revelou a junção de dois segmentos que promovem a mobilidade social, responsável pela diminuição da desigualdade: Educação/ Treinamento e Inovação/Tecnologia.

Independentemente do CANVAS, observamos que pelo fato deste ser trabalhado por times multidisciplinares, as discussões tendem a ser repletas de detalhes técnicos específicos de cada área ali representada, e quanto mais alto o nível dos participantes, os argumentos ganham refinamento em suas sustentações, tornando o processo complexo e muitas das vezes pouco amistoso.

Os designers já vêm contribuindo há algum tempo com técnicas de facilitação junto aos CANVAS para que um pensamento criativo seja praticado. Estas técnicas em muitos momentos contribuem para o entendimento de problemas complexos, com recursos visuais e sensoriais. A discussão realizada sobre problemas complexos, abordada no texto Wicked Problems in Design Thinking, Richard Buchanan (1992) defende o papel do Design como uma disciplina integrativa, visto que os profissionais que trabalham em conjunto provêm cada vez mais de distintas profissões e disciplinas acadêmicas.

Problemas complexos são, por natureza, problemas multidisciplinares e multifacetados que precisam de uma abordagem cooperativa e bem organizada a ser tratada. 'Fertilizando e deixando fertilizar-se por outras áreas do conhecimento, o Design vem se construindo e reconstruindo em um processo permanente de ampliação de seus limites. Em linha com essa tendência, sua vocação interdisciplinar impede o fechamento em torno de conceitos, teorias e autores exclusivos. Sua natureza multifacetada exige interação, interlocução, parceria' (COUTO et al., 2014, p. 8).

Reforça-se então a figura do designer como mediador, para além de facilitador. Segundo o dicionário Michaelis, mediação pode ser definida como o processo criativo por meio do qual se passa de um termo inicial a um termo final, e mediar é estar entre duas coisas ou dois extremos (MEDIACÃO..., 2019). Esta definição de mediação evoca uma evolução, e traz em seu bojo uma prática aderente ao campo do Design, qual seja, o processo criativo. A mediação não é somente importante quando ocorrem conflitos, que são vitais, mas obviamente na condução para uma solução positiva durante todo o processo.

Segundo Silva e Gomes (2015):

Mediar relações humanas é parte fundamental do trabalho de um designer. É dever do designer ser gestáltico em empatizar e entender as informações contidas nas relações que irão surgir entre a sua equipe e seu usuário. Com isso, é possível perceber e filtrar os valores que surgem dos choques positivos e negativos dessas relações. São os choques entre as crenças e percepções dessa equipe que, juntamente com o usuário, minimizam e, em muitos casos, eliminam a criação de algo perceptivelmente irrelevante para a sociedade.

Com a utilização do CANVAS, o conflito de interesses surgirá naturalmente, pois o alinhamento de ideias não é uma pré-condição para a formação de grupos de trabalho. Esses conflitos, não sendo mediados, podem ser transformados na polarização de um processo sem que este encontre a convergência no somatório dos saberes das áreas e pessoas envolvidas.

O processo do Design, representado pelo Duplo Diamante (2005. Design Council UK), estimula a divergência num primeiro momento para criar conteúdos valorosos, principal insumo a ser trabalhado. Num segundo momento, essa diversidade de conteúdos necessita convergir para que o processo evolua em grupo. É exatamente neste momento, onde as divergências ocorrem, que o designer poderá atuar mais profundamente como mediador para a consolidação de algo desejado, utilizando muitas das vezes técnicas de facilitação para buscar o alinhamento e avançar no processo projetual. Este novo processo que trabalha com a divergência, ou seja, o conflito, traz um novo elemento para o designer, antes acostumado e evitá-lo. Entrar nele, conflito, e mediar a solução é hoje imperativo.

Cabe ressaltar que assim como Silva e Gomes colocam, Simmel (1984) destaca que a ausência de concordância pode ser boa:

[...]. Se toda interação entre os homens é uma sociação, o conflito – afinal, uma das mais vívidas interações e que, além disso, não pode ser exercida por um indivíduo apenas – deve certamente ser considerado uma associação [...] O conflito está assim destinado a resolver dualismos divergentes; é um modo de conseguir algum tipo de unidade, ainda que através da aniquilação de uma das partes conflitantes [...] O conflito contém algo de positivo. Todavia, seus aspectos positivos e negativos estão integrados; podem ser separados conceitualmente, mas não empiricamente. (apud OLIVEIRA, 2009, p. 537).

Devido ao CANVAS servir como base para formulação de estratégias e ser desenvolvido por equipes de alto nível, o conflito tende a existir, mas também tende a ser resolvido com alto grau de proveito para o todo. Na ausência de conflito, existe uma grande chance de se estar convergindo cedo demais, perdendo o contraponto criativo de ideias. Como lembra Edgar Morin (2015, p. 5)

[...] “modos simplificadores de conhecimento mutilam mais do que exprimem as realidades ou os fenômenos de que tratam, tornando-se evidente que eles produzem mais cegueira do que elucidação”.

Até que ponto as ferramentas usadas para trazer uma visão holística devem ser somente facilitadores para o entendimento de questões complexas? A utilização destas, sem que se promova o conflito entre as partes, faz com que todo o processo corra o risco de tornar a discussão superficial, tendo como consequência soluções pouco abrangentes, abreviando o seu tempo de uso.

3 CONCLUSÃO

Podemos considerar que com o uso dos CANVAS como ferramenta para o processo do pensamento do Design, praticamos métodos de criação coletiva, exigindo a atuação intensa dos participantes do grupo formado. Entender suas paixões e anseios pode ser uma importante tarefa a ser realizada para que consigamos somar os saberes contidos na experiência que cada um carrega em seu repertório de vida.

Os métodos de criação coletiva, apontam para oportunidades, ou melhor, necessidades nas quais o Design poderá assumir novas responsabilidades. A exemplo disso, a facilitação já vem sendo empregada há tempos, porém a mediação de conflitos ainda não é percebida com algo que designers possam fazer. Os

conflitos de interesses, de pontos de vistas, de culturas, de formação, fora outros mais que possam existir em cenários diversos, apresentam grande potencial a ser trabalhado no campo de possibilidades, onde a mediação é fundamental para se buscar o somatório dos saberes presentes no grupo trabalhado.

Mediar conflitos passa por entender os interesses e paixões dos envolvidos para encontrar os pontos de convergência, com o intuito de buscar caminhos onde o somatório destas questões permita que todos participem ativamente, e no mesmo grau de engajamento ao longo do processo. Também se torna necessário entender o esforço dos indivíduos para se manterem participantes no processo, assim como a mediação das expectativas de retornos esperados é fundamental para que não haja frustrações ao término do projeto, de modo a evitar que a experiência do “projetar com” se transforme em algo traumático ou pouco interessante para experiência futuras.

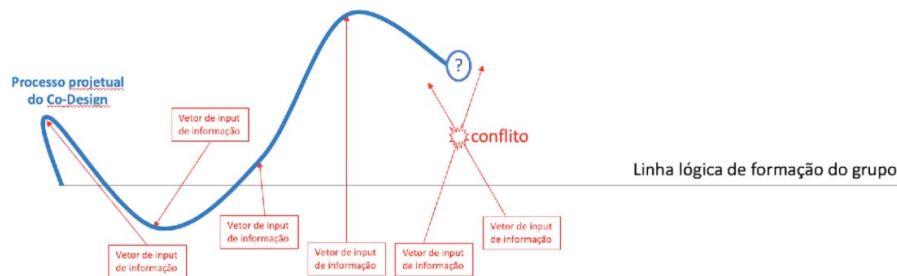
A liderança do Design neste processo poderá estar no esforço em construir uma arquitetura social que permita que conflitos ocorram de forma menos pessoal, percebendo que a oposição é algo importante para processos onde a diversidade está presente. No modelo do “duplo diamante” a divergência é um princípio para que, na sequência, a convergência aponte caminhos para a evolução, usando técnicas de facilitação para entender as variáveis pesquisadas, clarear os caminhos a serem perseguidos, visualizar as alternativas propositivas. Porém, corremos o risco da facilitação não ser eficiente para mediação de conflitos, alijando do processo aqueles que por algum motivo, desistam de sustentar os seus pontos de vista.

O Design, à medida que insere novos ingredientes ao seu processo torna-se complexo, recebendo inputs de informação de várias origens e sentidos. Inputs que podem ser originários de experiências individuais anteriores, da troca de informações entre participantes, do contexto em que o projeto está sendo desenvolvido, do desenrolar projetual, dos testes e aplicações, enfim, de muitos

outros fatores. O que faz com que, quanto mais diversos forem os participantes da criação coletiva, mais vetores de conhecimento irão interferir num eixo central. Razão pela qual um grupo se reúne para trabalhar em conjunto.

Essa rede de trocas e de compartilhamentos estimula a criação de um produto rico, imerso nas experiências e conhecimentos simbólicos, culturais e subjetivos tanto individuais como coletivos. Torna-se um produto que não possui um viés individualista e autoral; na verdade é resultado daquela parceria e de todas as trocas intersubjetivas. E quando os vetores de conhecimento colidem, significa que interesses são conflitantes, necessitando haver a mediação para que o projeto possa prosseguir na direção da linha lógica pré-estabelecida e pré-acordada para a formação do grupo, fazendo com que o grupo se mantenha ativo e participante. A imagem a seguir (Figura1) foi concebida de forma a ampliar, ou elucidar o que faz a trajetória ser excessivamente sinuosa para explicar métodos de criação coletiva,

Figura 1 - Processo Projetual do Co-Design



Fonte: os autores.

nos quais os CANVAS se apresentam como ferramentas, tendo como ponto crítico o conflito, que pode mudar a trajetória da linha lógica de formação do grupo. A mediação é uma atitude desejada e poderosa para a obtenção do somatório dos

saberes, onde o Design exerce um papel diferenciado, que já está presente em sua vocação interdisciplinar, aplicado na busca por solução para problemas complexos. Entender que o antagonismo de ideias, assim como a mediação são inerentes à essa busca, será um passo na direção da obtenção de melhores resultados.

Quanto mais participativo for o processo, mais ele refletirá a representatividade da diversidade cultural nas soluções, minimizando a possibilidade da irrelevância para a sociedade.

REFERÊNCIAS

1. BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Diagnóstico do design brasileiro. Brasília, DF: MDICE, 2014. Disponível em: <https://www.cbd.org.br/categoria/materiais-cbd/>. Acesso em: 20 out. 2019.
2. BUCHANAN, Richard. Wicked problems in design thinking. *Design Issues*, Ithaca, v. 8, n. 2, p. 5-21, 1992. DOI: 10.2307/1511637. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1511637>. Acesso em: 5 set. 2019.
3. COUTO, Rita Maria de Souza; OLIVEIRA, Alfredo Jefferson de; FARBIARZ, Jackeline Lima; NOVAES, Luiza. Formas do design: por uma metodologia interdisciplinar. 2. ed. rev. e amp. Rio de Janeiro: Rio Book's, 2014.
4. LENSJOLD, Tau Ulv; OLANDER, Sissel; HALSE, Joachim. Minor design activism: prompting change from within. *Design Issues*, Chicago, ILL., v. 31, n. 4, p. 67-78, 2015.
5. MAURYA, Ash. Running lean: iterate from plan A to a plan that works. 2nd ed. California, USA: O'Reilly Media, 2012.
6. MEDIAÇÃO. In: MICHAELIS: dicionário brasileiro da Língua portuguesa. São Paulo, SP: Melhoramentos, 2019. Disponível em: <http://michaelis.uol.com.br/busca?id=D9jWM>. Acesso em: 22 out. 2019.
7. MORIN, Edgar. Introdução ao pensamento complexo. Tradução de Eliane Lisboa. 5. ed. Porto Alegre: Editora Sulina, 2015.

8. OLIVEIRA, Micheline Ramos de. Uma visita a Georg Simmel: o “conflito” como uma categoria crítica de análise conceitual fundamental para os estudos antropológicos de violências no Brasil. *Revista de Ciências Humanas, Florianópolis, SC*, v. 43, n. 2, p. 537-548, out. 2009. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/revistacfh/article/viewFile/13632/>. Acesso em: 18 out. 2019.
9. OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. *Business model generation: a handbook for visionaries, game changers, and challengers*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons Ed., 2010.
10. SILVA, Tiago Barros Pontes e; GOMES, Rafael Fernandez; A importância do designer como mediador de relações humanas. *Blucher Design Proceedings, São Paulo, SP*, v. 2, n. 2, p. 1711-1714, Set. 2015. Disponível em: <http://www.proceedings.blucher.com.br/article-details/a-importncia-do-designer-como-mediador-de-relaes-humanas-20365>. Acesso em: 8 out. 2019.
11. VIRSKY, Marcelo (ed.). *Deleuze and political activism*. Edinburgh: Edinburgh University Press, 2010. (Deleuze Studies Special Issues, v. 4. Supplement).