

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

**KAORI ISHIHARA TAMEKUNI**

**O DESIGN ESTRATÉGICO COMO ARTICULADOR DAS FORMAS DE  
APROPRIAÇÃO DA CULTURA MANGÁ NO BRASIL**

**Porto Alegre  
2015**

**KAORI ISHIHARA TAMEKUNI**

**O DESIGN ESTRATÉGICO COMO ARTICULADOR DAS FORMAS DE  
APROPRIAÇÃO DA CULTURA MANGÁ NO BRASIL**

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

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Ione Maria Ghislene Bentz.

**Porto Alegre**

**2015**

---

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

---

- T157d Tamekuni, Kaori Ishihara.  
O design estratégico como articulador das formas de apropriação da cultura mangá no Brasil / Kaori Ishihara Tamekuni. – 2015.  
145 f.: il ; 30 cm.
- Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale dos Sinos - Unisinos, Programa de Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, 2015.  
Orientador: Profª. Drª. Ione Maria Ghislene Bentz.
1. Design. 2. Semiótica. 3. Comunicação Visual. I. Título. II. Bentz, Ione Maria Ghislene.

CDU 659.13

---

Ficha catalográfica elaborada no Setor de Processamento Técnico da Biblioteca  
Dr. Romeu Ritter dos Reis

Kaori Ishihara Tamekuni

O DESIGN ESTRATÉGICO COMO ARTICULADOR DAS FORMAS DE  
APROPRIAÇÃO DA CULTURA MANGÁ NO BRASIL

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

Aprovado em \_\_\_\_\_

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Julio César Machado Pinto - Puc Minas

---

Profa. Dra. Ione Maria Ghislene Bentz – Unisinos

---

Prof. Dr. Fábio Pezzi Parode - Unisinos

---

Profa. Dra. Karine de Mello Freire – Unisinos

Porto Alegre, .....de ..... de.....

Ao Joji,  
por suportar.  
À Ione,  
por ser suporte.  
E vice-versa...

## AGRADECIMENTOS

Ao Deus e à Nossa Senhora, pela crença de que Eles nunca me desampararam.

À Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Ione Maria Ghislene Bentz, que mais do que minha orientadora tornou-se uma pessoa querida, que me puxou, levou-me querer ir mais além, que viu quando eu precisava de uma mão, um colo. Obrigada, Ione, querida!

Ao Prof. Dr. Julio Pinto, que foi meu professor em 2002 e em 2009, que influenciou muito a minha formação acadêmica e que em 2015 viajou mais de 1.5000 km para fazer parte da minha banca de mestrado. Obrigada, Julio!

Aos professores doutores do PPG, primeiramente acreditaram em mim e no meu potencial por meio do meu projeto e da minha entrevista, ao me indicar para a bolsa da Capes, espero ter honrado essa crença. E que depois se mostraram dispostos me ajudar nesse processo de amadurecimento acadêmico. Filipe, Leandro, e Borba eu nem tenho palavras para agradecer por tudo, e eu ficar sem palavras é algo raro. Carlo, além do agradecimento por toda contribuição em meu trabalho, fica o meu enorme respeito e admiração por seu você, que nas sextas-feiras, às 22h00, ainda se mantinha firme tirando minhas dúvidas e debatendo comigo sobre design e metaprojeto. Fábio, Karine e Guilherme, muito obrigada por compartilhar conhecimentos, histórias, risos e incentivos. Celso, obrigada ter aberto o caminho.

Aos colegas de mestrado, que compartilharam conhecimento, risos e enxugaram lágrimas. Agradeço pelos gestos de apoio e carinho: À Mônica, por sua coragem, valentia, por você ser tão Mônica! À Ane, por além do conhecimento compartilhar a família. Ao amigo Tobias, o companheiro de orientações. À querida Isabel, pelas conversas longas, pela preocupação, pela amizade. À Fernanda, por trazer a ternura e a fenomenologia aos meus dias. À Ju por me inspirar com sua serenidade. À Adri por sua força. À Clarissa, tão perspicaz e cujos pequenos gestos trazem grandes significados. À Vivi Peiçabes que me trouxe o rock gaúcho e um carinho sem tamanho. À Vivi Almada que trouxe o charme e o requinte, além de uma generosidade impar, não me esqueço da sua preocupação comigo. Ao Bira com sua voz suave e ideias forte. À Débora com seu jeito de me fazer rir. À Arlete e sua sagacidade. À Aline e a sua doçura. À Lu pela amizade. Ao Pedrinho pelo carinho. Ao Gustavo e nossas trocas de desabafos. Ao Marcelo pelos conselhos e pelo apoio! À Lourdes, à Vicky e ao Jonatan e por me fazerem rir nas tardes na EDU.

Aos respondentes que se disponibilizaram a participar desse trabalho e contribuíram para minha pesquisa acadêmica e meu crescimento pessoal. Dōmo, arigatō gozaimasu!

Aos meus pais, Luci e Mituo, por tudo, sempre. E neste caso, por me ensinarem que conhecimento é o que temos de mais valioso e que não devo ter vergonha de questionar ou de dizer: "não entendi". Amo vocês.

Ao meu irmão, Kioshi, por estar do meu lado, mesmo que seja para me irritar como um bom irmão mais velho. À minha irmã, Akemi, cujos passos segui desde a graduação, ou será desde sempre? Dá para ficar rica? Ao meu cunhado, Júlio, meu grande amigo e que sabe ouvir tão bem.

Aos meus avós, mas em especial à Dindinha e ao Ojiichan. À mãe de minha mãe e ao pai de meu pai. Os avós que eu conheci, os avós que são a minha referência do meu próprio hibridismo.

Às minhas amigas de quase toda a vida, Inês, Gabriela e Denise, que mesmo a distância não nos separa, que estão tão presentes e sempre acreditaram em mim. Aos meus amigos Felipes, que me emprestaram suas sabedorias, seus conselhos, seus ouvidos e ombros. À amiga Lilian, que descobri aqui no Sul, que me aturou no meio da turbulência, e que sem saber foi o um bote salva-vidas.

Ao longo desse processo, foram várias transformações e fui me esquecendo de algumas coisas... Assim, para mim, o agradecimento mais importante é para aqueles que ao longo desse processo sofreram o maior impacto de tamanha dedicação ao mestrado, que suportaram meu estresse, que viram a minha participação em suas vidas reduzir-se tanto em tempo, como em qualidade: meus filhos, Kenzo e Mayumi, e a luz da minha vida, meu marido Joji. Obrigada, amor meu, por não desistir de mim, em minuto algum. Amo-te, infinitamente, te amo.

"Pretender viver sem equívocos é sucumbir a uma enfermidade muito comum em nosso meio, *id est*, é pretender com definições claras, as significações sejam sempre unívocas e puramente referenciais. Pior: é pretender que as explicações expliquem."

PINTO, 2009, p. 35.



## RESUMO

Este trabalho constitui-se de um estudo sobre a apropriação da cultura mangá por meio do design estratégico. Propõe-se a compreender os conceitos teóricos que fundamentam design estratégico, metaprojeto e cultura mangá, assim como o potencial da metodologia projetual do design estratégico. Para o desenvolvimento da pesquisa contextual, escolheu-se como ponto de partida uma organização que tivesse, em sua estrutura, um departamento de design e um produto cuja inspiração para sua criação fosse o mangá. Portanto, elegeram-se a Maurício de Sousa Produções (MSP), a revista Turma da Mônica Jovem (TMJ) e seus produtos, para análise. Após essa análise, buscou-se compreender, através de entrevistas em profundidade, como o leitor de mangá identificou a cultura mangá e dela se apropriou, assim como, por meio de grupos focais, se viu como os *nikkei*, descendentes e japoneses que vivem no Brasil, incorporaram a cultura brasileira. No âmbito da pesquisa projetual desenvolveu-se um ateliê de design, em que utilizou técnicas e ferramentas como a *sensitization*, o *mood board* e os cenários, para o desenvolvimento de um *concept* para um projeto de design estratégico. Ao aliar a pesquisa contextual e a projetual, teve como propósito fortalecer a relação do Sistema-Produto-Serviço (SPS), e explorar valores da cultura mangá para além de sua visualidade, como a coletivização e o respeito, dentre outros.

**Palavras-chave:** Design Estratégico. Cultura Mangá. Semiótica. Metaprojeto. Hibridismo cultural.

## ABSTRACT

This study is a research about the appropriation of manga culture through strategic design. It set out to understand the strategic design, metadesign and manga culture, as well as the potential of methodology of strategic design. For the development of contextual research was chosen as a bottom line, an organization that had in its structure a design department and a product whose inspiration for its creation was the manga. Therefore, elected Maurício de Sousa Productions (MSP), the magazine Young Monica's Gang (YMG) and its products for analysis. After this analysis we sought to understand through in-depth interviews, as the manga reader with the manga culture and appropriated it, as investigated through focus groups as the *nikkei*, and Japanese descendants living in Brazil, incorporated Brazilian culture. In the context of design research has developed a design studio, in which techniques and tools utilized as the sensitization, the mood board, and the scenarios to developing concept for a project of strategic design. By combining contextual and projectual design research, had the purpose is to strengthen the relationship Product-Service-System (PSS), and explore manga culture values beyond its visuality, such as collectivization, respect and others.

**Key words:** Strategic Design. Manga culture. Semiotics. Metadesign. Cultural hybridity.

## NOTA EXPLICATIVA

Este trabalho foi revisado de acordo com as novas regras ortográficas aprovadas pelo Acordo Ortográfico assinado entre os países que integram a Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP), em vigor no Brasil desde 2009, e foi formatado de acordo com o Manual para Elaboração de Trabalhos Acadêmicos da UNISINOS, 2013.

Paralelamente, alguns recursos foram criados com o intuito de obter mais clareza na identificação de categorias e subcategorias e na diferenciação entre autores, entrevistados e pesquisadora:

- a) //Categoria// - Categorias estarão destacadas entre barras duplas.  
/Subcategoria/ - subcategorias estarão destacadas entre barras simples.
- b) 'Fala dos respondentes' – A fala dos respondentes será destacada em fonte 10 entre aspas simples.
- c) 'Fala - referente de outras pessoas – dentro da fala do respondente' – quando houver referência à fala de outra pessoa dentro da fala dos respondentes essa será destacada por travessão.
- d) 'Fala dos respondentes no ateliê' – será destacada em fonte 10, entre aspas simples com recuo à direita e à esquerda.
- e) 'Fala do autor/pesquisador durante as entrevistas e grupo focais' – será destacada em fonte 12, entre aspas simples.
- f) 'Texto enviado pelo autor/pesquisador por meio digital' – será destacado com fonte 12, entrelinhas simples, recuo direita e esquerda.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - A Princesa o e Cavaleiro .....	41
Figura 2 - Astro boy .....	44
Figura 3 - As Meninas Superpoderosas .....	44
Figura 4 - <i>Holy avenger</i> .....	46
Figura 5 - Emília, Sítio do Pica Pau Amarelo.....	46
Figura 6 - Mascote Bisnaguinha <i>Seven Boys</i> .....	46
Figura 7 - TMJ edição 23.....	46
Figura 8 - Roteiro do ateliê .....	55
Figura 9 - Roteiro de análise.....	62
Figura 10 - Capa Turma da Mônica - número zero .....	64
Figura 11 - Revista Turma da Mônica - número 34 .....	65
Figura 12 - Categorias de análises de produtos TMJ.....	67
Figura 13 - Turma da Mônica Jovem - número zero, página 3. ....	67
Figura 14 - Turma da Mônica Jovem - número 34, página 6. ....	68
Figura 15 - Mônica .....	70
Figura 16 - Mônica Jovem - Revista Zero .....	70
Figura 17 - Mônica Jovem - Revista 34.....	70
Figura 18 - Sakura.....	70
Figura 19 - Produtos Kimberly-Clark.....	72
Figura 20 - Deo Colônia Kimberly-Clark.....	73
Figura 21 - Tocador de MP3 <i>Coby</i> .....	73
Figura 22 - Categorias de análises .....	75
Figura 23 - <i>Cosplay Medusa, Soul Eater</i> .....	80
Figura 24 - Medusa, <i>Soul Eater</i> .....	80
Figura 25 - Lolitas.....	81
Figura 26 - Capa Sakura 01 .....	81
Figura 27 - Dificuldades .....	132
Figura 28 - Soluções .....	134
Quadro 1 - Visualidades Mônica Jovem - Revista Zero.....	69

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABRADEMI	Associação Brasileira de Desenhistas de Mangá e Ilustrações
ACCIJB	Associação para Comemoração do Centenário da Imigração Japonesa no Brasil
AMCNB	Associação Mineira de Cultura Nipo-Brasileira
CD	<i>Compact disc</i>
HQs	Histórias em Quadrinhos
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICSID	<i>International Council of Societies of Industrial Design</i>
MSP	Maurício de Sousa Produções
SPS	Sistema-Produto-Serviço
TMJ	Turma da Mônica Jovem
TMC	Turma da Mônica Clássica

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	12
1.1 Design estratégico: para além do produto.....	16
1.2 Metaprojeto: para além das etapas .....	25
1.3 A organização sob a ótica do design estratégico e a MSP.....	30
2 A CULTURA MANGÁ: HISTÓRIA, ESTÉTICA E HIBRIDISMO.....	34
2.1 Iniciando pelos quadrinhos .....	34
2.2 Mangá: contextualização .....	35
2.3 Mangá: estética e valores .....	37
2.4 Para além do Japão: a estética mangá e o seu hibridismo.....	40
3 METODOLOGIA .....	48
3.1 Escolhas metodológicas .....	48
3.1.1 Pesquisa contextual .....	48
3.1.2 Pesquisa projetual .....	54
3.2 Análise e discussão .....	60
3.2.1 A ótica dos leitores da TMJ .....	63
3.2.1.1 Critérios e escolhas .....	63
3.2.2 A ótica dos leitores de mangá .....	74
3.2.3 A ótica dos usuários do <i>Facebook</i> .....	90
3.2.4 A ótica dos <i>nikkei</i> .....	95
3.3 Design estratégico: o hibridismo cultural, o consumo e a inovação.....	109
3.3.1 O hibridismo cultural .....	109
3.3.2 O consumo .....	112
3.3.3 A inovação .....	114
3.4 Ateliê de design.....	116
3.5 Proposições .....	127
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	136
REFERÊNCIAS.....	140
ANEXOS .....	CD

## 1 INTRODUÇÃO

Este trabalho desenvolve duas grandes temáticas, design e mangá. Compreende-se que Design, no curso de seu desenvolvimento, vem sendo considerado como campo, disciplina, ciência ou prática, mas o importante é situá-lo na dimensão da pesquisa científica e aplicada, perspectiva aqui adotada.

O Design é considerado por diversos autores (FLUSSER, 2007; VERGANTI, 2008; ZURLO, 2010) como uma palavra que possibilita vários significados e daí derivam, como problema, as dificuldades para se definir o que é design, quais suas características e limitações. Maldonado (1991) cita a dificuldade de se traçar, com segurança, os limites da atividade de um *designer* e a de um engenheiro. Flusser (2007) apresenta os diversos significados que a palavra traz. E Buchanan (2001) diz que o fato de não se ter uma definição única de design é algo bom, uma vez que campos cuja definição está clara e fechada se tornam letárgicos. Assim, a não definição de design, para o autor, é capaz de acompanhar o dinamismo da profissão.

O Design tem sua origem associada a pesquisadores como Cardoso (2008), aos primórdios da evolução humana, como quando as pedras foram utilizadas como ferramentas e depois foram aprimoradas para exercer diversas funções. Ao longo da evolução humana evoluem os artefatos que são produzidos pelos homens, assim como evolui a forma de produção, e o design está inserido nesse processo.

Esse movimento de levar o design a outras esferas que fujam do industrial, da forma, da função, que o possibilitem também projetar serviços dentro de sua gama de produtos e o façam dialogar com outras áreas de conhecimento o direcionam para o âmbito do design estratégico. Isso porque o design estratégico, em sua visão sistêmica, integra processos que desenvolverão produtos/serviços em um ambiente de saberes coletivos. Um dos meios com que o design estratégico se fortalece dentro de uma organização é ao adotar a cultura metaprojetual. (FRANZATO, 2010). Compreende-se que há posicionamentos sobre o conceito do metaprojeto que serão discutidos neste trabalho. Aqui, porém, não o considera uma metodologia, mas sim um nível de conhecimento que irá levar os designers e os demais participantes do projeto a refletirem durante todo o processo de projeção, inclusive após sua inserção no mercado, uma vez que o design estratégico considera que as relações entre o usuário e o produto fazem parte do processo de projeto, dentro da cadeia de valor relacional.

Assim como o design evolui juntamente com a sociedade, o mesmo deu com o mangá. Seu início remonta ao século XI, em que existiam rolos de pinturas, os *e-makimonos*, cujas figuras representavam animais em cenas satíricas. No período do *Edo*, houve o uso de novos suportes e as ilustrações mostravam cenas eróticas, cômicas ou criticavam aspectos sociais. O mangá moderno, que é reconhecido hoje, deve-se graças a Osamu Tezuka, o *mangaka*<sup>1</sup> de *Astro Boy*, *Speed Racer*, *A Princesa e o Cavaleiro*, entre outros. O traço de Tezuka que se tornou marcante nos mangás são os olhos grandes e brilhantes. Porém, o mangá é mais do que uma revista em quadrinhos que têm personagens com olhos grandes, estilos de roteiros, diversidades temáticas, caráter educativo. Os mangás influenciam a indústria fonográfica; de artefatos diversos, como: bibelôs, roupas, materiais escolares; a indústria de serviços; o comportamento dos leitores, entre outros. (LUYTEN, 2005). Sua capacidade de influenciar outras áreas socioeconômicas e os representar simbolicamente colocam os mangás como uma cultura específica.

A cultura japonesa tem presença marcante em uma sociedade globalizada, com seus produtos circulando por diferentes partes do mundo, gerando impactos, inclusive o redesenho da cultura local em que se insere. Esse redesenho pode ser considerado pelo processo de hibridismo cultural, em que há a apropriação de valores de outra cultura. (BURKE, 2003). Assim, percebe-se que o mangá se destaca como um produto que possibilita esse processo de hibridismo cultural, especialmente no Brasil, onde está o maior núcleo de migração japonesa no mundo. A entrada do mangá no país se deu para manter o contato entre a língua japonesa e seus descendentes, e apenas nos anos 2000 é que os mangás foram editados no Brasil, pela editora JBC, com os títulos *Samurai X* e *Sakura Cards Captor*. No entanto, os *animes*<sup>2</sup>, os desenhos oriundos dos mangás, já faziam sucesso no país desde antes, com *Cavaleiros do Zodíaco* e *Dragon Ball*, o que facilitou a aceitação dos mangás. (BORGES, 2010). A influência da visualidade da cultura mangá pode ser percebida em diversos artefatos, de itens domésticos, passando pelo vestuário, da publicidade às pichações e grafismos nas ruas.

Embora a característica marcante dos mangás esteja em seus aspectos visuais, eles apresentam outros valores da sociedade japonesa, tornando-se uma representação da mesma. O mangá vai além de uma simples revista em quadrinhos, um passatempo, pois tem também uso educacional, não apenas para auxiliar a leitura dos *kanji*, os caracteres

---

<sup>1</sup> *Mangaka* - Autor e desenhista de mangá - a forma de escrita das palavras japonesas será a Hepburn, e seguirá a gramática japonesa, em que não há o plural das palavras.

<sup>2</sup> *Anime* - desenho animado japonês.



japoneses, mas para auxiliar no conteúdo didático das escolas, sendo apresentados os valores da cultura mangá por meio de publicações populares. A indústria movimentada pelo mangá extrapola o mercado editorial, passando pelas animações - *anime* -, pelos seriados de *life action-tokusatsu*, pela indústria fonográfica, atingindo os dubladores e as gravadoras, além da indústria de licenciamento de produtos mais diversos.

Há no Japão, lojas específicas para a venda de produtos oriundos da cultura mangá. Os mangás, ao mesmo tempo em que orientam o que se espera do japonês perante sua sociedade, também servem como um refúgio de uma sociedade competitiva e exigente. (LUYTEN, 2012). Como cerne da questão, propõe-se que o mangá seja avaliado de maneira mais profunda do que apenas por seus elementos visuais. Há indicação de que, com base em uma análise mais ampla da sociedade em que o mangá se insere e de seu conteúdo ético, moral, social e educacional, ao ser abordado em maior profundidade, poderá abrir oportunidades para outras formas de uso ou inspiração. Quais são essas formas e como o design estratégico poderá oferecer elementos para uma apropriação inovadora da cultura mangá?

O objetivo geral deste trabalho é propor estratégias para a apropriação da cultura mangá pela cultura brasileira, de modo que extrapole a visualidade do mangá, utilizando as metodologias do design estratégico. Para alcançá-lo determinaram-se os seguintes objetivos específicos: contextualizar a evolução do design de industrial para o estratégico; introduzir os pilares culturais do mangá no Japão; compreender os processos de apropriação da cultura mangá pelo segmento da produção nacional de Histórias em Quadrinhos (HQs); analisar as características relevantes do mangá para o sucesso da Turma da Mônica Jovem (TMJ); identificar os desejos dos leitores de TMJ; compreender que valores da cultura mangá são percebidos por seus leitores; coletar nas falas dos usuários do *Facebook* como os valores da cultura japonesa são compreendidos; apresentar a hibridização cultural vivenciada pelos *nikkei*<sup>3</sup>; e demonstrar o potencial do design estratégico a partir de *concept* de Sistema-Produto-Serviço (SPS), inspirado na cultura mangá que possa ser adaptada por diversas organizações.

Para tanto, optou-se por um estudo exploratório, que possibilitou compreender conceitos como o design estratégico e investigar mais sobre o mangá. (GIL, 2009). Ressalta-se que há pesquisas que relacionam design e mangá, inclusive na academia brasileira, porém em que se alie design estratégico, mangá e apropriação cultural não é

---

<sup>3</sup> *Nikkei* - descendente ou japonês que mora fora do Japão.

uma perspectiva que foi ainda explorada. O autor deste trabalho é descendente de japoneses e já possui algum conhecimento sobre o assunto. As técnicas de pesquisa escolhidas foram amplas. Para abordar o design estratégico e o mangá, buscou-se a pesquisa bibliográfica, utilizando livros, artigos acadêmicos publicados em revistas acadêmicas e anais de congressos. Para abordar a organização Maurício de Sousa Produção (MSP), fez-se pesquisa documental em jornais, revistas editoriais e *blogs* sobre quadrinhos. Para compreender o hibridismo cultural foram feitas entrevistas em profundidades e grupos focais com leitores de TMJ e mangás, com usuários de *Facebook* e com *nikkei* - descendentes e japoneses que vivem fora do Japão. Para analisar o potencial do design estratégico para a apropriação da cultura mangá desenvolveu-se um ateliê de design, em que se adaptaram as técnicas do design estratégico e do design *thinking* para o desenvolvimento do *concept* de projeto.

Este trabalho divide-se em quatro seções e anexos que estão gravados em *compact disc* (CD). A primeira seção primária, “Design estratégico: para além do produto”, aborda a evolução do design, sua origem ligada aos artefatos, até o design estratégico e o desenvolvimento do conceito de SPS, bem como o metaprojeto e seu caráter reflexivo que permeia todo o projeto; e também refere sobre as organizações e pontua sobre a MSP. Essa seção divide-se em duas subseções secundárias: a primeira é intitulada “Metaprojeto: para além das etapas”; e a segunda, intitulada “A organização sob a ótica do design estratégico e a MSP”.

A segunda seção primária é “A cultura mangá: história, estética e hibridismo” e trata dos mangás, de sua expressão visual e estética e apresenta como o mangá ultrapassou as barreiras do Japão e seu processo de apropriação no Brasil. Essa seção divide-se em três subseções: a) “Mangá: contextualização”; b) “Mangá: estética e valores”; c) “Para além do Japão: a estética mangá e o seu hibridismo”.

A terceira seção primária descreve a metodologia e como este trabalho foi conduzido. Apresenta o objeto de estudo escolhido, a escolha das técnicas e ferramentas de pesquisas e análise feitas para responder aos objetivos de pesquisa. Essa seção divide-se em cinco seções secundárias, sendo a primeira “Escolhas metodológicas”, subdividida em duas seções terciárias, a “Pesquisa contextual” e a “Pesquisa projetual”. A segunda seção secundária, “Análise e discussão”, divide-se em quatro seções terciárias: a) “A ótica dos leitores de TMJ”, dividida em uma seção quaternária, “Critérios e escolhas”; b) “A ótica dos leitores de mangá”; c) “A ótica dos usuários do *Facebook*”; d) “A ótica dos *nikkei*”. A terceira seção secundária, “Design estratégico: o hibridismo cultural, o consumo e a

inovação”, divide-se em três seções terciárias: a) “O hibridismo cultural”; b) “O consumo”; c) “A inovação”. A quarta seção secundária é “Ateliê de design” e a quinta e última seção secundária, “Metodologia e proposições”.

A quarta seção primária trata das “Considerações finais”, que apresenta os desdobramentos do trabalho e a proposta para desenvolvimento futuro. Nos ANEXOS encontram-se as transcrições das entrevistas em profundidade e dos grupos focais, as análises extras que foram suprimidas do corpo do trabalho.

### **1.1 Design estratégico: para além do produto**

Durante seu processo evolutivo, o homem precisou lidar com inúmeras dificuldades enfrentadas com base na criação de artefatos, processo possibilitado, em grande parte, pelo desenvolvimento cognitivo desses seres. Assim, é possível associar a atividade de design à pré-história, desde que os homens deram forma e função às pedras. Ao longo da evolução da atividade em questão, podem-se destacar alguns momentos marcantes, como o *Arts and Crafts*, presente na primeira etapa da Revolução Industrial, caracterizado pelo resgate de traços de trabalhos manuais em peças feitas pela indústria. Outro marco histórico situa-se no início do século XX, em que o design tornou-se projeto industrial e a fabricação esteve sob a tutela do funcionalismo. Nessa época, destaca-se a escola Bauhaus como referência, local que buscou alinhar em seus projetos qualidades artísticas e técnicas à produção industrial. Ao fechar, a Bauhaus deixou marcas em outras escolas que também se orientavam pela tradição racionalista e funcionalista, como a ULM, que se distinguiu por considerar mais relevante a função, afastando os aspectos artísticos do projeto. Ser um artefato primeiramente funcional para, então, ser esteticamente agradável era uma das premissas para ser um bom design<sup>4</sup>. (CARDOSO, 2008).

Em 1961, de acordo com Maldonado (1991), o *International Council of Societies of Industrial Design* (ICSID) ainda mantinha laços estreitos entre o design e a forma, mas, atualmente, o Conselho já amplia o conceito da atividade ao dizer que: "Design é uma atividade criativa em que se estabelece qualidades multifacetadas aos objetos, processos, serviços e seus sistemas em todo seu ciclo de vida"<sup>5</sup> E ao detalhar as tarefas que lhe são atribuídas, o ICSID relaciona design ao desenvolvimento de benefícios para a humanidade,

---

<sup>4</sup> Movimento da “*Gute Form*” ou “bom design”.

<sup>5</sup> Tradução do autor “*Design is a creative activity whose aim is to establish the multi-faceted qualities of objects, processes, services and their systems in whole life cycles*” - Disponível em: <http://www.icsid.org/about/about/articles31.htm> - Acesso em: 14 de outubro de 2012.

a manutenção de culturas locais, a melhoria da sustentabilidade e com produtos, serviços e processos que produzam sentidos semióticos e estéticos, inspirados pela complexidade.

Ainda se procura compreender o design, uma vez que ele ultrapassou a barreira de projetos determinados pela forma e função, assim como também ultrapassou a era da produção industrial e massificada. Maldonado (1991) desvincula o design industrial da concepção de que ele se relaciona apenas à estética do produto ou à necessidade de produção massificada. O autor enfatiza o caráter projetual e acrescenta fatores funcionais, simbólicos ou culturais alinhados a fatores técnico-constructivos, técnico-sistêmicos, técnico-econômicos e técnico-distributivos ao projeto de design. Além disso, ele ressalta a não autonomia da atividade, por ser ela “condicionada pelo modo como a produção e o consumo de bens se manifestam numa determinada sociedade”. (MALDONADO, 1991, p. 14). Na contemporaneidade fluida, complexa, imprevisível e instável (CARDOSO, 2008; MALDONADO, 1991; MANZINI, 1990; MORAES, 2010), o design deve ir além do produto e integrar-se às pessoas, de tal sorte que venha a proporcionar novas relações entre elas e objetos e, portanto, gerar novos sentidos.

Já Flusser (2007) sugere os diversos significados semânticos que a palavra design traz, entre eles: propósito, meta, forma, estrutura básica, intenção, esquema maligno e conspiração, ligando o processo de design a traços de fraude e astúcia. Como verbo, propõe os seguintes sentidos: tramar algo, simular, projetar, esquematizar, configurar, proceder de modo estratégico. A fraude que Flusser (2007) relaciona ao design pode ser associada à capacidade do designer de projetar para a transformação, para mudar algo pela união da arte e da técnica com um propósito determinado.

Design, na perspectiva de Buchanan (2001), não deve se ater a uma definição estabelecida, uma vez que isso pode engessar o campo. A definição em aberto permite que a área possa ser dinâmica, o que seria mais apropriado, pelo fato de que cada projeto exige uma abordagem diferente e possibilita evitar seu engessamento.

Moraes (2010), por sua vez, amplia o conceito de design ao indicar a complexidade do mundo contemporâneo como gatilho para uma nova forma de projetar do design. Se o produto imprime uma marca em seu usuário, o design ultrapassa o objeto em si. Para se lidar com a inserção de valores intangíveis, a construção de sentidos deve utilizar uma visão mais abrangente, que não permeie apenas o produto, mas que consiga analisar o contexto em que esse se insere, colocando o design no papel de transformador nos âmbitos tecnológicos, sociais e humanos. (MORAES, 2010). Dessa forma, percebe-se que o processo de projetar não termina com a produção do produto/serviço, mas continua junto

ao seu uso, que deverá ser observado após sua inserção no mercado, permitindo ajustes e evoluções necessárias.

Ao posicionar o design como intermediador entre produto/serviço e sociedade, percebe-se que ele deverá interagir com seu usuário e carregar significações. Franzato (2010) também explora a capacidade de denotar de valores semânticos do design, ao dizer que o processo corresponde “ao aprimoramento da sua capacidade de agregar valores semânticos aos objetos e de tomar consciência das suas possibilidades comunicativas”. (FRANZATO, 2010, p. 90). Cabe ressaltar que, a partir desse ponto, durante o processo reflexivo, a expressão produto relacionada à compreensão do autor deste trabalho englobará artefatos, serviços e processos.

Ao analisar o design no âmbito dos artefatos, Bonsiepe (2012) compreende que o mesmo se relaciona aos aspectos materiais e semióticos, explorando a função e a funcionalidade de tais pontos inseridos em "uma dinâmica cultural e social" (p.19). O autor também coloca o design na interseção entre cultura da vida cotidiana, da tecnologia e da economia. A visão de Bonsiepe pode ser relacionada à forma com que Celaschi (2007) aborda o tema, pelo aspecto mercadológico, porque a mercadoria passou a ter novo valor que vai além do monetário e, "sobretudo, porque é a estrutura (troca de mercado da mercadoria) na qual se exprime a cultura contemporânea” (p. 17).

Para Celaschi (2007), o design sai das esferas de soluções técnicas, de processos industriais e se apropria de todo o processo de desenvolvimento das mercadorias contemporâneas. O autor também reforça a relação entre design, sociedade e mercadoria, ao dizer que o design é o mediador capaz de conduzir as escolhas de determinados produtos e que o consumo desses produtos permite uma análise social. Além disso, indica o valor do design na solução de problemas, ao conciliar os desejos da empresa e de seu cliente final, o que o torna um mediador, sendo que as vontades de ambos não costumam estar alinhadas. Para resolver tais questões, caberá ao designer considerar e interpretar as exigências do mercado e a cadeia de valor em que empresa e consumidor se inserem. Ainda, para o autor, o mercado é o reflexo da cultura e as pessoas estão sempre atuando nele, seja ao consumir ou ao vender algo, e caberá ao design articular a viabilidade técnica e a vantagem econômica (valor de troca), bem como os significados (valor relacional) e a usabilidade e sustentabilidade (valor de uso) na cadeia de valor.

É possível compreender, a partir do pensamento de Celaschi (2007), o mercado como reflexo cultural, pensamento também presente em Douglas e Isherwood (2006), que veem os bens como a parte visível da cultura. Pode-se, então, fazer um paralelo entre o

homem, o produto e a cultura, onde todos se inserem. O que justifica o consumo de algo mais caro, que exerce a mesma função de um similar mais barato? É possível que, ao ser indagado, um sujeito atribua elementos como qualidade e confiança a tal escolha, mas pode-se dizer que ao optar por uma marca o homem se posiciona perante a sociedade como elemento culturalmente inserido. Seguindo essa lógica, um homem não compraria um carro pelo deslocamento, por sua função utilitária, mas sim pelo que aquele determinado modelo ou marca irá representar no simbólico social. É o carro como um porta-estandarte das batalhas modernas, que diz a que grupo se pertence, quais são seus interesses, quais são suas conquistas. É um produto que carrega em si toda uma carga de valores, de significação, de interpretações e se torna um meio de expressão comunicativa e, conseqüentemente, de sua cultura - sendo esta o resultado daquilo que o homem produz como significados que o representam, o lugar onde se identifica perante seus pares. (DOUGLAS; ISHERWOOD, 2006).

Também é possível afirmar que o consumo interfere nas relações sociais, na identidade das pessoas e no próprio processo de significação social. Para compreender o consumo como elemento que ultrapassa a questão utilitária e que funciona como uma forma de identificação de quem se é, o *self*, passa-se a considerar que as escolhas e aquilo que se consome mostram os valores que constituem o sujeito. Desse modo, o consumo estabelece um novo código de conduta, em que por meio das mercadorias uma pessoa saberá como se portar em relação à outra. Além disso, o próprio não consumir poderá excluí-la de determinado círculo social.

Ao ponderar que o consumo se estabelece em outras bases, que não apenas a função, Baudrillard (2007) opina que a humanidade passou de uma sociedade metalúrgica para uma sociedade semiúrgica. O produto é visto como signo e é adquirido por seu valor simbólico, o que Celaschi (2007) chama de valor relacional. O valor relacional é passado pelos valores que formam a cultura por meio de processos psicológicos, individuais e coletivo que reagem e formam o desejo e a decisão de compra.

Se o homem consome para se distinguir e se o produto que ele consome é repleto de signos, que poderão ter caráter emocional, o que ele consome também poderá desempenhar outros papéis. Assim, pode-se conjecturar que um sujeito, ao consumir para se distinguir, também consome como forma de identificação. Campbell (2006) refere que a identidade do homem poderá ser definida por meio da relação entre ele e o objeto e, assim, deve-se considerar que o homem é o ser que dota o mundo de significados. Desse modo, compreende-se que o objeto ultrapassa o que ele é, no sentido que lhe é conferido, e não

apenas na forma e função. Por meio de suas experiências, suas vivências, seu conhecimento sobre o mundo é que um sujeito determinará o sentido do objeto consumido. (HOLT, 1998).

Ao trazer o simbolismo atribuído ao objeto pelo homem, propõe-se que se perceba a criação da identidade, do *self*, a partir daquilo que um sujeito prefere, e que essa preferência possa ser vista de forma única, mesmo que não se percebam as influências externas que levaram à formação desse gosto. (CAMPBELL, 2006). A relação de consumo proposta por Campbell (2006) aproxima-se mais das emoções e sentimentos que constituem o consumidor. Ao escolher um determinado produto o indivíduo percebe nele refletidos os seus valores.

Deve se destacar que essa relação se dará de forma individual, a partir daquilo que constitui os saberes e querer de um sujeito e de suas vivências e experiências. Mas o homem, como ser social, que se percebe como sujeito no coletivo, precisa estabelecer signos que possam ser interpretados de forma adequada por um determinado grupo, dentro do seu contexto. (HOLT, 1998). Dessa forma, consumir um produto específico também é um validador de que se pertence a determinada categoria de uma sociedade, o que também pode ser analisado como parte da identidade do consumidor. Se o consumidor é capaz de ser identificado pelo produto que consome e se uma das características do design é atribuir ao produto códigos que simbolizarão algo, pode-se afirmar que o design é um dos principais elementos de definição na relação entre o consumidor e o produto.

Além de perceber que o conceito de design ultrapassa as esferas do projeto de produtos e insere-se no âmbito social e cultural, o design não pode ser desassociado do âmbito econômico. Para Cardoso (2008), a abrangência do design vai além do projeto de artefatos ao se inserir em toda uma cadeia de produção e consumo. O autor reporta que o design consegue lidar com a ambiguidade de sua origem semântica, ora de verbo, ora de substantivo, ao operar nos dois níveis, materializando conceitos intelectuais. Para ele, o design deve perpassar as áreas de produção, de divulgação, de comercialização e de consumo. Ao usar como exemplo a cadeia de logística por trás de uma xícara de café, Cardoso (2008) explora como o design se integra em suas várias etapas. O design se apresenta nessa cadeia por meio da sinalização, da identidade visual, dos projetos de interfaces, das embalagens, dos aspectos distributivos, chegando até o consumo do café, não apenas na compra, mas na experiência de se tomá-lo e no pós-venda.

Segundo Cardoso, aos elos da cadeia se juntam decisões e elaborações de projetos, ambos complexos. Tal reflexão permite compreender que o design ultrapassou a forma, a

função, e se inseriu na cadeia de produção e consumo. Ao repensar o papel do design dentro da organização, é possível considerá-lo como articulador entre o diálogo da organização com o produto, com o serviço, com o fornecedor e com a distribuição, levando em consideração suas estratégias.

Nesse ponto da reflexão, parece oportuno conceituar estratégia antes de levar a reflexão para o design estratégico. Estratégia tem, historicamente, relação com movimentos militares, para os quais a tomada de decisões é fundamental para alavancar a vitória ou produzir a derrota. Nas esferas empresariais, a estratégia aparece de forma similar, uma vez que, em um mercado competitivo, as empresas estão atentas ao equilíbrio entre as posições de estarem à frente das outras ou de serem por elas ultrapassadas. Zurlo (2010) é um autor que propõe a estratégia como modeladora organizacional e a retoma como oriunda das táticas militares, abrangendo conhecimentos sobre a política, sociedade e economia, além de um meio coletivo para alterar a realidade.

Já Porter (1996) considera que a estratégia corresponde à capacidade de uma empresa de diferenciar-se das concorrentes e de conseguir renovar-se ao longo dos anos. Para o autor, as empresas devem “*deliberately choosing a different set of activities to deliver a unique mix of value*”. (PORTER, 1996, p. 6). O foco estratégico estaria, então, na natureza de suas atividades e em como elas serão apresentadas de maneira diferenciada pela empresa. Salienta-se, ainda, o fato de que o posicionamento não se relaciona apenas à descoberta do nicho, mas também à atuação feita nele, a fim de se diferenciar das concorrentes. Sendo assim, citam-se os *trade-offs*, as escolhas que uma empresa fará em prol do objetivo definido por sua estratégia. O importante para o sucesso de uma estratégia é, portanto, a escolha dos procedimentos a serem feitos e a identificação dos que não devem ganhar espaço, tendo a atenção sobre o que será fácil de ser copiado ou não pela concorrência.

Desse modo, mais do que associar o design a um meio de se diferenciar das organizações, é possível associá-lo aos estudos de Porter (1996) e Zurlo (2010). No âmbito metodológico, a atividade projetual poderá direcionar a escolha das decisões a serem tomadas, em busca de soluções para a organização. Zurlo (2010) amplia o conceito de estratégia ao observá-lo por meio do design, pois, além de saber fazer as escolhas (*trade-offs*) citadas por Porter (1996), sugere modos de projetar que trarão soluções e novas proposições para a organização.

Outra forma de compreender a estratégia é como um conjunto de saberes técnicos e intuitivos para se alcançar algo. Por lidar com incertezas, o designer deverá analisar a cada



momento os movimentos do projeto, ou seja, analisar as informações que chegam para a construção de cenários possíveis na execução do projeto. (MAURI, 1996). A estratégia deve aliar arte e ciência, conjugando um saber criativo ao fazer racional. Mauri ainda explora o caráter projetual da própria concepção da estratégia, ao dizer que "planejar na organização significa pensar sobre o futuro, agir em perspectiva, racionalizar e organizar as decisões de acordo com os procedimentos formais de sua composição e articulação"<sup>6</sup> (p. 25). Se a estratégia de Mauri (1996) alinha arte e ciência, vale retomar a ideia de Flusser (2007), que associa o design à capacidade de alinhar arte e técnica, os saberes intuitivos aos saberes técnicos. Assim, é possível considerar que estratégia e design têm pontos de contatos.

Lockwood e Walton (2009) exploram um dos pontos de contato entre estratégia e design. Usando o dicionário Webster's como referência, eles afirmam que estratégia é "um cuidadoso plano ou método ou ainda, 'a arte de conceber ou empregar planos'"<sup>7</sup> (LOCKWOOD; WALTON, 2009, p. 11) e mostram que entre os conceitos de design e estratégia existem semelhanças articuladas pelo projetar. Ainda, nessa mesma obra, há o destaque para uma das regras do design estratégico: trazer o design e o design *thinking* para dentro das organizações, como apoio ao desenvolvimento da estratégia corporativa. O alinhamento dos lados econômico, social e ambiental é um dos valores do design estratégico, e considerar design como processos, artefatos/serviços, é possibilitar benefícios ilimitados à empresa.

O pensamento de Zurlo (2010) se aproxima do de Lockwood e Walton (2009). Para o primeiro, se a aplicação da estratégia é um projeto, nada mais adequado do que alinhar uma disciplina que trabalha com projetos à estratégia. Para o citado autor, "a estratégia é causa e efeito de um processo coletivização e interativo para modificar a realidade". (ZURLO, 2010, p. 2). Sendo assim, design estratégico é um modo de operar a estratégia em um "sistema aberto", em que diversas disciplinas serão articuladas e diversos conhecimentos serão ligados pelo design, visando à criação de sentidos, ou seja, à agregação de novos conceitos aos produtos. O design estratégico irá definir a forma da estratégia, tendo como resultado um SPS, em que o produto, o serviço e a comunicação estão integrados de forma a auxiliar na criação da identidade da organização, quais valores ela deseja transmitir e, conseqüentemente, o seu posicionamento no mercado.

---

<sup>6</sup> Tradução do autor - "*planificare nell'impresa significa pensare al futuro, agire in prospettiva, razionalizzare e organizzare Le decisioni secondo procedure formalizzate di scomposizione e articolazione*"

<sup>7</sup> Tradução do autor - "*a careful plan or method or as 'the art of devising or employing plans'*"

Nesse modo de projetar, Zurlo (2010) identifica três capacidades do design: ver, prever e fazer ver. A capacidade de ver está relacionada à capacidade de compreender os fenômenos observados, exteriores ao projeto. O designer deverá ter uma visão sistêmica que o capacitará para compreender o contexto em que a organização se insere. Desse modo, consegue-se identificar, catalogar e orientar a visão da empresa e a visão do próprio designer. Nesse processo não cabem ideias preconcebidas e, para melhor apreensão do contexto, é preciso conhecer a cultura na qual o projeto está inserido.

A capacidade de prever alinha-se à capacidade de antecipação dos cenários. Para exercitá-la, é necessário integrar conhecimentos e percepções dos diversos membros da organização que farão parte do projeto. As informações devem ser filtradas e, em uma "dimensão criativa" (ZURLO, 2010), analisadas no âmbito destacado pela capacidade de ver, para que, então, sejam visualizadas na forma de situações futuras.

A capacidade de fazer ver corresponde às formas de tornar a estratégia visível, ou seja, pode mostrar como se dará sua execução, mas principalmente o que se atingirá com tal estratégia. A capacidade de fazer ver vem para fortalecer a estratégia e permitir aos atores, que detêm o poder de decisão, visualizar o resultado esperado e identificar como alcançá-lo.

Devido a essas capacidades, o resultado desse processo será mais do que apenas um produto, mas sim um sistema-produto-serviço, considerado por Zurlo (2010) como a parte visível das estratégias.

Por meio dessas reflexões observa-se que o design pode ser compreendido tanto como estratégia competitiva, em que a forma do objeto o diferencia dos demais, como atividade capacitadora de processos estratégicos, o design estratégico propriamente dito. Meroni (2008), de modo mais pontual, define design estratégico como regras, crenças valores e ferramentas que irão alinhar mercado e sociedade ao meio externo, possibilitando desenvolver e manter sua própria identidade. A autora chama a atenção para a rápida mudança da sociedade atual, sendo necessário um novo Sistema-Produto-Serviço (SPS), que deve ser contextualizado e precisa da colaboração de vários agentes. As organizações precisam providenciar e entregar produtos e serviços que integrem o usuário, as suas necessidades e o seu contexto. O SPS pode ser visto como uma forma de dar identidade à empresa, para distingui-la das demais no mercado. Ao projetar visando ao SPS, estabelecem-se o diálogo e a construção de habilidades que integrem a empresa aos fornecedores, usuários e à produção em busca de soluções. Essas soluções irão além dos artefatos, ampliando a visão do problema em um sistema aberto pela equipe

multidisciplinar, o que possibilitará que os projetos orientados pelo design estratégico, visando a um SPS, possibilitem o desenvolvimento de projetos de produtos e/ou serviços e/ou processos que resultarão na mudança do sistema como um todo.

A mudança do sistema deve ser vista como um processo de inovação. Essa visão, sob a ótica do design, relaciona-se à capacidade de ressignificar algo (OUDEN, 2012; VERGANTI, 2008, 2009). Ouden (2012) considera que a inovação é resultado de um processo bem estabelecido, que renova a organização e que cria diferentes níveis de valores para gerar benefícios para a sociedade, para os usuários e para as mais variadas organizações, dentro de um ecossistema que funcione harmoniosamente. A autora ainda explora o conceito de inovação incremental, que ocorre quando há uma evolução gradual da percepção e inovação do produto; e o conceito de inovação disruptiva ou transformacional, em que há quebra em todo o sistema. Tal procedimento exigirá a reconstrução do ecossistema vigente e a inovação transformacional baseia-se em uma proposta de valor muito diferente da então praticada. A proposta de valor requer compreensão do cliente e seu problema, para oferecer a ele adequada solução e, dessa forma, incorporar benefícios e/ou reduzir as dificuldades que o consumidor percebe na solução proposta. Além disso, o procedimento irá fundamentar competências múltiplas e sustentabilidade para criar vantagens competitivas.

Verganti (2009) também explora a inovação incremental e estabelece um novo conceito: a inovação radical. A inovação radical, assim como a transformacional, acontece quando essa percepção sofre uma mudança brusca, quando há a quebra de um padrão. Para isso, Verganti, nessa mesma obra, sugere que haja afastamento em relação ao usuário, para poder saber o que ele deseja realmente e, além disso, uma equipe multidisciplinar poderá ser útil na compreensão e reinterpretação dos desejos dos usuários.

Novos produtos e serviços só terão impactos se propuserem mudança de atitude ou de comportamento, ou seja, se forem ressignificados e compreendidos. Inovação associada ao design passa a ser entendida como a mudança do sentido que se dá aos produtos. Essa mudança envolve o caráter emocional e simbólico do produto/serviço e o impacto que ela poderá causar na sociedade, alterando o escopo cultural e tecnológico da mesma.

Outro fator que é relevante para a organização inovadora é a capacidade de perceber as mudanças que ocorrem em torno de si e como ela poderá ser afetada caso não se tome alguma providência. Para essa tomada de providência, a organização deverá aceitar o risco e, caso isso não ocorra, na alta gestão da organização, caso ela não se envolva nesse processo em busca de inovação, qualquer processo será mais complexo para

se estabelecer e se tornará mais difícil de colocá-lo em execução. Sendo assim, é relevante perceber que a inovação está inserida dentro de uma cadeia processual que está relacionada ao trabalho de equipe e ao alinhamento de diversos conhecimentos, que fortalecerão o processo do design dentro de um sistema aberto, como defendido por Zurlo (2010). Nessa perspectiva, a alta gestão aceita correr os riscos, envolver-se na articulação e na formação de uma equipe multidisciplinar. Acredita-se que a inovação dirigida pelo design deva ser a radical, em que se corram riscos e se busquem rupturas, que se quebrem paradigmas.

Essa quebra de paradigma proposta tanto por Verganti (2009) como por Ouden (2012), embora represente riscos mais altos, também envolve maiores ganhos quando bem sucedida. Ouden (2012) e Verganti (2009), assim como Freeman (2007), afirmam que se uma organização quer se manter competitiva no mercado, deverá ser inovadora. Uma organização que consegue quebrar paradigmas provavelmente reposiciona-se no mercado como líder, torna-se uma referência. Faz-se importante salientar que, neste trabalho, para considerar algo inovador, ele deverá trazer novas significações ao produto, assim como deverá ser aceito pelo mercado, lembrando-se de que ao se buscar a inovação, uma organização está buscando manter-se competitiva.

Após essas considerações, neste trabalho compreende-se que os processos do design estratégico relacionam-se ao pensar integrado por múltiplos atores para a solução de um problema, valendo-se da integração com a área de gestão da empresa e com as altas esferas da organização, uma vez que o design deve ser incorporado a essas altas esferas, para poder alavancar estratégias inovadoras. Assim, a concepção de um projeto de design estratégico irá ultrapassar o processo do projeto e irá se inserir no desenvolvimento das estratégias ao passar pela compreensão: do problema; da empresa; do usuário; da forma de distribuição; armazenamento; e comunicação do produto. São essas compreensões que posicionam o design estratégico dentro de um sistema aberto e o possibilitam alcançar soluções inovadoras. A solução de um projeto de design estratégico deverá ter em si algo de inovador, alcançando um resultado final que não seja mais um produto ou serviço, porém um SPS que tenha um novo sentido, um novo valor e, conseqüentemente, possibilite à empresa um reposicionamento ou o fortalecimento de sua posição no mercado.

## **1.2 Metaprojeto: para além das etapas**

Se não se deve mais associar o design apenas à indústria e à produção massificada, também se deve se repensar a concepção do projeto de design. O projeto de design deverá

ser capaz de compreender a mercadoria contemporânea, o produto por seu valor simbólico, os elos da cadeia de valor e as situações dos contextos que o projeto se insere. Sob essa necessidade de um novo meio de projetar cunhou-se o metaprojeto.

O metaprojeto, para Moraes (2010), se estabelece como um modelo projetual que deverá compreender o projeto do início ao fim, associando conhecimentos diversos que extrapolem o produto ou serviço a serem projetados. O metaprojeto comporta a pesquisa prévia, a relação entre usuário e produto, a produção de sentido, o que potencializa a criatividade. Porém, deve ser explorado seu caráter não linear e em constante feedback. Moraes (2010) também identifica os cenários como a fase que firma o metaprojeto, auxiliando na geração de *concepts*, a conceituação do projeto. Esses cenários são espaços para a reflexão e colaboração entre os conteúdos, anteriores à fase projetual.

Deserti (2007) também associa o metaprojeto ao *concept* de projeto. Apresenta o metaprojeto como a aptidão em unir ao projeto os seguintes aspectos: o talento de explicar e avaliar as relações contextuais, a análise de contexto e a inclinação de conceber oportunidades. O que deve ser considerado nessas oportunidades é seu potencial de inovação. O metaprojeto compreende desde a fase de pesquisa até o *concept design*, sendo entendido por Deserti (2007) como o processo capaz de promover a inovação, não estando, necessariamente, atrelado ao processo executivo do projeto, mas sim ao processo de ideação com base em pesquisa e desenvolvimento.

Celaschi (2007) também confere ao metaprojeto a capacidade de inovação, por ser o metaprojeto a ideação e organização do processo de pesquisa e do projeto. Chamado pelo autor de “projeto do projeto”, o metaprojeto se constituirá de fases, tempos e recursos financeiros e de pessoal, tudo com vistas à inovação.

“A esse saber acrescentamos o estudo dos problemas que aparecem na dimensão metaprojetual do processo de inovação, ou seja, a dimensão que prepara e consolida o saber do projetista para levá-lo a mover-se com desenvoltura nos mecanismos que regulam os fluxos de valores, as dinâmicas de negócio no mercado, o dimensionamento e a caracterização dos desempenhos (também não tangíveis) das mercadorias”. (CELASCHI, 2007, p. 19).

Já para Franzato (2011) o metaprojeto tem o caráter transdisciplinar e não se atém a uma determinada fase ou etapa do projeto, mas poderá perpassar todo o projeto, onde a pesquisa e o projeto se mesclarão. Esse é o pensamento que irá nortear a construção do conceito de metaprojeto adotado neste trabalho.

Após esses conceitos, é possível indicar algumas características que constituem o metaprojeto, a começar pela formação da equipe de projeto, composta por múltiplos atores, oriundos de diversas áreas. Essa composição trará pontos de vista diversos, que poderão enriquecer o projeto. Como outra característica do metaprojeto, percebe-se a pesquisa prévia, capaz de trazer informações relevantes para o projeto. Porém, essa pesquisa não deverá cercear a capacidade do designer de ir além do projeto. A pesquisa deverá servir para reflexão acerca do projeto, mas deverá ter-se o cuidado para que ela não o engesse, nem leve a um resultado direcionado por uma solução pontual. O próprio modo de organizar os processos do projeto, sob a perspectiva do metaprojeto, aponta para seu caráter reflexivo, pois dessa forma não se segue um único caminho, pré-formatado, mas sim será direcionado pelas necessidades do projeto, que irão indicar quais ferramentas deverão ser usadas durante o processo de projeto. Essas poderão, inclusive, ser modificadas, modeladas e adaptadas, para tornar o processo de projeto apto a cumprir seus objetivos. Além disso, conforme já mencionado, a não restrição do metaprojeto a determinada fase ou etapa do projeto é o espaço onde a pesquisa e o projeto se mesclarão, dentro da sua perspectiva reflexiva, orientando as ações que perpassarão o todo o projeto. Acredita-se que essas características agregam ao projeto maior potencial de inovação. A própria complexidade desse tipo de processo, ao ser percebida pelos gestores das organizações, deverá promover o envolvimento de toda a empresa, criando um cultura metaprojetual. (CELASCHI, 2007, DESSRTI, 2007; FRANZATO, 2011; FRANZATO; CELASCHI, 2012; MORAES, 2010).

Projetar implica riscos que precisam ser enfrentados de modo mais arrojado ou controlado. A perspectiva de se correr riscos pode ser compreendida pela teoria do falibilismo. Peirce (CP 1.142) denomina falibilismo o pensamento de que não é possível estar totalmente certo sobre determinado assunto, pois a verdade inata é incerta e está ligada ao erro. Assim, é uma ideia a *fortiori*, que é determinada por ter mais razão do que outra, por tornar-se aceita devido ao fato da mais validade em relação a uma ideia anterior. Mas deve-se ressaltar que na ideia *fortiori* há a possibilidade de refutação, quando outra melhor aparecer. Dessa forma, a incerteza existente é um condutor para avanços do conhecimento e o conceito de falibilismo pressupõe que não há a certeza nem incerteza absoluta. Não se pode afirmar ou refutar algo com exatidão, bem como não se pode estar totalmente certo. O falibilismo apresenta o potencial do erro como inspiração.

Sendo assim, o falibilismo está implícito no processo de conhecimento e pode ser visto como a virtualidade da evolução do conhecimento. Outro fator relevante é considerar

além da falha. A ideia por trás do falibilismo é a de reflexão, a análise do erro ou a sua possibilidade de ocorrer, a fim de perceber outros caminhos que poderão ser seguidos. Ao associar o falibilismo à inovação e ao se tomar consciência do erro inerente, é possível que se estimule o processo de reconsideração dos temas, suas formas de abordagem e suas próprias proposições, pois uma ideia melhor poderá advir. Assim, estimula-se um processo reflexivo, que abrirá novas possibilidades, novos conhecimentos, novas soluções e possibilitará a criação da cultura da inovação.

Contudo, é preciso considerar que o falibilismo poderá não ser aceito por mentes extremamente pragmáticas e voltadas apenas para a ação e não para a reflexão. Nas organizações é frequente refutar a proposta do falibilismo, já que não é costume da alta gestão se propor a fazer algo que possa dar errado, que possa causar prejuízo; a alta gestão costuma evitar correr alto risco. Entretanto, ao descartar o risco de falha, ela também descarta a possibilidade de aprendizagem e, ao temer o erro, acaba impedindo o resultado maior do processo de inovação: a implementação da cultura da inovação na organização.

A essa ideia se junta o metaprojeto, um modelo projetual que defende a reflexão na busca pela inovação. Para Franzato (2011) e Franzato e Celaschi (2012), o metaprojeto tem o caráter transdisciplinar, em que pesquisa e projeto se mesclarão, possibilitando o desenvolvimento de projetos inovadores. Tal qual a inovação, o resultado de maior relevância no metaprojeto não é o produto inovador em si, mas a criação de uma cultura de projeto metaprojetual dentro da organização, podendo-se considerar que a cultura metaprojetual é uma cultura projetual reflexiva em busca da inovação. O metaprojeto também permite aos gestores da organização perceberem o quão complexo é um processo inovador e que o mesmo necessita do envolvimento de toda a organização.

O metaprojeto, explorado junto ao design estratégico, criará condições para que a organização se sinta mais segura para correr riscos em busca de inovação, uma das características metaprojetuais e do design estratégico, de pesquisas contextuais e o desenvolvimento de cenários, que seja capaz de trazer informações relevantes para o projeto, porém que não cerceará a capacidade do designer de ir além do projeto. Para que se possam elaborar projetos que tragam renovação de sentidos, que tenham em si a inovação, é preciso repensar em como se projetar, e para isso o metaprojeto se apresenta como uma profunda reflexão sobre o projeto (FRANZATO; CELASCHI, 2012). Por seu caráter reflexivo, o metaprojeto é mais do que metodologias. Consideram-se características metodológicas determinantes ao metaprojeto: a análise constante do projeto, sua

retroalimentação e as retomadas de suas fases: pré-projetual, durante o projeto e após o projeto, com o intuito de aprimorar o projeto.

Essa característica, de voltar e rever as várias fases do projeto e de interagir com diversas áreas de conhecimento, aumenta a potencialidade de inovação do projeto e faz com que o designer tenha mais conhecimentos sobre a organização, sobre o produto, sobre o usuário a que se destina o projeto, bem como a sociedade e cultura da qual ele faz parte, além do armazenamento, da divulgação e da comunicação.

O metaprojeto e sua característica reflexiva se alinham ao conceito do falibilismo, na evolução do conhecimento e na avaliação do cenário, que poderá atenuar a possibilidade do erro, mas não evitá-lo completamente, mesmo porque acertos e erros constituem o processo criativo. Além de incentivar a efetiva participação do corpo diretivo da organização ao longo do metaprojeto, a organização poderá incorporar a cultura de metaprojeto e, conseqüentemente, a cultura da inovação na sua centralidade.

Após tais considerações, entende-se que ao falar de metaprojeto destacam-se as ações colocadas em um mesmo nível, sem abordá-las como fases ou etapas, desaparecendo o traço de temporalidade hierárquica. Essa concepção favorece, ao considerá-los como níveis, que o metaprojeto e o projeto se entrelacem durante a reflexão. Esta permite avançar ou recuperar dados projetuais relevantes para produzir a inovação. Seu produto mais relevante é a criação da cultura de projeto metaprojetual dentro da organização.

Porém, como alinhar o corpo diretivo da organização e o potencial de inovação que o risco traz? Para Manzini e Jegóu (2006), a construção de cenários é um aporte para a tomada de decisões. A partir dos cenários, é possível identificar diversas possibilidades de contexto, além de favorecer a clareza na tomada de decisões. A participação de diversos atores na elaboração dos cenários aumenta a capacidade de gerar e de articular ideias. O cenário, tal como os autores citados compreendem, não é um exercício advinhatório, pelo contrário, se baseará em coleta e análise de informações, que servirão de bases para propostas. Além disso, para a construção de cenários, sugerem três componentes essenciais, sendo o primeiro a visão, que propõe a contextualização ao longo da história de determinado evento: “como seria o mundo se...”. O segundo componente é a motivação, em que se pergunta a relevância do cenário: “por que esse cenário é significativo?”. O terceiro componente é a proposta, momento em que se legitima o cenário: “como é articulada concretamente a visão? Quais são seus elementos? Como se pode implementá-la?...”. (MANZINI; JEGÓU, 2006, p. 192).



Cenário pode ser visto como um processo fluido que permite a reflexão sobre o futuro, mas que pode ser alimentado a partir de outras informações e análises de contexto; o metaprojeto, por outro lado, “se configura como uma plataforma de conhecimentos, que serve para a tomada de decisões em cenários futuros de natureza incerta, dinâmica e fluida” (REYES, 2012, p.93). Como já referido, para Moraes (2010) a elaboração de cenário é a consolidação do metaprojeto, é uma forma proposta para se conhecer e refletir sobre a realidade atual ou futura e que dará ao designer condições de “traçar limites, analisar e, sobretudo, realizar uma síntese compreensível de cada etapa projetual por ele já superada” (p. 21).

Já para Deserti (2007), os cenários são vistos como potencializadores da inovação dentro do metaprojeto. Ele cita o caráter estimulante da criatividade, próprio de tal aspecto, em que se conjugam os dados da pesquisa referentes aos comportamentos das pessoas e de grupos sociais para a construção de cenários antagônicos, que poderão encorajar ou direcionar ao *concept design*. O autor também chama o cenário de mapa de inovação, pois, em conjunto, trarão os sinais fortes e fracos da análise do contexto.

Outro autor que associa cenários à inovação é Franzato (2011). Ele situa a origem dos cenários nas estratégias militares que foram assimiladas pelas empresas, para tentar prever em que contexto se encontraria o mercado em longo prazo. Ao trazer o cenário como uma perspectiva de inovação para o design, como parte do metaprojeto, destaca a possibilidade de usar os cenários como peças fundamentais para clarear o projeto, tendo em vista a relação intrínseca que há entre o *concept* e o cenário. Ressalta-se o caráter de catalisador de *concept design*, de resignificação e de inovação no enquadramento dos cenários como reflexão metaprojetual.

Como se vê, o metaprojeto não é composto de uma única característica, mas de natureza dinâmica e fluida, como resposta a uma sociedade semelhante. Considera-se, então, como metaprojeto toda a reflexão acerca deste, que possibilitará a retroalimentação do mesmo. Em consequência, um projeto de design estratégico potencializará o caráter inovador das estratégias projetadas e é essencial à prática desse tipo de design.

### **1.3 A organização sob a ótica do design estratégico e a MSP**

Deve-se ressaltar que, embora existam outros conceitos sobre organização, como o apresentado por Edquist (2007), organização, neste trabalho, está sendo vista sob o âmbito do design estratégico. Para Zurlo (2010), as organizações são compostas de valores,

conhecimentos e modalidades operacionais, e essa composição, chamada por ele de base, funciona como uma espécie de modelo, que irá direcionar as estratégias da organização. Por meio dela é que será possível estabelecer quais são os objetivos, como alcançá-los e a quem solicitar apoio. E ressalta que esse modelo é o ponto de partida do design estratégico e irá direcionar e alinhar a estrutura. Zurlo (2010) ainda afirma que o objetivo da organização empresarial é sempre um ganho econômico.

Deserti (2007) afirma que a organização empresarial terá como meta alcançar um objetivo e que, embora existam outros tipos de estruturas, a estrutura da organização empresarial mais comum está dentro de um modelo hierárquico verticalizado. Além disso, acrescenta que tal aspecto irá influenciar na capacidade de inovar e de lidar com competidores.

Ao compreender a organização por meio desses autores, pretende-se indicar a relevância da forma de estruturação da organização para o projeto de design estratégico, em cuja estrutura a organização definirá e influenciará o modo de os gestores atuarem na busca por seus objetivos.

Compreende-se que o design estratégico pode ser aplicado a qualquer tipo de organização. Porém, neste trabalho, o tipo de organização escolhida para a operacionalização do design estratégico se estabelece dentro de uma estrutura empresarial, sendo que esse tipo de estrutura visa sempre ao ganho econômico e receia a falha, o que dificulta a criação da cultura de inovação e da criação de novos valores. O design estratégico poderá ser usado para orientar a tomada dessas decisões.

Escolheu-se, como ponto de partida, uma organização que, além de ter um departamento de design, pode ser considerada uma organização com ambiente ativado. A abordagem teórica, de origem italiana, compreende o ambiente ativador como:

“[...] um o território onde existem produtores com competências específicas, organizados por fileiras produtivas e fisicamente próximos. Neste contexto, muitas vezes, uma empresa líder age como *editora*, escolhendo os próprios fornecedores, e os incita para cooperar no desenvolvimento e na realização de uma nova ideia de produto ou de serviço”. (ZURLO, 2010, p. 13).

A MSP se encaixa nesse perfil, uma vez que além de um estúdio de quadrinhos, trabalha junto a diversas empresas para oferecer novos produtos ou serviços, como parques temáticos, alimentos, produtos de higiene e cuidados pessoais, livros didáticos, brinquedos, material escolar, entre outros.

A MSP está intimamente vinculada ao seu fundador, Maurício de Sousa, nascido no interior de São Paulo, em outubro de 1935. Ele começou a trabalhar no rádio e para ajudar no orçamento doméstico desenhava cartazes e pôsteres. Chegou a fazer ilustrações para o jornal de Mogi das Cruzes e, embora não tenha conseguido emprego como ilustrador no Folha da Manhã, ocupou a vaga de repórter policial. Enquanto trabalhava, criou uma tirinha sobre um cãozinho e seu dono – Bidu e Franjinha – e em 1959, ao apresentá-la na Folha, conseguiu o emprego de cartunista.

Em 1963, fundou a Maurício de Sousa Produções (MSP) e naquele mesmo ano criou sua personagem mais famosa, a Mônica, que surgiu como coadjuvante em uma tirinha do Cebolinha. Nos anos seguintes criou dezenas de outras tiras e personagens, que invadiram inúmeras publicações durante 10 anos. Em 1970 lançou a revista da Mônica, com tiragem de 200 mil exemplares. Dois anos depois lançou a revista do Cebolinha e nos anos seguintes de vários de seus outros personagens, inclusive inspirados em personalidades como Pelé, Ronaldinho Gaúcho, Neymar e Cláudia Leite. As revistas da MSP são publicadas em 126 países, em 50 idiomas<sup>8</sup> diferentes e, atualmente, são consideradas pela MSP produto universal, com público cativo em países como Itália, China e Portugal<sup>9</sup>. De acordo com reportagem do site da Forbes Brasil<sup>10</sup>, a MSP é detentora de 86% do mercado brasileiro de revistas em quadrinhos infanto-juvenis. O quadro diretivo da MPS é formado pelo presidente, Maurício de Sousa, e pelos diretores: Alice Takeda, Mônica S. e Sousa, Mauro Takeda e Sousa e Yara Maura Silva, conforme consta na última página das revistas da Turma da Mônica.

Mas a MSP está em outros mercados, além do editorial. Na década de 80, com a entrada dos desenhos japoneses no mercado brasileiro, o grupo teve queda nas vendas de suas revistas e, para reverter a situação, criou uma produtora de filmes de animação, sem ter no Brasil infraestrutura tecnológica para tal, pois, conforme justificou Maurício de Sousa em entrevista ao Logradouros Jornal (2012): “É essencial para estarmos em todas as plataformas de comunicação”<sup>11</sup>. As animações passaram por problemas no passado, que as tiraram de produção na década de 90, mas em meados dos anos 2000 a MSP voltou a

---

<sup>8</sup> Disponível em: <http://acervo.estadao.com.br/noticias/personalidades,mauricio-de-sousa,1017,0.htm>. Acesso em: 09 de novembro de 2013. <http://forbesbrasil.br.msn.com/lifestyle/turma-da-m%C3%B4nica-o-imp%C3%A9rio-familiar-de-mauricio-de-sousa?page=0>. Acesso em: 27 de maio de 2013.

<sup>9</sup> Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/07/1317929-mauricio-de-sousa-conta-como-deu-a-volta-por-cima-apos-dividas-com-parque-da-monica.shtml> - Acesso em: 22 de outubro de 2013.

<sup>10</sup> Disponível em: <http://forbesbrasil.br.msn.com/lifestyle/turma-da-m%C3%B4nica-o-imp%C3%A9rio-familiar-de-mauricio-de-sousa?page=0> - Acesso em: 27 de maio de 2013.

<sup>11</sup> Disponível em: <http://www.logradourosjornal.com.br/noticias-detahes.php?noticia=6872&categoria=32&pagina=1>. Acesso em: 04 de novembro de 2013.

investir na área, firmando parcerias com a *Cartoon Network* e com a Globo, para a exibição de suas animações, e com a Digital 21, para a produção de uma série de animações<sup>12</sup>.

Outro empreendimento que se destaca na história da MSP é a criação de parques de diversões temáticos. O primeiro parque foi lançado no início da década 90, o Parque da Mônica, e foi considerado um empreendimento de sucesso, mas, conforme entrevista ao site da Folha de São Paulo<sup>13</sup>, Maurício de Sousa explica que após uma falha administrativa o local teve que ser fechado, em 16 de fevereiro de 2010. Em 2012, a MSP anunciou novos investimentos, 200 milhões de reais, conseguidos junto a parceiros, para o lançamento de cinco parques de diversão temáticos, localizados no Sudeste e Nordeste brasileiro, na Argentina, no Paraguai e em Angola<sup>14</sup>.

Embora a MSP tenha diversificado seus produtos ao longo de sua existência e seja considerada uma das maiores empresas de licenciamento brasileira, com 3.000 produtos licenciados<sup>15</sup>, a imagem da MSP está atrelada às histórias em quadrinhos. Porém, em reportagem ao site da revista Exame,<sup>16</sup> após anos com crescimento médio de 12% no faturamento anual, desde o ano 2000 a empresa estagnou. Alguns fatores como a entrada dos mangá no mercado nacional, juntamente com a mudança no comportamento infanto-juvenil, levaram a MSP a rever seu posicionamento estratégico, após queda nas vendas de suas revistas.

Em um processo de recuperação de seu público infanto-juvenil, a MSP lançou a Turma da Mônica Jovem, TMJ, na Bienal do Livro em São Paulo, em agosto de 2008. Enquanto os personagens da Turma da Mônica Clássica (TMC) têm idades entre seis e sete anos, na revista TMJ os personagens tornaram-se mais velhos, com idades aproximadas entre 15 e 16 anos. O estilo escolhido para desenhar os personagens da TMJ resultou da adaptação entre o estilo da MSP e do mangá. Enquanto as revistas da TMC apresentam capas e miolos coloridos, a revista TMJ tem, assim como os mangás, capa colorida e seu

---

<sup>12</sup> Disponível em: <http://economia.ig.com.br/empresas/comercioservicos/personagens-da-turma-da-monica-terao-serie-no-cartoon-e-na-globo/n1300010834222.html>. Acesso em: 03 de janeiro de 2014.

<sup>13</sup> Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/2013/07/1317929-mauricio-de-sousa-conta-como-deu-a-volta-por-cima-apos-dividas-com-parque-da-monica.shtml> - Acesso em: 22 de outubro de 2013.

<sup>14</sup> Disponível em: [http://www.brasileconomico.ig.com.br/noticias/parque-e-a-nova-diversao-de-mauricio-de-sousa\\_113189.html](http://www.brasileconomico.ig.com.br/noticias/parque-e-a-nova-diversao-de-mauricio-de-sousa_113189.html). Acesso em: 22 de outubro de 2013.

<sup>15</sup> Disponível em: <http://forbesbrasil.br.msn.com/lifestyle/turma-da-m%C3%B4nica-o-imp%C3%A9rio-familiar-de-mauricio-de-sousa?page=0>. Acesso em: 27 de maio de 2013.

<sup>16</sup> Disponível em: <http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0851/noticias/a-heranca-do-pai-da-turma-da-monica-m0057371>. Acesso em: 13/03/2014.

miolo em preto e branco, além de ser maior que as revistas da TMC. O ocidental foi escolhido como o sentido de leitura das duas revistas.

Considerando-se que a revista TMJ foi considerada pela MSP, conforme já citado, como um de seus elementos de retomada e conquista de mercado, e por ter características do mangá em si, ela foi o objeto de estudo de inspiração deste trabalho, que permite a compreensão de como a cultura mangá está sendo incorporada às organizações e como ela poderá ser extrapolada das revistas em quadrinhos.

## **2 A CULTURA MANGÁ: HISTÓRIA, ESTÉTICA E HIBRIDISMO**

Os estudos até aqui desenvolvidos sobre as temáticas design estratégico e metaprojeto, estas de ordem da configuração do que se compreende como design, então desenvolvida nas suas relações com falibilismo, consumo e inovação, constituem o lastro teórico com que se trabalhará a cultura mangá.

A opção escolhida para apresentar a cultura mangá é a de relacioná-la aos aspectos que ultrapassam as histórias em quadrinhos. Entende-se cultura a expressão dos saberes, normas, estratégias, mitos de um indivíduo na sociedade (BENTZ, 2012). Ao compreender o mangá como uma cultura, entende-se que ele é um produto coletivização resultante de uma sociedade e que explicita alguns de seus aspectos. A influência do mangá pode ser percebida em outros setores, como a animação, o cinema, a música e em artefatos diversos: roupas, brinquedos e jogos, por exemplo. Além disso, o mangá serve como instrumento educacional e inspira comportamentos diversos. Posto isso, ao entender o mangá como estilo, compreendem-se as características que estabelecem seus traços e quais são os símbolos visuais que identificam que determinada forma foi por ele influenciada. Justifica-se essa escolha pelo fato de os mangás trabalharem, além da visualidade, outras formas que integram o que se pode chamar de cultura popular, pois no Japão as imagens fazem parte da cultura não banalizada e constituem a estética japonesa, característica mais forte no mangá, um produto bastante visual.

### **2.1 Iniciando pelos quadrinhos**

Muito embora creditasse o desenvolvimento da linguagem escrita ao uso de imagens pictóricas, durante vários séculos o uso das imagens na cultura ocidental esteve ligado ao

inculto, ao vulgar. A maturidade na literatura está relacionada ao percentual de gravuras: livros destinados a crianças são compostos de textos e figuras, enquanto na literatura adulta o segundo item perde espaço. Há preconceito para com os leitores que apreciam gravuras nos textos, como se não possuíssem maturidade e nível intelectual para entender um texto não ilustrado. Esse é um dos motivos que explicam, por exemplo, a marginalização das histórias em quadrinhos (HQs).

Essas considerações preliminares ensejam que se retome a origem das HQs, o que colocará essa forma de expressão em posição diferenciada no contexto das manifestações culturais. Quando Eisner (2001) propõe que se considerem quadrinhos como arte sequencial, porque uma sequência de imagens pode contar uma história, ele abre interpretações para que esse tipo de narrativa possa corresponder às imagens rupestres<sup>17</sup>, que contavam a evolução de uma cena de caçada, às tapeçarias medievais, que retratavam guerras, aos frisos maias, aos *e-makimono*s e às pinturas de rolo japonesas.

McCloud (1995) corrobora a posição de Eisner, porém a considera muito abrangente, uma vez que há várias possibilidades de artes sequenciadas que não são expressas em quadrinhos, tais como os filmes ou as palavras. Ele prefere definir quadrinhos como “imagens pictóricas e outras justapostas em sequência deliberada, destinadas a transmitir informações e/ou a produzir uma resposta no espectador”. (McCLOUD, 1995, p. 9). Dessa forma, McCloud não exclui séries de pinturas, xilogravuras ou mesmo fotonovelas, cujas sequências contam uma história.

## 2.2 Mangá: contextualização

No Ocidente, Santos (2010) fez um levantamento sobre a possível origem dos primeiros quadrinhos e cita diversos artistas que podem ser considerados os primeiros quadrinistas, como o suíço Rudolph Töpffer. Töpffer, no século XVIII, uniu desenhos e textos, enquanto o alemão Wilhelm Busch trabalhou com imagens contínuas; e o também alemão Rudolph Dirks desenhou *Katzenjammer Kids*, a partir de 1897. No Brasil, o destaque é Angelo Agostini, italiano que migrou para o país e foi forte crítico do Segundo Império. Em 1867 começou a ilustrar e após dois anos lançou seu primeiro personagem fixo no semanário *A Vida Fluminense*.

---

<sup>17</sup> Durante o processo civilizatório, várias manifestações aproximaram-se desse gênero narrativo: mosaicos, afrescos, tapeçarias e mais de uma dezena de técnicas foram utilizadas para registrar a história por meio de uma sequência de imagens (LUYTEN, 1987, p. 16).

Nos Estados Unidos, em 1895, foi lançado *Yellow Kid*, cujo nome original era: *Hogan's Alley*, de autoria de Richard Felton Outcault, no jornal *New York World*. Se não se pode considerar *Yellow Kid* o primeiro quadrinho moderno, muitos o consideram o primeiro quadrinho voltado para as massas, sendo a evolução das tecnologias de reprodução gráfica e o surgimento dos grandes jornais creditados como responsáveis pelo nascimento dos quadrinhos como veículos de expressão. A história em quadrinhos (HQs) *Yellow Kid* conseguia conversar com diversas camadas da sociedade, o que, supostamente, influenciou no aumento de vendas do jornal que a veiculava. Porém, após a transferência de Outcault para o *New York Journal*, o *New York World* não parou de produzir as tiras do *Yellow Kid*. Tal motivo fez Outcault perceber a necessidade de copyright, lei que regulamenta os direitos de uso, autoria, distribuição e vendas, de seus personagens, o que no futuro tornou-se regra comum para os desenhistas de HQs (SANTOS, 2010).

Já no Japão, as imagens fazem parte de uma cultura em que o desenho não foi banalizado ou considerado uma arte inferior, pelo contrário, a estética japonesa está intimamente ligada ao apelo visual (LUYTEN, 2012). Isso pode ser percebido em aspectos do cotidiano, na apresentação dos pratos e nas regras de vestuário, cuja padronagem do quimono e do *obi*<sup>18</sup>, assim como a própria sobreposição das camadas do quimono, devem se adequar às estações do ano ou às datas comemorativas, além do uso imprescindível do terno como símbolo de respeitabilidade. Mas talvez o aspecto visual que se faça mais imediato ao olhar dos ocidentais seja a caligrafia japonesa, derivada da forma de escrita chinesa e considerada uma forma de arte, o *shōdo* (OKANO, 2010).

A valorização dada pelos japoneses à arte de contar histórias por meio de imagens mostra-se antiga. Desde o século XI existiam rolos de pinturas, os *e-makimonos*, que ao serem desenrolados contavam uma história, acompanhados ou não de textos. Nesse período, o monge Toba ilustrou uma série de pergaminhos representando animais em cenas satíricas. Moliné (2004) considera que, ao longo dos anos, no período *Edo* (1600-1867)<sup>19</sup>, foram se desenvolvendo novos suportes, entre eles o *oszenaga*, imagens para auxiliar na meditação; o *osōtsu-e*, amuletos budistas; e o *osnanban*, biombos que retratavam os exploradores portugueses e holandeses que chegaram ao Japão e que foram caricaturizados com grandes narizes. Moliné (2004) ainda destaca os *ukiyo-e*, gravuras feitas em pranchas

---

<sup>18</sup> Faixa que amarra o quimono.

<sup>19</sup> O período *Edo* compreende o período do xogunato *Tokugawa*, onde o Japão se fechou às relações exteriores que começaram com os exploradores portugueses e holandeses, posteriormente cortadas, resultando na retomada da valorização das características do povo local.

de madeira, os quais, por seu teor erótico ou cômico e por criticarem a sociedade, foram mais aceitos pelas classes populares.

No período do *ukiyo-e* surge o nome mangá. O pintor Katsushika Hokusai (1760-1849), ao desenvolver um trabalho com sucessão de pinturas encadernadas, dá a ele o nome de *Hokusaimangá*, que significa desenho (*ga*) involuntário (*man*). Em 1902, Rakuten Kitazaea desenha a primeira história japonesa com personagens fixos, *Tagosaku to Mokubē* no Tōkyo Kenbutsu, e retoma o nome *mangá*. Em 1914 começa a segmentação dos mangás, com a criação da *Shonen Club*, voltada para os meninos, e logo em seguida surgiria a *Shojo Club*, voltada para as meninas, e depois a *Yōnenn Club*, destinada para um público mais velho. Essa divisão seguiu-se com mangás destinado a crianças (MOLINÉ, 2004).

Como citado no início deste tópico, os quadrinhos ocidentais foram capazes de estimular a venda dos jornais em que estavam inseridos. Eles ultrapassaram as barreiras do suporte inicial e passaram a ter suas próprias revistas. Além disso, tornaram os diversos personagens presentes nas histórias alvo de desejo dos leitores, a ponto de romperem as barreiras editoriais e se tornarem diversos produtos licenciados (SANTOS, 2010). O mesmo pôde ser percebido com os mangás, cujos trunfos vão além da indústria da história em quadrinhos, influenciando a indústria audiovisual, bem como a de licenciamentos e de merchandising. No Japão há lojas especializadas na venda de produtos de *mangá* e *animes*. Há um bairro em Tóquio, o *Akihabara*, onde painéis eletrônicos, *colsplays* - pessoas vestidas como os personagens - e cafés temáticos se integram, criando um local onde a cultura do mangá se condensa. Enfim, os mangás acabaram por deixarem de ser apenas quadrinhos, para ser uma presença constante na vida de seus leitores.

### 2.3 Mangá: estética e valores

Para os japoneses, o mangá não é uma simples revista em quadrinhos, um passatempo, é um produto específico da cultura japonesa. Consumido por milhões de pessoas, de todas as classes sociais e tribos, existem inúmeros gêneros de mangás no Japão, os quais confrontam desde a realidade e o cotidiano, até os sonhos e fantasias dessa sociedade. Essa segmentação dá-se por gênero, faixa etária e tipo de histórias, como terror, fantasia, eróticas, educativas, etc. Segundo Luyten (2005, p. 8), “a forma que mais reflete a tradição cultural imensamente visual são os mangás”. A autora, em outra obra (2012), destaca a escrita japonesa na forma dos *kanji*, em que um ideograma poderá ter diversos



significados. Portanto, para que se possa compreendê-los, é necessário conhecer o contexto em que ele está inserido. Tal reflexão tem como objetivo expor que, para o japonês, a estruturação de sua linguagem é análoga à leitura dos quadrinhos, sendo composta por uma sequência de imagens que só poderão ser decodificadas em seu todo, situando a estruturação do pensamento japonês na forma dos mangás, como diz Nakano (*apud* LUYTEN, 2012): "As pessoas, hoje em dia, no Japão, pensam sob a forma da linguagem do mangá".

Além da questão da visualidade dos mangás está o seu aspecto doutrinário, sendo doutrina considerada, neste trabalho, como um conjunto de ideias ou princípios a serem transmitidos. Primeiramente, é necessário considerar alguns aspectos da sociedade japonesa, como a disciplina, por exemplo, que implica a busca pela perfeição até mesmo nos rituais diários. O rigor também está na hierarquia: não se considera apenas o respeito aos mais velhos, mas toda a forma de se relacionar com os que estão em posição superior. A honra é seriamente considerada, resultando em pouca tolerância em relação aos comportamentos inadequados. Outro aspecto é a própria vida em sociedade, na qual o coletivo é colocado à frente do sujeito (ZAGONEL; CARVALHO, 2006). Além desses aspectos comportamentais, há o estresse desencadeado pela competitividade da sociedade japonesa. Para se conseguir trabalhar nas melhores empresas, um japonês deverá ter frequentado uma faculdade conceituada, o que dependerá de seu esforço já no ensino fundamental, em que 80% das crianças frequentam o *juku*, cursinhos preparatórios para que possam frequentar boas escolas e, conseqüentemente, boas faculdades (LUYTEN, 2012).

Posto isso, retoma-se o aspecto doutrinário dos mangás. Os mangás infantis ressaltam como a criança japonesa deverá se comportar perante a sociedade, enquanto nos mangás para o jovem adulto é possível perceber o que se espera do homem que trabalha em uma empresa, como dedicação, respeito à hierarquia e ambição. Em um país que por milênios esteve envolvido em disputas territoriais e que ao final da Segunda Guerra Mundial teve que incluir em sua Constituição uma cláusula de renúncia a guerras para ser uma nação pacifista (KANAYAMA; ALVES, 2013), pode-se considerar que o ímpeto agressivo foi canalizado para outras atividades, sendo o mangá uma delas, com suas diversas histórias que abordam as artes marciais e os esportes (LUYTEN, 2012). Outro aspecto do mangá a ser considerado é seu uso como um material didático, em que revistas, como o mangá *Doraemon*, apresentam conteúdos de Biologia ou Física em suas páginas, de acordo com o calendário acadêmico.

Embora se deva ressaltar que o mangá não está restrito apenas à área editorial, sendo também capaz de influenciar diversos setores, como a indústria de audiovisual, o licenciamento de diversos produtos e, até mesmo, o comportamento de seus leitores, ele se fortaleceu como um produto da cultura pop, sendo significativamente explorado por ela.

A proposição de que o traço mangá seja visto sob a ótica da estética, como um novo padrão estilístico, é devida ao simbolismo que o estilo carrega, observando que a estética não remete apenas ao bonito, ao prazeroso, mesmo sendo comum associar a estética a estilo ou estética ao belo. Porém, estética pode (deve) ser considerada por outros vieses além desses. A estetização também está contida na significação dada ao objeto. À estética são agregados alguns elementos constitutivos do homem, como razão, sensação, prazer e liberdade. (KANT *apud* MARCUSE, 1999). A estetização ultrapassa o teor decorativo e aproxima-se do sentido que é percebido no objeto, que vem carregado de elementos da razão, de sentimentos e de simbolização. Esse simbolismo permite que se perceba a estética como uma linguagem imaginativa, que está inserida na cultura vigente. A partir da estética também é possível produzirem-se brechas, para se escapar da realidade, para atuar no campo do ilusório, dos sonhos.

Na estética, há a potencialidade de se ter um movimento libertário que promova uma ruptura com as coações e com as repressões. Marcuse (1999) considera que o homem livre pode “jogar” e que só em um meio lúdico alcançará a liberdade, pois é ali que viverão a beleza, a mudança e a criação de identidade. A constituição e a criação da identidade passam pelo contexto sociocultural em que está inserido um sujeito. Em sociedades mais repressoras, é a partir das artes que mais se percebe o movimento libertário, capaz de refutar o recalque e a repressão. Assim, por exemplo, há na arte a capacidade de fazer o homem sublimar, de sair do desejo recalçado e canalizá-lo. Dessa forma, é possível compreender o mangá pela estética e também por sua capacidade de fuga de uma realidade, por vezes massacrante e por demais exigente. Por meio dos mangás, crianças japonesas podem se distanciar do universo exigente de seu sistema de ensino e viver a fantasia de seus personagens. O adulto pode desvencilhar do estresse diário e compartilhar suas angústias com seus personagens preferidos.

Sendo assim, pode-se considerar que o *habitus* (BOURDIER, 1992) que recalca poderá ser transgredido por intermédio da arte e poderá também ser visto como um formador de identidade, pois sob sua ótica pode-se perceber a articulação entre o homem, um ser social e a estrutura na qual ele se insere. Assim, com base nas relações que vão se estabelecendo nas trocas entre sujeitos e os significados que eles agregam às suas

experiências empíricas, bem como no fortalecimento desses significados, é que o homem se constitui. É assim, também, que vai se constituindo a formação da identidade de um núcleo social, uma espécie de universalidade ou padrão, que poderá ser contestado ou até mesmo fortalecido pela arte. No mangá, os heróis não se apresentam como seres quase perfeitos, pelo contrário, de alguma forma se aproximam da realidade do leitor. São retratados com base no real, para então desempenhar feitos inimagináveis, porém mantendo o padrão de conduta da sociedade japonesa. O herói é severo, inquebrantável e impassível, tendo suas raízes no código de honra do Samurai, o *bushidō*, sendo um código que influencia o comportamento do homem japonês moderno, que deve muitas vezes ignorar seus desejos em prol dos desejos de uma maioria. (LUYTEN, 2012).

Em uma sociedade como a japonesa, reprimida se comparada à ocidental, e onde o sujeito deve se ater fortemente às regras sociais, é possível presumir que nos mangás haja alguma forma de libertação, de escapismo. Assim, percebe-se que os mangás voltados para o adulto jovem mostram as agruras pelas quais se passa em um mercado de trabalho competitivo. Já a troca de carícias em público é uma prática tida como exibicionista, mas há os mangás eróticos. Contudo, mais do que uma forma transgressora, os mangás são tidos como solidários com o povo japonês, pois neles os personagens vivem o que o cidadão comum vivencia ou aspira a vivenciar, permitindo, assim, a ampla identificação entre o homem e o personagem. Tais posições solidificam cada vez mais o mangá na sociedade japonesa.

#### **2.4 Para além do Japão: a estética mangá e o seu hibridismo**

Os aspectos visuais da estética mangá tornaram-se famosos com os desenhos de Osamu Tezuka, desenhista e criador de diversos personagens que ficaram conhecidos para além do Japão como Astro Boy (*Tetsuwan Atomu*), Dom Drácula (*Don Dorakyura*), a Princesa e o Cavaleiro (*Ribon no Kishi*). O desenho de Tezuka é limpo e nele os olhos se destacam. São olhos grandes e brilhantes, influência, de acordo com o autor, das atrizes de teatro de Takarazuka, sua cidade natal, e dos desenhos dos estúdios Walt Disney (LUYTEN, 2012). Além dos olhos, as obras de Tezuka auxiliaram na caracterização de outras características do mangá, como as expressões faciais exageradas, os corpos longilíneos, os cabelos esvoaçantes e a insinuação de boca e nariz. Outro diferencial do gênero é a sua diagramação, com enquadramentos cinematográficos, em que o uso das perspectivas explora a ação e os sentimentos dos personagens. Também há o uso das

onomatopeias que mais do que serem usadas como composição dos quadros são estabelecidas dentro de um sistema simbólico, que ditará a leitura do quadro (BRAGA JR. 2005). Deve-se ressaltar que o simbolismo é forte no Japão, havendo momentos em que os desenhos compositores do fundo participam do simbolismo e que o não conhecimento desse código prejudica a compreensão da cena. Além disso, o próprio uso da cor é um indício do que a história irá apresentar (LUYTEN, 2012).

Figura 1 - A princesa o e cavaleiro



Fonte: Osamu Tezuka – 1953-1966 (retirada da Internet<sup>20</sup>).

Porém, deve-se alertar que a estética mangá tem variações que derivaram de seus *mangaka*, os desenhistas de mangá, por terem eles imprimido seu traço ao estilo consagrado por Tezuka. Um exemplo dessa variação é a estética do choque, do *mangaka* Fujio Akatsuka, que influenciado pelos filmes de Buster Keaton tem um toque surrealista (LUYTEN, 2012). Ou a estética *kawaii*, que se caracteriza por imagens que evocam a feminilidade, a delicadeza e a meiguice. A estética *kawaii* ultrapassa os signos visuais e é incorporada ao comportamento dos que a adotam (KINSELLA, 1995).

Fora do Japão, a influência do mangá já podia ser percebida a partir de meados da década de 70. Segundo Luyten (2005), após a morte de Mao Tse-Tung e a abertura de portas para países estrangeiros, o desenho Astro Boy (*Tetsuwan Atomu*) foi lançado na China, obtendo grande sucesso. Em 1982, foram publicados os quadrinhos de Astro Boy e lançada uma série de produtos licenciados. Na Coreia, a influência dos mangás é percebida nos grandes olhos brilhantes, o ícone mais característico dos mangás. No Ocidente, o mangá tornou-se conhecido depois que as séries japonesas – *tokusatsu* – em que,

<sup>20</sup> <http://umolhargaijin.wordpress.com/page/20/>

normalmente, super-heróis fantásticos lutam com monstros gigantes, tornaram-se populares. De acordo com Nagado (2005), esse tipo de produção foi consolidado nos anos 50 devido à série *Godzilla*, na qual um monstro com características de dinossauro emergia do mar e massacrava Tóquio. Com maquetes detalhadas e muita ação, *Godzilla* chegou aos cinemas americanos em 1956, conquistando o público ocidental e permitindo que nas décadas seguintes as *tokusatus* ganhassem força, com títulos como, por exemplo, *Ultraman* (*Urutoraman* - 1966-1967), *Speed Racer* (*Kamen Rider* - 1971-1988), *Spectreman* (*Spetroman* - 1971), *Jaspion* (*Kyoju Tokuso Jaspion* - 1985), *Changeman* (*Dengeki Sentai Changeman* - 1985), *Flashman* (*Choshinsei Flashman* - 1986) e *Jiaraya* (*Sekai Ninjasen Jiraya* - 1988). A Europa foi seduzida por *Candy Candy*, tanto no formato de *anime* - desenho animado -, quanto de mangá. Também, paralelamente ao sucesso dos *tokusatus*, os *anime* começaram a ser conhecidos. O autor salienta ainda que a aceitação dos *anime*, *tokusatsu* e mangá ocorreu a partir do momento em que o poderio econômico japonês estava se solidificando.

Luyten, nessa mesma obra, menciona que tanto na década de 60, como na de 70, o crescimento econômico do Japão era o dobro do dos países europeus. A importação de produtos nipônicos cresceu e, conseqüentemente, o mundo teve acesso não só aos produtos, mas a outros elementos que neles estavam contidos, como, por exemplo, o traço que segue a estética mangá. Ao longo dos anos, esse traço, simplificado e orgânico, foi se inserindo na sociedade ocidental. Em 1987, grandes acordos foram feitos entre editoras americanas e japonesas e na década de 90, de acordo com Luyten (1995), a indústria cinematográfica japonesa investiu cerca de cinco bilhões de dólares na produção de *anime*, o que resultou em mais qualidade e quantidade. Então, assim como Eco (2004) realça o crescimento econômico da burguesia inglesa do século XIX, com o surgimento de um padrão estético, a estética mangá conseguiu o fortalecimento de sua propagação mediante um forte investimento econômico.

Adorno e Horkheimer (1985) também veem o poder econômico como um balizador da legitimidade do que é apetecível para a sociedade. Percebe-se a força do poder econômico na constituição de um padrão vigente e é esse poder que poderá decidir o que deve ser difundido, estimulando a produção de outros produtos que sigam a mesma linha e que reforçarão os laços destes com os sujeitos a quem se destinam. Pode-se dizer que a indústria cultural estimula os produtos a serem produzidos, quais os mais compensatórios ou mais digeríveis, o que permite associar o investimento na produção dos mangás à identificação do mangá. Essa cultura tem um poder anestésico, que permite ao povo

japonês canalizar suas angústias e insatisfações, mas não é um agente de rebeldia do povo contra a sociedade da qual faz parte<sup>21</sup>.

Mas além do *habitus* e da influência econômica, outro fator relevante na difusão da estética mangá foi o senso comum, compreendido como um sistema que é produzido a partir da experiência não reflexiva, que é apreendido à medida que é experimentado, que é presumido e difundido aos outros sujeitos que pertencem a essa sociedade (GEERTZ, 1997). A compreensão do que é de senso comum deve se dar no contexto em que algo se insere, pois se trata de um sistema cultural que valida os significados atribuídos às coisas. Essa validação só se torna clara caso se conheça a sociedade em que ela está inserida. Para se analisar como o mangá transfigurou-se em uma referência de estética, é preciso rever o que ocorria naquele momento.

Após o período pós-guerra, o Japão teve suas esperanças de expansão territoriais anuladas e precisou renunciar à formação de um exército forte, limitando o poderio militar do país. Como consequência, foi permitido ao povo japonês apenas dedicar-se ao trabalho, ao qual eles se dedicaram com disciplina. Conjuntamente, o japonês dedicou-se ao estudo, com o intuito de aumentar seu conhecimento. Esses dois movimentos impactaram a indústria japonesa. A partir da década de 60, o Ocidente passou a perceber a evolução da indústria nipônica no setor têxtil, estaleiro, automotivo e eletrônico, tornando-se referência, principalmente nos dois últimos mencionados. O fortalecimento da indústria, baseado em um alto padrão de qualidade, fez com que todos os objetos japoneses fossem assimilados a um nível superior de qualidade e, assim, iniciou-se um processo que estendeu tal pensamento a tudo o que fosse de origem japonesa. Esse senso comum ligado à eficácia japonesa tornou-se uma justificativa, um atributo de verdade, uma validação automática.

Se o que é japonês é visto como algo de qualidade, a aceitação pelo que vem desse país torna-se cada vez mais fluida e passa a ser cada vez mais replicada fora de sua origem, incorporando novos significados e símbolos, onde quer que seja inserida. Segundo Herskovic (2005), as séries animadas norte-americanas que surgiram após o boom dos *anime* e mangás foram influenciadas graficamente pelo estilo japonês. Ela ainda cita alguns exemplos, como: Batman do futuro (*Batman Beyond* – 1999-2001. FIG. 8); Super-Homem (*Superman* – 1996-2000); Homem-Aranha (*Spider-Man Unlimited* – 1999-2001); *X-Men: Evolution* (2000-2003) e As Meninas Superpoderosas (*Powerpuff Girls* 1997-

---

<sup>21</sup> Deve-se pontuar que o povo japonês se sente seguro por pertencer a essa sociedade de padrões rígidos: “desde cedo, os indivíduos no Japão são ensinados a agir dentro de regras de etiqueta inflexíveis. [...] Ao contrário do que se possa imaginar, no Japão, as pessoas, de certa forma, sentem-se seguras e amparadas por esse controle” (LUYTEN, 2012, p. 176).

2004). Nesses desenhos animados, é perceptível uma série de elementos do mangá, como os cabelos revoltos, os corpos longilíneos e talvez sua característica mais conhecida, os grandes olhos. Em *As Meninas Superpoderosas*, as características do mangá são facilmente reconhecidas, conforme se pode verificar ao comparar as personagens desse desenho como o personagem *Astro Boy*, de Osamu Tezuka (ISHIHARA, 2007).

Figura 2 - Astro Boy



Fonte Internet<sup>22</sup>.

Figura 3 - As Meninas Superpoderosas



Fonte: Internet<sup>23</sup>.

Ao se falar no povo brasileiro, fala-se em miscigenação, em multiculturalismo, devido às diversas etnias existentes no país. A história do Brasil está associada à colonização portuguesa, ao comércio de escravos africanos, à vinda de imigrantes europeus e asiáticos em busca de oportunidades, sendo possível considerar que cada um desses povos manteve algumas características de sua cultura de origem e assimilou aspectos de outras ao entrar em contato com elas, havendo a miscigenação cultural, o hibridismo. No processo de hibridismo é possível identificar o sincretismo, por reconciliar expressões culturais, outrora vistas como antagônicas, por meio da identificação de seus aspectos similares, dos movimentos de conciliação e fusão cultural (BURKE, 2003).

Na história das imigrações, um dos povos que mantiveram fortes laços com sua cultura de origem foi o povo de origem japonesa. A imigração japonesa no Brasil completou seu primeiro centenário em 2008, uma vez que a chegada do navio *Kasato Maru*, no porto de Santos, se deu no dia 18 de junho de 1908, com 781 imigrantes, de acordo com dados da Associação para Comemoração do Centenário da Imigração Japonesa (ACCIJB) no Brasil. É possível perceber a presença japonesa na sociedade brasileira pelo aumento de restaurantes típicos, pelo recente aumento de atores e apresentadores *nikkei* - descendentes e japoneses residentes fora do Japão - na televisão e pelo número de descendentes nas faculdades. De acordo com as informações do Instituto Brasileiro de

<sup>22</sup> Disponível em: <http://caamfest.com/2013/events/astro-boy-the-60th-anniversary-exhibition>.

<sup>23</sup> Disponível em: <http://anoticia.clicrbs.com.br/sc/cultura-e-variedades/anexo/noticia/2013/09/meninas-superpoderosas-dancam-o-sucesso-da-cantora-anitta-4255072.html>

Geografia e Estatística (IBGE)<sup>24</sup>, o povo de origem japonesa fez inúmeros esforços para manter algumas de suas características: “como forma de manutenção de sua identidade cultural, a comunidade nipônica no Brasil manteve-se fiel ao *Shindō*, que é a incorporação da tradição religiosa japonesa ligada ao mito de origem imperial do Japão”.

No Brasil, maior colônia de japoneses e descendentes fora do Japão, os mangás tiveram importante papel como mantenedores da cultura e da língua. Segundo a Associação Brasileira de Desenhistas de Mangá e Ilustrações (ABRADEMI)<sup>25</sup>, com o pós-guerra e o fim do sonho de voltar para o Japão, muitos imigrantes mantinham o hábito de se comunicar e ler em japonês. De tal forma que, assim que as relações diplomáticas foram restabelecidas, jornais e revistas foram trazidos e logo que os mangás foram lançados no Japão, eram importados para o Brasil. Por serem de fácil leitura, foram bem aceitos pela comunidade nipônica. Foi em 1988 que começou a publicação de mangá no Brasil, com o lançamento de *O Lobo Solitário - Kozure Ōkami*, de Kazuo Koike. Contudo, Borges (2010) considera que “somente através da popularidade alcançada pelos animês na TV brasileira é que se consolidou a aceitação dos quadrinhos japoneses” (p. 4) pelo público não descendente, na década de 90, com o *anime* *Os Cavaleiros do Zodíaco*, que se tornou um sucesso estrondoso e aumentou o fascínio pelos mangás, incentivando, inclusive, vários brasileiros a frequentar escolas de japonês para poderem ler os mangás no idioma original.

Ainda, a influência do mangá pôde ser percebida em diversas obras: na produção de revistas que se denominam “mangá brasileiro”, como *Holy Avenger*, tida como o primeiro mangá brasileiro - criada por Marcelo Cassaro, Rogério Saladino e J.M. Trevisan e ilustrado por Érica Awano (FIG. 4); também em desenhos animados voltados para o público infantil, como *Sítio do Pica-pau Amarelo*, produzido pela Globo em parceria com o estúdio brasileiro Mixer e a 2DLab (FIG. 5); na criação de mascotes para produtos como os da Bisnaguinha *Seven Boys* (FIG. 6); e na revista *Turma da Mônica Jovem* – produzida pela MSP (FIG. 7).

---

<sup>24</sup> IBGE – Disponível em: <http://brasil500anos.ibge.gov.br/en/territorio-brasileiro-e-povoamento/japoneses/a-identidade-japonesa-e-o-abrasileiramento-dos-imigrantes> - Acesso em: 26 de fevereiro de 2014.

<sup>25</sup> Disponível em: <http://www.abrademi.com/news260399.htm>. Acesso em: 17 de maio de 2012.



Figura 4 - *Holy Avenger*



Fonte: Awano<sup>26</sup>

Figura 5 - Emília, Sítio do Pica-Pau Amarelo



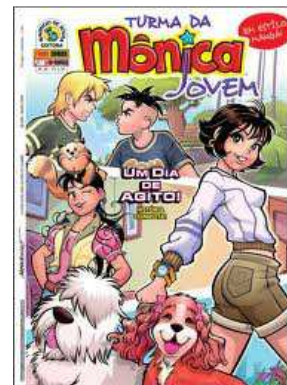
Fonte: Emilia...<sup>27</sup>

Figura 6 - Mascote Bisnaguinha *Seven Boys*



Fonte: Mascote...<sup>28</sup>

Figura 7 - TMJ edição 23



Fonte: MSP (2010).

O mercado editorial de quadrinhos sofreu significativas mudanças ao longo dos últimos 15 anos. Uma série de novos elementos foi introduzida, como a entrada dos mangás, a difusão da internet, os *tablets* e leitores de livros digitais. Em artigo em 2005 Gusman citava o mangá como o único formador de leitores em quadrinhos no mercado brasileiro, dentro do processo de renovação de leitores. Em 2008, a MSP, em um processo de recuperação de seu público infanto-juvenil, lançou a TMJ.

A revista TMJ foi lançada na Bienal de 2008 com um exemplar de distribuição gratuita em que há a apresentação e explicação sobre: os personagens; o que foi alterado em seus comportamentos, como a correção da dislalia<sup>29</sup> do personagem Cebolinha, que passou a ser chamado de Cebola; o tipo de roteiros que serão explorados; e o estilo mangá.

Após vários anos de pesquisa sobre o que fazer, a estratégia foi criar uma revista que conseguisse alcançar esse universo onde ocorresse a interação e ainda enfrentasse o crescimento do mangá no país. Assim, a turma cresceu e o estilo de traço escolhido foi o do próprio mangá, com o elemento mais marcante dessa estética presente: os olhos grandes e brilhantes. Assim como a Turma do Bermudão tornaram-se conhecidos por apelidos, Mô, Magá, Cê. Maurício de Sousa, em entrevista ao site R7, disse que chegou a mudar o roteiro e nomes de personagens baseado em informações que recebia nas redes sociais. Os

<sup>26</sup> Disponível em: <http://www.fiqbh.com.br/tag/holy-avenger>. Acesso em: 22 de março de 2014.

<sup>27</sup> Disponível em: <http://sitio.globo.com/#personagens>. Acesso em: 22 de março de 2014.

<sup>28</sup> Disponível em: <http://www.sevenboys.com.br/novo/pt/produtos/paes/bisnaguinhas>. Acesso em: 22 de março de 2014.

<sup>29</sup> Dislalia - perturbação na articulação de palavras por lesão de algum dos órgãos fonadores, no caso do personagem, a troca do vocábulo R pelo L.

diálogos e situações vividas também passaram a se adequar ao universo dos jovens, como uma forma de promover efetiva identificação.

Do lançamento em 2008 para a atualidade, os personagens sofreram mudanças, tanto físicas, quanto em suas personalidades. Pode se afirmar que isso ocorre devido à forte atenção que a MSP dá aos seus leitores. De acordo com Gusman, na entrevista em profundidade, a relação entre a organização e seus leitores é grande, a ponto de a MSP já ter trocado nomes de personagens devido à manifestação dos leitores.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 Escolhas metodológicas

##### 3.1.1 Pesquisa contextual

Para este trabalho, consideraram-se qualidades como a originalidade do tema, sua relevância em face da sociedade e os métodos com que ela foi conduzida. Uma vez que nele são abordados temas como design estratégico, organizações e cultura mangá, considera a pesquisa exploratória adequada para responder às questões levantadas. Ela objetiva o desenvolvimento, o esclarecimento e até a modificação de conceitos, ao longo do processo de investigação. Outra característica da pesquisa exploratória que responde aos desafios deste trabalho é o fato de favorecer a compreensão de temas que são pouco explorados e que precisam ser aprofundados (GIL, 2009). Também são relativamente recentes no Brasil pesquisas sobre HQs, cultura e design, o que também seria favorecido pela pesquisa exploratória.

Para dar sequência à pesquisa, a delimitação metodológica escolhida foi: a pesquisa bibliográfica sobre design estratégico, cultura mangá, história em quadrinhos no Brasil; e a pesquisa documental para levantar informações sobre o mercado das HQs, sobre mercado dos mangás e sobre a organização MSP, que produz os materiais de quadrinhos escolhidos como primeiro objeto. Entre as técnicas de pesquisa disponíveis, a escolha recaiu sobre: entrevistas em profundidade com o editor da MSP para colher informações sobre a organização; grupo focal com leitores de TMJ para conhecer quais os seus desejos; entrevistas em profundidade com leitores de mangá, para identificar a percepção deles sobre a cultura japonesa; entrevista com usuários do *Facebook*, que tinham contato com a cultura japonesa, para verificar se a percepção dos leitores de mangá era compatível com demais parcelas da sociedade que tinham contato com a cultura japonesa; grupos focais com *nikkei* - descendentes e japoneses que não moram no Japão, para compreender como o hibridismo cultural é vivenciado por eles; e ateliê de design, em que se pretendeu desenvolver *concepts* para orientar as dinâmicas de produção e circulação de SPS de inspiração na cultura mangá.

A pesquisa bibliográfica visa a levantar informações sobre os temas, tendo por base principal livros e artigos científicos (GIL, 2009). O material bibliográfico constituiu relevante fonte de conhecimento e de reflexão e permitiu estabelecer novos vínculos entre

design estratégico, organização e mangá. A síntese da pesquisa bibliográfica encontra-se nos itens anteriores.

Outro tipo de metodologia também escolhido é a pesquisa documental, que proporcionou a coleta de informações em materiais como jornais, revistas e sites. Esses materiais não se configuram como textos científicos, porém têm valor de documentos. Neste trabalho, os documentos serviram para conhecer a organização MSP e o mercado editorial de quadrinhos no qual ela se insere. Destaca-se que se pretendeu não ter apenas informações sobre a organização MPS que fossem oriundas de si. A síntese desta pesquisa encontra-se nos itens anteriores.

Para a coleta de informações, a técnica da entrevista em profundidade foi escolhida por permitir ao pesquisador interrogar o respondente e ensejar a obtenção de respostas subjetivas, mais ampliadas, que em outro tipo de entrevista seguiria um formato predeterminado. Essa é uma técnica de pesquisa que demanda tempo para que se consiga quebrar a resistência dos respondentes, para que fujam às opiniões ou respostas estereotipadas. Os gestores da MSP foram escolhidos para a entrevista em profundidade, para que pudesse aprofundar algumas informações coletadas por meio da pesquisa documental e conhecer mais sobre a organização.

Nesse primeiro momento conseguiu-se contato com Sidney Gusman, o responsável pelo planejamento editorial da MSP e que participou dos projetos considerados inovadores da MSP, como: a Turma da Mônica Jovem; as *Graphic Novels*, conhecidas como romances gráficos; e os álbuns comemorativos dos 50 anos da MSP. Tentou-se, ainda, contato com os seguintes gestores da MSP: Maurício de Sousa, presidente da organização; Alice Takeda, diretora de arte da organização; e Mônica Spada, diretora de marketing. Porém, não se conseguiu o contato direto com algum desses outros gestores. O mais próximo do que se conseguiu chegar a eles foi a assessoria de imprensa, que solicitou as perguntas que seriam efetuadas e ao receber os tópicos de conversação não manteve o contato com o pesquisador.

Para a realização da entrevista foram escolhidos tópicos de conversação, com abertura para a inserção de novos que viessem a ser sugeridos, sendo essa a característica da entrevista semiestruturada. Os tópicos referem-se, de maneira geral, aos temas desenvolvidos neste trabalho, com destaque para a estrutura da organização MSP e para os produtos, tanto os licenciados como os lançados pela mesma.

Esses tópicos servem de guia para a entrevista e estabelecem duas grandes categorias de investigação: a organização MPS e os produtos por ela lançados, e são:

- a) Sobre a história: quando começou a organização Maurício de Sousa Produções? Quais os maiores desafios que a organização encontrou em seus anos de atuação? Como a organização MSP conseguiu sobreviver à ditadura e às flutuações econômicas e políticas em nosso país? Como interagem os diversos departamentos da MSP? Além das relações formais, há relações informais entre eles? Como é lidar com uma empresa que é personificada no Maurício de Sousa?
- b) Sobre os produtos: há alguma classificação na organização para o Parque da Mônica, para os desenhos animados, para as revistas? Há divisão na organização entre a Turma da Mônica Jovem e a Clássica? Se há, como ela ocorre? Como ela se justifica? Qual o direcionamento para os produtos licenciados? A empresa externa apresenta a ideia ou a MSP propõe parceria a alguma empresa para licenciar seus produtos? Existe a área de design na MPS? Eles estão ligados a alguma área específica? Como é a diretriz de trabalho da área?

Essa entrevista serviu para ilustrar algumas das análises que foram discutidas adiante, neste trabalho.

Para captar os anseios dos leitores das revistas da MSP, foi escolhida a técnica de pesquisa grupo focal, que tem por finalidade identificar as percepções, sentimentos, atitudes e ideias dos participantes. Mais do que as respostas geradas pelo grupo, esperava-se que a integração entre eles trouxesse resultados mais diversificados e profundos para análise, ultrapassando o somatório das respostas individuais. (BAUER; GASKEL, 2002). Posto que se utilizem entrevistas quando se deseja mapear práticas, crenças, valores e sistemas classificatórios, mais ou menos bem delimitados, em que os conflitos e contradições não se mostram evidentes (DUARTE, 2004), o grupo focal tornou-se a técnica de pesquisa que se adequou à compreensão das expectativas do leitor em relação à MSP e de como os *nikkei* vivenciam o hibridismo cultural. Para a realização do grupo focal, recomenda-se que o moderador conheça a temática de pesquisa e se mantenha neutro, a fim de não induzir as respostas dos participantes, porém deverá ter a capacidade de estimular a interação do grupo, a fim de obter informações relevantes para a pesquisa. As perguntas-chave foram apresentadas de forma contextualizada, de modo que gerassem discussão sobre o tema. Nesse caso, foi imprescindível o papel do moderador do grupo, sendo o próprio autor/pesquisador, uma vez que ele direcionou a discussão aos temas de pesquisa.

Dando continuidade às informações sobre grupo focal, além do já citado moderador, que foi o autor deste trabalho, quer-se indicar o modo como essa técnica ocorreu no grupo focal com as leitoras de TMJ. Assim, houve gravação em áudio, focada na interação entre os participantes do grupo. Ele foi composto por quatro leitores da TMJ, entre 12 e 13 anos, que está dentro da faixa de leitores estipulada pela revista, do sexo feminino, aqui intituladas: NM, FA, RA e ME. Estavam disponíveis as revistas Turma da Mônica Jovem números: zero; um; quatro; 34 e 50. Esses exemplares foram usados para auxiliar a contextualizar as perguntas e a redirecionar a entrevista para o objetivo do trabalho, caso algum dos informantes se desviasse demais do tema.

Ainda sobre o grupo focal, a constituição por leitores, e não por designers ou outra categoria, responde ao objetivo da pesquisa, que é conhecer os desejos dos leitores. Esse objetivo se torna relevante, perante o conceito de inovação adotado neste trabalho, em que para ser inovador um produto, serviço ou processo, deverá ser aceito pelo mercado. Após a realização do grupo, o autor/pesquisador analisou as informações e cruzou os resultados do grupo focal com os resultados das análises do ateliê.

Para a realização do grupo focal, é importante a figura do moderador. O autor desta pesquisa foi o moderador e corresponde à indicação de que o moderador deve ter profundo conhecimento do trabalho e se manter neutro. Seu papel foi também estimular a interação do grupo. Havia perguntas-chave apresentadas de forma contextualizada, para que gerassem a discussão sobre o tema. No início dos trabalhos foram apresentados o moderador e um relato sobre o objeto-base de estudo para contextualizar a MSP. Os temas previamente escolhidos, que foram ser acrescentados de outros lembrados pelo grupo, foram: conhecimento sobre HQs da MPS; cultura mangá; personagens e suas características; outros produtos que gostariam de ter, entre outros.

Esperava-se que esse conjunto de estímulos funcionasse como gatilho para as interações no grupo focal. O grupo focal durou 25 minutos e, como se percebeu que não se conseguiu gerar empatia para que houvesse interação entre as respondentes e que não se explorou de forma adequada as respostas, optou-se por fazer uma entrevista em profundidade com uma das respondentes, NM. A entrevista com NM seguiu a anotação de temas que foram mal explorados no grupo focal. Tanto o grupo focal quanto a entrevista em profundidade serviram para ilustrar algumas das análises discutidas adiante, neste trabalho.

Após o grupo focal e as entrevistas em profundidade com Gusman e NM, inferiu-se que alguns aspectos da cultura mangá e japonesa ainda precisavam ser mais explorados,

uma vez que as participantes do grupo não tinham contato direto com mangás. Para a compreensão da assimilação da cultura mangá no cotidiano do leitor brasileiro, realizaram-se, então, três tipos de coleta de informações.

O primeiro tipo se enquadra na metodologia das entrevistas em profundidade sem roteiro predefinido. O objetivo que se almejava alcançar era compreender quais aspectos da cultura japonesa eram percebidos como diferentes da cultura brasileira e quais eram incorporados pelos leitores. Optou-se por pedir aos respondentes que eles contassem um pouco sobre sua história com o mangá e a partir das respostas as perguntas surgiriam ao longo das entrevistas. O critério de escolha dos respondentes foi ser leitor de pelo menos uma série de mangá. Para a seleção dos respondentes utilizou-se a rede social *Facebook*. O perfil dos respondentes foi variado, com leitores entre os 14 e 35 anos. Ao todo, foram oito respondentes, entrevistados presencialmente ou via *Skype*, sendo quatro mulheres e quatro homens.

Os entrevistados foram: a estudante do ensino médio, aqui intitulada AG, cuja entrevista durou 16 minutos; a estudante de graduação em Biologia, aqui intitulada C, cuja entrevista durou 33 minutos; duas estudantes de moda e proprietárias de pequeno empreendimento (loja *online*), M e G, cujas entrevistas duraram, respectivamente, 20 e 18 minutos; o empresário de produtora de eventos, L, 26 anos, cuja entrevista durou 42 minutos; o designer gráfico, CH, 23 anos, cuja entrevista durou 35 minutos; e os professores universitários, um mestre/doutorando em Física, aqui intitulado JF, 27 anos, cuja entrevista durou 10 minutos, e o outro Professor, Doutor em Engenharia, aqui intitulado F, 35 anos, cuja entrevista durou 58 minutos. Nenhum dos respondentes era descendente de japoneses. Esse critério se justifica, para que se possa analisar como se dá a absorção de uma cultura externa pelos respondentes.

Ao se atingir sete entrevistas em profundidade, notou-se que se estava atingindo a saturação sobre alguns aspectos da cultura mangá, como a persistência, determinação e o espírito de coletividade, tendo eles sido apresentados sob um ponto de vista semelhante pelos respondentes. Dessa forma, decidiu-se por utilizar a rede social *Facebook*, para avaliar como esses aspectos são considerados por pessoas que tenham contato com a cultura japonesa. Foi feita a seguinte pergunta: “Pessoal, sou pesquisadora e tenho como foco a cultura japonesa e o mangá”. Após algumas entrevistas, algumas características que os leitores de mangá percebiam sobre a cultura japonesa eram: a força de vontade, a determinação e persistência e o espírito de coletividade. “Eu gostaria de saber o que outras

peças envolvidas com a cultura japonesa percebem sobre isso. Por favor, deixe nos comentários qual a opinião de vocês em relação a essas características. Obrigada”,

A pergunta foi postada na página do autor/pesquisador. Também foi postada nos grupos: *Otaku: Anime e Mangás*, *Otakus RS* e Associados da Associação Mineira de Cultura Nipo-Brasileira (AMCNB), além de ter sido encaminhada ao Consulado Geral do Japão e ao *Bunkyo* - Sociedade Brasileira de Cultura Japonesa e Assistência Social. Foram obtidas as opiniões de 10 pessoas que se relacionam com japoneses, que são descendentes ou são admirador e buscam informações sobre a cultura. Esperava-se que a participação dos respondentes no *Facebook* fosse espontânea, o que não aconteceu em números representativos, de pessoas ligadas à cultura japonesa, que foram apenas três respondentes. Os demais que participaram foram convidados por meio de menção de seus nomes no *post*. Não houve debate de ideias entre os respondentes, além de suas respostas serem concisas. Duas das respondentes preferiram responder por meio de mensagem privada (*inbox*), para que pudesse evitar a exposição de suas opiniões.

Ao atingir oito entrevistas em profundidade e 10 respostas sobre os aspectos já mencionados - persistência/determinação e o espírito de coletividade - no *Facebook*, decidiu-se analisar como pessoas que têm origem japonesa, residentes no Brasil percebiam a influência da cultura japonesa em suas vidas. Foram constituídos dois grupos focais. Por saber que os *nikkei* são discretos ao emitir opiniões, optou-se por fazer um tipo de coleta de informações que mesclava duas técnicas de pesquisa, a entrevista em profundidade com o grupo focal. Desse modo, as coletas foram realizadas com três e com quatro pessoas. As idades semelhantes para a formação dos grupos basearam-se no fato de que, na cultura japonesa, o respeito aos mais velhos pode alterar a dinâmica da coleta proposta, pois os respondentes mais jovens não contrariariam os mais velhos.

Assim, a coleta de informações começou como uma entrevista pessoal, sem roteiro predefinido, em que os outros participantes aguardavam sua vez de falar. Primeiramente, solicitou-se que os respondentes contassem a história de sua família e as perguntas seguintes foram sendo elaboradas de acordo com as respostas fornecidas, além de estimular em algum momento que ocorresse a interação entre os respondentes. Os grupos foram formados de acordo com a disponibilidade dos participantes. A primeira coleta foi feita com quatro descendentes, sendo eles: o primeiro respondente, homem de 31 anos, aqui intitulado A, engenheiro, *sansei*<sup>30</sup>; o segundo respondente homem, aqui intitulado H,

---

<sup>30</sup> *Sansei* - terceira geração - nascido no continente americano, cujos avós são imigrantes japoneses. .



de 27 anos, *sansei*, estudante e estagiário de Engenharia; a terceira respondente, mulher de 24 anos, K, *sansei*, estudante de Medicina; e o quarto respondente, homem, de 37 anos, *nisei*, analista de sistemas. Essa coleta durou 40 minutos. A segunda e última coleta foi realizada com dois descendentes e um japonês, sendo eles: o primeiro, M, homem, de 72 anos, *nisei*, aposentado por órgão público; a segunda respondente, R, mulher, 68 anos, *nisei*, dona de casa; e o terceiro respondente, seu esposo, KS, de 82 anos, *isei*<sup>31</sup>, aposentado por empresa privada. Essa coleta durou duas horas e 10 minutos.

Seja nas entrevistas em profundidade, seja em coleta no *Facebook*, seja nos grupos focais, foram descartadas as falas que não se relacionavam aos objetivos de pesquisa.

### 3.1.2 Pesquisa projetual

Além da pesquisa contextual, realizou-se a pesquisa projetual, em que se organizou um ateliê de design constituído de três movimentos distintos. O primeiro foi chamado de preparação do ateliê de design, em que se fez a escolha da equipe e cada participante realizou sua pesquisa contextual, para sua sensibilização com o tema. O segundo movimento, chamado desenvolvimento de *concept*, foi realizado em grupo, projetando-se o *concept* para um SPS, para jovens entre 10 e 14 anos, inspirado na temática mangá. O terceiro movimento, chamado de feedback, foi realizado com as leitoras de TMJ, que formaram o grupo focal da TMJ para que pudesse verificar a aceitação do *concept* desenvolvido no ateliê.

Optou-se por denominar a técnica como ateliê<sup>32</sup> de design, tendo em vista que houve o trabalho em conjunto de pessoas em uma mesma obra. Assim, estabeleceu-se que ele tivesse como características: observação, por tempo integral, pelo autor/pesquisador; e simulação de um problema de design que se desejava analisar. Nesse ateliê de design o que se apurou foi a interação entre os participantes e o uso de técnicas e ferramentas de design estratégico para o desenvolvimento de *concepts* para um projeto.

Para sintetizar o roteiro do ateliê foi feito um diagrama, como exposto na FIG. 8. Nesse diagrama, os movimentos são apresentados em tamanho maior, na lateral, enquanto as técnicas e as ferramentas são apresentadas em fonte menor. A cor amarela indica as relações da definição de equipe com a *sensitization*. A cor verde indica as relações do movimento preparação ateliê com o movimento desenvolvimento de *concept*. A cor

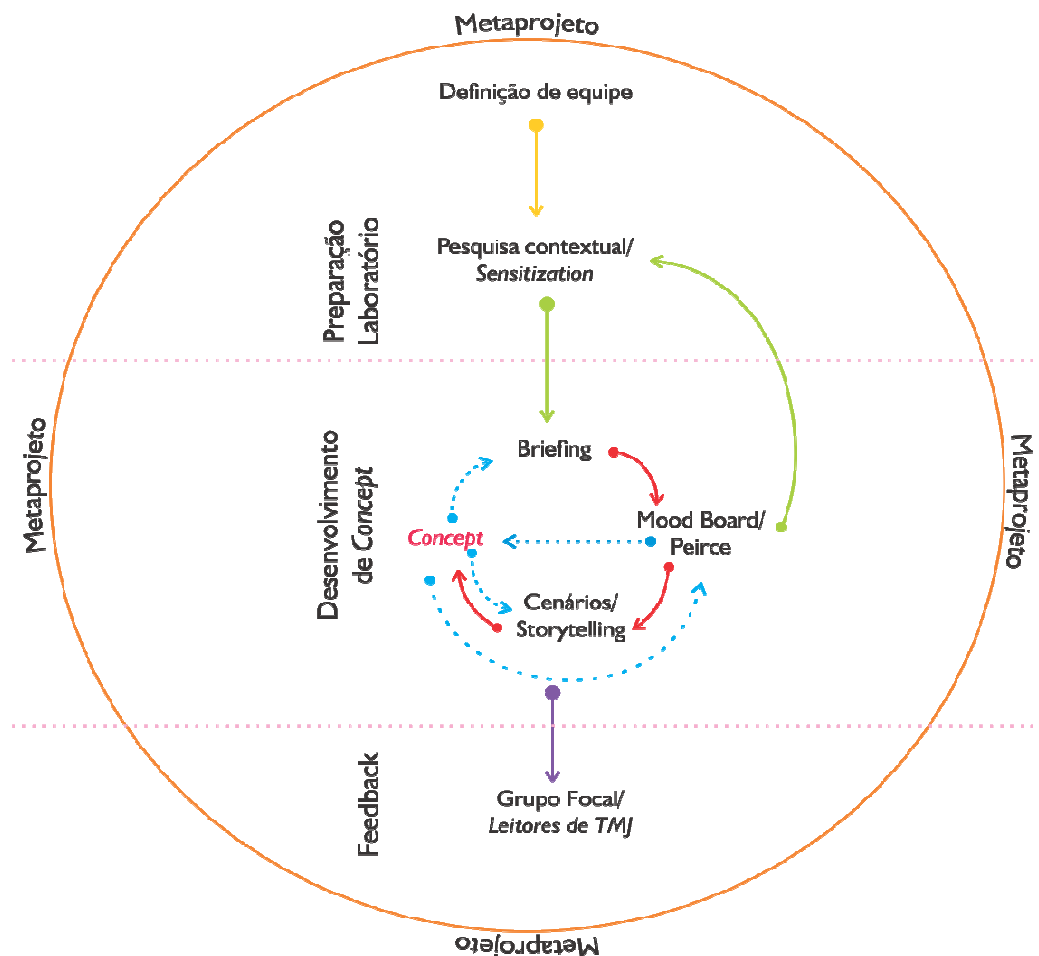
---

<sup>31</sup> *Issei* - primeira geração - o sujeito é japonês e deixa o Japão para viver no continente americano.

<sup>32</sup> <http://cumincad.architecturez.net/system/files/pdf/9608.content.pdf> - Acesso em 27 de novembro de 2014.

vermelha indica as relações do terceiro movimento, desenvolvimento de *concept*, enquanto a cor azul indica as relações de retomada entre as técnicas e ferramentas usadas nesse terceiro movimento. A cor roxa indica a relação entre o terceiro movimento, feedback, o grupo focal com as leitoras de TMJ e o ateliê.

Figura 8 - Roteiro do ateliê  
Roteiro do Ateliê Design



Fonte: elaborado pelo autor (2014).

Por mais que neste trabalho não se tenha como objetivo o desenvolvimento científico uma nova metodologia de design, buscaram-se novos caminhos que viessem responder aos objetivos do trabalho, produzindo, assim, novos efeitos metodológicos, cujo objetivo é compreender como explorar o potencial do design e do metaprojeto para a geração de *concepts* inovadores, para apropriação da cultura mangá. Isso se adéqua ao conceito de metaprojeto e design estratégico já defendido neste trabalho.

## A. Primeiro movimento: preparação do ateliê

### Definição de equipe

Ressaltar que, neste trabalho, entende-se que há distinções entre design estratégico, design *thinking* e outros modos de operar os processos de design. Porém, defende-se que para o desenvolvimento de um projeto de design é possível aliar técnicas e ferramentas de diversas áreas do conhecimento do design, visto que há uma convergência em seus propósitos, no desenvolvimento de projetos que, ao inovarem, tragam uma reformulação de sentido. Assim explicado, apresenta-se a etapa de formação de equipe, posto que no desenvolvimento do projeto seja característica do design estratégico e do design *thinking* a formação de equipe multidisciplinar, que visa a fomentar a inovação do projeto, ao trazer diversos conhecimentos que serão ligados pelo design como forma de criação de novos conceitos aos produtos (OSTERWALDER, 2010; ZURLO, 2010).

Desta forma para compor a equipe que participou do ateliê de design, foram convidados um leitor de mangá que não pôde comparecer e que foi substituído por uma dentista, que trabalha com adolescentes e era casada com um leitor de mangá e quatro designers graduados nas áreas de gráfico, produto, ambiente e moda, que aqui serão chamados de projetistas. O convite foi feito por e-mail e por indicação bola de neve, em que um projetista indicava outro projetista de outra área do design que não fosse a sua. Embora possa parecer que a formação da equipe é heterogênea por ser composta, em sua maioria, por designers, isso não ocorre, uma vez que há uma dentista na formação da equipe e a formação dos designers extrapola o design, sendo a designer de produto também arquiteta e a designer gráfico tendo especialização na área de educação, o que caracteriza a formação de uma equipe transdisciplinar. Ressalta-se também que tanto os conhecimentos específicos como a área de atuação de cada tipo de designer são diferentes e esperou-se aproveitar a experiência e visão em projeto dos mesmos. O convite enviado por e-mail foi o seguinte:

'Obrigada por aceitarem o convite para participar do ateliê de design, sobre design estratégico e mangá, para o meu mestrado. Neste ateliê está previsto o desenvolvimento de *concept* de design, baseado na temática mangá. Imagine a seguinte situação: a Maurício de Sousa Produções contratou uma equipe de designers para desenvolver produtos, serviços para seu produto Turma da Mônica Jovem.

Para a realização do ateliê de design, é necessário que você faça, durante esses dois dias, uma coleta de referências sobre mangá. Essa coleta de referências será feita nas suas

atividades cotidianas, de forma espontânea, uma vez que qualquer coisa que lhes remeta a mangá deverá ser catalogada, seja por uma anotação, seja por fotos, seja por uma gravação. Pode ser qualquer coisa que você tenha visto ou ouvido ou sentido. Ou seja, pode ser uma imagem, uma textura, uma forma, um sabor, um som. O que lhe lembrar mangá deverá ser coletado, da forma que vocês acharem apropriada.

Não há um número mínimo ou máximo de referências, mas o que é importante nessa etapa é que você esteja atenta para essas referências.

Essas referências serão usadas no dia 08 de março, quando nos reuniremos para as outras etapas do ateliê de design. Nele será passado o briefing de design e se dará prosseguimento ao desenvolvimento do projeto, para responder à demanda do briefing.

Obrigada, e até dia 08 de março, às nove horas!'

### ***Sensitization***

Os projetistas envolvidos no ateliê de design deveriam coletar informações dos mais diversos tipos, que remetam a mangá, usando a técnica *sensitization*. Esta se refere a uma etapa do *context mapping*, permitindo aos participantes se envolverem com o projeto, levando-os a observar seu cotidiano em busca de elementos que possam ter alguma relação com o projeto e que serão levados para as etapas seguintes do mesmo. O envolvimento irá depender do tempo e engajamento do próprio participante (VISSER *et al.*, 2005). A *sensitization* é um movimento que antecede a reunião dos projetistas do ateliê de design, como etapa preparatória, em que os projetistas coletaram, ao longo de um período, quaisquer elementos que os remetiam à cultura mangá, fossem eles imagens, sons, texturas, cores e até mesmo sabores. Os elementos deveriam ter sido coletados no cotidiano e poderiam ser ou fotografados ou gravados ou descritos. Essa técnica não busca um único tipo de material específico, como apenas revistas ou sites, mas sim qualquer suporte em que se tenha referência do mangá. O objetivo com ela foi iniciar um processo de identificação da estética mangá e de suas possíveis aplicações no dia-a-dia e, portanto, acreditou-se que essa técnica auxiliaria na construção do briefing e do contrabriefing.

Orientou-se que essa coleta poderia ser feita conforme o projetista preferisse, como, por exemplo, se ao ver uma pichação em um muro em que as letras lembrassem os ideogramas japoneses ele poderia, munido de seu celular, fotografar o muro ou, se preferir, fazer uma ilustração que retratasse esse elemento. Ao não passar informações sobre a

temática mangá voluntariamente, o autor desejou compreender quais os elementos que tornam essa temática reconhecida por pessoas não têm o contato direto com ela.

## **B. Segundo movimento: desenvolvimento de *concept***

Os próximos passos para o desenvolvimento deste trabalho estabeleceram-se dentro de etapas não lineares, mas que fazem parte da processualidade de um projeto. Isso porque se acredita que para a construção de *concepts* inovadores a reflexão constante sobre o projeto, o metaprojeto, é necessária, o que permitiu que se adiantassem etapas ou as retomassem ao longo do projeto para aprimorá-lo.

### **Briefing**

Para a etapa de definição do problema de design, o briefing é necessário, tendo como objetivo esclarecer e trazer informações que orientem o projeto. Neste trabalho, o briefing foi elaborado em conjunto com a equipe de projetistas, no início do ateliê de design. Ficou a cargo da equipe a definição do estilo de briefing a ser realizado, se aberto ou fechado, uma vez que alguns autores, como Parode e Scaletsky (2008), propõem que a melhor forma de elaborar o briefing é o mesmo conter menos informações, em um formato chamado de aberto. Outros, como Phillips (2007), recomendam que o briefing contenha todas as informações possíveis acerca do projeto, convergindo com as ideias de Celaschi (2007), que diz que o briefing apresente clara e objetivamente a finalidade do projeto, devendo esclarecer e ser útil ao nortear o projeto por conter tipos de informações mais específicas e estratégicas. Porém, é necessário destacar que o briefing não é imutável, seja ele aberto ou fechado, e poderia ser revisto, ao longo do ateliê de metaprojeção de *design*, e ser reapresentado em um processo que é conhecido como contrabriefing (CELASCHI, 2007; FRANZATO, 2011). Compreende-se, então, que um contrabriefing pode ser realizado, caso os participantes percebam que poderiam ofertar uma solução estranha ao objetivo do ateliê de *design*.

### **Mood board**

Para a organização das informações coletadas pela *sensitization*, a ferramenta utilizada foi o *mood board*. Acredita-se que essa ferramenta seja capaz de fornecer ao designer métodos para relacionar as imagens e criar metáforas e analogias próprias dos

projetistas que auxiliarão na construção do *concept* (PEREIRA; SCALETSKY, 2011). Porém, por ser um processo por vezes tão aberto, considera-se que para organizar o *mood board* podem-se aplicar as categorias de Peirce: o ícone, o índice e o símbolo. Ao sugerir a organização das imagens em categorias peirceana, estabelece-se uma lógica projetual, em que a definição do *concept* do projeto se dará por aspectos de semelhança com a temática mangá, sem propriamente usar exatamente os elementos da mesma; por aspectos mais sutis, ou seja, indicativos cujos projetos terão a sugestão da temática mangá, sendo mais difícil sua identificação imediata; ou por aspectos já estabelecidos por convenções ou regras, em que a temática mangá será facilmente reconhecida. Essas classificações serão apresentadas para que os projetistas categorizem as informações da seguinte forma:

- a) Parece (ícone): em que isso parece com o universo mangá? Qual o elemento que apresenta semelhança com o mangá?
- b) Aponta (índice): o que, no elemento, o fez se pensar em mangá? O que tem nesse elemento que aponta para o mangá?
- c) Regra (símbolo): qual regra estabelecida para ser mangá que esse elemento contém? O que é visto frequentemente no universo mangá que se encontra nesse elemento?

Deve-se destacar que a mesma informação poderia fazer parte de mais de uma categoria e os participantes tiveram a liberdade de usar os equipamentos que preferirem para criar o *mood board*. Com essa classificação pretendeu-se dar ao *mood board* um formato menos solto, para auxiliar no próximo passo, a construção dos cenários.

Cenários são técnicas que possibilitam aos participantes fugir do lugar comum e desenvolver *concepts* inovadores. Todavia, de acordo com Manzini e Jegóu (2006), não são um exercício adivinatório sobre o futuro ou uma atividade meramente criativa, ou seja, para que se tenha a elaboração de cenários pertinentes ao projeto deve-se basear sua elaboração em coleta e análise de informações. Partindo dessa ideia, a *sensitization* fez o papel de coleta de informações e a classificação feita pelos projetistas, no *mood board*, serviu como a análise das mesmas, para elaboração do cenário. Desse modo, os projetistas escolheram um dos *mood boards* que eles usaram como referência para elaborar o cenário.

Para desenvolver os cenários eles criaram uma história em que incorporaram elementos do *mood board* para responder ao problema de projeto levantado pelo briefing. Para tanto, eles usaram a ferramenta *storytelling*, que visa à elaboração de uma história que

comunique sobre o que é a ideia do cenário e a lógica por trás dela (OSTERWALDER, 2010).

Ao chegar ao momento que os projetistas acreditaram ser o *concept* do projeto, os mesmos deveriam usar os meios que considerassem mais adequados para torná-lo tangível e, assim, empregar as técnicas que lhes aprofundassem e que permitissem a outros que não estivessem diretamente envolvidos no desenvolvimento do projeto a compreensão do *concept* idealizado. Acreditou-se que ao tornar compreensível o *concept* do projeto, o mesmo acabaria sendo revisto e até mesmo aprimorado.

### **C. Terceiro movimento: feedback**

Para ter o movimento final do ateliê de design, foi realizado outro grupo focal com as mesmas leitoras de TMJ, com o ensejo de compreender como o *concept* desenvolvido no ateliê correspondia às expectativas dos leitores e novas leituras pudessem ser feitas sobre o *concept*. Esse movimento de levar o resultado do projeto para ser avaliado pelas leitoras de TMJ correspondeu ao objetivo de verificar o potencial de inovação do *concept*, lembrando-se que a inovação é compreendida, neste trabalho, por trazer algo novo e que seja aceito pelo mercado.

## **3.2 Análise e discussão**

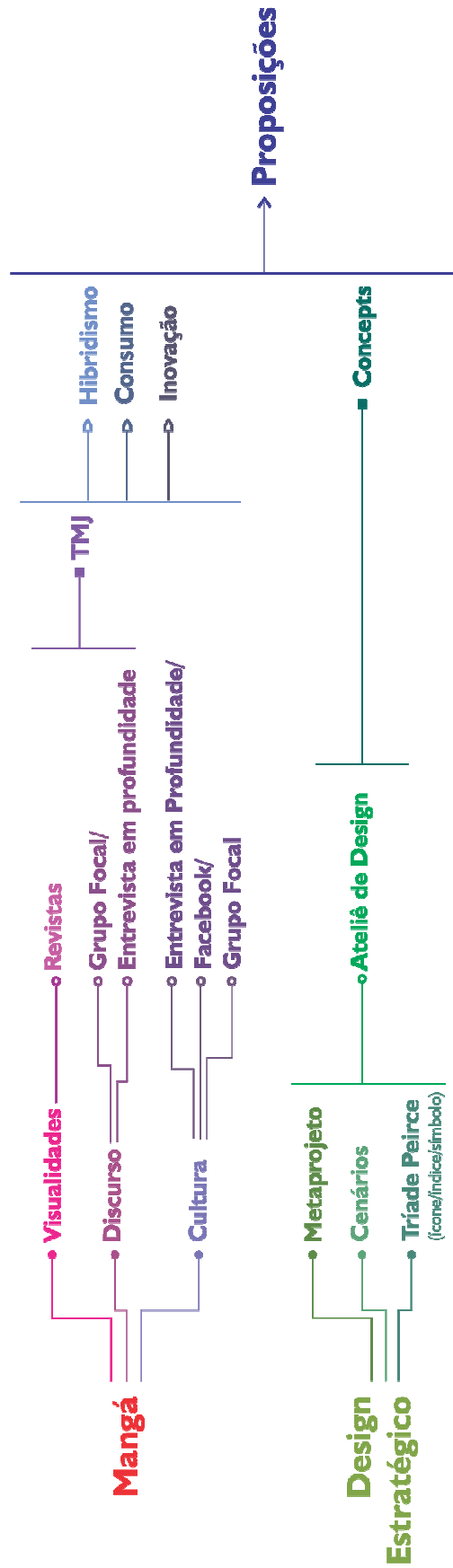
Para que se possa fazer a análise do potencial do mangá no desenvolvimento de um SPS, dividiu-se a pesquisa em duas fases: a pesquisa contextual com leitores e TMJ e mangá, usuários do *Facebook* e *nikkei*; e a pesquisa projetual com designers das quatro áreas clássicas, produto, gráfico, ambiente e moda. A pesquisa contextual partiu da análise da TMJ, tanto a revista como uma linha de produtos derivados dela, tornando-se esta o ponto de partida do trabalho. Essa análise foi feita em duas fases e foram utilizados, para operá-la, os conceitos de discursos e visualidade apresentados na seção 2. Na fase visualidade avaliaram-se os elementos visuais dos quadrinhos da TMJ. Na fase discurso, foi analisada a linha de produtos. Após compreender sobre como foi o hibridismo sofrido na TMJ e quais eram as expectativas dos leitores que participaram do grupo focal, partiu-se para outra etapa de pesquisa, em que se desejou compreender como o leitor de mangá percebe os valores da cultura mangá e os incorpora e como os *nikkei* vivenciam o hibridismo cultural. Para isso, realizaram-se entrevistas em profundidade e grupos focais.

O ateliê de design partiu do problema de pesquisa, o desenvolvimento de um SPS de inspiração na cultura mangá que extrapolasse sua visualidade.

A FIG. 9 expõe as fases das análises. A cor vermelha simboliza a cultura mangá como referência para as demais análises a seguir, sendo elas visualidades, discurso e cultura. A cor rosa simboliza a temática visualidade e o material que foi analisado. A cor roxa simboliza a temática discurso e o material que foi analisado. O resultado dessas duas análises foi cruzado na análise dos produtos licenciados pela TMJ. A cor lilás simboliza a cultura mangá e o material que foi analisado. Como resultado das análises da temática mangá, retomam-se as temáticas: hibridismo; consumo; e inovação. A cor verde simboliza o design estratégico, suas graduações mostram como foi construído o ateliê de design e o desenvolvimento de *concepts* de projeto. Então, cruzaram-se as informações da temática mangá com as do ateliê de design para o desenvolvimento das proposições projetuais.



Figura 9 - Roteiro de análise



Fonte: elaborado pelo autor (2014).

### 3.2.1 A ótica dos leitores da TMJ

No conjunto de produções da MSP, a escolha recaiu sobre as revistas da TMJ, escolha de relevância já antecipada na seção 1.2, ao se tratar da cultura mangá e das formas preferenciais de sua expressão. Para este trabalho analisaram-se duas revistas: a número zero, sem título; e a número 34, Quer Namorar Comigo?

#### 3.2.1.1 Critérios e escolhas

Pelo fato de a TMJ levar a organização a um reposicionamento no mercado, a escolha para análise das revistas foi feita, inicialmente, pelo critério de tiragem<sup>33</sup>. Porém, decidiu-se analisar, também, a revista número zero, uma tiragem especial, chamada de edição de colecionador e distribuída gratuitamente, em que houve a primeira aparição dos personagens crescidos no estilo mangá. A primeira edição, de acordo com reportagem no site da Isto é Dinheiro<sup>34</sup>, estava entre uma das revistas que mais venderam no século XXI. A segunda revista analisada foi a edição de número 34, Quer Namorar Comigo?<sup>35</sup>, que atingiu a marca de 500.000 cópias vendidas. Para analisar a TMC, composta pelos personagens em sua versão infantil, foram usadas as informações presentes no site oficial da Turma da Mônica, sendo que os dados relevantes de venda dessas revistas não são divulgados.

Ao citar os personagens principais da TMJ, eles serão denominados de: Mônica, Cebola, Cascão e Magali. Quando houver distinção de posição como protagonista da história, ela será mencionada. Ao citar Maurício de Sousa, trata-se do autor dos personagens; e ao citar Maurício de Sousa Produções ou MSP, a referência é à empresa.

Nesse momento do trabalho descrevem-se as revistas já mencionadas na subseção 3.2.1.1, embora se compreenda que em outro movimento serão citadas outras revistas da TMJ, que aqui não foram descritas.

A revista de número zero da TMJ foi lançada na Bienal do Livro em São Paulo, em agosto de 2008. A revista era um aporte promocional, com vendas proibidas. Em sua capa (FIG. 10) destacavam-se as informações: Edição Exclusiva Para Colecionador Número

---

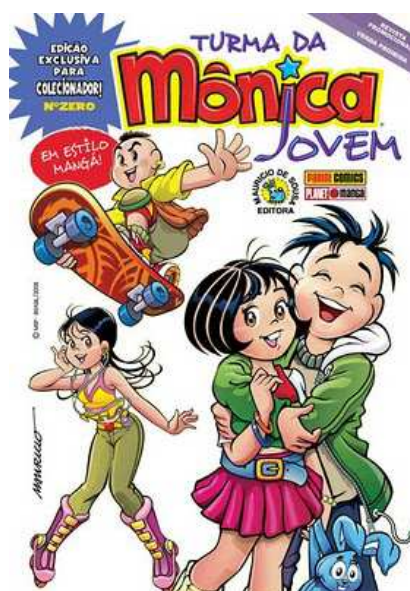
<sup>33</sup> Como o mercado editorial brasileiro não costuma divulgar os números de tiragem ou vendas, as fontes para a escolha das revistas se darão pelas reportagens publicadas na mídia.

<sup>34</sup> Fonte de referência de tiragem: disponível em: <http://www.terra.com.br/istoedinheiro-temp/edicoes/605/imprime133557.htm>.

<sup>35</sup> Disponível em: <http://www1.folha.uol.com.br/mercado/946522-gibi-teen-da-turma-da-monica-vende-500-mil-copias.shtml>. Acesso em: 04 de março de 2013.

Zero; e Em Estilo Mangá, ambas destacadas por meio de *splash*. A distribuição também se deu por intermédio da editora Panini, que enviou exemplares da revista para seus diversos assinantes. A edição zero foi impressa no formato de 13,5 centímetros de largura por 19,5 centímetros de altura, o formato já tradicional de impressão das revistas da TMC. Apresenta a impressão da capa em cores e o miolo em preto e branco e é composta de oito páginas internas, em papel jornal. A história retrata o crescimento da turma e suas características individuais. No verso da primeira folha da capa há informações sobre os mangás.

Figura 10 - Capa Turma da Mônica - número Zero



Fonte: MSP (2008).

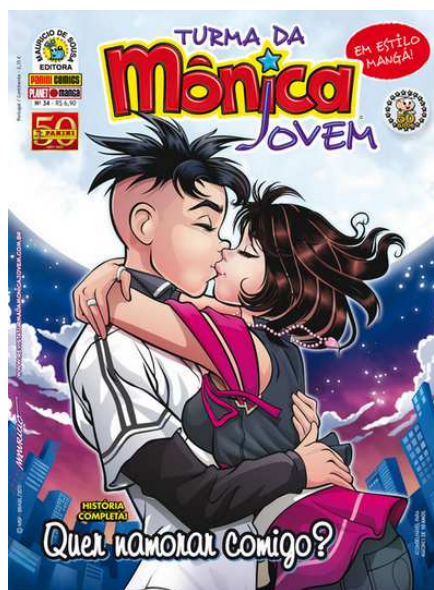
A revista de número 34 - Quer Namorar Comigo? - foi lançada em maio de 2011. Em sua capa (FIG. 11) manteve o *splash* Em Estilo Mangá e o número da edição se encontra abaixo do logo planeta mangá, subdivisão da editora Panini, sem destaque. A distribuição estava disponível nos pontos de venda como: bancas de revistas, supermercados, livrarias, etc., os mesmos usados para distribuir a TMC; e era possível fazer assinatura<sup>36</sup> da revista. A revista foi impressa no formato de 16 centímetros de largura por 21,5 centímetros de altura. Apresenta a impressão da capa em cores e o miolo em preto e branco e é composta de 128 páginas. Na primeira página do miolo exibe uma ilustração do Cebola oferecendo uma flor à Mônica. No verso dessa página está a nota que

<sup>36</sup> Contrato com a editora, em que se paga antecipadamente pelas revistas e se disponibiliza um endereço de entrega para recebê-la.

retoma rapidamente o que aconteceu na edição anterior, assinada por Maurício de Sousa, e o índice das cinco partes.

O primeiro capítulo - Tão perto... Tão longe... - apresenta Mônica desapontada com Cebola, que não quer ir com ela junto aos outros casais da turma, sem ter certeza dos sentimentos dele em relação a ela e a namoro. O segundo capítulo - Namoro ou Derrota - aborda os motivos que levam Cebola a evitar o namoro e Mônica sendo disputada por diversos outros personagens que compõem a turma. O terceiro capítulo - Questão de Coragem - mostra Cebola tomando coragem para beijar Mônica e propor namoro após o personagem Toni (o Tonhão da rua de baixo, na TMC) dizer que ela não precisa ficar sozinha, que poderá ficar com ele. O quarto capítulo - Enfim, Namorando - começa com vários personagens da turma comemorando o fato de que Mônica e Cebola estão namorando. E mostra a evolução do namoro e as mudanças de comportamento dos personagens Cebola e Mônica para ficarem juntos. O quinto e último capítulo explora como essas mudanças de comportamento estão afetando o relacionamento de Mônica e Cebola com os outros personagens e trata a revelação pelo personagem Do Contra, para Cebola, de que a disputa por Mônica não passou de um plano da mesma para aproximá-los. Mônica e Cebola resolvem que não estão prontos para namorar e ela o avisa de que Toni não fez parte do plano. A história termina com alguns dos personagens que participaram da disputa interessados em Mônica.

Figura 11 – Revista Turma da Mônica - 34



Fonte: MSP (2011).

A primeira etapa observou a evolução do desenho da revista da TMJ, em que o estilo do mangá foi sendo absorvido ao longo das edições, para compreender como se deu o hibridismo na TMJ. A segunda etapa buscou ponderar sobre como foi a apropriação das características da TMJ e, conseqüentemente, do mangá nos produtos licenciados da TMJ.

Os conteúdos das entrevistas em profundidade com Gusman e NM, assim como o do grupo focal com os leitores de TMJ, auxiliaram nessas análises. E foram categorizados da seguinte forma:

A categoria //Identificação// refere-se ao conceito de self já explorado no item 1.1. Para exemplificar a categoria, tem-se a fala da respondente ME como exemplo: 'Eu gosto da Magali. Ela comia muito. Eu queria comer como ela' (GF, p. 08, 2014).

A categoria //Mudanças// referiu-se às percepções das respondentes sobre o que a MSP traz como novidade, indo ao encontro da temática inovação. Essa categoria foi dividida em três subcategorias, que se relacionam com a aceitação de novidades percebidas na TMJ. A subcategoria /Negativa/ pode ser exemplificada na frase da respondente FA: 'Eu senti falta da Mônica dar coelhadas no Cebolinha'. A subcategoria /Neutra/ se apresenta pela resposta não indicar se a mudança percebida foi boa ou ruim, apenas houve a mudança e pode ser exemplificada na frase da respondente ME: 'Eu ia percebendo quando eles iam mudando, quando a Mônica Jovem ia aumentando, a... A revistinha'. A subcategoria /Positiva/ pode ser exemplificada na frase da respondente RA: 'Eu fui percebendo que eles [desenhos] estavam ficando melhores, eu acho'.

A categoria //Expectativas// em relação aos produtos traz um direcionamento para o desenvolvimento de futuros projetos que possam ser aceitos por esses respondentes e eventualmente por outros leitores. Essa categoria foi dividida em duas subcategorias. A subcategoria /Não Queridas/ pode ser exemplificada na frase da respondente RA, que contou que quando criança tinha uma boneca da Mônica, ao ser perguntada se agora ela gostaria de ter uma da TMJ: 'Acho que não!'. A subcategoria /Queridas/ pode ser exemplificada na frase da respondente de uma da respondente NM: 'Eu queria um filme da TMJ, seria legal um filme da TMJ'. O diagrama (FIG. 12) a seguir mostra como foram organizadas as categorias e suas subcategorias:

Figura 12 - Categorias de Análise de Produtos TMJ



Fonte: autor (2014).

A primeira etapa da análise estabeleceu-se sobre os aspectos visuais da revista. Para essa análise instituíram-se quais itens seriam observados no desenho da primeira aparição da Mônica em duas revistas. Selecionou-se a primeira aparição da Mônica (FIG. 13), na revista número zero, e a aparição na revista número 34 (FIG. 14), que foi a primeira das revistas TMJ a atingir mais de 500.000 cópias vendidas.

Na revista zero, logo no primeiro quadrinho, acontece a aparição da Mônica, que se encontra deitada em seu quarto. O outro personagem que está no quadrinho é seu coelho de pelúcia, Sansão.

Figura 13 - Turma da Mônica Jovem - número zero, página 3



Fonte: MSP (2008).

O primeiro quadrinho em que a Mônica aparece na revista TMJ número 34 ocorreu na página seis. A personagem está no pátio do colégio, junto aos personagens Magali, Maria Cascuda e Cascão (FIG. 14).

Figura 12 - Turma da Mônica Jovem - número 34, página 6



Fonte: MSP (2010).

Para analisar os traços do mangá e da MSP, o foco foi na personagem Mônica, que foi decomposta em unidades menores, em signos, que representarão seus aspectos físicos, sendo eles a cabeça; os olhos; o nariz; a boca; os cabelos; o corpo; as mãos e os pés; e a vestimenta, conforme o expresso no QUADRO 1.

Quadro 1 - Visualidades Mônica Jovem - Revista Zero

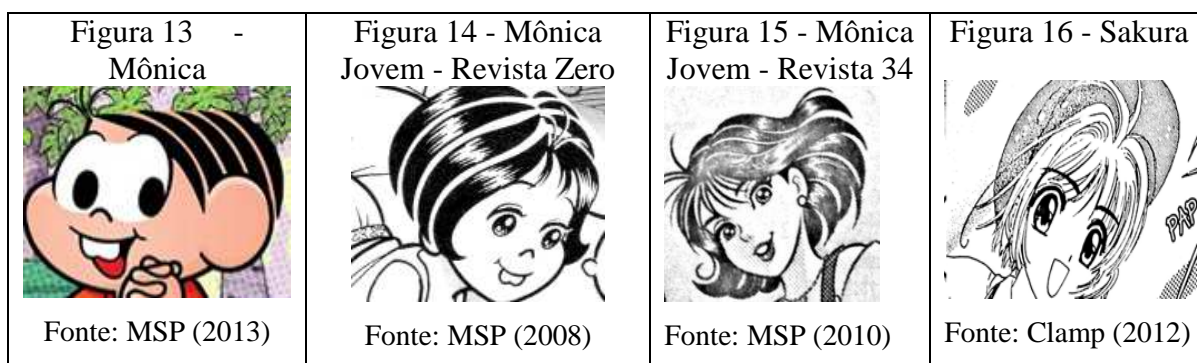
Traço	Descrição Mônica Jovem – Revista zero	Descrição Mônica Jovem – Revista 34
Cabeça	As bochechas são destacadas no delineamento do contorno facial.	O delineamento do contorno facial perde de forma sutil o destaque das bochechas e torna-se um pouco mais ovalado.
Olhos	Grandes com representação de brilho feito através de hachuras e áreas brancas circulares. Formato arredondado. Cílios representados por meio de linha cuja espessura irá se alternar entre grossa e fina e finalizar com um traço curvo. Há a divisão clara do espaço entre os olhos, o que não ocorria anteriormente na Mônica clássica.	Grandes com formato amendoado, com representação de brilho feito através de hachuras e áreas brancas circulares. Os cílios passaram a ser desenhados com mais detalhamento, por meio de diversas linhas para compô-los. Manteve a divisão clara do espaço entre os olhos.
Nariz	É representado por um traço com o ângulo acentuado, que remete ao acento circunflexo,	Representado por um traço por um traço curvo, não se assemelha mais com o nariz da Mônica Clássica, porém é mais definido do que no estilo mangá.
Boca	Representada por um traço e com os dentes salientes destacados	Os dentes salientes estão menos destacados.
Cabelo	Seu formato que remete ao cabelo da personagem da turma clássica, com mechas largas que se afunilam nas pontas. Hachuras brancas que representam reflexo de brilho. As mechas são bem destacadas com as pontas curvas.	Mantém o formato da ponta em curva e a presença da franja, como um índice do estilo mangá. Embora as mechas ainda estejam destacadas, a espessura entre elas que as determina foi reduzida, suavizando o efeito. Manteve as hachuras brancas que representam reflexo de brilho como um índice de mangá.
Corpo	O delineamento do corpo não explora tanto as formas femininas adultas como os seios mais fartos ou a cintura delgada.	O delineamento do corpo passa a explorar mais as formas femininas adultas, com a representação de seios mais fartos por meio de linhas curvas para compor o contorno entre os seios e a cintura delgada.
Mãos e pés	Apresentam formas mais curvas e curtas.	As mãos da personagem apresentam uma forma mais alongada. Os pés estão encobertos.
Vestimenta	A roupa da Mônica é composta um <i>baby doll</i> , de short camiseta, com detalhes com detalhes no cós do short.	A roupa da Mônica é composta por uma blusa com mangás bufantes e ombros a mostra e um vestido estilo jardineira, com a saia em evasê. Como acessórios Mônica usa brincos e um colar.

Fonte: autor (2014).



Buscou-se, nos itens supracitados, a influência mangá. Sua característica mais simbólica, os olhos grandes, com efeitos visuais de claro e escuro que remetem ao brilho, faz-se aparecer na Mônica Jovem. Mas no desenho do olho da Mônica Clássica é perceptível algo icônico ao estilo da MSP. Isso pode ser aludido à forma do olho, mais arredondado, cuja falta de um traço inferior no desenho do olho mais o desenho dos cílios em uma linha curva remete ao formato dos desenhos dos olhos da MSP. Na Mônica Jovem o formato dos olhos já não é tão arredondado, os cílios são compostos pela espessura do contorno e pela junção de várias linhas para remeter aos pelos, o que aponta para uma aproximação do mais conhecido símbolo do mangá, os olhos grandes e brilhantes.

Outras características que apontam para o hibridismo da Mônica Jovem são os traçados de nariz e de boca. Nos mangás eles são insinuados, sem grandes detalhamentos, chegando algumas vezes a serem suprimidos, enquanto na TMJ o traçado da boca e do nariz é um ícone da personagem clássica, por ser semelhante a ele. Essas características podem ser comparadas entre as personagens Mônica Clássica (FIG. 15), Mônica Jovem-Revista Zero (FIG. 16), Mônica Jovem-Revista 34 (FIG. 17) e Sakura (FIG. 18) do mangá japonês *Sakura Card Captors*.



Fonte: autor (2014).

Pode-se dizer que os elementos cabelo e boca são signos fixos da personagem e sua alteração poderia descaracterizá-la em demasia. Assim, as mechas marcas e a boca com um traço e os dentes destacados mantiveram o traço da MSP no desenho da Mônica Jovem - Revista Zero. Embora no desenho da Mônica Jovem - Revista 34 essas unidades tenham sofrido alterações, por meio delas mantêm-se as características do traço MSP, tornando a Turma da Mônica Jovem reconhecível por seu público a partir de símbolos já estabelecidos pela MSP.

Percebe-se que o nariz da personagem continua delineado, o que contraria uma das características, já citados do mangá, de que o nariz, que é uma sombra ou até mesmo

suprimido nas duas Mônicas Jovens, está presente e bem marcado. Porém, não se acredita que o nariz seja um elemento de fundamental importância para a composição simbólica da personagem Mônica, tendo sido uma escolha continuar o desenho do mesmo tal qual o estilo da MSP, para torná-lo um símbolo do traço da MSP.

Embora se note a influência do estilo mangá, na primeira aparição em quadrinho da personagem Mônica Jovem da Revista Zero destacam-se mais as características do estilo de desenho da MSP. Ressalta que, uma vez estabelecida a revista no mercado, ocorreram mudanças significativas nos elementos mais simbólicos da personagem Mônica Jovem, como o cabelo e a boca. Mantiveram, ainda, uma sutil semelhança com o estilo da MSP. Esse fato também foi percebido pelos leitores da TMJ. A respondente ME cita: 'Na primeira revistinha, os desenhos estavam muito parecidos com os do Maurício'. Enquanto a respondente NM, durante a entrevista em profundidade, indicou que percebia a mudança da Mônica na edição 34, tornando-a mais próxima do mangá: 'O jeito de desenhar do mangá é mais detalhado [...]. O jeito de desenhar o corpo é diferente. [...] O rosto, o cabelo dela e o tamanho do corpo dela também. Os cílios ficam maiores, o olho fica com mais forma de olho'. Desse modo, pode-se considerar que a influência do estilo mangá foi reforçada ao longo das edições.

A segunda etapa de análise buscou compreender o que faz com que os produtos da TMJ não sejam tão atrativos como a revista, uma vez que as respondentes indicaram que tinham conhecimento dos mesmos, mas não os desejavam.

Se anteriormente analisou-se a visualidade, nessa etapa são as temáticas: hibridismo, consumo e inovação que organizaram a interpretação. Essas temáticas foram apresentadas nas seções 1.1. e 2.4, inspiradas no material teórico selecionado para reflexão e justificaram-se por corresponderem aos temas mais requeridos por este trabalho.

Entre os produtos licenciados para a TMJ há material escolar, alguns produtos decorativos, produtos de higiene e perfumaria, alimentos e jogos, no entanto, são produtos deslocados, que por não estabelecerem algum tipo de vínculo além do licenciamento, não estão inseridos em um SPS. Não há a convergência entre produtos, embora se perceba que em alguns casos elementos visuais estão presentes em suas embalagens. Mesmo sendo fabricados por organizações diferentes, falta uma espécie de conexão entre eles que gere uma cadeia de consumo articulada entre os produtos. O motivo da escolha dos produtos analisados por produtos de higiene pessoal atribui-se a eles serem acessíveis às variadas camadas da população. Logo no início da análise notou-se que os mesmos exploram o design de superfície e o uso dos personagens para ilustrar as peças.

Entre os produtos de higiene e perfumaria, a linha escolhida foi licenciada para a empresa Kimberly-Clark, que de acordo com seu *press release* divulgado em seu site lançou 15 itens em nove diferentes categorias: *shampoo*, condicionador, creme de tratamento, fixador, desodorante, sabonete, *body splash*, deo colônia e *gloss*. A linguagem visual desses materiais é coerente entre si, percebe-se a unidade visual entre as embalagens. Em praticamente todas as embalagens da *Kimberly-Clark* o que se destaca é a figura do personagem que inspirou a criação do produto (FIG. 19).

Figura 19 - Produtos Kimberly-Clark



Fonte: Produtos...<sup>37</sup> - MSP (2013).

A própria escolha da fragrância dos produtos é um índice do personagem. A fragrância dos produtos inspirados na Mônica é de frutas vermelhas, o que pode apontar para o vestido vermelho que a personagem clássica usa. O aroma de marshmallow dos produtos inspirados na Magali pode fazer referência à doçura da personagem.

Embora se chame a atenção para um produto específico que destoa do estilo das outras embalagens, a deo colônia de bolso (FIG. 20), ao contrário das outras embalagens, não usa algum personagem para estampá-la. Não há o padrão pontilhado de fundo. As únicas aplicações de cor se apresentam no logo TMJ e no detalhe do mecanismo de borrifação da deo colônia. A embalagem da deo colônia não é de vidro ou cristal, o que a torna mais segura aos impactos. A tampa não desacopla, o que impede que se perca. Seu formato se diferencia não somente das embalagens dos produtos da Kimberly-Clark, como de deo colônias em geral. Ele remete aos *pen drives* ou há tocadores de mp3 (FIG. 21).

<sup>37</sup> Disponível em: <http://clickjogos.uol.com.br/tmj/nova-linha-tmj/> - Acesso em: 16 de março de 2014.

Figura 20 - Deo Colônia Kimberly-Clark



Fonte: Deo...<sup>38</sup> (2013).

Figura 21 – Tocador de MP3 Coby



Fonte: Tocador...<sup>39</sup>.

Os leitores relataram que não tinham algum dos produtos da TMJ disponíveis no mercado e não mostraram interesse em tê-los, o que leva a repensar sobre os produtos já analisados anteriormente e seu papel na construção do self infanto-juvenil. Os produtos da Kimberly-Clark criam relação entre os personagens principais e os produtos. Inclusive, a falta de produtos tendo o Cascão como o inspirador é compreensível, dada a significação que é atribuída ao Cascão. Este é conhecido por sua aversão à água e apenas na Turma da Mônica Jovem ele começou a tomar banhos, mas ainda apresenta problemas de odor corporal. Tentar criar uma relação entre um produto de higiene e o Cascão pode trazer para o leitor uma conotação ruim, de que ao consumir um produto de higiene para o Cascão ele tem os mesmos problemas de higiene que o personagem. Nesse caso, a não identificação entre o leitor e o personagem por meio do produto é adequada, ao evitar essa produção de sentido. Por outro lado, ao associar a embalagem da deo colônia de bolso mais aos equipamentos eletrônicos do que aos perfumes, percebe-se uma ruptura na produção de sentido da embalagem em relação aos demais produtos de sua linha. O perfume não se refere mais ao personagem, mas a um estilo de vida. Mais do que ficar perfumado, ao carregar esse produto o leitor aponta para o que é moderno e está atento às tecnologias. Que prefere artefatos que fujam do lugar comum.

O que se percebe é que há falta de integração entre revista e produtos. Os produtos são oriundos do sucesso da revista, mas não são signos de um consumo simbólico que mostre a identidade do leitor. É preciso que haja a relação entre os produtos e os personagens e entre os produtos e as histórias e os leitores. Para isso, é preciso ultrapassar

<sup>38</sup> Disponível em: <http://www.embalagemmarca.com.br/2013/08/kimberly-clark-lanca-deo-colonias-de-bolso-da-turma-da-monica-jovem>. Acesso em: 16 de março de 2014.

<sup>39</sup> Disponível em: <http://www.picstopin.com> - Acesso em: 16 de março de 2014.

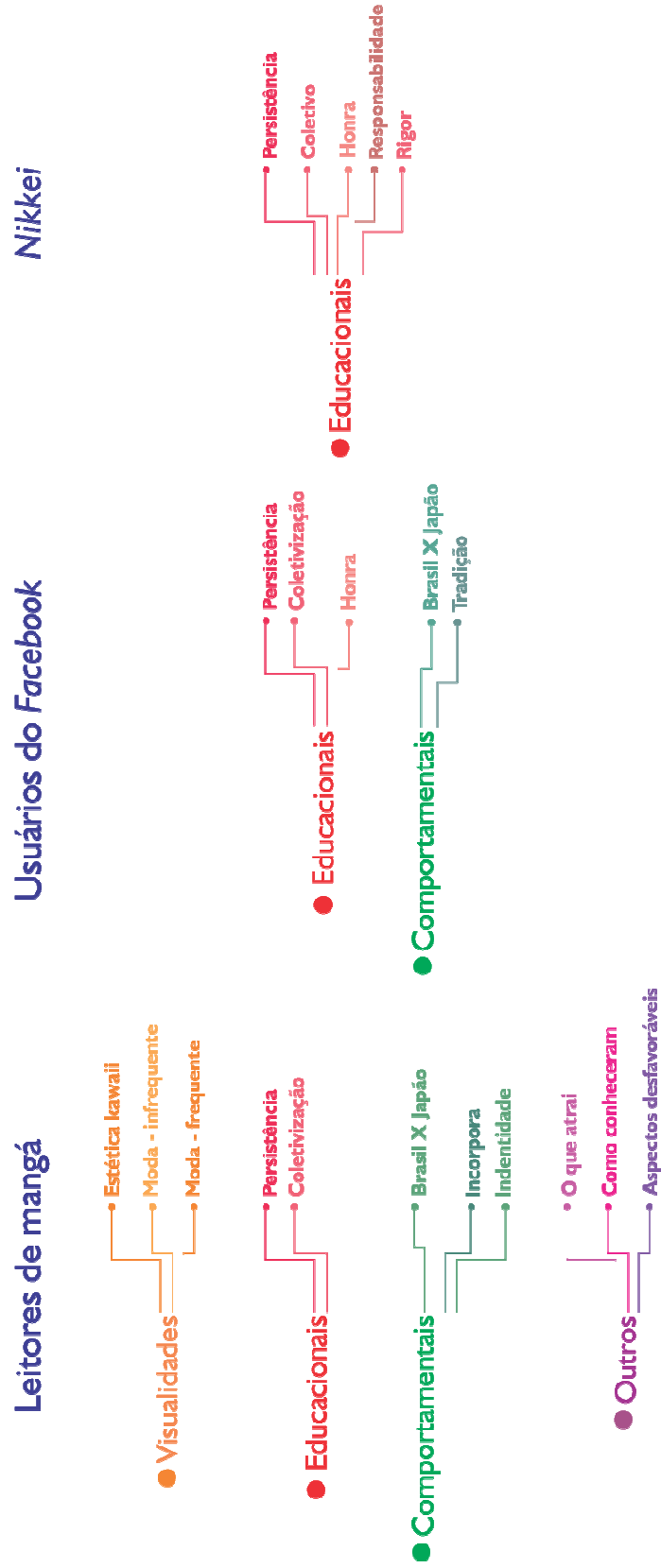
o que é praticado pelas empresas licenciadas, é preciso arriscar uma nova estratégia para que os produtos advindos da TMJ não tragam apenas a ilustração dos personagens, mas que sejam objetos de desejo por parte de seus leitores.

### 3.2.2 A ótica dos leitores de mangá

Após o grupo focal e a entrevista em profundidade com leitores de TMJ, percebeu-se que a visualidade era fortemente reconhecida, porém, como os leitores não tinham contato com mangás, eles não citaram nenhuma outra característica do mesmo. Assim, percebeu-se que esse caminho não direcionava para a solução do problema de pesquisa: como o design oferece as melhores condições para propor o desenvolvimento de um SPS, com vistas a uma apropriação que explore as diversas possibilidades que a cultura mangá carrega em si? Portanto, decidiu-se fazer uma série de entrevistas em profundidade que pudessem responder aos seguintes objetivos de pesquisas citados na seção Introdução: analisar a relevância das características mangás para o sucesso da TMJ e refletir sobre o potencial do mangá como estratégia de design e inovação.

Esses objetivos contribuem para compreender quais aspectos da cultura mangá são percebidos por sua visualidade, quais são os que vão além de sua visualidade e que poderão ser explorados em um projeto orientado pelo design estratégico. Para alcançar o objetivo relativo quais características do mangá podem ter sido relevantes para o sucesso da TMJ, foi feita a seguinte categorização: //Visualidades//, que foi dividida nas subcategorias: /Estética *Kawaii*/ e /Moda - *Colsplay*/ e /Moda - Estilo/; e a categoria //Temática//. Para atingir o objetivo relativo ao potencial do mangá a ser explorado, definiu-se a seguinte categoria //Comportamentais//, que foi dividida nas subcategorias: /Diversidade cultural: Brasil X Japão/; /Identidade/; /Coletivização/; /Persistência/; e /Incorpora/. A categoria //Outros// foi criada com base nas entrevistas, que trouxeram dados que apresentam relevância ou reafirmam informações trazidas pelo escopo teórico ou trazem aspectos que poderão ser aproveitados no projeto a ser desenvolvido, e dividiu-se nas subcategorias: /Como conheceram/; /O que atrai no Mangá/; e /Aspectos desconfortáveis/, conforme mostra o diagrama da FIG. 22:

Figura 22 - Categorias de análises



Fonte: autor (2014).

A categoria //Visualidades// traz a representação pela qual se reconhece o mangá: os traços visuais que o compõem. Para melhor análise, a categoria //Visualidades// foi dividida em /Estética *Kawaii*/ e apresenta os aspectos estéticos pueris, doces, que transmitam vulnerabilidade e inocência (KINSELLA, 1995), sendo que a palavra *kawaii* pode ser traduzida como fofo. Nessa categoria, a estética a ser analisada não será associada apenas à visualidade. Ela pode, também, ser percebida em outras formas, como o roteiro. Essa categoria pode ser exemplificada pela seguinte frase da respondente C: 'Eu acho bonitinha a história dos personagens. Não acho bonitinha porque têm coisas 'estranhas', tipo eu gosto da história, a história deles é como se fosse um casal de verdade, de verdade não! Eles são um casal de verdade. Mas tipo, como se fossem uma mulher e um homem. É perfeito, sabe, é uma coisa fofinha, é tipo, eu gosto desse estilo de romance, sabe? Eu gosto do gênero, sabe? É muito bonitinha.'

A subcategoria /Moda - infrequente/ está relacionada ao vestuário de inspiração japonesa, em que signos visuais presentes nos mangás serão incorporados no vestuário dos respondentes, porém ela se refere às pessoas que se vestem como determinado personagem, ocasionalmente. Já a subcategoria /Moda - frequente/ abordará um estilo de indumentária que faça referência à moda japonesa ou aos mangás e *anime*, além de ser usada frequentemente por quem o adotou. Essas subcategorias serão analisadas sob a ótica da semiótica peirceana.

A categoria //Educaçãoais// pretende compreender os valores que são transmitidos pelos mangás, que neste trabalho são considerados como tendo como uma de suas características ser doutrinário, ou seja, ser capaz de repassar valores, ideologias e conhecimento. Essa categoria divide-se em duas subcategorias, sendo elas: a subcategoria /Persistência/ está concatenada à característica do japonês em manter-se alinhado com seus objetivos, até alcançá-los, sendo essa uma característica que é perpetuada a o longo das gerações, estabelecendo-se como um *habitus* da sociedade nipônica (KANAYAMA; ALVES, 2013; LUYTEN, 2012). Essa categoria pode ser exemplificada na fala do respondente F: 'Eu acho interessante quando eu fui fazer a primeira entrevista para a bolsa do consulado japonês em 2002 e não passei, não passei na prova, e aí, em 2003, quando eu cheguei à entrevista, as pessoas do consulado me cumprimentaram pelo nome. E me falaram: - F, que bom que você voltou! - Quando eu voltei para a entrevista, a primeira coisa que me falaram foi: - olha, o japonês valoriza muito essa perseverança, são pouquíssimas pessoas que tentam uma segunda vez. O pessoal tende a tomar uma rejeição de desistir, seguir a vida, essa perseverança que você está mostrando é muito valorizada aqui'.

Já a subcategoria /Coletivização/ refere-se à característica da sociedade japonesa em que indivíduo se percebe como parte de algo maior (LUYTEN, 2012; ZAGONEL; CARVALHO, 2006). Essa categoria pode ser exemplificada por meio da frase do

respondente JF: 'Me parece que os japoneses são mais preocupados com a sociedade, e isso de alguma forma transparece, em geral quase todos os mangás, por mais que ele não seja para salvar o mundo, tem uma ligação com a sociedade ou com um pequeno grupo humano, talvez. Há essa preocupação não somente com o indivíduo, mas também com a sociedade, mais do que com o indivíduo'.

A categoria //Comportamentais// visa a apresentar como os respondentes percebem e como reagem a determinadas situações. Ela se divide em três subcategorias:

A subcategoria /Brasil X Japão/ é relativa ao *habitus* (BOURDIEU, 1992) de cada sociedade, àquilo que é devido à cultura brasileira e o que é devido à cultura japonesa, por meio das diferenças entre as culturas percebidas pelos respondentes. Essa categoria pode ser exemplificada na frase da respondente M: 'As pessoas (no Brasil) pegam às vezes só o estilo e usam o estilo e acham que sabem mais que todo mundo e acham que são donos do estilo e que mais ninguém pode usar. E no Japão não. Isso me encanta! Porque todo mundo confraterniza. Todo mundo anda junto'.

A subcategoria /Incorpora/ está arrolada com resultado dos contatos entre as culturas: japonesa e brasileira, ao gerar o sincretismo entre as duas, ao aliar expressões culturais outrora vistas como adversas, por meio da fusão cultural (BURKE, 2003). Essa categoria pode ser exemplificada na frase da respondente C: 'O jeito que o mangá, os japoneses agem, eu acho eles tão educados. Eles agradecem toda hora, tudo eles estão se cumprimentando. E agora, depois que eu comecei a ver, eu comecei a dar mais valor, a dar bom dia, dar um tchau, a dar um oi quando chega. Isso daí eu adoro! Eu passei a agradecer, por tudo o que eu faço, e a gente começa a incorporar o jeito deles'.

A subcategoria /Identidade/ baseia-se na ideia de que o consumo de algo possibilita a identificação ou distinção do indivíduo (CAMPBELL, 2006; DOUGLAS; ISHERWOOD, 2006; HOLT, 1998). Essa categoria pode ser exemplificada pela frase da respondente G: 'A gente consegue se identificar sempre com o personagem principal. Porque a personagem principal tem sempre os mesmos dilemas que a gente porque aquele guri não gosta de mim'.

A categoria //Outros// divide-se em subcategorias que, como já explicitado, corroboraram a teoria estudada, sendo que a subcategoria /Como conheceram/ diz respeito ao que levou os respondentes a lerem mangás. Essa categoria apresenta os *animes* como o elo de abertura para o mangá, no Brasil (BORGES, 2010; LUYTEN, 2012), e está representada na frase do respondente L: 'Eu peguei uma boa fase ali da Manchete, quando criança. Então, na verdade, eu comecei a gostar desde, do anime, o desenho animado, obviamente sem saber do que se tratava, mas eu comecei a assistir muita coisa lá. Aí que eu comecei a me interessar, daí que começou a sair aquelas revistinhas que saíam no Brasil que eram *Anime-do*, *Animax*, que foram as primeiras publicações que saíram nas bancas e que a gurizadinha comprava porque era com a capa dos Cavaleiros dos Zodíacos'. Ou foram usadas para analisar o ateliê de design, uma vez que auxiliaram na compreensão



do leitor de mangá, como cliente final de um projeto de design, posto que o designer deva conciliar entre o contratante do projeto e seu cliente (CELASCHI, 2007).

A subcategoria /O que atrai no mangá/ é referente às preferências do leitor de mangá e está exemplificada pela fala do respondente CH: 'É o principal, a história tem fim, o que não é o caso de *Naruto*, *One Piece* e *Bleach*. Isso são casos que me levam a preferir um mangá a uma HQ'. Já a subcategoria /Aspectos desconfortáveis/ relaciona-se a experiências difíceis que os respondentes vivenciaram. Ela pode ser exemplificada pela frase da respondente G: 'Estudantes de moda aqui já falaram que nós somos ridículas. Sem saber o que é Lolita<sup>40</sup>. Elas olham e falam: - Olha, elas são ridículas com aquela saia rodadinha'.

#### A. //Visualidades//

A visualidade se faz como o principal símbolo da cultura mangá e seus traços característicos já foram explorados na seção 2, assim como já foi analisada a influência dos mesmos na TMJ, no subitem 3.2.1. A Ótica dos Leitores da TMJ torna a ressaltar a fala de Luyten (2012) de que os mangás são a forma de maior expressão da forte cultura visual do Japão.

##### a. /Estética *kawaii* e mangá/

Embora não seja a única variedade estética presente nos mangás, percebe-se que a estética *kawaii* tem grande impacto sobre as respondentes. Ela pode ser caracterizada, nas imagens, por formas orgânicas e pelo uso de signos que carregam o simbolismo de doçura e delicadeza, como flores e animais felpudos. Mas a estética *kawaii*, no Japão, vai além das visualidades e pode ser percebida por meio de comportamento dos que a adotam (KINSELLA, 1995). Das quatro respondentes, três indicaram claramente que gostam dessa estética, e as respondentes estudantes de moda traduzem, visualmente, a estética *kawaii* ao adotar o estilo da moda Lolita. Acredita-se que a estética *kawaii* seja de fácil aceitação, por suas formas, cores e composição buscarem transmitir o prazer e a beleza. Isso pode ser visto na fala da respondente M: 'É que primeiro eu gostava muito de *Fairy Kei* (estilo). Porque é unicórnio, porque é fofinho, porque é tons pastéis, porque tu pode ser fofa'. Mesmo quando há a dor, esta é apresentada de forma que se torne um ato de valor, o sentir a dor (LUYTEN, 2012; NAGADO, 2005).

---

<sup>40</sup> Lolita - estilo de moda.

A estética *kawaii* está fortemente relacionada ao universo feminino (LUYTEN, 2012) e, por representar formas suaves e delicadas, acaba por se entrelaçar com o universo infantil. A frase da respondente C traduz isso: 'Para mim, japonês nasceu com o superpoder de ser fofinho. Eu não sei como é que eles fazem aquilo, porque até quem é guri consegue ser fofo demais. Eu acho muito bonitinho'. Se a estética *kawaii* está relacionada a esses dois universos, acredita-se que a mesma não busca apresentar elementos que possam causar indignação ou gerar conflitos e que os sentimentos que a estética *kawaii* vá evocar sejam: a amizade, a ternura, o amor incondicional, sem um apelo de sexualidade agressiva ou exacerbada.

b. /Moda - infrequente/

A relação entre moda e mangá se aprofunda de duas formas: na incorporação eventual de um personagem e na adoção de um estilo que se inspira nos quadrinhos.

A incorporação eventual de um personagem ocorre quando um sujeito se veste como o personagem, ele faz o *cosplay*. Há forte crescimento do *cosplay*, sendo que no Festival do Japão RS ele é considerado, por um de seus organizadores, como uma das coisas mais procuradas no evento. Há dois tipos de *cosplays*, os que estão focados nos concursos e os que buscam a diversão sem ter o concurso como objetivo. A diferença entre os dois tipos está na busca pela fidelidade e qualidade da roupa, como fala o organizador de eventos: 'É legal os que vão pela competição, mas eu acho tão tri os que vão só pela diversão, que sabe que não vai ganhar o concurso, que iam lá só para tirar foto também. Eles chamam de - cospobre'. Embora se saiba desses dois tipos, o *cosplay* e o "cospobre", para este trabalho não é relevante identificar qual é o tipo de *cosplay*, mas sim quais foram os signos escolhidos do personagem para representá-lo.

Para poder analisar os aspectos visuais do *cosplay*, solicitou-se à respondente C permissão para que utilizasse sua foto no Festival Japão RS 2014, para a análise a seguir. A respondente fez o *cosplay* da personagem Medusa do mangá *Soul Eater*, do Atsushi Okubo. Percebem-se diversos ícones entre a *cosplay* (FIG. 23) e a personagem (FIG. 24).

Figura 23 - *Cosplay Medusa, Soul Eater*

Fonte: Acervo pessoal de respondente C, cedido pela mesma (2014).

Figura 24 - *Medusa, Soul Eater*

Fonte: Okubo (2010)<sup>41</sup>.

O casaco tem bolsos na altura dos quadris, seu comprimento vai logo após os joelhos. O vestido é preto, com detalhes de setas na barriga, com pequena diferença na forma da gola, que, porém, não descaracteriza a roupa da personagem, mantendo a semelhança entre as roupas da *cosplay* e da personagem. A semelhança entre o cabelo da *cosplay* e da personagem é clara nas imagens. Porém, o cabelo da *cosplay* é mais comprido do que o da personagem, mas esse detalhe só é percebido em cuidados análise da imagem. A *cosplay* usa lentes de contato que deixam suas pupilas iguais à da personagem. A *cosplay* assume pose igual à da personagem para tirar a foto. Acredita-se que a escolha dos ícones cabelo e olhos seja porque os mesmos se tornam símbolos dos personagens, como se inferiu nas análises das visualidades de TMJ. Esses são os traços que são colocados como signos fixos dos personagens, que são apresentados da mesma forma, para que o reconhecimento do personagem possa acontecer. Ao assumir uma pose igual à da personagem, percebe-se que a *cosplayer* deseja assumir ainda mais semelhança ainda com a mesma.

Ao se vestirem como um *cosplay*, acredita-se que os leitores buscam personagens que os agradem, os inspirem, como pode ser alcançado na fala da respondente C: 'E eu vou fazer porque eu acho muito legal, o jeito que ela [...] Ela é muito querida, no anime ela tenta ajudar o máximo que ela pode, a principal no anime. É meu sonho fazer essa personagem'. Assim como fazer parte de um grupo de pessoas que fazem *cosplay* faz parte do processo de identidade dos leitores.

<sup>41</sup> Disponível em: [http://www.mangasky.co/soul\\_eater/](http://www.mangasky.co/soul_eater/)

## c. /Moda - Frequente/

A subcategoria /Moda - frequente/ se estabeleceu quando duas das respondentes adotaram o estilo visual lolita em seu cotidiano. As respondentes, estudantes de moda, não usam as roupas para representar um personagem, mas como uma escolha de estilo de moda, assim como um sujeito que adota roupas sociais no seu dia-a-dia. Isso pode ser mais bem compreendido na frase da respondente M: 'Eu não me visto assim para chamar atenção, eu me visto assim porque é meu estilo, eu gosto. Aí, às vezes, uma menina estava fazendo um projeto e ela me perguntou: 'O que uma Lolita representa para cidade?' Nada! Uma Lolita é a mesma coisa que um roqueiro, que um hippie, quer ser só ele, sabe?' Percebe-se que ao associar a lolita ao roqueiro, ela está associando o vestuário cheio de rendas e franzidos às camisetas pretas, com estampas de bandas.

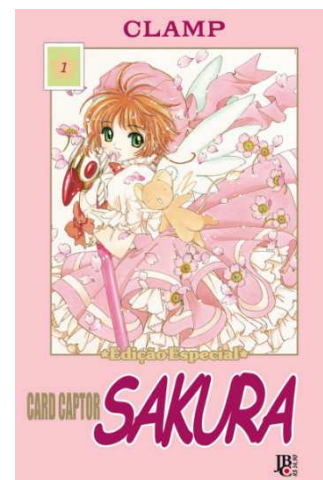
As lolitas (FIG. 25) usam saias rodadas, sobreposições de peças, laços, e acessórios representando objetos do universo infantil, como anel de marshmallow, de *cupcake*, colar de estrelas. Predominam as cores em tons conhecidos com *candy colors*, como o rosa, azul, verde, amarelo, em matizes suaves. Percebem-se aspectos semelhantes na capa de *Sakura Card Captors* (FIG. 26), como a saia, o rosa suave e os laços. Elas apresentam uma aparência de doçura que apontam para indícios uma feminilidade pueril. Em *Sakura* percebem-se as flores de cerejeira, as *sakura*, que um de seus simbolismos é associado à delicadeza e fragilidade, que também são recorrentes à estética *kawaii*, que se percebe nas Lolitas.

Figura 25 - Lolitas



Fonte: autora (2014).

Figura 26 - Capa Sakura 01



Fonte: Clamp (2012).

Acredita-se que ao adotar um estilo há a apreciação da estética advinda do estilo, assim como uma identificação com o que o estilo representa. Isso será mais trabalhado na categoria //Comportamentais//, subcategoria /Identidade/.

## B. //Educativos//

A categoria //Educativos// corresponde à compreensão apresentada na seção 2.3, que os mangás funcionam, também, como uma forma de educar os japoneses. Cabe dizer que a educação é vista neste trabalho como a transmissão de valores e conhecimento.

### a. /Persistência/

Assim como a coletivização, a persistência é uma das características valorizadas pela sociedade japonesa (KANAYAMA; ALVES, 2013; LUYTEN, 2012) e isso é percebido nos mangás, por vários dos respondentes, como pode ser visto nas frases: 'É a questão de perseverança, que é um negócio que é muito colocado no mangá de uma forma que é muito gráfica, muito colocado na sua cara, bem chapado, é um negócio que a, os valores, tradicionais japoneses, têm até palavras específicas, do pô! Persevera, segura, *Gaman shite*, sabe? Vai, se esforce! *Gambate*. São palavras específicas para determinados aspectos do perseverar, se esforce, e dê o seu melhor, que elas se traduzem muito bem! [...]. Isso é muito frequente, o mangá tem isso o tempo inteiro. A trajetória do herói na visão japonesa, não na visão de Campbell. A trajetória do herói Musashi<sup>42</sup>, o cara que sai do nada e vai por esforço próprio, vai se arrebatando. O Musashi é outro que é a perseverança máxima e contrasta com o Matakachi, que é um cara que não tem a perseverança' (Respondente F); '*One Piece*, mostra para mim, para nunca desistir do seu sonho'. (Respondente C); e, 'Como em Cavaleiros do Zodíaco, eu e um amigo meu sempre comentando que o Kurumada sempre fazia o personagem lutar até o fim exaurir todas as suas forças, sempre lutando por aquilo que ele queria e quero salvar Atena'. (Respondente CH).

A persistência, assim, como a coletivização, associa-se ao caráter doutrinário do mangá, a manutenção daquilo que é chamado de base da sociedade japonesa. O relato do respondente F sobre sua bolsa de estudos evidencia a importância dada pelo japonês para a persistência, para mantê-lo firme em busca de um objetivo. Assim, acredita-se que os mangás irão reforçar essa característica, para que ela se perpetue nas gerações seguintes.

---

<sup>42</sup> Samurai do período *Edo* que se destacou por escrever o livro dos cinco anéis, um tratado sobre artes marciais.

### b. /Coletivização/

A ideia de coletivização é forte no Japão (LUYTEN, 2012; ZAGONEL; CARVALHO, 2006) e no mangá ela está bem representada, a ponto de vários respondentes indicarem características delas em suas falas, como se pode perceber: 'A Sakura não é nada sem a Tomoyo.' (Respondente M); 'O poder da amizade, o jeito que a amizade segura as pessoas e une elas, sabe, é muito legal' (Respondente C); e, 'Da minha percepção, obviamente limitada, por mais que eu tenha vivido lá, eu até não sou estudioso de sociedade japonesa. Mas a noção que se dá é que a sociedade japonesa como um todo ela se constrói, valoriza a noção de coletivo do qualquer coisa que temos por aqui. Muito mais! Desde as coisas mais simples, tipo nós temos que fazer isso. Se você terminou sua parte, você não vai embora porque você terminou sua parte, você vai ajudar quem ainda não terminou a dele. Você vai ajudar a acabar com a dele, vai fazer um esforço de grupo, né? [...] A pessoa que se destoa do grupo, normalmente ostracizada, é hostilizada. Essa questão de *bullying*, de *raciment*, que estão aparecendo aqui para gente, nas escolas japonesas, eles estão preocupados com isso há muito tempo, porque tem. Como é uma sociedade que tende a ser muito fortemente hierarquizada, o veterano, o *senpai*, o que está por cima, ela tende a ter uma relação de poder muito forte, com júnior, o novato, o calouro, o menorzinho, o iniciante no clube de esporte. Então tende a ter uma relação de poder muito forte. Isso leva a uma ocorrência muito grande de hostilidade, de *bullying* mesmo e isso acaba sendo muito forte quando tem uma pessoa que se destoa do grupo, uma pessoa que tende a não ter um comportamento como a coletivização espera dela' (Respondente F).

Percebe-se que os esforços em conjunto se tornam mais valorizados do que o ganho individual. A coletivização é percebida pelas formas como se estabelecem as relações japonesas, em que o outro é importante, sendo motivo de abnegação de si mesmo. Na língua japonesa existe uma conjugação verbal que reforça esse caráter, a forma volitiva *mashō*, essa forma explicita o convite, sendo considerada a mais polida, por indicar que a escolha cabe ao convidado. Essa forma é usada no cotidiano e expressa a importância que o outro tem na tomada de decisão sobre o convite. Considerando os mangás doutrinadores, pode-se dizer que as histórias reforçam a ideia de coletivização, de trabalho em equipe, de esforço em conjunto, para que esse valor seja mantido pela sociedade.

### C. //Comportamentais//

A categoria //Comportamentais// visa compreender como se comportam os respondentes em determinadas situações ou assuntos.

a. /Diversidade Cultural: Brasil X Japão/

Embora se busque identificar o que foi agregado da cultura nipônica à cultura brasileira, também se deve compreender os movimentos de afastamento entre as culturas. O respondente F indica que a variedade temática que chega ao Brasil não se compara com o que é produzido no Japão e que um dos empecilhos da vinda de alguns títulos se dá por diferenças culturais entre os países. Isso se evidencia em sua fala: 'Só que o que vem aqui para o Brasil é uma brincadeira de criança perto do que tem você tem lá. Têm obras que não traduzidas porque para nossa sensibilidade ocidental é um negócio que a gente não ia incorporar, porque são muito doidas, mas muito, muito malucas mesmo!'

Como exemplo do que ele chama de sensibilidade ocidental é: 'Nudez. Nudez! Nudez em mangá, pro japonês, em geral é uma negócio que é completamente ok! É assim: - Ah, pô! Tem uma pessoa pelada aqui!-. - Tá! E isso se traduz no mangá, vai aparecer uma pessoa pelada andando ali. Para gente, aqui, aquele negócio é tarja preta, juiz Ciro Darlan interditando e por aí vai. E lá não, se é apropriado para uma criança de seis anos, porque criança de seis anos vê gente pelada! Não tem aquela ligação completa, sexual, de culpa, um negócio meio judaico-cristão tipo - isso eu não posso ver, não posso olhar, eu não posso pensar'.

Outro aspecto é a forma de se encarar as revistas, que, como já ressaltado, no Japão a forma de se compreender os mangás é diferente da forma que se compreende os quadrinhos no Brasil. Isso pode ser mais bem explicitado pela frase do respondente L: 'Aqui ainda existe aquela visão, acho que dá para perceber, que quadrinhos é para crianças, e, aí, acontece toda aquela situação, tu vê os quadrinhos para vender na livraria, tu sabe que não é para criança, mas ele ainda é posto, é colocado daquele jeito [...] então quando eles chegam e encontram com o pessoal da associação japonesa (nos eventos como o festival do Japão), esse pessoal começou a trazer mangás para vender, para trocar, enfim, para mostrar, e o público que foi aos eventos começou a gostar, porque, sim! Tu tinha um senhor de 60 anos de idade, falando de um mangá sobre a segunda guerra, então falando de coisas históricas e levando aquilo ali a sério, diferente do que tu vê na rua, o cara diz que quadrinhos é de criança'.

Assim como pode ser notado na fala do respondente F: 'A noção de que história em quadrinho, desenho animado não é só para criança, a abordagem dos temas um pouco mais complicados, mais, menos mastigadinhos, em contraste da animação americana, que vai amaciando certos temas. Eu gosto muito da animação japonesa, e quando eu falo isso, as pessoas associam com Pokémon. - Pô! Que coisa retardada'. Enquanto no Japão mangá é estratificado para diversos nichos, no Brasil ainda se compreende que as HQs são voltadas especificamente para o público infantil, o que leva à associação, por expressiva parcela da população brasileira, de que quem gosta de HQs ou mangás é uma pessoa infantilizada.

Em outro exemplo, essa diferença cultural pode ser percebida como a forma estética com que o japonês representa a morte em batalhas. No *anime* Os Cavaleiros do Zodíaco, as representações hiperbólicas do sangramento ou das lágrimas dos personagens causaram estranhamento no Brasil, sendo alvo de comentários e piadas entre os amigos na década de 90, enquanto essas representações fazem parte da estética japonesa:

Os jatos de sangue e caretas de morte estilizados, tão comuns aos quadrinhos (e filmes) de ação japoneses, hoje são parte de uma estética da violência na arte que é existente há centenas de anos. Kabuki, por exemplo, faz usos extravagantes de cenas e batalhas estilizadas entre guerreiros armados (SCHODT 1997, p. 131, *apud* FARIA, 2008).

A retratação da violência também, é vista de forma diferente pelo japonês. Luyten (2012) afirma que as lutas e batalhas trazem o intuito de fortalecer o leitor, além de servirem como escape de seus próprios impulsos violentos. Isso vai de encontro ao estudo que aponta para os Cavaleiros do Zodíaco como um incitador da violência infanto-juvenil, no contexto brasileiro<sup>43</sup>.

São diversas as diferenças culturais, a própria diversidade temática dos mangás no Japão em contraponto a uma diversidade de HQs mais reduzida no Brasil. Assim também a percepção japonesa de que mangá não é apenas para crianças, mas sim para todas as parcelas da população, independentemente de idade, classe social, grau de instrução ou maturidade. Registra-se, ainda, a compreensão de signos como a nudez e a violência, que acabam por ressignificar a leitura de alguns mangás no Brasil.

#### b. /Incorpora/

A subcategoria /Incorpora/ traz quais aspectos do mangá os respondentes perceberam que eles adotaram. Esses aspectos foram relacionados à coletivização, por meio de atitudes que mostram a preocupação do respondente com o próximo. Ela pode ser constatada pelas frases: 'Não deixam de ser pessoas legais, mas são bem mais mal-educados do que os que não leem, porque quem lê acaba incorporando isso dos mangás e da amizade que é o que os mangás mostram.' (Respondente C); e 'Eu penso começo, mas a pensar assim nos outros. Só assim, no caso de importar com os amigos, eu tento muito manter contato com todos os meus amigos'. (Respondente M).

---

<sup>43</sup> Disponível em: [www.unicef.org/brazil/pt/Cap\\_04.pdf](http://www.unicef.org/brazil/pt/Cap_04.pdf).



Acredita-se que o que foi incorporado está diretamente relacionado às características que os leitores admiram e está presente no mangá, sendo essas escolhas individuais.

c. /Identidade/

Alguns autores defendem a formação da identidade, o self, que se dá por meio dos valores simbólicos que se agregam aos produtos, ao identificar neles os gostos, emoções e valores que constituem o consumidor (CAMPBELL, 2006; DOUGLAS; ISHERWOOD, 2006; HOLT, 1998). Percebeu-se que os respondentes reconhecem alguns aspectos de seu self nos mangás, seja por perceber comportamentos e personalidades parecidos com os personagens, como pode ser notado na fala da respondente M: 'E eu comecei a estudar Lolita, a me apaixonar pelo estilo Lolita, aí eu comprei o meu primeiro vestido e eu me descobri!'. Ou seja, por ter alguma afinidade com os valores expressos no mangá, esses aspectos levam à criação da empatia entre o personagem e o leitor. A empatia torna-se uma peça relevante à aceitação do mangá, como diz o respondente CH: 'Não é bem uma identificação, mas eu tenho uma coisa. Eu sinto empatia por todos os personagens, todos filmes ou mangás eu acabo me colocando no papel dos personagens e acabo sentindo. E meu Deus, lendo *Nana* eu ficava com o coração na mão.'

Outro aspecto que aproxima o mangá de seu leitor é que ao se ter o protagonista que, ao contrário dos padrões americanos, não é perfeito, acredita-se que cria um vínculo maior de identificação com o leitor, uma vez que este percebe características suas no personagem. Ao ter um protagonista que é não é o mais bonito do colégio, que é tímido, mas que consegue conquistar a pessoa amada, acredita-se que os desejos do leitor, em relação à sua vida, são preenchidos, conforme G: 'Eu gosto de *shoujō* porque a gente pode relacionar um pouquinho com gente, sendo uma menina. Claro que no *shoujō* dá tudo certo'. Assim como afirma C: 'Que tu lê, tu sonhas em ser aquela pessoa, no anime, no mangá. E fazer tudo o que eles fazem, assim. Em anime eu vejo a personalidade dela. Que nem essa que eu vou fazer com o grupo, ela é um bruxa! Ela é a vilã da história do anime, mas eu acho tão interessante aquela personagem, que eu acabei me identificando com ela'.

A própria definição de grupos de amigos a partir de seu envolvimento com mangá é outra forma de perceber-se a formação do self. Ao escolher conviver com pessoas, que gostam de ler mangás, que participam de eventos, que se reúnem para discutir sobre as histórias, percebe-se a criação de uma conexão emocional, de um "*linking value*" e de um grupo específico, a formação de uma tribo (COVA, COVA, 2001), como pode ser

notado na fala de M: 'Eu não tinha com quem ir (aos eventos). Eu não tinha amigos que gostavam, então, por isso, a primeira coisa que eu faço hoje quando conheço alguém é perguntar: tu gostas de anime? Tu gostas de mangá? Então, se responde sim, aí pode ser amigo'.

Esse grupo visa unir pessoas que têm interesses em comum, como descreve G quando questionada sobre o que a fez gostar de participar dos eventos de mangá e *anime*: 'Ver que finalmente tinha gente igual a mim, que não era esquisita'. Essa percepção foi completada pela respondente M, que disse, em voz baixa, logo em seguida: 'Aceitação'. Essa conexão também é vista nos grupos de *cosplays*, como explicita C: 'Depende, depende de como tu quer fazer. Tem gente que gosta de fazer em grupo, eu no final do ano, me convidaram para fazer parte de um grupo de *cosplays* de *Soul Eather*, então eu vou com eles, vou fazer um personagem do *anime*. Mas eu praticamente faço sozinha, porque eu não sou muito de me sociabilizar. Eu fui fazer, porque a minha amiga, convidaram ela. Por causa disso, né?' Assim como AG: 'O grupo de *cosplays*? Bom, a gente nunca faz *cosplays* sozinhos, até porque fica chato. Então a gente junta interesses. E quando a gente faz um *cosplay*, faz de um determinado assunto. [...] Não! A gente [o grupo do qual ela faz parte] se conheceu, na real, em um evento'.

Desse modo, nota-se que a categoria //Visualidade// se relaciona à subcategoria /Identidade/, pois não se cria identificação entre os leitores e os mangás apenas por meio da empatia pelos personagens e as histórias por eles vividas. Como se apreende no já citado relato de M: 'E eu comecei a estudar Lolita, a me apaixonar pelo estilo Lolita, aí eu comprei o meu primeiro vestido e eu me descobri!' pode-se relacionar à subcategoria /Moda - frequente/ com a subcategoria /Identidade/, tendo em vista que a definição de estilo de moda faz parte da definição do self do sujeito. Assim como subcategoria /Moda - infrequente/ com a participação de eventos e a construção de laços irão distinguir o leitor de mangá como pertencente a determinado grupo.

#### D. //Outros//

A categoria //Outros// traz os insumos das entrevistas que também foram relevantes para este trabalho.

##### a. /Como conheceram/

A subcategoria /Como conheceram/ vem apenas reforçar a informação recolhida por meio da bibliografia básica de que os mangás tiveram suas portas abertas pelas animações (BORGES, 2010; LUYTEN, 2012), como pode ser notado nas respostas a

seguir: 'Eu comecei assistindo Dragon Ball no SBT no sábado animado há anos atrás' (Respondente CH); 'Eu conheci o mangá, na verdade foi o *anime*, eu tinha quatro e comecei a ver *Sailor Moon* e Cavaleiros dos Zodíaco' (Respondente C); 'Eu comecei a gostar de mangá e coisas assim quando eu tinha quatro anos e vivi a *Sailor Moon* e Cavaleiros do Zodíaco, *Dragon Ball Z* e *Kamen Rider Black FX*' (Respondente G); 'Que eu olhava, na TV privada, no Animax, aquele canal só de anime, mas na época eu não sabia o que era anime, o que era mangá.' (Respondente L); e 'Eu sou daqueles que cresceu assistindo desenhos na antiga Rede Manchete, então, por exemplo, eu via *Yu Yu Rakusho*, Cavaleiros do Zodíaco' (Respondente JF).

Essas falas reforçam o que a bibliografia referencia sobre o *anime* como a primeira forma de contato com a cultura mangá, conforme explorado na seção 2.4.

#### b. /O que atrai no mangá/

Já a subcategoria /O que atrai no mangá/ traz aspectos pelos quais os respondentes sentem apreço no mangá e que poderão possibilitar que se explore de maneira mais adequada a cultura mangá. Nessa categoria percebeu-se que são vários os elementos que são apreciados, desde os traços, a diversidade de temas, a forma como os temas foram abordados. Esses elementos tornaram-se, inclusive, categorias de análise, para que se possa compreender melhor suas potencialidades.

Já foi citada a questão da segmentação dos mangás, na seção 2.3, como sendo uma das características do mangá. E percebeu-se que os respondentes de mangá apreciam essa segmentação. Na fala de cinco dos nove respondentes detectou-se referência à segmentação. Em alguns casos a segmentação auxilia a definir o tipo de revistas que os respondentes passam a comprar. As duas respondentes estudantes de moda e a respondente C disseram que preferem ler *shoujō*, o mangá voltado para o público feminino: 'Romance. Eu sou apaixonada por *shoujō*, eu amo muito' (Respondente M) e 'Eu gosto de shoujo porque a gente pode relacionar um pouquinho com a gente, sendo uma menina' (Respondente G). O respondente CH declarou que lê os mais diversos tipos de mangá, inclusive os *shoujō*: 'É um mangá bem bicha. O *Nana*, ele é um mangá de romance, bem novelão da Globo'. JF identificou as séries de mangás que estão relacionados aos períodos históricos, como sua escolha de leitura: 'Eu vejo que os mangás têm essa relação com a história, os mangás sobre história'.

Outro aspecto que pode ser relacionado à variedade temática é que ao se compreender que os quadrinhos não são feitos apenas para crianças, ampliam-se os temas. As histórias passam a ser escritas para outras esferas da sociedade, como os mangás *yaoi* e

*yuri*, que representam romances homoafetivos entre garotas e entre garotos, respectivamente. Porém, não se pode dizer que o gosto por esse mangá se relaciona à identificação com sexualidade do respondente, como percebido na frase da respondente C, que além de *shōjo* também gosta dos dois tipos de mangás: 'É *shoujō* e... É até estranho, sabe, mas eu gosto de *yaoi*, mas eu gosto de *yaoi*. Eu gosto muito, apesar de ser um pouco 'diferente' eu gosto, *yaoi*, *yuri*. Eu acho bonitinha a história dos personagens. Não acho bonitinha porque têm coisas 'estranhas', tipo eu gosto da história, a história deles é como se fosse um casal de verdade, de verdade não! Eles são um casal de verdade. Mas tipo, como se fossem uma mulher e um homem. É perfeito, sabe, é uma coisa fofinha, é tipo, eu gosto desse estilo de romance, sabe? Eu gosto do gênero, sabe? É muito bonitinha'.

Mais do que ampliar os temas, também amplia a forma de abordagem, como pode ser exemplificado na fala do respondente F: 'Se você assiste *Full Metal Alchemist* você fica acabado no final. O cara pega, tem uma menininha, aí cara constrói o episódio inteiro aquela empatia, a menininha, o cachorro, não sei o que e chega ao final o cara coloca uma monstruosidade horrorosa, e aí acaba e o protagonista tem que se ver com o dilema, esse cara destruiu a menininha, o que eu faço? Eu mato? Eu acabo com isso aqui de uma vez, sabendo que tem um pedaço daquela menininha ali ou me mantenho, me omito, saio correndo. Então, tem, você acaba pegando certos temas que são muito interessantes'.

Porém, diversas outras características foram citadas como sendo apreciadas no mangá, sendo elas: a estética indicada pelo respondente CH: 'Já mangá não, cada um tem a sua forma de desenhar, o seu traço, sua história, a forma de fazer a sua história. Isso são casos que me levam a preferir um mangá a uma HQ. [...] A principal diferença HQ e mangá é essa. HQ é sempre a mesma coisa. Já mangá não. Muda de autor para autor, e história'. E pelo respondente F: 'Eu gosto da estética, do desenho, do traço, do gráfico, acho muito interessante. A noção de que história em quadrinho, desenho animado não é só para criança, a abordagem dos temas um pouco mais complicados, mais, menos mastigadinhos, em contraste da animação americana, que vai amaciando certos temas'. A estrutura narrativa do mangá é uma série com início, meio e fim, como fala o respondente CH: 'E o principal, a história tem fim, o que não é o caso de *Naruto*, *One Piece* e *Bleach*. Isso são casos que me levam a preferir um mangá a uma HQ'. A existência do anti-herói, como descreveu a respondente M: 'Eu acho que é muito fofo ver uma menina que não tem nenhuma característica espetacular que não e aí vem o menino mais lindo gosta dela'. E a respondente G: 'A gente consegue se identificar, sempre, com o personagem principal'. E o tipo de humor japonês, como citou C: 'E eu gosto muito dele, porque não importa, porque o quanto tu choras, o quanto tu fiques triste no *anime*, vai ter uma hora que tu vais rir, eles vão te fazer rir, no momento mais estranho possível'.

Após tão diversos aspectos apresentados como sendo apreciados, acredita-se que não é possível identificar um único elemento como o gatilho que desperta o interesse pelos mangás, entre tantos perfis diferentes. Credita-se à já abordada variedade temática a conquista de diversos tipos de leitores.

### c. /Aspectos desconfortáveis/

A subcategoria aspectos desconfortáveis não traz apontamentos de quais são as coisas que incomodam em relação aos mangás, porque os leitores trouxeram outras relações desconfortáveis e que servirão de base para o entendimento das dificuldades que poderão ser enfrentadas no projeto.

Uma das dificuldades é a aproximação com a sociedade japonesa. O respondente L, ao buscar a parceria com a sociedade japonesa de Porto Alegre, encontrou um grupo muito coeso, com uma estrutura fechada. Nesse ponto da entrevista, deve-se ressaltar que o respondente L titubeou ao reconhecer alguma característica que era desfavorável e pode ser exemplificada na frase: 'No começo, por exemplo, muitas reuniões eles ficam falando japonês boa parte das reuniões, e daí tipo, a primeira vez que nós chegamos à reunião, a gente se apresentou e bah, tu ficas... O Rafael sabe um pouco de japonês, ele já foi para lá, aí o Rafael tentou pescar o que eles estavam falando. Nunca foi nada de ruim, mas no nosso pensamento fica o que eles estão confabulando?'

Outro aspecto desconfortável está ligado ao próprio hábito de ler mangá, como pode ser evidenciado na frase da respondente C: 'Para o meu irmão, ele é pouco mais velho que eu, e fica: - Nossa! Isso eu olhava quando era criança. - Ele falava: - tu é louca? Quando você crescer vai parar de ver isso? - Eu tinha 10 anos, agora tenho 20 e continuo.'

Adotar o estilo ou incorporar o personagem por meio do *cosplay* também foram mencionados como causadores de situações desagradáveis, como pode ser visto nas frases: 'Aqui no Brasil, é muito estranho, se você andar com casaquinho de urso, as pessoas te olham de maneira estranha.' (Respondente C); 'Estudantes de moda aqui já falaram que nós somos ridículas. Sem saber o que é Lolita. Elas olham e falam: - Olha, elas são ridículas com aquela saia rodadinha -' (Respondente G); e, 'Eu sempre leio mangá, eu sempre levo pro trabalho e eles ficam rindo da minha cara' (Respondente CH).

Embora os leitores tenham apresentado situações desagradáveis, estas não os fizeram abandonar a leitura de mangás ou mesmo mudar seu estilo. Acredita-se que a relação entre o leitor e o mangá é estabelecida em um vínculo mais forte, como o da identificação já apresentada.

### 3.2.3 A ótica dos usuários do *Facebook*

Após perceber que algumas informações relacionadas à cultura japonesa começaram a saturar, como: coletivização japonesa; alta persistência; e a determinação

nipônica, sentiu-se a necessidade de compreender como outras pessoas, envolvidas com essa cultura, associavam esses temas aos japoneses. Para que se pudesse fazer essa análise, estabeleceu-se o critério de que o respondente deveria ter algum contato com a cultura japonesa. Fez-se o convite por meio da rede social *Facebook*, a partir de publicação na linha de tempo do próprio autor, como em grupos relacionados a mangá, *otaku: anime* e mangás, *otakus RS*, AMCNB (Grupo da Associação Mineira de Cultura Nipo-Brasileira).

A pergunta feita foi:

'Pessoal,  
Sou pesquisadora e tenho como foco a cultura japonesa e o mangá.  
Após algumas entrevistas, algumas características que os leitores de mangá percebiam sobre a cultura japonesa são: a força de vontade, a determinação e persistência, o espírito de coletividade.  
Eu gostaria de saber o que outras pessoas envolvidas com a cultura japonesa percebem isso. Por favor, deixem nos comentários qual a opinião de vocês com relação a essas características.  
Obrigada.'

Ao todo, 12 pessoas responderam, sendo que duas das respostas foram desconsideradas. Em uma delas, o respondente disse que não poderia ajudar por nada conhecer sobre a cultura japonesa (deve-se destacar que esse respondente é filho de japonês com brasileira). A outra resposta desconsiderada foi "concordo contigo", por não ser uma pergunta em que o que se está avaliando é a concordância com aspectos apresentados, mas sim como eles são percebidos por quem tem o contato com a cultura japonesa. Como as respostas vieram pelo *Facebook*, a maioria dos respondentes não deu informações sobre idade, profissão e em seus perfis não foi possível encontrar tais informações. Manteve-se a forma como a resposta foi redigida.

Uma vez que a pergunta se relacionou aos aspectos comportamentais e educacionais, as respostas foram analisadas por essas categorias.

Na categoria //Educacionais// apareceram nas respostas subcategorias já existentes na análise dos leitores de mangá, sendo elas: /Persistência/, que desejou identificar que tipo de relação se estabelece entre sociedade japonesa e dedicação e persistência; e /Coletivização/, que pretendeu compreender como a coletivização é percebida ao ser associada à cultura japonesa;

Mas como as respostas apresentaram outras informações relevantes, outra subcategoria foi criada, a /Honra/, representando os valores da sociedade japonesa, que podem ser percebidos na frase da respondente MP: 'A honra em fazer o que é certo para o bem de todos, mesmo que isso custe sacrificar algo que seja importante pra vc'. Embora essas subcategorias

não tenham sido levantadas diretamente na pergunta, elas se fizeram relevantes, uma vez que as percepções dos respondentes dialogam com alguma das outras categorias dos outros respondentes.

Para melhor compreender a análise, deve-se considerar, para fins deste trabalho, que determinação e persistência não são sinônimos. A determinação será relacionada à definição de um objetivo e a persistência ao manter-se alinhado ao objetivo para alcançá-lo. Porém, como são conceitos que se entrelaçam, eles serão analisados em conjunto, pois a persistência precisa de um objetivo determinado.

Na categoria //Comportamentais// percebeu-se nas respostas a subcategoria /Brasil X Japão/, que abordou como os usuários do *Facebook* percebem as diferenças entre as duas culturas em questão, que também já tinham sido notadas na análise dos leitores de mangá. Porém, os usuários do *Facebook* indicaram outro comportamento relevante para esse trabalho: a manutenção da tradição japonesa, que pode ser percebida na frase do respondente D: 'Eles conseguem avançar em relação à tecnologia sem esquecer-se de suas raízes. Em alguns mangás como *Inuyasha* a tradição é bem presente', o que impactou na criação da subcategoria //Tradição//.

#### A. //Educacionais//

##### a. /Persistência/

O tema dedicação foi abordado pelos respondentes, explicitamente, duas vezes com o uso da palavra dedicação ou suas derivações, para opinar sobre ele. A respondente LS escreveu: 'Mas o que percebi e percebo em ambos é que os personagens principais são muito determinados a alcançarem seus objetivos'. Já LV expôs: 'Uma coisa que admiro é o espírito de honra dos japoneses, o que pode ser incluso na determinação, em contos de samurais, por exemplo, o *bushido* nem sempre é citado, mas eles possuem um padrão que sempre leva à honra em algum momento para alguma decisão'. Porém, associou outras falas ao conceito de determinação e persistência, como LS: 'Ao mesmo tempo que são personagens [...] fortes quando precisam alcançar o que desejam'. A respondente MP opinou que 'mangás que traduz [...] os sonhos e desejos que são perseguidos até o fim'. É possível associar a frase do primeiro respondente à sua compreensão sobre dedicação nipônica: 'O que fizeram em Hiroshima mostrou que só existia uma alternativa. Trabalhar'. A associação ser determinado e persistente se faz presente como uma característica que vai além do mangá e se fixa em como o povo japonês é percebido pelo brasileiro. Mais do que associar a ideia de ter um foco,

um objetivo específico, percebe-se que os respondentes veem o povo japonês como aquele que não irá desistir, que se manterá firme em seus propósitos, que é resiliente. Essa característica foi levantada pelos leitores ao mencionar os personagens que não abriam mãos de seus sonhos.

b. /Coletivização/

Ao falar em coletivização, a associação foi estabelecida com a lealdade, o cuidado e o respeito. Isso se torna evidente na frase da respondente JI: 'A amizade, a lealdade, sobretudo, e o respeito q acho q jah está incluído no senso de coletividade'. A respondente MP também entende que o 'tradicionalismo do Japão é baseado no respeito e coletividade ao respeito'. E acrescentou: 'A honra em fazer o que é certo para o bem de todos, mesmo que isso custe sacrificar algo que seja importante para você'. Já PE associou o cuidado ao planeta e a relação mística do povo japonês com a Terra a um sentimento de coletivização, pertinente aos japoneses em geral. Deve-se destacar a seguinte opinião do respondente A, relacionada à coletivização: 'Acho que uma das principais características é a lealdade. O espírito de coletivo também é mto característica marcante em nós'. A partir dessa fala específica retiram-se as seguintes percepções: há um sentimento do respondente de que a coletivização é uma característica intrínseca ao japonês, por dizer que é 'característica marcante'. A coletivização é percebida como os gestos e atitudes que são voltadas para o outro sujeito e foi associado à lealdade, ao cuidado e ao respeito, por serem essas qualidades dependentes de uma relação entre dois ou mais sujeitos. Assim, é possível abstrair que o japonês, ao se relacionar com seu próximo, tem um tipo de cuidado diferenciado, em que há a preocupação com o outro, gerando a abnegação. Isso reforça a que a percepção dos leitores de mangá não é exclusiva.

c. /Honra/

A subcategoria honra foi considerada algo positivo da cultura japonesa, o que pode ser percebido no relato de LV: 'Uma coisa que admiro é o espírito de honra dos japoneses, o que pode ser incluso na determinação, em contos de samurais, por exemplo, o *bushido* nem sempre é citado, mas eles possuem um padrão que sempre leva à honra em algum momento para alguma decisão'. Essa admiração também pode ser notada em MP: 'Esta cultura incrível de lá... principalmente pelo respeito ao próximo que todos têm e pela ideia de que vc tem que ser alguém de valor, do contrário, não tem por que estar vivo'. É possível acreditar que valores como integridade fazem parte da percepção de honra dos



respondentes, especialmente se se considerar o *bushidō*, que é o rígido código de conduta dos samurais, sendo uma de suas regras mais conhecidas a prática do *harakiri*, o suicídio pelo corte na barriga ao ser desonrado.

## B. //Comportamentais//

### a. /Diversidade Cultural Brasil X Japão/

Na subcategoria /Diversidade cultural Brasil X Japão/, percebe-se que os *habitus* de uma sociedade não são os mesmos que da outra, criando um afastamento entre elas. O respondente LV ponderou sobre a forma como os relacionamentos são apresentados pelos mangás e fez uma leitura sobre a juventude japonesa: 'Imagem que eles passam em colégios japoneses, eles não são tão felizes nem é tão legal, como passa lá, quanto mais inteligentes, inovadores e tecnológicos, mais depressivos e frios eles são'. Embora os leitores de mangá tenham identificado as diferenças como características que eles desejam alcançar, manifestam que deve fazer ponderações sobre essa cultura. Não se deve acreditar no senso comum de que tudo que é japonês é bom, sendo que algumas impressões podem ser idealizadas.

### b. /Tradição/

Uma característica que foi associada à cultura japonesa é a manutenção das tradições, como pode ser percebido em: 'Uma coisa que admiro na cultura japonesa é o paralelo entre tradição e modernidade' (Respondente D); 'quando se trata de cultura japonesa, eu vejo dois pensamentos divergentes, um caminha para o tradicional e conservador, o outro para o extremo oposto... o mangá consegue unir ou de certa forma trabalhar esses dois pólos de maneira harmônica [...]' (Respondente S); e 'o tradicionalismo do Japão é baseado no respeito e coletividade'. (Respondente MP). Embora esse valor não tenha sido ponderado na questão, ele surgiu espontaneamente nas respostas, o que leva a crer que se trata de um senso comum estabelecido sobre a cultura japonesa, a dicotomia entre tradição e modernidade.

Enfatiza-se, ainda, que apesar de não estarem enquadradas em alguma das categorias, duas respondentes fizeram associação direta entre a sociedade japonesa e o mangá, como um espelho de sua realidade, como pode ser visto no depoimento de S: 'Sobre os valores que vc citou no *post*, eu concordo que são muito percebidos nos mangás, justamente por serem boas características, e pode até haver um propósito educativo nesses meios (não só no mangá) que levem a

sociedade a manter/agregar essa imagem'. Também, para MP, essa relação: 'Não seria diferente nos mangás, q traduzem muito bem essas questões que fazem parte da vida real, claro um pouco mais fantasiosa e talvez mais emocionante do q é de fato, mas com o embasamento em questões como da amizade, q não se desfaz por nada, o amor q suporta até o mal e a traição'. É possível convergir essas ideias com o que Luyten (2012) acredita como caráter instrutivo do mangá, que vem fortalecer os valores perseguidos pela sociedade japonesa. Assim, ao creditar ao mangá o caráter doutrinário, apresentado na seção 2.3, reforçam-se os aspectos que foram percebidos pelos leitores e que são parte da cultura japonesa.

### 3.2.4 A ótica dos *nikkei*

Após fazer as entrevistas com leitores de mangá e com os usuários do *Facebook*, identificou-se que era preciso coletar informações sobre essa cultura, direto com pessoas que tivessem sua origem nela, mas que vivessem no Brasil. Desejou-se, então, compreender como as características expressas no mangá, que foram levantadas pelos leitores e pelos usuários do *Facebook*, eram compreendidas por quem vive a cultura, tanto japonesa quanto brasileira. Buscou-se compreender o hibridismo cultural, pelo ponto de vista de quem tem origem japonesa. Além de desejar entender se e como essas características foram incorporadas, pretendeu-se ter um direcionamento do que poderia ser apropriado na fase projetual deste trabalho. Para melhor análise das entrevistas, elaboraram-se as categorias de análise, usando uma das categorias e subcategorias já estabelecidas nas análises anteriores e criando novas subcategorias para assuntos que foram pertinentes para este trabalho, mas que não foram mencionados pelos outros respondentes leitores de mangá ou usuários do *Facebook*.

#### A. //Educaçãois//

A categoria //Educaçãois// está relacionada à categoria tanto dos leitores de mangá como de usuários do *Facebook*. A categoria, como já dito nas outras análises, associa a forma como os valores culturais são transmitidos pelas famílias e professores. Compreende-se que a educação foi a base da formação dos *nikkei*, já que os respondentes identificaram que a educação transmitida por seus pais, irmãos e por seus professores foi fundamental para que as características aqui apresentadas fossem incorporadas em suas vidas. Essa categoria foi dividida nas seguintes subcategorias: /Persistência/;

/Coletivização/; /Honra/; essas subcategorias relacionam-se com as mesmas subcategorias dos leitores de mangá e dos usuários de *Facebook*. Já as categorias /Responsabilidade/ e /Rigor / foram levantadas apenas no grupo focal com os *nikkei*. O que os respondentes chamaram de criação e os exemplos que tiveram foram as causas do que eles associaram às suas características que originaram as categorias desta análise. Também se deve realçar que a fala do respondente KS foi mantida em sua forma pura, porque ele chegou ao Brasil em 1955 e o resultado de sua fala é uma forma de hibridização entre as culturas, uma das temáticas deste trabalho.

A categoria /Persistência/, que surgiu nas entrevistas em profundidade com os leitores de mangá e foi avaliada com os usuários do *Facebook*, foi levantada pelo grupo focal de *nikkei* e relaciona-se ao alcançar o objetivo.

A subcategoria /Coletivização/, que também surgiu durante as entrevistas em profundidade com os leitores de mangá e foi avaliada com os usuários do *Facebook*, estabelece-se sobre a relação com o outro.

Outra subcategoria que surgiu nas respostas dos usuários do *Facebook* foi a honra, que também apareceu nos grupos focais com os *nikkei*.

A subcategoria /Responsabilidade/ só surgiu nos grupos focais com os *nikkei* e aponta para como os respondentes se sentem ao assumir um compromisso e associa o modo como eles lidam com os compromissos. Exemplo disso é o depoimento de H: 'No comecinho do estágio foi muito (fazer horas extras), de tá preocupado, a cada dez quinze minutos verificar se tudo estava bem'.

A subcategoria /Rigor/ concatena a severidade da educação advinda da família e da escola. O estabelecimento dessa subcategoria foi devido aos respondentes associarem aspectos diversos de suas vidas à forma como foram educados, seja por seus pais, irmãos ou professores. Essa categoria traduz-se na descrição de M: 'Mamãe exigia, onde morávamos, não tinha fossa seca. Então, onde a gente morava, tinha que pegar cal e jogar pelo menos uma vez por semana, para não proliferar nem os bichos nem o cheiro. Mamãe trabalhava na feira e falava assim: - se você quiser chupar uma laranja, vai lá e compra, e não vai lá e tira e descasca. A gente, na feira, entre os companheiros, vai lá e tirava, se eles queriam uma coisa, iam lá e tiravam. E ela não! - Se você quer alguma coisa, vai lá e compra e vem aqui e chupa aqui. O que é seu é seu, o que é do outro é do outro. Isso foi gravado com muita intensidade'.

a. /Persistência/

A subcategoria /Persistência/, que foi levantada pelos leitores de mangá e também pelos usuários do *Facebook*, é abstraída pelos respondentes como algo inerente aos japoneses. É possível notar essa característica exposta na fala do respondente A, ao explicar o trabalho de sua família: 'É porque hoje em dia, é, a gente já tem, está trabalhando com outro tipo de cultura, que não precisa trabalhar de sol a sol, freneticamente. Mas se fosse necessário, a gente tava lá trabalhando. Foram questões econômicas e de cultura que a gente tá produzindo, cultura da agricultura'.

Apreende-se que a relação entre o modo como os respondentes foram criados e a persistência se fortalece mais pelos exemplos que eles presenciaram. Os respondentes associaram o sucesso de seus antepassados à sua persistência, à sua capacidade de não desistir. O respondente H associou sua persistência aos ensinamentos de seus pais: 'Uma das coisas que meus pais me ensinaram muito é: o começo a fazer vamos até o final, se você começa a desistir, você vai desistir outras vezes'.

Porém, os outros respondentes não se acham tão persistentes quanto seus pais e avós, como pôde ser visto pelas falas de K, que fez o transplante de fígado quando criança e que ainda vive alguns transtornos em decorrência disso, não associando a sua formatura no tempo regular de curso à sua persistência ou à sua dedicação: ' Não fiz no Brasil, na verdade não tinha no Brasil o tratamento. Foi uma época difícil, porque a gente não tinha estrutura para fazer um tratamento fora, teve campanha, e aí eu consegui, e também tinha a questão do doador. [...] Na verdade era uma experiência ainda. Não tinha muito sucesso esse transplante, mesmo fora. E era a minha única chance. Agora é normal, ainda faço controle direitinho. Tô fazendo Medicina. Já vou me formar. [...] Afeta! Porque quando eu vou pro hospital, eu corro o risco de infecção, aí eu começo a passar mal e fico internada'. É possível imaginar que para a respondente K formar-se no tempo regular é uma responsabilidade, é algo que deve ser feito e que trará orgulho aos seus pais, além de ser a realização de um sonho pessoal.

O respondente H associou a persistência ao sucesso de seu avô, que se por não gostar de lavoura empenhou-se em ser fotógrafo: 'Eu acho que é a persistência, de correr atrás, de batalhar ali. Ir atrás do que deseja. Eu acho que é uma característica muito forte do japonês. É pegar no pesado sempre.' A persistência do japonês pode ser associada à resiliência, à capacidade de se adaptar às mudanças ou a situações desagradáveis, na mesma concepção que os respondentes leitores de mangá e usuários do *Facebook* sugeriram. O japonês persegue seu objetivo até atingi-lo, como mostra o respondente A: 'Como a gente viveu sempre na roça, o ritmo era segunda a domingo, da sete da manhã às sete da noite ou até a hora que dá. Não tinha uma hora para parar de trabalhar. Só no domingo que a gente tinha uma folga. Trabalhava até a hora do almoço'.

Esse tipo de determinação em atingir um objetivo independente das adversidades também está presente nas falas de M e R. O respondente M relatou que para que seus pais

aprendessem o português, uma língua com pouquíssimas similaridades com o japonês, eles tiveram que se esforçar: 'Não, eles tavam vivendo com brasileiros, então tinham que falar o português. Aprenderam na marra'.

A respondente R narrou que seu filho, aos 13 anos, já sabia que queria se tornar médico. Dessa forma, seu pai, o respondente K, convenceu-o a se mudar de Ipatinga, no interior de Minas Gerais, para uma pensão em Belo Horizonte, pois em Ipatinga não tinha o curso de Medicina. O filho não passou nos dois primeiros vestibulares e K quis que ele fizesse Engenharia. O filho aproximou-se de R e pediu: '- Mãe, o papai está me mandando fazer Engenharia, só que eu não gosto, eu não quero fazer, eu não fiquei sem estudar, é que Medicina é muito difícil e eu não consegui passar. Mãe, me dá mais uma chance. Deixa eu ir para São Paulo, para a casa da minha tia, para eu estudar?' Lá ele teria a oportunidade de fazer um bom curso de pré-vestibular. Continuou relatando que seu filho acordava às quatro horas para estudar, o que o levou a ser aprovado em três vestibulares para faculdades de Medicina, escolhendo a Universidade Federal de Minas Gerais. O que chama a atenção, no depoimento, é que a respondente não associa o sucesso de seu filho à sua dedicação em alcançar seu objetivo, e sim ao curso de pré-vestibular que ele fez. A persistência do filho é encarada com naturalidade. Pondera-se que essa forma de não perceber a persistência está relacionada à convicção de que desistir não é uma opção dos *nikkei*. A persistência é intrínseca à cultura japonesa.

#### b. /Coletivização/

A subcategoria /Coletivização/, que surgiu nas entrevistas com os leitores de mangá e usuários do *Facebook*, como o cuidado com os outros e os laços de amizade, também foi levantada nos grupos focais. Constata-se na frase da respondente R: 'O coletivo, eu acho que sei, né? É a atividade junto. E o respeito, também, tem, né?', uma associação similar às das respondentes M e J, no *Facebook*, tendo as três citado o respeito ao se falar em coletivização.

O respondente A comenta que a coletivização está impressa nele, diferentemente dos brasileiros: 'Eu acho que uma característica, também, além do trabalho em grupo, é não pensar só em si. É pensar nos outros também, muito mais nos outros que em si. O que às vezes é ruim. Mas...'. Quando foram indagados se os outros respondentes também pensavam assim, J respondeu afirmativamente e H completou: 'Acho que o fato de a gente fazer uma coisa e preocupar se está

incomodando o próximo é uma característica nossa. Sempre se preocupando se está incomodando, se vai interferir muito na vida da outra pessoa'.

Já o respondente H, ao ser questionado sobre o prontificar, quando ele entregou o açúcar à senhora, à mesa do café, ele atribuiu essa característica à sua criação, conforme: 'Tem muito a ver com a tradição com os ensinamentos que meus pais passaram para gente. Até por ser o irmão mais velho, ter que cuidar dos irmãos mais novos, então'. Esse encontro ocorreu em uma cafeteria de Belo Horizonte, onde há uma mesa de uso coletivo e uma senhora sentou-se à frente do grupo. Quando o garçom trouxe seu café, H prontamente passou à senhora o açúcar, sem que ela se manifestasse. Quando perguntado sobre essa situação, disse: 'eu sou muito observador e no momento em que ela sentou, que chegou o café, que ela deu uma olhada procurando, eu percebi e já me prontifiquei'. Nessa situação, o respondente H não relaciona seu comportamento à preocupação com o outro, mas com uma característica pessoal, ser observador.

Porém, os respondentes declararam que as características aqui levantadas não estão sendo fortalecidas pelas gerações mais novas, como se apura nas falas da respondente R ao perguntar se ela via seus filhos repassando esses valores: 'Eu acho que hoje, na época que nós estamos, eu acho difícil. [...] Tem, mas eu acho que na nossa cabeça não veio esse caminho para os filhos. Cortou. Então, eles não têm esse seguimento. Eu acho que é muito difícil, pode eles tentarem, os anos que a gente fez, pode eles tentarem lembrar que os pais faziam isso. Agora ver e seguir este caminho... [...] Entender, eles devem entender. Só a prática que, eu não sei se é a idade, que pode chegar, mas por enquanto eu não posso falar nada'.

Pode-se ligar a educação e a coletivização pelos três conceitos que o respondente KS afirmou serem a base da sociedade japonesa. *Motenashi*, relacionado à hospitalidade; *yotoko*, o repassar as benesses que foram recebidas ao longo da vida; e *kizuna*, os laços afetivos. Embora a respondente R não veja a compreensão desses valores por parte de seus filhos, nem o repasse para seus netos, KS defende que principalmente o conceito de *yotoko* deve ser repassado aos filhos, e deve ser mantido por ele e a respondente R. Esses três conceitos foram associados à coletivização, uma vez que visam ao bem-estar alheio.

Assim, para explicar *motenashi* o respondente KS disse: 'Como eu, né, depois de certa idade (23 anos) vim para cá, praticamente sozinho, mas felizmente eu atravessei e fui parar em São Paulo. Aí, essa que você está tentando falar, cultura japonesa. É, eu realmente, assistindo, ou sentindo, uma diferença entre japonês com brasileiro. O que mais sinto com essa diferença é... uma palavra no Japão, *motenashi*, uma palavra internacional, o que ser *motenashi*? Quando recebendo visitante ou família inteira ou própria pessoa que, recebendo o visitante, o que pode para agradar a essa pessoa. Essa aí é *motenashi*. Agora essa aí. Como brasileiro, nesse ponto, quando encontra uma pessoa pela primeira vez, ele num fala, né? É uma palavra muito bonita, mas eu não sinto que ele fala com coração, total. Japonês, tem muito pessoa estrangeiro,

diretamente conversando totalmente no sistema japonês, acharam que japonês é meio frio assim. Mas fundo mesmo, não é frio, não. Quer dizer que aquela palavra *motenashi*, querendo. Não quer que assim fala, assim como eu como brasileiro, como normalmente fala, né? Isso é uma palavra *motenashi*'. *Motenashi* está relacionada à hospitalidade, ao receber bem e fazer o máximo possível para que a pessoa recebida esteja confortável.

Mas *motenashi* também está relacionada à conduta de quem é recebido. Não se deve causar incômodo aos que os recebem. A relação é dual, o hospedeiro fará o possível para agradar e o hóspede fará o que estiver ao seu alcance para não incomodar e atrapalhar. Para explicar essa relação, KS trouxe reportagem do jornal do dia nove de julho, *Nikkei Shimbun*, editado em São Paulo e voltado para a comunidade japonesa. A reportagem falava sobre os japoneses limpando a área que ocupavam, nos estádios, após os jogos da Copa do Mundo de 2014: 'Torcedor do japonês, mesmo que perdendo jogo, né? Eles abriram saco plástico, ajuntando o lixo de onde que eles ficaram. Esse que aconteceu, após ter perdido o jogo do japonês. Aí, acho que o americano, o jornal americano, acho que o brasileiro também, elogiou isso aí. Então isso aí, exatamente, sempre é ligado com palavra *motenashi*'. Essa atitude não é como uma troca de favores. Não se deve esperar nada em troca da hospitalidade, como acentua o respondente KS quando perguntado se a relação dos *nikkei* mais novos entre a coletivização e causar o mínimo de incômodo possível estava ligada ao *motenashi*: 'Mas *motenashi*, do Japão não espera nenhuma coisa de volta. [...] É somente para ajudar para, como é que diz... Sentiu bem, né? Somente para ajudar'.

A palavra *yotoko* também pode ser compreendida com o senso de coletividade japonês: 'Essa palavra *yotoko* é o seguinte, quando o sujeito, vivendo, ele mesmo não tem capacidade, então outras pessoas, de fora, ajuda. Ele sente: - Ah! Eu não tenho capacidade, mas já que outra pessoa em ajudando, será que essa também tem capacidade própria, não está correto não. Exemplo, eu saindo do Japão, idade de 23 anos, vindo para cá, né? Eu praticamente saí, porque não tem praticamente não tem conhecimento de Brasil, nem fala Português, e ainda não falo direito, né? Será que como é que conseguiu? Eu, né, começo muita gente me ajudando, é até um italiano, médico, finalmente, nosso padrinho de casamento. Apenas, aconteceu uma coisa, pronto encontrado e família dessa médico, me ajudando. Infelizmente faleceu, né? Família rica de São Paulo. E como isso aconteceu? Até eu trabalhando na firma, firma siderúrgica, Usiminas. Eu tava bem lá, e pessoa chega de Japão. Mas sempre ajudando. Não só com eles não. Com meus subordinados, né? 'Quando KS veio, você concordou em ajudar, vamos ajudar'. O fazer, o resultado positivo, todo mundo colaborando'. Faz-se a seguinte leitura dessa descrição de KS: *yotoko* é um conceito que faz parte da cultura japonesa. Esse conceito está estabelecido em que o auxílio recebido deve ser repassado, não necessariamente devolvido. Caso um sujeito receba a ajuda de outro, ele deverá auxiliar outra pessoa quando tiver oportunidade.

Outro conceito japonês que pode ser associado à coletivização e trazido pelo respondente KS foi *kizuna*, que ele traduziu como laço-amor: '*Kizuna* é praticamente laço amor, laço moral também'. *Kizuna* foi a única palavra que KS não trouxe imediatamente um exemplo, talvez porque laços afetivos sejam considerados um conceito de fácil assimilação. Deve-se compreender que o amor que o respondente menciona é em seu conceito amplo, ultrapassando o conceito de amor relacionado à sexualidade. Além de ressaltar que o *kanji*, o ideograma, escolhido para representar o ano de 2011, em que ocorreu o tsunami em *Fukushima*, foi 絆 *kizuna*. De acordo com o site da BBC<sup>44</sup>, o tsunami fez com que um número sem precedentes de japoneses partisse em auxílio de outros. Desse modo, pode-se compreender que a escolha de *kizuma* reflete a concatenação entre essa palavra e a coletivização tratada neste trabalho. Porém, o que chama a atenção na tradução de *kizuna* feita pelo respondente KS é a ideia de 'laço moral', que será discutida em outra categoria, a //Honra//.

Percebe-se que, ao incorporar o conceito de coletivização ao cotidiano, têm-se benefícios como o cumprimento e desenvolvimento de tarefas, mas ele deverá ultrapassar o conceito e tornar-se uma sensação, como se apreende no depoimento de KS: 'Então, cada um no seu quarto tem que tirar isso (biombo), e cama no chão, né? Então tem que dobrar ele e colocar no armário. Agora, isso aí, como eu sou caçula e todo mundo faz, não tem nada de obrigação'. Ao relatar que mesmo sendo o irmão mais novo e que todos em sua casa tinham suas funções e as executavam, aquilo se tornava natural para ele.

Embora se acredite que o sentido de coletivização seja reforçado nos respondentes *nikkei*, nos respondentes mais jovens esse sentido não é visto apenas como algo bom, exatamente porque há um hiato entre a conduta deles com a dos colegas. Isso leva à fala do respondente A quando questionado sobre o que ele achava que era inerente a ele em relação aos amigos: 'Eu acho que uma característica, também, além do trabalho em grupo, é não pensar só em si. É pensar nos outros também, muito mais nos outros que em si. O que às vezes é ruim. Mas...'. Ao aprofundar a questão com os outros respondentes, notou-se que algumas vezes eles se sentiram explorados por seus colegas, de trabalho ou de faculdade, como se observa: 'Se tiver muito pesado para eles, não. Eles jogam para os outros.' (Respondente J). 'No trabalho em grupo. Na faculdade... Sempre sobra, né?' (Respondente K). 'Porque sabem que a gente vai fazer, né?' (Respondente A).

---

<sup>44</sup> Disponível em: <http://www.bbc.co.uk/news/world-asia-16321999>. Acesso em: 29 de setembro de 2014. *Japanese public chooses 'kizuna' as kanji of 2011.*



Assim, é possível compreender que a coletivização, para se firmar, deve ser algo compreendido e compartilhado por todos. As regras que irão reger a coletivização deverão ser claras e não deverão pender para nenhum sujeito. No momento em que a atitude de um sujeito destoar da coletivização, haverá a ruptura. Esse movimento provavelmente, será causado pela sensação de injustiça proveniente de quando alguém não cumpre com sua parte, tentando se eximir de sua responsabilidade.

c. /Honra/

A subcategoria /Honra/ surgiu nas falas dos respondentes, os leitores de mangá, CH e F, e os usuários do *Facebook*, L e MP. Essa característica foi levantada pelo pesquisador com os respondentes A, H, K e J, para quem a honra fundamenta as categorias //Persistência// e //Responsabilidade//, como pode ser exemplificado na frase do respondente H: 'É o compromisso, né? É outra característica, isso foi firmado o compromisso, quebrar jamais'. Compreende-se que ser honrado significa que se deve cumprir o que foi acordado, sendo mais do que uma responsabilidade, implica um tipo de acordo efetuado e que deverá ser mantido. Já a respondente K compreende a honra como o empenho e dedicação, como transmite em sua fala sobre como define uma questão de honra: 'Você se esforça'.

Honra, neste trabalho, também é associada à honestidade, a ter atitudes idôneas. Como poderá ser compreendido na seguinte situação: ao questionar M, R e KS, ao contextualizar que os brasileiros reconheciam que os japoneses eram mais sérios em suas relações e compromissos, KS no início fazia gestos de concordância, porém, M e R manifestaram-se que não. Isso levou KS a questionar sua esposa, a respondente R, se ela achava isso das empregadas domésticas. Acredita-se que ou a respondente R relatou alguma experiência com empregadas que não se adéquam ao que os respondentes consideram como dedicação ou que o próprio KS presenciou. Este mencionou que na empresa em que atuou, quanto menor o grau de instrução menor o comprometimento do funcionário, exigindo a presença e cobrança constantes do chefe para a realização das tarefas a contento: 'Modo geral, se pode ser assim ou não. Isso difícil de falar, no momento... (hesita), se sim ou não... Mas como eu trabalhei em companhia, e... (hesita) a falta de responsabilidade eu senti dessa maneira: quando pessoa certo estudo pegou, não tem diferença brasileiro com japonês, não. Mas pessoa que infelizmente não tem... Condição praticamente nenhuma... É... parece, né... Que quando trabalha oito horas por dia, se quando trabalha oito horas por dia, 'bom, eu trabalho oito horas, então recebe duração de oito horas, então tudo ok! Mas se eu trabalhei hoje só sete horas, então uma hora eu ganhei' Então esse tipo de pessoa sempre pensa isso. Por isso que quando olhando o fiscal, chefe, trabalha direto.'

O respondente M acrescenta que essa situação não se relaciona à dedicação, mas à honestidade: 'Eu diria que seria muito mais de honestidade do que responsabilidade. A pessoa que não trabalha oito horas e recebe como se trabalhasse oito horas. Eu acho que é mais o princípio de honestidade, e não de responsabilidade. Aí, então, você pensa, os japoneses são mais honestos, pela cultura, pelo jeito que nós fomos educados, sim!', levando os respondentes KS e R a concordarem com ele.

Embora não tenha sido mais explorado no grupo, o conceito de *kizuna*, que está ligado aos laços afetivos, foi associado pelo respondente KS a laços morais. É possível compreender que a ideia por trás de laços morais está na conduta do indivíduo perante a sociedade, de forma que ele não seja malvisto. Percebe-se, então, que a honestidade está relacionada ao conceito de honra que está cimentado na cultura japonesa. Para o *nikkei*, a percepção do outro sobre si não deve ser negativa, o sujeito não deve ter atitudes e comportamentos que denigram a sua imagem. A própria noção de imagem pessoal é diferente no Japão (LUYTEN, 2012). O comportamento do sujeito é refletido nos membros de sua família, de sua organização. A fala do leitor de mangá, o respondente F, que viveu no Japão durante seu mestrado e doutorado: 'A reação do próprio aluno, do sujeito que é pego fazendo uma coisa errada é uma coisa muito diferente, porque tem uma noção de humilhação pública, de exposição pública que é o que leva alto executivo de empresa ao suicídio. Ele, o cara, é pego fazendo algo errado e a esposa se mata junto, até hoje! Porque, poxa, 'olha minha exposição, olha minha imagem pública, o que ela virou!' Então é uma coisa que é muito forte'.

Assim, mais do que executar algo com que se comprometeu, apura-se que a honra está ligada à forma como o outro a verá, como entende H: 'Para entregar (que foi combinado). Para não faltar com o respeito com outra pessoa, também, que ela está dependendo de você'. Desse modo, compreende-se que há uma relação entre a honra e a coletivização.

#### d. /Responsabilidade/

A subcategoria /Responsabilidade/ associa o modo como os respondentes captam e lidam com os compromissos. Nessa categoria é possível identificar que a persistência está associada à responsabilidade para os *nikkei*. Não é apenas atingir um objetivo, mas sim buscar os melhores resultados, no alcance desse objetivo. Isso pode ser percebido na resposta direta do respondente J quando foi questionado se todos os respondentes concordavam que a persistência era uma característica japonesa: 'De fazer o melhor, mais ou menos não serve para gente'. Assim, pode-se dizer que J acredita que desistir não é uma possibilidade, que não terminar algo que se começou é aceito. E que a responsabilidade faz

parte do *habitus* japonês, uma vez que, imponderavelmente, deve-se terminar o que se começou, porém com o máximo de empenho e dedicação.

Numa das falas da respondente R que podem ser associadas à responsabilidade é possível inferir muita emotividade e, inclusive, o sentimento de culpa em algumas delas. Como quando foi perguntado se ela achava que era uma obrigação dela cuidar de seus netos: 'Não sei, porque quando eu, por exemplo, uma das filhas, AA, teve criança lá nos Estados Unidos, então ela achava que eu devia tá lá, como muitas mães fazem. Ela queria. Eu, por mim, vontade, eu queria, mas, ele (o respondente K) tava trabalhando, mas eu sentiria a responsabilidade de terminar as coisas do marido, a obrigação'. A primeira responsabilidade da respondente estava atrelada ao casamento, ao marido. E é possível que por conviver com famílias brasileiras ela se sinta mal, por ver outro tipo de relacionamento entre mães, filhas e netos. Isso pôde ser visto quando R foi questionada se a prioridade na responsabilidade dela estava no marido: 'É! Mas a AA acha que como muitas mães brasileiras fazem, vai. Hoje, todo mundo vai mesmo, não tem nem lógica, né?'. Ao dizer que ela sentia que sua prioridade era o marido, ela comentou que a filha A acreditava que ela, por ser avó, deveria ter ido auxiliá-la nos Estados Unidos, quando ela teve seu filho, assim como as mães brasileiras o fazem.

Outro aspecto que se pode analisar é que a compreensão do conceito obrigação não é visto como algo desagradável. A obrigação é apenas algo que se comprometeu a fazer e que se irá cumprir. Como se pode perceber na fala do respondente H: 'Lá em casa é até engraçado essa questão de passar no vestibular ou não. A gente não festeja, eu e meus irmãos não festejamos, que nem o pessoal que festeja. Porque para gente é uma obrigação. [...] Meu irmão mais novo passou em Federais, uma das melhores do Brasil, não festejou. Meu irmão do meio tá fazendo Medicina, um ano de cursinho só, e não festejou. Ficou feliz? Ficou, mas para ele era uma obrigação dele, só'. Nesse ponto da entrevista, J e A, que também foram aprovados para a Universidade Federal de Minas Gerais, nos cursos de Ciências da Computação e Engenharia de Minas, respectivamente, concordaram.

O respondente J foi veemente ao se posicionar que, ao firmar um compromisso este deverá ser cumprido, como sugere: 'Independente do que acontecer, se o trabalho é para entregar em tal dia, em tal dia, se precisar trabalhar a noite, sábado domingo e feriado, você vai fazer!'. A própria história de vida do respondente J mostra como os compromissos firmados devem ser encarados. Seu pai morreu quando ele tinha 16 anos, na semana em que ele prestaria as provas bimestrais. O respondente J, mesmo sendo liberado de fazer as provas na data, dois dias depois estava na escola, cumprindo com o calendário acadêmico, tendo perdido apenas duas provas. Ele tirou boas notas nessas provas, mesmo estando sentido com a morte do pai. Embora não se vejam como frios ou racionais, há essa percepção por parte

dos não descendentes, como foi visto na fala do respondente usuário do *Facebook*, L: 'Assim como a imagem que eles passam em colégios japoneses, eles não são tão felizes nem é tão legal, como passa lá, quanto mais inteligentes, inovadores e tecnológicos, mais depressivos e frios eles são'. Isso corrobora o que KS citou, ao explicar o conceito de *motenashi*: 'Tem muito pessoa estrangeiro, diretamente conversando totalmente no sistema japonês, acharam que japonês é meio frio'.

A responsabilidade foi associada à criação pelos respondentes KS e R. Ao relatar como foi frequentar uma *gakkō*<sup>45</sup> no Brasil, R trouxe à tona as responsabilidades esperadas de um aluno que fizesse aulas de japonês: 'Eu, quando estudei japonês em São Paulo, tinha que varrer, tirar o lixo, lavar banheiro, tudo'. A *gakkō* que R frequentou em sua época manteve a tradição japonesa de ensino, em que o aluno assume responsabilidade por cuidar de sua própria escola. Ao falar sobre a escola japonesa, KS trouxe os seguintes aspectos: 'E ainda na escola, no grupo, quarto ano na escola, tem, cada um da sala, tem que limpar próprios alunos [a sala]. Isso eu acho que é importante. No Brasil, não existe isso. [...] Banheiro também!' E os relacionou à limpeza urbana e à educação das crianças brasileiras: 'É isso que falta no Brasil. Criança do brasileiro, dentro de casa eu não sei. Mas fora da casa pode sujar de qualquer maneira. Porque não tem obrigação para limpar, porque limpador da rua já fez isso, né? Deixando qualquer coisa, porque tem que manter o limpador de lixo, o emprego. Dentro dessa visão, né?' É crível imaginar que esse método de educação, em especial a manutenção da limpeza da escola, será visto como algo abominável por grande parte da sociedade brasileira. Essa contraposição poderá ocorrer pelo motivo levantado pelo respondente, da necessidade de manter os empregos do pessoal da limpeza, como poderá ocorrer por esse método ser visto como excessivamente rigoroso, que irá explorar as crianças.

Mas deve considerar que dois respondentes manifestaram conceitos diferentes sobre a responsabilidade. Como: 'Eu acho que aqui eles têm uma responsabilidade igual, também. Eu acho que não tem uma diferença não. Acho que tem um pouquinho, mas não tem tanta diferença, não. Quando a pessoa brasileira tem responsabilidade faz mesmo'. Nessa fala ela pondera que no momento em que um brasileiro realmente se compromete ele irá cumprir. Já M afirmou que há os japoneses que não têm responsabilidade: 'Acho que responsabilidade está na cabeça de cada um. Tem japonês responsável, como tem irresponsável. Não acho que o japonês é mais responsável. Ele é mais disciplinado, mas mais responsável, não acho não' (Respondente M).

É compreensivo que em culturas diferentes os juízos de valores sejam outros. Ao se ter uma adversidade como a vivida pelo respondente J, não se espera que um adolescente

---

<sup>45</sup> Gakkō - escola em japonês. Ao usar o termo para se referir a uma escola no Brasil, significa que nesta é ensinada a língua japonesa e poderá ofertar outros cursos ligados à cultura japonesa, como a cerimônia do chá, *odori*, a dança japonesa, *shodō*, a caligrafia japonesa, etc.

brasileiro vá à escola e cumpra seu papel de aluno. Também não foi a mãe do respondente que o ordenou a ir à escola. Foi algo que já estava incutido nele. Assim como fazer o possível para entrar em uma boa faculdade não é sentido como imposto pelos pais, mas é incorporado como uma responsabilidade dos respondentes. Isso aponta para o senso de responsabilidade tem forte relação com o cumprimento dos deveres e que é incorporado ao *habitus* dos *nikkei* desde cedo.

e. /Rigor/

Essa discussão sobre as responsabilidades de um *nikkei* ou de um japonês abre caminho para outra, o rigor da criação japonesa. Para começar essa análise, comentam-se as falas dos respondentes mais velhos, para depois as considerar sobre as frases dos respondentes mais novos.

O respondente KS, ao falar sobre os valores que queria manter e repassar para seus filhos, ilustrou com um provérbio, em que o leão levaria os filhotes a um abismo e os jogaria lá. O que conseguisse sair do abismo seria o filhote que o leão iria ajudar, porque os outros não teriam mostrado persistência: 'Aí o pai, esperando quem sobe esse buraco, então o pai, somente, cuidar aquele que subiu sozinho. Aquele que não sobe, não tentou. Esse provérbio chinês, eu acredito que maioria do japonês, pai, hoje já mudou bastante, mas minha época, igual, estou pensando ainda. Então criança que não tem condição, não consegue uma tentativa, esforço para viver, então deixa para lá. Então, eu sempre para três filhos jogando dessa maneira. Hoje, todos os três terminaram curso superior, e socialmente tá bem, né? Mas todos os três, até hoje, reclama por causa disso'.

A respondente R, ao citar o que considera diferente entre a sociedade brasileira e a japonesa fez a seguinte afirmação: 'Eu acho diferença, assim foi, eu não entendo, se eu tô errada ou não. A educação, eu acho que japonês educa de um modo muito severo. E não tem diálogo com os filhos. É só gritar. Eu sei que meu pai foi assim. Minha mãe nunca foi assim de gritar.' E ao falar sobre a forma como seus filhos foram educados, que ela associou a uma cobrança excessiva comparada à brasileira: 'Ah! (É) Mais da família japonesa, mesmo, eu acho que é porque o brasileiro não faz isso com os filhos. Tem as suas broncas, mas igual ao japonês eu acho que não tem não. Não tem! Eu acho muito difícil'.

O respondente M concordou com a respondente R: 'É, a cobrança do nível japonês é realmente maior'. Porém, ele ponderou sobre as vantagens existentes por trás desse rigor: 'Agora, por outro lado, tem um lado muito positivo dentro da cultura japonesa, os princípios éticos e princípios morais. [...] Troco errado, dentro do comércio. Ela não aceitava direito nenhum! Muito embora, era o cliente que escolhia a mercadoria, tinha o tomate que tinha bicho de goiaba, que entrava no tomate. Então a gente fazia a seleção e os tomates furados tinham que sair fora dos tomates bons. Muito embora ele

tava durinho, ele só tinha que ir pro terceiro ou quarto seleção. E se por acaso, na hora que a gente tava pesando, deixasse passar um tomate furado, com meio tomate bom, e que a gente visse, mamãe não aceitava isso como normal'.

E trouxe como outro exemplo um episódio ocorrido na infância de seus filhos, em que em uma ida ao supermercado os filhos dele, juntamente com uma prima, planejavam tirar algo do supermercado escondido. Ele os repreendeu e os fez ir ao caixa pagar. Foi lembrado ao respondente que ele não apenas fez com que os filhos e a sobrinha se dirigissem ao caixa para pagar, mas que eles deveriam dizer: "Moça, me desculpe, eu roubei esse chiclete e vim pagar". Para M essa história ilustra a forma como os valores deverão ser percebidos pelos japoneses: 'Então, isso para eles marcou muito, esse princípio de honestidade. Porque se deixasse passar daquilo ali, daí para frente, qualquer coisa que passasse podia fazer. [...] Então isso na nossa rotina do dia-a-dia parece ser uma pequena bobagem, mas tem uma importância muito grande na formação dos princípios morais e de honestidade dos filhos. E isso a gente veio transmitindo para os filhos e seu Deus quiser para os netos, e se Deus quiser vai ficar assim'.

É possível considerar que ao falar de uma "pequena bobagem", o respondente M está avaliando que o ato de se retirar goma de mascar no supermercado sem o pagar poderia ser considerado algo banal e irrelevante para a sociedade brasileira, porém a permissão ou não desse delito será determinante na formação do caráter de seus filhos. E ajuda a compreender melhor a sua afirmação: 'Aí, então, você pensa os japoneses são mais honestos, pela cultura, pelo jeito que nós fomos educados, sim!', ao falar sobre a responsabilidade do japonês e do brasileiro.

Os respondentes mais jovens também referiram o rigor de sua educação. O respondente A relatou que sua educação era considerada por outras pessoas como muito rigorosa: 'A palmada polêmica e que virou lei, isso era normal'. E H afirmou que: 'Eu com cinco anos, o meu professor de caratê falava para chegar na academia e organizar os chinelos de todo mundo e tal. Deixar enfileiradinho. E ele achava que era super-rigoroso o ensinamento em casa e até de certa forma reclamou com meus pais por eles serem muito rigorosos. Mas era uma coisa que em casa foi ensinado'. O que fez o respondente J rir e dizer: 'Lá era natural!'.

Embora em nenhum dos grupos focais tenha sido relatado, conhece-se o caso narrado por M, contado e recontado pelos seus filhos e sobrinhos com orgulho. O mesmo orgulho que pode ser pressentido nas formas como os mais novos encaram sua criação e as benesses que esta lhes trouxe. Assim, afirma-se que por mais que possa ser considerada rigorosa a criação recebida por esses respondentes, eles não se ressentem dela. Receber palmadas; passar por situações embaraçosas; ajudar a cuidar dos irmãos mais novos; e ter responsabilidades em casa não foram conceituadas como situações abusivas, mas sim

como o que o dá vantagens perante outras pessoas, como pode comprovado em A: 'Para mim essa criação foi muito boa, porque eu trago isso pro dia-a-dia. A educação que eu tive, respeitar as pessoas mais velhas. Dentro de uma empresa, a questão hierárquica, também. Pro dia-a-dia isso foi muito bom'. Assim, acredita-se que o rigor oriundo da criação japonesa vem fundamentar os valores de honra e responsabilidade já discutidos neste capítulo.

Outro aspecto da criação japonesa a ser considerado tem relação com a educação, em seu viés de conhecimento técnico-científico. O respondente J ponderou que os estudos constituem o modo que o permite alcançar seus objetivos e que isso foi reforçado por seus pais: 'Educação, sempre estuda que você vai conseguir. [...] Eu vou te dar a ferramenta, não vou te dar pronto'. O respondente M começou o grupo focal reportando que a educação é o que diferencia a cultura japonesa da brasileira: 'Mamãe falava com o papai que em Uberaba, do jeito que eles estavam vivendo, não era o que ela gostaria para os filhos. Que queria ter para os filhos uma educação maior'.

Para o respondente M, além da educação formal, a diferença mais relevante entre sociedade brasileira e sociedade japonesa está na base da educação de forma sistêmica, que englobe princípios morais e éticos bem estabelecidos. E associa a higiene a princípios morais que foram repassados por sua mãe, com a exigência de limpeza diária da fossa seca, da manutenção das roupas, que poderiam ser rasgadas, porém deveriam estar cerzidas e limpas. Para ilustrar sua concepção, ele conta uma história de um imperador japonês que vai até um sábio e pergunta o que ele deveria fazer para que o Japão fosse a maior e melhor nação, ao que o sábio respondeu que ele deveria dar educação aos seus filhos. Ao que o respondente M associou: 'Por causa disso que no princípio do século passado, no meio do mato (no Japão), papai e mamãe já tinham seis anos de ensino básico para a mulher e oito anos de ensino básico para o homem'.

Já para o respondente KS, a base da educação é estabelecida na família, de acordo com ele: 'educação, né, vem do berço. De repente, para mudar o nosso Brasil, é difícil isso aí. Porque, quando nosso grupo foi junto pro Japão, foi sete engenheiros. Na estação de Tokyo, uma pessoa jogou papel de bala. Aí, uma menininha, de quatro ou cinco anos, sem falar nada, foi buscar ele e colocou na lixeira. Aí os brasileiros olham e falam: - é, Japão é outra coisa-'. Por essa fala, é possível fazer extrapolações de como o respondente KS se sente pertencente à sociedade brasileira, a ponto de perceber o país como sendo seu. Embora o mesmo não ocorra com os brasileiros, ao considerar que um país é '-outra coisa-', é possível analisar que o sujeito não se compreende como parte formadora do país e, desta forma, não compreende que um país não existe sem as pessoas que o formam. Pode-se associar que nesse desapego está um ponto nevrálgico da diferença entre a coletivização japonês e o brasileiro.

### **3.3 Design estratégico: o hibridismo cultural, o consumo e a inovação**

#### **3.3.1 O hibridismo cultural**

O hibridismo cultural está associado ao contato e às trocas culturais. É um movimento circular, em que uma cultura irá influenciar outra, havendo a miscigenação cultural (BURKE, 2003), o sincretismo. Sincretismo, por sua vez, relaciona-se às transformações nos processos ditos tradicionais de produção de cultura, consumo, comunicação, em que há a fusão de diversas influências culturais, comunicativa e/ou estéticas, religiosas, filosóficas. “Como um *mix* de códigos que recombina aquelas diferenças étnicas” (CANEVACCI, 1996, p. 14). O sincretismo está em constante mutação. No processo de hibridismo é possível identificar o sincretismo, por reconciliar expressões culturais outrora vistas como antagônicas, por meio da identificação de seus aspectos similares, dos movimentos de conciliação e fusão cultural (BURKE, 2003).

Deve-se considerar que em cada cultura as coisas têm teses e têm mensagens, elas estão carregadas de significados. Ao tratar das histórias em quadrinhos, existem algumas regras que regem sua leitura e sua compreensão. Desse modo, para a elaboração do sentido do quadrinho, julga-se que os elementos que o compõem não foram adicionados aleatoriamente, mas que eles irão fazer parte de um sistema que por meio da compreensão do todo se compreenderá a história. Esses elementos serão reconhecidos como signos. Fontanille (2005) conceitua signo como as unidades mínimas figurativas que compõem o texto enunciado; e para Peirce (CP 1.313) signos representam algo que não eles mesmos.

Nos quadrinhos, cada elemento terá o potencial de interpretação, dado por suas características icônicas/indicativas/simbólicas que irão compor o texto enunciado e o potencial sentido percebido pelo leitor. Para ser caracterizado como um ícone (CP2.247), o signo deverá conter algum traço de semelhança com o objeto ou, como cita Pinto, “a semelhança parece exigir menos de nós que um raciocínio que explore contrastes, já que basta um pequeno fundamento para que eu produza relações icônicas” (PINTO, 2010, p. 5).

Esse traço serve como base para comparar diversas representações visuais existentes em relação aos mangás, assim como foi feito ao relacionar qual aspecto do desenho de TMJ, no subitem 3.2.1, assemelhava-se ao estilo mangá. Para se enquadrar como um índice o signo deverá conter elemento que indique o objeto, que poderá ser



afetado por seu objeto (CP 2.248), sendo essa relação possibilitada por dois termos, como ação e reação, a existência ou não existência, a causa e efeito. Ao ser como um símbolo do mangá, o signo deverá conter elementos que foram legitimados, seja por hábito (CP 2.249), seja por convenção de que é um traço do mangá.

A estética mangá foi um dos elementos que os leitores afirmaram ser algo que os atraía, como pode ser confirmado na fala do respondente F: 'Eu gosto da estética, do desenho, do traço, do gráfico, acho muito interessante'. Isso justifica como foi percebida a manifestação da cultura mangá em outras formas visuais que ultrapassassem as HQs, como foi explorado na seção 2.4.

Também, nota-se que o hibridismo se fez aparecer ao longo das entrevistas em profundidade com os leitores da TMJ, com os leitores de mangá, com os usuários do *Facebook* e com os grupos focais com os *nikkei*. Ele pode ser percebido em diversas falas, nas mais diversas categorias.

A persistência, que foi levantada nas três coletas, foi vista como algo positivo na cultura japonesa, mas também foi indicada como a única opção, como foi visto na fala do respondente T, usuário do *Facebook*: 'O que fizeram em Hiroshima mostrou que só existia uma alternativa. Trabalhar'. Esse parecer denota uma visão de que a diversão não faz parte das opções da cultura japonesa e acaba podendo ser associada ao rigor da educação já mencionado. E uma vez que nas análises sobre ótica *nikkei*, no subitem 3.2.4, afirmou-se que a categoria //Educação// é a base de todas as outras, é possível dizer o hibridismo ocorreu em todas as categorias analisadas sobre a ótica dos *nikkei*.

Também se pode perceber que a hibridização ocorreu também nas análises relativas à coletivização. A coletivização foi analisada na TMJ como sendo uma característica da cultura mangá, mesmo que se perceba que nas histórias da TMC o cuidado com o próximo existia, como pode ser visto na declaração de NM: 'Eu gosto da Mônica, porque ela é engraçada, é, ela é amiga de todo mundo também?'. O que as respondentes reconheceram como o que mais lhes agradava nas histórias da TMC e que elas sentiam falta na TMJ era: 'Do Cebolinha levar coelhada' (Respondente FA) e 'Ah! Eu achava legal, porque... hã... Ela, ela brigava com o Cebolinha, ela xingava ele e tal. [...]. Eu senti falta da Mônica dar coelhadas no Cebolinha'.

Desse modo, infere-se que a coletivização não é tão representativa nas revistas da TMC como é nas da TMJ, o que será explorado na seção 3.4. no movimento feedback. Assim também, no momento em que os leitores da TMJ e os de mangá depõem que incorporam a tentativa de serem mais zelosos com os amigos, embora seja uma ideia

universal, a coletivização, como preocupar-se com o próximo, é levada a um ponto mais amplo dentro da cultura japonesa e é profundamente reforçada pelos mangás.

Quando os *nikkei* ressaltam que incorporaram a cultura brasileira, como aparece na fala do respondente A ao ser questionado se ele se considerava persistente: 'Em certos pontos sim... Hã... Não muito, já fui mais. Eu acho que hoje eu já absorvi muito, e acabou ficando igual'. Ou como se apreende na resposta de M ao ponderar sobre a evolução respeito dentro da cultura japonesa em que ele foi criado para a atual: '*Neecham* é irmã mais velho e *niichan* é irmão mais velho, e ele falavam que todos os filhos os abaixo tinha que respeitar também os irmãos mais velhos. Talvez seja isso. Mas isso na nossa época. Eu não sei se na situação de hoje isso perdura. Não é, como diz, um apagar de um tudo, mas não é mais esse mesmo princípio que era'.

Se houve a incorporação de valores e comportamentos entre as culturas, pode se afirmar que o hibridismo cultural acontece também no self tanto dos leitores de mangá, como nos leitores de TMJ, como nos *nikkei*, como pode ser percebido na fala do *nikkei* M: 'No meu caso eu já sou mais ocidentalizado', uma vez que a identidade dos mesmos é transformada pelo sincretismo. A formação do self será analisada logo mais à frente, ao se abordar o tema consumo.

Outros valores são admirados por ambas as culturas, segundo R, que apregoou que o diálogo entre os familiares brasileiros é algo que ela valoriza e que deseja incorporar: 'Uma, que a gente não tem diálogo, né, M San, difícil ter diálogo, né? Sentar, conversar, não tem! Uma coisa que eu sempre senti. O diálogo não tem, aí já entra no atrito [...]. Diálogo é uma coisa muito importante. Esse eu senti na pele. Hoje eu não sei, mas na infância dos meus meninos é, o diálogo foi o que faltou demais. Devia ter. [...]. A AA é mais do tipo: - Papai, você não tem diálogo comigo, eu quero, mas você não tem!-'

Porém, os pontos de afastamento podem ser percebidos pelo rigor com que se educa os *nikkei*. Como foi indicado na fala do respondente A: 'Não, hoje em dia, quando eu falo que era normal você tomar uma varada na cabeça, o pessoal fala: 'não, isso não é normal'. Meu professor dava umas varadas na cabeça, na mão, essas coisas, mas era para mostrar o rigor das aulas. Impor o respeito que a gente tem que ter com os professores, não só com os professores, mas com as pessoas mais velhas'. Deve-se lembrar de que esse rigor foi considerado pelo respondente A como algo positivo em sua vida, uma vez que orientou sobre como lidar com hierarquias, como foi discutido no subitem 3.2.4.

Acredita-se que um projeto orientado pelo design estratégico já faz uma analogia com o hibridismo. Posto que o design estratégico necessita de uma equipe multidisciplinar, esta irá colocar em contato conhecimentos culturais diversos que serão absorvidos e incorporados ao projeto, como ocorreu durante o ateliê de design.

### 3.3.2 O consumo

Se o consumo, em algum momento, esteve ligado apenas à sobrevivência, a partir da divisão social, do estabelecimento de classes, o consumo tornou-se uma forma de se distinguir. Faz parte constitutiva de o homem classificar e essa classificação é uma forma de distinção, sendo que um dos meios de fazê-la é pelo consumo. (VEBLEN, 1983). Assim, percebe-se que um objeto poderá ser consumido por sua função, mas também que ele irá incorporar uma série de outros atributos por meio do simbolismo que os objetos carregam em si. (VEBLEN, 1983).

Como já explorado na seção 1.1, Baudrillard (2007) preleciona que passamos de uma sociedade metalúrgica para uma sociedade semiúrgica, o que vai ao encontro do pensamento de Celaschi (2007). Para esse autor, o design estratégico deve projetar mercadorias contemporâneas que, mais do que cumprir suas funções de uso, deverão produzir efeitos de sentido e serem adquiridas a partir de seu valor relacional. Ao analisar o objeto como signo, que é adquirido por seu valor simbólico, esse valor é criado por meio de processos psicológicos individuais que reagem e contribuem para a construção do desejo. Baudrillard (2007) remete a uma “revolução do bem-estar” na qual “o princípio democrático acha-se então transferido de uma igualdade real, das capacidades, responsabilidades e possibilidades sociais, da felicidade (no sentido pleno da palavra) para igualdade diante do objeto e outros signos evidentes do êxito social da felicidade”. (BAUDRILLARD, 2007, p. 48). Como a felicidade plena não é alcançada, troca-a por uma felicidade que se apresenta em forma de objetos. E assim como Veblen (1983), Baudrillard (2007) preconiza que toda a sociedade estabelece aspectos distintivos e que esses são determinados pelas classes com mais privilégios.

É possível inferir que o consumo interfere nas relações sociais, na identidade das pessoas e no próprio processo de significação social. Compreende-se que o consumo ultrapassa a questão utilitária e que funcionará como uma forma de identificar quem se é ao analisar que as escolhas do que se consome baseiam-se nas emoções e valores que fazem parte do consumidor.

Ao ler algo, pode-se considerar o leitor como um consumidor, não apenas por ser um indivíduo que adquire, por exemplo, uma revista em quadrinhos, mas por também adquirir a informação dentro da mesma. Se a revista e seu conteúdo são objetos de consumo, as mesmas podem ser compreendidas como objetos que são consumidos para expressar algo. Escolher entre essa ou outra revista, esse ou aquele personagem é um modo

de estabelecer o self do leitor, de ele identificar a si mesmo. Ao analisar o leitor da TMJ como consumidor, pode-se compreender que ele se identifica com a revista, com o que seus personagens vivem. Estar atualizado sobre os valores de seu leitor e sobre suas emoções é fundamental para manter-se o elo de identificação entre os consumidores e a revista. Como os personagens que sofrem e riem, que sonham e vão mal na escola, assim também são seus leitores. Pessoas e personagens que são repletos de qualidades, boas e más; que amam; que sentem ciúmes; que desejam; que comem; que correm; que namoram; e que não querem namorar. Que estão acima do peso; que sofrem *bullying*; e que fazem coisas das quais se envergonham depois. Do modo de falar às tecnologias que os personagens usam, às formas como interagem, aos seus sentimentos, enfim, ao que consomem, são elementos que fazem parte do cotidiano infanto-juvenil brasileiro. Assim, acredita-se que leitor consome a TMJ por essa manter um diálogo com ele, por trazer assuntos que vão além do lúdico, mas que, também, estão inseridos em seu dia-a-dia. Isso pode ser exemplificado na fala de um dos respondentes leitores de TMJ, NM, ao falar de sua revista preferida: 'É Veneno Virtual, porque você vê como o mundo virtual pode ser ruim, pode te prejudicar'.

Se o leitor da TMJ se identifica com as situações vivenciadas pelos personagens, há também outra forma de compreender a formação do self do leitor: por meio do desejo do leitor em ser como o personagem. Esse desejo foi destacado na fala de Gusman durante a entrevista em profundidade: 'É o que aconteceu é que a molecada também passou a comprar crianças de oito, nove, dez anos. Por quê? Porque eles enxergavam na TMJ uma coisa aspiracional'. Isso pode ser reforçado por meio da fala de um dos leitores, a respondente ME, ao expressar seu desejo em ser parecida com os personagens: 'eu queria o cabelo delas [...] de qualquer uma, são todos bonitinhos'. Ainda, tratando de aspiração, três das quatro leitoras destacaram o desejo em se vestir como as personagens TMJ, e uma chegou a tentar imitar o estilo das mesmas, entretanto, relatou que a tentativa fracassou. Percebe-se que o vestuário das personagens é vigente apenas nas revistas, lá ele é percebido como belo, desejável. Porém, tentar incorporar o estilo das personagens torna-se problemático, como demonstra RA, que tentou imitar a forma de vestir das personagens: 'Ficou tudo esquisito, descombinou!'.

Essa mesma identificação ocorreu com alguns dos leitores de mangás, como foi analisado no subitem 3.2.2, na subcategoria /Identidade/. Os personagens do mangá, que ao contrário do anti-herói americano tem defeitos e limitações, aproximam-se mais de seu leitor. A formação de uma tribo de leitores de mangá foi citada como outra forma de identificação, em que esses leitores irão se unir pelos *link values*, como foi descrito pela

respondente G que, ao participar de um evento de *anime*, sentiu-se inserida, achou seus semelhantes.

Percebe-se que ao projetar um *concept* sob a orientação do design estratégico, esse deverá buscar gatilhos que criem a identificação entre o usuário e o projeto. Que a significação desse *concept*, traga ao usuário a inspiração da empatia que as histórias de mangá conseguiram com seus leitores, a ponto de eles terem adotado estilo e novos comportamentos.

### 3.3.3 A inovação

A inovação está associada à imagem de algo completamente novo e que surpreenda, que traga uma mudança drástica em padrões ou comportamentos e ao se falar em inovação logo se remete à tecnologia. Mowery e Rosenberg (2005) destacam que a inovação deve ser compreendida diferentemente de invenção. Enquanto a invenção é algo novo, que não foi visto anteriormente, a inovação, além do caráter de novidade, deverá ser difundida, aceita pelo mercado. E, se for destacado o aspecto mercadológico que repercute sobre a inovação, a inovação considera os recursos existentes para explorá-los e para, então, desenvolver novos produtos a partir deles. Ainda, que a falta de recurso também está ligada à inovação, uma vez que não ter o recurso faz com que sejam desenvolvidos outros produtos que possam substituir o faltante.

Ao propor a inovação na organização, Tidd *et al.* (2008) retomam a ideia de compartilhamento de conhecimento, ao trazerem que uma organização inovadora deverá envolver diversas áreas, como a produção, o marketing e a administração, por exemplo. E sugerem que esse envolvimento poderá levar a estrutura da organização a se tornar mais orgânica. Assim, a inovação está fortemente relacionada ao trabalho em equipe, pelo alinhamento de diversos conhecimentos. É relevante destacar que esses autores asseveram que não se deve apenas copiar os modelos de inovação que deram certo, uma vez que cada organização está em um determinado contexto que deve ser avaliado e analisado para que se façam ajustes tanto na estrutura da organização, como na operação, de modo a propor modelos mais adequados às situações específicas.

A inovação vista sob a ótica do design, por Ouden (2012) e Verganti (2009), se estabelece como a ressignificação de um produto, sendo que quanto mais profunda for a ressignificação, mais radical será a inovação. Porém, esse tipo de inovação acarreta um risco mais elevado para a organização, assim como mais benefícios. Isso se atribui ao fato

de que uma organização inovadora, que consegue quebrar paradigmas, provavelmente assume a liderança em seu mercado e torna-se uma referência.

Desse modo, compreende-se, neste trabalho, que a organização que é referência em liderança inovadora é aquela que, além de ser bem-sucedida ao desenvolver novos produtos ou otimizando os antigos, também apresenta alta performance de consumo. Ao aliar o design estratégico e a organização, começa-se um movimento para que a organização aceite a correr mais riscos. O design estratégico propõe meios para se alcançar um *concept* de projeto inovador, ao lidar com incertezas em que se deve analisar a cada momento os movimentos do projeto e as informações que chegam para a construção de cenários possíveis para a execução do projeto. Qual o contexto em que a organização está inserida; como ela se relaciona com seus pares e seus consumidores; quais valores serão agregados a ela e aos seus produtos que devem ser considerados. Dessa forma, ao se analisar o mangá no Brasil, entende-se que ele é fruto de significativa mudança no mercado editorial de quadrinhos brasileiros, em que novos elementos foram introduzidos no mesmo, como: a entrada dos mangás, a difusão da internet, os *tablets* e leitores de livros digitais; assim como a mudança de comportamento do consumidor, em especial do infanto-juvenil.

Ao analisar a estratégia de envelhecimento, a TMC para a TMJ, pode-se compreender como o aspecto mais relevante para que a MSP se tornasse líder de mercado a ressignificação dos personagens para o público, em especial para aquele entre 10 e 13 anos, que aspira a ser como eles. Os produtos licenciados para a TMJ não tiveram a mesma aceitação que a revista. Acredita-se que isso ocorreu por não ter havido a identificação entre os leitores e os produtos licenciados, assim como os próprios produtos que foram lançados não trazerem inovações relevantes.

Ao analisar os mesmos produtos licenciados para TMJ, apura-se que os aspectos fora da visualidade, que agradam aos leitores de mangá, não foram levados em consideração no desenvolvimento de *concept* deles. Todo o potencial exibido pelas entrevistas em profundidade com os leitores de mangá e TMJ, os usuários de *Facebook* e os grupos focais, em especial nos valores comportamentais que foram amplamente analisados, não foi aproveitado pelas organizações licenciadas pela TMJ. Além disso, existe a predisposição dos leitores de mangá a produtos que realmente os identifiquem, pois eles permanecem fiéis ao seu estilo, lendo mangás e frequentando eventos mesmo sendo criticados, como visto no subitem 3.2.2, na subcategoria /Aspectos desfavoráveis/.

Isso pode ser exemplificado na fala da respondente C, que frequenta os eventos de mangá e *anime*: 'A mãe já acostumou, ela me dava roupa de guria, como ela falava, porque ela achava que eu era muito masculina. Os meus vizinhos falavam: - ah! a tua guria é meio estranha, tem uns gostos meio estranhos - no caso de me ver andando'.

Uma vez que nas falas dos respondentes surgiram temas recorrentes, pondera-se que esses temas poderiam ser mais bem explorados, como: a coletivização; a persistência; e o respeito. E podem-se desenvolver produtos que vão além dos artefatos do dia-a-dia, mas que podem provocar uma profunda mudança social. Porém, considera-se válida a declaração de M: 'Um dos imperadores japônês foi em um daqueles sábios e perguntou: - sábio, o que é que eu tenho que fazer para que o Japão seja a maior e melhor nação do mundo? - E o sábio: - Dê educação para seus filhos -. Isso foi em mil oitocentos e alguma coisa lá para trás. Por causa disso que no princípio do século passado, no meio do mato, papai e mamãe já tinham seis anos de ensino básico para a mulher e oito anos de ensino básico para o homem. Então, são coisas que você não tem como importar para qualquer tipo de cultura. Mamãe falava assim: - a sua roupa pode estar toda rasgada, mas desde que esteja costurada [...]. E ela pegou assim: - e não pode estar suja. Tem que estar sempre limpa -. Mamãe, o seguinte, ela exigia desde o princípio, de manhã cedo, logo que a gente acordasse: - estenda sua cama. Arrume sua cama. Não saia do seu quarto de manhã cedo, sem arrumar sua cama -. São essas coisinhas pequenininhas que você ainda não consegue fazer. E se você conseguisse implantar essas coisas agora, quanto tempo levaria para fazer? Talvez um século'.

Assim, considera-se que ao propor um projeto que irá mudar comportamentos entranhados na cultura brasileira, os resultados só serão percebidos a longo prazo, mesmo sendo o projeto aplicado em um pequeno grupo, dado que o comportamento precisa ser primeiro aceito como válido para, então, ser incorporado. Dessa forma, a inovação perseguida pelo design estratégico é a que mais se adéqua a essa proposta, por prever a quebra de todo um sistema.

### **3.4 Ateliê de design**

Este trabalho, até então, apresentou as teorias de design com foco no design estratégico, sem que suas metodologias fossem executadas. Assim, por acreditar que o design é uma área em que a prática está associada à teoria e tem-se como objetivo compreender como seria a apropriação da cultura mangá em um projeto orientado pelo design estratégico, decidiu-se realizar um ateliê de design em que se pudesse observar se essa apropriação se daria.

O processo do ateliê de design começou no dia 06 de março, com o envio do e-mail para as projetistas, orientando como fazer a *sensitization*. Optou-se por reduzir o prazo da *sensitization* de uma semana para dois dias, por necessidade das projetistas. O encontro para fazer o ateliê ocorreu no dia 08 de março, entre 10 e 12 horas. O grupo foi formado por cinco pessoas: AI, designer gráfico, formada há 13 anos; AP, designer de moda, formada há quatro anos; B, dentista, formada há 11 anos; C, arquiteta, formada há 20 anos e designer de produto formada há oito anos; P, designer de ambientes, formada há oito anos.

O grupo foi composto de designers de diversas áreas e, como não se conseguiu um leitor de mangá, convidou-se B, por ela atender ao perfil dos leitores, crianças e jovens entre 10 e 13 anos e ser casada com um leitor de mangá.

No início da sessão em conjunto do ateliê, o autor/pesquisador apresentou o briefing, com os dizeres:

'Eu gostaria que vocês imaginassem que eu estou representando a MSP e que contratei vocês para o desenvolvimento de produtos com a temática mangá, por causa do sucesso que é a revista Turma da Mônica Jovem.

A MSP surgiu em 1963 e além de revistas em quadrinhos ela lança e licencia diversos produtos e serviços, como os livros didáticos, as peças de teatro, os parques de diversões, os produtos de higiene, os alimentos, as animações, as músicas, dentre outros.

A empresa agora espera o desenvolvimento de produtos inovadores que sejam apreciados por seu público entre 10 e 14 anos. E esse produto deve ter como inspiração os mangás.

Se houver algo mais que vocês precisem saber, por favor, perguntem a mim.'

Os projetistas perguntaram sobre mangá, sobre forma de leitura, se revistas produzidas no Brasil podem ser consideradas mangá, sobre a revista, sobre a evolução dos personagens. Nesse momento um dos participantes fez o seguinte comentário: 'A Mônica continua de vestidinho vermelho? Porque a Mônica sem o vestidinho vermelho não é a Mônica. Como é que elas ficaram?' (Projetista C). Dois projetistas associaram as personagens da TMJ à Tina, dizendo que todas ficaram iguais à Tina. Para melhor exemplificar como a revista foi adaptada para o estilo mangá, foi mostrada primeiro a revista número 34 - Quer namorar comigo?. Ao mostrar, eles levantaram os aspectos visuais, em que identificaram a ruptura



do estilo MPS. Isso foi indicado em alguns relatos: 'Mas ela não tem mais os cabelos de cacho de banana!' (Projetista AI); 'e os dentes? Ela não é mais dentucinha?' (Projetista P).

Nesse ponto apresentou-se a revista número zero, que os participantes associaram como sendo mais próxima do estilo da MSP e que trazia uma Mônica mais jovem do que a Mônica da revista de número 34, o que condiz com as considerações dos leitores de TMJ. Os projetistas descreveram os elementos que coletaram por meio da *sensitization*. Quando algum demonstrava dúvida sobre certo elemento ele o buscava na internet. Enquanto eles apresentavam os elementos, resolveram, por iniciativa própria, anotá-los para que não perdessem as referências, no meio de diversas falas. No momento das referências, foi-lhes questionado se eles viam outros aspectos que não fossem só visuais da cultura mangá, o que foi associado à cultura oriental, como a prática de zen budismo, o respeito aos professores. Os elementos listados foram: '*Baby Alive* (a boneca), Cunhada e sobrinho zolhudo (com olhos grandes da projetista AP), tatuagem da irmã (da projetista P) personagem (do mangá Kenji); (os personagens do desenho infantil) *My Little Pony*; O Reino dos Gatos (*anime* do diretor Hiroyuki Morita); A Polly boneca; *Dragon Ball* (o *anime*); *Monster High*; *Pokemon*; Sakura (mangá); *Cosplay*; Cabelo espetado; Pessoas que se mudam - maquiagem; cabeçudo, longo e sensual (descrição das características dos personagens femininos de mangá, em geral); uniforme de escola (japonesa); filhos da Kal (filhos do autor/pesquisador); boca linha, pequena, sem dente; *Coraline* (animação do diretor Henry Selick), luta; Goku; e Naruto'.

Enquanto as referências eram levantadas, os projetistas já começaram o processo de ideação, sugerindo produtos ou serviços que podiam ser apresentados, como: parque de diversões inspirado na TMJ; aplicativos para celular e *tablet*; capa de celular; produtos para animais. Como o foco estava muito forte nos produtos para a Turma da Mônica e com mais referência à TMC, foi reforçado que os projetistas deveriam lembrar que eram produtos com a inspiração mangá, que eles poderiam, inclusive, extrapolar a organização MSP, uma vez que ela se envolve em diversos tipos de atividades e licencia seus personagens para diversos tipos de produtos. Foi aí que o projetista P lembrou-se de um restaurante onde foi e que quando lá entrava os garçons peneiravam as folhas e frutos do chá.

Após terminarem de citar as referências, os projetistas já começaram a propor produtos a serem desenvolvidos, sendo interrompidos pelo autor/pesquisador, que passou todas as instruções de como esperava que eles projetassem. Registrou-se um princípio de descontentamento, ao declararem que já estavam fazendo o que fora pedido, desenvolvendo um produto para a MPS. Foi-lhes lembrado que esse ateliê de design tinha como objetivo responder uma pesquisa de mestrado, seguindo as orientações do design

estratégico, assim as metodologias do trabalho que estava sendo desenvolvido deveriam ser usadas. Portanto, explicaram-se todos os movimentos esperados pelos projetistas, sendo o primeiro a *sensitization*, que eles fizeram antes de se encontrarem para o ateliê.

No segundo movimento eles deveriam organizar os elementos recolhidos na *sensitization* em três categorias, sendo elas: a) por ter alguma semelhança com o mangá - ícone; b) por indicar algo do mangá, em uma relação dual, algo que apontasse para o mangá, sem necessariamente ter um elemento igual - índice; c) e por ter alguma característica convencionada, o que é habitual a todo mangá - símbolo. Foi ressaltado que um elemento poderia fazer parte de uma ou mais categorias. Para facilitar a compreensão de como se esperava a separação, foram utilizados exemplos. No momento em que as projetistas afirmaram ter entendido a categorização, explicou-se o terceiro movimento, em que as projetistas deveriam escolher uma das categorias e elaborar uma *storytelling* em que alguns elementos do *mood board* apareceriam, e na história que eles criassem deveria apontar para o *concept* do projeto.

No movimento organização do *mood board*, por meio das categorias de Peirce, houve falha na comunicação, com um dos projetistas tendo entendido que símbolo deveria ser elemento do mangá propriamente dito. Nesse momento, a projetista AP ficou incomodada com as instruções e perguntou se o autor/pesquisador queria mostrar como eles deveriam classificar cada elemento. O autor/pesquisador reforçou que esse não era seu interesse, porém deveria compreender como os projetistas estavam interpretando as orientações passadas, considerando-se que essa categorização fazia parte do desenvolvimento deste trabalho. Assim, repetiu-se a orientação, deram-se exemplos, porém eles optaram por manter a regra/hábito, o símbolo, como elementos pertencentes ao mangá.

Para organizar o *mood board*, os projetistas fizeram marcações de cores para cada categoria. Para a categoria denominada por eles como parece (ícone), os elementos foram destacados com um círculo verde, sendo eles: *Baby Alive* (a boneca), cunhada e sobrinho 'zoldudo' (com olhos grandes da projetista AP), tatuagem da irmã (da projetista P) personagem (do mangá *Kenji*); (os personagens do desenho infantil) *My Little Pony*; O Reino dos Gatos (*anime* do diretor Hiroyuki Morita); A *Polly* boneca; *Dragon Ball* (o *anime*); *Monster High*; *Pokemon*; *Sakura* (mangá); *Cosplay*; Cabelo espetado; Pessoas que se mudam - maquiagem; cabeçudo, longo e sensual (descrição das características dos personagens femininos de mangá, em geral); uniforme de escola (japonesa); filhos da Kal (filhos do autor/pesquisador); boca linha, pequena, sem dente; *Coraline* (animação do diretor Henry Selick), luta; *Goku*; e *Naruto*.

Ao escolher o *mood board*, os participantes optaram pelo que eles classificaram como parece. O motivo que os levou a essa escolha foi explicitado pelo seguinte momento do ateliê:

- 'Eu não quero fazer regra' (AP).
- Por que você não quer fazer regra, só para eu entender? (autor/pesquisador).
- Porque eu não quero fazer igual, que você olhe e veja que é mangá (AP).
- Então que parece é bom, porque dá para ver a referência (AI).

A explicação dos projetistas vai ao encontro da expectativa que foi proposta por este trabalho, que a categorização do *mood board*, pelas categorias peirceanas, possibilitará uma predefinição do estilo de projeto que virá. Desse modo, o *mood board* icônico se dará por aspectos de semelhança, em que a temática mangá aparecerá sem usar exatamente os elementos da mesma.

Ao escolher o *mood board*, os projetistas começaram a citar os elementos que fariam parte da *storytelling*. Eles começaram a discutir sobre produtos que poderiam ser criados, retomando a ideiação inicial, ao evoluir a proposta do parque para um parque com a ideia da boate e avançando sobre os tipos de experiências de lazer que os adolescentes de hoje têm, comparando com as vivências de suas épocas. Também trouxeram à tona a discussão sobre o uso maciço da tecnologia como meio de interação e lazer, em que os projetistas AP e P disseram que tinham que fazer com que os adolescentes 'largassem os celulares e saíssem dos shoppings'. Já os projetistas A e C se puseram contra essa ideia, por acreditarem que não há como 'ir contra isso'. Porém, após o relato do projetista B sobre sua experiência com os jovens, eles decidiram que não há como fugir do uso de equipamentos eletrônicos, como os *smart phones*. Isso os levou a decidir por projetarem algo que levasse os adolescentes a outras formas de interação, além da virtual. Houve consenso de que no projeto deveria estar incluso algo que promovesse ações de responsabilidade social.

Para desenvolver o cenário, os projetistas usaram a ferramenta *storytelling*. Tornase a frisar que há diferenças entre design estratégico e design *thinking*, mas que isso não impede que uma técnica usada em um não possa ser usada em outro e que a própria orientação do design estratégico de que as equipes devem ser multidisciplinares leva à integração de diversas técnicas. Para elaborar a história eles decidiram se inspirar em duas adolescentes que conhecem e no problema apresentado pelo projetista B. Assim, o cenário foi desenvolvido como um clube recreativo que deseja trazer os jovens de volta para suas

dependências. Uns dos motivos percebidos pela diretoria do clube para que os adolescentes não frequentem o clube é a falta de uma rede *wi-fi* para acesso à internet. Para contornar a situação, os projetistas idealizaram uma gincana, uma espécie de torneio com várias provas, em que a cada prova cumprida os participantes ganhariam prêmios, como as chaves de acesso à internet ou dicas para a próxima etapa.

Durante a ideação das provas os projetistas estiveram atentos a três situações, como inserir elementos do mangá nas provas; inserir ações de caráter socialmente responsável; e como torná-las atrativas para um perfil de usuário que está frequentemente conectado à internet. Houve novamente a retomada de ideias surgidas em outros movimentos do ateliê, como uma casa de chá inspirada no restaurante que o projetista P mencionou durante a *sensitization*. A ideia da casa de chá inspirou uma prova que simulasse um templo budista onde os usuários mais agitados deveriam meditar e se acalmar, e também evoluiu para a ideia de um restaurante onde os garçons se vestiriam como personagens de mangá. Com essa ideia, eles propuseram uma prova em que os usuários deveriam se caracterizar como personagens de mangá. Eles falaram em desenvolver provas em que o respeito fosse premiado, porém não desenvolveram a ideia da prova.

Outra proposta foi um espaço onde os usuários iriam fazer parte de uma equipe internacional e jogariam por meio da internet, *on-line*. Essa prova não teve suas regras elaboradas, a preocupação dos projetistas era criar um ambiente em que houvesse interação entre pessoas mediadas pela tecnologia. Os projetistas opinaram que as provas mediadas por tecnologia deveriam exigir esforço físico, como, por exemplo, um concurso de dança inspirado em algum personagem. Essas provas poderiam ser mediadas por videogames como *Wii* e *Xbox Kinect*, em que os comandos dos jogos são executados com movimentos corporais, e que eles poderiam aproveitar que essas plataformas já permitem a interação entre os jogadores via internet.

Os projetistas propuseram que uma das provas teria uma ação social, que seria arrecadar materiais recicláveis. Eles também decidiram que teriam provas temáticas, como o dia do câncer, em que as atividades iriam conscientizar sobre alguns tipos de câncer e poderiam arrecadar fundos para uma organização voltada para os pacientes com câncer; o dia da culinária, em que os usuários aprenderiam algumas receitas; uma *rave* (festa de longa duração com música eletrônica), na qual os usuários poderiam competir como DJs). Foi frequentemente ressaltado que as provas deveriam contemplar o trabalho em equipe e que as provas de ações sociais seriam as que teriam mais valor. Como uma das premiações, foi sugerido o dia de dormir, caso as tarefas fossem muito exigentes e os usuários não se

interessassem pelo prêmio ser a senha da *wi-fi* do clube, uma vez que a maioria dos jovens tem acesso a pacote de dados por suas operadoras de telefonia móvel.

Após eles ajustarem como incorporar o mangá, a responsabilidade social e a tecnologia às provas, eles decidiram escrever a história:

'Valon e Kaká têm 14 anos e são amigas de colégio. Passam o tempo livre no *smart phone*, sem perceber que, com isso, estão perdendo a oportunidade de 'conviver' com outras pessoas da mesma idade. Em um dos cliques pelo *Facebook*, ficam conhecendo a comunidade dos 'Mangás da Alegria' e viram muitos amigos em comum garantindo a vaga para a estreia do jogo. Uma espécie de interação entre aplicativo e clube, os adolescentes são convidados a jogar simultaneamente no ciberespaço e na atmosfera.

Inspirados nas histórias em quadrinhos e nos personagens do mangá, a dinâmica explora a criação de avatares, a personificação deles por meio de maquiagem e fantasias, a articulação entre o ambiente virtual e o físico, a criação de um direito para contatar jogadores de diferentes países, numa conexão intergaláctica com bonificações e apelo social e cultural. Há o dia do câncer, o dia da culinária, o dia de festa. Os prêmios são estimulantes. Os juízes e garçons são guerreiros japoneses. Os códigos são repletos de mistério e magia. A moeda de compra não segue os nossos padrões econômicos.

Um mundo cativante que estimula a imaginação, a troca, a partilha, onde fantasias e sonhos se transformam em metas e conquistas, memórias e história de um período inquietante em que a curiosidade é o trampolim para o amadurecimento de mentes criativas.'

Acredita-se que, por não terem muito contato com mangá, os projetistas se fixaram em explorar as características visuais do mesmo, que são facilmente reconhecidas. Assim, as provas em que eles associaram diretamente ao mangá foram: a personificação por meio de maquiagem e fantasia, como uma competição de *cosplays*; e os garçons e juízes caracterizados de guerreiros japoneses. Ressalta-se que algumas das características percebidas pelos projetistas são as mesmas usadas no desenvolvimento de personagens da TMJ, como os 'cabelos espetados', o corpo longo e os olhos grandes. Mas percebe-se que no *concept* desenvolvido pelos projetistas, a gincana, outros aspectos da cultura mangá foram explorados, como a disciplina e o respeito.

Outro fato observado é que mesmo que os projetistas tenham declarado pouco conhecimento sobre mangá ou cultura japonesa, um dos aspectos levantados por leitores, usuários do *Facebook* e pelos *nikkei*, estava presente: a coletivização. O próprio *concept*, a gincana, é uma prática usual no Japão. Chamada de *undokai*, a gincana já foi citada em mangás como *Sakura Card Captors*. O propósito das duas gincanas, a do *concept* e a

*undokai*, é estimular o trabalho em equipe, a ideia de coletividade. A disciplina pode ser associada às gincanas, uma vez que, para ganhar, deve-se cumprir todas as provas e sobressair na maioria delas.

Registra-se que embora os projetistas tivessem a intenção de fazer uma animação em *stop motion* da *storytelling* que desenvolveram, eles não tiveram tempo hábil para a elaboração da mesma.

Ao analisar todo o processo do ateliê de design, percebeu-se que o movimento de sensibilização não foi feito como aguardado. Os projetistas não levaram qualquer material, e para exemplificar o que eles percebiam como mangá usavam os telefones para acessar a internet e poder mostrar o que mencionavam. Assim, percebe-se que o engajamento nessa etapa não foi o desejado, porém era esperado que essa situação acontecesse, tendo em vista que para que a *sensitization* ocorra adequadamente é necessária a dedicação do projetista envolvido com o projeto, como já citado no subitem 3.1.2.

Ressalta-se que, no primeiro momento, os participantes queriam partir para a ideação imediatamente, sem grande reflexão, sem esperar o término do briefing. Porém, ao ter que usar as ferramentas escolhidas (*pack of tools*), começaram um processo constante de reflexão sobre diversos elementos do projeto, como: os usuários - idade, estilo de vida e reações às provas propostas -; a apropriação do mangá; responsabilidade social; as tecnologias que poderiam ser usadas. O cuidado com os usuários pode minimizar o que foi levantado como aspecto desagradável, conforme o subitem 3.2.4, de que a percepção de pessoas não envolvidas com o mangá está relacionada às crianças e as provas foram projetadas pensando em adolescentes.

A construção do cenário, por meio da *storytelling*, permitiu que os participantes abordassem diversas possibilidades de contexto e estimulou o processo de ideação de projeto. Uma vez que durante o desenvolvimento das histórias eles refletiram e retomaram os outros movimentos do projeto, como o briefing, o *mood board* e até mesmo a *sensitization*, configurando-se como a parte com o maior potencial metaprojetual do ateliê. Outra vantagem da *storytelling*, para a construção de cenários, está no processo de sua elaboração, que já pode trazer insights de *concepts* a serem desenvolvidos.

### **Feedback**

Ao longo deste trabalho o metaprojeto foi se destacando como um meio de se alcançar a inovação, devido ao seu caráter reflexivo. Torna-se a dizer que a leitura sobre o metaprojeto aqui feita o coloca como um nível que acompanha o projeto, desde sua fase de

pesquisa ao uso do projeto por parte dos usuários. Isso permite a reflexão de movimentos já feitos, como cita Moraes (2010, p. 67): "por essa característica de se acompanhar o projeto, no qual as verificações são contínuas, com constantes feedbacks em todas as fases projetuais, inclusive nas já realizadas".

Pelo feedback possibilitar a retroalimentação do projeto é que se desejou levar o *concept* desenvolvido no ateliê de metaprojeção para as leitoras de TMJ. Desse modo, constituiu-se novo grupo focal, com as mesmas respondentes, as leitoras de TMJ que participaram do primeiro grupo focal: NM, RA, FA e ME. Para apresentar o *concept* do ateliê de design, apresentou-se a ideia central do projeto, a gincana, e foram explicadas duas provas que foram propostas pelos projetistas: o concurso de dança via internet com pessoas de outro país e o templo zen budista, onde os usuários deveriam meditar. Com isso, foi questionado o que as leitoras de TMJ achavam dessas ideias, ao que disseram que gostaram da proposta.

Para conseguir mais interação entre as leitoras, foram levantadas várias questões, para se compreender como as leitoras percebiam as características do mangá que estavam sendo exploradas neste trabalho. Assim, quando foi perguntado por qual personagem, Do Contra ou Cebola, a Mônica deveria ficar, o grupo se dividiu, as respondentes RA e NM preferiram que o casal fosse formado pela Mônica e por Do Contra. NM explicou sua escolha por Do Contra: 'Porque ele faz a Mônica feliz, ele nunca vacila com ela, ele ainda não fez nada que deixasse ela triste'. Essa escolha pode apontar para uma predisposição em se preocupar com o próximo, que já foi associada à coletivização. Já o motivo que levou as respondentes ME e FA a escolherem o Cebola pode ser ligado à manutenção da tradição: 'Ela gosta dele desde pequenininho' (Respondente ME).

Quando perguntado sobre como os personagens lidavam com os desafios, NM afirmou que 'eles se juntam para tentarem ganhar todo mundo junto'. A respondente RA relatou que 'tem um pouquinho de competição, mas é normal entre amigos'. A respondente ME destacou que 'todo mundo tem um pouco de rivalidade'. Quando questionado como a Mônica lidava com situações em que os outros personagens a desagradavam, foi explicado que a personagem se isolava e, ao levar isso para a vida das respondentes, elas reconheceram que essa tática não funcionaria. ME ponderou que 'não funcionaria na vida real, não. Os outros iam achar que ela não quer ser amiga deles'.

Ao se referir sobre a situação mais difícil com que os personagens tiveram de lidar em conjunto, as respondentes citaram a história em que os personagens participavam de um *reality show* (Revista Turma da Mônica Jovem, número 68, Jogos Mortíferos), pois

nela os personagens participavam de um jogo em que apenas um poderia vencer. Sobre a conduta dos personagens foi comentado que: 'Alguns, eles ficaram juntos' (respondente NM), Ao levar as respondentes a imaginar como eles enfrentariam uma situação de disputa, todas concordaram que nenhuma seria o Cebola. A respondente RA expôs que ela gostaria de incorporar algumas das atitudes da Mônica, que tenta ajudar a todos, porém que tomaria cuidado com o jeito de falar com os amigos. ME também citou o apoio aos amigos como uma característica que ela aprecia na personagem: 'Tentar ajudar todo mundo mesmo, assim, para ir todo mundo, alcançar nossa meta, assim, o que a gente quer, combina comigo'. NA ponderou que ao tentar fazer tudo junto a Mônica nunca perderia uma amizade.

Quando mencionada a alta competitividade do personagem Cebola, notou-se que nela há uma característica explorada nos mangás, a persistência. 'Mas o Cebolinha ficou competitivo' (respondente RA) 'É! Ele queria vencer todo mundo para provar que era o melhor' (respondente NM). Ao perguntar a opinião sobre essa atitude, RA manifestou-se: 'Acho que ele sempre começa junto, mas depois que vencer o jogo sozinho'. Quando questionado como essa atitude é encarada na vida das respondentes, em trabalhos em grupo a respondente ME comentou: 'Acho irritante uma pessoa que quer sempre ganhar assim fica mais chata'. Ao perguntar se o personagem seria alguém em que eles se inspirariam em seus cotidianos, RA declarou que apenas a vontade dele, 'uma pessoa que tem vontade de ganhar, mas tem que tomar cuidado, para não ficar meio obcecado por isso, que só a vontade é legal'. As respondentes mencionaram que embora a força de vontade seja uma boa característica, há um limite que não deve ser ultrapassado e que deve ser respeitado.

Outro tema abordado, a amizade entre os personagens, foi considerada por todas as respondentes como bonita e mais importante do que os temas de romance. 'Eles são sempre amigos' (respondente RA), 'eles brigam, mas sempre voltam para melhor' (respondente NM). Ao definir em uma frase sobre a amizade dos personagens, a respondente RA expôs: 'Eles são amigos que nunca abandonam'. Essa frase se aproxima da visão da leitora de mangá, M, que opinou que 'Sakura não é nada sem a Tomoyo', conforme já visto no subitem 3.2.2, na subcategoria /Coletivização/. A amizade exposta na revista foi considerada por RA como uma inspiração em sua vida: 'É, eu tento não perder minhas amigas', assim como a respondente leitora de mangá, M, e que foi explorado no subitem 3.2.2, na subcategoria /Incorpora/.

Ao explorar a relação entre os personagens e o professor Licurgo (o personagem Louco na TMC) e transferir a situação para o cotidiano das respondentes, elas descreveram que em sua escola há alguns professores que os alunos não respeitam como elas achavam que deveriam fazer. Captou-se respeito aos sentimentos que os outros têm, mas também há



um professor mais próximo e mais querido pelos alunos: 'Tem outra professora que ela já é mais como o professor Licurgo, ela fala mais com as pessoas, aí a gente gosta mais dela' (respondente RA). Já a percepção dos respondentes sobre o tipo de professor que tem melhor didática é o que atinge um meio-termo entre a seriedade e a proximidade, em estilo galhofa: 'Acho que brincar demais acaba atrapalhando' (respondente RA); 'É! E se ficar muito sério também o povo acaba dormindo na sala, é muito chato, né?' (respondente ME).

Ao considerar a relação entre pais e filhos dos personagens, as respondentes acreditam que o relacionamento delas costuma ser respeitoso, 'depende da pessoa também, tem gente que briga mais com os pais e tem gente que é mais próximo. Aí no caso é o que eles queriam retratar, pelo que eu entendi da situação' (respondente RA). O relacionamento entre os pais e filhos, personagens, é visto como uma relação de respeito, porém mais divertida do que as relações do cotidiano das respondentes, como pode ser apreendida na seguinte parte da entrevista:

- 'Eu acho que é mais divertida do que a relações com os pais de verdade'. (respondente RA).
- 'É verdade!'. (respondente ME).
- 'Igual quando a Mônica levou aquele bichinho para a casa dela, a mãe dela não brigou com ela'. (respondente NM).
- 'E o que ela fez?' (autor/pesquisador).
- 'Ela só não cuidou'. (respondente NM).
- 'E quem cuidou?' (autor/pesquisador).
- 'Foi a Mônica'. (respondente NM).
- 'E o que você acha disso?' (autor/pesquisador).
- 'É, acho que é bom'. (respondente NM).
- 'Por que vocês acham que é bom?' (autor/pesquisador).
- 'Não sei'. (respondente NM)'.

Ao longo dessa parte do diálogo, ela evolui para o cuidado dos animais de estimação das respondentes que, embora achem que foi bom para a personagem Mônica cuidar de um "bichinho" nas ruas, elas não conseguem identificar o motivo que as faz apreciar o gesto. Além disso, têm ou já tiveram um animal de estimação, porém não assumiram responsabilidades para com ele: 'Acho que os pais, geralmente, cuidam e as crianças brincam' (respondente RA). Ao questioná-las sobre como é vista a responsabilidade de cuidar de outra vida, elas reconheceram não ser fácil, porém se elas tivessem que escolher

cuidar do animal para só, então, poder mantê-lo, elas assumiriam a responsabilidade: 'vale a pena, porque é uma companhia pra gente' (respondente RA). Assim, pode-se analisar a característica responsabilidade e os respondentes, fazendo um paralelo entre a vivência dos japoneses e *nikkei* referenciada no subitem 3.2.4, na categoria Educação. Enquanto no Japão as crianças assumem várias responsabilidades em casa e na escola, como mantê-las limpas, os pais dos respondentes não têm por hábito delegar outras responsabilidades aos seus filhos além das atividades escolares e extracurriculares, como cursos de inglês, teatro e prática esportiva.

Ao retornar o tema do ateliê de design, os respondentes sugeriram provas que fossem inspiradas nos personagens como um desafio que: 'todos tivessem que ajudar para sair de um labirinto [...]. Ou um desafio que tenha algumas ideias de algumas pessoas para tentar sair junto' (respondente RA); a respondente NM citou: 'Que tivesse que calcular para sair junto' ao completar a ideia da respondente RA. Nessas provas propostas pelas respondentes leitoras de TMJ há o alinhamento com o desejo de maximizar a ideia de coletivização e interação propostas no ateliê de design. Assim, pode-se ir além e explorar o caráter educacional, que também é feito nos mangás, como já citado na seção 2.3, Mangá, Estética e Valores. Já ao colocar a ideia inicial das respondentes sobre moda relacionada ao projeto de design, elas afirmaram que podia ter uma junção entre a moda e a gincana: 'podia juntar a gincana com a roupa' (respondente RA). Isso vai ao encontro do ateliê de design, em que uma das provas propostas foi a caracterização dos usuários em um personagem.

As percepções dos leitores apontam para características da TMJ que também são exploradas no mangá e que fazem parte da cultura japonesa, como a coletivização e a persistência. Acredita-se que como os outros os veem é importante para as respondentes e que as atitudes que elas têm baseiam-se também em como os colegas as avaliarão. Considerando essa forma de agir e que as respondentes apreciam o trabalho em equipe por parte dos personagens, pode-se tirar proveito da necessidade da percepção do outro e tentar evoluí-la de um movimento de coletivização. Isso indica que o *concept* desenvolvido no ateliê de design tem grande potencial de aceitação por parte do mercado, o que vai ao encontro do desejo de desenvolvimento de um *concept* que trouxe o potencial de inovação.

### 3.5 Proposições

Embora se acredite que após as análises dos leitores de TMJ de mangá, dos usuários do *Facebook*, dos *nikkei* e do ateliê de design atingiu-se o objetivo geral deste

trabalho de se ter outra forma de apropriação da cultura mangá que vá além de sua visualidade, sabe-se que ainda é possível desenvolver mais o *concept* projeto no ateliê de design. Deve-se deixar claro que não se pretendeu esgotar as possibilidades do projeto, nem ao menos se acredita que isso é algo possível, porém pode-se explorar mais do que o respeito e o trabalho em equipe como os valores inspirados no mangá, no *concept* da gincana desenvolvida no ateliê de design.

A primeira evolução que se propõe é o deslocamento do foco do *concept*, de uma gincana para a gamificação, pois a gincana é um evento isolado comumente associado aos jovens, enquanto a gamificação é um processo que está sendo amplamente explorado em diversas esferas da sociedade. Com a gamificação espera-se que se estimule o potencial educacional do mangá. Outro passo é que a ideia da implantação da gamificação não esteja associada apenas a um clube recreativo. Pode-se levar esse projeto não apenas para o envolvimento de adolescentes, mas também como meios de engajamento em outras organizações, como escolas, indústrias, comércio.

Para que se possa explorar outras organizações, deve-se fazer um mapeamento de quais valores querera focar, quais problemas a organização enfrenta. Desse modo, as provas poderão ser desenvolvidas para aprimorar o que for levantado na organização. Também, podem-se trabalhar tarefas que auxiliem no desenvolvimento de alguma competência ou habilidade.

Outra proposta que se faz é explorar a gamificação considerando-se o processo como sendo de longo prazo, para que as ações propostas, com o respeito e a coletivização, sejam trabalhadas por mais tempo, o que se acredita que permitirá a incorporação do comportamento que se deseja alcançar, além de estimular a resiliência dos envolvidos. Desse modo, acaba-se conciliando também outra característica percebida no mangá, a persistência.

Deve-se considerar que apesar de os valores orientais serem apreciados, o rigor e a seriedade excessiva da sociedade japonesa não são vistos de forma positiva, então, deverá ter, também, provas que estimulem apenas a diversão. Como argumento de que a diversão é algo necessário ao homem, retoma-se a afirmação de Marcuse (1999) de que por meio do jogo o homem se torna livre, experimenta a beleza, a mudança e a criação de identidade.

Para exemplificar como essas proposições poderiam ser usadas em outra organização que não fosse um clube recreativo, pensou-se em como seria levar esse projeto para uma faculdade com diversos cursos e perfil de alunos heterogêneo. A escolha por uma faculdade se dá por dois motivos: o autor vem de uma família de professores universitários

e também é professor desde 2004; e é também aluno de pós-graduação em outra universidade, o que o coloca em contato com dois lados de uma organização universitária.

Assim, fez-se um levantamento preliminar de problemas vivenciados em um ambiente universitário, destacando-se: o uso maciço de telefones celulares em sala de aula; assimilação do conteúdo; a dificuldade de relacionamento entre os próprios alunos; a dificuldade de relacionamento entre alunos e professores; e a higienização dos ambientes.

O uso maciço dos telefones celulares é abordado, por tirar a atenção do aluno do conteúdo lecionado. Essa falta de atenção sobre o que ocorre em sala leva à não interação entre alunos, professor e conteúdo. A falta de interação permite que o conteúdo seja rapidamente passado, sem que o professor tenha condições de avaliar se o aluno absorveu o que ele expôs, além de levá-lo a ter que preparar mais conteúdo para cumprir a carga horária. Mais conteúdo exposto também significa mais conteúdo a ser cobrado nas avaliações.

Para minimizar essa situação, acredita-se que os celulares são uma realidade, que as formas de interação promovidas pela internet são consideradas pelos alunos como mais atrativas do que o conteúdo lecionado pelos professores, em especial quando este envolve desenvolvimento teórico e pensamento crítico. Em vez de proibir o uso do celular, deseje-se explorar uma forma de usá-lo a favor da aprendizagem. A tarefa idealizada chama-se "facenote", em que se pode aproveitar a rede social que atualmente é mais usada, o *Facebook*, para efetuar-la. Para cada matéria do semestre será criado um grupo secreto<sup>46</sup> com os alunos e o professor da matéria. Caso tenha mais de uma turma, a competição será entre turmas. Caso tenha apenas uma turma da matéria, a competição poderá ser feita em grupos. A cada aula, no grupo secreto, o professor abre um *post*<sup>47</sup> por equipe de alunos, com o assunto central a ser trabalhado na aula. E os alunos utilizarão esse *post* para colocar seus comentários, que funcionarão como as anotações de aula. A equipe que fizer a melhor anotação das aulas pontua. Haverá também perguntas relativas ao conteúdo e a melhor resposta pontua. No final de cada mês a equipe vencedora recebe um ponto bônus. Ao final do semestre a equipe que tiver mais pontos bônus receberá algum tipo de premiação. Essa premiação será definida pelo professor, havendo formas diversas de avaliação, como, por exemplo, a equipe vencedora poderá, na avaliação final, cancelar uma questão da avaliação

---

<sup>46</sup> Grupo Secreto - tipo de página que tem acesso restrito no *Facebook*. As informações compartilhadas no grupo secreto só poderão ser vistas pelos componentes do grupo.

<sup>47</sup> *Post* - forma como se disponibilizam informações no *Facebook*.

final. O facenote tem sua inspiração na prova sugerida pelo grupo de leitoras TMJ, como o desafio de Matemática.

Esse tipo de tarefa já contempla outro tipo de problema existente nas faculdades, a assimilação do conteúdo. Porém, na assimilação do conteúdo, se este é considerado pelos alunos como algo fácil, eles perdem o interesse; e se é considerado muito difícil, eles desistem da matéria. Assim, outra forma de que o conteúdo possa ser cobrado com certo grau de dificuldade é criar a competição entre as turmas, mesmo que elas estejam em períodos<sup>48</sup> diferentes do curso. Na turma maior, a turma com a maior média por mês pontua. No final do semestre a turma que tiver a maior pontuação ganha uma premiação que dependerá da disponibilidade financeira da faculdade. Dessa forma, como a média se dará pela pontuação da turma toda, isso estimulará a criação de grupos de estudo para que os alunos se apoiem no processo de aprendizagem, desenvolvendo também a coletivização.

Outro problema percebido é o relacionamento entre os próprios alunos. Compreende-se que a competição entre os alunos poderá acirrar esse problema, mas que se não houver a competição com premiação não haverá o estímulo para engajar os alunos no processo. Para isso, reduzir esse efeito indica que os grupos formados para as provas deverão ser diferentes, quando possível, por exemplo, como seria a tarefa facenote, em um semestre que tiver apenas a turma de determinado período. Os alunos desse período deverão formar grupos diferentes para cada matéria, o que gerará a competição entre eles, mas também promoverá a integração, uma vez que se em determinada matéria o aluno X competirá contra o aluno Z, em outra matéria eles farão parte da mesma equipe. Dessa forma, acredita-se que a coletivização esteja sendo trabalhada.

Em relação ao problema de relacionamento entre professor e aluno, costuma ser identificado o distanciamento entre eles e sua realidade, o que leva à sobrecarga de trabalhos, avaliações e leituras. Para diminuir o problema de relacionamento entre professores e alunos, propõe-se a tarefa: professor padrinho, em que haverá o apadrinhamento da turma por um professor, por determinado período de tempo. Esse tempo será determinado pela quantidade de semanas de aulas do semestre e a quantidade de professores do mesmo período. O professor padrinho auxiliará ao máximo os alunos no cumprimento das tarefas. Ao tornar-se padrinho de outra sala, o professor levará com ele o

---

<sup>48</sup> Período é compreendido, neste trabalho, como o tempo semestral do curso, como em um curso de 10 semestres, os alunos que tiverem cursado e obtido aprovação nas matérias de três semestres estarão no 4º semestre. Vale dizer que a definição de qual período o aluno se encontra é uma determinação da faculdade.

conhecimento da outra turma. Dessa forma, acredita-se que haverá o aprendizado, o compartilhamento de aprendizado e o aprimoramento dele.

A higienização é outra reclamação que se ouve nas faculdades, embora se ouça sobre as salas de aulas que o local que mais apresenta problemas de higienização são os banheiros. Para estimular que os alunos e professores tenham cuidado em manter o ambiente da faculdade limpo, haverá a tarefa: “cada coisa em seu lugar”, que pontuará para a turma que mantiver sua sala de aula mais limpa e organizada. Como o banheiro é um ambiente compartilhado entre as turmas, poderá ser pontuado o banheiro do andar mais limpo e esse ponto ser compartilhado entre as turmas do andar. Essa nota será atribuída pela equipe de limpeza da faculdade, que marcará o grau de dificuldade de limpar e organizar a sala de aula após as aulas. A sala da turma que for a mais fácil de limpar e organizar pontuará. Essa pontuação será somada à pontuação da média de notas, assim, aproveita-se a premiação da mesma tarefa. Caso haja alguma irregularidade em alguma tarefa, a equipe que a promoveu deverá ser repreendida, perdendo seus pontos.

Deve-se lembrar que o caráter divertido deve ser contemplado. Ao longo do semestre haverá provas que o lado prazeroso será o mais explorado por meio de concursos, na tarefa: diversão, da nossa parte. As tarefas serão as mais diversas, muitas delas vieram pelo ateliê de metaprojeção, como: a melhor fantasia; campeonato de videogame; competição de dança. Outras que podem ser feitas são: a melhor self<sup>49</sup> na faculdade; competição de karaokê; melhor imitação de um professor; campeonato de truço; etc. Essas tarefas serão distribuídas ao longo do semestre e poderão ser repetidas, podendo-se premiar grupos ou o indivíduo e a determinação da premiação dependerá da disponibilidade financeira da faculdade, podendo ser desde a foto na *fan page*<sup>50</sup> da faculdade a uma bolsa para um curso de teatro.

A gamificação, por ser um processo, não terá um tempo para ser encerrada, mas deverá ser ligada à cultura da faculdade, fazendo parte da rotina acadêmica. O que poderá terminar serão determinadas provas e atividades, que também poderão ser revistas e adequadas. Para manter os alunos engajados, estimulando a persistência deles, é que se optou por pontuações mensais além das semestrais, para que os alunos se sintam recompensados mais rapidamente, além das tarefas cujo objetivo maior é o entretenimento.

Nas páginas a seguir seguem-se diagramas para sintetizar essas proposições. O diagrama da FIG. 27 mostra os problemas detectados em faculdades e o da FIG. 28 exhibe

---

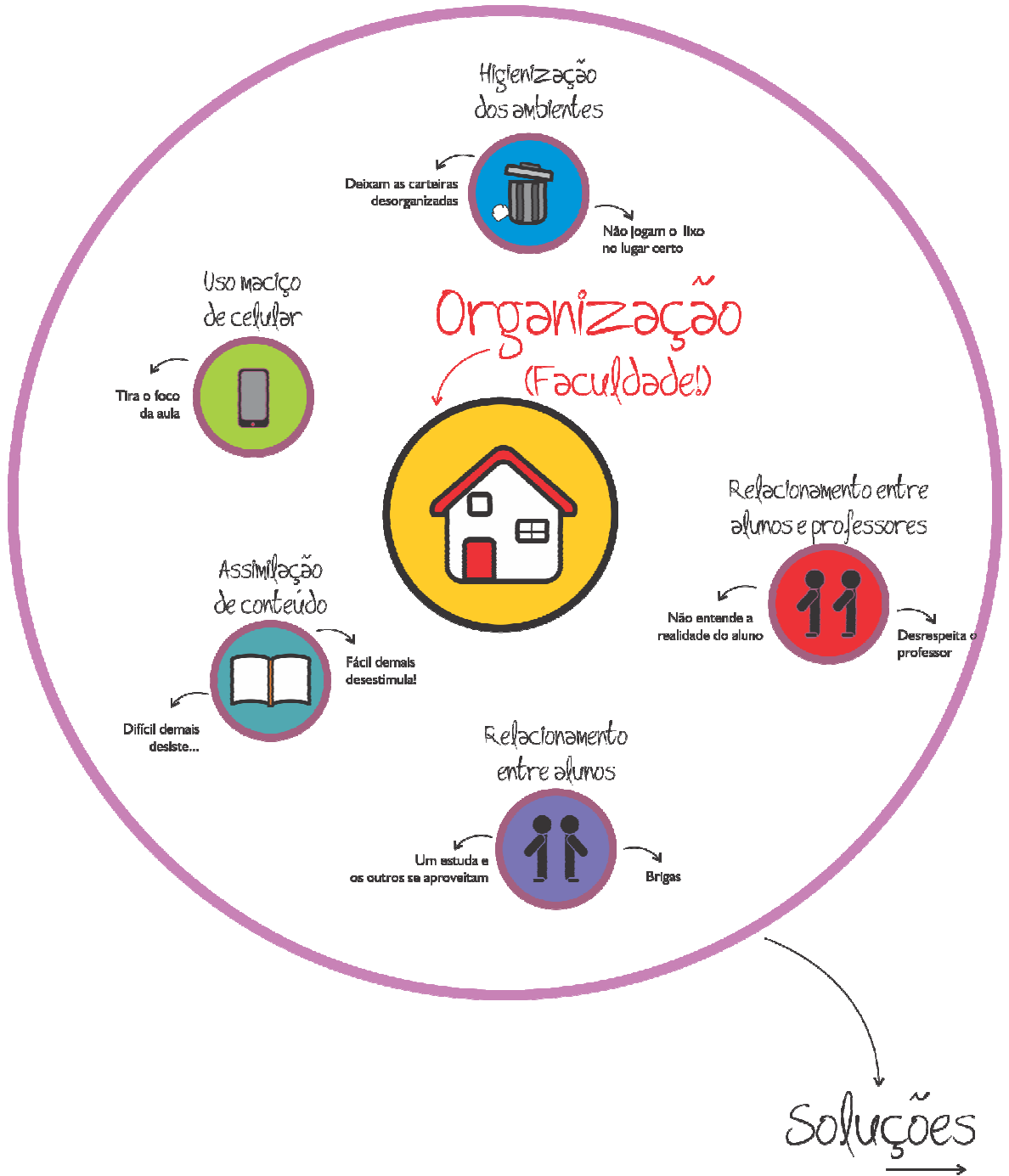
<sup>49</sup> *Self* são os autorretratos feitos com câmeras fotográficas.

<sup>50</sup> *Fan page* - página pública de organizações ou personalidades.

as tarefas propostas para solucionar cada problema levantado. As setas verdes indicam qual solução se adéqua a qual problema. Ressalta-se que no desenvolvimento das tarefas iam surgindo formas de uma tarefa conseguir conciliar mais de um problema. Isso poderá ser percebido, no diagrama Soluções, da seguinte forma: a seta que sai do título da tarefa indica qual o problema de origem que ela deseja resolver, as outras setas indicam como a tarefa poderá resolver outros problemas. Ao se colocar o tempo como *ad infinitum*, detectou-se um novo problema: a longa duração da gincana, que visava à incorporação de valores e comportamentos, poderia ser um fator desestimulante, o que levou a considerar outras soluções, com o caráter de entretenimento, como já exposto.

Figura 27 - Dificuldades

Dificuldades:



Fonte: autor (2014).





Por essa ser uma ação que fará parte do cotidiano da faculdade e os cursos terem duração média de dois a seis anos, tem um período longo em que os comportamentos que se deseja estimular sejam incorporados. Também se espera que, ao sair da faculdade, esses valores acompanhem todos os envolvidos nesse processo. Acredita-se também que o *concept* de gamificação é facilmente adaptado para diversas situações e organizações e tem um potencial de ampla aceitação, uma vez que a gamificação está incorporada na sociedade contemporânea.

#### 4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho, buscou-se explorar o potencial do design estratégico no desenvolvimento de projetos, por ele não se ater apenas às especificidades técnicas do produto, mas por se inserir também nas cadeias simbólicas, produtivas e de consumo do produto. Compreendeu-se que o ganho trazido pelo design estratégico foi seu deslocamento das áreas técnicas para as áreas da gestão nas organizações, pois ao situar o repensar o papel do design na organização, mostrou-o como o mediador entre o diálogo da organização com: o produto; o serviço; o fornecedor; a distribuição; e o usuário, levando em consideração suas estratégias. Constatou-se também que o design estratégico articula conhecimentos e pontos de vistas diversos ao ter em seus processos equipes multidisciplinares, e o próprio termo produto não é mais restrito aos artefatos, mas passa a englobar, também, processos e serviços. São essas compreensões que posicionaram o design estratégico em um sistema aberto e o possibilitaram alcançar soluções inovadoras.

Desse modo, evidenciou-se que o uso do metaprojeto potencializou os projetos de design estratégicos para que eles alcançassem a inovação. O metaprojeto respondeu neste trabalho como um nível de conhecimento que acompanha o projeto em todas suas fases. E a característica que se destacou foi a flexibilização da processualidade dos projetos, em que a metodologia de projeto não esteve engessada e escolheram-se as técnicas e ferramentas e mais adequadas a cada problema. O próprio modo de considerar o problema pelo metaprojeto ressaltou sua característica reflexiva, mostrando que para a compreensão do projeto foi necessária frequente análise do mesmo, alinhando a pesquisa e o projeto em si. Esse movimento de reflexão constante potencializou a inovação do projeto, assim como expôs a complexidade do processo para a organização, ao mesmo tempo em que fortaleceu sua cultura metaprojetual.

Se o design estratégico se adéqua por habilidade em dialogar com diversas disciplinas em uma sociedade dinâmica, este trabalho usou-o para explorar as possibilidades de apropriação da cultura mangá no contexto brasileiro. Ao longo desta pesquisa destacou-se que o mangá não se insere apenas nas revistas em quadrinhos japonesas, mas que sua forma de expressão é capaz de simbolizar diversos aspectos da cultura japonesa, influenciando setores como o cinema, a música, a produção de serviços e artefatos.

A característica mais marcante do mangá está estabelecida em sua visualidade, nos olhos grandes, nos cabelos esvoaçantes, corpos longilíneos, onomatopeias usadas como

elementos de composição e nos enquadramentos cinematográficos. A visualidade esteve presente nas falas dos leitores. A estética mangá foi um dos elementos que a tornaram atrativa para o brasileiro, sendo até mesmo incorporada na moda, por alguns, temporária ou permanentemente. Por meio da incorporação da estética mangá na moda esses leitores conseguiram identificar a si mesmos.

Embora a visualidade seja a principal característica percebida no mangá, também estão expressos vários valores da cultura japonesa: os ideais de honra, o sentimento de pertencer a um grupo - a coletivização, a persistência, o respeito, a hierarquia, entre outros. Esses valores, ao serem repetidamente expressos, destacaram os mangás como doutrinadores que reforçam os princípios da sociedade japonesa.

Ao desejar compreender que valores expostos na cultura mangá eram percebidos pelos brasileiros e, conseqüentemente, quais valores da cultura japonesa eles captavam, foi escolhida a revista TMJ, para definir o que a tornava uma revista em estilo mangá. Assim, identificou-se que os elementos visuais já mencionados do mangá estavam presentes, em primeiro momento, ainda sob influência da MSP, para nos anos seguintes se distanciarem do estilo da MSP e se aproximarem mais do estilo mangá. Os roteiros abordavam temáticas variadas, que foram associados à variação temática do mangá. Assim também as relações de amizade dos personagens se aproximam mais das relações expressas nos mangás do que as histórias da TMC.

Já o resultado das coletas com leitores de mangá e usuários de *Facebook* revelou os aspectos explorados nos mangás que foram apurados, como: a educação; a coletivização; a persistência; a honra; e a tradição como valores positivos. Esses valores foram bem recebidos, sendo admirados e até mesmo almejados por parte de alguns respondentes, que declararam tentar incorporar alguns deles. Porém, notou-se uma conceituação idealizada da a respeito da sociedade japonesa, por parte de alguns respondentes. Cita-se como exemplo a manifestação de alguns de que no Japão as diferenças são extremamente toleradas, que um japonês poderá usar a vestimenta que quiser que ele não será julgado. Isso mostra um conhecimento superficial da sociedade japonesa, em que, ao assumir determinado cargo, espera-se que o indivíduo se vista de acordo com ele.

Considerou-se que as visões da cultura japonesa de alguns leitores e alguns usuários do *Facebook* são as visões da cultura mangá, que foram idealizadas de um país cujos valores morais e éticos são perfeitos, onde a resiliência é inerente. Essa é uma visão que coloca o ser japonês como algo ou mágico ou fácil, um ser que nasce dotado de dons especiais que o ajudarão a sobreviver na terra do Sol nascente.

A partir da coleta com os *nikkei* obtiveram-se os valores da cultura japonesa expressos no mangá, o que reforçou a compreensão de que este é um meio doutrinário, que fomenta a cultura japonesa e a fortalece. O que para os brasileiros foi considerado rigoroso foi incorporado nos *nikkei* como correto e, mais ainda, visto como algo que os diferencia e os torna melhores. Desse modo, ser firme nos compromissos, nos prazos, dar o melhor de si demonstrou que está inserido no *nikkei*, mesmo ele já sendo ocidentalizado. Compreendeu-se que os *nikkei* perceberam que essas características podem ser desvantajosas para eles, no momento em que não há regras claras e que eles podem se sentir explorados ou injustiçados por terem valores morais mais rígidos, conforme eles relataram.

Averigou-se nas coletas que há um grande potencial na cultura mangá que não está sendo apropriado pelas organizações, em especial nos valores comportamentais. Abstraiu-se que os leitores de mangá buscam produtos que realmente os identifiquem, que sejam capazes de demonstrar o elo existente entre eles e essa cultura. Ao indicar situações que sentiam como incômoda, os leitores disseram que, embora houvesse situações incômodas, eles não deixariam de ler mangá ou de participar de eventos motivados por elas.

Para desenvolver um *concept* de projeto que trouxesse o tipo inovação, que quebrasse o sistema de apropriação cultural, sedimentado na visualidade, o design estratégico se mostrou uma escolha adequada. Ao incentivar os projetistas que fossem além do visual de mangá, durante o processo, notou-se que o resultado alcançado trouxe inovações satisfatórias, que foram identificadas pelos usuários. Ao associar mangá com a disciplina, o respeito, a hierarquia e optar por desenvolver o *concept* tangibilizado no formato de uma gincana que fosse capaz de promover os valores de disciplina e respeito, além da integração dos jovens, mostrou-se que os projetistas apropriaram-se além da visualidade do mangá. Ao levar o *concept* do projeto para as leitoras da TMJ, elas aprovaram a ideia, assim como incrementaram as provas, sugerindo provas de conteúdo acadêmico ou que explorassem mais a coletivização, mostrando que houve criação de elo entre o *concept* e elas.

Considerou-se que o *concept* elaborado pelos projetistas poderia continuar sendo desenvolvido, não o estabelecendo apenas para um tipo de organização como clube recreativo, mas podendo ser explorado por diversas outras organizações. Isso levou a mudar a proposta da gincana para a gamificação, pois o que motivou o *concept* do projeto foi o desejo de mudança em comportamentos culturais, que foi obtida nas coletas como sendo algo que se consegue em uma perspectiva de longo prazo. Assim, enquanto a

gincana é um evento isolado e ter o valor simbólico associado a algo infantilizado, a gamificação é um processo cujo tempo de duração dependerá da organização em que será inserido, do tipo de valores que ela deseja fortalecer.

Ressalta-se, também, que ao propor, neste trabalho, um novo modo de organizar os processos do projeto, este deveria ser direcionado pelas necessidades do projeto, para que, dessa forma, pudesse se modificar e adaptar as ferramentas, para tornar o processo de projeto apto a cumprir seus objetivos. Além disso, o avanço que o metaprojeto trouxe ao design foi considerar a reflexão como parte fundamental do projeto e que as reviravoltas que o projeto poderá sofrer não implicam atraso ou incompetência, mas sim novas proposições que poderão ser mais inovadoras que as primeiras ideias.

Como propostas para trabalhos futuros, intenta-se explorar o potencial do *concept* em uma organização onde acredita-se, que dentro da lógica do metaprojeto, que algumas das considerações aqui propostas serão transformadas, aprimoradas e até mesmo desconsideradas. Mas essa é a beleza da pesquisa científica social, assim como a sociedade é um organismo vivo, o deverá ser sua pesquisa.

## REFERÊNCIAS

ABRADEMI. ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESENHISTAS DE MANGÁ E ILUSTRAÇÕES. **História do mangá antes da II Guerra**. Disponível em: São Paulo <http://www.abrademi.com/news260399.htm>. Acesso em: 17 de maio de 2012.

ACCIJB. ASSOCIAÇÃO PARA COMEMORAÇÃO DO CENTENÁRIO DA IMIGRAÇÃO JAPONESA (ACCIJB). **Centenário no Brasil**. São Paulo, 2008. Disponível em: [http://www.centenario2008.org.br/index.php?option=com\\_content&task=view&id=13&Itemid=26](http://www.centenario2008.org.br/index.php?option=com_content&task=view&id=13&Itemid=26). Acesso em: 18 setembro de 2013.

ADORNO, T.; HORKHEIMER, M. **Dialética do esclarecimento**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar, 1985.

AWANO, E. **Holly Avenger**. Disponível em: <http://www.fiqbh.com.br/tag/holy-avenger>. Acesso em: 22 de março de 2014.

BAUDRILLARD, J.B. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 2007.

BAUER, M.W.; GASKELL, G. **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, 2002.

BENTZ, I.M.G. **Cultura pela semiótica**. XXXV Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação – Fortaleza, CE – 3 a 7/9/2012. Disponível em <http://www.intercom.org.br/sis/2012/resumos/R7-2649-1.pdf>. Acesso em 12 de abril de 2014.

BONSIEPE, G. **Design como prática de projeto**. São Paulo: Blücher, 2012.

BORGES, P. **A influência dos mangás nas publicações de quadrinho no Brasil**. In: II CONGRESO INTERNACIONAL VIÑETAS SERIAS. **Narrativas gráficas: lenguajes entre el arte y el mercado**. Buenos Aires: Biblioteca Nacional, 2010.

BOURDIEU, P. **As Regras da Arte**. São Paulo: Companhia das Letras, 1992.

BRAGA, JR. A.X. **Representações sociais e histórias em quadrinhos: questões de identidade cultural na produção do mangá nacional**. In: Anais - CISO - Encontro de Ciências Sociais Norte e Nordeste, 12. Belém: 2005.

BURKE, P. **Hibridismo Cultural**. Unisinos, Porto Alegre: 2003.

BUCHANAN, R. Design research and new learning. **Design Issues**, v. 17, n. 4, pp. 3-23, Autumn, 2001.

CAMPBELL, C. **Eu compro, logo sei que existo: as bases metafísicas do consumo moderno**. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CANEVACCI, M. **Sincretismo: uma exploração das hibridações culturais**. São Paulo: Livros Studios Nobel. 1996.

CARDOSO, R. **Uma introdução à história do design**. São Paulo: Blücher, 2008.

CELASCHI, F. Dentro al progetto: appunti di merceologia contemporanea. *In*: CELASCHI, F.; DESERTI, A. **Design e innovazione**: strumenti e pratiche per la ricerca applicata. Roma: Carocci, 2007, pp. 15-56.

CLAMP. Sakura Cards Captors. São Paulo: **JBC**, v. 2, p. 6, 2012.

COVA, B. COVA, V. Tribal aspects of postmodern consumption: the case of French in-line roller skaters. *Journal of Consumer Behavior*, v.1. n.1, p 67-76. 2001.

DEO Colônia Kimberly-Clark [S.I.] 2013. Disponível em: <http://www.embalagemmarca.com.br/2013/08/kimberly-clark-lanca-deo-colonias-de-bolso-da-turma-da-monica-jovem>. Acesso em: 16 de março de 2014.

DESERTI, A. Intorno al progetto: concretizzare l'innovazione. *In*: CELASCHI, F.; DESERTI, A. **Design e innovazione**: strumenti e pratiche per la ricerca applicata. Roma: Carocci, 2007, pp. 57-121.

DOUGLAS, M.; ISHERWOOD, B. **O mundo dos bens**: para uma antropologia do consumo. Rio de Janeiro: UFRJ, 2006.

DUARTE, R. **Entrevistas em pesquisas qualitativas**. Curitiba: UFPR, Educar, n. 24, p. 213-225, 2004.

ECO, U. **História da beleza**. Rio de Janeiro: RecerD, 2004.

EDQUIST, C. **Systems of innovation**: perspective and challenges. *The Oxford Handbook of Innovation*. New York: Oxford, 2007.

EISNER, W. **Quadrinhos e arte sequencial**. São Paulo: Martin Fontes, 2001.

EMÍLIA, Sítio do Pica Pau Amarelo. [S.I.] sem data. Disponível em: <http://sitio.globo.com/#personagens> - Acesso 22 de março de 2014.

FARIA, M.L. História e Narrativa das Animações Nipônicas: Algumas Características dos Animês. Encontro Latino Americano de Design, Palermo: 2007. Disponível em: [fido.palermo.edu/servicos\\_dyc/encontro2007/02\\_auuspiciones/actas\\_diseno/articulos\\_pdf/A4003.pdf](http://fido.palermo.edu/servicos_dyc/encontro2007/02_auuspiciones/actas_diseno/articulos_pdf/A4003.pdf). Acesso em 19 de abril de 2014.

FLUSSER, V. **O mundo codificado**. Por uma filosofia do design e da comunicação. 1. ed. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

FONTANILLE, J. **Significação e visualidades**: exercícios práticos. Porto Alegre: Sulina, 2005.

FORBES BRASIL. **Mauricio de Sousa lança 22 títulos na Bienal do Rio de Janeiro**. 22 de agosto de 2013. Disponível em: <http://forbesbrasil.br.msn.com/blog/post-redacao.aspx?post=376cf171-6abd-4880-bd1e-c80fb6857c44>. Acesso em: 27 de janeiro de 2014.



FRANZATO, C. O processo de inovação dirigida pelo design. Um modelo teórico. **Redige**, v. 2, n. 1, p. 50-62, 2011. Disponível em: <http://www.cetiqt.senai.br/ead/redige/index.php/redige/article/viewArticle/72>

\_\_\_\_\_. O design estratégico no diálogo entre cultura de projeto e cultura de empresa. **Strategic Design Research Journal**, v. 3, n. 3, p. 89-96, set.-dez., 2010.

\_\_\_\_\_.; CELASCHI, F. Processo de metaprojeto para o desenvolvimento estratégico e a inovação das organizações. *In*: X P&D Design - CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 2012, São Luís. **Anais...**, São Luís: EDUFMA, 2012, p. 1-14. Disponível em: [http://www.academia.edu/2510981/Processo\\_de\\_metaprojeto\\_para\\_o\\_desenvolvimento\\_estrategico\\_e\\_a\\_inovacao\\_das\\_organizacoes](http://www.academia.edu/2510981/Processo_de_metaprojeto_para_o_desenvolvimento_estrategico_e_a_inovacao_das_organizacoes).

FREEMAN, C. **Techonological infrastructure and international competitiveness**. The Oxford Handbook of Innovation. New York: Oxford, 2007.

GEERTZ, C. **O Saber local**. Rio de Janeiro: Vozes, 1997.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GUSMAN, S. Mangás: hoje o único formador de leitores do mercado brasileiro de quadrinhos. *In*: LUYTEN, S.M. **Cultura pop japonesa**. São Paulo: Hedra 2005, p. 79-84.

HERSKOVIC, C. **Chegando a Springfield**: um estudo crítico sobre a série os Simpsons. 295f. (Dissertação Mestrado – Cinema) - Escola de Belas Artes, UFMG, Belo Horizonte, 2005.

HOLT, D.B. Does cultural capital structure american consumption? **Journal Of Consumer Research**, v. 25, 1998.

IBGE. INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **A identidade japonesa e o abasileiramento dos imigrantes** – IBGE. Disponível em: <http://brasil500anos.ibge.gov.br/territorio-brasileiro-e-povoamento/japoneses/a-identidade-japonesa-e-o-abasileiramento-dos-imigrantes>. Acesso em: 03 de janeiro de 2014.

ICSID. INTERNATIONAL COUNCIL OF SOCIETIES OF INDUSTRIAL DESIGN. **Definition of design**. Disponível em: <http://www.icsid.org/about/about/articles31.htm> - Acesso em: 14 de outubro de 2012.

ISHIHARA, K. As meninas superpoderosas e a influência japonesa: um paralelo semiótico. *In*: III CONGRESSO INTERNACIONAL DE SEMIÓTICA. **Anais...**, Vitória: CDPOINT, 2007.

KANAYAMA, R.L.; ALVES, E.M.P. Análise histórica da norma do pacifismo na constituição do Japão. Curitiba: **Revista da Faculdade de Direito UFPR**, n. 57, p. 145-164, 2013.

KINSELLA, S. **Cuties in Japan**. Disponível em: [https://webpace.yale.edu/anth254/restricted/Kinsella\\_1995\\_in\\_Moeran.pdf](https://webpace.yale.edu/anth254/restricted/Kinsella_1995_in_Moeran.pdf). Acesso em: 15 de setembro de 2014.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. **Fundamentos de Metodologia Científica**. EDITORA ATLAS S.A., SÃO PAULO: 2003.

LIECHTENSTEIN, R. **Thinking of him**. 1963.  
<http://www.lichtensteinfoundation.org/0139.htm>. Acesso em 22 de dezembro de 2013.

LOCKWOOD, T. Transition: becoming a design-minded organization. *In*: LOCKWOOD, T. (ed.). **Design thinking: integrating innovation, customer experience, and brand value**. New York: Allworth Press, 2010. Transition: becoming a design-minded organization, p. 81-95

LOCKWOOD, T.; WALTON, T. **Building design strategy: using design to achieve key business objectives**. Allworth Press, New York: 2009.

LOGRADOUROS JORNAL. **Entrevista com o criador da Turma da Mônica, Maurício de Sousa**. São Paulo, 29 de novembro de 2012. Disponível em: <http://www.logradourosjornal.com.br/noticias-detalhes.php?noticia=6872&categoria=32&pagina=1>. Acesso em: 04 de novembro de 2013.

LUYTEN, S.M.B. **Histórias em quadrinhos: leitura crítica**. São Paulo: Paulinas, 1987.

\_\_\_\_\_. **Mangá: o poder dos quadrinhos japoneses**. São Paulo: Hedra, 2012.

\_\_\_\_\_. (org.) **Cultura pop japonesa: mangá e animê**. São Paulo: Hedra, 2005.

\_\_\_\_\_. **O sonho japonês e a difusão do Mangá**. Revista USP, 1995. Disponível em: <http://www.usp.br/revistausp/27/15sonia.pdf>. Acesso em: 16 de outubro de 2013.

MALDONADO, T. **Design industrial**. Lisboa: Edições 70, 1991.

MANZINI, E. **Artefatti: verso una nuova ecologia dell'ambiente artificiale**. Milano: Domus Academy. 1990.

MANZINI, E.; JÉGOU, F. Design dos cenários. *In*: BERTOLA, P.; MANZINI, E. **Design Multiverso**. Notas de fenomenologia do design. Milano: POLI.design, 2006, pp. 189-207.

MARCUSE, H. **Eros da civilização**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

MASCOTE. **Bisnaguinha Seven Boys**. Disponível em: <http://www.sevenboys.com.br/novo/pt/produtos/paes/bisnaguinhas>. Acesso em: 22 de março de 2014.

MAURI, F. **Progettare progettando strategia**. Milano: Masson S.p.A, 1996.

MCCLLOUD, S. **Desvendando os quadrinhos**. São Paulo: Makron Books, 1995.

MERONI, A. Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline. **Strategic Design Research Journal**, v. 1, n. 1, p. 31-38, Dec. 1, 2008.

MOLINÉ, A. **O grande livro dos mangás**. São Paulo: JBC, 2004.

MOWERY, D.C.; ROSENBERG, N. **Trajelórias da inovação**. Mudanças tecnológicas nos Estados Unidos da América no século XX. Campinas: Unicamp, 2005.

MORAES, D. **Metaprojeto: o design do design**. São Paulo: Blücher, 2010.

MSP. MAURÍCIO DE SOUSA PRODUÇÕES. **Turma da Mônica Jovem**, n. 0, capa-p. 4. São Paulo: Panini, 2008.

\_\_\_\_\_. **Um dia de agito!** Turma da Mônica Jovem, n. 20, capa. São Paulo: Panini, 2010.

\_\_\_\_\_. **Quer namorar comigo?** Turma Mônica Jovem, n. 34, capa-p. 6. São Paulo: Panini, 2011.

\_\_\_\_\_. **Mônica**. 2013. Disponível em: <http://turmadamonica.uol.com.br/personagem/monica>. Acesso em: outubro de 2014.

NAGADO, A. O mangá no contexto da cultura pop japonesa e universal. *In*: LUYTEN, S.M. (org.). **Cultura pop japonesa**. São Paulo: Hedra, 2005.

OSTERWALDER, A. **Business Model Generation**. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2010.

OUDEN, E. **Innovation design: greating value for people, organization and society**. London: Springer, Limited, 2012.

OKANO, M. Fronteira e diálogo na arte japonesa. *In*: VI EHAS - ENCONTRO DE HISTÓRIA DA ARTE. **Anais...**, p. 370-380. Unicamp, 2010, p. 370-380.

PEREIRA, T.V.; SCALETISKY, C.C. Mood board como espaço de construção de metáforas e conceitos de design. *In*: CIPED 2011, Lisboa: CIAUD, 2011 (a ser publicado).

PEIRCE, C.S. **The collected papers**. Arquivo eletrônico. Disponível em CD

PHILLIPS, P.L. **Briefing: a gestão do projeto de design**. São Paulo: Blücher, 2007.

PINTO, J. **Semiótica e Informação**. Perspectiva Ciência e Informação, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 87-92, jan./jun/ 1996.

\_\_\_\_\_. Logos sensorial: tempo e sensação na contemporaneidade. Rio de Janeiro: **Contemporânea**, v. 8, n. 2, dez. 2010.

PINTO, J. CASA NOVA, V. **Algumas Semióticas**. Belo Horizonte: Autêntica, 2009.

PORTER, M. **What is strategy?** Massachusetts: Harvard Press, 1996.

PRODUTOS TMJ Kimberly-Clark. [S.I.] Disponível em: <http://clickjogos.uol.com.br/tmj/nova-linha-tmj/> - acesso 16 de março de 2014. - Acesso 16 de março de 2014

REYES, P. Projetando pela exterioridade do projeto. **Strategic Design Research Journal**, v. 5, n. 2, p. 91-97, 2012. Disponível em: [.http://www.unisinos.br/\\_diversos/revistas/ojs/index.php/sdrj/article/view/sdrj.2012.52.05](http://www.unisinos.br/_diversos/revistas/ojs/index.php/sdrj/article/view/sdrj.2012.52.05).

SANTOS, J.L. **O que é Cultura**. São Paulo: Brasiliense, 1994.

SANTOS, R.O. Origem dos quadrinhos e o binômio produção/consumo: de Töpffer aos Syndicates. *In*: CONGRESSO INTERNACIONAL VIÑETAS SUELTAS. 24 set. 2010. **Anais...**, Disponível em: [http://www.vinetas-sueltas.com.ar/congreso/pdf/Historieta\\_ConsumoyPublico/dossantos.pdf](http://www.vinetas-sueltas.com.ar/congreso/pdf/Historieta_ConsumoyPublico/dossantos.pdf). Acesso em: 02 de março de 2013.

TIDD, J. *et al.* **Managing innovation: integrating technological, market and organizational change**. Nova Jersey: John Wiley & Sons, 2005.

TOCADOR de MP3 Coby. Sem data. Disponível em: <http://www.picstopin.com>. Acesso em: 16 de março de 2014.

VEBLEN, T.B. **A teoria da classe ociosa**. São Paulo: Abril Cultural, 1983.

VERGANTI, R. **Design driven innovation**. Boston: Harvard Business School Publishing Corporation, 2009.

\_\_\_\_\_. Design, meanings, and radical innovation: a metamodel and a research agenda. **The Journal of Product Innovation Management**, v. 25, p. 436-456, 2008.

VERGUEIRO, W. De marginais a integrados: o processo de legitimação intelectual dos quadrinhos. **Anais do XXVI Simpósio Nacional de História – ANPUH • São Paulo**, julho 2011 - Acesso 12 de março de 2013.

\_\_\_\_\_. A atualidade das histórias em quadrinhos no Brasil: a busca de um novo público. **Revista História, imagem e narrativas**, no 5, ano 3, setembro/2007 - <http://www.historiaimagem.com.br/edicao5setembro2007/01-w-vergueiro.pdf> acesso 20 de março de 2013.

VISSER, F.S. et AL. Contextmapping: experiences from practice. To appear in **CoDesign: International Journal of CoCreation in Design and the Arts**, v. 1 n2. Taylor and Francis, 2005.

ZAGONEL, M.R.; CARVALHO, M.G. Influência da cultura de origem dos descendentes de imigrantes japoneses no desempenho acadêmico e no concurso vestibular/2000 da UFPR. Tuiuti: Curitiba: **Ciência e Cultura**, n. 38, p. 19-42, 2006.

ZURLO, F. Design strategico. *In*: XXI SECOLO, v. IV. **Gli spazi e le arti**. Roma: Enciclopedia Treccani, 2010.