

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN**

**NÍVEL MESTRADO**

**MARCELO VIANNA BATISTA**

**COMPREENDENDO AS COMPETÊNCIAS DO BRIEFING  
A PARTIR DA TEORIA ATOR-REDE**

**Porto Alegre**

**2018**

MARCELO VIANNA BATISTA

COMPREENDENDO AS COMPETÊNCIAS DO BRIEFING  
A PARTIR DA TEORIA ATOR-REDE

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

Orientador: Prof. Dr. Guilherme Englert Corrêa Meyer

Porto Alegre

2018

B333c Batista, Marcelo Vianna.  
Compreendendo as competências do briefing a partir da  
teoria ator-rede / Marcelo Vianna Batista. – 2018.  
191 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio  
dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Design, 2018.  
“Orientador: Prof. Dr. Guilherme Englert Corrêa Meyer.”

1. Briefing. 2. Processo de projeto. 3. Teoria ator-rede.  
I. Título.

CDU 7.05

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)  
(Bibliotecário: Flávio Nunes – CRB 10/1298)

MARCELO VIANNA BATISTA

**COMPREENDENDO AS COMPETÊNCIAS DO BRIEFING  
A PARTIR DA TEORIA ATOR-REDE**

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

Aprovado em 20 de março de 2018

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Dra. Eliane Schlemmer - UNISINOS

---

Prof. Dr. Carlo Franzato - UNISINOS

---

Prof. Dr. Guilherme Englert Corrêa Meyer – UNISINOS

Dedico este trabalho aos meus pais, Israel e Élide Zila, ao meu irmão Maurício e ao meu companheiro de vida, Fernando. Sem a crença, apoio, companheirismo e a compreensão de vocês, meu retorno à trajetória acadêmica não seria possível.

Obrigado por tudo.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao Programa de Pós-Graduação em Design Unisinos (PPG-Design Unisinos), representando pelo quadro docente e setor de apoio, por ter me acolhido, orientado, oferecido ‘infinitas possibilidades’ no meu percurso e, sem o risco de exageros, ter transformado a minha vida. Não há palavras que descrevam a gratidão que sinto por cada um.

À Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), pela bolsa de estudos concedida.

Ao professor e orientador Guilherme Englert Corrêa Meyer, pelo interesse, parceria, dedicação e abertura a possibilidades diversas, do o convite para participar de suas pesquisas, os artigos em conjunto, o convite ao estágio docente, demonstrou-se sempre atento e interessado no meu desenvolvimento como pesquisador. Agradeço, acima de tudo, por ser a pessoa fantástica que é.

Aos meus colegas de jornada, os mestrandos da turma 2016-1 do PPG-Design Unisinos – ou melhor, os ‘Discípulos de Morin’. Que magnífica foi a oportunidade de conhecê-los e aprender a cada encontro sobre ‘coisas’ acadêmicas e, muitas vezes, nem tão acadêmicas assim (mas de igual valor). Que sigamos nesta troca, pela vida!

À ‘Junção Sistêmica’, representada pelos meus colegas bolsistas de 2016-1 Aline Bueno, Bruno Lorenz e Roberta Mandelli, e as agregadas Ana Paula Silveira e Camila Andrade. São inegáveis a amizade e o afeto que desenvolvemos, assim como a diferença positiva que trouxemos a nossa turma e ao programa como um todo. GO MIÇANGAS!

A Melissa Lesnovski, minha irmã Latouriana, pelos incontáveis – e incansáveis – encontros onde discutimos sobre o ‘mundo, o universo e muito mais’. Ouvi dizer que melhor pessoa não há: P.

Por fim, agradeço a todos os que cruzaram neste percurso e impactaram nesta pesquisa, sejam eles das outras turmas de mestrado, alunos de graduação que conheci nos estágios docentes, equipe de apoio da Unisinos, os computadores, as mesas, o pôr do sol e as árvores na EDU, enfim, agradeço a todos os actantes. Menos aos elevadores do prédio novo.

Meus mais sinceros agradecimentos!

“I have sought to offer humanists a detailed analysis of a technology sufficiently magnificent and spiritual to convince them that the machines by which they are surrounded are cultural artifacts worthy of their attention and respect.”

Bruno Latour, *Aramis, or the Love of Technology*.

## RESUMO

No senso comum, o briefing é entendido como um componente importante em qualquer projeto por conter elementos necessários que explicitam o problema e orientar os envolvidos na ação projetual. Mesmo que os estudos em design o compreendam como algo que gera diálogo entre os atores envolvidos no projeto (ZURLO, 2010), não sendo restritivo ou vago demais (BROWN, 2009) e auxiliando no enquadramento dos problemas (BUCHANAN, 1992) tornando, desta forma, o processo de projeto mais criterioso (Associação dos Designers Gráficos do Brasil, 2004), tais concepções não parecem acompanhar as movimentações teóricas sobre o processo de projeto, entendido como transdisciplinar, não-linear e coevolutivo. (MAURI, 1996, FINDELI, 2001, DORST, 2003). Chega-se, desta forma, ao problema de pesquisa: quais são as competências do briefing no processo de projeto? Com o objetivo de compreender suas competências, adota-se a perspectiva teórico-metodológica da Teoria Ator-Rede por entender que seus princípios contribuem no alcançar de outras compreensões acerca das relações estabelecidas nas dinâmicas de projeto, a partir da impossibilidade de distinguir entre humanos e não-humanos ou apontar empiricamente diferenças entre suas actancialidades na construção de fatos e artefatos (LAW, 1992; LATOUR, 1987; CALLON, 1986). Suas agências, enquanto actantes (LATOUR, 1999), mediam e intermediam (SAYES, 2013) a emergência de questões de preocupação (LATOUR, 2008) em uma processualidade que enacta-se (LAW, 2009) no campo das competências ou no 'poder-fazer' (FIORIN, 1989), trazendo uma nova luz aos temas do design. A partir análise de conteúdo, realizada sobre a análise documental de 58 briefings enviados por 6 informantes que se denominavam escritórios de design ou se denominam 'empresas com departamento de design' e de dois grupos focais compostos por 3 e 4 informantes, respectivamente, seguindo o mesmo critério, esta pesquisa propõe tópicos gerais que compreendem o briefing com competências de 1) enactar a ação projetual, ampliando a capacidade crítico reflexiva ao operar agenciamentos criativos e deslocamentos temporais; 2) mediar interesses relacionados ao processo de projeto (estabelecendo um tipo de nivelamento de ordens distintas que estabilizam da rede formada em torno do projeto), traduzindo a si mesmo (sendo plástico suficiente para moldar-se conforme a necessidade e as naturezas distintas de projeto) e pontualizando e despontualizando os interesses, abrindo competências as quais o projeto deverá estar sensível e atento; 3) inscrever o designer como alguém capaz de tratar destes interesses em jogo, seja numa arqueologia que vai as profundezas do que não é explicitados claramente relacionados a mercado ou a sensibilidades, seja tratando de aspectos puramente técnicos, em um movimento que evidencia 4) o caráter ambíguo e ambivalente do briefing no processo de projeto, de uso plural, orientado pela doma do projeto.

**Palavras-chave:** Briefing. Processo de projeto. Teoria Ator-Rede

## ABSTRACT

In common sense, design brief is understood as an important component in any project because contains necessary elements that explain the problem, guiding those involved in design process. Going further, design studies understand it as something that generates dialogue among the actors involved in design process (ZURLO, 2010), not being too restrictive or too vague (BROWN, 2009), helping to frame problems (BUCHANAN, 1992) and enabling more criteria to design (Associação dos Designers Gráficos do Brasil, 2004), but these conceptions do not seem to be in tune to theoretical movements about the design process itself. Understood as transdisciplinary, non-linear and coevolutionary (MAURI, 1996, FINDELI, 2001, DORST, 2003), design process seems more open than what their own studies posit about design brief. In this sense, this research proposes to inquiry what are the competencies of the briefing in the design process. To understand their competencies, the theoretical-methodological perspective of Actor-Network Theory is adopted because its principles contribute to achieve other understandings about the relations established on design's dynamics. That means, for Actor-Network Theory, it is impossible to distinguish between humans and non-human, or empirically point out differences between their actions generating facts and artifacts (LAW 1992, CALLON 1986): they are understood as actants (LATOUR, 1999) with agencies that mediated and intermediated (SAYES, 2013) the emergence of matters of concern (LATOUR, 2008) in a processuality that enacts (LAW, 2009) itself in the realm of competencies or 'being-able-to-do-something' (FIORIN, 1989), therefore, bringing a new light to design discussion. Adopting the content analysis method over a documental analysis of 58 briefings (sent by 6 informants that called themselves design offices or 'design department companies') and later over two focus groups composed of 3 and 4 informants, respectively (following the same criteria of data collection), this research proposes general topics that present the briefing with competencies of 1) enact the design action, expanding the critical reflexive capacity when operating creative assemblages and temporal displacements; 2) mediate interests of actants related to the design process (establishing a sort of leveling of distinct orders that stabilize the network formed around the design process), translating itself (being plastic enough to shape itself towards different design process) and emphasizing and clarifying the interests, opening competencies which the design process should be sensitive and aware of; 3) inscribe the designer as someone capable of dealing with the interests at stake through an archeology that goes to the depths that are not explicitly (such as market or sensitivities), or dealing with purely technical aspects, in a movement that evidences 4) the ambiguous and ambivalent use of the briefing, guiding the design process as something that takes in its account a plural and diverse natures.

**Key-words:** Design brief. Design process. Actor-Network Theory.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - pontos de passagens habilitados pelos <i>boundary objects</i> .....	50
Figura 02 - Unidade <i>Informante #1 Suporte #1</i> .....	69
Figura 03 - Unidade <i>Informante #3 Suporte #1</i> .....	70
Figura 04 - Trecho da unidade <i>i3s1</i> com ' <i>Highlight</i> ' .....	71
Figura 05 - Trecho da unidade <i>i3s1</i> com ' <i>Bullet</i> e asterisco' .....	71
Figura 06 - Trecho da unidade <i>i3s2</i> com Negrito', 'Traço e sublinhado', ' <i>Checkbox</i> ', ' <i>Bullet</i> e asterisco', ' <i>Highlight</i> ' e 'Variação de cor' .....	71
Figura 07 - Trecho da unidade <i>i3s3</i> com 'Negrito', 'Traço e sublinhado', ' <i>Checkbox</i> ' e 'Variação de tamanho de texto' .....	71
Figura 08 - Trecho da unidade <i>i3s4</i> com 'Negrito', 'Traço e sublinhado', 'Variação de cor', 'Variação de tamanho de texto' e 'Elemento alfa numérico' .....	71
Figura 09 - Unidade <i>Informante #4 Suporte #4</i> .....	72
Figura 10 - Unidade <i>Informante #4 Suporte #1</i> .....	73
Figura 11 - Unidade <i>i3s2</i> com 'Tópico' e 'Negrito' .....	73
Figura 12 - Unidade <i>i4s2</i> com uso de linhas e colunas .....	73
Figura 13 - Unidade <i>Informante #5 Suporte #1</i> .....	74
Figura 14 - Unidade <i>Informante #6 Suporte #1</i> .....	74
Figura 15 - Unidade <i>Informante #5 Suporte #2</i> .....	75
Figura 16 - Unidade <i>Informante #6 Suporte #2</i> .....	75
Figura 17 - Unidade <i>i2s34</i> adotado 'Elemento alfa numérico' em sua 'Hierarquia' ...	76
Figura 18 - Trecho da unidade <i>i2s10</i> que adota numeração cardinal nos 'Elemento alfa numérico' .....	76
Figura 19 - unidade <i>i2s4</i> com ' <i>Highlight</i> ', 'Traço e sublinhado', ' <i>Bullet</i> e asterisco' e 'Seta' .....	77
Figura 20 - Unidade <i>i2s25</i> com 'Traço e sublinhado' .....	77

Figura 21 - Unidade <i>i2s6</i> com ‘ <i>Bullet</i> e asterisco’, ‘Seta’ e ‘Variação no tamanho de texto’ .....	77
Figura 22 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> com ‘ <i>Highlight</i> ’ e ‘ <i>Bullet</i> e asterisco’ .....	78
Figura 23 - Trecho da unidade <i>i5s3</i> com ‘ <i>Highlight</i> ’ .....	78
Figura 24 - Trecho da unidade <i>i2s22</i> o uso de ‘Seta’ inclinado .....	79
Figura 25 - Trecho da unidade <i>i2s19</i> em que a ‘Seta’ demarca ‘Tópico’ .....	79
Figura 26 - Trecho da unidade <i>i2s19</i> em que a ‘Seta’ auxilia a organização por ‘Mapa Mental’ .....	79
Figura 27 - Trecho da unidade <i>i2s19</i> em que a ‘Seta’ forma o ‘ <i>Highlight</i> ’ .....	79
Figura 28 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a ‘Seta’ diferencia um item de outros ‘Tópico’ .....	79
Figura 29 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a ‘Seta’ direciona entre ‘ <i>Highlight</i> ’ .....	79
Figura 30 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a ‘Seta’ assume formas e sentidos diversos, direcionando de um ‘ <i>Highlight</i> ’ a outro .....	80
Figura 31 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a ‘Seta’ assume formas e sentidos diversos .....	80
Figura 32 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a ‘Seta’ assume formas e sentidos diversos, puxando o conteúdo com ‘ <i>Highlight</i> ’ .....	80
Figura 33 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a ‘Seta’ assume formas e sentidos diversos .....	80
Figura 34 - Unidade representativa do <i>i5s6</i> em que a ‘Seta’ reforça um ‘ <i>Highlight</i> ’ ..	80
Figura 35 - Trecho da unidade <i>i5s6</i> em que a ‘Seta’ reforça um ‘ <i>Highlight</i> ’ .....	80
Figura 36 - Trecho da unidade <i>i5s6</i> em que a ‘Seta’ puxa um complemento de dentro de um ‘ <i>Highlight</i> ’ .....	80
Figura 37 - Trecho da unidade <i>i5s6</i> em que a ‘Seta’ auxilia a organização por ‘Mapa mental’ a partir de um ‘ <i>Highlight</i> ’ .....	80
Figura 38 - Unidade <i>Informante #06 Suporte #39</i> .....	81

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Solicitação de suportes para escritórios de design .....	56
Quadro 02 - Etapas do procedimento de Análise Documental.....	56
Quadro 03 - Convite para participação no Grupo Focal .....	57
Quadro 04 - Fala inicial aos Grupos focais .....	58
Quadro 05 - Listagem de pontos a partir da fundamentação teórica.....	59
Quadro 06 - Roteiro referencial de assuntos para os Grupos Focais.....	60
Quadro 07 - Etapas do procedimento do Grupo Focal.....	61
Quadro 08 - Esquematização do quadro 'Artefatos' .....	68
Quadro 09 - Trechos da Unidade Informante #3 Suporte #1 .....	71
Quadro 10 - Trechos de unidades que representam 'Hierarquias' distintas .....	71
Quadro 11 - Unidades da subcategoria 'Documento Texto' com 'Organização' por 'Tabela' .....	73
Quadro 12 - Unidades da subcategoria 'Caderno' com 'Organização' por 'Tópico' ...	76
Quadro 13 - Variação de 'Hierarquia' em 'Caderno' .....	77
Quadro 14 - Unidades que representam 'Hierarquias' diversas na 'Organização' por 'Mapa Mental' .....	78
Quadro 15 - Variações de 'Hierarquia' na 'Organização' por 'Mapa Mental'.....	79
Quadro 16 - Esquematização do quadro 'Informações'.....	82
Quadro 17 - Esquematização do quadro 'Análise de conteúdo dos grupos focais....	95

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
<b>2 A RELAÇÃO DO BRIEFING COM O CONTEXTO DO PROCESSO DE PROJETO .....</b>	<b>20</b>
<b>2.1 Briefing.....</b>	<b>20</b>
<b>2.2 O contexto do processo de projeto nos estudos do design .....</b>	<b>23</b>
2.2.1 Compreensão dos contextos organizacionais .....	23
2.2.2 Compreensão da não-linearidade do processo de projeto .....	26
2.2.3 O problema de design .....	28
2.2.4 O projeto como espaço de reflexão.....	32
<b>3 A TEORIA ATOR-REDE: PRINCÍPIOS E CONCEITOS PARA COMPREENDER AS COMPETÊNCIAS DO BRIEFING .....</b>	<b>35</b>
<b>3.1 Os princípios que orientam a Teoria Ator-Rede .....</b>	<b>38</b>
<b>3.2 Conceitos de intermediação e mediação .....</b>	<b>42</b>
<b>3.3 Conceito de tradução.....</b>	<b>45</b>
<b>4 SÍNTESE .....</b>	<b>52</b>
<b>5 ESCOLHAS METODOLÓGICAS .....</b>	<b>54</b>
<b>5.1 Primeiro método de coleta: Análise Documental .....</b>	<b>55</b>
<b>5.2 Segundo método de coleta: Grupo Focal .....</b>	<b>57</b>
<b>5.3 Análise de Conteúdo para tratamento dos dois métodos de investigação .</b>	<b>62</b>
<b>6 RESULTADOS DA ANÁLISE DOCUMENTAL .....</b>	<b>64</b>
<b>6.1 Resultado da análise do quadro ‘Artefatos’ .....</b>	<b>66</b>
<b>6.2 Resultado da análise do quadro ‘Informações’ .....</b>	<b>81</b>
<b>7 RESULTADOS DA ANÁLISE DOS GRUPOS FOCALIS .....</b>	<b>93</b>
<b>8 DISCUSSÕES ACERCA DAS COMPETÊNCIAS DO BRIEFING .....</b>	<b>118</b>

<b>8.1 O briefing enquanto meio para enactar o processo de projeto .....</b>	<b>120</b>
<b>8.2 O briefing enquanto mediador de interesses .....</b>	<b>122</b>
<b>8.3 O briefing enquanto afirmação do designer como capaz de tratar dos interesses em jogo no projeto (aspecto social) .....</b>	<b>123</b>
<b>8.4 O briefing enquanto instrumento de uso plural, orientado pela doma do projeto .....</b>	<b>124</b>
<b>9. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>126</b>
<b>10. LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS .....</b>	<b>126</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>128</b>
<b>APÊNDICE A – QUADRO ARTEFATOS .....</b>	<b>131</b>
<b>APÊNDICE B – TRANSCRIÇÃO GRUPO FOCAL 1 .....</b>	<b>132</b>
<b>APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO GRUPO FOCAL 2 .....</b>	<b>156</b>

## 1 INTRODUÇÃO

No senso comum, o briefing é entendido como um componente importante em qualquer projeto por conter elementos necessários que explicitam o problema e orienta os envolvidos na ação projetual.

No campo dos estudos do design, Zurlo (2010) apresenta o conceito de contrabriefing, uma resposta crítica a um briefing recebido, acrescentando a compreensão de que há uma troca envolvida na construção do briefing a partir do diálogo entre o design e os atores envolvidos a partir de um briefing inicial. Brown (2009) afirma que os briefings não podem ser nem tão objetivos que inibam a capacidade dos designers de ter ideias, nem tão abertos a ponto de deixá-los 'perdidos no escuro'. Para Buchanan (1992), o briefing representa os problemas a serem enfrentados, trazendo uma lista de questões que devem ser consideradas para resolvê-los. Segundo a Associação dos Designers Gráficos do Brasil (2004) o briefing serve para fundamentar um processo de projeto e torná-lo mais criterioso, qualificando o resultado final do trabalho.

Porém, apesar de tais colocações acrescentarem aspectos fundamentais do briefing como a importância do diálogo entre os atores envolvidos no projeto (ZURLO, 2010) não sendo restritivo ou vago demais (BROWN, 2009), auxiliando no enquadramento dos problemas (BUCHANAN, 1992) tornando o processo de projeto mais criterioso (Associação dos Designers Gráficos do Brasil, 2004), não parecem ser suficientes para contemplar as dinâmicas estabelecidas pelo briefing no processo de projeto.

Os estudos do design evoluíram significativamente as compreensões sobre o processo de projeto, entendendo-o como transdisciplinar, não-linear e coevolutivo. (MAURI, 1996, FINDELI, 2001, DORST, 2003). Fazendo uso dos expedientes e conhecimentos do design, tais estudos também apontam para um deslocamento desde conhecimento, pois o modo designer de pensar auxilia as organizações na construção de estratégias que permitam orientarem-se a inovação. (BUCHANAN, 2015, MANZINI, 1992; MERONI, 2008; VERGANTI, 2008; ZURLO, 2010).

A ampliação dos expedientes e conhecimentos do design nas organizações vai além da produção de objetos, gráfico/visual ou espaços, e do uso de seus talentos

técnicos e artísticos na produção de artefatos. (MURATOVSKI, 2015). Está também nas múltiplas relações geradas e possíveis de acontecer, em um espaço que vai além de uma única função - resolver um problema com um produto. (KRIPPENDORFF, 2005; MAURI, 1996). O design, nesse sentido, auxilia as organizações a projetar sua atuação e realizar produtos e serviços que fazem sentido, possibilitando-as inovar e entregar valor significativo a rede envolvida em seu negócio. (KUMAR et al., 2015; OUDEN, 2012). Organizações precisam operar horizontal e transversalmente, com olhar não focado em partes, análises e definições, mas ampliado a todas as variáveis e acasos que estão disponíveis entendendo, inclusive, que nunca terá controle sobre todas as variáveis. Neste sentido, entende-se a estratégia como um processo aberto em que até se tem um controle do ambiente interno para planejar, mas consciente de que não há domínio do ambiente externo – faz-se necessário formular e desenvolver estratégias *adaptativas*. (BUCHANAN, 2015; LAW, 1992).

O briefing, a partir das direções que os estudos do design apontam, parece não ter seguido tais discussões sobre processo, mantendo-se como um documento estático e formalizador, apresentando-se como um documento, uma etapa estática que pouco parecem contribuir ao processo de projeto além lembrar os envolvidos o que foi definido nas etapas iniciais do processo. Mesmo que não tenha acompanhando tais discussões, mantém-se importante no processo do projeto sendo aparentemente responsável por sintetizar e disseminar as necessidades entre os diversos atores envolvidos. Chega-se desta forma ao problema de pesquisa: **quais são as competências do briefing no processo de projeto?**

Tendo em vista tais colocações, o objetivo principal desta pesquisa é **compreender as competências do briefing a partir da Teoria Ator-Rede**, por entender que esta proposta teórico-metodológica contribui para atingir novas compreensões acerca das relações estabelecidas nas dinâmicas de projeto. A Teoria Ator-Rede compreende não haver distinção entre humanos e não-humanos na construção de fatos e artefatos, assim como é impossível apontar empiricamente diferenças entre suas actancialidades (LAW, 1992; LATOUR, 1987; CALLON, 1986) - todos são entendidos como actantes em um rede sociotécnica (LATOUR, 1999), cujas agências mediam a emergência de questões de preocupação (LATOUR, 2008), em um enactar que trata de materialidades (LAW, 2009) situada no campo das

competências, ou no 'poder-fazer', como define Fiorin (1989). A partir de 'conceitos suficientemente resistentes para aguentar a viagem por essas disciplinas, esses períodos e objetos' (LATOUR, 2000, p. 35-36) a Teoria Ator-Rede permite olhar as dinâmicas estabelecidas entre actantes de forma simétrica - sem determinismos humanos ou técnicos (CALLON, 1986; SANTAELLA e CARDOSO, 2015). Neste sentido a adoção de competência, um conceito entendido como humano, é pertinente para entender o briefing, um não-humano, pois se olha para ele pelas lentes da Teoria Ator-Rede como um habitante simétrico que media, e não apenas como algo com funções que intermediam as ações. Expande-se a compreensão do briefing e como o próprio processo evolui e coevolui em direção a estabilização em torno de um fato ou um artefato a partir destas lentes.

A escolha da Teoria Ator-Rede encontra respaldo em teóricos do design como Kumar et al. (2015) e Ouden (2012) que discutem a relação de interdependência que não olha para as entidades mas para os fluxos e trocas concebidos entre eles. Também é possível relacionar a atenção às dinâmicas com as proposições de Findeli (2001) quanto ao design ser uma ciência envolvida que olha para o processo de projeto como algo não-linear impossível de reduzir ao par problema-solução - o processo de projeto é entendido como algo aberto que compreende o problema como indeterminado (RITTEL, 1973), que coevolui (DORST, 2003) a partir de hipóteses e *placements* que reposicionam o que interessa ao projeto. (BUCHANAN, 1992).

Para situar o briefing como artefato cuja potencialidade não evolui no mesmo passo que as demais discussões acerca dos projetos de design, no segundo capítulo desta pesquisa a fundamentação teórica visa apresentar o entendimento de briefing para este trabalho e o quê, no campo dos estudos do design, compreende-se sobre os processos de projeto atuais. Aprofundando as colocações feitas sobre o que é o briefing, parte-se para os estudos de design e como são entendidos os contextos organizacionais e as compreensões sobre a não-linearidade do processo de projeto, além da compreensão do problema como de difícil determinação, que se modifica a partir das transformações em um espaço de reflexão.

No terceiro capítulo, apresentam-se princípios e conceitos sobre os Estudos da Ciência, Tecnologia e Sociedade, em específico a Teoria Ator-Rede, selecionados pelo autor desta pesquisa, pois tais estudos são compreendidos como capazes de

trazer uma outra perspectiva para tratar as competências do briefing no processo de projeto no campo do design, alcançando assim outras compreensões acerca de sua processualidade.

No quarto capítulo, o autor apresenta uma síntese das relações que podem se estabelecer entre a fundamentação teórica dos estudos do design (no que tange o briefing e o processo de projeto) e da Teoria Ator-Rede, por julgar que este exercício teórico contribuiu na formação de sua perspectiva.

No quinto capítulo, o autor apresenta as escolhas metodológicas. Para cumprir o objetivo principal desta pesquisa, foi necessário tratar de dois objetivos específicos **a) identificar as competências do briefing no processo de projeto e b) compreender como o briefing é usado em escritórios e departamentos de design**, uma vez que ambos permitiram um escrutínio do que está em jogo quando se trata do briefing a partir de olhar de dois dos principais actantes interessados: o briefing e os que usam. Como métodos para produção das informações, foram adotados:

- **Análise documental de 58 briefings enviados por 6 informantes** que se denominavam escritórios de design ou se denominam 'empresas com departamento de design', tratando do objetivo específico a);
- **dois Grupos focais compostos por 3 e 4 informantes**, respectivamente, que também respeitavam o critério de lidar com o briefing no seu dia a dia em escritórios de design ou 'empresas com departamento de design', tratando do objetivo específico b).

A partir das informações produzidas pelos métodos acima, adotou-se a **análise de conteúdo** para que tratar dos resultados e gerar uma única discussão, apresentadas no sexto e no sétimo capítulo. Tais resultados geraram três quadros analíticos:

- Quadro 'Artefatos', que se ateu a compreender as materializações do briefing a partir de um *zoom out* nos documentos recebidos (apresentado no subcapítulo 6.1);

- Quadro 'Informações', que se ateve a compreender o que compõe o briefing a partir de um *zoom in* nos documentos recebidos (apresentado no subcapítulo 6.2);
- Quadro 'Grupos focais', que se ateve a compreender as concepções, lógicas de elaboração, materializações e dinâmicas mediadas e intermediadas pelo briefing a partir do que emergiu nos grupos focais (apresentado no capítulo 7).

A partir dos resultados, no capítulo oito a discussão trata de tópicos gerais que apontam para uma compreensão das competências do briefing em 1) enectar a ação projetual, ampliando a capacidade crítico reflexiva ao operar agenciamentos criativos e deslocamentos temporais; 2) traduzir interesses relacionados ao processo de projeto, estabelecendo um tipo de nivelamento de ordens distintas visando a estabilização da rede formada em torno do projeto, assim como traduz a si mesmo, sendo plástico suficiente para moldar-se conforme a necessidade e as naturezas distintas de projeto, pontualizando e despontualizando os interesses a partir de movimentos de abertura e fechamento de competências as quais o projeto deverá estar sensível e atento, permitindo desta forma 3) inscrever o designer como alguém capaz de tratar destes interesses em jogo, seja numa arqueologia que vai as profundezas do que não é explicitados claramente relacionados a mercado ou a sensibilidades, seja tratando de aspectos puramente técnicos, em um movimento que evidencia 4) o caráter ambíguo e ambivalente do briefing no processo de projeto, de uso plural, orientado pela doma do projeto.

Cabe destacar que as compreensões expostas passam longe de ser conclusões que delimitem o que é briefing: caso seguisse nesta lógica, a pesquisa estaria em desacordo com a fundamentação teórica e a construção argumentativa que embasa o autor. O que se trata aqui são alguns tópicos gerais capazes de delinear quem é o briefing no processo de projeto, contribuindo aos estudos em design. Não há intenções de esgotá-los ou torná-los uma verdade.

Por fim, no capítulo nove, apresentam-se as considerações finais acerca do que esta pesquisa alcançou, sua contribuição aos estudos em design ao esclarecer e dar voz a um habitante deixado as margens do processo de projeto e, por vezes, tratado como irrelevante, além de limitações desta pesquisa e propostas futuras.

## 2 A RELAÇÃO DO BRIEFING COM O CONTEXTO DO PROCESSO DE PROJETO

Este capítulo trata da fundamentação teórica sobre o briefing e sobre o contexto dos processos de projeto na perspectiva dos estudos do design. Tal movimento busca uma reflexão sobre o briefing e como seus estudos não acompanham os estudos sobre o processo de projeto.

A seleção de autores foi uma escolha a partir de leituras realizadas que, na visão do autor, auxiliam a embasar a relevância do problema de pesquisa, dando subsídios para a problematização com a Teoria Ator-Rede no capítulo 3.

### 2.1 Briefing

No senso comum, o briefing é entendido como um componente importante em qualquer projeto por conter elementos necessários para orientar os envolvidos na ação projetual.

Em dicionários, como Merrian-Webster, briefing é um substantivo definido como 'um ato ou etapa que fornece instruções precisas, ou informações essenciais'. Já no Oxford Dictionaries define-se como '1. Uma reunião em que se passam instruções ou informações; 2. A ação de informar ou passar instruções para alguém'. Em ambas definições o briefing é uma ação de dar instruções ou informar, ou seja, tem um caráter orientativo, em que não parece haver espaço para trocas – o que é posto deve ser seguido. Há também diferenças em alguns aspectos descritos por ambos dicionários: para o Merrian-Webster pode ser uma etapa de algo, um momento que parece específico, com início e fim, preciso (sem margens de interpretação) ou essenciais (sem os quais não se começa a etapa).

No campo da psicologia cognitiva, Jones et al. (1987) aponta que é através do briefing que se sintetizam aspectos que devem ser levados em consideração em um projeto. Para os autores, o briefing cumpre o papel de disseminar informações evitando mal-entendidos, causados pela capacidade limitada da memória humana, e propõem sete recomendações para a construção do que julgam ser 'um bom briefing':

1. Começar com uma estrutura que liste os pontos críticos;
- 2- não detalhar informações a menos que isso melhore a compreensão ou sua inteligência essencial;
3. Não ter mais do que cinco ou seis tópicos;
4. Informações complexas, sempre que possível, deveriam

ser representadas pictórica ou graficamente acompanhadas de explicação verbal; 5. Textos apresentados visualmente deveriam ser acompanhados de explicação verbal, com o cuidado de não seguir adiante enquanto as pessoas fazem anotações; 6- entregar um resumo dos pontos importantes, diagramas, etc., se possível; 7- repassar no final da sessão de briefing os principais pontos e esclarecer qualquer mal-entendido que surgir. (JONES et al., 1987, p. 338).

Ao observar as recomendações dos autores, há aspectos interessantes como a importância de ser sucinto e usar recursos visuais, por exemplo, mas assim como nas descrições dos dicionários o briefing parece ser entendido como uma etapa clara, sem margem para discussões e trocas. A sétima recomendação evidencia isso ao sugerir que deve 'esclarecer qualquer mal-entendido'.

No campo dos estudos do design, Zurlo (2010) responde em parte a situação evidenciada nos dicionários e em Jones et al. (1987) ao trazer o conceito de 'contrabriefing', compreendido como uma resposta crítica a um briefing recebido. Zurlo (2010) acrescenta também que mais do que sintetizar necessidades ao tornar explícito objetivos, necessidades e obrigatoriedades, o briefing opera um diálogo entre o design e os atores envolvidos no projeto. Em Brown (2009) o briefing é compreendido como uma etapa que não podem ser nem tão objetiva, inibindo a capacidade dos designers de ter ideias, nem tão aberta, a ponto de deixá-los 'perdidos no escuro'.

Por si só o ato de fazer design é um ato que envolverá um briefing: segundo a Associação dos Designers Gráficos do Brasil (2004) para fundamentar um processo de projeto e torná-lo mais criterioso, qualificando o resultado final do trabalho, é preciso haver um briefing. Para Buchanan (1992), o briefing não representa apenas uma definição dos assuntos de interesse de um projeto em particular, ele trata dos os problemas a serem enfrentados trazendo à tona uma lista de questões que devem ser consideradas. Em situações em que o briefing especifica detalhadamente como deve ser o projeto e qual o resultado, assim o faz porque o autor ou responsável pela construção do briefing tenta transformar o problema em uma hipótese plausível, numa tentativa de tirar fora sua *wickedness*<sup>1</sup> ao simplificá-lo - situação nem sempre bem-

---

<sup>1</sup> *'Wickness'* é um termo utilizado por Buchanan (1992) e outros autores como Rittel (1973) que representa a não-confiabilidade e o caráter traiçoeiro dos problemas de design. Por não ser possível uma tradução literal, optou-se por manter sua utilização em inglês nesta pesquisa.

sucedida dada a natureza pouco determinável da maioria dos problemas enfrentados em um projeto de design.

Compreendendo que tal simplificação não consegue colaborar com o processo de projeto em design, Buchanan (1992) apresenta o conceito de *placement* como movimentos em que se testam hipóteses não conclusivas nem definitivas para dar conta das situações específicas que emergem na ação projetual:

Os *placements* selecionados pelo designer cumprem o papel que questões de interesse fazem pelos cientistas. Como *quasi*-abordagens, permitem o designer explicitar uma hipótese plausível específica para uma situação específica. (BUCHANAN, 1992, p. 10).

Utilizando *placements*<sup>2</sup> para descobrir ou inventar uma hipótese plausível estabelece um 'princípio de relevância', determinando como este conhecimento adquirido pode ser útil ao processo de projeto, sem reduzir o design a uma disciplina ou outra ou a determinações prévias. Fazendo uso do conhecimento disponível próprio do talento artístico e da reflexão gerada no processo de investigação com os atores envolvidos no projeto (SCHÖN, 2000), seleciona-se o que há de mais relevante para contribuir ao processo de projeto e dar conta do problema. (BUCHANAN, 1992).

A partir do conceito de *placement*, pode-se entender o briefing como algo capaz de posicionar e reposicionar questões sobre o problema, que se moldaria durante o processo de projeto. Ao realizar esse movimento de posicionamento e reposicionamento, se deslocaria compreendendo quais questões preocupam os atores envolvidos, extraindo ideias que serviram as hipóteses plausíveis, assim como expondo quais devem ser exploradas.

Porém, apesar de tais colocações presentes nos estudos do design contribuírem ao acrescentar aspectos fundamentais do briefing como a importância do diálogo entre os atores envolvidos no projeto (ZURLO, 2010), a importância de não ser restritivo ou vago demais (BROWN, 2009), seu papel para fundamentar e tornar o projeto criterioso (Associação dos Designers Gráficos do Brasil, 2004) auxiliando ao posicionar e reposicionar questões sobre o problema revelar hipóteses e o que deve

---

<sup>2</sup> "*Placement*" poderia ser traduzido como colocação, mas por compreender que tal tradução não é capaz de representar o que de fato o termo significa para Buchanan (1992), optou-se por manter o termo em inglês nesta pesquisa.

se explorar (BUCHANAN, 1992), tais discussões parecem não contemplam as dinâmicas estabelecidas pelo briefing no processo de projeto. Buchanan (1992), a partir da discussão sobre *placement*, chega próximo disso ao trazer a perspectiva de movimentos necessários ao projeto, mas em relação ao briefing ainda o compreende como representante do problema a partir de uma lista de questões de interesse guardando, de alguma forma, similaridades com a lista que Jones et al. (1987) propõe: um apanhado de diretrizes que indicam como começar um projeto.

Pode-se afirmar, portanto, que tais estudos compreendem briefing como algo estático localizado basicamente nas fases iniciais do projeto. Neste sentido, auxilia a posicionar o problema, mas pouco segue a fluidez que os problemas de design aparentemente demandam, não acompanhando as dinâmicas estabelecidas no processo de projeto.

## **2.2 O contexto do processo de projeto nos estudos do design**

Para aprofundar o contexto do processo de projeto nos estudos do design e problematizar a compreensão do briefing como algo estático localizado nas fases iniciais do projeto, serão abordados nos próximos subcapítulos os contextos organizacionais aos quais o processo de projeto está inserido e como o processo de projeto transformou-se nos estudos do design, no que tange a natureza *wicked* dos problemas que precisa dar conta.

Este movimento busca embasamento teórico para a afirmação de que o briefing não acompanhou tais discussões sobre o processo de projeto, abrindo espaço para olhar o briefing a partir da perspectiva dos Estudos da Ciência, Tecnologia e Sociedade e a Teoria Ator-Rede.

### **2.2.1 Compreensão dos contextos organizacionais**

As organizações encontram no expediente do design possibilidade para prosperar, colocando o design com um agente no seu processo de projeto. Nesse contexto, não é apenas o produto ou serviço que interessa, abrindo outras frentes para o design atuar em suas estratégias. (MANZINI, 1992; MERONI, 2008; VERGANTI, 2008; ZURLO, 2010). Utilizando métodos e conhecimentos do design na construção

de estratégias que auxiliam no enfrentamento de seus problemas, as organizações propõem-se a uma nova cultura de projeto que as capacite a entregar valor significativo para a rede formada por diversos atores, com interesses múltiplos, diversos e conflitantes, que compõem a sociedade. (BUCHANAN, 2015; MURATOVSKI, 2015)

Dentre os autores que expandem a compreensão das organizações frente um mundo social e tecnológico de composição heterogênea está Kumar et al. (2015). O autor argumenta que se vive a era da interdependência, em que organizações competem em uma rede de relações multidimensionais. Entendidas como 'entidades' pelos autores, as organizações relacionam uma série de atividades entre si e os indivíduos, que mutuamente relacionam as atividades das entidades às suas próprias necessidades. Estas entidades formam uma rede de operação em que é preciso identificar quais são os fatores que indicarão o seu sucesso, desenvolvendo um modelo em que a estratégia olha para a rede relacional ao invés de relações organizacionais baseadas na vantagem competitiva de uma sobre outra, como se olha de dentro de um paradigma orientado pelo processo industrial. Desta forma, sai-se do *cluster* baseado em *output* (que delimita a atuação da indústria a um fornecimento quase linear de bens e serviços compartilhados em um mercado de atuação), para um campo multidimensional e abrangente. (KUMAR et al., 2015).

Nessa rede relacional, Kumar et al. (2015) propõem enxergar produtos, serviços, processos ou influências como nós interconectados, cada um contribuindo com criação, produção, distribuição, facilitação, influência, consumo e pós-venda. As organizações, em relação com esses nós, são identificadas pelo autor como 'entidades nodais'.

Levando em consideração o sistema complexo e interconectado dos nós, e entendendo a fluidez das atividades das entidades, quem está à frente da estratégia precisa ser capaz de reconhecer e estar ciente que, conforme a estrutura do sistema evolui, esses nós se fortalecem ou enfraquecem, novos nós surgirão, novas sistemas poderão surgir ou sistemas inteiros podem desaparecer. E, mais importante, que a mensuração de sucesso se centra na prosperidade da entidade nodal levando em conta sua rentabilidade, blindagem e perpetuidade nesta rede relacional de múltiplos nós. Em um nível de agregação, todo sistema precisaria competir contra seus rivais e

também encarar desafios dos que entram em erupção ou são absorvidos. Movimentando-se estrategicamente dessa forma, as organizações conseguiriam se fortalecer como entidades nodais prevenindo a substituição de nós, garantindo a redução potencial de ultrapassagem e contribuindo para a defesa de todo sistema. Dessa triangulação (movimentação estratégica, nós e organizações) formulam-se políticas que melhoram a agilidade para enfrentar as transições dos sistemas. (KUMAR et al. 2015).

Ouden (2012), assim como Kumar et al. (2015), compreende que as relações organizacionais operam conscientes desta interdependência. Em Ouden (2012) tais relações centram-se nas trocas entre as entidades, propondo um 'modelo de fluxo de valor' em que se desloca a atenção para a dinâmica de trocas e relações estabelecidas entre as entidades contidas nesse sistema interdependente. Entende-se, a partir destas colocações, que as organizações precisam operar horizontal e transversalmente, conscientes desta interdependência, em um contexto organizacional que não se foca mais em partes, análises e definições: *amplia-se o olhar a todas as variáveis e acasos que estão acontecem nas dinâmicas.*

Neste sentido, entende-se a estratégia organizacional como um processo aberto onde até existe um controle do ambiente interno para planejar, mas há clareza de que não se tem domínio do ambiente externo, necessitando o desenvolvimento de estratégias *adaptativas* (BUCHANAN, 2015; LAW, 1992), capazes de suportar as transformações permanentes das variáveis.

A partir desta compreensão sobre a estratégia organizacional como um processo aberto cujas variáveis transformam-se e adaptam-se de modo interdependente e pouco dominável, projetar é um desafio que demanda capacidades de dar conta destes movimentos. O briefing, nesse sentido, precisaria ser entendido como algo capaz de ir além de posicionar questões sobre o problema nas fases iniciais do projeto, mas com capacidades de adaptabilidade ao longo do processo de projeto.

### 2.2.2 Compreensão da não-linearidade do processo de projeto

De acordo com Findeli (2001), a teoria do design adotou dois paradigmas para dar conta da lógica do pensamento do design: ou entendendo-o como 'arte aplicada', ou entendendo-o como 'ciência aplicada'.

Como arte aplicada, a lógica do pensamento orienta-se pelo lado utilitário dos artefatos, ou seja, mantém aspectos de artesanaria (algo indomável e puramente criativo, projetado como uma função específica). Como ciência aplicada, a lógica do pensamento compreende o projeto de design como algo linear (respeitando as bases positivistas da ciência) cujos resultados poderiam ser alcançados a partir de modelos teóricos ensináveis, 'domados', construídos a partir de conhecimentos previamente estruturados. Nesse sentido, postula-se que se o problema for bem definido a solução será alcançada automaticamente. Ou seja, a lógica estrutural do processo de projeto compreendido como ciência aplicada segue de modo linear, ou seja, saindo de um ponto A chegar-se-ia a um ponto B. O ponto A representa o problema ou necessidade *claramente* identificado e B representa o *objetivo final, a solução*. Nessa lógica, a ação projetual é um meio que opera a transformação de A em B. (FINDELI, 2001).

Tal lógica se sustenta em alguns processos de projeto, porém não parece ser capaz de dar conta do que contextos organizacionais claramente demandam, como visto no subcapítulo anterior: um processo aberto e adaptativo, capaz de suportar dinâmicas interdependentes, cujos problemas não são postos de forma clara. Ou seja, o que traz esse novo olhar para o design é a compreensão de que os problemas são outros, e que isso requer outra processualidade.

Para isso, Findeli (2001) propõe compreender o design como ciência 'envolvida', 'situada' ou 'integrada', entendendo que os processos de projeto consideram atitude similar à do próprio questionamento científico: como algo conduzido (e não 'aplicado') tanto no campo do projeto quanto da prática, assim como o caminho inverso - do questionamento e da reflexão na prática se constroem os conhecimentos do design, assim como os artefatos gerados. (FINDELI, 2001).

Tal abertura do processo de projeto compreende concebê-lo como um sistema que se modifica e se altera, sendo que o designers, usuários e todos os demais atores - o briefing, inclusive - envolvidos no processo de projeto também são parte de sistema, em alteridade constante, em uma '[...] nova lógica estrutural do processo de

projeto que (1) ao invés do problema tem o estágio A de um sistema; (2) ao invés de uma solução, tem o estágio B do sistema; e (3) o designers e usuários são partes do sistema'. (FINDELI, 2001, p. 10).

Nesse sentido, segundo o autor, cabe ao designer compreender como funciona o sistema, e atuar dentro dele, entendendo em conjunto com os demais usuários qual o melhor caminho para esse sistema seguir. Dessa forma, uma nova lógica do processo de projeto não conta com um problema definido, mas como *estágio de um sistema que se modifica e se altera*, sendo que os designers, usuários e todos os demais atores envolvidos no processo de projeto também são parte de sistema, em alteridade constante.

Alguém não pode agir sobre o sistema, apenas dentro do sistema; não é possível atuar contra sua 'inteligência', só é possível encorajar ou desencorajar o sistema a seguir seu próprio caminho. A situação B (o que era a 'solução' no modelo linear) é apenas transitória, mais ou menos estável, definida dentro de um processo dinâmico - nunca de fato uma solução. (FINDELI, 2001, p. 10).

Tais colocações de Findeli (2001), além da clara relação com as colocações sobre contextos organizacionais feitas por Kumar et al. (2015) e Ouden (2012), permitem uma aproximação com Schön (2000) e Mauri (1996). Para Schön (2000) e o que postula ao propor o conceito da 'prática reflexiva', o ato de conhecer são tentativas de colocar de forma explícita e simbólica um conhecimento que começa como tácito e espontâneo. Para Mauri (1996), as tentativas de conhecer são um processo construído que, testado contra observações originais, em algum aspecto se distorcerão uma vez que o processo de conhecer é dinâmico enquanto os 'fatos' são estáticos.

Em um presente na ação, a prática reflexiva prega a interferência constante no projeto em andamento, servindo para dar forma ao que se está fazendo enquanto *ainda se está fazendo*, em um processo de reflexão na ação contínuo. Nesse processo de tentativa e erro, tentativas relacionam-se aleatoriamente umas às outras, e a reflexão sobre cada tentativa e seus resultados prepara o campo para a próxima, caracterizando a tomada de decisão como situação permanente em todo o projeto – assim como a transformação do próprio problema (SCHÖN, 2000). Próximo ao que Buchanan (1992) aponta, compreende-se que os movimentos não definitivos de

buscar pelo que é relevante ao processo de projeto leva ao posicionamento e reposicionamento de questões de interesse.

Desta forma o processo de projeto trata de questionamentos fundamentais para revelar o problema, ou seja, não é conduzido ou aplicável, fortalecendo sua natureza não-linear em que não contam com um problema definido, mas como 'estágio de um sistema que se modifica e se altera' como aponta Findeli (2001). Moldando-se ao longo da ação projetual, designers, usuários e todos os demais atores envolvidos também são parte de sistema, em alteridade constante, assim tornando-se capazes de tratar do que interessa ao projeto.

Neste sentido, a compreensão sobre o briefing está situada em um modelo que compreende o processo de projeto como linear - o briefing, como é entendido, está situado na etapa inicial do projeto, em que há um problema definido. Na ótica do processo de projeto entendido como não-linear, em que o problema não é bem definido, aparentemente o briefing não é capaz de documentar e acompanhar o processo e os problemas que precisa dar conta.

### 2.2.3 O problema de design

Cabe aqui uma ampliação sobre o problema de design. A capacidade de refletir sobre o problema de design como 'estágio de um sistema que se modifica e se altera' e que se molda ao longo do processo de projeto está presente nas colocações de Dorst (2003) ao tratar sobre a natureza indeterminável do problema. Compreendendo-o como algo que coevolui ao longo do processo de projeto, o problema não é algo dado, mas sim resolvido a partir de ações específicas: o problema de design é *construído* em um processo gradual e evolutivo em que o se modifica, contingenciando o projeto em algo considerado satisfatório e próximo dos *placements* e *quasi-abordagens* tratados por Buchanan (1992). Nesse sentido, compreender o par problema-solução como par, de forma dicotômica e linear, perde sentido: é preciso entendê-los como interdependentes e contingenciáveis, parte do um mesmo sistema, como trata Findeli (2001). Refletir sobre o problema parte da compreensão de que ele não é estático ou dado: coevolui ao longo do processo de projeto (DORST, 2003) em

que as decisões tomadas acerca do que lhe interessam ocorrem a partir de um processo reflexivo na ação projetual (SCHÖN, 2000).

Voltando a Buchanan (1992), há muitas variações do modelo linear, porém todas compartilham a divisão em momentos de definição e outra de solução do problema. Tal divisão, apesar de ter grande apelo nos estudos do design que buscam por uma ciência 'aplicada' que prega por precisão metodológica explicitada em modelos (FINDELI, 2001), parece não ser suficiente: o processo de projeto em design é aberto e interdependente, e não suporta tal linearidade na maioria dos casos, justamente pelo caráter *wicked* dos problemas, como define Rittel (1973).

Entende-se por *wicked problems* tipos de problemas do sistema social cuja formulação é imprecisa, de difícil determinação, cujas informações são confusas e onde as fontes - como clientes e designers - têm valores conflitantes, em um sistema de ramificações múltiplas (RITTEL, 1973).

Ao apresentar os *wicked problems*, Rittel (1973) compreende o caráter indeterminado do problema assim como do próprio processo de projeto, dada a composição heterogênea interdependente constituída em torno do projeto. Em sua proposição, afirma haver dez propriedades dos *wicked problems*:

- 1) *wicked problems* não tem formulação definitiva, mas qualquer formulação de um *wicked problem* corresponde a formulação de uma solução;
- 2) *wicked problems* não tem regras que determinam seu fim;
- 3) soluções para *wicked problems* não são verdadeiras ou falsas, apenas boas ou ruins;
- 4) resolvendo *wicked problems*, não haverá uma lista extensa de operações admissíveis;
- 5) para cada *wicked problem* há sempre mais de uma explicação possível, sendo que a explicação depende da experiência e do grau de conhecimento do designer;
- 6) cada *wicked problem* é um sintoma de outro problema de "nível maior";
- 7) nenhuma formulação ou solução de um *wicked problem* tem teste definitivo;
- 8) resolver um *wicked problem* é uma operação única, sem espaço para tentativas e erros;

9) cada *wicked problem* é único;

10) ao resolver um *wicked problem* não se tem o direito de errar - são integralmente responsáveis por suas ações.

Ao invés de exemplificar cada uma das propriedades, é mais importante nesta pesquisa seguir Buchanan (1992) na proposta de transformar *wicked problems* em uma teoria robusta para o design. Buscando compreender porque os problemas de design são indeterminados e *wicked*, Buchanan (1992) reflete sobre a natureza peculiar dos assuntos tratados pelo design, e pela universalidade de sua abrangência, ou seja, sua aplicabilidade em qualquer área disciplinar.

Neste sentido, Buchanan (1992) aponta que é preciso haver uma aproximação que revele ou invente algo relacionado ao problema que trata de circunstâncias únicas e específicas - algo que distingue o pensamento do design de outras disciplinas da ciência que podem ser tratadas dentro de suas especificidades como matemática ou medicina, que se preocupam com seus princípios, leis, regras, estruturas, e cujas teorias e métodos formulam algo dentro de interesses existentes.

Como um campo transdisciplinar, os assuntos de interesse do design são indeterminados ou pouco determináveis, o que exige um processo investigativo amplo e orientado pela heterogeneidade e multiplicidade. Segundo Buchanan (1992) tal processo ocorre em níveis gerais ou particulares. No nível geral, o movimento gera uma ideia ou uma hipótese plausível sobre a natureza de produtos ou a natureza do mundo feito pelos homens. É possível, nesse sentido, construir explicações e teorias para o design (e os designers o farão *a posteriori*) mas tais explicações não constituem uma ciência do design nos moldes científicos, uma vez que tais teorias são específicas e únicas, particulares e não são generalizáveis - dada a natureza do próprio *wicked problem*.

Aproximando-se da prática reflexiva de Schön (2001), em que se conta com o talento artístico para aproximar-se do problema, mas com a noção de que a aplicação não segue a linearidade de um modelo, Buchanan (1992) chama essa aproximação de '*quasi-abordagem*': utilizam-se conhecimentos minimamente relacionáveis como início do processo de investigação e das formas de enfrentar o problema.

[...] uma *quasi*-abordagem não é um assunto pouco determinado esperando para se transformar em determinado. É um assunto indeterminado esperando para se tornar mais específico e concreto. (BUCHANAN, 1992, p. 16).

No diálogo entre o designer e os demais atores, busca-se através da troca entre as mensagens enviadas e recebidas por eles uma interpretação que dá indícios e auxiliam a entender o problema (SCHÖN, 2000) dando mais concretude (BUCHANAN, 1992) e permitindo o processo de projeto modificar-se (FINDELI, 2001). Nesse movimento é que o problema, indeterminado por natureza (RITTEL, 1973), e a solução coevoluem (DORST, 2003).

Nestas situações, o designer e todos os atores envolvidos no ato de projetar são intérpretes sensíveis que entendem como seus conhecimentos entrarão em funcionamento, abraçando a situação de confusão e mistério e compreendendo que é a partir daí que conseguirão avançar o projeto como um todo (SCHÖN, 2000). Ou seja, não é possível, dada a heterogeneidade das fontes e dos problemas diversos expostos, abordá-los usando apenas métodos e técnicas, adotando um processo de projeto linear. (FINDELI, 2001)

O problema não seria mais visto apenas como algo a ser definido em etapas iniciais ou encontrado ao longo do processo, mas como uma pergunta. Desta forma, fica livre de encontrar respostas comuns e validações e torna-se espaço capaz de encontrar acordos e responder as inquietações, necessidades e interesses amplos que o próprio projeto impõe no seu processo. Com atores engajados por essa abertura, o contexto projetual passa a ser um espaço aberto e evolução, unindo social e técnico em um sistema de operação não focado em ser otimizado e eficiente, mas que permita emergir novas condições, interações e relações. (DORST, 2003; BJÖRGVISSON et al., 2010).

Neste sentido o briefing, situado na fase inicial do projeto, parece não dar conta de todos os movimentos pelos quais o problema passa ao longo do processo de projeto. Ou seja, a compreensão do problema como algo que se modifica e que demanda uma reflexão contínua no processo de projeto faz o briefing e as definições iniciais do problema esvaziarem-se.

#### 2.2.4 O projeto como espaço de reflexão

De fato, os atores, não apenas os designers, devem se enxergar como intérpretes do contexto projetual, capazes de contribuir testando a robustez de suas pressuposições. Trabalhando em um processo investigativo que englobe todos os atores envolvidos (não só os diretamente envolvidos na projeção, caso não estejam fazendo parte do próprio processo), compartilhando conhecimento (sejam de modelos socioculturais, de significado e de linguagens do produto), agindo de forma a influenciar e modificar. Acessar e compartilhar conhecimento desses intérpretes, desta forma, os estabilizaria dentro do sistema, recombinao conhecimentos por meio de acordos que evoluem até encontrar equilíbrio (VERGANTI, 2008).

Projetar demanda idealizar, estudar as possibilidades de atuação e de execução e deve ser entendido como um ato de fazer ver algo mais, em que o processo habilita o avançar no que é incerto ao ampliar o olhar na dimensão do agir relacional e interdependente, isto é, a capacidade de uma nova visão que seja capaz de ver algo como se fosse pela primeira vez ('e se?'), aberto a adaptações ao longo do percurso.

Projetar é consciência e voluntariedade de escolhas possíveis em uma direção da ordem existente. Falar do projeto, portanto, quer dizer enfrentar a esfera dos significados, dos valores e das aspirações que o informam. (MAURI, 1996).

Nesse contexto, a ação de 'fazer design' passa a ser entendido não mais como algo restrito a produção de objetos, gráfico/visual ou espaços, mas em projetar sistemas, estratégias e experiências, em uma rede relacional não de causa efeito, mas em que há múltiplas relações geradas e possíveis de acontecerem em um único projeto, criando um sistema interdependente além de uma única função. (KUMAR et al. 2015; MURATOVSKI, 2015).

Nesse aspecto, o que realmente diferencia o design de outras áreas como engenharia não é o senso estético e de estilo, mas a forma como lida com os significados que os indivíduos dão aos artefatos e como as mensagens e linguagens se convencioam ao seu significado. Design é dar sentido às coisas, em um processo que coordena todos os fatores que contribuem para o artefato, da sua concepção

(funcional, fatores simbólicos e culturais) até sua produção e distribuição. (MANZINI, 1992; VERGANTI, 2008; MAURI, 1996).

Ainda assim, a propriedade material do artefato tende a ser compreendida como de menor complexidade, mas é fácil visual tal complexidade quando os problemas se revelam. Artefatos são pontualizados para não precisar lidar com a sua complexidade e, como Meyer (2013) aponta, os estudos do design não costumam realizar o esforço de entender a complexidade dos artefatos após sua concepção, deixando ao plano da significação tal função.

Nessa operação ampliada em que o artefato possui significados múltiplos e as organizações contam com os expedientes do design para condução de processos de projeto não-lineares, não apenas o que se projeta, mas o próprio processo de projeto, é aberto, contingente, provisional, dinâmico e adaptável. Para Zurlo (2010) o projeto precisa ‘ser capaz de acolher e investigar aspectos de interesse, habilitando um processo de diálogo entre vários atores que acolha necessidades diferentes’.

As discussões acerca do pensamento design, de significativa busca por bases científicas para o projeto, tem grande valia ao se preocupar em conectar e integrar conhecimento úteis de forma a torná-los capazes lidar com problemas, não os reduzindo a uma verdade. O design é, nesse sentido, uma arte “liberal” que se compreende como disciplina do pensar compartilhado em algum nível por todos e, em alguns aspectos, dominado por alguns mais hábeis na sua prática – os designers – onde os *placements* contextualizam o pensamento dentro de um padrão mutável, como afirma Buchanan (1992):

[...] há tantos exemplos de reposicionamento conceitual em design que é surpreendente não ter sido reconhecido ainda o padrão sistemático de inovação que reside por trás do pensamento design no séc. XX. O padrão não é encontrado em um conjunto de categorias, mas em um rico, diverso e mutável conjunto de *placement*.

Para esta mutabilidade é preciso ir além das funcionalidades no projeto, mas ampliar as perspectivas para entender inspirações emergentes. É desta interação que ocorre a interpretação das influências de modelos socioculturais, tecnológicos e econômicos que podem aumentar as probabilidades de criação (VERGANTI, 2008).

Em suma, entender o processo de projeto como não-linear compreende entender o problema como algo que coevolui e não é passível de determinação nas

fases iniciais do projeto (FINDELI, 2001; DORST, 2003). Entende-se, desta forma, que o problema é algo que se constrói ao longo do processo, revelado a partir das relações estabelecidas em *quasi*-abordagens que geram hipóteses (BUCHANAN, 1992) que, em um processo reflexivo, são capazes de dar suporte ao processo de projeto (SCHÖN, 2000), habilitando a conexão criativa de elementos heterogêneos e a configuração de um modo original a solução. (DORST, 2003; MAURI, 1996).

Projetar, nesse sentido, pode ser visto como um espaço de reflexão e de conflito em que se gera aprendizados e interpretações que permitem não só encontrar e coevoluir o problema, mas uma qualificação constante das relações existentes entre os envolvidos no processo de projeto, ampliando o projeto a um espaço para emergências capazes de gerar algo original. (BJÖRGVISSON et al., 2010). Entendendo a coevolução do problema nessa perspectiva, a tira do aspecto problema-solução linear, elevando-a um processo de 'pergunta constante'.

Mesmo que não tenha acompanhando tais discussões, o briefing ainda se mantém importante no processo do projeto sendo responsável por sintetizar e disseminar as necessidades entre os diversos atores envolvidos. Porém apresenta-se como um documento estático localizado no início do processo de projeto - algo pertinente a processos de projetos na ótica linear. Porém, em um processo de projeto na ótica não-linear, em que os problemas coevoluem e são *wicked*, demandando reflexão constante, o briefing pouco contribui por aparentemente não ser capaz de documentar e acompanhar os movimentos que o projeto passa.

Neste sentido, pode-se afirmar que as discussões sobre o briefing parecem não ter acompanhado as mudanças discutidas nos próprios estudos de design no que tange o processo de projeto e a caracterização do problema. Para processos de projeto na ótica não-linear, é desejável uma ampliação sobre do que se compreende sobre o briefing em direção a uma atuação mais relevante, indo além de discussões sobre o que sintetiza ou dissemina: é necessário compreender sobre as dinâmicas que participa no projeto de projeto, buscando por um novo olhar acerca da sua participação e de como abordar esta participação como competências.

### 3 A TEORIA ATOR-REDE: PRINCÍPIOS E CONCEITOS PARA COMPREENDER AS COMPETÊNCIAS DO BRIEFING

Há aspectos quanto às aparentes dinâmicas estabelecidas pelo briefing no processo de projeto que encontram nos Estudos da Ciência, Tecnologia e Sociedade (ECTS)<sup>3</sup>, em específico a Teoria Ator-Rede (TAR)<sup>4</sup>, construto teórico capaz de expandir a investigação e contribuir para formulação do briefing enquanto algo com competências.

A aproximação entre os estudos no design e a Teoria Ator-Rede (TAR) por si só, não é novidade. Alguns autores apontam a palestra dada por Bruno Latour na Cornualha como ponto de partida para esta aproximação (STORNI, 2015), outros apontam que as bases estão na tradição dos ECTS e a relação direta com o campo do design no que tange superar a dicotomia existente entre ciências sociais e tecnológicas (BINDER et al. 2015), entre outros<sup>5</sup>.

Nos ECTS discutem-se valores sociais, políticos e culturais que afetam a pesquisa científica e inovações tecnológicas que, em contrapartida, afetam sociedade, política e cultura. Deste modo, a teoria critica determinismos sociais ou tecnológicos uma vez que ambos, mutuamente, se constroem, ou seja, a relação entre evoluções tecnológicas e o papel que artefatos assumem não podem ser dissociadas das evoluções sociais, mas sim vistas como dinâmicas sociotécnicas contínuas e interdependentes (LATOURE, 2005; LAW, 1992).

Como parte dos ECTS, a TAR ocupa-se em compreender inovações científicas e sociotecnológicas, tendo em Bruno Latour, John Law e Michel Callon seus principais nomes. Definida por Latour (2005) como um campo de estudos interdisciplinares que se encontram na tentativa de somar esforços para debater sobre fenômenos complexos, a TAR questiona a limitação que a organização por disciplina e por objeto

---

<sup>3</sup> Em inglês usa-se o acrônimo STS para Studies in Science, Technology and Society, porém opta-se nesta pesquisa por usar o acrônimo em português - ECTS - daqui por diante.

<sup>4</sup> Em inglês usa-se o acrônimo ANT para Actor-Network Theory, porém opta-se nesta pesquisa por usar o acrônimo em português - TAR - daqui por diante.

<sup>5</sup> O autor desta pesquisa desenvolveu uma análise sistemática para as palavras-chave “Actor Network Theory” e “design” nas bases de dados EBSCOhost. A partir da leitura dos 137 artigos disponíveis, foram selecionados 15 artigos relevantes para compreender como se aproximam ambos os campos. Este material gerou um artigo ainda não publicado, mas o autor se dispõe a compartilhar por e-mail (mvianna@edu.unisinos.br) caso haja interesse do leitor.

pode ocasionar aos ECTS, ao apontar o distanciamento que cientistas das mais diversas áreas mantêm com os demais campos como causa para um crescimento desordenado de interesses em problemas reais. Na busca por métodos específicos, essa especialização é incapaz de compreender fenômenos complexos e distância a ciência da prática. Law (1999) complementa tal colocação ao apontar que a relação imbricada entre ciência, tecnologia e sociedade participam do mesmo mundo, e que não evoluem no vazio, independentes - moldam-se e simultaneamente são moldadas entre si, dando forma ao conhecimento sobre o mundo.

Na abordagem da TAR, as análises das dinâmicas sociotécnicas<sup>6</sup> baseiam-se na equivalência entre atores humanos e não-humanos<sup>7</sup> no que toca as relações de: 1) igualdade, seguindo a ordem de importância e valor para uma rede sociotécnica ao invés de determinismos, seja humano ou seja técnico; 2) implicação recíproca, ou seja, há dificuldade em apontar empiricamente diferenças entre os agenciamentos humanos e não-humanos e 3) complementaridade, impossibilitando separar as implicações técnicas no cotidiano das sociedades, assim como o caminho oposto. (CALLON, 1986; LATOUR, 1999, 2005).

Adotando a TAR, esta pesquisa apoia-se nesses 3 pontos para compreender as competências do briefing, um ator não-humano, como 1) de igual importância as dinâmicas estabelecidas no processo de projeto, tanto quanto os designers e demais atores envolvidos no processo de projeto; 2) mediador das dinâmicas, em agenciamentos simétricos com atores humanos e 3) participando da estabilização da ação projetual, não cabendo definir qual agenciamento tem maior ou menor importância para o avançar do projeto.

Para isso, descentraliza-se a análise dos atores humanos e não-humanos envolvidos no processo de projeto, depositando-a para as dinâmicas estabelecidas na rede sociotécnica é necessário para, a partir da investigação do briefing, expandir a

---

<sup>6</sup> O termo 'sociotécnico', para TAR, é uma rede de elementos materiais e imateriais, onde os conhecimentos tecnocientíficos são indissociáveis das associações humanas e não-humanas, sendo frutos da construção de um coletivo, e será tratado nas páginas 38 e 39.

<sup>7</sup> Em uma simplificação, é tudo o que não é humano (artefatos, micróbios, dinheiro, etc). Este termo será tratado ao longo deste capítulo.

compreensão acerca do que lhe compete, como ator não-humano, mediar no processo de projeto.

A escolha da TAR encontra respaldo em teóricos do design como Kumar et al. (2015) e Ouden (2012) que discutem a relação de interdependência que não olha para as entidades mas para os fluxos e trocas concebidos entre eles. Também é possível relacionar a atenção às dinâmicas com as proposições de Findeli (2001) quanto ao design ser uma ciência envolvida que olha para o processo de projeto como algo não-linear impossível de reduzir ao par problema-solução - o processo de projeto é entendido como algo aberto que compreende o problema como indeterminado (RITTEL, 1973), que coevolui (DORST, 2003) a partir de hipóteses e *placements* que reposicionam questões que interessam ao projeto (BUCHANAN, 1992).

A TAR, apesar de carregar teoria no nome, não oferece construtos teóricos e métodos rígidos para analisar e explicar fenômenos sociais e o papel que os atores têm. Segue por um outro percurso, tanto no entendimento do que é social (ao compreender social como associação não antropocêntrica), atores (entendidos com actantes com agências relacionais) quanto no que se refere as dinâmicas dos fenômenos (compreendidos como associações entre atores humanos e não-humanos, cujas ações mediam as redes sociotécnicas que sustentam a construção de fatos ou artefatos). (CALLON, 1995; LATOUR, 2005; LAW, 1992)

O que isto significa? O ator em si, pelo que é, *pouco importa para a análise*, assim como os demais atores associados em rede. O que interessa são dinâmicas constituídas nas associações ocorridas entre eles, e nos movimentos gerados por essas associações. Em um processo aberto de configuração e reconfiguração contínua, em que *a priori* são deixados de lado, o que importa é seguir o rastro das dinâmicas e como as associações se mantêm, se desestruturam e reestruturam, compreendendo o social como uma elaboração *bottom-up* em que sua constituição ocorre a partir das mediações estabelecidas – independentemente de onde partam – como aponta Santaella e Cardoso (2015, p 182):

[...] para Latour, o erro do dualismo foi em sua definição de humanidade que, entendida como uma espécie supra entidade mítica com poderes totais de operar o mundo a seu bel prazer, foi incapaz de dar conta de um fato simples: cada interação humana é sociotécnica. Desse modo, o modelo apresentado aqui recoloca a humanidade em

seu devido lugar, o lugar da possibilidade de mediação entre mediadores.

Desta forma, rede é entendida como grupo de relacionamentos não especificados entre entidades cuja própria natureza é indeterminada e, em conjunto, geram sentido - a relação Ator-Rede é um processo sociotecnológico associativo<sup>8</sup>. Conforme Callon (1992), o que torna uma rede forte é que cada um de seus pontos se apoia em outros, deixando de ser um atributo individual para se tornar uma questão de relações e de alianças. O autor sugere que a sociedade, as organizações, os agentes, e as máquinas são todos efeitos gerados em redes de certos padrões de diversos materiais, não apenas humanos.

Para fins de aprofundamento nos 3 pontos que embasam a equivalência entre humanos e não-humanos nas dinâmicas sociotécnicas, no próximo subcapítulo serão apresentados os princípios de agnosticismo, simetria e associação livre que orientam a TAR, dando suporte a justificativa de utilizá-la para compreender competências.

### **3.1 Os princípios que orientam a Teoria Ator-Rede**

A TAR promove, teoricamente, uma nova perspectiva para compreender ciência, tecnologia e sociedade propondo acompanhar os atores, independentemente de serem humanos ou não-humanos. Callon (1986) sugere três princípios que auxiliam o observador/pesquisador a superar a dificuldade teórica presente na discussão entre as ciências naturais e sociais: a) agnosticismo: analisar imparcialmente os atores envolvidos; b) simetria generalizada: o compromisso de analisar pontos de vista conflitantes com a mesma imparcialidade e c) associação livre: exercício de abandonar a distinção entre o social e o natural. Partindo destes princípios, é possível seguir os atores na rede e 'identificar a maneira que se definem e associam diferentes elementos através dos quais eles constroem e explicam o mundo, sendo ele social ou natural' (CALLON, 1986, p. 4).

---

<sup>8</sup> 'Associativo', para a TAR, relaciona-se com as agregações assimétricas, sendo um dos esforços feitos para se distanciar de noções clássicas do que é social (formado por humanos). Esta discussão será tratada nas páginas 37 e 38.

Partindo do **princípio de agnosticismo**, há imparcialidade quanto as agências que os atores humanos e não-humanos têm na construção do mundo social ou natural, ou seja, classificações *a priori* quanto ao que são ou deixam de ser não é relevante (CALLON, 1986). Para atingir a imparcialidade a TAR adota o termo *actante* por compreendê-lo como ‘algo que atua ou aquele que faz o outro fazer (...) sendo qualquer coisa que provê ou é capaz de ser uma fonte de ação’ (LATOURE, 1996, p. 373). O termo opõe-se à noção clássica da sociologia sobre ator social ser um humano, onde ‘a palavra ator se limita a humanos, (por isso) utiliza-se muitas vezes *actant* (actante), termo tomado da semiótica, para incluir não-humanos na definição’ (LATOURE, 1999, p. 346).

O uso de actante representa um esforço da TAR em justamente eliminar determinismos humanos e incluir os não-humanos na compreensão de social e nas competências de agenciamento, e será utilizado daqui por diante nesta pesquisa para o tratamento do que, até então, tratava-se como atores humanos e não-humanos. É a partir da adoção de actante que, na visão do autor desta pesquisa, muda-se o foco para ações e de onde vem, em simetria, habilitando compreender não-humanos como entidades com competência.

O **princípio da simetria** trata do esforço de em superar a dualidade dos humanos e não-humanos uma vez que, entendidos como actantes, não se pode apontar empiricamente as diferenças entre agenciamentos de um ou de outro. Analisar actantes como simétricos é uma das principais críticas que a TAR sofre, porém, compreendê-los desta forma, serve como meio de experimentação das diferenças que se manifestam no campo empírico ao invés de uma classificação *a priori*, permitindo enxergar associações que passam despercebidas quando se parte de olhar antropocêntrico ou determinista-tecnológico - para TAR, enquadrar fenômenos sociais em moldes e observá-los a partir de uma classificação é que não faz sentido (CALLON, 1986).

A compreensão de social também assume outro significado na TAR. Analisando a etimologia da palavra social, Latour (2005, p.6) afirma que seu significado é SEGUIR: ‘o latim *socius* denota uma companhia, uma associação’. *Socius* não está relacionado ao humano, mas sim as associações e a movimentação gerada nas dinâmicas sociotécnicas, sendo o social um ‘[...] tipo de associação

momentânea, caracterizada pela maneira como se reúnem as novas formas' (LATOUR, 2005, p. 65). Torna-se, ao adotar esta compreensão, difícil imaginar que alguma ação aconteça ou algum saber seja executado, quer dizer, alguma competência seja acionada, sem que haja uma mediação<sup>9</sup> que inclua os não-humanos.

À medida que os não-humanos são assumidos como pertencentes ao social, ganha-se uma liberdade de movimento para lidar com a continuidade e a descontinuidade dos modos de ação (LATOUR, 2005), superando classificações *a priori*, isto é, humanos formam uma rede social não somente porque estabelecem dinâmicas associativas com outros seres humanos, mas também com não-humanos. Nesse sentido, o social não é nada mais do que redes de certos padrões de materiais heterogêneos (LAW, 1992). Máquinas, animais, textos, dinheiro, clientes e o briefing compõem o social expresso em uma rede.

Ao retomar às raízes do conceito de social, a TAR se esforça em superar a visão antropocêntrica, restabelecendo as conexões entre os atores humanos e não-humanos. Como actantes cujos agenciamentos participam de associações em equivalência, sem distinção apriorística, supera limitações de teorias cuja a fraqueza está justamente em assumir não-humanos como entidades exógenas e imutáveis, uma vez que integra os não-humanos tanto quanto os humanos como dotados de competência para modificarem-se mutuamente e em equivalência através de seus agenciamentos e associações (CALLON, 1986, 1995).

Esta associação em equivalência é o que trata o *princípio da **associação livre***, que na TAR representa os movimentos que os actantes, vindos de mundos distintos, geram ao interagirem sem haver distinção entre as agências de um ou de outro. Segundo Latour (1987), tais movimentos são uma rede formadas por actantes que não separam a história social da história da natureza e que não deve distinguir o que é social e do que é técnico.

Uma 'rede sociotécnica' se configura, portanto, como uma rede de elementos materiais e imateriais, onde os conhecimentos tecnocientíficos são indissociáveis das

---

<sup>9</sup> O conceito de mediação na TAR representa as modificações dos actantes geradas por suas agências e ocorridas neles próprios a partir das associações com outros actantes. O conceito será melhor explorado na pág. 40.

associações sociais e técnicas, e são frutos da construção de um coletivo: "somos animais sociotécnicos, e toda interação humana é sociotécnica. Jamais estamos limitados a vínculos sociais. Jamais nos defrontamos unicamente com objetos." (LATOURE, 1987, p. 245).

Para a TAR, a ordem nessa rede sociotécnica associativa é um 'efeito gerado por significados heterogêneos' (LAW, 2009, p. 145). Tanto humanos quanto não-humanos geram o caráter social de mudança ou de estabilidade das redes. O social, desse modo, trata de humanos e não-humanos como efeitos interativos, eliminando divisões entre agências e estruturas, o macro e o micros social, e pede que materiais diferentes sejam tratados como efeitos relacionais, além de suas características. (LAW, 2009).

Ainda, de acordo com LAW (1992), qualquer entidade individual ou coletiva que toma parte em negociações e contribui para atingir um acordo é um actante, sendo que cada actante tem interesses distintos e particulares, que podem ser explicitados ou não. Nega-se que pessoas sejam mais especiais que o restante dos actantes – certamente há aspectos éticos levados em conta em relação à agência humana no que envolve direitos, deveres, obrigações e responsabilidade de acordo com o convívio com outros, mas tais questões, *em um caráter analítico*, não influenciam as associações (LAW, 1992). Para a TAR, o que separa humanos de não-humanos é uma questão de negociação e de mudanças, uma vez que, como actantes no *socius* são agentes sociais simétricos com competência para gerar associações múltiplas.

Compreender agentes sociais deixa de lado o destaque ao papel humano e enxerga simetricamente as relações estabelecidas: são todos actantes capazes de provocar transformações e associações na rede, a partir de suas competências - não fazem apenas pela sua capacidade de poder fazer, fazem pela rede de relações heterogêneas e os efeitos produzidos na rede em que participam. Ou seja, actante é o que é porque habita em um conjunto de elementos que se expande dentro de uma rede de outros agentes sociais (LAW, 1992).

Para a TAR, um agente social é mais que um ser humano e seu corpo: 'um ator é uma rede de certos padrões de relações heterogêneas, ou um efeito produzido por tal rede. [...] daí o termo Ator-Rede – um ator é também, e sempre, uma rede. (LAW, 1992, p. 5). Actantes são heterogêneos, gerados na dinâmica associativa, e deixam

traços que, se forem seguidos, permitem compreender as associações. (LAW, 1992). Ou seja, dos rastros visíveis e possíveis de serem percebidos pelos observadores/pesquisadores, é possível compreender a construção da rede sociotécnica em torno de fatos e artefatos, e identificando-os como algo com competências.

De acordo com (FIORIN, 1989), competência relaciona-se com a ação de fazer (é um 'poder-fazer'). Ao tratar de competência, o autor desta pesquisa trata da actancialidade, ou seja, a que tipo de ação o actante está apto, independentemente de ser humano ou não-humano, em oposição a noção clássica de que competência é algo humano e que não-humanos tem funcionalidades. Em complemento a isto, compreende-se que actantes adquire saber do poder-fazer alguma ação a partir de sua atuação como agente social, isto é, seja pelo que lhe compete, seja de outro, que por meio de uma ação lhe confere uma capacidade para fazer (um 'poder-fazer'). Neste sentido, competência é uma potencialidade, e só se torna actancialidade depois de ser tornada possível (o 'fazer' depende do 'poder fazer'), não podendo ser algo programado *a priori* como função: humanos e não-humanos coabitam e geram suas potencialidades e actancialidades das associações geradas entre si.

Nos próximos subcapítulos serão apresentados os conceitos de intermediação, mediação e tradução. Opta-se por tal divisão por facilitar a narrativa, porém o autor entende não haver uma distinção clara (e nem ser interesse da TAR distinções desta natureza) entre tais conceitos.

### **3.2 Conceitos de intermediação e mediação**

Os conceitos de intermediação e mediação na TAR tratam das transformações que actantes operam nas associações ocorridas em torno de um fato ou artefato. O que difere os conceitos é que intermediação compreende haver uma imutabilidade do actante, enquanto mediação predispõe que ele também se modifica nas associações (SAYES, 2014).

Callon (1991) aponta que é comum compreender atores não-humanos como intermediadores por entendê-los como neutros nas ações, facilmente substituível por outro artefato que desempenharia o mesmo papel em uma rede, algo que o conceito de mediação vem problematizar. Sayes (2014) discorre sobre quatro modos

adequados de se atribuir a capacidade de agência a não-humanos, ilustrando antes seus tipos de manifestação. O autor trabalha com quatro variações no conceito de mediação dos não-humanos: como uma condição para a possibilidade da sociedade humana (não humanos I), como mediadores (não humanos II), como membros de uma associação moral e política (não humanos III) e como agregadores de atores de diferentes ordens espaço temporais (não humanos IV). Utilizando o briefing como exemplo, se lhe compete explicitar o quanto pode-se investir ou se há limitações com relação a formas e materiais no projeto, ele é actante, na rede em torno do projeto, que estabelece questões morais e políticas – logo, não tem uma função pré-determinada, mas sim é algo com competência de fazer emergir tais questões.

Na TAR, o conceito de mediação equaliza as ideias clássicas de sujeito e objeto, trazendo ambos para a mesma arena, enfrentando as mesmas dificuldades. Mediação compreende que as dificuldades dos actantes nesta equalização de sujeito e objeto se explicitam em *questões de preocupação*<sup>10</sup> múltiplas, que vão além dos interesses diretamente relacionados ou explícitos. (LATOURE, 2008). Compreender questões de preocupação demanda ao pesquisador/observador entender que as agências dos humanos e não-humanos não tem um único objetivo, mas sim reúnem muitos objetivos, removendo a divisão entre “social” e “natural”.

[...] um mundo natural composto de questões de fato não parece em nada com um mundo que consiste de questões de preocupação, logo não pode ser usada tão facilmente para desenrolar a ordem social que prega o ‘simbólico-humano-intencional’. (LATOURE, 2008, p. 114).

Para chegar às questões de preocupação é preciso olhar para as incertezas, abrindo a capacidade interpretativa do que é constituído como ‘fato’. Diferente da compreensão de ‘múltiplos pontos de vista’, a compreensão de questões de preocupação representa que o objeto investigado em si permite-se perceber como múltiplo, isto é, não tem uma força interna nem externa, mas forças circulares e associativas que dependem do contexto em que está inserido. (LATOURE, 2008).

Segundo Latour (2008) o ponto importante é que, ao mudar de uma visão de mundo que considera questões de fato para uma visão de mundo que considera

---

<sup>10</sup> Adota-se esta tradução para *'matters of concern'* por compreendê-la capaz de representar bem o sentido usado pelos autores originais.

questões de preocupação, torna-se sem sentido satisfazer-se com uma noção de realidade que trata das múltiplas representações simbólicas do natural, nem com prematura unificação promovida pelo natural: é preciso colocar tais questões frente às agências que operam o todo. Neste sentido, o espírito crítico coloca o pesquisador/observador em um caminho tortuoso, que o afasta dos fatos quando na verdade é preciso chegar mais perto deles, fugindo de fetichismos que creem nas concepções de poder estabelecidas. Ou seja, assume-se uma posição mais justa que compreende que o que se observa é dominado por forças desconhecidas (LATOUR, 2008).

Fatos tendem a se manter imutáveis, enquanto preocupações se expandem em respostas que são fluídas. Pela própria construção científica pende-se em direção a buscar fatos, uma vez que fatos fornecem algo tangível e pontualizado<sup>11</sup>. Questões de preocupação compreendem que actantes podem, produzem e reproduzem redes que geram fluxos circulatórios que não geram fatos isolados. O que preconiza a TAR é o caráter mediador e agenciador dessa materialidade, que ao invés de estática é dinâmica e apresentada em controvérsias emergentes (vistas, por exemplo, em um laboratório de pesquisa). (LATOUR, 2008).

Desta forma, materialidade ganha outra definição, pois deixa de ser apenas um dado, uma coisa ou um fato alocado em uma determinada situação e passa a ser questão de preocupação, por seus atributos mais dinâmicos e ativos (LATOUR, 2008). Isto leva a compreensão do caráter mediador dos actantes, ou seja, eles constantemente se modificam e modificam seus interesses nas associações as quais fazem parte, por mais que hajam esforços de reduzir seus interesses em um fato. Para Law (1999), a suposta realidade objetiva do mundo é uma produção das redes de relações - isto não significa dizer que não existam divisões ou interesses, mas eles são melhores entendidos como efeitos ou resultados associativos em constante modificação, e não algo estabelecido *a priori*.

---

<sup>11</sup> Pontualizado é um conceito trazido por Law (1992) que representa a simplificação que permite lidar com fatos e artefatos sem precisar dar conta da sua complexidade. Pode ser compreendido como uma rede que se transforma em ator em uma rede maior.

### 3.3 Conceito de tradução

O conceito de tradução é um dos mais importantes nos estudos da TAR, sendo estruturado por Latour (1987), Law (1992) e Callon (1986) e problematizado por Star e Griesemer (1989) ao rever o conceito de *interessement*<sup>12</sup> e o papel dos *gatekeepers* ou ponto de passagem obrigatória (PPO) propostos por Latour. Cabe destacar que mediação e tradução estão em um mesmo plano, o autor separa nesta pesquisa para fins de fluidez de leitura.

Latour (1987) utiliza exemplos para explicar o conceito de tradução. Quando nos referimos ao buraco na camada de ozônio, parece existir um entendimento consensual: de que é decorrente da poluição de determinados gases. Tal consenso é construído a partir de estudos científicos que deixam ‘de lado’ tudo o que acontece antes de chegar até eles. Este ‘tudo o que acontece antes do consenso’ representa o fenômeno da tradução: um processo de ordenação extensa entre actantes, agências e questões de preocupação múltiplas em colisão e controvérsia, numa viagem até chegar ao ponto em que não há mais contestações onde se pontualizam em uma ‘caixa preta’<sup>13</sup>.

É no processo de tradução que emergem controvérsias e questões de preocupação, que, de modo amplo, referem-se a uma disputa ou discussão que possibilita identificar diferentes pontos de vista, revelando interesses distintos que tocam os actantes (LATOUR, 2008). Ou seja, traduzir envolve deslocar objetivos e interesses e implica desvio de rota, invenção de um elo que antes não existia e que de alguma maneira modifica os actantes envolvidos. Resulta em uma solução aparentemente contraditória pois, ao mesmo tempo em que procura engajar actantes

---

<sup>12</sup> Por não ser possível uma tradução em português, optou-se por manter o original em inglês nesta pesquisa.

<sup>13</sup> O conceito de caixa preta (black box, em inglês) refere-se aos fechamentos feito em tornos de fatos ou artefatos em que se ocultam redes relacionais estabelecidas em uma estabilização em torno do que acaba, simplificada, entendido como fato ou artefato. Law (2009, p. 147) coloca ser parte necessária dos agenciamentos, por permitir tratar de fatos ou artefatos sem precisar lidar com o que se traçou até chegar a eles, o que leva também a compreensão sobre níveis ou esferas como algo relacional – os atores também redes, se ‘abertos’ e investigadas as dinâmicas que se estabelecem até sua estabilização.

em um consenso, faz com que se abandonem algumas crenças iniciais, transformando-os.

Law (2009) trata disto ao apontar que a tradução denota uma traição, uma vez que implica similaridades e diferenças, em um movimento que deixa de lado o que algo significa a um actante:

Traduzir é transformar duas palavras em equivalentes. Porém, considerando que duas palavras não são equivalentes, tradução também implica trair: tradução, trair. Assim, tradução é ao mesmo tempo algo que equivale e algo que modifica. Significa mover termos, relacionando-os e modificando-os. (LAW, 2009, p. 155).

Porém, a traição não carrega carga negativa: é algo inerente ao processo de tradução pois 'implica transformação e a possibilidade de equivalência, a possibilidade que uma coisa (por exemplo, um ator) possa representar outra (por exemplo, uma rede)' (LAW, 1992, p. 7). Tradução, neste sentido, responde a um processo de ordenamento ou estabilização de um conjunto de elementos que, de outra forma, iriam funcionar de uma maneira desagregada entre si, e que sem o poder ordenador da tradução, poderiam evoluir em toda e qualquer direção (LAW, 1992).

Tradução gera efeitos de ordem como dispositivos, agentes, instituições ou organizações, implicando transformação e possibilidade de equivalência - a possibilidade de que algo possa cumprir o papel de outros. A TAR preocupa-se em como actantes se mobilizam, justapõem-se, e fortalecem partes daquilo das quais se compõe, e como são capazes de evitar que essas partes sigam sua inclinação de desagrupar. Também se preocupa como conseguem transformar uma rede relacional em um jogo heterogêneo (com inclinações diversas) em algo que passa a ser pontualizado, finito apenas em um caráter contingencial - ou seja, a despontualização e a reabertura das controvérsias é tão parte do processo quanto o próprio processo de pontualização. (LAW, 1992).

Ainda, de acordo com Law (2007), a materialidade é expressa em um processo de *enactment*, ou seja, estas redes de relações estão tanto no campo do 'fazer' quanto no 'poder-fazer' ao tratar das competências dos actantes - enactar se situa numa esfera de '*enact into being*' (LAW, 2007, p. 51). Neste aspecto, Law (2007) admite que, quando a TAR fala em tradução, entende-se que a tradução tem competência em gerar uma única rede coordenada e uma única realidade, mesmo admitindo que

seja momentânea, porém o que se tem é um *patchwork* de realidades enactadas de maneiras diferentes – múltiplas realidades, com questões de preocupação e não questões de fato – comumente pontualizadas para que se facilite trata-las analiticamente.

Em seu estudo sobre vieiras da Baía de St. Brieuç, Callon (1986) compreende tradução como um processo nunca finalizado, cuja natureza é genérica onde identidade de atores, possibilidade de interação e margem de manobra são negociadas e delimitadas continuamente, pontualizadas justamente para que sejam tratadas e analisadas. Descreve quatro momentos da tradução em que ocorre simultaneamente a produção de conhecimento e construção de uma rede de relações na qual entidades naturais e sociais mutuamente controlavam quem eram e o que queriam:

**PROBLEMATIZAÇÃO:** recrutadores tentam se tornar indispensáveis para os outros actantes definindo natureza e os problemas a serem resolvidos, buscando estabelecerem-se como pontos de passagem obrigatórios (PPO) na rede construída, com movimentos e desvios que precisam ser aceitos enquanto a aliança é forjada. Na problematização identifica-se uma *Inter definição de atores* (com aspectos precisos que explicam como os atores estão preocupados com as questões formuladas e as necessidades para construção de fatos ou artefatos). Para fazer parte da construção do fato ou artefato, Callon (1986) afirma ser necessário ter um mínimo denominador comum e entender como a aliança trará benefícios a cada um.

**INTERESSE:** é uma série de processos em que os recrutadores se esforçam em prender outros actantes nos papéis que lhes foram determinados no programa em torno da construção de um fato ou artefato. '*Interessement*' (atração de interesses, 'estar entre', 'estar entreposto' segundo Callon, 1986), envolve 'uma entidade que atrai uma segunda estando entre essa entidade e uma terceira' (p. 203). Nesse movimento, cada actante pode submeter seu interesse a problematização ou ir no exato oposto: a situação nunca é totalmente clara, sendo as identidades formadas e ajustadas durante a ação de testar os interesses. Na formação da rede, se encontram aliados que são expostos aos pontos de passagem obrigatórios (PPOs), definindo assim suas identidades e objetivos, porém esses aliados estão expostos a problematizações de outros atores. Para interessar a esses atores, precisam-se construir meios de

aproximação em uma relação elementar de relacionar/desassociar que começa a consolidar os links sociais, chamada por Callon (1986) de *triangulação do interesse*. A triangulação nesse movimento também se situa como um actante, estendendo e materializando hipóteses.

**RECRUTAMENTO:** Por mais que a triangulação de interesse restrinja e tenha argumentos fortes, não há garantias de sucesso, pois ainda é hipótese. É no recrutamento que uma série de questões se transformam em afirmações mais ou menos 'certas'. Segundo Callon (1986) o uso do termo recrutamento usa forças da sociologia funcionalista e culturalismo, que define sociedade como um todo feito de papéis e mantenedores de papéis. Porém recrutamento não implica algo, não é excludente, nem preestabelece papéis: pressupõe um grupo de negociações multilaterais, julgamento de força e armadilhas que acompanham o interesse e os habilitam a ter sucesso. Actantes podem ser recrutados por violência física, sedução, transação, consenso sem discussão. A definição e distribuição dos papéis são resultado de negociações multilaterais durante as quais a identidade dos atores é determinada e testada.

**MOBILIZAÇÃO:** é um conjunto de métodos usados pelos recrutadores para garantir que supostos porta-vozes de vários componentes relevantes sejam capazes de representá-los sem traí-los. Em qualquer etapa, actantes experienciam o deslocamento, o movimento literal necessário para solidificar os atores-redes (cada ator é também uma rede) e tornar a tradução bem-sucedida. A realidade natural e social é o resultado de negociações generalizadas representadas por porta-vozes. Se o consenso é atingido, a margem de manobra de cada entidade tende a ficar delimitada de forma justa. À problematização inicial define uma série de hipóteses negociáveis sobre identidade, relações e objetivos de atores diferentes. Agora. Ao final do quarto momento, uma rede justa de relações foi construída, mas esse consenso e aliança pode ser contestada a qualquer momento, colocando a tradução em risco. (CALLON, 1986).

Compreende-se até aqui não ser possível o avançar na estabilização de um fato ou artefato sem que haja múltiplos desvios e modificações entre os actantes envolvidos em uma rede de interesse. A tradução representa uma compreensão sobre esses movimentos de desvio e modificação, procurando entender *como* ocorrem.

Construídas a partir de encadeamentos e aproximações destas traduções, aproxima múltiplas camadas tão distintas quanto os actantes compreendendo suas questões de preocupações, práticas e interesses. *Interesse não se refere a uma representação mental prévia a ação, mas sim ao que emerge do próprio processo de composição e desvios da ação – interessar-se é traduzir-se.*

Latour (1987) também discorre sobre o *interesse*, acrescentando ser um processo para a construção de autoridade. Nesse processo, alguém interessado em estabelecer autoridade gradualmente recruta participantes que o ajudarão no processo, compreendendo que para isso é preciso transformar suas preocupações para que elas sirvam aos seus interesses e, ao mesmo tempo, sigam interessantes para eles próprios, mantendo-os engajados no processo. Ou seja, para construir autoridade é necessário traduzir os interesses dos aliados no que interessa a quem está interessado em estabelecê-la. Neste processo, o interessado (ou recrutador) se estabelece como um ponto de passagem obrigatório (PPO), validando as traduções ocorridas.

Star e Griesemer (1989) problematizam tal colocação por considerar que entender esta dinâmica pelo ponto de vista do recrutador reduz a complexidade do processo e das traduções que de fato ocorrem no estabelecimento da autoridade - mesmo que se adote a perspectiva do recrutador, não está em suas mãos o afunilamento em direção a construção da autoridade, menos ainda as traduções que ocorrem.

O que Star e Griesemer (1989) reforçam é que determinar um ponto de passagem obrigatório (PPO) é reducionista, não contemplando a heterogeneidade dos atores e os múltiplos interesses envolvidos em qualquer situação - tornando-se um problema aos próprios conceitos que a TAR traz na tradução e na compreensão dos actantes, as agências múltiplas e as mediações ocorridas na rede sociotécnica formada na construção de fatos ou artefatos.

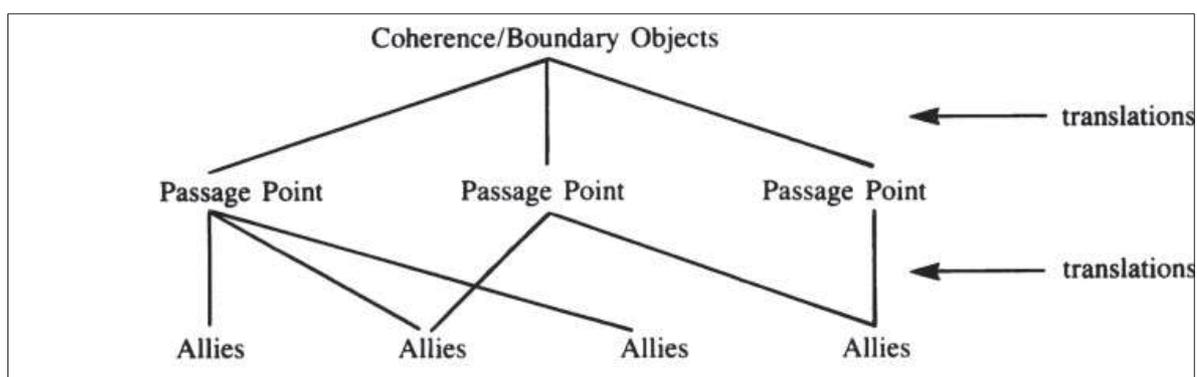
Na visão das autoras, para chegar ao entendimento comum e garantir confiabilidade entre actantes de domínios diferentes, é preciso juntar informações que mantenham integridade ao longo do tempo, espaço e contingências locais, reconciliando coisas que representam algo diferente em mundos diferentes. Assim,

para permitir que a questão de preocupação evolua, faz uso de mundos sociais diferentes e, por vezes, não relacionados ao problema em si.

Do esforço em gerar confiabilidade, a tensão é constante e demanda capacidade de convergir necessidade e interesses, mantendo-se estável. Na ciência isso se percebe entre visões divergentes e a necessidade de descobertas que possam ser generalizadas, como no exemplo de Latour (1987) sobre o buraco da camada de ozônio. Trazendo a discussão para o campo do design, pode ser compreendido nos acordos feitos que permitem o avançar do processo de projeto, assim como seu contingenciamento no fato ou artefato gerado. Traduzir, é, nesse sentido, o processo de fazer com que algo, originado da heterogeneidade, continue habitando o espaço plural, se tornando partilhável aos múltiplos mundos, levando ao que a autora define como *boundary object*.

*Boundary object* é um conceito analítico proposto por Star e Griesemer (1989) que contribui à compreensão de tradução por entender haver um espaço múltiplo sem a redução necessária a um único ponto de passagem obrigatório (PPO) - existem vários pontos de passagem. *Boundary objects* satisfazem a necessidade de informação de cada um desses mundos, sendo plásticos o suficiente para se adaptar às necessidades locais e restrições das diversas partes que o utilizam, mas mantendo-se robustos o suficiente para manter uma identidade comum entre tais espaços.

Figura 01 - pontos de passagens habilitados pelos *boundary objects*



Fonte: Star e Griesemer (1989).

Neste sentido, são fragilmente estruturados em uso comum e fortemente estruturados em uso individual, sendo abstratos ou concretos, com significados diferentes em mundos sociais diferentes, mas com estrutura comum o suficiente para

se tornarem reconhecíveis em mais de um mundo (STAR E GRIESEMER, 1989), significando uma tradução entre eles.

A criação e gerenciamento de um *boundary object* é processo chave em desenvolver e manter coerência entre as interseções dos mundos sociais. Segundo Star e Griesemer (1989), para evoluir a sua construção é necessário que a tradução dê conta do desenvolvimento, aprendizagem e insistência em um conjunto de métodos que 'disciplinem' as informações obtidas, permitindo a generalização de uma série de *boundary objects* que maximizem autonomia e conexão entre os mundos. Segundo as autoras, o processo de tradução dos problemas coloca pontos de vista conflitantes em movimentos que auxiliam a estabilização:

- Pelo 'menor denominador comum', que satisfaça as demandas mínimas de cada mundo capturando propriedades que caiam dentro do espectro mínimo aceitável de todos os mundos consideráveis;
- Pelo uso de coisas versáteis, plásticas, reconfiguráveis que cada mundo possa adaptar para seu uso;
- Armazenando um complexo de objetos em que coisas necessárias por cada mundo possam extrair e configurar para propósitos locais/pontuais;
- Cada mundo participante consiga abstrair ou simplificar os objetos a servir às suas necessidades - propriedades exógenas podem ser deletadas ou ignoradas;
- O trabalho em mundos paralelos podem andar em paralelo excetuando trocas limitadas de pontos em comum;
- O trabalho pode ser testado para que os espaços sejam relativamente autônomos.

A jornada começa construindo objetivos que sejam compartilhados com muitos participantes, dentro dos seus próprios mundos sociais. Cada um com sua identidade, os *boundary objects* delimitam objetivos e entendimentos comuns, buscando fronteiras que coincidam e promovam um tipo de ancoragem que liga mundos as margens uns dos outros. (STAR E GRIESEMER, 1989).

Marginal é um conceito crítico para entender as formas em que os limites dos mundos sociais são construídos e os tipos de mobilidade e articulação performada por aqueles que têm participação múltipla - sendo fundamental a compreensão dos *boundary objects*. A estratégia adotada pelos marginais para traduzir suas identidades \ passagem, trocando para um mundo único, oscilando, fornece uma fonte metafórica provocativa para entender objetos que pertencem a múltiplos mundos. O mundo social delimita territórios, e a tarefa principal de mundos que compartilham o mesmo território com diferentes perspectivas é a tradução de uma perspectiva a outra. O interesse aqui é no tipo de tradução performada para formar coisas que contém elementos que são diferentes em mundos diferentes - coisas marginais desses mundos (STAR E GRIESEMER, 1989).

O ponto de interseção demanda representação e integridade de informação que surge do uso em mais de um mundo. Quando participantes de mundos interdependente criam representações conjuntas, seus compromissos e percepções diferentes são resolvidas em representações - e isso não representa consenso (STAR e GRIESEMER, 1989), mas sim acordos.

#### **4 SÍNTESE**

Diante dos princípios e conceitos aqui apresentados relativos a TAR, aproximá-los dos estudos do design enriquece a compreensão das dinâmicas estabelecidas em um processo de projeto e, conseqüentemente, quais são as competências do briefing. Nesta síntese, o autor trata de um primeiro movimento possível de realizar, a partir da revisão de literatura apresentada.

Ao olhar para o briefing na perspectiva da TAR, é possível compreendê-lo como actante que opera traduções ao longo do processo de projeto, mediando associações que estabilizam a construção de fatos e artefatos nas redes sociotécnicas caracterizadas pelo processo de projeto. A partir das redes sociotécnicas contingenciadas, é possível enxergar os movimentos ocorridos para que a associação tenha sucesso, em uma aproximação de mundos distintos, onde o briefing enquanto actante é agente social que opera nesta associação, com competências particulares de mediação. Mediar, nesse sentido, é estar entreposto, em movimentos de tradução orientados pela estabilização (dada sua natureza), enacting questões de

preocupação múltiplas e abertas - tais como os problemas de design, ou os interesses de outros actantes, por exemplo – num *placement* de ordem reflexiva e aberta. Delinear as competências que são do briefing nestes movimentos tradutórios de ordenamento e estabilização (problematizando, gerando interesse, recrutando e permitindo mobilidade), permite avançar a compreensão do briefing enquanto actante que opera nas margens do processo de projeto, mas fundamental a sua evolução.

Também, a partir do conceito de *boundary object*, há insumos para compreender o briefing como um actante plástico para compartilhar de mundos diferentes (atuando as margens) mas robusto o suficiente para manter seu significado comum. Aparentemente, outros actantes envolvidos no projeto tem dificuldades em adicionar elementos próprios e modificá-lo após sua materialização, ou seja, os demais actantes que modificam seus argumentos. Desta forma, o briefing seria um intermediador das dinâmicas que ocorrem, voltando à tona em momentos críticos – como um *checklist* do que foi combinado nas etapas iniciais do processo de projeto que já se modificaram profundamente na coevolução do problema.

Porém, o que o autor entende é que o briefing tem caráter mediador, e precisa acompanhar as modificações e acompanhar as dinâmicas, sendo incorporado nos novos contextos surgidos ao longo do processo de projeto. Ou seja, entender o briefing como mediador implica assumir sua capacidade de acompanhar as dinâmicas e os novos contextos surgidos, uma vez que suas competências têm actancialidade de acrescentar e modificar as associações que contingenciam o projeto, mesmo que pareçam funcionais que intermediam.

Para expandir essa compreensão, é necessário investigar as dinâmicas sociotécnicas que o briefing participa e tem competência em intermediar ou mediar, a partir de escolhas metodológicas que possibilitem enxergá-lo no campo empírico como é, e como é usado.

## 5 ESCOLHAS METODOLÓGICAS

Com o objetivo de **compreender as competências do briefing adotando a Teoria Ator-Rede**, esta pesquisa adotou princípios e conceitos gerais da TAR por entendê-los como capazes de trazer um novo olhar para situar e tratar o briefing como algo com competências particulares no processo de projeto, desnaturalizando alguns entendimentos postos nas discussões sobre design. Desta forma, acredita-se alcançar outras compreensões acerca do entendimento a seu respeito, assim como acerca da própria processualidade do projeto.

Law (1989, p.12) aponta que ‘o estudo da ciência e da tecnologia (estão) em um contexto social. A intuição básica é simples: o conhecimento científico e tecnologias não evoluem no vazio. Em vez disso, participam do mundo social, sendo moldados por ele e, simultaneamente, dando-lhe forma’, apontando o distanciamento que os cientistas das mais diversas áreas mantêm com os demais campos como uma das causas para um crescimento desordenado de interesses e métodos. O método, nesta perspectiva, deve ser mais do que um conjunto instrumental de operações: deve abrir-se às operações realizadas na própria produção das informações e sua análise, permitindo que da sua natureza conflituosa emergjam conflitos que orientarão o percurso investigativo e, conseqüentemente, os resultados e as considerações possíveis de realizar.

Para que o objetivo principal desta pesquisa fosse alcançado seguindo esta perspectiva, foi necessário percorrer dois objetivos específicos: **a) identificar as competências do briefing no processo de projeto** e **b) compreender como o briefing é usado em escritórios e departamentos de design**, uma vez que ambos percursos fariam um escrutínio empírico do que está em jogo quando se trata do briefing a partir de olhar de dois dos principais actantes interessados: o briefing e os que usam. Adotou-se como métodos a Análise Documental, que responde ao primeiro objetivo secundário (identificar as competências do briefing no processo de projeto) e o Grupo Focal, que responde ao segundo objetivo secundário (compreender como o briefing é usado em escritórios e departamentos de design), tratando as informações produzidas por eles pela Análise de Conteúdo. Nos próximos subcapítulos o autor faz uma breve apreciação destes métodos.

## 5.1 Primeiro método de coleta: Análise Documental

A realização da Análise Documental tinha como objetivo identificar as competências do briefing no processo de projeto, ou seja, a partir das informações produzidas no campo empírico buscou-se entender como o briefing se materializa. A partir dos suportes entendidos como briefing, adotou-se a Análise de Conteúdo como forma de instrumentalizar esta Análise Documental, pois este método permitiu esmiuçar os suportes e extrair resultados que apontem para estas competências. A preparação das informações envolveu a transcrição de materiais diversos - alguns deles em imagens, tabelas, e-mails, documentos textos - que, posteriormente, o que não fosse textual fosse transformado em texto.

A escolha pela Análise Documental responde diretamente a natureza do objeto de pesquisa, o problema posto e a perspectiva teórica do autor, que operou um tipo de arqueologia sobre as informações produzidas a partir da investigação, exame, manuseio e utilização de técnicas e procedimentos específicos para organização, extraíndo conteúdo destas informações para analisar e elaborar sínteses (SÁ SILVA et al. 2009).

Foi realizada a análise de um total de 58 documentos enviados por 6 informantes que se denominavam escritórios de design ou se denominam 'empresas com departamento de design', constituída a partir da rede de relações do autor do trabalho e de seu orientador, que circularam profissionalmente entre escritórios de design de diversos segmentos.

A aproximação inicial, via e-mail, demandou cuidados para que a compreensão sobre briefing fosse o menos limitante possível, evitando a contaminação dos informantes quanto ao entendimento do que é briefing. Considerando que, no senso comum, briefings são compreendidos como documentos com aspectos contratuais, foi preciso agir desta forma para ampliar as possibilidades de retornos dos informantes. Desta forma, adotou-se o termo 'suporte', por entendê-lo capaz de ampliar a perspectiva dos informantes. Também cabe destacar esta ampliação de perspectiva também se realizou a partir da disponibilização do autor em coletar os suportes pessoalmente, indicando que poderia ser algo que não fosse um documento

possível de enviar por e-mail, por exemplo. O quadro a seguir apresenta o modelo adotado para a aproximação via e-mail.

Quadro 01 - Solicitação de suportes para escritórios de design

MODELO PARA APROXIMAÇÃO DE INFORMANTES (análise documental)	
<p>ASSUNTO: <i>variação conforme o grau de contato que o autor tem com o escritório. Naqueles com menor grau adotou-se uma postura mais formal, nos que se tinha maior contato, a abordagem foi mais coloquial.</i></p> <p>CORPO: <i>Na parte inicial da apresentação foi feito o resgate do contato prévio, nos casos dos escritórios conhecidos do autor, ou então colocou-se em evidência o contato que mediou o contato - quem foram o os que indicaram os informantes.</i></p> <p>Olá,</p> <p>Atualmente sou mestrando no programa de Pós-Graduação em Design, na Unisinos (currículo lattes: <a href="http://lattes.cnpq.br/1791665928466516">http://lattes.cnpq.br/1791665928466516</a>) e gostaria de avaliar a disponibilidade de vocês em ser informante na minha pesquisa. Resumidamente, estou investigando o papel do briefing no projeto de design. Neste primeiro momento, gostaria de ter acesso a diferentes briefings utilizados por vocês.</p> <p>Peço que o material compartilhado seja o mais fiel possível, tanto na forma quanto no conteúdo, permitindo que eu analise o suporte utilizado no processo de projeto, inclusive o que não for possível de enviar por e-mail me disponho a ir no escritório buscar. Garanto sigilo total quanto às informações.</p> <p>Estou à disposição para mais esclarecimentos e desde já agradeço tua atenção.</p> <p>Abraço, Marcelo</p>	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Posteriormente, as informações produzidas foram tratadas seguindo critérios da Análise de Conteúdo, realizando um levantamento qualitativo que gerou unidades de análise e categorias empírico indutivas, quer dizer, chegou-se as unidades e categorias nesta Análise de Conteúdo a partir da inferência das informações e a formulação de hipóteses em uma relação de causalidade criativa, sem uma indução de hipóteses previamente estabelecidas (BACHA, 1998). O quadro a seguir apresenta as etapas envolvidas na Análise Documental.

Quadro 02 - Etapas do procedimento de Análise Documental

1 Seleção	Aproximação, a partir de rede de relações do autor do trabalho e seu orientador, de informantes que trabalham com design e utilizam briefings.
-----------	--

2 Processamento	Análise de Conteúdo, realizando um levantamento qualitativo de unidades de análise e categorias.
-----------------	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 5.2 Segundo método de coleta: Grupo Focal

A partir do panorama empírico obtido na Análise Documental, e frente a perspectiva teórica, a pesquisa avançou em Grupos Focais com actantes de escritórios ou empresas com departamento de design que tivessem contato frequente com briefings nos seus processos diários. Tal abertura ampliou o espectro da investigação permitindo a emergências não apenas do que designers (que, no campo prático em escritórios maiores costumam ter um papel operativo quanto às demandas do briefing), mas também àqueles envolvidos com briefings em projetos de design. A partir da Análise de Conteúdo do material coletado, foi possível atingir o segundo objetivo específico desta pesquisa, de compreender como o briefing é usado em escritórios e departamentos de design. Optou-se por realizar Grupo Focal como método ao invés de entrevistas em profundidade, por exemplo, por haver interesse do autor na discussão produzida em grupo, abrindo a emergência de temas e debates que colidiram ou se complementassem, produzindo informações robusta para posteriormente inferir sobre as competências dos briefing a partir do seu uso. A aproximação inicial, via e-mail, convocou os participantes passando o mínimo possível de informações. O quadro a seguir apresenta o modelo adotado para esta aproximação.

Quadro 03 - Convite para participação no Grupo Focal

MODELO PARA APROXIMAÇÃO DE INFORMANTES (grupo focal)
<p>ASSUNTO: <i>varia conforme o grau de contato que o autor tem com o escritório. Naqueles com menor grau adotou-se uma postura mais formal, nos que se tinha maior contato, a abordagem foi mais coloquial.</i></p> <p><i>Ex1.: Auxílio em pesquisa conduzida no Mestrado em Design na Unisinos</i></p> <p><i>Ex2.: Convite para participação em grupo focal Marcelo Vianna Batista</i></p> <p>CORPO: <i>na parte inicial da apresentação foi feito o resgate do contato prévio, nos casos</i></p>

*dos escritórios conhecidos do autor, ou então colocou-se em evidência o contato que mediou o contato - quem foram o os que indicaram os informantes.*

Olá

Sou mestrando no programa de Pós-Graduação em Design, na Unisinos (currículo lattes: <http://lattes.cnpq.br/1791665928466516>) e gostaria de avaliar tua disponibilidade em auxiliar como informante na minha investigação.

Resumidamente, minha investigação busca compreender qual o papel do briefing no processo de projeto e, neste momento, gostaria de conversar sobre como o teu escritório faz uso dos briefings.

Tens como disponibilizar 1h30 para esta conversa?

Qual o melhor dia e horário para nos encontrarmos?

O encontro será realizado no prédio da Unisinos, em Porto Alegre, conforme disponibilidade dos participantes - serão convidadas entre 5 a 6 informantes para que juntos consigamos evoluir livremente discussões sobre o briefing sobre diferentes perspectivas.

Aguardo tuas disponibilidades para fechar uma agenda.

Abraço, Marcelo

Fonte: Elaborado pelo autor.

Caso houvesse dificuldade na captação de informantes a partir da rede de relações do autor e seu orientador, a pesquisa previa uma captação via redes sociais, com uma abordagem que passasse poucos detalhes da pesquisa com o envio posterior dos procedimentos por e-mail. Como materiais de sensibilização, foi aberta a possibilidade de os informantes usarem as paredes da sala utilizada na Unisinos para representações visuais que os auxiliasse a demonstrar o briefing. O início dos Grupos Focais contou com a apresentação verbal do projeto pelo autor, seguida pela provocação de uma fala livre dos informantes (Quadro 04).

Quadro 04 - Fala inicial aos Grupos focais

#### FALA INICIAL

Boa tarde e, novamente, obrigado pela disponibilidade e interesse em participar desta pesquisa. Espero, neste encontro, compreender como os escritórios de design fazem uso do briefing. Reforço que não há preconceitos sobre uma forma correta ou errada, procuro nesta conversa entender o que é o briefing e qual as relações estabelecidas no processo de projeto.

Fiquem à vontade para fazer qualquer tipo de colocação e, reforço, que as informações coletadas serão analisadas sem definir qual é o informante e o que foi dito por quem - as informações serão tratadas com total sigilo

Fonte: Elaborado pelo autor.

A partir da fundamentação teórica, elaborou-se uma listagem de pontos que orientariam o autor na condução dos Grupos Focais (quadro 05), respondendo ao objetivo específico que o método se propunha a tratar.

Quadro 05 - Listagem de pontos a partir da fundamentação teórica

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	
<i>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</i>	<i>ASSUNTOS A SEREM ABORDADOS</i>
JONES et al. (1987) ZURLO (2010) BROWN (2009) BUCHANAN (1992) FINDELI (2001) MAURI (1996)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepções geral sobre a forma que o briefing assume;</li> <li>• Pertinência do briefing, como participa do processo de projeto na perspectiva dos actantes.</li> </ul>
KUMAR et al. (2015) OUDEN (2012)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compreensão sobre as competências dos briefings para atuar nos seus contextos organizacionais.</li> </ul>
DORST, 2003 SCHÖN, 2000 RITTEL, 1973 BJÖRGVISSON et al., 2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar indícios sobre a natureza problema;</li> <li>• Percepção que actante tem sobre a complexidade do projeto;</li> <li>• Nível de incerteza percebido pelo actante no desenvolvimento do projeto;</li> <li>• Compreender se o briefing provoca reflexões no processo de projeto;</li> <li>• Como o briefing participa das decisões.</li> </ul>
LATOUR, 1987; 2000; 2005 e 2008 SAYES, 2013 LAW, 1992 e 2009 CALLON, 1986	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Como os actantes percebem as alterações do briefing, formalizadas ou não;</li> <li>• Percepção sobre as transformações dos interesses no projeto;</li> <li>• Enxergar a competência do briefing em evoluir com o processo de projeto;</li> <li>• Buscar indícios das mediações do briefing;</li> <li>• Entender a competência do briefing em provocar questionamentos que preocupam os actantes, a ponto de mudar sua percepção sobre o projeto;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Buscar indícios do briefing atuando como ponto de passagem obrigatória (OPP);</li> <li>● Buscar indícios do briefing como pontualizador, permitindo o avançar do processo de projeto;</li> <li>● Compreensão das traduções e como elas tomam forma no processo de projeto a partir do briefing;</li> <li>● Compreender o papel do briefing no recrutamento e mobilização do processo de projeto.</li> </ul>
STAR e GRIESEMER, 1989	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Percepção de cada ator sobre a contribuição que o briefing tem sobre o sucesso do projeto, se é fundamental ou percebido como marginal;</li> <li>● Verificar a robustez do briefing dentro do processo de projeto.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pelo autor.

Considerando que o tempo reservado ao encontro seria de 1h30min e a necessidade de simplificação de termos para perguntas palatáveis aos informantes, os pontos elencados a partir da fundamentação teórica passaram por um segundo tratamento, geraram um roteiro de assuntos para os Grupos Focais (Quadro 6).

Quadro 06 - Roteiro referencial de assuntos para os Grupos Focais

ROTEIRO PARA OS GRUPOS FOCAIS
<p><b>Caracterização dos informantes</b></p> <p>Começamos falando um pouco sobre vocês: digam quem são, a formação, a quanto tempo atuam no mercado e de qual escritório vem? Para entender um pouco melhor, qual o tipo de trabalhos que o teu escritório realiza? Vocês são muitos, qual o tamanho do escritório? Neste escritório, qual tua principal atribuição?</p> <p><i>Como o objetivo de investigação é entender como os escritórios e departamentos de design fazem uso do briefing, perguntar sobre atribuição justifica-se porque não virão só designer.</i></p>
<p><b>Percepções gerais sobre o briefing</b></p> <p>Quando vocês pensam no briefing o que vocês pensam, de cara, sobre? Deem exemplos, mencionem como ele operou no projeto.</p> <p><i>Caso informantes tratem como “mal necessário”, algumas intervenções possíveis são o “formato dele é ruim? Por quê?”. Caso digam “Ele atrapalha”, pode-se intervir perguntando “que tipo de atrapalhões ele causa?”. E caso digam “é ótimo”, pode-se perguntar “quais aspectos que qualificam o briefing desta forma?”</i></p>
<p><b>Aspectos formais do briefing (a “coisa”)</b></p>

Como é o briefing no teu escritório briefing? Peço que descrevam da forma mais específica possível como é o briefing de vocês, em detalhes.

O que consta no briefing? Detalhem o conteúdo.

Caso os informantes tratem como “documento”, as perguntas se orientarão para “como foram construídos os tópicos deste documento? Como se coletam as informações deste documento? Para quem é mostrado? ”. Caso surjam que é desenhado em caderno ou algo menos documental, pode-se perguntar “como funciona? Desenha para a gente ver”

**Aspectos relacionados às dinâmicas gerais de uso (as temporalidades e actancialidades do briefing)**

Como ele é usado no projeto? Digo, de que forma vocês fazem uso do briefing ao longo do projeto? Quem lida direta ou indiretamente com ele? Quais discussões o briefing gera no processo? Como participa das decisões Participa das relações com o cliente?

*Caso a perspectiva siga como “é usado só no começo”, as perguntas esmiuçaram isto seguindo em direção a “mas não estabelece nenhum outro tipo de relação no processo? ”. Caso siga por “vem o tempo todo para lembrar combinados”, as perguntas seguirão por investigar “que tipo de mudanças ele opera no projeto? ”*

**Relação entre briefing e concepção de projeto**

Provocações para que os informantes comentem sobre os briefings de alguns projetos, dizendo como chegou o briefing no escritório e o quanto do que se projeta está de fato relacionado às informações postas no briefing.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Assim como na Análise Documental, o material foi identificado seguindo critérios da Análise de Conteúdo, realizando um levantamento qualitativo desenvolvendo unidades de análise e categorias que permitiram traçar uma relação de causalidade e a emergência das hipóteses tratadas pela pesquisa. O quadro a seguir apresenta as etapas realizadas neste método.

Quadro 07 - Etapas do procedimento do Grupo Focal

1 Teste de aplicação	Considerando que a expectativa dos grupos gerarem insumos não tão domados pelo método, os grupos focais não necessitam de teste.
2 Realização do Grupo Focal	Realização de 2 encontros com até 5 informantes de escritórios de design ou empresas com departamento de design que lidem diretamente com briefings no seu processo de trabalho, com duração máxima de 1h30.

3 Processamento	Degravação, transcrição e Análise de Conteúdo do material coletado, buscando identificar evidências ou indícios dos modos de uso dos briefings pelos entrevistados.
-----------------	---

Fonte: Elaborado pelo autor.

### 5.3 Análise de Conteúdo para tratamento dos dois métodos de investigação

Para Krippendorff (2012, p. 24), a Análise de Conteúdo é uma técnica de pesquisa interessada em alcançar inferências válidas e replicáveis de textos. Nesta pesquisa optamos pelo processo descrito por Moraes (1999), envolvendo 1) Preparação das informações, em que se (a) identificam e (b) codificam as amostras de informação a serem analisadas; 2) Unitarização ou transformação do conteúdo em unidades, que passa pela (a) definição e (b) isolamento das unidades de análise, bem como pela definição das unidades de contexto; 3) Categorização ou classificação das unidades em categorias, de modo que sejam elas válidas, exaustivas e homogêneas; 4) Descrição, em que se comunica o material das categorias e; 5) Interpretação, interessada uma compreensão mais aprofundada do conteúdo das mensagens.

A análise qualitativa das informações produzidas começa com a ideia de processo, ou contexto social, e vê o autor como autoconsciente, que se dirige a um público em circunstâncias particulares. A tarefa do analista torna-se, nas palavras de May (2004), uma “leitura” do texto em termos dos seus símbolos. Com isso em mente, o texto é abordado a partir do entendimento do contexto da sua produção pelos próprios analistas. Deve-se estar atento para o fato de que a Análise de Conteúdo pode caracterizar-se como um método de investigação do conteúdo simbólico das mensagens. Essas mensagens podem ser abordadas de diferentes formas e sob inúmeros ângulos.

Por sua capacidade em dar conta dos mais diversos métodos de coleta, sua escolha justifica-se por permitir que, de alguma forma, os insumos gerados em dois métodos distintos como a pesquisa documental e os grupos focais resultem em resultados com estruturas próximas para que, posteriormente, realizar-se a discussão oriunda da interpretação do conteúdo das mensagens.

Para as Análise de Conteúdo desta pesquisa, foram consideradas apenas aquelas informações que tratassem das competências dos briefings, ou seja, o

tratamento das informações produzidas centrou o olhar nas possíveis actancialidades identificáveis nas informações. Partindo para a descrição e interpretação do conteúdo das mensagens, buscou-se dar respostas à problemática que motivou a pesquisa e contribuir com a produção de conhecimento teórico relevante (SILVA et al., 2009). Em resumo, a escolha pela Análise de Conteúdo justifica-se 1) pela natureza qualitativa das informações selecionadas para análise, 2) pela natureza do processo do autor, de contar com as informações e o seu tratamento como forma de construir uma análise substancial e 3) pela aderência do método à perspectiva da TAR, que pressupõe um processo investigativo orientado pela lógica empírica indutiva.

Nos capítulos a seguir descrevem-se os resultados obtidos na Análise de Conteúdo da Análise Documental e dos Grupos Focais. A partir da descrição dos resultados de ambos os métodos, parte-se para a discussão, tratando da interpretação dos pontos relevantes para responder ao problema de pesquisa.

## 6 RESULTADOS DA ANÁLISE DOCUMENTAL

O processamento das informações produzidas, conflitantes e de feições diversas, demandaram do autor uma compreensão mínima dos informantes, merecendo ser descrito como resultados de pesquisa.

A aproximação via e-mail com termos bem específicos e genéricos como 'suporte' tinha pretensões ampliar a compreensão acerca do que poderia ser briefing, abrindo a discussões - quer dizer, foi necessárias explicações aos informantes. O único suporte encaminhado pelo *Informante #1* foi um documento texto estruturado como um questionário com perguntas sem preenchimento, esclarecido por eles como uma forma de garantir que 'tudo' o que se precisa saber sobre um projeto é perguntado. Os 41 suportes enviados pelo *Informante #2* foram registros fotográficos do caderno do informante, que esclareceu a lógica explicando que, por ser um escritório pequeno, o briefing é os desenhos e os escritos no caderno que ele mesmo acessa na ação projetual ou mostra aos que se envolvem nela. Os 3 suportes enviados pelo *Informante #3* são documentos texto completos, preenchidos, e o escritório não fez ressalva ou manifestou qualquer apontamento além de reforçar o sigilo das informações. Os 4 suportes enviados pelo *Informante #4* também foram documentos texto completos, mas é curioso destacar a defensiva do porta-voz do escritório que destacou, além do sigilo, que aqueles documentos eram só uma parte do briefing, que havia muitos combinados feitos pessoalmente, anotados no briefing ou enviados por e-mail ao longo do processo dos projetos - e que não eram documentados. Quando o autor solicitou que fossem enviados tais suportes, o escritório disse que o que interessava era o documento, contradizendo-se (ou demonstrando falta de tempo ou de paciência). O *Informante #5*, por sua vez, demonstrou-se interessado na pesquisa, convidado o autor para ir ao escritório. Neste encontro os cuidados foram mantidos em se ater ao mínimo de informações possíveis, e rendeu o envio de 7 suportes distintos entre si: 5 registros fotográficos do caderno do informante, um documento texto identificado como estrutura usada para trabalhos simples e rápidos, e uma planilha com resumos dos trabalhos em andamento no escritório. Por fim, o *Informante #6* enviou 2 suportes: *printscreens* de uma planilha e de um e-mail. Assim como o *informante #3*, destacou que há mais suportes usados e

reforçou que na sua opinião o papel do briefing é de gerir o projeto (mesmo que tal pergunta não tinha sido efetuada). Mesmo que estas compreensões, genéricas e não previstas pelo método não reflitam na análise de conteúdo e si, são extremamente relevantes para o autor porque em algo se relacionarão com a caracterização dos informantes dos Grupos Focais e com as discussões propostas pela pesquisa.

Ainda cabe destacar a lógica adotada pelo autor para organização dos suportes recebidos. Para que fossem classificados para acesso rápido ao longo do processo de Análise de Conteúdo, optou-se por uma organização que mantivesse os arquivos originais (registros fotográficos, documentos textos, planilhas) em arquivos separados por informantes. As pastas foram organizadas por #[NUMERAL] - [INFORMANTE], sendo que o critério para numeração das pastas foi por recebimento das informações e o nome do escritório que enviou os suportes. Ao todo, **58 suportes entendidos como briefings pelos 6 informantes** foram renomeados seguindo o formato INFORMANTE #[NUMERAL] SUPORTE #[NUMERAL], mantendo também os nomes originais dos arquivos. Para fins de sintetização e facilitação da leitura, as unidades serão apresentadas nos quadros e nos textos desta pesquisa por acrônimos (por exemplo, ao invés de usar '*Informante #5 Suporte #1*', utiliza-se *i5s1*).

O tratamento das informações foi iniciado livremente pelo autor, com anotações em documentos textos e mapas mentais, ajudando a elucidar os percursos mais eficazes para simplificar a lógica de exposição dos resultados e permitir uma posterior discussão em conjunto com os resultados do segundo método de coleta. Gerou-se, desde movimento, uma planilha com as informações consideradas mais relevantes aos objetivos da pesquisa codificando, unitarizando e isolando-os, partindo para um primeiro movimento de categorização.

Sabe-se que o processo de categorização não é linear e passa por muitas modificações na geração de agrupamentos exaustivos e homogêneos, em especial em casos que esse processo parte de materiais não-textuais. Diferente de uma Análise de Conteúdo de suportes textuais, a preparação das informações envolveu a transcrição e interpretação de materiais diversos, não podendo simplesmente serem transpostos de sua forma 'imagem' para texto: foi necessário adotar um olhar afastado, *zoom out*, para captar o que as visualidades dos suportes mostravam e o que as próprias informações coletadas em si representavam. Neste sentido, optou-se

por construir dois quadros: um que trata do artefato em si, das feições (*zoom out*), e outro que trata dos conteúdos identificados (*zoom in*). Tal movimento se justifica uma vez que o autor, frente aos documentos, compreendeu que seria necessário primeiro realizar uma classificação quanto às representações formais do briefing, isto é, enquanto artefato como é representado, para então evoluir em uma Análise de Conteúdo do que se materializa no briefing, isto é, quais são as competências em si, as actancialidades do briefing expressas pelos suportes. É importante reforçar que tal separação se dá apenas para fins de contingenciamento analítico em acordo com o método proposto - o autor entende e não tem pretensões de apontar qualquer tipo de ordem ou dominância entre esferas macro e micro. Os movimentos realizados nas análises trataram mais de um movimento de *zoom in* e *out* em um contexto que é, de fato, plano e determinado pelo fluxo (LATOUR, 1999), isto é, a lente do investigador tratou do macro pontualizado entendendo-o não como objeto em si, mas como uma expansão das associações geradas em si - naquilo que se entenderia como micro, mas que são o que lhe dão forma e são indissociáveis.

Enquanto o primeiro quadro, dos 'artefatos', se ocupa da análise dos recursos que dão materialidade ao briefing, ou seja, como ele se representa (as formas, enquanto actante, de se fazer artefato), o quadro 'informações' se ocupa em identificar os conteúdos expressos pelo briefing, ou seja, o que ele tem a dizer (as actancialidades que dão forma a este artefato). Cabe destacar que, ao tratar das materialidades do briefing, esta materialidade é compreendida pelo autor descolada da concretude e da fisicalidade, isto é, a materialidade é entendida como movimento das associações que se estabelecem entre elementos heterogêneos presentes em uma rede de relações que lhe dão algum tipo de forma (LATOUR, 2015), podendo ser expressas além de formas concretas e físicas (como papéis), mas também como virtuais (e-mails) ou discursivas.

### **6.1 Resultado da análise do quadro 'Artefatos'**

Iniciando a Análise de Conteúdo em si, o primeiro quadro dos Artefatos trata de aspectos que dão materialidade ao briefing. Neste quadro, foi desenvolvida uma categoria de (i) Suportes, que se desdobra em 5 subcategorias: a) Documento Texto; b) Corpo do e-mail; c) Planilha; d) Caderno; e) Organização e f) Hierarquia. Escapando

das representações comuns, com categoria e subcategorias hierarquicamente paralelas, optou-se por representar este quadro mostrando a inter-relação entre as categorias, visando facilitar a compreensão das unidades. Para isto, apresenta-se uma estruturação em que a categoria ‘Suportes’ se mantém na disposição horizontal, seguido de uma coluna que traz suas subcategorias também dispostas horizontalmente, porém as subcategorias ‘Organização’ e ‘Hierarquia’ se mantém em disposição vertical, lado a lado, com suas subcategorias listadas abaixo. Os cruzamentos entre as subcategorias são feitos por meio de codificações de cores, orientadas pelas subcategorias presentes em ‘Organização’ e ‘Hierarquia’. Esta forma de dar visualidade ao quadro consegue, mais do que ser sintético e facilitar a leitura e compreensão, representar a inter-relação entre as subcategorias permitindo que o quadro realize o que se propõe: enxergar quais aspectos dão materialidade ao briefing. Abaixo a figura 02 representa a esquematização deste quadro, enquanto sua versão integral encontra-se no Apêndice A.



A categoria intitulada 'Suportes' apresenta unidades que evidenciam o briefing enquanto suporte, isto é, o que o faz materializar-se enquanto briefing. Como apontando anteriormente, esta categoria gerou quatro subcategorias distintas 1) Documento texto; 2) Corpo do e-mail; 3) Planilha e 4) Caderno.

Desdobrando-se dos dispositivos e suas subcategorias, acrescentam-se as subcategorias 5) Organização, que trata as unidades no que diz respeito a como as informações são organizadas nestes dispositivos e 6) Hierarquia, responde a sequencialidade proposta pelo suporte, a partir de grifos, predispondo uma trajetória de leitura.

A subcategoria 'Organização' gerou outras quatro subcategorias a) Tópico; b) Tabela, c) Mapa mental e d) *Sketch*; enquanto a subcategoria 'Hierarquia' gerou nove subcategorias a) Elemento alfa numérico, b) Negrito, c) Variação de cor, d) *Highlight*, e) Traço e sublinhado, e) *Bullet* e asterisco, f) Seta, g) *Checkbox* e h) Variação no tamanho de texto.

A subcategoria 'Documento texto' reúne unidades que representam tipos de suporte redigido em editores de texto e salvo em documentos isolados. A primeira unidade apresentada (*i1s1*) trata do que o escritório denomina “esqueleto” do briefing, isto é, uma estrutura de perguntas a serem preenchidas pelos clientes compondo, de fato, o que virá a ser o briefing de projeto.

É possível identificar nesta unidade também, a partir da subcategoria 'Organização', que o tratamento por 'Tópico' adota como 'Hierarquia' a lógica de 'Elemento alfa numérico' gerando uma sequencialidade de conteúdo encadeado, isto é, uma pergunta direciona para outra até encerrar-se o bloco de questionamentos e partir para o outro. Destaca-se ainda nesta unidade que, antes das perguntas, há um espaço intitulado *resumo da tarefa a ser realizada*, apresentada como um '*Checkbox*' preenchido pelos clientes e dá a tônica do briefing, sendo o primeiro item a ser preenchido após a caracterização geral de qual o cliente, qual a marca, qual o produto e quem é o responsável.

Figura 02 - Unidade *Informante #1 Suporte #1*

(resumo da tarefa a ser realizada)

Mercado - Situação hoje

1. Em que mercado o cliente atua: segmento/numero de players/força dos players
2. Posição do cliente neste mercado: líder/vice-líder
3. Quais os principais mercados:
  - a) áreas
  - b) regiões
  - c) estados
4. Existem pesquisas que mostram a posição do cliente no mercado?
5. Existe sazonalidade?

Consumidor

1. Defina quem consome/usa o produto:
  - a) por sexo
  - b) por classe social

Fonte: elaborado pelo autor.

A segunda unidade apresentada, recebida pelo Informante #03, permite identificar também a existência de um 'esqueleto' que serve como base para as informações que o briefing incorpora em si, a partir do que o cliente responde, e que servirão posteriormente ao projeto. Destaca-se, nesta unidade codificada como *i3s1*, também tratar da 'Organização' por 'Tópico' e ter uma 'Hierarquia' que faz uso de 'Elementos alfa numérico'. Além disso, a 'Hierarquia' traz outros grifos, como 'Negrito', 'Traço e sublinhado' e 'Variação no tamanho de texto'. Não é possível identificar, neste suporte, se o material é preenchido por algum representante do escritório a partir do que é tratado com o cliente, ou se o conteúdo, as respostas aos questionamentos, são preenchidos pelo cliente

Figura 03 - Unidade *Informante #3 Suporte #1*



**BRIEFING**

JOB: CON 1701  
 CLIENTE: .....  
 PROJETO: Identidade de Marca  
 DATA: 05/06/17

**// OBJETIVO DO PROJETO**

Desenvolvimento de projeto gráfico de **Identidade de Marca** para nova empresa de ..... localizada em Porto Alegre/RS.

**1) IDENTIDADE DE MARCA**

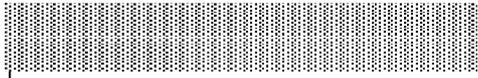
**1.1) Logotipo**

- Versão preferencial positiva
- Versão preferencial negativa
- Versão responsiva

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ainda na unidade *i3s1* identificam-se em trechos distintos outros tipos de 'Hierarquia': acrescentam-se 'Highlight' (fig. 04) e 'Bullet e asterisco' (fig. 05) e, neste movimento, abdica-se apenas dos 'Elemento alfa numérico', mantendo-se 'Negrito' e 'Variação de tamanho de texto' em ambos os trechos.

Quadro 09 - Trechos da Unidade *Informante #3 Suporte #1*

<p>Figura 04 - Trecho da unidade <i>i3s1</i> com 'Highlight'</p> <p><b>Empresa</b></p>  <p>Visão - Tomar-se uma referência naciona</p>	<p>Figura 05 - Trecho da unidade <i>i3s1</i> com 'Bullet e asterisco'</p> <p><b>Aplicações entregues no projeto:</b></p> <p><b>Impresso</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Cartão de Visitas</li> <li>● Pasta</li> <li>● Timbrado</li> </ul>
---	--

Fonte: Elaborado pelo autor.

O uso distinto de 'Hierarquia' torna-se evidente em outras 3 unidades recortadas de suportes passados também pelo *Informante #3 (i3s2, i3s3 e i3s4)*. Mantendo-se a 'Organização' por 'Tópico', os três casos, contam com 'Hierarquia' demarcada por 'Negrito' e 'Traço e sublinhado' diversos (figs. 6, 7 e 8). Ainda contam com 'Checkbox' (figs. 6 e 7), 'Bullet e asterisco' e 'Highlight' (fig. 8), 'Variação de cor' (fig. 8) e 'Variação de tamanho de texto' (figs. 7 e 8) e, por fim, 'Elemento alfa numérico' (fig. 8). Vale destacar algo em relação a 'Variação de cor' no *i3s2*: ao respeitar a temática do briefing, adotando rosa para discutir um trabalho chamado 'Festa Estilosa', demonstra a plasticidade do briefing em adequar-se, neste caso, a temática da qual ele trata (fig. 6).

Quadro 10 - Trechos de unidades que representam 'Hierarquias' distintas

<p>Figura 06 - Trecho da unidade <i>i3s2</i> com 'Negrito', 'Traço e sublinhado', 'Checkbox', 'Bullet e asterisco',</p>	<p>Figura 07 - Trecho da unidade <i>i3s3</i> com 'Negrito', 'Traço e sublinhado', 'Checkbox' e</p>	<p>Figura 08 - Trecho da unidade <i>i3s4</i> com 'Negrito', 'Traço e sublinhado', 'Variação de cor', 'Variação de</p>
---	--	---

<p><b>'Highlight' e 'Variação de cor'</b></p> <p>...  <b>Simplicidade</b> - ...  <b>Elegância</b> - ...  <b>Alegria</b> - ...</p> <p>AMING</p> <p><b>Festa Estilosa</b></p> <p>IDENTIDADE VISUAL</p> <p>✓ Visual feminino, elegante, festivo e minimalista, que surpreenda e se publique através do cuidado e de detalhes diferenciados.</p> <p>cores</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Paleta de cores (clássica X feminina X festiva)</li> <li>- Cores principais: Pastel/branco (combinação clássica e atemporal)</li> <li>- Cores secundárias: suaves ou levemente vibrantes (à definir no estudo identidade)</li> <li>- Acabamentos metálicos (apoiar)</li> </ul>	<p><b>'Variação de tamanho de texto'</b></p> <p>...  <b>ATRIBUTOS DA MARCA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tecnologia</li> <li>✓ Conexão</li> <li>✓ Astrologia - afinidade</li> <li>✓ Relacionamento</li> <li>✓ Amor</li> </ul> <p><b>INSIGHTS CRIATIVOS</b></p>	<p><b>'tamanho de texto' e 'Elemento alfa numérico'</b></p> <p>...  <b>DIRETRIZES DO PROJETO GRÁFICO</b></p> <p>ATRIBUTOS DA MARCA</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>NATURAL</b> - fresco, artesanal</li> <li>2. <b>BEM-ESTAR</b> - saúde, prazer</li> <li>3. <b>CONTEMPORÂNEO</b> - moderno, descomplicado</li> <li>4. <b>DESCONTRAÍDO</b> - informal, personalizado</li> <li>5. <b>VERSÁTIL</b> - diferentes possibilidades no mesmo espaço</li> <li>6. <b>DEMOCRÁTICO</b> - público diversificado</li> </ol> <p>NAMING</p> <p>...</p>
---	---	---

Fonte: Elaborado pelo autor.

Os suportes enviados pelo *informante #4* não apresentam variações relevantes entre os demais, atendo-se aqui a discutir algo comum a todas estas unidades e que valha destaque. Por isso, o recorte *i4s4* exemplifica a forma simplificada de organização, próximos ao suporte do *Informante #1*. 'Organização' por 'Tópico', com 'Hierarquia' orientado a trajetória de leitura por 'Negrito' e 'Bullet e asterisco' dão tônica de como este briefing se representa.

Figura 09 - Unidade *Informante #4 Suporte #4*

<ul style="list-style-type: none"> <li>• [ícone] (cerca de 34 cartinhas)</li> <li>• [ícone] (cerca de 53 cartinhas)</li> <li>• [ícone] (cerca de 31 cartinhas)</li> <li>• [ícone] (cerca de 38 cartinhas)</li> <li>• [ícone] 13 cartinhas)</li> <li>• [ícone] (cerca de 48 cartinhas)</li> <li>• [ícone] (cerca de 19 cartinhas)</li> <li>• [ícone] (cerca de 21 cartinhas)</li> </ul> <p>As artes a serem desenvolvidas para esse jogo, sempre com textos em 3 idiomas, são:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Caixa</b> (pensamos em um formato quadrado). No mesmo material que a caixa do [ícone]</li> <li>• <b>Berço em plástico</b> para encaixe dos 8 conjuntos de cartas (pensamos em acomodar elas em um formato circular dentro da caixa. No mesmo estilo do berço do [ícone])</li> <li>• <b>Cartas para os 8 grupos</b>, no formato <b>10 x 15 cm</b>, com cantos arredondados, com o mesmo verso, e com ilustrações para cada pergunta. No mesmo papel do [ícone]</li> <li>• <b>Dado ou ao invés dele, uma "roleta" que pode ser um Octógono</b>, em que o</li> </ul>
---

Fonte: Elaborado pelo autor.

Destaca-se ainda, deste informante, a utilização de um tipo de 'Hierarquia' que combina 'Negrito' e 'Variação de tamanho de texto' pontualmente, e de forma mais harmônica, na unidade *i4s1*.

Figura 10 - Unidade *Informante #4 Suporte #1*

**Briefing de projeto**

Para conduzirmos o processo de criação, é necessário conhecer mais sobre a empresa. Portanto, esse documento tem o objetivo de reunir o máximo de informações possíveis sobre o cliente e sua demanda de projeto.

**Nome da empresa:** [REDACTED]  
**Contato:** [REDACTED]  
**Projeto a ser desenvolvido:** Rótulo Vinho 1877

**Cliente: Vinhos Gabbardo**

Eles são um casal de enólogos, especialistas em vinho, que adoram trabalhar com a bebida. O cara é descendente da família italiana [REDACTED] que veio para o Brasil há 140 anos atrás. Quando a família de italianos veio para o Brasil ganharam um pequeno pedaço de terra na serra gaúcha e começaram a produzir uvas, mas nunca tiveram uma vinícola apenas produziam uvas para vender para a cooperativa [REDACTED]. Agora o casal que se especializou em Enologia, e ele inclusive dá aula na faculdade sobre o assunto, tem uma pequena propriedade dentro do Vale dos Vinhedos, está

Fonte: Elaborado pelo autor.

Tratando de 'Organização', dois suportes de informantes diferentes adotam 'Tabela' para tratar as informações. Enquanto evidencia-se na unidade *i3s2* (fig. 11) a adoção das tabelas restringe-se a linhas, na unidade *i4s2* (fig. 12) adota um sistema de linhas e colunas e é *clean*, não usando recursos hierárquicos além disso. Destaca-se ainda que na unidade *i3s2* (fig. 12) a 'Organização' inclui 'Tópico' é adota-se uma 'Hierarquia' orientada por 'Negrito'.

Quadro 11 - Unidades da subcategoria 'Documento Texto' com 'Organização' por 'Tabela'

Figura 11 - Unidade <i>i3s2</i> com 'Tópico' e 'Negrito'	Figura 12 - Unidade <i>i4s2</i> com uso de linhas e colunas								
<p><b>CONTEXTO DA MARCA:</b></p> <p><b>SETOR E SEGMENTO DE ATUAÇÃO</b>            Comércio - Ecommerce            Artigos para festas</p> <p><b>O QUE A EMPRESA FAZ - em uma frase</b>            Seleciona, personaliza, monta e vende kits de decoração personalizados para festas.</p> <p><b>O QUE A EMPRESA FAZ - em poucas palavras</b>            Festas com estilo.</p> <p><b>MISSÃO</b>            Entregar soluções práticas e de qualidade em decoração de festas, facilitando a vida dos clientes e tomando suas comemorações ainda mais especiais.</p> <p><b>VISÃO</b>            Tornar-se referência em decoração de festas, estabelecendo uma nova forma de consumir itens personalizados.</p> <p><b>VALORES</b>            Qualidade            Praticidade            Bom gosto            Bom humor</p>	<table border="1"> <tbody> <tr> <td>Desenho da marca e criação de identidade visual</td> <td>Desenho da marca e criação da identidade visual para o projeto, que será aplicada em todos os materiais desenvolvidos.</td> </tr> <tr> <td>Manual de Identidade Visual + Guia</td> <td>Será criado um MIV completo com todas as possíveis aplicações da marca para orientar a aplicação por todas as fazendas. Além do MIV, será entregue um guia resumido de utilização da marca.</td> </tr> <tr> <td>Papelaria básica e assinatura de email</td> <td>Desenvolvimento do layout de papelaria básica + assinatura de email conforme identidade visual aprovada. Está contemplado nessa proposta um modelo de cartão de visitas + papel timbrado (cabeçalho e rodapé para documentos internos) + envelope + crachá.</td> </tr> <tr> <td>Placas</td> <td>Serão criados três modelos de placas diferentes de acordo com a identidade visual aprovada e especificações técnicas: placa de entrada, placa com dados técnicos (tipo de produção), e placa de indicadores (painel PCP). Não está incluído nesse valor definições técnicas de produção das placas, nem acompanhamento da produção junto a</td> </tr> </tbody> </table>	Desenho da marca e criação de identidade visual	Desenho da marca e criação da identidade visual para o projeto, que será aplicada em todos os materiais desenvolvidos.	Manual de Identidade Visual + Guia	Será criado um MIV completo com todas as possíveis aplicações da marca para orientar a aplicação por todas as fazendas. Além do MIV, será entregue um guia resumido de utilização da marca.	Papelaria básica e assinatura de email	Desenvolvimento do layout de papelaria básica + assinatura de email conforme identidade visual aprovada. Está contemplado nessa proposta um modelo de cartão de visitas + papel timbrado (cabeçalho e rodapé para documentos internos) + envelope + crachá.	Placas	Serão criados três modelos de placas diferentes de acordo com a identidade visual aprovada e especificações técnicas: placa de entrada, placa com dados técnicos (tipo de produção), e placa de indicadores (painel PCP). Não está incluído nesse valor definições técnicas de produção das placas, nem acompanhamento da produção junto a
Desenho da marca e criação de identidade visual	Desenho da marca e criação da identidade visual para o projeto, que será aplicada em todos os materiais desenvolvidos.								
Manual de Identidade Visual + Guia	Será criado um MIV completo com todas as possíveis aplicações da marca para orientar a aplicação por todas as fazendas. Além do MIV, será entregue um guia resumido de utilização da marca.								
Papelaria básica e assinatura de email	Desenvolvimento do layout de papelaria básica + assinatura de email conforme identidade visual aprovada. Está contemplado nessa proposta um modelo de cartão de visitas + papel timbrado (cabeçalho e rodapé para documentos internos) + envelope + crachá.								
Placas	Serão criados três modelos de placas diferentes de acordo com a identidade visual aprovada e especificações técnicas: placa de entrada, placa com dados técnicos (tipo de produção), e placa de indicadores (painel PCP). Não está incluído nesse valor definições técnicas de produção das placas, nem acompanhamento da produção junto a								

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, em se tratando dos 'Documento texto', apenas um dos suportes enviado pelo *Informante #5* se enquadra nesta subcategoria. É possível identificar nesta unidade, além da 'Organização' em 'Tópico' e 'Hierarquia' com sequencialidade por 'Negrito' e 'Variação de cor', o peso que tem os 'Checkbox', nesta unidade, eles que dão o tom do quão objetivo é este briefing.

Figura 13 - Unidade *Informante #5 Suporte #1*

**PRAZO IDEAL DE APRESENTAÇÃO: 01/07**  
**RESPONSÁVEL PELO PEDIDO:**  
**ÁREA/RAMAL:**  
 CAMPANHA  
 PEÇA ISOLADA  
 PEÇA DIGITAL

**TRABALHO VAI PARA A RUA EM:**  
**Se urgente, especifique o motivo:**

**CENÁRIO/PROBLEMA:**  
 Precisamos evidenciar a identificação que o [redacted] é um projeto [redacted] e pertence a universidade, evitando uma identificação do público que trata-se da [redacted]

**OBJETIVOS:**  
 Deixar claro que o prédio [redacted] evitando uma identificação inadequada do público.

**QUEM VAI RECEBER ESSE MATERIAL É O PÚBLICO ( ) interno (x)**

Fonte: Elaborado pelo autor.

A subcategoria 'Corpo do e-mail' reúne a única unidade que apresenta um tipo de suporte redigido no corpo de correios eletrônicos e trocado entre os envolvidos no processo de projeto. Enviado pelo *Informante #06*, a unidade *i6s1* apresenta 'Organização' por 'Tópico' e sua 'Hierarquia' usa 'Negrito' e 'Bullet e asterisco'.

Figura 14 - Unidade *Informante #6 Suporte #1*

A partir dos pontos evidenciados abaixo precisamos pensar em que tipo de peças de comunicação podemos produzir PARA VENDA DE FRANQUIA [redacted]  
**Sugeriram: apresentação digital, folder impresso, video para ambiente digital, página revistas, landing page**

- Utilizar a apresentação já desenvolvida como base;
- Modelos de franquias a serem vendidas;
  - Flagship - [redacted]
  - Brand - [redacted]
- Comunicação B2B para investidores com os seguintes perfis
  - Investidores com histórico da área da saúde;
  - investidores da área de vendas de produtos saudáveis;
  - Investidores/profissionais com experiências nas áreas de estética, nutrição e educação física, medicina;

Fonte: Elaborado pelo autor.

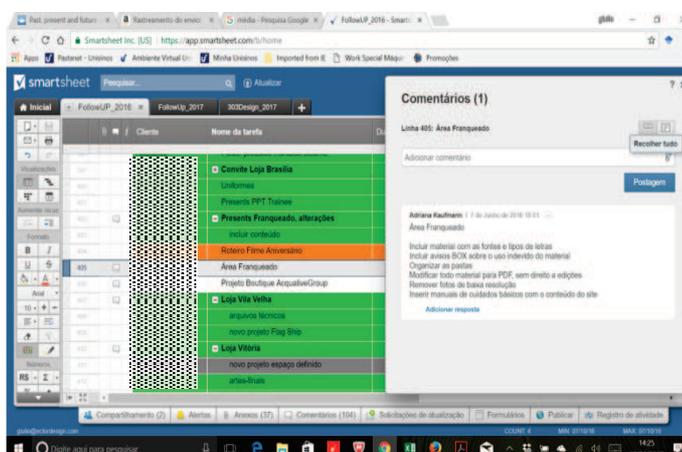
A subcategoria 'Planilha' reúne unidades que representam tipos de suporte organizado em documentos planilhas. Difere-se do que foi tratado na subcategoria 'Documento texto' porque funcionam independentemente, isto é, enquanto os documentos texto trazem algumas unidades com tabelas inseridas em seu corpo, na subcategoria "Planilha" as próprias também são suportes compreendidos pelos informantes como briefing. Como unidades que representam esta subcategoria, *i5s2* (fig. 15) e *i602* (fig. 16) tratam a 'Organização' por 'Tabela', com 'Hierarquia' distintas: enquanto *i5s2* faz uso apenas de 'Negrito', *i6s2* adota 'Negrito', 'Variação de cor', 'Highlight' e 'Checkbox'.

Figura 15 - Unidade *Informante #5 Suporte #2*

	Desafio	Peças/Formatos	Local de veiculação	Prazo	Público
6	-Criar um material institucional que contemple as 10 linhas do projeto	Pasta c/ bolsa + folders	Instituições que serão visi	22/mai	Empresas entressadasno projeto
8	-Criar folder	Folder			
9	Identidade visual do projeto	Cartaz de divulgação (a3) + card digital para rede social		29/mai	
10	Identidade visual do projeto	Cartaz de divulgação (a3) + card digital para rede social		29/mai	
11	quar linguagem e layout ao públ	Folder		30/mai	Empresas

Fonte: Elaborado pelo autor.

Figura 16 - Unidade *Informante #6 Suporte #2*



Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, a subcategoria 'Caderno' reúne unidades que representam os tipos de suporte escritos à mão. Representando o maior número de suportes recebidos (48 no total), optou-se por contingenciar a apresentação de 15 unidades evitando que a apresentação dos resultados se estendesse demasiadamente, e por compreender esta seleção ilustram claramente as subcategorias propostas sem prejudicar a pesquisa.

As unidades *i2s34* e *i2s10* apresentam 'Organização' por 'Tópico' e 'Hierarquia' com 'Elemento alfa numérico', sendo que *i2s10* adota, também, numeração cardinal.

Quadro 12 - Unidades da subcategoria 'Caderno' com 'Organização' por 'Tópico'

Figura 17 - Unidade *i2s34* adotado 'Elemento alfa numérico' em sua 'Hierarquia'

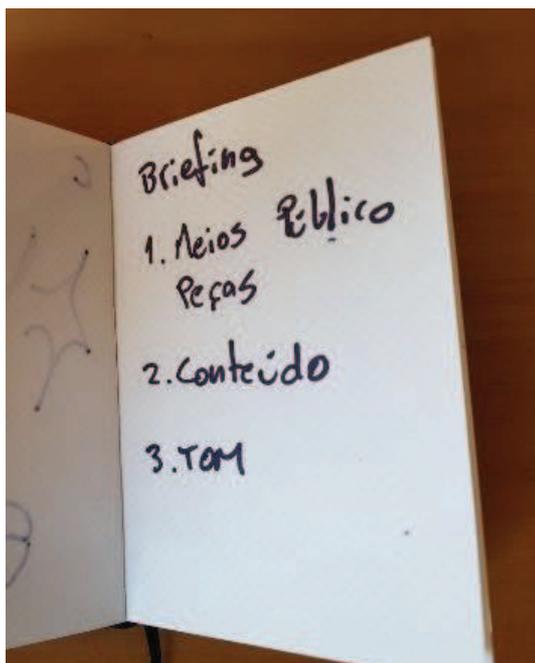
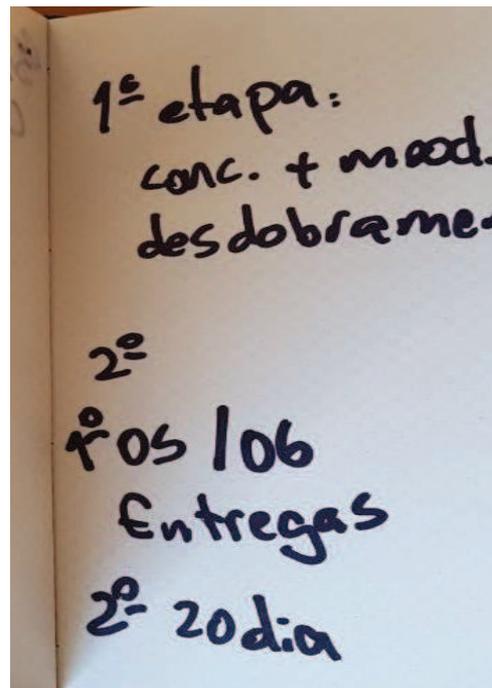


Figura 18 - Trecho da unidade *i2s10* que adota numeração cardinal nos 'Elemento alfa numérico'



Fonte: Elaborado pelo autor.

Seguindo com a 'Organização' por 'Tópico', *i2s4* (fig. 19), *i2s25* (fig. 20) e *i2s6* (fig. 21), representa variações na 'Hierarquia': enquanto na fig. 19 identificam-se 'Highlight', 'Traço e sublinhado', 'Bullet e asterisco' e 'Seta', na fig. 20 apenas 'Traço

e sublinhado' é utilizado, enquanto na fig. 21 identificam-se 'Bullet e asterisco', 'Seta' e 'Variação no tamanho de texto'.

Quadro 13 - Variação de 'Hierarquia' em 'Caderno'

Figura 19 - unidade i2s4 com 'Highlight', 'Traço e sublinhado', 'Bullet e asterisco' e 'Seta'

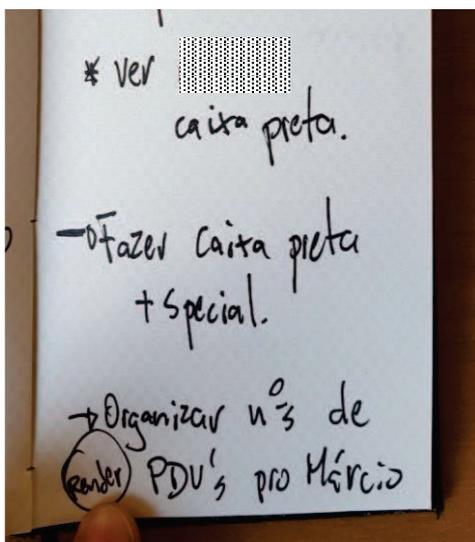


Figura 20 - Unidade i2s25 com 'Traço e sublinhado'

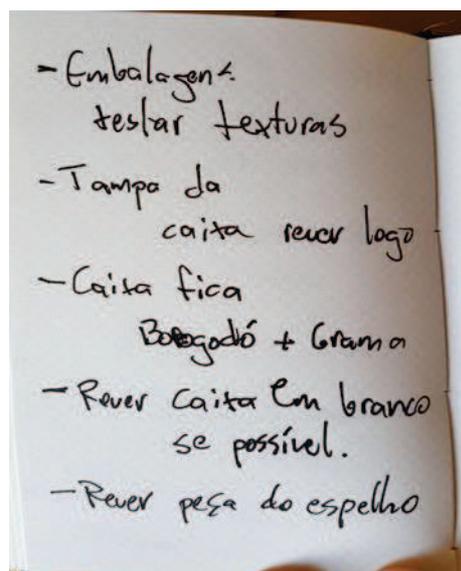
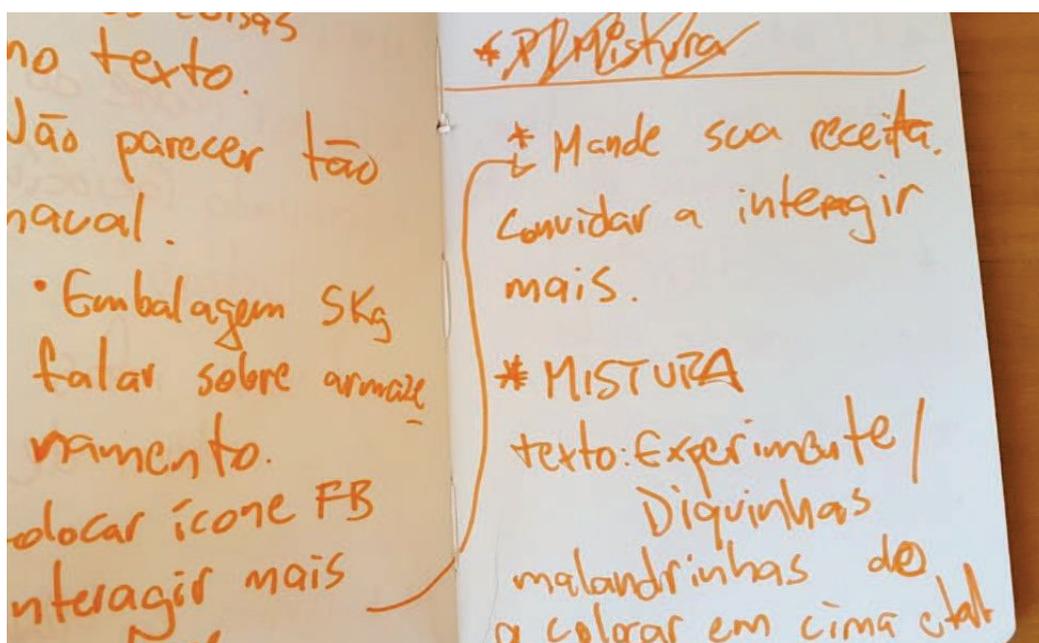


Figura 21 - Unidade i2s6 com 'Bullet e asterisco', 'Seta' e 'Variação no tamanho de texto'



A 'Organização' por 'Mapa Mental' evidencia-se em trechos das unidades *i5s2* e *i5s3*. Enquanto na primeira adota-se como 'Hierarquia' 'Highlight' e 'Bullet e asterisco' (fig. 22), a segunda utiliza apenas 'Highlight' (fig. 23).

Quadro 14 - Unidades que representam 'Hierarquias' diversas na 'Organização' por 'Mapa Mental'

Figura 22 - Trecho da unidade *i5s2* com 'Highlight' e 'Bullet e asterisco'

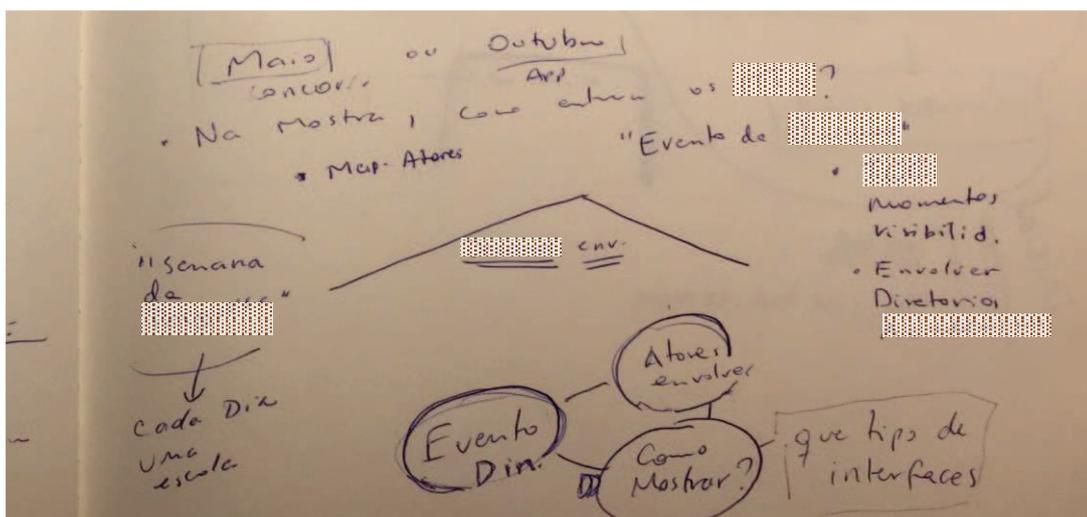
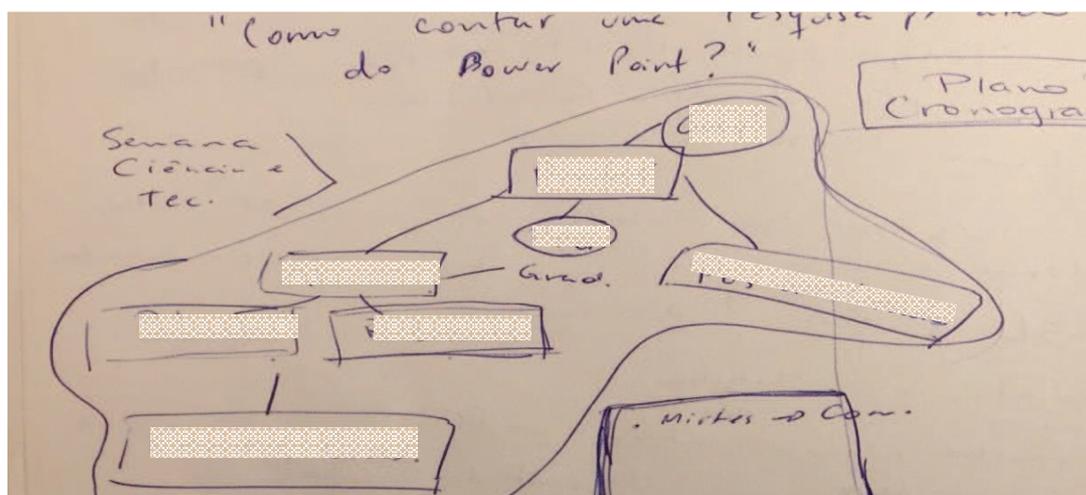


Figura 23 - Trecho da unidade *i5s3* com 'Highlight'

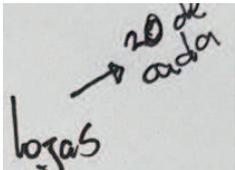
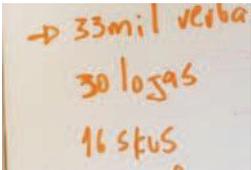
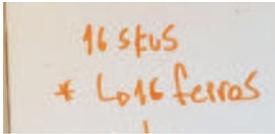
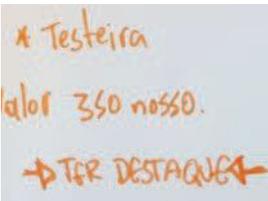
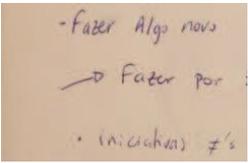
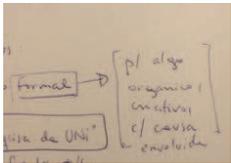


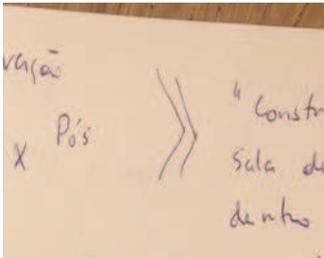
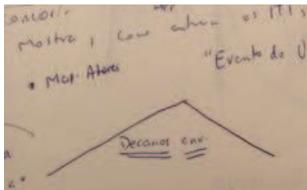
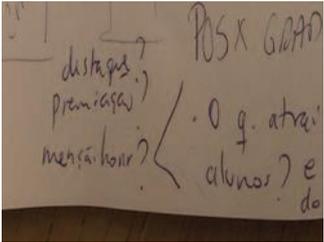
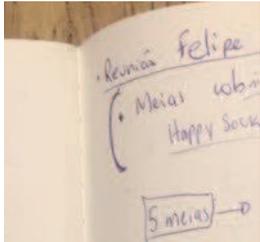
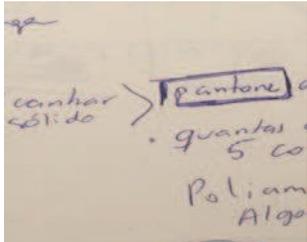
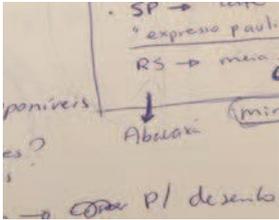
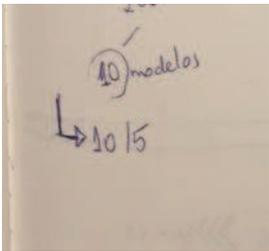
Fonte: Elaborado pelo autor.

Cabe evidenciar, ao chegar próximo do encerramento desta etapa de análise, duas hierarquias frequentes na subcategoria 'Caderno': 'Seta' e 'Highlight'. A 'Hierarquia' adotando 'Seta' é representada nas unidades *i2s22*, *i2s19*, *i5s2* e *i5s6*, com expressões diversas. Enquanto na unidade *i2s22* o uso é inclinado (fig. 24), na *i2s19* aparece três vezes: demarcando 'Tópico' (fig. 25), como 'Mapa mental' (fig. 26) e como 'Highlight' (fig. 27). Na unidade *i5s2*, a 'Seta' aparece com seis aspectos distintos: diferenciando um item dos outros 'Tópicos' (fig. 28), orientando a leitura ao direcionar de um 'Highlight' a outro (fig. 29), assumindo formas e sentidos diversos (figs. 30, 31, 32 e 33) e na unidade *i5s6*, com quatro aspectos (figs. 34, 35, 36 e 37).

Em se tratando de 'Highlight', evidenciam o uso na unidade *i5s2* (figs. 29, 30 e 32), na unidade *i5s6* (figs. 34, 35), onde na fig. 38 identifica-se a 'Seta' puxando a leitura de dentro do 'Highlight'; e na unidade *i2s19* (fig. 27), em que a 'Seta' forma o 'Highlight'. Diferentes 'Hierarquias' também podem ser identificadas nestas unidades: 'Traço e sublinhado' na unidade *i5s2* (fig. 32), enquanto 'Bullet e asterisco' estão presentes em *i2s19* (figs. 26 e 27), *i5s2* (fig. 28 e 32) *i5s6* (figs. 34, 35 e 36) e, por fim, 'Variação no tamanho do texto' nas unidades *i2s19* (fig. 27) e *i5s2* (fig. 30).

Quadro 15 - Variações de 'Hierarquia' na 'Organização' por 'Mapa Mental'

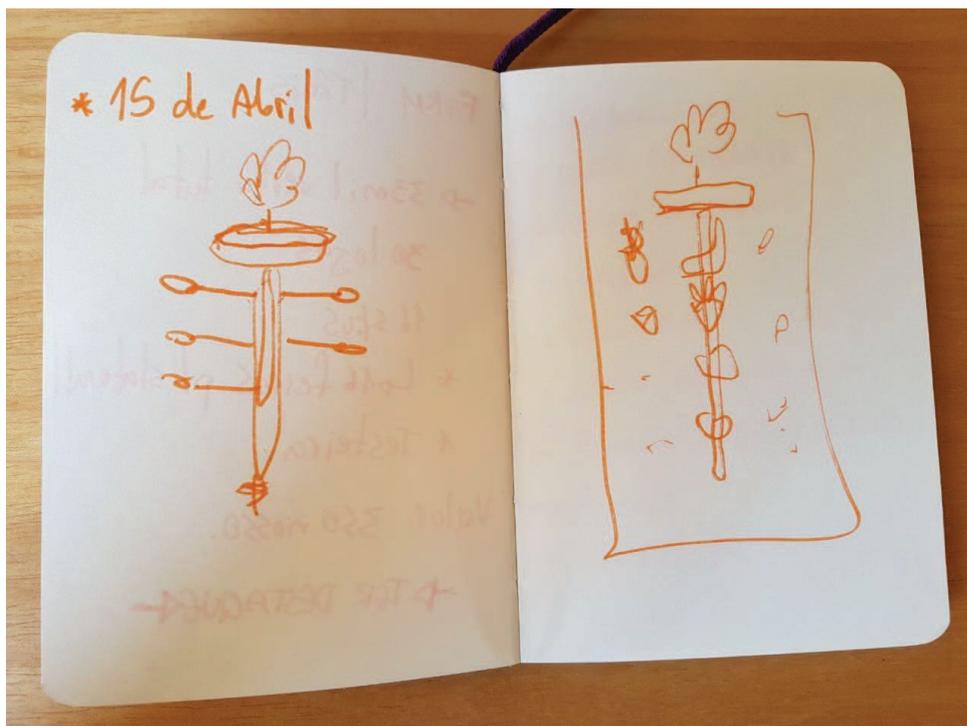
<p>Figura 24 - Trecho da unidade <i>i2s22</i> o uso de 'Seta' inclinado</p> 	<p>Figura 25 - Trecho da unidade <i>i2s19</i> em que a 'Seta' demarca 'Tópico'</p> 	<p>Figura 26 - Trecho da unidade <i>i2s19</i> em que a 'Seta' auxilia a organização por 'Mapa Mental'</p> 
<p>Figura 27 - Trecho da unidade <i>i2s19</i> em que a 'Seta' forma o 'Highlight'</p> 	<p>Figura 28 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a 'Seta' diferencia um item de outros 'Tópico'</p> 	<p>Figura 29 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a 'Seta' direciona entre 'Highlight'</p> 

<p>Figura 30 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a 'Seta' assume formas e sentidos diversos, direcionando de um 'Highlight' a outro</p> 	<p>Figura 31 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a 'Seta' assume formas e sentidos diversos</p> 	<p>Figura 32 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a 'Seta' assume formas e sentidos diversos, puxando o conteúdo com 'Highlight'</p> 
<p>Figura 33 - Trecho da unidade <i>i5s2</i> em que a 'Seta' assume formas e sentidos diversos</p> 	<p>Figura 34 - Unidade representativa do <i>i5s6</i> em que a 'Seta' reforça um 'Highlight'</p> 	<p>Figura 35 - Trecho da unidade <i>i5s6</i> em que a 'Seta' reforça um 'Highlight'</p> 
<p>Figura 36 - Trecho da unidade <i>i5s6</i> em que a 'Seta' puxa um complemento de dentro de um 'Highlight'</p> 	<p>Figura 37 - Trecho da unidade <i>i5s6</i> em que a 'Seta' auxilia a organização por 'Mapa mental' a partir de um 'Highlight'</p> 	

Fonte: Elaborado pelo autor.

Por fim, encerrando a análise das subcategorias de 'Dispositivo', apresenta-se uma unidade que representa a subcategoria 'Sketch'. Representada em duas páginas da subcategoria 'Caderno', ainda traz trechos que adota uma 'Hierarquia' por 'Highlight' e 'Bullet e asterisco'.

Figura 38 - Unidade *Informante #06 Suporte #39*



Fonte: Elaborado pelo autor.

## 6.2 Resultado da análise do quadro 'Informações'

Iniciando a análise do quadro 'Informações', cabe destacar aspectos sobre sua composição e exposição de unidades. Por ser uma etapa de *zoom in*, ou seja, de Análise de Conteúdo dos elementos textuais expressos nos suportes entendidos como briefing, alguns suportes do *Informante #2* e alguns do *Informante #5* foram transcritos de imagem para texto. Também, na identificação dos suportes, é possível delimitar as fontes como enunciados (o que é perguntado ou gerado pelo escritório no briefing) e o que é respondido (o corpo do briefing), porém é impossível determinar se o que é respondido vem diretamente do cliente, preenchendo as informações, ou se é o escritório que preenche a partir do que é conversando com o cliente, uma vez que tal informação não é relevante e não fez parte da coleta inicial.

Partindo para a análise em si, a categoria 'Informações' trata dos conteúdos expressos pelo briefing, ou seja, o que enquanto actante, tem a dizer. Para melhor organização, foi categorizada em 1) Orientações gerais'; 2) Grau de imprescindibilidade'; 3) Problema; 4) Objetivos; 5) Atores; 6) Especificações técnicas e 7) Síntese, tratadas em detalhe nas próximas páginas. Opta-se, nesta pesquisa, apresentar as unidades fragmentando o quadro para cada subcategoria, após suas descrições.

Quadro 16 - Esquematização do quadro 'Informações'

Categoria	Subcategoria
<b>1 Orientações gerais</b> Informações que tratam de aspectos amplos	<b>1.1 Contextualização mercadológica</b> Relacionados ao mercado e o contexto de atuação do demandante do projeto.
	<b>1.2 Considerações criativas</b> Relacionado a orientações criativas
	<b>1.3 Ideias propostas</b> Relacionados a ideias explícitas
<b>2 Graus de imprescindibilidade</b> Informações que tratam do que deve ser feito, em graus de normativos diferentes	<b>2.1 Importante</b> O que precisa ser levado em consideração
	<b>2.2 Obrigatório</b> O que deve ser feito
	<b>2.3 Limitações</b> O que não pode ser feito
<b>3 Problema</b> Informações que explicitam o 'problema'	
<b>4 Objetivos e expectativas</b> Informações que explicitam 'objetivo' e 'expectativa'	
<b>5 Atores</b> Informações que expressam a quem o briefing advoga como porta-voz, componentes da rede sociotécnica	<b>5.1 Responsável</b> Quem originou o projeto
	<b>5.2 A quem se destina o fato ou artefato</b> Para quem se projeta
	<b>5.3 Terceiros</b> Quem mais está envolvido no projeto
<b>6 Especificações técnicas</b> Informações que escrutinam o projeto	<b>6.1 Detalhamento</b> Caraterísticas formais e quantidades do que se espera do projeto
	<b>6.2 Prazo</b> Caracterização da temporalidade do projeto
	<b>6.3 Financeiro</b> Caracterização dos parâmetros econômicos do projeto
<b>7 Síntese</b> Informações resumidas do que se espera do projeto	

Fonte: Elaborado pelo autor.

A categoria 'Orientações gerais' apresenta informações que tratam de aspectos ampliadores do espaço de discussão do projeto e que podem, ou não, refletir no projeto em si - estão no campo das possibilidades. Esta categoria se divide em 1.1) Contextualização mercadológica, 1.2) Considerações criativas e 1.3) Ideias propostas

'Contextualização mercadológica' apresenta informações relacionadas ao contexto de atuação do demandante do projeto, representado pelas unidades "*// Contexto da Marca*" (i3s1) e "*Para conduzirmos a criação, é necessário conhecer mais a empresa*" (i4s4), "*Mercado em que o cliente atua*" (i1s1) e "*Pesquisa de dados de mercado [nome do cliente]*" (i6s1). Ainda, nesta subcategoria, tratam-se aspectos relativos a expectativas mercadológicas do projeto, representadas pela unidade "*Devemos colaborar para que o mercado total aumente nos primeiros 6 meses em .....%?*" e "*existem pesquisas que mostram a posição do cliente no mercado?*" (i1s1), "*Diferenciais competitivos (...)*" (i3s1) e "*Mercado pouco competitivo, com presença de players pouco profissionalizados*" (i6s1).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
1 Orientações gerais Informações que tratam de aspectos amplos	1.1 Contextualização mercadológica Relacionados ao mercado e o contexto de atuação do Demandante do projeto.	Para conduzirmos a criação, é necessário conhecer mais sobre a empresa.	i4s4
		Devemos colaborar para que o mercado total aumente nos primeiros 6 meses em .....%?	i1s1
		mercado em que o cliente atua	i1s1
		Pesquisa de dados de mercado [nome do cliente]	i6s1
		// contexto da marca	i3s1
		Diferenciais competitivos: Serviço full-service, customizado Conhecimento técnico especializado, equipe multidisciplinar Estrutura completa de atendimento Know-how de mercado	i3s1
		Mercado pouco competitivo, com presença de players pouco profissionalizados;	i6s1

'Considerações criativas' apresenta informações relacionadas a possibilidades, isto é, subsídios que de alguma forma poderão gerar ideias no projeto, representada pelas unidades "*Pensar bem nas poses (...) procuraram [nome da empresa] modelo sem calço (...) cuidar logo (...) fazer cor.*" (i2s8), "*ver caixa preta da [nome da empresa]*" (i2s4), "*Letterings: buscar solidez, estabilidade.*" (i3s1) e "*(...) pensei em colocar a safra no selo que vai por cima da capsula no gargalo da garrafa*" (i4s1).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>1 Orientações gerais</b> Informações que tratam de aspectos amplos	<b>1.2 Considerações criativas</b> Relacionado a orientações criativas	Pensar bem nas poses (...) procuraram [nome da empresa] modelo sem calço (...) cuidar logo (...) fazer cor.	i2s8
		ver caixa preta da [nome da empresa]	i2s4
		letterings: buscar solidez, estabilidade.	i3s1
		Não lembro se mandei a informação de qual a safra do vinho, pra vocês. É safra 2016 pensei em colocar a safra no selo que vai por cima da capsula no gargalo da garrafa	i4s1

'Ideias propostas' apresenta informações relacionadas a ideias materializadas no briefing para ser consideradas no projeto, representada pelas unidades *"Foi cogitado desenhar na arte da caixa, uma "Estrada" ou "Caminho" em curva, com vários objetos antigos e novos, por exemplo um fogão a lenha e um micro-ondas, um ferro a vapor e um ferro moderno, Telefone antigo e celular, TV antiga e computador.... Todos esses elementos "viajando" no tempo. Ideia similar a ilustração do [nome do projeto]"* (i4s4), *"A marca que está contigo. [Nome do cliente] está do seu lado."* (i2s12), *"Naming - Festa Estilosa"* (i3s2), e *"esta franquia não dá dor de cabeça' é fácil - conceito para produzir um remédio contra os concorrentes de franquias difíceis."* (i6s1)

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>1 Orientações gerais</b> Informações que tratam de aspectos amplos	<b>1.3 Ideias propostas</b> Relacionados a ideias explicitas	Foi cogitado desenhar na arte da caixa, uma "Estrada" ou "Caminho" em curva, com vários objetos antigos e novos, por exemplo um fogão a lenha e um micro-ondas, um ferro a vapor e um ferro moderno, Telefone antigo e celular, TV antiga e computador.... Todos esses elementos "viajando" no tempo. Ideia similar a ilustração do [nome do projeto]	i4s4
		A marca que está contigo. [nome da empresa] está do seu lado.	i2s12
		Naming Festa Estilosa	i3s2
		"esta franquia não dá dor de cabeça" é fácil - conceito para produzir um remédio contra os concorrentes de franquias difíceis.	i6s1

A categoria 'Grau de imprescindibilidade' apresenta informações que tratam de aspectos diretamente relacionados ao projeto, e que imprescindivelmente devem ser considerados em seu processo. Difere de 'Orientações gerais', que atua no campo das possibilidades, 'Grau de imprescindibilidade' atuam no campo de obrigatoriedades, precisando necessariamente refletir no projeto o que trata. Esta categoria se divide conforme o grau, em 2.1) 'Importante', 2.2) 'Obrigatório' e 2.3) 'Limitações'.

'Importante' traz informações que ressaltam um dever, em tom de alerta, e que deve ser levado em consideração no processo de projeto, com destaque para unidades "(...) *Mas é importante diferenciar um pouco...*" e "*É importante não usar imagens "estereotipadas" de idosos. Nem devemos usar eles como moderninhos, malhados, ou namoradores, como vem sendo imposto dos idosos de hoje, mas não também como aqueles velhinhos de bengala ou fazendo tricô como antigamente. (...)*" (ambas do i4s4). Outras unidades como "*Importante criar uma pasta para salvar essas referências.*" (i4s1) e "*Precisamos colocar benefícios que a [nome da empresa] proporciona para os franqueados - Treinamento contínuo; Suporte criativo no projeto, implementação e execução da loja;*" (i6s1) compõem esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>2 Graus de imprescindibilidade</b> Informações que tratam do que deve ser feito, em graus de normativos diferentes	<b>2.1 Importante</b> O que precisa ser levado em consideração	(...) Mas é importante diferenciar um pouco...	i4s4
		É importante não usar imagens "estereotipadas" de idosos. Nem devemos usar eles como moderninhos, malhados, ou namoradores, como vem sendo imposto dos idosos de hoje, mas não também como aqueles velhinhos de bengala ou fazendo tricô, como antigamente. Ou seja não deve— se criar estereótipos sobre a velhice	i4s4
		Precisamos colocar benefícios que a [nome da empresa] proporciona para os franqueados: treinamento contínuo; suporte criativo no projeto, implementação e execução da loja; importante criar uma pasta para salvar essas referências...	i6s1  i4s1

'Obrigatório', por sua vez, também ressaltam um dever, porém mais do que alertar, sinalizam não haver espaços para questionamentos - é obrigação que o processo de projeto contemple estas informações do briefing. É representada por unidades explícitas como "*Textos obrigatórios*" e "*O que não pode faltar*" (ambas do i1s1), como em unidades com verbos no imperativo como "*Cores: observar as regras de uso das cores nos ambientes industrial e comercial, conforme legislação vigente.*" (i3s1), "*vamos escrever no rótulo Vinhos [nome do cliente]*" (i4s1) e "*Utilizar apresentação já desenvolvida como base*" (i6s1).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>2 Graus de imprescindibilidade</b> Informações que tratam do que deve ser feito, em graus de normativos diferentes	<b>2.2 Obrigatório</b> O que deve ser feito	Textos obrigatórios	i1s1
		O que não pode faltar	i1s1
		Utilizar apresentação já desenvolvida como base	i6s1
		vamos escrever no rótulo Vinhos [nome da empresa]	i4s1
		Cores: observar as regras de uso das cores nos ambientes industrial e comercial, conforme legislação vigente.	i3s1

'Limitações', em um sentido oposto (mas não menos limitante que 'Obrigatório') trata de deveres relacionados a incapacidade ou impossibilidade de que algo esteja presente no processo de projeto, e que tal situação precisa ser considerada. É representada pelas unidades *"Limitações e obrigatoriedades"* (i5s1), *"Apesar da feminilidade envolvida nesta identidade, evitar a linguagem romântica – a empresa não trabalha com Casamentos (a mais romântica das festas)."* (i3s2) *"Existem restrições?"* e *"Quais os pontos negativos que devem ser evitados?"* (ambos do i1s1).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>2 Graus de imprescindibilidade</b> Informações que tratam do que deve ser feito, em graus de normativos diferentes	<b>2.3 Limitações</b> O que não pode ser feito	Limitações e obrigatoriedades	i5s1
		Existem restrições?	i1s1
		Apesar da feminilidade envolvida nesta identidade, evitar a linguagem romântica – a empresa não trabalha com Casamentos (a mais romântica das festas).	i3s2
		Quais os pontos negativos que devem ser evitados?	i1s1

A categoria 'Problema' apresentam proximidades com as subcategorias tratadas em 'Grau de imprescindibilidade', afinal há uma relação muito íntima entre os deveres do projeto e quais suas problematizações expostas, e 'Orientações gerais'. Separam-se, nesta análise de conteúdo, porque nominalmente são declarados como 'Problema'. Não apresenta subcategorias, e as unidades que a representam são *"Cenário/problema"* (i5s1), *"Problemas gerencia de eventos gerencia de site, e organização do evento"* (i5s3), *"Problema: precisamos pensar em que tipo de peças de comunicação podemos produzir para venda de franquia [nome da empresa]"* (i6s1) e ainda *"Desafio"*, uma outra forma de chamar o problema nitidamente na estrutura do material apresentado pela unidade i5s8. Curioso perceber que os informantes #01,

#02, #03 e #04 fogem do termo problema e seus derivados.

Categoria	Unidades	Origem
<b>3 Problema</b> Informações que explicitam o 'problema'	Cenário/problema	i5s1
	Problemas gerencia de eventos, gerencia de site, e organização do evento	i5s3
	Desafio	i5s8
	Problema: precisamos pensar em que tipo de peças de comunicação podemos produzir para venda de franquia [nome da empresa]	i6s1

Assim como a categoria 'Problema', o que distingue a subcategoria 'Objetivos e expectativas' do que se trata em 'Grau de imprescindibilidade' ou 'Orientações gerais' é que estas unidades também trazem, nominalmente, o que são 'Objetivos' ou 'Expectativas'. "*Objetivo: expansão do mercado franchising das lojas físicas da (...)*" (i6s1), "*// objetivo do projeto*" (i3s1), "*(...) este documento tem o objetivo de reunir o máximo de informações possíveis sobre o cliente e sua demanda de projeto*" (i4s4) e "*Objetivos: quais as expectativas do cliente em relação a campanha e cada peça?*" (i1s1) são unidades que representam esta subcategoria.

Categoria	Unidades	Origem
<b>4 Objetivos e expectativas</b> Informações que explicitam 'objetivo' e 'expectativa'	Objetivo: expansão do mercado <i>franchising</i> das lojas físicas da [nome da empresa] tendo presente uma proporção de 1:5 entre Flagship e Brandshop	i6s1
	// objetivo do projeto	i3s1
	(...) este documento tem o objetivo de reunir o máximo de informações possíveis sobre o cliente e sua demanda de projeto	i4s4
	Objetivos: Quais as expectativas do cliente em relação a campanha e cada peça?	i1s1

A categoria 'Atores' apresenta informações que tratam de quem o briefing advoga como porta-voz e que, junto com ele, compõem a rede sociotécnica construída em torno do processo de projeto. Esta categoria divide-se pelas actancialidades dos atores em 5.1) 'Responsável', 5.2) 'A quem se destina o fato ou artefato' e 5.3) 'Terceiros'.

'Responsável' é representado por unidades que indicam quem é o ponto focal que deu origem a demanda de projeto – ou ao menos a quem se deve recorrer. "*Responsável*" (i1s1), "*Responsável pelo pedido*" (i5s1), "*Contato: [nome do cliente]*" (i4s4), "*eles são um casal de enólogos, especialistas em vinho, que adoram trabalhar*

com a bebida. O cara é descendente da família italiana [sobrenome da família], (...) agora o casal que se especializou em Enologia, e ele inclusive dá aula na faculdade sobre o assunto" (i4s1), "levantar outros com [nome do cliente]" (i6s1) e "organizar nº de PDVs para o [nome do cliente]" (i2s4) exemplificam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>5 Atores</b> Informações que expressam a quem o briefing advoga como porta-voz, componentes da rede sociotécnica	<b>5.1 Responsável</b> Quem originou o projeto	Responsável	i1s1
		Responsável pelo pedido	i5s1
		Contato: [nome do cliente]	i4s4
		Eles são um casal de enólogos, especialistas em vinho, que adoram trabalhar com a bebida. O cara é descendente da família italiana [nome da família], (...) Agora o casal que se especializou em Enologia, e ele inclusive dá aula na faculdade sobre o assunto	i4s1
		levantar outros com [nome do cliente]	i6s1
		organizar nº de PDVs pro [nome do cliente]	i2s4

'A quem se destina o fato ou artefato' merece atenção pela escolha de termo: nesta pesquisa não se faz uso do termo comum do design (usuário), por considerá-lo restritivo a quem faz uso de algo. Trata-se aqui de 'a quem se destina' porque, na perspectiva do autor, são actantes entendidos como entidades cujas relações mediadas com estes fatos e artefatos vão além dos normativos. As unidades que representam esta categoria tomam forma de enunciados como *"Defina quem consome/usa o produto"*, *"Defina hábitos e atitudes dos consumidores em relação ao produto"*, *"..... (quantas, que, quais...) pessoas devem passar a conhecer o nosso produto/serviço?"* (todas do i1s1), *"Público alvo" (i3s1)* e *"Quem vai receber esse material é o público ( ) interno ( ) externo" (i5s1)* ou descrições mais amplas como *"O público alvo é prioritariamente masculino, porém amplo - dos diretores das empresas aos operadores de máquinas. O contato comercial é realizado com diretores e gerentes" (i3s1)* e *"(...) para um público mais conhecedor vai perceber um produto com sabor e qualidade de um vinho produzido em condições ideais "controladas" pois o vinhedo é pequeno e eles usam muita tecnologia específica na produção; para um público menos conhecedor o que conta é a história "romântica" desse Casal de descendência italiana apaixonados pelo vinho, que estudou e se especializou para criar um lugar e um produto cheio de significados emocionais"*

(i4s1).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>5 Atores</b> Informações que expressam a quem o briefing advoga como porta-voz, componentes da rede sociotécnica	<b>5.2 A quem se destina o fato ou artefato</b> Para quem se projeta	Defina quem consome/usa o produto	i1s1
		Defina hábitos e atitudes dos consumidores em relação ao produto	i1s1
		Público alvo	i3s1
		Quem vai receber esse material é o público ( ) interno ( ) externo ..... (quantas, que, quais...)	i5s1
		peças devem passar a conhecer o nosso produto/serviço?	i1s1
		O público alvo é prioritariamente masculino, porém amplo - dos diretores das empresas aos operadores de máquinas. O contato comercial é realizado com diretores e gerentes	i3s1
		para um publico mais conhecedor vai perceber um produto com sabor e qualidade de um vinho produzido em condição ideais "controladas" pois o vinhedo é pequeno e eles usam muita tecnologia especifica na produção; Para um publico menos conhecedor o que conta é a história "romântica"desse Casal de descendência italiana apaixonados pelo vinho, que estudou e se especializou para criar um lugar e um produto cheio de significados emocionais	i4s1

Por fim a subcategoria 'Terceiros' traz unidades que representam a multiplicidade dos actantes envolvidos nesta rede sociotécnica, desde os que auxiliam a viabilizar o projeto com ajuda instrumental como apresentado nas unidades "A gráfica que imprime as peças é a [nome da empresa] de São Paulo, e o contato é o [nome do contato]" (i4s4), "[nome fotógrafo] 7 a 11 de novembro não pode (...) [nome editor] manipula, [nome stylist]" (i2s7) e "Ela pode entrar na área reservada da ABF e baixar pesquisas e material neste sentido." (i6s1) aos que moldam o projeto por comparação, como nas unidades "Concorrentes: [nome de 3 empresas] " (i3s1) e "Benchmark: nome de 4 empresas] (i3s2).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>5 Atores</b> Informações que expressam a quem o briefing advoga como porta-voz, componentes da rede sociotécnica	<b>5.3 Terceiros</b> Quem mais está envolvido no Projeto	A gráfica que imprime as peças é a {nome da empresa} de São Paulo, e o contato é [nome do contato]	i4s4
		Concorrentes [nome de 3 empresas]	i3s1
		Benchmark [nome de 4 empresas]	i3s2
		[nome do fotógrafo] 7 a 11 de novembro não pode (...) [nome do editor] manipula, [nome do stylist]	i2s7
		Ela pode entrar na área reservada da ABF e baixar pesquisas e material neste sentido.	i6s1

A penúltima categoria, 'Especificações técnicas', apresenta informações que tratam de especificidades do projeto, esmiuçando o que deve ser considerado no seu processo no tange aspectos técnicos. Esta subcategoria se divide em 6.1) 'Detalhamento', 6.2) 'Prazo' e 6.3) 'Financeiro'.

'Detalhamento' apresenta informações que tratam de *a priori*s do próprio processo de projeto, com intenções de dimensionar de alguma forma seu comportamento e, em alguns aspectos, representam possíveis situações vividas que geraram um interesse em "enquadrar" o que o que está em jogo, em uma lógica de eficiência e produtividade nos moldes Taylor fordistas. Como unidades representativas podem-se destacar "*Quais as peças que devem ser desenvolvidas, quais as especificações técnicas e formatos?*", "*Podemos comprar imagens de banco, devemos aproveitar imagens existentes ou produzir novas?*" (ambas do i1s1), "*Sugeriram: apresentação digital, folder impresso, vídeo para ambiente digital, páginas revistas, landing page*" (i6s1), "*2 ops de caixa (...) opção de caixa sem dobra*" (i2s4), "*Guia de Aplicação: Versões da marca, Padrões cromáticos RGB, CMYK e Pantone, Padrão tipográfico, Aplicações sobre fundos de cor, Reduções*" (i3s1), ou unidades que tratam de quantidade ou formas de entrega de arquivos, como "*Displays para lojas 20 de cada*" (i2s6) e "*Apresentação: PDF para visualização.> Entrega: arquivos AI e JPG para visualização.*" (i3s2).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>6 Especificações técnicas</b> Informações que escrutinam o projeto	<b>6.1 Detalhamento</b> Caraterísticas formais e quantidades do que se espera Do projeto	Quais as peças que devem ser desenvolvidas, quais as especificações técnicas e formatos?	i1s1
		Podemos comprar imagens de banco, devemos aproveitar imagens existentes ou produzir novas?	i1s1
		2 ops de caixa (...) opção de caixa sem dobra	i2s4
		Guia de Aplicação	
		Versões da marca Padrões cromáticos RGB, CMYK e Pantone Padrão tipográfico Aplicações sobre fundos de cor Reduções	i3s1
		Apresentação: PDF para visualização. > Entrega: arquivos AI e JPG para visualização. Sugeriram: apresentação digital, folder impresso, vídeo para ambiente digital, páginas revistas, landing page	i3s2
		Displays para lojas 20 de cada	i2s6

'Prazo' apresenta informações que tratam das temporalidades do processo de projeto, seguindo a mesma lógica de enquadramento, otimização e produtividade descritas na subcategoria 'Detalhamento'. As unidades *"Data de entrada do pedido: 16/06"* e *"Prazo ideal de apresentação: 01/07"* (ambas do i3s1), *"20 de nov. embalagem"* e *"14h [nome da empresa] PDV<sup>14</sup>"* (ambas do Informante #02, i2s7 e i2s9 respectivamente), *"DATA:"* (i3s1) tratam de esclarecimentos diversos acerca das temporalidades envolvidas, enquanto a unidade *"Se urgente, especifique o motivo:"* (i5s1) traz um outro aspecto relacionado a temporalidade: que as urgências precisam de justificativas, uma vez que tendem a prejudicar outros processos projetuais.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>6 Especificações técnicas</b> Informações que escrutinam o projeto	<b>6.2 Prazo</b> Caracterização da temporalidade Do projeto	Se urgente, especifique o motivo:	i5s1
		data:	i3s1
		Data de entrada do pedido: 16/06	i5s1
		Prazo ideal de apresentação: 01/07	i5s1
		20 de nov. embalagem	i2s7
		14h [nome da empresa] PDV	i2s9

<sup>14</sup> Acrônimo para 'ponto de venda'.

A subcategoria 'financeiro' apresentam informações que parametrizam economicamente o projeto, sendo representadas por unidades "Verba" (i5s1), "Qual a verba destinada para cada peça?" (i1s1), "120K – 150K prod<sup>15</sup> & mid<sup>16</sup>" (i2s12), "esses vinhos serão vendidos na faixa de preços de R\$50,00/R\$60,00." (i4s1), ou ainda "Valor de investimento baixo; Rentabilidade clara;" (i6s1) e "Qual é a reação do consumidor em relação ao preço deste produto/serviço?" (i1s1).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>6 Especificações técnicas</b> Informações que escrutinam o projeto	<b>6.3 Financeiro</b> Caracterização dos parâmetros econômicos do projeto	Verba	i5s1
		Qual a verba destinada para cada peça?	i1s1
		120K – 150K prod & mid	i2s12
		Qual é a reação do consumidor em relação ao preço deste produto/serviço?	i1s1
		Valor de investimento baixo; Rentabilidade clara;	i6s1
		esses vinhos serão vendidos na faixa de preços de R\$50,00/R\$60,00...	i4s1

E encerrando a análise de conteúdo do quadro 'Informações', a última categoria, 'Síntese', apresenta informações resumidas ou cujas locuções intencionam a simplificação do projeto ao máximo.

Sem subcategorias, é representada pelas unidades "resumo da tarefa a ser realizada" e "Defina em uma ou duas frases qual o sonho/expectativa do cliente em relação a este projeto" (ambas do i1s1), "Projeto a ser desenvolvido:" (i4s4) e "O que a empresa faz - em uma frase" (i3s2).

Categoria	Unidades	Origem
<b>7 Síntese</b> Informações resumidas do que se espera do projeto	Defina em uma ou duas frases qual o sonho/expectativa do cliente em relação a este projeto	i1s1
	Projeto a ser desenvolvido:	i4s4
	resumo da tarefa a ser realizada	i1s1
	O que a empresa faz - em uma frase	i3s2

<sup>15</sup> Redução livre da palavra 'produção'.

<sup>16</sup> Redução livre da palavra 'mídia'.

## 7 RESULTADOS DA ANÁLISE DOS GRUPOS FOCAIS

O tratamento das informações coletados nos dois grupos focais seguiu o método de Análise de Conteúdo (KRIPPENDORFF, 2012), recursivamente observando as unidades extraídas das transcrições em busca da exaustão, homogeneidade e exclusividade das categorias aqui propostas. Pelo Grupo Focal ser um recurso de investigação plural, interessado justamente na profusão de opiniões e complementariedades entre informantes – seja concordando ou discordando – é necessário seguir neste movimento errático na etapa de tratamento para extrair insumos que contribuam a discussão do objetivo específico proposto (compreender como o briefing é usado em escritórios e departamentos de design).

Cabe destacar seis pontos sobre a análise apresentada a seguir: 1) a sua realização foi concomitantemente entre os dois grupos focais, gerando quadros distintos com subcategorias distintas para os grupos; 2) este movimento acabou gerando categorias similares para ambos os grupos, uma vez que a visão em *zoom out* do autor tratou dos assuntos discutidos em ambos os grupos em conjunto; 3) ainda assim, como não interessa ao objetivo específico desta pesquisa uma comparação entre os grupos, isto não foi realizado (este tratamento poderá ser realizado futuramente em um artigo, dada a riqueza das diferenças entre as subcategorias nos grupos), contingenciado nesta pesquisa a um quadro que analisa os 2 grupos em conjunto; 4) para facilitar e esclarecer a leitura das unidades, foram usados recursos de resgate do assunto ao qual tratavam (entre parênteses), além da supressão de trechos, que, dentro das unidades, eram irrelevantes para significar o que a unidade representava, 5) para que a legibilidade não seja prejudicada, serão apresentados quadros a cada subcategoria e 6) abriram-se, nos grupos focais, discussões interessantes que também poderão render trabalhos futuros (por exemplo, a discussão no grupo 1 sobre como a questão de gênero influencia a atribuição de papéis dentro de organizações, direcionando quem lida com briefings – mulheres - e quem lida com design – homens - ou a discussão sobre o briefing e suas diretrizes ser o que diferencia design e arte, surgida no grupo 2). O autor as suprimiu desta pesquisa por não tratarem dos objetivos de investigação aqui propostos.

A apresentação dos informantes é importante neste momento em que se mostram os resultados, tanto pela forma como é conduzida a pesquisa quanto para a relevância que terá posteriormente na discussão. Optou-se por seguir a sequência iniciada na análise documental, ou seja, os informantes do grupo focal serão apresentados como Informante #7, Informante #8, Informante #9, Informante #10, Informante #11, Informante #12 e Informante #13, sendo os Informantes #8 ao #10 os que participaram do grupo focal 1 e do #11 ao #13 os que participaram do grupo focal 2. Adotando como princípio a simetria generalizada (CALLON, 1986), abre-se espaço para que na discussão não se faça distinção entre os insumos gerados pelo informante não-humanos e humanos.

Quanto a caracterização, o informante #7 é formado em design há cinco anos, desde o final do curso é sócio em um estúdio com outras duas pessoas. Relaciona-se com o briefing *“pensando no briefing, elaborando o briefing, coletando as respostas do briefing e interpretando o briefing”*. O informante #8 é formado em design há aproximadamente 7 anos, estagiou em um escritório renomado de Porto Alegre ao longo do curso e abriu o próprio escritório no final do curso, onde permaneceu por 3 anos. Iniciou uma atuação mais como atendimento (resumidamente é um actante que trata de identificar necessidades projetuais de clientes, envolvendo-se pouco com a criação) em uma grande organização direcionada ao universo de *startups*. Além disso, esporadicamente trabalhar como *freelancer*. Assim como informante #7, o informante #8 disse que não consegue dissociar sua atuação do briefing, ainda mais por desempenhar o papel de atendimento. A informante #9, por sua vez, reforça que sua relação com o briefing envolve ‘recebê-lo’, ou seja, costuma trabalhar de *freelancer* em grandes agências de propaganda Porto-Alegrenses com núcleos de design onde pouco se envolve no que chama *“construção do briefing”*. Apesar disso, sua vasta experiências de 15 anos no mercado atuando como ‘diretora de arte/designer’ a qualifica como informante. O Informante #10 atua como designer gráfico há 12 anos, sendo 7 destes em agências com departamento de design e os últimos 5 anos no departamento de estilo de uma das maiores empresas de moda do País, com 4.500 colaboradores. Quanto ao briefing, afirmou relacionar-se amplamente com o processo de concepção afirmando não conseguir enxergá-lo dissociado do que se cria. A Informante #11 é formada em design gráfico e de produto, atuando durante todo o

período em que estudava em escritórios de design (principalmente do setor moveleiro na serra gaúcha). Atualmente trabalha como freelancer por dedicar-se ao mestrado, trazendo aos resultados uma amplitude de relação com o briefing ora concebendo-o, ora participando pouco de sua concepção. A Informante #12 é formada em design gráfico há aproximadamente 10 anos e, ao longo do curso, estagiou em 3 empresas diferentes. Há 9 anos fundou uma empresa voltada a criação de identidade visual, relacionando-se diariamente com o briefing 'desde sempre'. Por fim, o Informante #13, o mais sênior de todos, é formado em design de produto (não especificou há quanto tempo, e não deu abertura para isso pela sua fala) e acumula passagens como design gráfico, web design, *e-commerce* na maior empresa de comunicação do sul do País e em uma multinacional de computadores, além de ter atuando como docente em computação gráfica. Nos últimos 10 anos, além de atuar em um escritório renomado de design de produto em Porto Alegre, tem atuado como *freelancer* prestando consultoria de design em empresas de diversos segmentos. Ao todo, foram abordados 25 profissionais, ao longo de 3 meses.

Iniciando a apresentação da análise de conteúdo dos grupos começamos pelas cinco categorias resultantes: 1) 'Concepções sobre o briefing'; 2) 'Lógicas de elaboração do briefing'; 3) 'Como se materializa o briefing'; 4) 'Dinâmicas mediadas pela briefing' e 5) 'Dinâmicas intermediadas pelo briefing'.

Quadro 17 - Esquematização do quadro 'Análise de conteúdo dos grupos focais

Categoria	Subcategoria
<b>1 Concepções sobre o briefing</b>	<b>1.1 Facilita um começo e orienta o processo de projeto</b>  <b>1.2 Materializa o projeto documentando o que pode e o que não pode ser feito</b>  <b>1.3 Aproxima saberes distintos</b>
<b>2 Lógicas de elaboração do briefing</b>	<b>2.1 Compreensão do contexto do cliente</b>  <b>2.2 Compreensão da necessidade do projeto</b>  <b>2.3 Geração de algo formal</b>  <b>2.4. Combinações sobre quem pode falar pelo projeto</b>

	<p><b>2.5 Necessidade de engajamento dos actantes envolvidos</b></p> <p><b>2.6 Aberto a naturezas distintas de projeto</b></p> <p><b>2.7 Tratamento de sensibilidades que não podem ser formalizadas</b></p>
<b>3 Como se materializa o briefing</b>	<p><b>3.1 Esclarecendo as temporalidades do projeto (prazos e cronogramas)</b></p> <p><b>3.2 Tratando das imprescindibilidades do projeto (objetivos e escopo)</b></p> <p><b>3.3 Delineando restrições do projeto (público-alvo, produção e verba)</b></p> <p><b>3.4 Explicitando as movimentações de contextualização o projeto (mercado e relação do designer com o cliente)</b></p> <p><b>3.5 Esclarecendo de diretrizes específicas das diferentes naturezas do design (plasticidade)</b></p>
<b>4 Dinâmicas mediadas pelo briefing</b>	<p><b>4.1 Equilíbrio entre formalidade e a informalidade necessárias ao processo de projeto</b></p> <p><b>4.2 Transformações pelo vislumbre de possibilidades</b></p> <p><b>4.3 Transformações pelas conversas e sensibilidades</b></p> <p><b>4.4 Demonstrações da complexidade do que é design a não-designers</b></p> <p><b>4.5 Relacionando-se com outros briefings</b></p> <p><b>4.6. Caráter indissociável do processo de projeto e das relações estabelecidas entre os actantes</b></p>
<b>5 Dinâmicas intermediadas pelo briefing</b>	<p><b>5.1 Enrijecimento quando é conveniente ao designer</b></p> <p><b>5.2 Cercamento do contexto projetual</b></p> <p><b>5.3 Agente de segurança contexto projetual</b></p> <p><b>5.4 Eliminação de divergências ao apresentar o que se está projetando/foi projetado</b></p> <p><b>5.5 Traduzindo o design com a dureza do mundo dos negócios</b></p>

Fonte: Elaborado pelo autor.

A categoria ‘Concepções sobre o briefing’ apresenta unidades que expressam a compreensão que os informantes têm do briefing na sua forma direta, quer dizer, o que se pensa quando se pensa sobre o briefing, amplamente reconhecido pelos actantes que lidam com design. Tal categoria busca tratar de sentidos comuns, assim

como seus dissensos. Esta categoria gerou três subcategorias: 1) Facilita um começo e orienta o processo de projeto; 2) Materializa o projeto documentando o que pode e o que não pode ser feito e 3) Aproxima saberes distintos.

A subcategoria ‘Facilita um começo e orienta o processo de projeto’ trata de concepções que os informantes têm sobre o briefing ser algo que caracteriza o início do projeto, formalizando o começo do processo, e dando sentido orientativo a ele. Esta subcategoria é representada pelas unidades *“briefing é aquele negócio no início do projeto e aí acabou (...) serve para alicerçar o início do projeto e depois tu segues teu projeto de acordo com teu método”* (i7), *“Eu sempre digo que um bom briefing torna meu trabalho mais fácil (...) norteia o processo de projeto (...) norteia a criação* (i12) e *“O briefing é um guia projetual”* (i13) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
1 Concepções sobre o briefing	1.1 Facilita um começo e orienta o processo de projeto	briefing é aquele negócio no início do projeto (...) serve pra alicerçar o início do projeto e depois tu segues teu projeto de acordo com teu método	i7
		Eu sempre digo que um bom briefing torna meu trabalho mais fácil (...) norteia o processo de projeto (...) norteia a criação	i12
		O briefing é um guia projetual	i11

A subcategoria ‘Materializa o projeto documentando o que pode e o que não pode ser feito’ traz concepções a respeito do briefing como algo que assume aspectos documentais, formalizando o que deve e o que não deve ser contemplado no projeto. As unidades *“quando tu (pesquisador) falas em briefing eu penso direto no documento (...) na verdade eu sempre recebo (o briefing) né (...) vem lá, aquele papelzinho chatinho”* (i9), *“Ele (o briefing) acaba mais sendo uma maneira de formalizar (o projeto)”* (i7) *“O briefing é a declaração de um objetivo, explícito”* (i13) e *“Acho que o briefing é restrições, todo o processo criativo encontra restrições de diversas ordens”* (i11) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
<b>1 Concepções sobre o briefing</b>	<b>1.2 Materializa o projeto documentando o que pode e o que não pode ser feito</b>	quando tu (pesquisador) falas em briefing eu penso direto no documento (...) na verdade eu sempre recebo (o briefing) né (...) vem lá, aquele papelzinho chatinho	i9
		Ele (o briefing) acaba mais sendo uma maneira de formalizar (o projeto)	i7
		O briefing é a declaração de um objetivo, explícito	i13
		Acho que o briefing é restrições, todo o processo criativo encontra restrições de diversas ordens	i11

E a subcategoria ‘Aproxima saberes distintos’ amplia as concepções que os informantes têm sobre o briefing entendendo que ele opera um nivelamento entre os conhecimentos entre actantes distintos. As unidades *“O cliente tem um repertório, tu tens um repertório, e tu tens que dar uma nivelada nisso de alguma maneira (...) pelo briefing tu vêes ‘OK eu entendi o que envolve o trabalho e eu valorizo’ ou ‘não’, já corta de certa maneira”* (i8), *“eu gosto muito de fazer o briefing, acho que é um momento de muito aprendizado (...) A gente tem um portfólio de quase 100 marcas, se eu for específico de cada um, eu não sou a pessoa especialista naquilo ali e nem quero ser, não tem como (...) ‘quem mais sabe sobre o teu negócio é tu (cliente), tu tem que me contar sobre o teu negócio, me dar um briefing”* (i12) e *“(o briefing) evita confusões. ‘Ah eu disse isso, ah eu disse aquilo’ ‘não, espera, lembra da ficha briefing que discutimos na época? (...) faz cliente entender e tu entender também, gerar uma visão compartilhada disso”* (i7).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
1 Conceções sobre o briefing	1.3 Aproxima saberes distintos	O cliente tem um repertório, tu tens um repertório, e tu tens que dar uma nivelada nisso de alguma maneira (...) pelo briefing tu vê 'ok eu entendi o que envolve o trabalho e eu valorizo' ou 'não', já corta de certa maneira	i8
		eu gosto muito de fazer o briefing, acho que é um momento de muito aprendizado (...) A gente tem um portfólio de quase 100 marcas, se eu for específico de cada um, eu não sou a pessoa especialista naquilo ali e nem quero ser, não tem como	i12
		(...) 'quem mais sabe sobre o teu negócio é tu (cliente), tu tem que me contar sobre o teu negócio, me dar um briefing' (o briefing) evita confusões. 'Ah eu disse isso, ah eu disse aquilo' 'não, espera, lembra da ficha briefing que discutimos na época? (...) faz cliente entender e tu entender também, gerar uma visão compartilhada disso	i7

A categoria 'Lógicas de elaboração do briefing' apresenta unidades que demonstram as formas adotadas pelos informantes para chegar ao que concebem ser o briefing, ou seja, o que é preciso fazer para existir o que eles entendem ser o briefing. Tal categoria explicita os procedimentos que os informantes adotam, e começa a tocar indiretamente no uso do briefing em si. Esta categoria gerou sete subcategorias: 1) Compreensão de contexto do cliente; 2) Compreensão da necessidade do projeto; 3) Geração de algo formal; 4) Combinações sobre quem pode falar pelo projeto; 5) Necessidade de engajamento dos actantes envolvidos; 6) Aberto a naturezas distintas de projeto e 7) Tratamento de sensibilidades que não podem ser formalizadas.

A subcategoria 'Compreensão de contexto do cliente' trata de um tipo exploração informal, em que os designers tateiam os interesses do cliente em um sentido amplo. As unidades que representam este movimento são *"o briefing começa com uma conversa (...) o cliente vem com uma demanda, a gente faz a primeira conversa bem inicial sem muita formalidade"* (i7), *"Na minha empresa a gente praticamente obriga, vou usar essa palavra porque é uma regra na empresa, que o briefing seja feito no nosso escritório (...) porque eu preciso que a pessoa esteja 100% comigo"* (i12) e *"Eu gosto muito de fazer esse processo (de conversar) (...) 'vamos conversando pra saber se eu sou o teu estilo?' Aí eu sento, eu explico como eu funciono"* (i10).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
2 Lógicas de elaboração do briefing	2.1 Compreensão do contexto do cliente	o briefing começa com uma conversa (...) o cliente vem com uma demanda, a gente faz a primeira conversa bem inicial sem muita formalidade	i7
		Na minha empresa a gente praticamente obriga, vou usar essa palavra porque é uma regra na empresa, que o briefing seja feito no nosso escritório (...) porque eu preciso que a pessoa esteja 100% comigo	i12
		Eu gosto muito de fazer esse processo (de conversar) (...) 'vamos conversando pra saber se eu sou o teu estilo?' aí eu sento, eu explico como eu funciona	i10

Já na subcategoria 'Compreensão da necessidade do projeto', a lógica de elaboração restringe para uma exploração dirigida ao que interessa ao projeto. *"Nas reuniões com os clientes (...) coletava algumas necessidades do projeto (...) se isso (informações) não vem tu constróis, tu acabas construindo"* (i8) e *"gosto de sentar com a pessoa e entender (do projeto) (...) a partir de questionamentos, por isso que eu fico duas horas com a pessoa"* (i12) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
2 Lógicas de elaboração do briefing	2.2 Compreensão da necessidade do projeto	Nas reuniões com os clientes (...) coletava algumas necessidades do projeto (...) se isso (informações) não vem tu constróis, tu acabas construindo	i8
		gosto de sentar com a pessoa e entender (do projeto) (...) a partir de questionamentos, por isso que eu fico duas horas com a pessoa	i12

A subcategoria 'Geração de algo formal' apresenta haver uma compreensão dos informantes de que há a necessidade de traduzir o que se explora informalmente em algo formal. As unidades que representam esta subcategoria são *"Naquela época a gente não tinha um documento formalizado (para o briefing), a gente sabia muitas perguntas, mas para passar para a equipe a gente não tinha muito formalizado"* (i8), *"Eu vejo o briefing tangibilizado na ficha que a gente usa (...) a gente tem duas fichas lá (na empresa) (...) a ficha do cliente é sobre o cliente e são informações mais gerais sobre o negócio, questões mais amplas do negócio dele. E essa ficha vai ser usada como insumo para todo o projeto que fizer para esse cliente. E é feita só uma vez para cada cliente. Aí tem uma ficha é o briefing em si, que é feita para cada projeto em específico"* (i7) e *"vai bastante gente (nas reuniões) para tentar pegar o máximo de*

*informação possível (com o cliente). (...) para depois alguém, aí sim só uma pessoa, formalizar uma ata de briefing” (i9).*

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
2 Lógicas de elaboração do briefing	2.3 Geração de algo formal	Naquela época a gente não tinha um documento formalizado (para o briefing), a gente sabia muitas perguntas, mas pra passar pra equipe a gente não tinha muito formalizado	i8
		Eu vejo o briefing tangibilizado na ficha que a gente usa (...) a gente tem duas fichas lá (na empresa) (...) a ficha do cliente é sobre o cliente e são informações mais gerais sobre o negócio, questões mais amplas do negócio dele. E essa ficha vai ser usada como insumo pra todo o projeto que fizer pra esse cliente. É feita só uma vez pra cada cliente. Aí tem uma ficha é o briefing em si, que é feita pra cada projeto em específico	i7
		vai bastante gente (nas reuniões) pra tentar pegar o máximo de informação possível (com o cliente). (...) pra depois alguém, aí sim só uma pessoa, formalizar uma ata de briefing	i9

A subcategoria ‘Combinações sobre quem pode falar pelo projeto’ demonstra que, na lógica de elaboração do briefing, é preciso que se trate dos que serão porta-vozes do projeto. As unidades “*a gente só tenta definir algum responsável para evitar falar com várias pessoas e dar aquele ruído*” (i7), “*É meio informal, mas o cliente já trazia isso, digo ‘ah com quem tratar sobre isso é com fulano’ (...) ‘o que ele decidir nem precisa passar por mim, aprovou está aprovado’ e era um cara de anos dentro da empresa. Isso não aparecia lá no início, a gente acabou descobrindo ao longo do processo*” (i8) e “*quando tu envolve todo mundo, quando leva as pessoas, elas se sentem muito mais donas do trabalho, mais responsáveis pelo trabalho*” (Informante #9) e “*volta e meia eu penso ‘como é que uma pessoa que nunca fez isso (atuou como designer) vai dar um prazo para isso?’*” (i7) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
2 Lógicas de elaboração do briefing	2.4. Combinações sobre quem pode falar pelo projeto	<p>a gente só tenta definir algum responsável pra evitar falar com várias pessoas e dar aquele ruído</p> <p>É meio informal mas o cliente já trazia isso, digo 'ah com quem tratar sobre isso é com fulano' (...) 'o que ele decidir nem precisa passar por mim, aprovou tá aprovado' e era um cara de anos dentro da empresa. Isso não aparecia lá no início, a gente acabou descobrindo ao longo do processo</p> <p>quando tu envolve todo mundo, quando leva as pessoas, elas se sentem muito mais donas do trabalho, mais responsáveis pelo trabalho</p>	<p>i7</p> <p>i8</p> <p>i9</p>

'Necessidade de engajamento dos actantes envolvidos' está próxima da subcategoria anterior, mas merece destaque porque mais do que tratar dos porta-vozes do projeto, é preciso que estes se engajem ou, como autores como Callon e Latour tratam, se interesse, se coloquem 'por entre'. As unidades que representam esta subcategoria são *"eu não acredito em design feito assim, departamentalizado, com alguém entregando uma folha de papel para mim escrito 'faça isso' em 3 dias e tu vai criar a marca de uma empresa que vai durar 100 anos! Não!"* (i12), *"Aí o atendimento ia no cliente, pegava o briefing lá no cliente de qualquer jeito e dá para a criação, a criação não fazia o que estava briefing e fazia no que acreditava, aí deixava o atendimento de cabelo em pé porque como ele vai entregar uma coisa que o cliente não pediu"* (i10) e *"Acho que a moral da história é um pouco de não participar do processo de construção (do briefing), o negócio já chega para ti sem ter margem de abertura"* (i11).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
2 Lógicas de elaboração do briefing	2.5 Necessidade de engajamento dos actantes envolvidos	eu não acredito em design feito assim, departamentalizado, com alguém entregando uma folha de papel pra mim escrito 'faça isso' em 3 dias e tu vai criar a marca de uma empresa que vai durar 100 anos! Não!	i12
		Aí o atendimento ia no cliente, pegava o briefing lá no cliente de qualquer jeito e dá pra criação, a criação não fazia o que estava briefing e fazia no que acreditava, ai deixava o atendimento de cabelo em pé porque como ele vai entregar uma coisa que o cliente não pediu	i10
		Acho que a moral da história é um pouco de não participar do processo de construção (do briefing), o negócio já chega pra ti sem ter margem de abertura.	i11

A subcategoria 'Aberto a naturezas distintas de projeto' expõe ser necessário, na lógica de elaboração do briefing, ser necessário uma plasticidade para tratar de naturezas distintas de projetos. As unidades *"nunca têm um roteiro de briefing, eu vou montando conforme eu vou vendo como vai saindo a informação (do cliente). É uma coisa consultoria, meio consultoria e terapia. A coisa (briefing) vai se ajustando conforme a necessidade"* (i10), *"A gente adapta (briefing) para cada cliente, porque cada cliente tem um contexto bem específico, peculiaridades que tem que ser levadas em conta. "* (i7) e *"(em alguns escritórios) é um pouco mais orgânico, vamos dizer assim, em que cada briefing é um"* (i9) exemplificam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
2. Lógicas de elaboração do briefing	2.6 Aberto a naturezas distintas de projeto	nunca tem um roteiro de briefing, eu vou montando conforme eu vou vendo como vai saindo a informação (do cliente). É uma coisa consultoria, meio consultoria e terapia. A coisa (briefing) vai se ajustando conforme a necessidade	i10
		a gente adapta (briefing) pra cada cliente, porque cada cliente tem um contexto bem específico, peculiaridades que tem que ser levadas em conta.	i7
		(em alguns escritórios) é um pouco mais orgânico, vamos dizer assim, em que cada briefing é um	i9

E finalizando as subcategorias de 'Lógicas de elaboração do briefing', o 'Tratamento de sensibilidades que não podem ser formalizadas' indica que, apesar do apreço a formalizações e esclarecimentos, há questões da ordem das sensibilidades

que compõem a lógica do briefing e que não cabem como algo formal – e que nem cabem formalizar, em algumas situações. As unidades *“tem coisas que não cabe descrever no briefing.... Que ficam inadequadas no briefing (...) coisas que podem constranger a pessoa que tu estás descrevendo, é melhor tu falar, não deixar registrado”* (i9), *“uma coisa que é importante que tu falaste (para o informante #9) são aquelas coisas que a gente capta e não anota e são briefing”* (i8) e *“eu acho que tem algumas coisas do cliente, como ele se porta que... cara, até gestual. Isso não vai estar no briefing, mas ali tu captas até a maneira de como vender a ideia para ele (...) São coisas quase que inconscientes, que tu pega assim sem saber (...) tem toda uma expressão corporal, um intangível, que tu tens que expressar em poucas frases em um documento e isso é muito complicado”* (i8) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
2 Lógicas de elaboração do briefing	2.7 Tratamento de sensibilidades que não podem ser formalizadas	tem coisas que não cabe descrever no briefing.... Que ficam inadequadas no briefing (...) coisas que podem constranger a pessoa que tu tá descrevendo, é melhor tu falar, não deixar registrado	i9
		uma coisa que é importante que tu falou (pro informante #9) são aquelas coisas que a gente capta e não anota e são briefing	i8
		eu acho que tem algumas coisas do cliente, como ele se porta que... cara, até gestual. Isso não vai estar no briefing, mas ali tu capta até a maneira de como vender a ideia pra ele (...) São coisas quase que inconscientes, que tu pega assim sem saber (...) tem toda uma expressão corporal, um intangível, que tu tem que expressar em poucas frases em um documento e isso é muito complicado	i8

A categoria ‘Como se materializa o briefing’ apresenta unidades que explicitam o que compõe os briefings dos informantes, ou seja, o que precisa fazer parte do briefing para que ele seja entendido como briefing. Tal categoria, próxima das categorias ‘Concepções sobre o briefing’ e ‘Lógicas de elaboração do briefing’, também toca indiretamente o uso do briefing em si, mas é fundamental por explicitar como se dá a materialização do briefing, aproximando os resultados dos grupos focais aos resultados obtidos na análise documental. Cabe destacar que a materialidade é tratada como o que dá forma, descolado da fisicalidade (LATOURE, 2005), ou seja, não está relacionado ao briefing ser algo palpável e sólido, mas sim ao que se é, podendo

ser sim algo físico, mas também ser algo digital ou puramente verbal. Esta categoria gerou cinco subcategorias: 1) Esclarecendo as temporalidades do projeto (prazos e cronogramas); 2) Tratando das imprescindibilidades do projeto (objetivos e escopo); 3) Delimitando restrições do projeto (público-alvo, produção e verba); 4) Explicitando as movimentações de contextualização o projeto (mercado e relação do designer com o cliente) e 5) Esclarecendo de diretrizes específicas das diferentes naturezas do design (plasticidade).

A subcategoria ‘Esclarecendo as temporalidades do projeto (prazos e cronogramas)’ apresenta unidades que o briefing é briefing quando trata dos tempos relativos ao projeto. As unidades “*Eu sempre pergunto ‘quanto tempo tu vai me dar de prazo’*” (i10), “*a gente tá pegando com o cliente o briefing,(...) trazendo um cronograma prévio na primeira reunião (...) a gente já fala de um cronograma pra ver se o cara vai aceitar digo não adianta ele um mês querer algo e as vezes não é assim, há algumas determinantes maiores*” (i8) e “*Eu acho que o prazo as vezes mais importante que vai te dar, que vai pautar o que tu vai conseguir fazer do que o próprio briefing*” (i9) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
3 Como se materializa o briefing	3.1 Esclarecendo as temporalidades do projeto (prazos e cronogramas)	Eu sempre pergunto ‘quanto tempo tu vai me dar de prazo’	i10
		a gente tá pegando com o cliente o briefing,(...) trazendo um cronograma prévio na primeira reunião (...) a gente já fala de um cronograma pra ver se o cara vai aceitar digo não adianta ele um mês querer algo e as vezes não é assim, há algumas determinantes maiores	i8
		Eu acho que o prazo as vezes mais importante que vai te dar, que vai pautar o que tu vai conseguir fazer do que o próprio briefing.	i9

A subcategoria ‘Tratando das imprescindibilidades do projeto (objetivos e escopo)’ agrupa unidades que demonstram a importância do briefing materializar quais os objetivos, escopo e prioridades a serem levadas em conta no processo de projeto, com frases afirmativas e impositivas. As unidades “*esta é a tarefa 1 do briefing... (trazer) quais os objetivos que a gente quer chegar*” (i8), “*o objetivo do projeto inclusive é uma das coisas mais importantes (no briefing), tem que delimitar direito o que se quer alcançar com aquele projeto*” e “*(sobre o que o briefing trata) o*

escopo, o que é que exatamente vai ser feito” (ambas do i7) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
3 Como se materializa o briefing	3.2 Tratando das imprescindibilidades do projeto (objetivos e escopo)	esta é a tarefa 1 do briefing... (trazer) quais os objetivos que a gente quer chegar	i8
		o objetivo do projeto inclusive é uma das coisas mais importantes (no briefing), tem que delimitar direito o que se quer alcançar com aquele projeto	i7
		(sobre o que o briefing trata) o escopo, o que é que exatamente vai ser feito	i7

Já a subcategoria ‘Delimitando restrições do projeto (público-alvo, produção e verba)’ agrupa unidades que tornam indissociável a restrição entre a quem se destina o projeto e os valores envolvidos na produção. As unidades “(...) *preço final para consumidor alvo, a restrição produtiva, eu tenho esses processos na fábrica que posso usar, o.k. tu vais ter que se limitar a isso*” (i7), “*eu gosto de sentar com a pessoa e olhar no olho e perguntar ‘quem é o teu público’ (...) Define teu público. (...) ‘lembra que tu és uma dondoca que vai na Padre Chagas jantar por 200 Reais. Se tu estás abrindo uma loja na Assis Brasil de calcinha por 6 pila, este é o teu consumidor final...’*” (i12) e “*o que tu tens de equipamento para produzir isso’ a parte de produção é importante, o que ele consegue fazer em casa, o que quer fazer fora...*” (i8) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
3 Como se materializa o briefing	3.3 Delineando restrições do projeto (público-alvo, produção e verba)	(...) <i>preço final para consumidor alvo, a restrição produtiva, eu tenho esses processos na fábrica que posso usar, ok tu vai ter que se limitar a isso.</i>	i7
		<i>eu gosto de sentar com a pessoa e olhar no olho e perguntar ‘quem é o teu público’ (...) Define teu público. (...) ‘lembra que tu é uma dondoca que vai na Padre Chagas jantar por 200 Reais. Se tu tá abrindo uma loja na Assis Brasil de calcinha por 6 pila, este é o teu consumidor final...’</i>	i12
		<i>‘o que tu tem de equipamento pra produzir isso’ a parte de produção é importante, o que ele consegue fazer em casa, o que quer fazer fora...</i>	i8

Também são necessárias materializações das ampliações de contextualização do projeto, tratadas na subcategoria ‘Explicitando as movimentações de contextualização o projeto (mercado e relação do designer com o cliente)’ que

representam esta subcategoria são “*ele (o briefing) só funciona quando o cliente tem clareza em qual cenário ele está, qual o seu mercado, com quem está brigando, quando ele quer gastar, qual processo vai usar, quando ele sabe o contexto*” (i13), “*A primeira pergunta do briefing é ‘me conta o que tu tá fazendo aqui... como tu chegou aqui?’ Quando é um redesign ‘me conta a história da tua empresa’ eu fiz o redesign de um bar (...) tem 70 anos hoje... O neto, o neto do cara, do fundador, que cuida... eu ‘eu quero saber como é que te vô chegou no Brasil’ (...) ‘eu quero que tu me contes toda a história’*” e “*ela (a gerente comercial) explica o porquê do processo (reuniões presenciais com a diretora de criação) e faz o briefing ser uma coisa muito valorosa (...) isso é um grande diferencial hoje da minha empresa, a pessoa sentar comigo, porque a pessoa se sente ‘bah eu estou olhando para o olho dela, ela que vai criar a minha marca’ . Este processo de briefing, de troca entre eu, diretora de criação, e o cliente, o dono – geralmente é o dono – é muito importante*” (ambas do i12) e “*questão da parceria do cliente com o estúdio, o que ele quer alcançar nos contratando, o que que ele tem de demandas para o futuro, o que que ele espera desta parceria*” (i7).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
3 Como se materializa o briefing	3.4 Explicitando as movimentações de contextualização o projeto (mercado e relação do designer com o cliente)	ele (o briefing) só funciona quando o cliente tem clareza em qual cenário ele está, qual o seu mercado, com quem está brigando, quando ele quer gastar, qual processo vai usar, quando ele sabe o contexto	i13
		A primeira pergunta do briefing é 'me conta o que tu tá fazendo aqui... como tu chegou aqui?' quando é um redesign 'me conta a história da tua empresa' eu fiz o redesign de um bar (...) tem 70 anos hoje... O neto, o neto do cara, do fundador, que cuida... eu 'eu quero saber como é que te vô chegou no Brasil' (...) 'eu quero que tu me conte toda a história'	i12
		ela (a gerente comercial) explica o porque do processo (reuniões presenciais com a diretora de criação) e faz o briefing ser uma coisa muito valorosa (...) isso é um grande diferencial hoje da minha empresa, a pessoa sentar comigo, porque a pessoa se sente 'bah eu tô olhando pro olho dela, ela que vai criar a minha marca' . Este processo de briefing, de troca entre eu, diretora de criação, e o cliente, o dono – geralmente é o dono – é muito importante	i12
		questão da parceria do cliente com o estúdio, o que ele quer alcançar nos contratando, o que que ele tem de demandas pro futuro, o que que ele espera desta parceria	i7

Por fim, em se tratando da materialidade do briefing, a subcategoria 'Esclarecendo de diretrizes específicas das diferentes naturezas do design (plasticidade)' demonstra claramente a compreensão de quão largo e plástico é o conceito de briefing, uma vez que o tipo de reflexão que permite a apreciação do contexto de projeto está relacionado a natureza distintas de design, moldando sua materialidade. As unidades *"Eles (o departamento de compras) me passam os dados, uma planilha gigantesca com todas as entradas e quantas peças, aí eu fico pensando assim 'tá isso aqui não é muitas peças, sei lá 1.000, e é marmorizado...' (...)* são diretrizes, é um briefing. A compra, a profundidade, a técnica, período que vai estar em loja, vai estar com o que na loja, como é que vai estar em cartela, qual setor da loja, ele vai na parede da loja, ele vai para o solo – na parede são produtos de moda e no solo são produtos mais comuns -, ele vai estar perto do feminino então tu podes fazer compra casada.... Aí tu começa a fazer as estratégias (de criação)." (i10) e *"(...)* as últimas duas perguntas são 'gosto pessoal'. (...) 'Tem alguma cor que tu não

*queres que eu use? ' Porque sei lá tua mãe te obrigou a usar um pijaminha amarelo a vida inteira e o cara odiava e aí tu vais lá e faz a marca do cara amarelo! Por mais que o amarelo seja a cor mais adequada para aquele business, não é adequado para aquele empreendedor! ” (i12) representam a última subcategoria que tratou ‘Como se materializa o briefing’.*

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
3 Como se materializa o briefing	3.5 Esclarecendo de diretrizes específicas das diferentes naturezas do design (plasticidade)	Eles (o departamento de compras) me passam os dados, uma planilha gigantesca com todas as entradas e quantas peças, aí eu fico pensando assim ‘tá isso aqui não é muitas peças, sei lá 1.000, e é marmorizado...’ (...) são diretrizes, é um briefing. A compra, a profundidade, a técnica, período que vai estar em loja, vai estar com o que na loja, como é que vai estar em cartela, qual setor da loja, ele vai na parede da loja, ele vai pro solo – na parede são produtos de moda e no solo são produtos mais comuns -, ele vai estar perto do feminino então tu pode fazer compra casada... Aí tu começa a fazer as estratégias (de criação).	i10
		(...) as últimas duas perguntas são ‘gosto pessoal’. (...) ‘tem alguma cor que tu não quer que eu use?’ porque sei lá tua mãe te obrigou a usar um pijaminha amarelo a vida inteira e o cara odiava e aí tu vai lá e faz a marca do cara amarelo! Por mais que o amarelo seja a cor mais adequada para aquele business, não é adequado para aquele empreendedor!	i12

A categoria ‘Dinâmicas mediadas pelo briefing’ apresenta unidades que tratam diretamente do uso do briefing pelos informantes, traçando o caráter múltiplo e transformativo tanto de si mesmo (assumindo papéis distintos que se modificam) quanto do próprio processo de projeto e outras potencialidades que escapam daquelas de caráter normativo, focado programa de ação único – suas actancialidades tratam das margens (STAR e GRIESEMER, 1989), envoltas em questões de preocupação (LATOUR, 2008). Esta subcategoria gerou seis subcategorias: 1) Equilíbrio entre formalidade e a informalidade necessárias ao processo de projeto; 2) Transformações pelo vislumbre de possibilidades; 3) Transformações pelas conversas e sensibilidades; 4) Demonstrações da complexidade do que é design a não-designers; 5) Relação com outros briefings e 6) Caráter indissociável nas relações estabelecidas entre os actantes.

A subcategoria ‘Equilíbrio entre formalidade e a informalidade necessárias ao processo de projeto’ mostra o briefing como actante cuja competência é mediar o formalmente deve ser contemplado no processo de projeto e aquilo que não é previsível e, dada a natureza do design - não tem como ser previsto porque evolui ao longo da ação, como situado por Findeli (2001) Buchanan (1992) por exemplo. As unidades “*a gente não pega ‘olha, o briefing vamos ver agora aqui... a gente decidiu e... Agora vamos ver uma ficha para comparar’ a gente entende igual, é uma coisa muito mais informal*” (i7), “*o briefing é uma coisa muito dura, eu não encaro assim, porque eu acho que essa formalidade não combina com o projeto (...) tipo tá, OK tem, formalizou, e agora?*” (i9) e “*ele é mais para garantir o cumprimento de restrições, mas não reduza as possibilidades*” (i8) representam esta subcategoria.

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
4 Dinâmicas mediadas pelo briefing	4.1 Equilíbrio entre formalidade e a informalidade necessárias ao processo de projeto	a gente não pega ‘olha, o briefing vamos ver agora aqui... a gente decidiu e... agora vamos ver uma ficha pra comparar’ a gente entende igual, é uma coisa muito mais informal	i7
		o briefing é uma coisa muito dura, eu não encaro assim, porque eu acho que essa formalidade não combina com o projeto (...) tipo tá, ok tem, formalizou, e agora?	i9
		ele é mais pra garantir o cumprimento de restrições, mas não reduza as possibilidades	i8

Sua capacidade de enactar (LAW 2009) em algum grau o processo de projeto, enxergando situações por vezes contrárias do que formaliza, é do que trata a subcategoria ‘Vislumbre de possibilidades’. As unidades que representam esta categoria são “*Tu estás conversando com o cara e o cara fala aquela palavra que tu diz ‘puta, essa é a ideia do cara’ então... eu crio durante o briefing. O cara tá falando, puxei uma flecha ali, eu vou fazendo*” (i12), “*o processo de projeto abriu uma possibilidade que não tinha sido vista no momento do briefing, na época do briefing não havia se pensado nesta possibilidade e ao longo do projeto se viu que era possível sim, acabou se ampliando para um outro caminho que não havia sido cogitado antes*” (i7) e “*ah tem que ter esse formato, ah essa abertura a gente não consegue, ah esse processo não sei o que, ah preciso ver se a produção consegue encaixar isso’ (...)* Não é tão rígido o briefing” (i11).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
4. Dinâmicas mediadas pelo briefing	4.2 Transformações pelo vislumbre de possibilidades	Tu tá conversando com o cara e o cara fala aquela palavra que tu diz 'puta, essa é a ideia do cara' então... eu crio durante o briefing. O cara tá falando, puxei uma flecha ali, eu vou fazendo.	i12
		processo de projeto abriu uma possibilidade que não tinha sido vista no momento do briefing, na época do briefing não havia se pensado nesta possibilidade e ao longo do projeto se viu que era possível sim, acabou se ampliando para um outro caminho que não havia sido cogitado antes.	i7
		'ah tem que ter esse formato, ah essa abertura a gente não consegue, ah esse processo não sei o que, ah preciso ver se a produção consegue encaixar isso' (...). Não é tão rígido o briefing	i11

A competência de provocar conversar que o briefing tem, mediando reflexões fundamentais ao projeto e as sensibilidades que elas provocam, escapando do que é formalizando, é tratada na subcategoria 'Transformações pelas conversas e sensibilidades'. As unidades que representam esta subcategoria são *"às vezes tu recebe o briefing e tem que fazer tal coisa específica, conversando com teu colega ou com quem vai fazer o trabalho contigo tu tem uma solução que tu considera melhor (...). Eu funciono melhor antes de começar o trabalho conversando com a pessoa que escreveu (o briefing) (i9) e "(...) acho que nessa conversa as coisas ficam mais claras e as vezes tu já pode ter uns insights"(ambas do i9) e "O papel de sensibilização do briefing é muito isso, sensibilizar todo mundo em torno do projeto pra começar o projeto, e todo mundo eu digo tanto equipe de design enquanto cliente, começar o projeto na mesma página" (i7).*

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
4 Dinâmicas mediadas pelo briefing	4.3 Transformações pelas conversas e sensibilidades	às vezes tu recebe o briefing e tem que fazer tal coisa específica, conversando com teu colega ou com quem vai fazer o trabalho contigo tu tem uma solução que tu considera melhor (...). Eu funciono melhor antes de começar o trabalho conversando com a pessoa que escreveu (o briefing)	i9
		(...) acho que nessa conversa as coisas ficam mais claras e as vezes tu já pode ter uns insights	i9
		O papel de sensibilização do briefing é muito isso, sensibilizar todo mundo em torno do projeto pra começar o projeto, e todo mundo eu digo tanto equipe de design enquanto cliente, começar o projeto na mesma página	i7

Um dos seus usos que mais chamou a atenção do autor foi o que compreende o briefing enquanto recurso importante dos designers para valorizar a importância da profissão, escancarando aos não-designers as dificuldades de projetar e o quanto o processo de projeto, em si, demanda esforços nada simples ou ‘mágicos’ para sua materialização. A subcategoria ‘Demonstrações da complexidade do que é design a não-designers’ é representada pelas unidades *“A gente fez durante uns 2 anos um processo de reestruturar os processos de criação e introduzir um briefing para eles [a diretoria de negociadores da empresa]. Foi um problema gigantesco, eles não entendiam e diziam ‘ah, mas por que tu és tão detalhista? Por que tu precisas de tantas informações?’ ‘Aí isso foi forte para nós, porque a gente começou a falar ‘agora tu estás entendendo a complexidade do meu problema, a complexidade da minha profissão, e agora tu estás entendendo que eu preciso de uma diretoria específica e não posso ficar à mercê de um negociador (...) tu está entendendo porque eu sou um profissional’”* e *“eu acho que a discussão gerada pelo briefing é positivo sempre, ele permite mostrar as dificuldades do projeto”* (ambas do i10).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
4. Dinâmicas mediadas pelo briefing	4.4 Demonstrações da complexidade do que é design a não-designers	A gente fez durante uns 2 anos um processo de reestruturar os processos de criação e introduzir um briefing para eles (a diretoria de negociadores da empresa). Foi um problema gigantesco, eles não entendiam e diziam ‘ah mas por que tu é tão detalhista? Por que tu precisa de tantas informações?’ aí isso foi forte pra nós, porque a gente começou a falar ‘agora tu tá entendendo a complexidade do meu problema, a complexidade da minha profissão, e agora tu tá entendendo que eu preciso de uma diretoria específica e não posso ficar a mercê de um negociador (...) tu tá entendendo porque eu sou um profissional’	i10
		eu acho que a discussão gerada pelo briefing é positivo sempre, ele permite mostrar as dificuldades do projeto	i10

A subcategoria ‘Relacionando-se com outros briefings’ demonstra como o uso dos briefings, deslocando-se traduzindo-se conforme a necessidade do designer mediando, com outros briefings, uma relação entre projetos distintos do designer. A subcategoria é representada pelas unidades *“João, consegue fazer em 2 dias porque a gente precisa entregar na loja agora porque é importante, está na rede social! ’ daí beleza eu paro, revejo todos os meus outros briefings, pego esse, pego todas as*

*informações, decupo, e entrego. Então acho que também tem essa importância da agilidade assim, funciona nesse processo de agilidade” e “Agora no final do mês, quando está atrasando os trabalhos eu pego a pilha de briefing e ‘PLÓFT’ e mostro ‘tu alteraste aqui’ e eu anoto tudo... as vezes faltou decisão, as vezes ficou parado, eu mostro... então as vezes o briefing tem essa função de medir volume, de impactar eles (outros departamentos) ” (ambas do i10)*

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
4. Dinâmicas mediadas pelo briefing	4.5 Relacionando-se com outros briefings	‘João, consegue fazer em 2 dias porque a gente precisa entregar na loja agora porque é importante, tá na rede social!’ daí beleza eu paro, revejo todos os meus outros briefings, pego esse, pego todas as informações, decupo, e entrego. Então acho que também tem essa importância da agilidade assim, funciona nesse processo de agilidade	i10
		Agora no final do mês, quando está atrasando os trabalhos eu pego a pilha de briefing e ‘PLÓFT’ e mostro ‘tu alterou aqui’ e eu anoto tudo... as vezes faltou decisão, as vezes ficou parado, eu mostro... então as vezes o briefing tem essa função de medir volume, de impactar eles (outros departamentos)	i10

Finalizando a categoria ‘Dinâmicas mediadas pelo briefing’, o caráter indissociável do briefing no processo de projeto e nas relações estabelecidas entre o designer e o cliente evidenciam-se na subcategoria ‘Caráter indissociável do processo de projeto e das relações estabelecidas entre os actantes’, explicitado nas unidades “(...) é isso que tu (ao informante #12) falou, o design responde ao briefing, por isso que eu não consigo desassociar, eu vejo uma grande bola...”(i10), “Cláudia, senta lá, relê o briefing, pesquisa concorrência, coisa que estão acontecendo nesse mercado, eu quero saber tudo que está acontecendo, quero foto, quero imagem, etc.’ e fico trocando o briefing o tempo inteiro com ela” (i12) e “Se eu fosse fazer um gráfico do briefing lá na empresa que trabalho ele está oscilando o tempo todo, ele está se reajustando o tempo todo (...) ele muda o tempo todo conforme a necessidade do momento.” (i10)

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
4. Dinâmicas mediadas pelo briefing	4.6. Caráter indissociável do processo de projeto e das relações estabelecidas entre os actantes	(...) é isso que tu (ao informante #12) falou, o design responde ao briefing, por isso que eu não consigo desassociar, eu vejo uma grande bola...	i10
		'Cláudia, senta lá, relê o briefing, pesquisa concorrência, coisa que estão acontecendo nesse mercado, eu quero saber tudo que está acontecendo, quero foto, quero imagem, etc' e fico trocando o briefing o tempo inteiro com ela	i12
		Se eu fosse fazer um gráfico do briefing lá na empresa que trabalho ele tá oscilando o tempo todo, ele está se reajustando o tempo todo (...) ele muda o tempo todo conforme a necessidade do momento.	i10

Por fim, a categoria 'Dinâmicas intermediadas pelo briefing' apresenta unidades que também tratam diretamente do uso do briefing pelos informantes, porém explicitam em sua locução o entendimento de que o briefing, materializado, é algo estático e que não se modifica, ou seja, há transformações diversas no seu entorno, mas ele se mantém imutável, como define Sayes (2014). Esta subcategoria gerou seis subcategorias: 1) Enrijecimento quando é conveniente ao designer; 2) Cercamento do contexto projetual; 3) Agente de segurança contexto projetual; 4) Eliminação de divergências ao apresentar o que se está projetando/foi projetado e 5) Traduzindo o design com a dureza do mundo dos negócios.

A subcategoria 'Enrijecimento quando é conveniente ao designer', que explicita o uso intencional que o designer faz do briefing, como que se essa intermediação abdicasse do caráter transformativo próprio da natureza de projeto, voltando a informações estáticas. É representada pelas unidades *"Putz eu já fiz o trabalho, vou ter que refazer por causa dessa informação, com outra técnica, ou tempo, mudou o briefing!"* (i10) e *"Aí o cliente 'Como assim? O que que é mudar o briefing?' (...) vocês (clientes) pensam em dois restaurantes italianos completamente diferentes, vocês me alteraram o briefing. Por isso eu gosto de sentar com vocês dois e vou fazer vocês se digladiarem até chegaram em um restaurante italiano em comum ou fazer vocês dois brigarem e cada um abrir o seu restaurante italiano."* e *"Exatamente (para o briefing ser um critério de verificação, citado pelo Informante #11), para o cara não dizer 'ah*

*mas eu não tinha gostado do vermelho’ aí eu posso dizer ‘cara tu tinhas que ter falado na hora que perguntei se era vermelho’”(ambos do i12).*

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
5 Dinâmicas intermediadas pelo briefing	5.1 Enrijecimento quando é conveniente ao designer	Putz eu já fiz o trabalho, vou ter que refazer por causa dessa informação, com outra técnica, ou tempo, mudou o briefing!	i10
		Aí o cliente ‘Como assim? O que que é mudar o briefing?’ (...) vocês (clientes) pensam em dois restaurantes italianos COMPLETAMENTE diferentes, vocês me alteraram o briefing. Por isso eu gosto de sentar com vocês dois e vou fazer vocês se degladiarem até chegarem em um restaurante italiano em comum ou fazer vocês dois brigarem e cada um abrir o seu restaurante italiano.	i12
		Exatamente (para o briefing ser um critério de verificação, citado pelo Informante #11), pro cara não dizer ‘ah mas eu não tinha gostado do vermelho’ aí eu posso dizer ‘cara tu tinha que ter falado na hora que perguntei se era vermelho’	i12

A subcategoria ‘Cercamento do contexto projetual’ reforça a natureza do briefing como algo que estático e inicial, com aspectos contratuais, em que as modificações do projeto entram em colisão com ele, por vezes, contradizendo-o. As unidades que representam esta subcategoria são *“na verdade algumas restrições que são mais duras elas acabam se mantendo ao longo do projeto, porque são de contrato, tu tens que tentar se manter ali”* (i8) e *“considerando que o briefing existe só naquele início, mas o projeto mudou duma maneira muito radical contradizendo o briefing.”* (i7).

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
5. Dinâmicas intermediadas pelo briefing	5.2 Cercamento do contexto projetual	na verdade algumas restrições que são mais duras elas acabam se mantendo ao longo do projeto, porque são de contrato, tu tem que tentar se manter ali considerando que o briefing existe só naquele início, mas o projeto mudou duma maneira muito radical contradizendo o briefing.	i8
			i7

O cercamento tratado na subcategoria anterior reforça um aspecto de intermediação do briefing que merece ser destacado em outra subcategoria, ‘Agente de segurança do contexto projetual’. Quase como um ‘leão de chácara’, o briefing traz sensação de segurança ao designer de que pode avançar o projeto porque há um respaldo, como se vê nas unidades *“o briefing ele tirava um pouco da insegurança do*

*projeto e da equipe, não a insegurança de legal, se vai pagar ou não o contrato, mas digo de segurança de projetar, de tu saber o que fazer...” (Informante #8), “eu vou sempre pegar o briefing na mão, os briefings ficam do meu lado, eu pego e releio (...) eu vou olhando e consultando ele o tempo inteiro, porque ele que norteia a criação. “ (i12) e “ele (o briefing) meio que... limita, define como vai ser o processo assim. Mais ou menos é o ponta pé do que vai acontecer depois. Tanto que, mesmo quando não está ajustado tu vais acabar voltando para ele. ”(i11)*

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
5. Dinâmicas intermediadas pelo briefing	5.3 Agente de segurança contexto projetual	o briefing ele tirava um pouco da insegurança do projeto e da equipe, não a insegurança de legal, se vai pagar ou não o contrato, mas digo de segurança de projetar, de tu saber o que fazer...	i8
		eu vou sempre pegar o briefing na mão, os briefings ficam do meu lado, eu pego e releio (...) eu vou olhando e consultando ele o tempo inteiro, porque ele que norteia a criação.	i12
		ele (o briefing) meio que... limita, define como vai ser o processo assim. Mais ou menos é o ponta pé do que vai acontecer depois. Tanto que, mesmo quando não tá ajustado tu vai acabar voltando pra ele.	i11

A subcategoria “Eliminação de divergências ao apresentar o que se está projetando/foi projetado’ está próxima da intermediação do briefing como leão de chácara, separa-se em uma categoria por tratar de um momento em que os informantes já consideram o projeto encerrado e precisam defendê-lo. É representada pelas unidades “quando eu apresento o trabalho as primeiras 5 lâminas são o briefing. É um resgate do briefing. Tu trata do que foi discutido (...) Eu lembro, escancaro, na cara da pessoa, senão ela esquece” (i12), “A gente não faz essa comparação formal do briefing ao longo das validações, ele acaba mais sendo uma maneira de formalizar o início” (i7) e “ A gente chegava ao ponto de comparar o briefing quando as reuniões de validações começam a virar aquelas ideias malucas né.” (i8)

Categoria	Subcategoria	Unidades	Origem
5. Dinâmicas intermediadas pelo briefing	5.4 Eliminação de divergências ao apresentar o que se está projetando/foi projetado	quando eu apresento o trabalho as primeiras 5 lâminas são o briefing. É um resgate do briefing. Tu trata do que foi discutido (...) eu lembro, escancaro, na cara da pessoa, senão ela esquece	i12
		A gente não faz essa comparação formal do briefing ao longo das validações, ele acaba mais sendo uma maneira de formalizar o início	i7
		A gente chegava ao ponto de comparar o briefing quando as reuniões de validações começam a virar aquelas ideias malucas né.	i8

E encerrando a análise de resultados do grupo focal, a subcategoria ‘Traduzindo o design com a dureza do mundo dos negócios’ evidenciam-se em unidades que demonstram que o briefing assume aspectos contratuais, aproximando o design do mundo dos negócios, entendido como duro. As unidades representativas desta subcategoria são “O briefing no mundo do business ele tem esta função de evidenciar com clareza as informações, já que eles são tão preto no branco, vamos ser preto no branco na criação também (...) Tudo é negócio, tudo é resultado, e o briefing é essencial nesse processo” (i10), “(o briefing) nesta relação com os executivos é como se fosse um contrato” (i13) e “o contexto (mercadológico) é aberto, muda, ninguém sabe direito as coisas, mas o designer tem que fazer alguma coisa, tem uma entrega, e normalmente o tempo é curto, e tu precisas ter algumas coisas para chegar em algum lugar. É muito difícil tu chegares em algum lugar sem nada (...) tu precisas de informações, que depois tu respondes ao cliente” (i11).

5 Dinâmicas imediadas pelo briefing	5.5 Traduzindo o design com a dureza do mundo dos negócios	O briefing no mundo do business ele tem esta função de evidenciar com clareza as informações, já que eles são tão preto no branco, vamos ser preto no branco na criação também (...) tudo é negócio, tudo é resultado, e o briefing é essencial nesse processo	i10
		(o briefing) nesta relação com os executivos é como se fosse um contrato	i13
		O contexto (mercadológico) é aberto, muda, ninguém sabe direito as coisas, mas o designer tem que fazer alguma coisa, tem uma entrega, e normalmente o tempo é curto, e tu precisa ter algumas coisas pra chegar em algum lugar. É muito difícil tu chegar em algum lugar sem nada (...) tu precisa de informações, que depois tu responde ao cliente.	i11

## 8 DISCUSSÕES ACERCA DAS COMPETÊNCIAS DO BRIEFING

A partir dos resultados, a primeira colocação relevante é a compreensão do quão difuso e de difícil delineamento ontológico o briefing é, por mais que haja uma materialização relativamente clara dele pelos que lidam com design. Quer dizer, não é possível dizer o que é um briefing, por mais que pareça haver clareza quanto ao que é briefing. Esta natureza plural evidencia-se na profusão de suportes encaminhados pelos informantes #1 ao #6 em que alguns eram parecidos entre si (como os que se apresentam estrutura de perguntas e respostas) e outros completamente alheios a este tipo de estrutura (como os *sketches* em cadernos). Tal pluralidade de materializações do briefing também se manifestou na análise dos grupos focais, em que os informantes #7 ao #13 apresentaram concepções gerais difusas, ora compreendendo-o como algo que trata do cercamento do problema de projeto orientando a ação projetual (materializando-se como um documento localizado no início do projeto), ora como sendo algo envolvido e indissociável do projeto, que provoca possibilidades mais que orientar percursos projetuais.

Interessou a esta pesquisa delinear, a partir do escrutínio dos resultados feitos sobre as informações produzidas nos métodos, quais competências o briefing tem para além do senso comum. Se os que lidam com processos de projeto em design sabem o que o briefing é, mas não sabem dizer o que ele é, e se aquilo que sabem é conflitante, há algo que precisa ser iluminado. Quer dizer, não é tão claro assim que ele apenas cerca e orienta a ação projetual, havia mais a enxergar: sua atuação como pano de fundo, às margens do projeto, ou evidenciando ambiguidades justamente pelas informações que trata, assíncronas com as temporalidades do projeto, por exemplo. Neste sentido, a pesquisa é relevante por compreender o briefing a partir do que se evidencia pelas informações produzidas, sejam elas os suportes enviados ou a análise do que foi dito pelos informantes. Quer dizer, do que se analisou pelos suportes recebidos na análise documental ou o que se analisou das falas dos informantes que participaram do grupo focal foi possível inferir sobre o briefing em um sentido ampliado, desvencilhado e concepções prévias - independentemente de ser documentos Word, fotos de caderno, pessoas, gestos, expressões idiomáticas ou elementos residuais que ficaram às margens. Como exemplo, olhando em *zoom out*

para o suporte enviado pelo *Informante #1*, o *suporte #39* enviado pelo *Informante #2* ou uma unidade do *Informante #7*, tem-se um panorama inicial que esclarece a impossibilidade de delimitar o briefing, apenas apontar tópicos gerais: enquanto o suporte enviado pelo *informante #1* evidencia o briefing como um extenso questionário, com grupos e subgrupos de perguntas (que tratam desde o que se deve fazer até quantos por cento e em quanto tempo o que se vai projetar deve contribuir com o crescimento do mercado), o *suporte #39* enviado pelo *Informante #2* (na forma de registro fotográfico) é incompreensível para quem olha de fora dada sua subjetividade. Reforçando esta ambivalência, a unidade do *Informante #7* deixa no ar um mistério ao dizer que *“tu tens que elaborar o briefing de uma maneira que não prenda muito, não diminua as tuas possibilidades (...) ele tem que restringir o que realmente tem que restringir, mas não pode restringir além disso”*, em uma desconcertante e pouco elucidativa semelhança com o que Brown (2009) aponta.

Cabe apontar que as compreensões expostas nesta pesquisa passam longe de ser conclusões que delimitem o que é briefing - se seguisse nesta lógica estaria em desacordo com a fundamentação teórica e a construção argumentativa que embasa o autor, nem é seu objetivo. **O que será tratado, a partir da compreensão acerca de suas competências, são alguns tópicos gerais capazes de delinear o briefing no processo de projeto**, sem intenções de esgotá-los ou torná-los uma verdade conclusiva.

Serão apresentados a seguir quais são os tópicos gerais propostos por esta pesquisa, apontando para uma compreensão do briefing com competências de 1) enactar da ação projetual, ampliando a capacidade crítico reflexiva ao operar agenciamentos criativos e deslocamentos temporais; 2) traduzir interesses relacionados ao processo de projeto, estabelecendo um tipo de nivelamento de ordens distintas visando a estabilização da rede formada em torno do projeto, assim como traduz a si mesmo, sendo plástico suficiente para moldar-se conforme a necessidade e as naturezas distintas de projeto, pontualizando e despontualizando os interesses a partir de movimentos de abertura e fechamento de competências as quais o projeto deverá estar sensível e atento, permitindo desta forma 3) inscrever o designer como alguém capaz de tratar destes interesses em jogo, seja numa arqueologia que vai as profundezas do que não é explicitados claramente relacionados a mercado ou a

sensibilidades, seja tratando de aspectos puramente técnicos, em um movimento que evidencia 4) o caráter ambíguo e ambivalente do briefing no processo de projeto, orientado pela sua doma.

### 8.1 O briefing enquanto meio para enactar o processo de projeto

Uma das competências que se evidenciou nesta pesquisa é a do briefing enactar a ação projetual, ampliando a capacidade crítico reflexiva dos actantes envolvidos pelos agenciamentos criativos e deslocamentos temporais. Quer dizer, tratar de possibilidades do que se deve ou se pode fazer, antecipando e trazendo à tona questões que provocam reflexões relacionadas a criatividade, em uma temporalidade que ultrapassa a documentação de um início do projeto.

No momento em que o briefing invoca considerações a serem tratadas no processo de projeto como "*Pensar bem nas poses (...) procuraram [nome do cliente] modelo sem calço (...) cuidar logo (...) fazer cor.*" (i2s8) e "*ver caixa preta da [nome do cliente]*" (i2s4) ou quanto apresenta informações que já são ideias como "*Foi cogitado desenhar na arte da caixa, uma 'Estrada' ou 'Caminho' em curva (...)*" (i4s4) evidencia esta competência de enactar a ação criativa, assim como nas situações em que é compreendido como algo que contribui para gerar ideias como em "*(...) acho que nessa conversa as coisas ficam mais claras e as vezes tu já pode ter uns insights*" (i9). Ainda tratando desta competência de enactar a ação projetual e sua criatividade, quanto olha-se para as páginas de caderno com *sketches* do *Informante #2* ou os mapas mentais do *Informante #5* (apresentando uma disposição abstrata), ou quando a '*Variação de cor*', no *Informante #3 Suporte #2*, respeita a temática do briefing, adotando rosa para discutir um trabalho chamado '*festa Estilosa*', percebe-se esta competência criativa.

Cabe apontar que o briefing também se transforma, em algumas situações, junto com o processo de projeto, em sua fisicamente - numa temporalidade que refuta a compreensão de um documento localizado no início, ou anterior ao processo de projeto, como visto em "*tu estás conversando com o cara e o cara fala aquela palavra que tu diz 'puta, essa é a ideia do cara' então... eu crio durante o briefing. O cara está falando, puxei uma flecha ali, eu vou fazendo.*" (i12). Neste sentido, vislumbra possibilidades de projeto, por vezes contrária ao que vem a formalizar, como visto em

“o projeto acaba evoluindo, mudando, então é bem difícil nos nossos projetos o resultado final ser 100% o que foi imaginado no briefing (...) acabam acontecendo desvios naturais (...)”(i7) e “ah mas então não é esse briefing’, ‘tá então mudou o briefing, tem que estar mais assim e assado’ nunca entrei nesses embates porque eu nunca considerei o briefing uma coisa fundamental, formal e fechada” (i9). Neste sentido, pode-se compreender a não-linearidade discutida acerca do processo de projeto expressa no briefing, ou seja, é como se o designer já na etapa do briefing se deslocasse temporalmente e já projetasse.

Esta competência de enactar toca na temporalidade do projeto além dos agenciamentos criativos, atingindo outras questões de preocupação (LATOIR, 2009) como foi visto em diversas passagens: nos momentos que trata sobre restrições produtivas, é como que se houvesse um deslocamento dos actantes envolvidos no projeto para o momento da ação projetual que, em uma lógica linear, estaria muitas etapas a frente – por exemplo, não se discutiria limitações de arquivo [*“Guia de Aplicação: Versões da marca, Padrões cromáticos RGB, CMYK e Pantone, Padrão tipográfico, Aplicações sobre fundos de cor, Reduções”* (i3s1)] quando ainda se tateia o mercado consumidor [*“..... (quantas, que, quais...) pessoas devem passar a conhecer o nosso produto/serviço?”* (i1s1)], numa lógica de temporalidade linear. Visando trazer segurança ao que se projeta, ou seja, de que os interesses que norteiam o processo de projeto estejam em consonância, está no briefing a incumbência desde deslocamento temporal e de provocar nos actantes a reflexão sobre o que se projeta, por mais que aparentemente ele se limita a algo estabelecido no começo do processo como visto em *“briefing é aquele negócio no início do projeto e aí acabou (...) serve pra alicerçar o início do projeto e depois tu segue teu projeto de acordo com teu método”* (i7).

O briefing, neste sentido, apresenta como competência enactar situações criativas, operando em uma temporalidade difusa, sendo capaz de traduzir esferas distintas que envolvem os actantes (ele incluso) interessados no projeto, mediando agenciamentos que transformam e modificam a ação projetual.

## 8.2 O briefing enquanto mediador de interesses

Quando se trata de projetar em design, entende-se como condição uma abertura que dê conta de contextos múltiplos e diversos, demandando do processo de projeto adaptabilidade para lidar com algo que é situado e envolvido, particular, como aponta Findeli (2001), entre outros autores. Para isso, é preciso que o processo de projeto se traduza (CALLON, 1986; LATOUR (1987 e LAW (1992) mediando dos interesses que estão em jogo, estabelecendo, desta forma, um tipo de nivelamento de ordens distintas, em direção a estabilização da rede formada em torno do projeto.

Pela competência em enactar a ação projetual, o briefing consequentemente apresenta como competência a mediação que nivela quais ordens o projeto está relacionado. As unidades “*O cliente tem um repertório, tu tem um repertório, e tu tem que dar uma nivelada nisso de alguma maneira (...) pelo briefing tu vê ‘OK eu entendi o que envolve o trabalho e eu valorizo’ ou ‘não’, já corta de certa maneira*” (i8) e “*(o briefing) evita confusões. ‘Ah eu disse isso, ah eu disse aquilo’ ‘não, espera, lembra da ficha briefing que discutimos na época? (...) faz cliente entender e tu entender também, gerar uma visão compartilhada disso*” (i7) evidenciam este caráter mediador do briefing.

Além deste nivelamento mediado por ele entre os actantes, media-se a si mesmo sendo plástico suficiente para moldar-se conforme a necessidade e as naturezas distintas de projeto, ou seja, traduz-se frente a estes contextos projetuais, em consonância com o conceito de *boundary object* de Star e Griesemer (1989). A partir da multiplicidade de suportes e dos seus usos distintos recebidos na análise documental, tal competência é evidenciada: os documentos com perguntas e respostas (como *Informante #01 Suporte #01, Informante #03 Suporte #02*), ou as planilhas com tópicos sintéticos explicitando mais de um trabalho (como trecho da unidade *Informante #05 Suporte #02*) ou as unidades “*nunca tem um roteiro de briefing, eu vou montando conforme eu vou vendo como vai saindo a informação (do cliente). É uma coisa consultoria, meio consultoria e terapia. A coisa (briefing) vai se ajustando conforme a necessidade*” (i10), demonstram esta competência plástica.

Indo além, deste ajustamento frente as necessidades, compete ao briefing pontualizar e despontualizar (LAW, 1992) os interesses em jogo a partir de

movimentos de abertura e fechamento que geram competências as quais o projeto em si deverá estar sensível e atento, ou seja, a competência do briefing também é de gerar competências, a partir de sua plasticidade em transforma-se e em mediar interesses. Evidencie-se esta competência (de gerar competências do processo de projeto) nas lógicas de elaboração do briefing, como visto em *“Eu vejo o briefing tangibilizado na ficha que a gente usa (...) a gente tem duas fichas lá (na empresa) (...) a ficha do cliente é sobre o cliente e são informações mais gerais sobre o negócio, questões mais amplas do negócio dele. E essa ficha vai ser usada como insumo para todo o projeto que fizer para esse cliente. E é feita só uma vez para cada cliente. Aí tem uma ficha é o briefing em si, que é feita para cada projeto em específico”* (i7), *“eu anotava muita coisa, mas acreditava que não era a melhor maneira de se fazer (falar sobre o trabalho), só se eu acreditasse muito na minha cabeça que eu vou lembrar de todas as anotações que eu vou passar. Passava por e-mail (...) quase que como já passando alguma estrutura de atividades envolvidas no projeto”* (i8), ou o Suporte #1 do Informante #1 e suas perguntas encadeadas.

Seja traduzindo interesses de actantes distintos, seja pela plasticidade em moldar-se ao processo, ou ainda pela sua competência em gerar competências, o que fica claro é o caráter indissociável do briefing no processo de projeto e nas mediações entre o designer e o cliente, como algo que pontualiza sobre o que deve tratar o processo de projeto. A partir da abertura de competências as quais o projeto deverá estar sensível e atento, como evidenciou-se em *“Cláudia, senta lá, relê o briefing, pesquisa concorrência, coisa que estão acontecendo nesse mercado, eu quero saber tudo que está acontecendo, quero foto, quero imagem, etc.’ e fico trocando o briefing o tempo inteiro com ela”* (i12) ou *“(…) é isso que tu (ao informante #12) falou, o design responde ao briefing, por isso que eu não consigo desassociar, eu vejo uma grande bola... “* (i10), é possível entender o briefing com competências de inscrever o design como alguém capaz de dar conta do projeto.

### **8.3 O briefing enquanto afirmação do designer como capaz de tratar dos interesses em jogo no projeto (aspecto social)**

Uma das competências do briefing evidenciadas nesta pesquisa é o seu papel social, ou seja, na mediação entre os actantes envolvidos no processo e na

investigação e reflexão que predispõe ao tratar os interesses em torno do projeto, enactando-o, o briefing é meio que faz emergir as próprias competências do designer em desenvolver um trabalho capaz de tratar das necessidades do cliente.

A compreensão de que o briefing é um recurso importante dos designers ao valorizar a importância da profissão ao escancarar aos não-designers as dificuldades de projetar e o quanto o processo projetual, em si, demanda esforços nada simples ou ‘mágicos’ para sua materialização, evidencia-se em *“A gente fez durante uns 2 anos um processo de reestruturar os processos de criação e introduzir um briefing para eles (a diretoria de negociadores da empresa). Foi um problema gigantesco, eles não entendiam e diziam ‘ah, mas por que tu és tão detalhista? Por que tu precisas de tantas informações?’ Aí isso foi forte para nós, porque a gente começou a falar ‘agora tu estás entendendo a complexidade do meu problema, a complexidade da minha profissão, e agora tu estás entendendo que eu preciso de uma diretoria específica e não posso ficar à mercê de um negociador (...) tu estás entendendo porque eu sou um profissional”* (i10).

Mesmo que tal excesso de cercamento possa jogar contra o designer em um momento pois, ao conduzir perguntas como *“xx % em 6 meses as vendas deve aumentar”* (i1s1) assume expectativas por vezes sem relevância e/ou incapazes de serem cumpridas no projeto dada sua natureza, tal competência parece fundamental para inscrever o designer como alguém capaz de tratar dos interesses em jogo, seja numa arqueologia que vai as profundezas do que não é explicitados claramente (relacionados a mercado ou a sensibilidades), seja tratando de aspectos puramente técnicos, evidenciando também sua ambiguidade.

#### **8.4 O briefing enquanto instrumento de uso plural, orientado pela doma do projeto**

O uso intencional que o designer faz do briefing, como que se esquecesse do caráter transformativo próprio da natureza do projeto é evidenciado em *“Aí o cliente ‘Como assim? O que que é mudar o briefing?’ (...) vocês (clientes) pensam em dois restaurantes italianos completamente diferentes, vocês me alteraram o briefing. Por isso eu gosto de sentar com vocês dois e vou fazer vocês se digladiarem até chegarem em um restaurante italiano em comum ou fazer vocês dois brigarem e cada um abrir*

*o seu restaurante italiano.* ” (i12) revela uma ambiguidade nas competências do briefing, localizadas e situacionais, relacionadas a esferas e interesses distintos.

Usando a analogia do ‘leão de chácara’, o briefing traz sensação de segurança ao designer de que pode avançar projetualmente porque há um respaldo, como se vê nas unidades *“o briefing ele tirava um pouco da insegurança do projeto e da equipe, não a insegurança de legal, se vai pagar ou não o contrato, mas digo de segurança de projetar, de tu saber o que fazer...”* (i8) e *“questão da segurança não é só do briefing, mas em contratos. A gente já teve problemas por fazer alguns projetos sem contratos (...) É a palavra de um contra a palavra de outro e não tem essa segurança”* (i7), apesar de que em diversos momentos reforça-se que essa fisicalidade documental, é negativa. Ou seja, da expectativa de ser um formalizador que tem potencial de abertura a competências distintas e contingentes do processo de projeto, entendido como nunca iguais, há uma esperança e ao mesmo tempo uma angústia de que o cercamento com perguntas ajuda a orientar o projeto a algo eficaz – por mais que isto não traga garantias. Esta esperança e angústia torna-se clara nas unidades *“quando tu (pesquisador) falas em briefing eu penso direto no documento (...) na verdade eu sempre recebo (o briefing) né (...) vem lá, aquele papelzinho chatinho”* (i8) e *“Ele (o briefing) acaba mais sendo uma maneira de formalizar (o projeto)”* (i7), demonstrando até uma certa incapacidade de o designer lidar com as potencialidades do briefing no processo de projeto, que ajuda e atrapalha, mais ajuda que atrapalha, só atrapalha – tudo depende.

Esta importância do briefing contingenciar o projeto, explícito em perguntas de um elevado grau de necessidade de cercamento do projeto por meio de pontualizações, indicam uma perspectiva reducionista quanto a própria atividade de design, quando isto convém ao designer.

É possível identificar uma competência, acima de tudo, de doma do que se projeta – espera-se que o briefing consiga tratar de etapas de abertura e síntese do que se espera projetar, otimizando o tempo de execução do projeto e, no contexto sociocultural econômico orientado pelo capital e princípios Taylor fordistas de otimização e eficiência, compete ao briefing performar isto. Esta movimentação está presente na noção de que o briefing auxilia a atacar o problema da esfera ou contexto que orienta o projeto, por suas características normativas de apreciação do contexto

projetual com perguntas amplas sobre mercado ou específicas sobre detalhes produtivos, seja pela compreensão de que é necessário que haja uma abertura e ampliação tanto na lógica de elaboração quanto nos descumprimentos futuros, nas movimentações presentes no processo de projeto.

## **9. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os tópicos gerais propostos tratam, em sua completude, dos objetivos que interessavam a esta pesquisa. A partir da compreensão das competências do briefing enquanto actante que enacta o processo de projeto no que tange agenciamentos criativos e deslocamentos temporais, mediando interesses distintos e traduzindo a si mesmo, gerando competências do projeto, ou chancelando o design como capaz de dar conta e domar do projeto com usos tão distintos quando ele mesmo, alcança uma outra processualidade do briefing, ampliando para além do senso comum e aproximando-o mais do que as discussões em design colocam, com algo ambíguo e plural, que equilibra-se entre formalidade e a informalidade necessárias as ordens a qual o design se orienta.

A partir da compreensão das competências, acredita-se também que esta pesquisa contribui delineando o que é o briefing, isto é, os tópicos gerais auxiliam a situá-lo com um pouco mais de clareza. O briefing, mais do que um documento formal, trata da apreciação dos contextos aos quais o processo de projeto responde, permitindo o seu avançar em direção aos interesses que estão em jogo neste processo.

## **10. LIMITAÇÕES E PESQUISAS FUTURAS**

Há limitações nesta pesquisa, pois não foram seguidos os “rastros” das dinâmicas sociotécnicas do processo de projeto mediada pelo briefing (algo que demandaria um método que não seria comportado no tempo de execução do Mestrado), porém a partir da imagem que os informantes fizeram do briefing a partir dos documentos enviados e seus relatos, acredita-se que se avançou significativamente compreensões sobre as competências do briefing, auxiliando a área de conhecimento do Design.

Acredita-se abrir aqui potenciais para pesquisas futuras, como um aprofundamento maior nas potencialidades que o briefing possa ter no processo de projeto a partir das enações, mediações, aspectos sociais e pontualizações, assim como pluralidade de uso, avançado ainda mais conhecimentos que reduzam o abismo existente entre o briefing e o processo de projeto. Neste sentido, avançar-se-ia não só nas competências (o delineamento de alguns dos seus 'poder-fazer') como performances (ou seja, o que pode fazer o briefing, em suas dinâmicas associativas), seguindo seus rastros.

## REFERÊNCIAS

- ADG Brasil Associação dos Designers Gráficos. **O valor do design: guia ADG Brasil de prática profissional do designer gráfico**. São Paulo: SENAC, 2004.
- BACHA, Maria de L. et al. **A teoria da investigação de CS Peirce**. São Paulo: Cernaum, 1998.
- BINDER, T. *et al.* Democratic design experiments: between parliament and laboratory. **CoDesign**, v. 11, n. 3-4, p. 152–165. 2015.
- BRIEFING. In: Merriam Webster. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/briefing>. Acesso em 24 jul. 2016.
- BRIEFING In. Oxford Dictionaries <https://en.oxforddictionaries.com/definition/briefing>. Acesso em 24 jul. 2016.
- BJÖRGVINSSON, Erling; EHN, Pelle; HILLGREN, Per-Anders. Participatory design and democratizing innovation. In: **Proceedings of the 11th Biennial participatory design conference**. ACM, 2010. p. 41-50.
- BROWN, Tim. **Change by Design: How Design Thinking Transforms Organization and Inspires Innovation**. HarpeCollins e-books, 2009.
- BUCHANAN, Richard. Wicked problems in design thinking. **Design issues**, v. 8, n. 2, p. 5-21, 1992.
- BUCHANAN, Richard. Worlds in the Making: Design, Management, and the Reform of Organizational Culture. **She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation**, v. 1, n. 1, p. 5-21, 2015.
- CALLON, M. Some Elements of a Sociology of Translation: Domestication of the Scallops and the Fishermen. IN LAW, J.(Ed.) Power, Action and Belief: A New Sociology of Knowledge. **Sociological Review Monograph**, n. 32, p 196-233. 1986.
- CALLON, Michel. Technological conception and adoption network: Lessons for the CTA practitioner. **Managing technology in society**, p. 307-330, 1995.
- DORST, Kees. The problem of Design problems. In: **Design Thinking Research Symposium**. Sydney: Sydney University of Technology, 2003.
- FINDELI, Alain. Rethinking design education for the 21st century: Theoretical, methodological, and ethical discussion. **Design Issues**, v. 17, n. 1, p. 5-17, 2001.
- FIORIN, José Luiz. **Elementos de análise do discurso**. São Paulo : Editora Contexto / Edusp, 1989.

JONES, D. M.; MORRIS, N.; QUAYLE, A. J. The psychology of briefing: A review and seven recommendations for improving performance. **Applied ergonomics**, v. 18, n. 4, p. 335-339, 1987.

KRIPPENDORFF, Klaus. **The semantic turn. A new foundation for design**. Boca Raton: Taylor & Francis, 2006.

KRIPPENDORFF, Klaus. **Content analysis: An introduction to its methodology**. Sage, 2012.

KUMAR, Piyush; DASS, Mayukh; KUMAR, Shivina. From competitive advantage to nodal advantage: Ecosystem structure and the new five forces that affect prosperity. **Business Horizons**, v. 58, n. 4, p. 469-481, 2015.

LATOUR, Bruno. **Science in action: How to follow scientists and engineers through society**. Harvard university press, 1987.

LATOUR, Bruno. On actor-network theory: A few clarifications. **Soziale welt**, p. 369-381, 1996.

LATOUR, Bruno. On recalling ANT. **The Sociological Review**, v. 47, n. S1, p. 15-25, 1999.

LATOUR, Bruno. **Reassembling the social: An introduction to actor-network-theory**. Oxford university press, 2005.

LATOUR, Bruno. What is the style of matters of concern. **Two lectures in empirical philosophy. Department of Philosophy of the University of Amsterdam, Amsterdam: Van Gorcum**, 2008.

LAW, John. After ANT: complexity, naming and topology. **The Sociological Review**, v. 47, n. S1, p. 1-14, 1999.

LAW, John. Notes on the theory of the actor-network: Ordering, strategy, and heterogeneity. **Systems practice**, v. 5, n. 4, p. 379-393, 1992.

LAW, John. Actor network theory and material semiotics. **The new Blackwell companion to social theory**, v. 3, p. 141-158, 2009.

MANZINI, Ezio; CULLARS, John. Prometheus of the Everyday: The Ecology of the Artificial and the Designer's Responsibility. **Design Issues**, v. 9, n. 1, p. 5-20, 1992.

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

MAY, Tim; MAY, Tim. **Pesquisa social: questões, métodos e processos**. Artmed, 2004.

MERONI, Anna. Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline. **Strategic Design Research Journal**, v. 1, n. 1, p. 31-28, 2008.

MEYER, Guilherme Corrêa. Conceitos da teoria ator-rede aplicados ao design: meios para acompanhar a estabilização de artefatos. **Design e Tecnologia**, [S.l.], v. 3, n. 06, p. 13-19, dez. 2013.

MURATOVSKI, Gjoko. Paradigm Shift: report on the new role of design in business and society. **She Ji: The Journal of Design, Economics, and Innovation**, v. 1, n. 2, p. 118-139, 2016.

OUDEN, Elke. **Innovation Design: creating value for people, organizations and society**. Springer, 2012, XII, pp 144-187.

PREMEBIDA, Adriano; NEVES, Fabrício Monteiro; ALMEIDA, Jalcione Pereira de. Estudos sociais em ciência e tecnologia e suas distintas abordagens. **Sociologias. Porto Alegre. Vol. 13, n. 26 (jan. /abr. 2011), p. 22-42**, 2011.

RITTEL, Horst WJ; WEBBER, Melvin M. Dilemmas in a general theory of planning. **Policy sciences**, v. 4, n. 2, p. 155-169, 1973.

SÁ-SILVA, Jackson Ronie; ALMEIDA, Cristóvão Domingos de;; GUINDANI, Joel Felipe. Pesquisa documental: pistas teóricas e metodológicas. **Revista Brasileira de História & Ciências Sociais**, v. 1, n. 1, p. 1–15 , 2009. Disponível em: <[www.rbhcs.com](http://www.rbhcs.com)>.

SANTAELLA, Lucia; CARDOSO, Tarcísio. O desconcertante conceito de mediação técnica em Bruno Latour. **MATRIZES**, v. 9, n. 1, p. 167-185, 2015.

STAR, Susan Leigh; GRIESEMER, James R. Institutional ecology, translations' and boundary objects: Amateurs and professionals in Berkeley's Museum of Vertebrate Zoology, 1907-39. **Social studies of science**, v. 19, n. 3, p. 387-420, 1989.

SAYES, Edwin. Actor–Network Theory and methodology: Just what does it mean to say that nonhumans have agency? **Social Studies of Science**, v. 44, n. 1, p. 134-149, 2014.

SCHÖN, Donald. **Educando o profissional reflexivo: um novo design para o ensino e a aprendizagem**. Tradução de Roberto Cataldo Costa. Porto Alegre: Artmed, 2000. cap. 1, 2 e 3.

VERGANTI, Roberto. Design, meanings, and radical innovation: A metamodel and a research agenda. **Journal of product innovation management**, v. 25, n. 5, p. 436-456, 2008.

STORNI, Cristiano; BINDER, Thomas; LINDE, Per; STUEDAHL, Dagny. Designing things together: intersections of co-design and actor–network theory. **CoDesign**, v. 11, n. 3-4, p. 149–151. 2015.

ZURLO, Francesco. Design Strategico. In: **XXI Secolo**, vol. IV, Gli spazi e le arti. Roma: Enciclopedia Treccani. 2010. Disponível em: Disponível em: Secolo). Acesso em 30 de abril de 2014.



## APÊNDICE B – TRANSCRIÇÃO GRUPO FOCAL 1

1. Pesquisador:
2. Seguindo o protocolo, primeiramente queria agradecer muito a disponibilidade e interesse de vocês em participar da pesquisa, o que eu espero neste encontro, de uma forma geral, é que seja superleve e sem preconceitos quanto ao que é certo ou errado, não se preocupem com este tipo de coisa. É uma conversa, é um bate papo, em que eu preciso entender um pouco como é que é o briefing e quais são as relações que ele estabelece no processo projetual no dia a dia de vocês. Quero que vocês façam qualquer tipo de colocação que venha na cabeça, quero que vocês interajam – não é uma lógica de pergunta e resposta, é mais uma conversa onde eu tenho alguns encaminhamentos, alguns pontos que eu vou buscando ao longo da conversa ou, que na minha expectativa, eles vão fluir naturalmente.
3. Então a primeira coisa, só para começarmos a nos conhecer, eu queria que vocês falassem um pouco de vocês: formação, quanto tempo atual no mercado, se trabalham em um escritório ou por conta, e que tipo de trabalho vocês realizam e no dia a dia de vocês, como interagem com o briefing nesses escritórios ou por conta própria.
4. Informante #7
5. Eu começo. Sou Gustavo – um dos Gustavos aqui – eu entrei na UFRGS em 2009 no design de produto, lá tem esta divisão entre produto e visual. Me formei em 2014 e neste mesmo ano da minha formatura eu abri a [nome da empresa], um escritório que eu fundei com mais dois sócios que conheci no meu antigo estágio e a gente faz, presta serviço de design como foco em produto para outras empresas, mais indústrias. Então eu estou com esta atuação mais profissional mesmo, com minha própria empresa, desde 2014, faz uns 3 anos, um pouco mais, e eu estou bem envolvido no briefing no dia a dia dos projetos, no caso lá na empresa são 3 sócios e todo mundo acaba fazendo um pouco de tudo, desenvolvem de tudo um pouco, e o briefing é uma destas coisas. Pensar no briefing, elaborar o briefing, coletar as respostas do briefing, interpretar o briefing, é uma atividade de todos e em todos os projetos tem e é bem comum a gente fazer isso. Acho que vou poder contribuir com muitas colocações.
6. Pesquisador:
7. Beleza
8. Informante #7
9. E hoje faço também mestrado lá junto com o outro Gustavos, desde setembro de 2016.
10. Informante #8
11. Isso aí. Sou Gustavo Castilhos, para diferenciar na conversa do áudio, entrei na UFRGS em 2007 em design de produto também, nesse meio tempo lá pelo segundo ano eu entrei na [nome da empresa], que também era o segundo estágio do Guilherme, fazendo design de produto, e foi uma experiência inicial de primeiro contato com o briefing porque eu não tinha só a função de, tinha liberdade no núcleo de não ter só a função de estagiário mesmo de só projetar no escritório. Eu viajava toda a semana para a serra para fazer reuniões com os clientes e ali coletava algumas necessidades tanto vindas dos clientes quanto depois sendo interpretadas e identificando a necessidade da empresa. A partir de 2011 eu sai do escritório junto com o núcleo e montei um escritório de design, o Grupo Criativo, que no início eram 5 sócios, atendendo indústria também, tinha alguma parte de arquitetura mas era bastante indústria e eu focava no núcleo de produto, mas aí eu já tinha algum pessoal que trabalhava com gráfico comigo na área de catálogos então fazia um gerenciamento de

núcleos com o pessoal de gráfico e o pessoal de produto. E o contato, fazendo a relação com o briefing, era muito mais direto e até o... não só de briefing mas de todo o projeto, como a gente era sócio, acho que o Gustavo também deve sentir isso, é que a gente brinca que antes do estágio tu era um funcionário, sem o teu na reta né, depois que tu vira sócio a coisa fica diferente [risos gerais] a tua percepção das coisas começa a aumentar, mudar bastante ...

#### 12. Informante #7

13.... É antes tu tinha, como funcionário tu tem alguém que vai lá e te fala como fazer, tem mais segurança. Tu como sócio, como “chefe” tu não tem quem te diga o que é certo ou errado então fica muito mais nebuloso...

#### 14. Informante #8

15.... é, daí em 2014, foi logo depois que eu dei um tempo, eu me formei, era sócio, aí dei um tempo, e acabei saindo do escritório, da sociedade. Tenho uma relação tri boa com eles mas fui para um outro caminho. Ai neste meio tempo eu entrei no programa de inovação do [nome da empresa], que era um atendimento voltado a produto, mas também voltado para a inovação e gestão de negócios. Daí nestes dois anos eu atendi 54 pequenas indústrias da região de Porto Alegre e metropolitana – ao mesmo tempo, uma loucura, 12 reuniões por semana uma coisa bem maluca assim. E hoje eu trabalho com, além do mestrado, eu faço atendimento.... Tem alguns freelancers por conta própria mas o meu maior, minha maior atuação é com atendimento num programa de startup do [nome da empresa] que eu faço em parceria com a [nome da empresa], um escritório de design, e a gente atende startups na parte de hardware ajudando eles na parte de produto, para eles entenderem a necessidade e vincular isto com o modelo de negócio que eles estão estruturando. Também tem uns clientes bem legais, até um dos mais conhecidos que foi no Shark Ten é o [nome e descrição de um produto específico]. Muda um pouco as atuações e talvez a interpretação destes clientes é um pouquinho diferente né, tu tem desde o cliente de indústria que é o cara que te pagava e meio que exigia uma grande experiência na parte de design, e entra na parte de startup agora que fica meio que, o cara olha para ti de um jeito diferente, espera que tu traga alguns caminhos para ele então o atendimento é um pouquinho diferente, mas é bem legal.

#### 16. Informante #9

17. Bom eu sou a Carolina, publicitária de formação pela Famescos, agora em janeiro fez 15 anos... sou formada a bastante tempo... eu comecei trabalhando com produção de filmes e depois acabou que eu fui para a área de criação e lá eu me tornei diretora de arte/designer. Inicialmente eu queria ser diretora de arte mas acabei virando designer por nunca ter tido uma dupla, dentro de agência geralmente diretor de arte tem dupla mas hoje pelo menos o que eu percebo é que todo mundo faz tudo, não tem uma divisão tão estanque dentro das agências. Eu já fui funcionária e hoje em função do mestrado trabalho como freelancer mas eu não trabalho em casa, eu vou nas agências e cumpro horário semelhante aos funcionários só a remuneração que é diferente.

#### 18. Entrevistador

19.... tá e sobre o briefing?

#### 20. Informante #9

21.... ah sim na verdade eu sempre recebo né, ahn, em eventuais projetos tu vai junto de repente né para escutar e fazer uma reunião com o cliente, mas eu sempre.... Não sei é uma característica minha mas eu gosto muito de conversar ahn e também sou meio dispersiva eu prefiro ler e conversar com a pessoa que fez (o briefing) porque acho que tu acaba que nessa conversa as coisas ficam mais claras e as vezes tu já pode ter uns

insights e faz pessoa te ajudar, acho que fica assim.... Principalmente quando é um projeto grande e chega 5 páginas tipo... tá, não! Vamos conversar, elencar o que é prioridade, vamos... não sei, pelo menos essa é... claro que as vezes tem que ter as 5 páginas porque tem muita informação então tu tem que contemplar mas de saída eu já prefiro conversar do que ler um negócio que tu não sabe exatamente a procedência

22. Entrevistador

23. Pegando o gancho então, quando tu pensa no briefing então, de cara o que é que vem na tua cabeça?

24. Informante #9

25. As folhinhas... as folhinhas de PIT (pedido interno de trabalho) .... quando eu penso em briefing de projeto grande por exemplo, sabe.... De campanha.... Eu penso nisso me dá um... (sons estranhos)

26. Pesquisador

27. Pensa no que?

28. Informante #9

29.... penso numa canseira!

30. Pesquisador

31. Mas porque uma canseira?

32. Informante #9

33.... porque geralmente o briefing está cheio de informação que as vezes ele esmiúça coisas que... eu não sei se não são melhor de conversar com a pessoa. Entendeu?

34. Pesquisador

35. Mas o que a conversa te traz que tu acha que o briefing não traz? Ou talvez o que briefing traz demais?

36. Informante #9

37.... É que eu acho que as vezes o briefing acaba sendo prolixo. Sabe? Redundante, e as vezes tu conversando com a pessoa ela pode te falar quase as mesmas coisas mas acho que tu vai... a conversar traz, se tu gosta de conversar óbvio se tu traz isso para uma pessoa que não gosta de conversar com ela diz 'não, prefiro ler o briefing um milhão de vezes', mas eu prefiro, eu funciono melhor assim. Acho que é também uma questão de autoconhecimento. Eu funciono melhor antes de começar o trabalho conversando com a pessoa que escreveu. Eu posso ler previamente, antes até de conversar com a pessoa, fazer algumas anotações, e daí conversar com ela. Mas eu prefiro antes de começar o trabalho conversar com a pessoa do que sabe.... Ou vamos nós duas ou nós dois anotar, conversar sobre esse briefing e anotar coisas que nós achamos que sejam pertinente, sabe? Eu acho que facilita mais, tu envolve as duas pessoas no trabalho. Mas eu acho que é uma característica meio peculiar assim, porque ainda tem, pelo menos dentro de agência ainda tem muito a separação 'tu faz isso, isso e aquilo' ... eu gosto de tentar.... Estes tempos eu fui fazer uma coisa simples, algumas peças para a internet, e aí tinha um ensaio de fotos e a menina do atendimento me direcionou para esse ensaio 'ó tu pode pegar as fotos desse ensaio' aí eu disse 'tá quem sabe, já que eu cheguei agora vamos sentar juntas e vamos ver, aí tu já me diz... tu conhece o cliente mais do que eu, me diz o que eles gostam, ou que já foi mais usada para a gente não repetir' aí ela 'é?' aí eu 'é!' e ela 'ah tá não, é que nunca ninguém pede para fazer isso, todo mundo acaba...' aí eu disse 'não, vamos fazer juntas porque eu recém entrei, e tu conhece mais o cliente, tu sabe isso aqui,

então se tu tiver um tempo vamos selecionar e depois eu coloco nos formatos' então eu acho melhor. E isso era um trabalhinho pequenininho.

38. Pesquisador

39. Mas o briefing deste trabalho como é que era?

40. Informante #9

41. Ahh provavelmente era uma folhinha, uma coisa muito simples...

42. Informante #8

43. Só uma descrição...

44. Informante #9

45. É... aí é só escolher juntas, até para ser mais assertivas entendeu, porque as vezes o trabalho acaba voltando por uma coisa boba que tu podia ter conversado com a pessoa e a pessoa podia 'ah não essa foto aqui não gosta da mão da modelo', sei lá... então tem coisas que é melhor, e hoje em dia eu vejo que gente mais nova não gosta muito de conversar, ou até fala 'não vai lá embaixo' ou lá em cima, enfim onde é o setor da pessoa que fez o briefing... 'porque não?' 'Ahh porque são eles que tem que vir aqui'.... Ou liga.... Não! Para! Mas é como eu falei, eu sou meio... eu gosto de conversar né (risos gerais)

46. Informante #8

47. É, pois isso.... Eu tenho uma.... Entre as empresas que trabalhei tinha uma que fazia bolsas de bebê, eu estava no atendimento que eu conhecia tanto, eu estava na atividade tanto de renovar a identidade deles quanto a gestão, então eu já sabia o público que eles estavam atuando, qual era o foco deles, o que vendia mais... ai eu estava numa reunião que eu estava com a guria que ia fazer o desenvolvimento que eu não poderia fazer, eu estava no [nome da empresa]... Aí eu estava com ela e o cara focando no lettering 'não porque tem que ter um lettering maior separado, tem que ser mais sério, não sei o que...' aí eu fiquei pensando 'então tá, vamos, lá: por que tu quer o lettering?' aí ele começou 'a gente quer porque tem que passar uma cara mais adulta', 'tá mas porquê?' e ele 'não porque eu quero a cara mais adulta porque eu quero ver, eu quero meus clientes, as mulheres que talvez vão ser mães sintam atração e comprem minha bolsa' aí eu falei 'tá vamos buscar os dados: quantos dos teus clientes hoje não são mães? Quais dos teus pontos de venda não são pra mães?' Aí ele 'não, é tudo para a mãe' daí eu 'tá então tu vais querer nos próximos anos...' aí a mulher dele entrou e 'não, não nosso foco é expandir para a mãe, a gente não está pensando em abrir outra linha' aí eu 'tá então porque o lettering separado?' Aí o cara 'é, é verdade né' .... Eu acho, eu trouxe esse exemplo porque as vezes o que vem no papel e chega pra ti 'o cara quer um lettering separado' ....

48. Entrevistador

49. Mas isso chegou a vir no papel?

50. Informante #8

51. Não não, isso foi numa reunião em que a guria estava junto já anotando para o briefing, aí eu entrei porque eu tinha tanto a visão dela, a visão do briefing, como eu estava com a visão, já tinha números de faturamento deles, eu sabia qual linha era mais importante, qual era o público, para onde estavam expandindo, então dei para ver um meio termo sabe, e isso foi só um exemplo. A conversa do briefing.... Eu não sei se é porque eu tenho poucas experiências dele vir assim, no papel, e todas eram meio péssimas... Para mim assim, quando a gente vai no cliente, ou núcleo... vou dar exemplo do cliente que eu ia visitar, uma coisa era o cliente falar, tu está numa reunião e, vamos dizer que no papel vem 'projetar 3 cadeiras', chega o cliente e fala 'a gente vai projetar 3 cadeiras porque aí chega

no ponto de venda e é isso' pô, tu captou que o cara tem certeza de que ele quer desse jeito, direito. E já tem clientes que é assim 'Ahh a gente tem que aumentar nossa linha, dependendo a gente faz 3 cadeiras...' aí tu, está espera aí que não é bem assim e aí o que que acontece, depois lá no final quando tu projetar as 3 cadeiras e não vender o cara vai colocar a culpa em quem? Ele não vai falar 'nossa eu errei o briefing' não, ele vai falar 'foi tu que projetou 3 cadeiras e as 3 cadeiras não venderam'.

52. Entrevistador

53. Esse aspecto do briefing ser um instrumento de segurança é muito presente?

54. Informante #7

55. É, para nós a questão da segurança não é só do briefing mas em contratos. A gente já teve problemas por fazer alguns projetos sem contratos e aí não tem.... É a palavra de um contra a palavra de outro e não tem essa segurança. Para nós o briefing começa com uma conversa para captar a demanda, aí sim a conversa é essencial. Aí a partir desta conversa a gente elabora umas perguntas, aí a gente envia uma ficha para o cliente, aí ele preenche sozinho, separado, nos manda esta ficha de volta, a gente vai analisar e faz uma nova conversa, dando um parecer sobre aquilo que ele preencheu que a gente já tinha feito, elaborado, a partir de uma conversa primeira. Então é um vai e volta que gera este documento 'oficial', digamos assim, e as duas partes sabem o que tem nele e....

56. Informante #8

57.... é isso é bom porque tu quase que formaliza 'ok tudo o que tu precisa vai se transformar num papel e a gente vai bater o martelo nisso aqui' porque as vezes muda de um para outro 'Ahh não mas espera aí tu falou que...'

58. Informante #7

59.... é aí no meio do projeto ele vai lá e 'ah não mas tu.... Eu não queria assim eu queria do outro' aí tu 'não não', o briefing na verdade é para conversar.....

60. Informante #9

61.... é, é que realmente as vezes o briefing funciona como... como uma ATMR<sup>18</sup>, um texto legal...

62. Entrevistador

63. Então em termos de aspectos formais os 3 estão habituados com alguma coisa que tem quase características de um contrato, ou seja, um documento que inclui informações que são vitais para o desenvolvimento do projeto

64. Informantes #7, #8 e #9

65. Isso

66. Informante #8

67.... e se isso não vem tu constrói, tu acaba construindo, assim....

68. Entrevistador

69. Ai então só para eu entender sobre estes aspectos formais do que vocês estão habituados no dia a dia de vocês, como é que é.... o que que tem dentro, pegando o briefing. O que tem dentro desta coisa?

---

18 ATMR é um jargão para tratar de textos legais ou informações colocadas com o mínimo de destaque possível em materiais de comunicação

70. Informante #7

71. Qual seria a estrutura do briefing? Os tópicos principais?

72. Entrevistador

73. É. É o que que tem nessa coisa que vocês estão falando

74. Informante #7

75. É curioso isso.... Porque quando eu estagiava na [nome da empresa], meu escopo não era o briefing, isso era com gente do núcleo que fazia a gestão, eu ficava mais no operacional, a mim era dito o que fazer e não participava muito dessas reuniões de delimitação do briefing, do escopo, etc..... E aí quando a gente abriu a Cusco a gente... começamos nós 3 empreendendo e tinha que criar nosso processo lá na empresa quase que do zero – a gente tinha experiência já, mas tinha que criar o nosso jeito de fazer briefing, o nosso tipo de briefing, o nosso documento.... Ai a gente começou a explorar várias maneiras, foi evoluindo e hoje a gente usa uma ficha que tem algumas perguntas mais básicas que a gente usa para todos os clientes, uma estrutura, um framework... mainframe.... Mas a gente adapta para cada cliente, porque cada cliente tem um contexto bem específico, peculiaridades que tem que ser levadas em conta. Eu até posso captar depois aqui no celular este modelo se for o caso... mas basicamente a gente pergunta 'quais são os objetivos', o objetivo do projeto inclusive é uma das coisas mais importantes, tem que delimitar direito o que se quer alcançar com aquele projeto.... Fazer o cliente entender e tu entender também, gerar uma visão compartilhada disso .... depois do objetivo, o escopo, o que é que exatamente vai ser feito para não fazermos mais do que a gente foi contratado e nem menos, não ser pago a mais nem a menos, ahn.... Restrições produtivas, enfim, de vários tipos... a questão mais do mercado, então qual é o ambiente do cliente, quais são os concorrentes, benchmark, quais são as referências que ele quer alcançar ... e por fim a gente tem uma seção também que é mais sobre a questão da parceria do cliente com o estúdio, o que ele quer alcançar nos contratando, o que que ele tem de demandas pro futuro, o que que ele espera desta parceria enfim, uma coisa mais de médio longo prazo que a gente coloca lá no final pra constar, mas basicamente é isso.

76. Pesquisador para o informante #8

77. E tu?

78. Informante #8

79. Parecido... talvez diferente é que a gente força um pouco mais não é de captar no cliente mas jogar os prazos de pesquisa, considerar que vai ter um investimento maior para a pesquisa e tem clientes que acham que a gente vai chegar e psicografar o produto, e tem alguns que não, então é o briefing, de certa maneira é o briefing, mas é claro que um briefing nosso para ele, do tipo 'ó o projeto vai demorar tanto e deste tanto vai gastar uma boa parte dele com pesquisa'.... Pesquisa do usuário, pesquisa de alguns modelos de protótipos, quase que como já passando alguma estrutura de atividades envolvidas no projeto, que serve como um 'ok eu entendi o que envolve o trabalho e eu valorizo' ou 'não', já corta de certa maneira. Mas isso ficou meio informal, não é tão formal assim.

80. Pesquisador

81. Mas isso é num tempo posterior a uma primeira conversa, é uma discussão que tem anterior? Como vocês montam isso?

82. Informante #8

83. É, é que na verdade como a gente está pegando com o cliente o briefing, os objetivos, a gente avalia e vai introduzindo algumas coisas, trazendo um cronograma prévio na primeira reunião. Depois a gente trazia um cronograma mais ou menos, não genérico, mostrando

que a gente trabalhava com pesquisa, desenvolvimento e resultado, e a nossa pesquisa era grande e tinha um desenvolvimento então a gente tentava definir este prazo com o cliente. Muitas vezes isso auxiliava a gente a não pegar só um produto mas começar a pegar uma linha ao invés de trabalhar um produto só por job em contratos de 6 meses a 1 ano nessa conversa com linhas, aí ficava mais fácil porque nosso cronograma estendido. Mas qualquer projeto tem pesquisa, desenvolvimento e resultado com a pesquisa forte, porque na verdade... o briefing ele tirava um pouco da insegurança do projeto e da equipe, não a insegurança de legal, se vai pagar ou não o contrato, mas digo de segurança de projetar, de tu saber o que fazer.... E a pesquisa é outro fator que te dá mais assertividade.

84. Informante #7

85.... é o que eu ia dizer é que para nós, essa parte de esclarecer com o cliente quais vão ser as etapas do projeto é anterior ao briefing, o briefing propriamente dito. Eu diria que esta parte de esclarecer cronograma e acertar projeto se daria antes.... Bom digamos, fazendo uma linha do tempo, o cliente vem com uma demanda, a gente faz a primeira conversa bem inicial sem muita formalidade, sem uma ficha pra preencher nem nada, mas que gera insumos pra gente fazer um orçamento... então a gente faz um orçamento e no orçamento vai constar um cronograma pra precificar direito quais vão ser as etapas, que vai ter pesquisa, quanto vai demorar, o que vai ser o escopo e ai sim, aceitando o projeto aí sim a gente faz um briefing propriamente dito, bem detalhado com a ficha, com esse vai e vem, pra todo mundo entender direito.

86. Informante #8

87. Tá, é... pensando agora a gente poderia dividir um pouco parecido com o teu, só que com um briefing um pouquinho mais detalhado mas não tão aprofundado antes, porque senão a gente ia entrar com linhas e uma coisa que fica difícil, aí ele (cliente) topava aí depois vem um mais detalhado

88. Pesquisador para informante #9

89. Antes de seguir por esses tempos, eu quero ver com a Carolina estes aspectos formais do briefing...

90. Informante #9

91. Pois é, eu estava pensando aqui... Na maioria das agências tem um padrãozinho, que as vezes é meio besta porque tu tem um trabalho muito pequenininho e daí tem que preencher todos aqueles tópicos, não faz nenhum sentido, poderia ser uma coisa muito mais simples.... Aí tem outras agências em que a coisa é um pouco mais orgânica, vamos dizer assim, em que cada briefing é um ... ahn campanhas maiores, geralmente tem todos os objetivos, da questão de mídia, se vai ter televisão, se vai ter material de ponto de venda, se vai ter internet se vai ter... enfim, prazos, alguns prazos, geralmente se é planejamento anual tem os outros setores bem envolvidos – planejamento etc. – mas.... Principalmente nas campanhas grandes é interessante que deveria todo mundo conversar com o primeiro né? Tá pode ter o.... é que também a minha visão é muito de uma pessoa que não é dona do negócio, o fato é que fiquei pensando até enquanto vocês estavam falando pensei ‘será que as meninas do atendimento que escrevem o briefing de grandes campanhas elas chegam a mandar para o cliente para validar’

92. Informante #8

93.... acho que não...

94. Informante #9

95.... pois é...

96. Informante #8

97. Uma pergunta... essas meninas que fazem o atendimento, todas elas já fizeram a função operacional ou não, as vezes são pessoas contratadas para o atendimento?
98. Informante #9
99. A grande maioria é só para o atendimento
100. Pesquisador
101. E porque o gênero tão claro? (risos)
102. Informante #9
103. porque a maioria é menina. E tu sabe disso (risos)
104. Pesquisador
105. Eu não sei de nada sou só um pesquisador
106. Informante #9
107. (risos) aí é as meninas do atendimento, e os guris da criação
108. Pesquisador
109. É não vou enviesar a pesquisa para a questão de gênero mas é curioso isto
110. Informante #9
111. é não, mas é meio cacoete isto, quando eu penso eu penso claro que tem meninos que eu trabalho (no atendimento) mas a grande maioria é menina. O que tu tinha perguntado?
112. Informante #8
113. o que eu tinha perguntando é se eles do atendimento tem experiência com criação
114. Informante #9
115. Não e isso é muito ruim, principalmente na hora quando tu não tem um coordenador de pauta, e que daí hoje em dia onde eu estou trabalhando é assim, não tem um coordenador de pauta e é o atendimento que faz, que designa o prazo... e daí volta e meia eu penso 'como é que uma pessoa que nunca fez isso vai dar um prazo para isso?'. Claro tem muitas coisas que tem uns ranços, que partem do pressuposto que tem pessoas que fazem corpo mole, que chega atrasado, que tem fundamento mas que as vezes não tem. Mas realmente essa questão de só ter experiência com atendimento é complicado, mas tem atendimentos que nunca trabalharam na criação e que super dão conta e são pessoas que se interessam e querem entender e sabem o que é necessário, não é uma premissa e eu vou estar sendo injusta se dizer 'não sempre foi um horror' não, tem gente que consegue prazo de criação que inclusive tu diz 'eu acho que consigo' e diz 'vamos deixar um dia se der tu entrega se não der a gente consegue'....
116. Pesquisador
117. Vamos voltar um pouco a quando estava se discutindo.... É muito engraçado que, enquanto vocês estavam falando de temporalidades diferentes da coisa 'briefing', parece que está muito claro para vocês que existe uma entidade que, a partir daquele momento, é o briefing. Como é que é isso? Digo, porque vocês estavam falando 'ah tem tal tempo isso, tal tempo aquilo, aí se conversa, aí se tem a ficha' ... queria resgatar essa discussão e tratá-la um pouco melhor. Em qual momento o briefing é o briefing? Está muito claro que vocês tem claro o que é o briefing. Talvez para ti (falando com o Informante #9) fique mais claro porque para ti é na hora que chega na tua mão, mas no geral em que momento o briefing é o briefing?
118. Informante #7

119. É para mim, eu tenho para mim que é muito claro. Existe este 'briefing menor' mas que não é tanto um briefing assim que é esse momento antes da contratação, antes da assinatura do contrato do projeto, tem esse conversa que não é bem um briefing – estranho isso, é briefing mas não é briefing (risos) mas enfim, não considero como briefing. Aí sim o cliente vai fazer um projeto, assinou o contrato, Ok aí sim eu vejo o que é o briefing, ele é como a primeira atividade do projeto. Logo depois da assinatura do contrato 'ó tá formalizado, vai acontecer, ok agora é o briefing'. Aí eu vejo o briefing tangibilizado na ficha que a gente usa.
120. Informante #8
121. Eu posso... é que como eu também sou especialista em gestão de projeto vou tentar fazer uma relação com os ciclos de gestão
122. Pesquisador  
Fantástico
123. Informante #8
124. Eu vejo esse momento inicial quase como um termo de abertura, quase um resumo do projeto em que o cara vai dizer 'ah eu vou desenvolver tal coisa legal, vai ser um prazo assim, a gente pensa dessa maneira' daí a gente já fala de um cronograma pra ver se o cara vai aceitar digo não adianta ele um mês querer algo e as vezes não é assim, há algumas determinantes maiores... a questão do contrato mesmo, ou seja 'ah a gente vai contratar uma linha, vai contratar um job, a identidade visual de um produto' aí entre o segundo momento do escopo, que seria o briefing detalhado mesmo...
125. Informante #7
126. ... ãhãh, entendi...
127. Informante #8
128. ... que daí é assim 'dessa linha toda a gente vai fazer a primeira, a cadeira, aí a gente vai sentar e esta é a tarefa 1'... quais os objetivos que a gente quer chegar, o que tu tem de equipamento para produzir isso' a parte de produção é importante, o que ele consegue fazer em casa, o que quer fazer fora... quais os pontos de venda, o que ele espera de.... Isso tinha em móveis populares, o que se espera de faixa de preço lá no ponto de venda. Aí o cara fala 'olha não pode passar de 400 reais no [nome de rede varejista] senão a gente não vai vender' ... isso é bem importante. Quantos protótipos a gente pode fazer? A gente pode fazer teste piloto de produção? .... E eu vou te dizer que, agora falando, é engraçado tu fala e vai te lembrando, determinados clientes como móveis populares a gente tinha muito isso da linha, isto é, a gente quer chegar a isso, alguns outros não eu tinha um atendimento em um cliente de uma bancada didática para a automação, e o custo não pegava tanto, era mais questão de ergonomia, mas isso era mais no projeto depois...
129. Informante #7
130. ... até estou lembrando agora que tu falou, a gente tem um cliente lá que a gente faz produto e também faz a parte de identidade visual, mais gráfica, e é muito diferente os briefing uma da outra.
131. Informante #8
132. Bah é verdade! Eu tenho experiencia mais em produto...
133. Informante #7
134. É o briefing do produto é muito mais complicado que o briefing de design gráfico e ID visual, muito.

135. Pesquisador
136. Dá detalhes, por favor
137. Informante #7
138. Sim, tipo preço final para consumidor alvo, a restrição produtiva, eu tenho esses processos na fábrica que posso usar, ok tu vai ter que se limitar a isso, mas o design gráfico e visual não tem muita restrição produtiva. Se tu vai pensar em fazer uma logo, uma ID visual, Ok, a produção vai ser na gráfica, impressão, não tem lá muitos mistérios.... Claro que tem, não estou simplificando, mas no produto tu tem muito mais detalhezinhos porque é muito mais complexo, é uma coisa que vai ser produzida em massa, que envolve questões tangíveis físicas, materiais....
139. Informante #8
140. ... aí eu posso fazer o advogado do diabo, trazendo um contraponto? Eu acho que pela tangibilidade que tem no produto eu acho que o briefing se torna muito mais claro e tranquilo do que o do visual, as vezes a expectativa do cara e a tua expectativa ficam mais alinhadas do que de quanto tu faz um briefing de visual... É mais subjetivo...
141. Informante #7
142. ...Isso!
143. Informante #8
144. ... e a subjetividade as vezes cria uma distorção entre o que o cara tá esperando.
145. Informante #7
146. ...Inclusive agora eu lembrei! Naquelas iterações que a gente fazia desde o começo da empresa, testando modelos de briefing, a gente fez algumas vezes alguns modelos de briefing para ID visual só que era um briefing muito mais visual e muito mais informal, não era uma ficha com branco no preto e preto no branco, palavras só digitadas em Word, eram apresentações de slides com muitas imagens e aí a gente tentava captar mais a questão da subjetividade mesmo do cliente, então por exemplo a gente sabia que era um cara que gostava de música, aí a gente botava uma pergunta lá tipo 'dentre as capas de álbum abaixo, qual vocês mais gosta?'...
147. Informante #9
148. ...sim, legal...
149. Informante #7  
.... uma coisa muito mais solta, mais informal, e funcionava bem, foi uma experiência boa para ID visual, uma coisa muita mais subjetiva, para produto eu vejo que não seria muito bom
150. Informante #8
151. ...É, não não...
152. Informante #9
153. ...isso também é bom na parte de aprovação né, porque as vezes nem sempre o mais pertinente é aprovado, é o... o.... as vezes vem alterações que tu fica tipo 'tá, por que?' aí é 'ah não, porque quer' ...
154. Informante #7
155. ... por gosto né? Gosto pessoal...
156. Informante #9

157. ... é, preferia isso aqui...
158. Informante #8
159. ... no produto é um pouco menos né...
160. Informante #7
161. ... é, porque daí tu tem mais justificativas técnicas...
162. Informante #8
163. ... e a gente usava, aí já não é tanto o briefing mas o método, talvez seja meio parecido, a [nome da empresa] fez muito isso, que eram as reuniões cíclicas né, a gente não chegava e dizia 'ok vou pro escritório e volto daqui há um mês com o produto', a gente fazia a parte de pesquisa e quando está chegando nos resultados mostra pra eles, tem caras que as vezes participavam e 'Ahh acho legal esse caminho', a gente deixava momentos pro cliente participar pra ele começar a ter propriedade, pra gente não chegar no final e 'ah aqui tem 3 versões de produto e vai seguir um' não, a gente está construindo junto e está chegando neste produto aqui
164. Pesquisador
165. Aí eu entro num ponto que quero perguntar: isto também era briefing? Essas reuniões cíclicas?
166. Informante #8
167. Sim sim é, lá no início (do grupo focal) quando a gente falou que faz o briefing e apresenta o cronograma para ele está claro que a gente vai ter estes momentos de validação, isto está no cronograma: reuniões de avaliação semanais ou quinzenais, conforme também o valor do cliente né, como alguns eram na serra era difícil alguns ter mais frequência, e coloca reuniões de validação. E ele já recebia o cronograma sabendo o dia que a gente ia apresentar a pesquisa, o dia que vai apresentar tal, o dia que vai apresentar tal e ele vai participando, isso eu diria, é que agora o cara que vem de gestão de projetos vem com outras expressões na cabeça né (risos gerais) , seria o escopo do projeto assim... é briefing é escopo também né, deixa os objetivos claros, deixa o cronograma claro, e algumas coisa mais....
168. Informante #7
169. ... é eu pessoalmente não vejo essas...
170. Informante #8
171. ... é meio contrato, está tudo se misturando né (risos)
172. Informante #7
173. ... é pois é, eu não vejo muito briefing nessas reuniões, a gente faz também essas reuniões de validação ao longo do projeto...
174. Informante #8
175. ... as reuniões de validação não é briefing, só como ajuste...
176. Informante #7
177. ... mas se fosse para chamar como briefing eu não chamaria, briefing é aquele negócio no início do projeto e aí acabou...
178. Informante #8
179. ... não, isso sim sim...

180. Pesquisador
181. Mas como ele se comporta durante o processo de projeto?
182. Informante #7
183. É aí é que tá, como o Castilhos estava falando a gente não faz, antes, nós não fazemos uma checagem formal do briefing, nessas validações, a gente não pega 'olha, o briefing vamos ver agora aqui... a gente decidiu e... agora vamos ver uma ficha para comparar' a gente entende igual, é uma coisa muito mais informal essa questão das reuniões de validação, porque o briefing ele já está meio que introjetado tanto na nossa cabeça quanto na do cliente, então a gente acaba não fazendo uma coisa muito formal de comparar com o briefing em si.
184. Informante #8
185. ... é a gente chegava ao ponto de comparar o briefing quando as reuniões de validações começam a virar aquelas ideias malucas né. , 'bah daí podia virar dois produtos né' aí tinha que 'não não, espera aí, isso é contrato, e é outra linha'
186. Informante #9
187. ...É ele fecha....
188. Informante #8
189. ... isso as vezes até abre oportunidade né .
190. Informante #7
191. ...É para nós isso até acontecia mas é uma coisa muuuuito rara, ocasional, não é uma questão estrutural, não está programado que vai ser comparado com o briefing, se por acaso acontecer essas loucuras aí sim....
192. Informante #8  
... mas aí é muito mais questão de contrato que o próprio briefing até....
193. Informante #7
194. ...É, pois é, o contrato meio que limita né.
195. Pesquisador perguntando ao informante #9
196. E tu? Ao longo do processo de projeto como é que fica o briefing?
197. Informante #9
198. Jogado em cima da minha, não eu tô brincando (risos).
199. Pesquisador
200. Ué pode ser, eu falei no começo que não tem certo nem errado, e a última coisa que vou fazer é juízo de valor (risos)
201. Informante #9
202. Realmente o documento briefing ele serve para a consulta, pelo menos na minha parte assim, porque eu não chego a participar, na maioria das vezes eu não chego a participar no desenvolvimento do briefing e é bem o que te falei, se eu tiver dúvidas eu vou lá e vou sentar com a pessoa que escreveu, com as pessoas que estavam na reunião e vou perguntar. E se eu tiver alguma dúvida de alguma coisa de produção eu vou lá no setor de produção e perguntar. Eu acabo me movimentando muito, ele fica ali parado, as vezes eu acabo esquecendo porque como falei no início eu sou muito melhor conversando do que lendo e sendo introspectiva, então para mim o briefing é só um documento de consulta.... Não, não.... Não me diz muita coisa é muito forte, porque ele (o briefing) diz, mas eu prefiro

trabalhar de uma outra forma tipo tá, ok tem, formalizou, mas hum, tipo, coisas como 'ah mas então não é esse briefing', 'tá então mudou o briefing, tem que estar mais assim e assado' nunca entrei nesses embates porque eu nunca considerei o briefing uma coisa fundamental, formal e fechada

203. Pesquisador
204. Apesar do aspecto de documento?
205. Informante #9
206. É sim, tá, ok eu tenho que fazer coisas e óbvio e não tô falando que em todos os meus trabalhos 'quero ficar viajando', tudo tem prazo. Eu acho que o prazo as vezes mais importante que vai te dar, que vai pautar o que tu vai conseguir fazer do que o próprio briefing ...
207. Informante #8  
... com certeza....
208. Informante #9
209. ... porque as vezes tu tem um briefing maravilhoso e aí tu tem que entregar (o trabalho) as 7h (da noite). Tá então tá, aí não adianta me dar um briefing lindo todo completo se eu tiver só até as 7h pra fazer então....
210. Informante #8
211. teus prazos de briefing como são?
212. Informante #9
213. se é uma campanha grande as vezes é uma semana.... As vezes se enrola porque aí tu tem que aprovar com o diretor de criação. Coisas de uma semana as vezes vai virando duas, aí vai virando três, quando a pessoa de coordenação vê o que trabalho não está indo, que o diretor está se enrolando, vai colocando outras coisas na tua pauta, aí tu vai ter que fazer uma ginástica. Nesta empresa que eu estou agora eu estou fazendo trabalhos muito pontuais, muitos pequenos, então os trabalhos são geralmente do dia para o dia, do dia para o outro, e são alterações, peças tranquilas de fazer em um turno. Fora que a equipe como faz um planejamento anual já tem uma identidade gráfica a ser seguida, e como todos os outros são funcionários em sento perto e vou perguntando como faz aqui e ali, eu acho muito fácil e muito simples de trabalhar. A gente mesmo aprova as coisas e toca, claro quando tem alguma dúvida tu vai no diretor de criação. No dia a dia a gente se troca 'ah tá isso aí' ou então chama o atendimento e troca, ou então manda (por meio digital) 'ah isso pode assim, isso não pode', é uma relação muito tranquila. Claro quando são trabalhos maiores a coisa muda de figura, fica mais complexo, mais tenso.
214. Informante #8
215. Isso é legal que tu falou do tempo, as vezes leva uma semana ou duas, porque provavelmente a gente está falando de um tempo muito maior aqui....
216. Informante #7
217. ... é, é, produto.... Uns 6 meses...
218. Informante #8
219. 6 meses no mínimo.... E se a gente fosse comparar, a gente tinha as reuniões, ou ia projetar junto, aí tu tinha aquele projeto, com entregas menores, para serem feitas, que aí tu tem uns 10 ou 15 dias para fazer. Criação, a primeira, as vezes a gente tentava em uns 15 dias. Aí eu posso me colocar na posição de que eu é que passava o briefing para a equipe, tentando fazer uma relação, a gente fazia reuniões quando eu volta mas as vezes

eu estava quinta e sexta na Serra, aí as vezes eu passava pelo telefone ou a equipe esperava até segunda-feira para eu passar. Eu anotava muita coisa, mas acreditava que não era a melhor maneira de se fazer, só se eu acreditasse muito na minha cabeça que eu vou lembrar de todas as anotações que eu vou passar, passava por e-mail. Naquela época a gente não tinha um documento formalizado, a gente sabia muitas perguntas, mas para passar para a equipe a gente não tinha muito formalizado.... E falando agora, assim era uma das dificuldades que a gente tinha porque muitas coisas as vezes se perdiam.

220. Outra coisa é que tu via a qualidade do desenvolvimento de que criação quando o pessoal de criação ia junto na reunião e não ia, aí a gente começa a tentar levar as pessoas de criação junto.

221. Informante #9

222. É! hoje eu disse que eu estou à serviço da ciência porque eu dei entrevista ao meio dia para outro pesquisador que faz mestrado na [nome de universidade] e daí uma das coisas que ela perguntou é 'como é a tua vida, como tu organiza tuas coisas' e eu falei 'Ahh hoje em dia bem tranquila porque eu faço freelas nas agências e quando eu chego o planejamento já tá pronto o que é muito bom em termos de organização mas ao mesmo tempo é muito restritivo, tem sempre um grupo que faz a parte do planejamento daquele cliente então tu exclui uma parte da tua equipe' aí essa parte da equipe as vezes fica com ranço. Ao mesmo quando tu envolve todo mundo, quando leva as pessoas, elas se sentem muito mais donas do trabalho, mais responsáveis pelo trabalho.... Também não dá, eu não sei....

223. Informante #7

224. ... também evita o efeito de telefone sem fio né

225. Informantes #8 e #9

226. É!

227. Informante #7

228. ... evitando um possível mal entendimento do cara que está passando o briefing, todo mundo está lá ouvindo a partir da fonte primária já facilita...

229. Informante #8

230. ... é que eu acho que tem algumas coisas do cliente, como ele se porta que... cara, até gestual. Isso não vai estar no briefing, mas ali tu capta até a maneira de como vender a ideia para ele.

231. Às vezes é aquilo a gente apresentou três ou duas e o cara foi pela errada e as vezes é muito de como tu está vendendo para ele – eu falo isso muito de produto né, acho que em agência é um pouquinho diferente... mas acho que tem umas informações ali meio que inconscientes que mostram muito...

232. Informante #7

233. .... é mais que seja mais custoso levar muita gente na reunião acho que acaba valendo a pena.... Porque esse custo acaba que valendo a pena na otimização e evita o ranço

234. Informante #9

235. É, mesmo que a pessoa nem fale muito, que a pessoa mais anote, mais preste a atenção... claro, não dá para transformar também no episódio da Porta dos Fundos em que as pessoas vão chegando, chegando, chegando (risos) mas é importante porque a pessoa se sente mais valorizada e parte do trabalho....

236. Informante #7

237. .... e tem a questão também do presencial x skype ou videoconferência, da nossa parte a gente sempre prefere presencial por mais que isso envolva custo e tempo, porque presencial tu acaba vendo mais gestual e essas outras coisas... as vezes se faz por skype, porque não tem jeito
238. Informante #9
239. Sim são coisas quase que inconscientes, que tu pega assim sem saber
240. Pesquisador
241. Mas isso é briefing?
242. Informante #7
243. Sim é briefing, só é evitar de qualquer maneira fazer o briefing sem conversar....
244. Informante #8
245. ... eu acredito que o briefing tem algumas informações, tu vai no cliente e tu vai conversar com a cara e... bah isso é muito de julgamento mas como não tem certo e errado vou aproveitar.... Tu vai no cliente e ele tem, sei lá, te pede um projeto muito ambicioso e na entrada do cliente tu vê que tem algumas coisas que não estão organizadas, a própria reunião tu vê que é mau organizada, resumindo tu vê que o projeto e o potencial dele não vai ser bem explorado até pelo cliente que não tem os canais de venda certos ou desenvolvidos... tu vê que tem uma coisinha ali, aí tu tenta diminuir essa ambição já ali e do tamanho do projeto, mas isso é muito mais as vezes até.... Eu tô pensando...
246. Informante #9
247. Eu entendo o que tu falou é que tem coisas que não cabe descrever no briefing.... Que ficam inadequadas no briefing....
248. Pesquisador
249. Por que?
250. Informante #9
251. Ahh porque sei lá tu vai descrever 'porque enquanto ele falava isso estava suando e isso demonstrou um desconforto'
252. Pesquisador
253. Mas por que não?
254. Informante #9
255. Porque acho que é o tipo de coisa que pode constranger a pessoa que tu está descrevendo, é melhor tu falar, não deixar registrado.
256. Informante #8
257. ... de vazar algo né
258. Informante #9
259. ...São coisas que tu percebe e que são importantes de saber mas que podem humilhar, é meio forte.... Deixar mal a outra pessoa.... E realmente na minha visão o briefing é uma coisa muito dura, eu não encaro assim, porque eu acho que essa formalidade não combina com o projeto.
260. Informante #7

261. ... uma coisa que eu percebo também é que o projeto acaba evoluindo, mudando, então é bem difícil nos nossos projetos o resultado final ser 100% o que foi imaginado no briefing, acabam acontecendo desvios naturais, claro, sempre validando com o cliente.
262. Pesquisador
263. Isso que eu queria perguntar, ao longo do processo de projeto como opera o briefing?
264. Informante #7
265. No nosso caso a gente não faz essa comparação formal do briefing ao longo das validações, ele acaba mais sendo uma maneira de formalizar o início. Tu tem um início bem sólido, depois ele acaba sendo introjetado e não sendo muito checado depois, porque está no inconsciente de todo mundo que está no projeto. É isso, ele serve muito mais no início.
266. Informante #8
267. Seria na verdade, trazendo os pontos ali, ele vem para trazer muito claro o objetivo, onde se quer chegar, é mais fácil tu dizer onde se quer chegar depois tu vai fazendo alterações do que tu partir de uma coisa mais aberta e sem restrições.
268. Informante #7
269. é, eu vejo que se tu seguir muito o briefing ao longo do projeto tu vai acabar ficando meio preso, ele serve para alicerçar o início do projeto e depois tu segue teu projeto de acordo com teu método
270. Informante #8
271. ... é na verdade algumas restrições que são mais duras elas acabam se mantendo ao longo do projeto, porque são de contrato, tu tem que tentar se manter ali.
272. Informante #7
273. Aí tem um ponto importante, que tu tem que elaborar o briefing duma maneira que não prenda muito, não diminua as tuas possibilidades...
274. Informante #8
275. ... é ele é mais para garantir o cumprimento de restrições, mas não reduza as possibilidades
276. Informante #9
277. ...Eu simpatizo com esse conceito do briefing ser praticamente um start...
278. Informante #7
279. ... eu vejo que ele tem que restringir o que realmente tem que restringir, mas não pode restringir além disso....
280. Informante #8
281. ... colocando como exemplos o que é importante são as questões de prazo, questão orçamentária – e eu não digo tanto para o desenvolvimento do projeto mas mais como as coisas de reuniões, a própria parte de pesquisa que tu vai fazer.... Deixa eu pensar mais o que tem que restringir....
282. Informante #7
283. ... tu não vai restringir no briefing... é que depende de caso a caso... a questão da cor do produto, por exemplo. Tá, mas tem vezes que é importante, um detalhe da forma... 'ah vai ter que ter uma parede curvada em forma de S'

284. Informante #8

285. ... ah não é, isso tem que ter conforme o projeto. E tu só restringe se for uma questão de maquinário de produção, que é tratado como limitação 'ah vou usar o maquinário e vai ser isso'... Lembro uma vez que a gente fez churrasqueira e o cara não tinha estampa, se fez uma churrasqueira de metal com dobra e solda,

286. Informante #7

287. isso também aconteceu na [nome da empresa] quando eu era estagiário lá. A gente fez um projeto duma máquina de solda. O briefing era fazer um modelo, quase uma iteração de um modelo que já existia, era só uma variação do que já existia, um novo modelo, mas não variava do que já existia – seria uma máquina de solda padrão, de metal, com chapas metálicas, e era isso. Só que no projeto era eu e mais duas pessoas participando fazendo alternativas e trabalhando no projeto, a gente apresentava várias alternativas de produto e uma delas a gente optou por ser mais radical assim. A gente resolveu propor alternativas mais tradicionais e ortodoxas dentro do briefing, e propôs uma radical e alternativa, uma máquina de solda injetada em plástico. E no final o cliente acabou optando por esta linha, totalmente contra o briefing, tendo que investir em injeção de plástico, tendo que comprar maquinário, e foi um caso em que o briefing mudou de maneira radical, ou não mudou considerando que o briefing existe só naquele início., mas o projeto mudou duma maneira muito radical contradizendo o briefing.

288. Pesquisador

289. está mas será que é contradizendo o briefing, ou o briefing gerou um tipo de discussão específica no processo?

290. Informante #7

291. É sim.... O processo de projeto abriu uma possibilidade que não tinha sido vista no momento do briefing, na época do briefing não havia se pensado nesta possibilidade e ao longo do projeto se viu que era possível sim, acabou se ampliando para um outro caminho que não havia sido cogitado antes. Claro, isso tudo foi uma decisão conjunta entre designers e cliente 'olha, vamos diferir tanto assim do briefing? vamos'

292. Pesquisador

293. Em que momento se falou disso?

294. Informante #7

295. Numa daquelas reuniões de apresentação e de validação intermediária. 'olha vamos por essa alternativa mais radical mesmo que no briefing era mais ortodoxo. Vamos seguir por aqui' . E isso foi uma decisão dos designers de fazer, fugir do briefing as vezes é uma coisa muita boa.

296. Pesquisador

297. Mas há uma expectativa de seguir o briefing?

298. Informante #7

299. É que muitas vezes o cliente, em específico o cliente industrial, as vezes está muito preso do contexto dele. Faz máquinas de solda, com chapas metálicas, há 40 anos, sabe que assim funciona e ele vende e as vezes não passa pela cabeça que ele poderia ter uma máquina injetada em plástico.

300. Informante #8

301. É uma grande função, a gente pega o primeiro briefing e é bem restrito, no mundo dele (cliente) acha que tu vai projetar aquilo ali e não tem outra necessidade... e aí com pesquisa por exemplo se identifica outras possibilidades.
302. Pesquisador
303. Entendo, mas vocês conseguem enxergar um tipo de mediação do briefing no processo de projeto em que ele faz parte das discussões? (silêncio e pensamento geral) tem uma coisa que anotei aqui, um termo que ficou super evidente que ele tem um papel de sensibilização, ou seja essa percepção tátil, espacial, é um briefing, ou como um documento que tu vai consultando. De alguma forma ele está dentro do processo, mas que não participe constantemente, por exemplo quando se seguiu por um caminho menos ortodoxo se tocou nele para decidir. Ou seja, por mais que ele pareça ficar jogado na mesa ele está mediando a relação....
304. Informante #7
305. ... sim eu diria que ele está em espírito, ele não está de corpo presente...
306. Informante #9
307. ... é as vezes ele está, as vezes tu recebe o briefing e tem que fazer tal coisa específica, conversando com teu colega ou com quem vai fazer o trabalho contigo tu tem uma solução que tu considera melhor, aí mostra para o teu diretor e ele diz para fazer assim, mas vamos apresentar o que pediram para não dizer 'Ahh não pedi isso' mas já que a gente acredita nesta outra solução vamos apresentar ela também. Claro, daí tu tem que adequar prazo, talvez virando noite....
308. Pesquisador
309. Mas essa é uma realidade muito específica do design gráfico, né?
310. Informante #8
311. Do novo assim? Dependente, nas fases mais conceituais do produto tu até consegue no início, mais em acabamento e possibilidades, mas tu consegue fazer. Na definição de conceito tu consegue ter essa mobilidade (de mostrar opções que fogem do briefing, e o que se pediu no briefing)
312. Informante #9
313. E tem vezes que tu propõe um monte de coisa e vai afunilando, afunilando, afunilando.... E chega num chaveiro (risos gerais)
314. Pesquisador
315. Pegando um pouco de tudo o que vocês estão falando, quanto do briefing de fato se materializa no projeto? Existem visões uma pouco pontuais, de ser um documento de início, ou de ser um documento exclusivamente de leitura e consulta, ou que abre espaço para a sensibilização e discussão, existe uma visão mais próxima da construção de um documento contratual.... Mas assim, vocês conseguem, do que se projeto, usando exemplos do que projetaram, quando do que se projetou reflete de fato algo do briefing.
316. Informante #7
317. Eu diria que o briefing se reflete pouco no projeto. Analisando o resultado final, o produto e o briefing tu.... Claro que se tu for analisar objetivos e restrições do briefing, que não tem muito como escapar, reflete... mas.... O briefing não descreveria muito o produto final.
318. Informante #8
319. Acho que reflete a expectativa do cliente... 'quero um produto dessa maneira, desse jeito'....

320. Informante #7

321. O briefing não descrever o produto 'Ahh esse produto tem essas e essas características' formais, visíveis

322. Informante #8

323. É mas eu entendi o que ele quis dizer... Eu vou te dizer que o que não muda mesmo (ao longo do projeto) é a questão de prazo e maquinário, restrições produtivas, e desenvolvimento... não, desenvolvimento pode mudar, esse é o exemplo da Thompson que ia dar, que a gente ia usar só barras metálicas e painéis de madeira para fazer bancadas... aí nesse meio tempo, em que a gente começou o projeto eu conheci um cara que fazia termoformagem para uma empresa de ônibus lá em Erechim, a [nome da empresa], daí eu conversei com ele uma vez pra ver se fazia em peças menores e ele fazia em peças de madeira e conseguia injetar umas peças, com preços bem barato, aí eu coloquei e vi que saia mais barato que os painéis. Aí nesse momento eu fui para a termoformagem dos painéis para o cara (cliente) que não topava esse tipo de modificação e ele topou, e aí mudou... aí diminuiu barra, e aí fui para um terceiro pois mexia no fornecimento.... Mas assim, o objetivo fim, o produto mesmo, ele mudou, surgiu um produto novo com essa termoformagem que antes não tinha, antes eram dois produtos, uma bancada e uma mala gigante que o professor levava assim que o cara tinha que montar na hora e com a termoformagem a gente fez quase que uma bancada tamanho único que o cara levava numa mala assim (gesto com a mão mostrando tamanho de aprox. 50cm) ... surgiu um novo produto a partir disso. Talvez isso que mudou no briefing, é bem isso no produto: a gente não restringe tanto.... É diferente no produto... dá um exemplo de visual.... Produto é mais restrito, o briefing não muda tanto, em visual muda mais.

324. Informante #7

325. A gente fez agora um projeto de ID visual mais cartão de visita mais assinatura de e-mail + várias coisinhas assim menorzinhas mais de comunicação visual virtual digital, etc., aí sim o contrato, e depois o briefing, especifica muito bem se vai ser uma ID visual, que vai constar variações do logo nesse e nesse formato, vai ter isso e aquilo.... Especificava muito mais os itens do escopo do que o do produto... No visual é mais fácil tu ver a relação entre o briefing e o resultado.

326. Informante #9

327. Se tem uma listagem de peças sim, tu vê o resultado,

328. Informante #8

329. ... Eu vejo... na questão de mudança, ele muda bastante da expectativa inicial ... estou tentando pensar em exemplo....

330. Pesquisador

331. quando vocês pensarem nisso, sem querer enviesar, talvez descolar um pouco deste briefing como documento ajude vocês a pensar... o briefing na verdade pode ser entendido como os movimentos ao longo do processo, por exemplo.... Eu acho que pende-se, justamente pelo senso comum, entender o briefing como um documento

332. Informante #9

333. é na verdade o documento é o PIT<sup>19</sup> e não o briefing né.... Tem trabalhos em função da característica do cliente que, se tu já trabalha com o cliente a bastante tempo, se a pessoa que pega briefing ou se tu vai junto o trabalho sai muito semelhante ao briefing. Ou então tu lê (o briefing) e tu já sabe o que vai funcionar ou não para aquele cliente, tu já sabe o que aquele cliente está pensando, a não ser que tu venha com uma coisa muito fora, que seja muito maravilhosa e que surpreenda, ele vai querer aquilo. Então já aconteceu de ter campanhas que eu pensei 'está não, isso aqui vai ser reprovado, essa vai linha vai ser aprovada porque é isso que está no PIT e é isso que pediram e esse cliente é um cliente que quando diz que quer assim ele quer assim e não dá chance'
334. Pesquisador
335. E nesse momento o briefing aparece no processo de projeto?
336. Informante #9
337. Sim, quando tu tem o conhecimento do cliente e.... eu não sei, agora tu falou isso eu automaticamente fui para um cliente que já atendi e que não tinha muito como fugir e tu lia aquilo e tá, não tem muito eu vou comprar uma briga desnecessária vou desgastar a relação... já por outro tu tem cliente que tu pega o briefing e ele te deixa a vontade de tu burlar o briefing, acho que tem clientes que já por outro lado se ofendem se tu não cumpre e são até desrespeitosos.
338. Informante #7
339. Tu estava falando sobre clientes que tu atende várias vezes que já sabe como proceder, até não citei antes mas a gente tem duas fichas lá na [nome da empresa] que é a ficha... eu considero as duas mais ou menos como briefing porque as duas tem função de briefing embora uma não seja chamada de briefing... a ficha do cliente é sobre o cliente e são informações mais gerais sobre o negócio, questões mais amplas do negócio dele. E essa ficha vai ser usada como insumo para todo o projeto que fizer para esse cliente. É feita só uma vez para cada cliente. Aí tem uma ficha é o briefing em si, que é feita para cada projeto em específico. A ficha do cliente não muda nunca, quer dizer muda claro se houver grandes modificações do no contexto do cliente, e ela também vai junta com a ficha de briefing de cada projeto e embasa cada processo. Ela tem informações que estão introjetadas porque toda a equipe já leu ela outras vezes já teve o vai e volta para construí-la, mas ela também ajuda a embasar as decisões de alguma maneira. E é uma vantagem porque daí tu não precisa fazer uma ficha de briefing para cada projetinho, meio que tu já tem as coisas na ficha do cliente. Também ela acaba ajudando e agilizando no processo, não precisa fazer aquelas longas reuniões de briefing para definir várias questões, tu consegue focar mais.
340. Pesquisador
341. Existe uma expectativa de que o papel do briefing é de agilizar e facilitar o processo de projeto?
342. Informante #7
343. Sim, tanto na questão também (do briefing) de evitar confusões. 'Ah eu disse isso, ah eu disse aquilo' 'não, espera, lembra da ficha briefing que discutimos na época?'
344. Pesquisador

---

19 Pedido Interno de Trabalho, tipo de documento usado em agências que tratam tanto de comunicação quanto de design gráfico

345. tá então nesse cenário, quando isso acontece, o briefing acaba voltando ao processo de projeto?
346. Informante #7
347. é esse tipo de coisa (dizer 'ah lembra que isso estava no briefing?') não acontece com muita frequência porque a gente deixa sempre tudo muito claro, para fazer esta sensibilização em torno do projeto. Mas quando a sensibilização não acontece direito sim, ele volta.
348. Informante #8
349. ... ou as vezes o cara está sensibilizado mas ele quer passar por cima (risos gerais), o cara finge que não está sensibilizado e se faz de louco.
350. Pesquisador
351. Aí o briefing volta na hora do conflito
352. Informante #8
353. cara uma coisa que é importante que tu falou (pro informante #9) são aquelas coisas que a gente capta e não anota, tinha uma cliente nossa que a gente já sabia que não adiantava fazer a apresentação antes com os outros, quando a gente marcava reunião a gente perguntava se ela ia participar junto porquê... ela era gente boa, gostava do trabalho, mas se ela não estava junto e dizia OK Ok mas se não participasse quando via vinha e-mail no meio da semana retornando sobre o projeto e a gente sabia que era ela... assim como tinha um cliente de Caxias que tinha dois caras da engenharia que opinavam e a gente sabia que se eles não participassem ia vir depois a mudança de alguma coisa, eles sempre mudavam, então não adiantava chegar na reunião e eles não estar, porque as vezes o cliente aprovava e ia chegar no meio da semana e iam mudar, o negócio deles era 'estou participando do projeto, quero mudar uma coisinha', era um jogo de poder que tu sentia na hora que a pessoa só mostrar trabalho.
354. Informante #9
355. Sim, quer entrar na ficha (de inscrição do projeto para prêmios específicos)
356. Pesquisador
357. O trabalho por si só não se desenvolve a partir unicamente do processo criativo, ele se dá por estratégias de poder e estruturas diversas ... estou falando demais....
358. Informante #7
359. ... e uma coisa que lembrei agora é que nós tentamos que só uma pessoa preencha o briefing, uma pessoa do cliente. O cliente pode ter a equipe comercial, pode ter o dono, pode ter a engenharia, idealmente a gente pede que só uma pessoa preenche. Claro, talvez uma pessoa que esteja em um nível maior de hierarquia, que tenha um conhecimento maior da empresa, para evitar que... esta pessoa é o responsável do cliente, ela que deu a palavra e que, enfim, evitar confusões.
360. Pesquisador para informante #8
361. E tu?
362. Informante #8
363. Eu diria que sim, meio informal, mas o cliente já trazia isso, digo 'ah com quem tratar sobre isso é com fulano' ... as vezes eles falavam, os caras aqueles da engenharia que falei, chegou num ponto em que era um detalhamento mais técnico do projeto diziam 'o que ele decidir nem precisa passar por mim, aprovou está aprovado' e era um cara de anos

dentro da empresa. Isso não aparecia lá no início, a gente acabou descobrindo ao longo do processo.

364. Informante #7
365. É, não é uma questão tão estrita assim, a gente só tenta definir algum responsável para evitar falar com várias pessoas e dar aquele ruído
366. Informante #8
367. Não eu acho importante, fica um responsável e ali que tu vai puxar a responsabilidade
368. Informante #9
369. É eu acho que no caso de agência é sempre o departamento de marketing, que dependendo do tamanho tem várias subdivisões... no caso da Renner tem perfumaria, os produtos financeiros, e dentro da agência ou as vezes vai a dupla que está acostumada a criar pra esse cliente ou esse segmento ou vai um diretor de criação e o atendimento principal ou... dependendo vai um batalhão, dependendo da importância (do projeto) vai diretor de atendimento, vai diretor de criação, vai atendimento primeiro depois do diretor, vai a dupla, vai bastante gente pra tentar pegar o máximo de informação possível.
370. Pesquisador
371. Mas isso é briefing?
372. Informante #9
373. Isso é reunião de briefing, para depois alguém, aí sim só uma pessoa, formalizar uma ata de briefing
374. Pesquisador
375. Então o briefing é mais que documento?
376. Informante #9
377. Nesse caso sim. É o que te falei antes, o briefing é a sensibilização. Engraçado que quando tu (para pesquisador) fala briefing, a primeira coisa que vem na minha cabeça é o PIT, o documento, eu não sei se no lugar que vocês trabalham tem isso mas em algumas agências de comunicação e design tem isso que é feito num programa chamado Publi e por mais que, tu sempre vai ter que escrever o briefing no PIT, neste pedido interno. Então tem uma confusão, porque quando tu (pesquisador) falar em briefing eu penso direto no documento mas pode ser o briefing seja algo muito maior .... mas quando falo em briefing vem lá, aquele papelzinho chatinho
378. Informante #8
379. Quando fala em briefing para mim na minha cabeça vem uma reunião.
380. Informante #7
381. É!
382. Pesquisador
383. Pois então, estas percepções são importantes
384. Informante #9
385. é que vocês pegam (o briefing)
386. Pesquisador
387. E isto está relacionado com papel desempenhado né.... Bom, de um modo geral o que vocês tem para colocar com relação ao briefing? Depois desta conversa? A Carolina já

começou a fazer umas 50 caras de entediada quando começou a falar do briefing (risos)... Digam de uma forma bem livre, bem ampla, quando vocês pensam o projeto, o design e o briefing, o que que vocês pensam?

388. Informante #9
389. Olha eu acho que participar do grupo foi muito para esclarecer, é bem o que falei, agora no final ouvindo e conversando com me parece que o briefing é uma coisa muito maior do que o PIT, eu ainda tenho uma dificuldade de desvincular...
390. Informante #8
391. É até porque tu tem uma reunião e tem um documento, mas tu tem numa reunião toda uma expressão corporal, um intangível, que tu tem que expressar em poucas frases em um documento e isso é muito complicado. Talvez isso fique muito mais na pessoa que estava lá e vivenciou... pelo menos para mim é isso, eu anoto o que eu leio e eu capto e lembro das situações, mas talvez para a pessoa que não está lá e não, que não tem a experiência....
392. Informante #7
393. ... é quem não viveu pode ser que....
394. Pesquisador
395. O ponto talvez seja esse porque precisa ter este peso de transferir em palavras a experiência, a sensibilidade, o tátil do momento
396. Informante #9
397. Porque tu burocratiza né?
398. Pesquisador
399. mas a que ordem a gente respeita na burocratização? A ordem de otimização e da eficiência, não do projeto. Isto é pertinente a todo processo de projeto?
400. Informante #9
401. Às vezes (a burocratização) mais atrapalha que ajuda né, mas OK.
402. Pesquisador
403. Alguém tem mais alguma coisa a dizer?
404. Informante #7
405. Um paralelo que eu tracei, que a gente nem falou do nosso projeto de mestrado... o meu é sobre cocriação, como atrelar a processo de projeto de produto assuntos diversos como políticas públicas, que até está relacionado com o projeto do Gustavo Castilhos .... mas eu estou querendo focar nesse processo de cocriação aplicada a design de produto para a produção em massa, produtos tangíveis, enfim que é uma coisa não muito estudada. E na questão da cocriação e design colaborativo tu tem a intenção de criar um entendimento comum, como uma forma de proporcionar o trabalho em equipe, seria um elemento-chave do trabalho em equipe. Então eu vejo que nesse papel de sensibilização do briefing é muito isso, sensibilizar todo mundo em torno do projeto pra começar o projeto, e todo mundo eu digo tanto equipe de design enquanto cliente, começar o projeto na mesma página. Entendendo as coisas da mesma maneira pra evitar conflitos no futuro, tornando o processo mais fácil.
406. Pesquisador
407. Mas será que se consegue isso, esse consenso?

408. Informante #7
409. é uma expectativa (risos), um senso comum... mas um entendimento 100% alinhado tu nunca vai conseguir, mas tem que tentar conseguir o máximo possível. Isto ajudaria muito, eu vejo.
410. Informante #8
411. O meu projeto é design contra o crime, a ideia até vinculando com o briefing um pouco agora a gente vai elaborar uma pesquisa anterior de algumas distorções de percepção de risco que as pessoas tem da cidade, e isso vai servir de insumos pra um grupo de cocriação com designers e também pessoas de segurança, psicólogos entre outros pra criar em conjunto... se fosse analisar isso como briefing de projeto difícil seria o resultado da pesquisa pra eles e na verdade... e tu (pesquisador) falou uma coisa bem interessante com relação a ferramenta que vou aplicar eu vou passar pro pessoal algumas coisas visuais, acho que vou diversificar, montar alguns vídeos e tornar mais imersivo
412. Informante #7
413. Criar uma experiência para a vivência dos projetos
414. Informante #8
415. é, e aí cada um vem com... porque nas cocriação cada um vem com um método e uma construção de repertório, tu tem o cara que é envolvido em segurança, tu tem o repertório do cara que é designer, como parte de criação e método, para colocar eles em conjunto para criar.
416. Informante #7
417. ... é o cliente tem um repertório, tu tem um repertório, e tu tem que dar uma nivelada nisso de alguma maneira
418. Informante #8
419. É... essa é a ideia. Bah tu me deu um insight legal agora (risos)
420. Pesquisador
421. Já serviu para alguma coisa! Sempre serve (risos)... Qualquer conversa serve (risos).
422. Informante #7
423. é vou chegar falando amanhã briefing é uma sensibilização, então se sensibilizem (risos gerais)
424. Pesquisador
425. Gente, acho que é isso então. Porque para mim consegui percorrer alguns apontamentos, consegui surpresas... é isso! Muito obrigado!

## APÊNDICE C – TRANSCRIÇÃO GRUPO FOCAL 2

1. Pesquisador
2. Em primeiro lugar eu gostaria de agradecer a todos pela disponibilidade e pelo interesse em participar da pesquisa, é algo um pouco sofrido e tortuoso conseguir participantes nesta época. O que eu espero deste encontro, de um modo geral, é como escritórios de design ou escritórios que tem departamentos de design, ou pessoas que trabalham por conta com design, como fazem uso e que tipo de contatos tem com o briefing. Eu não tenho preconceitos com relação a certo ou errado, para deixar bem claro, é uma conversa para entender como este tipo de suporte é utilizados por vocês no dia a dia dos trabalhos que vocês desenvolvem. Também já havia falado mais reforço que todos os dados aqui são sigilosos, farei uma troca de nomes na hora da decupagem, inclusive no trabalho usarei Informantes como termo pois respeita a uma lógica do próprio trabalho. Fiquem seguros que nada irá vazar que possa prejudicar vocês ou prejudicar o trabalho de vocês. Inclusive as empresas de vocês, mudarei o nome das empresas. OK? Começando, a primeira coisa que quero fazer é caracterizar os informantes, vocês, falando quem são, qual é a formação de vocês, se é design ou não é, quanto tempo atua e qual o escritório e onde trabalham agora.
3. Informante #10
4. Eu posso começar! Eu sou o João, trabalho desde sempre como designer gráfico, há uns 12 anos. Trabalhei uns 6, 7 anos em agência com departamento de design, depois migrei para o mundo dos negócios, trabalho na [nome da empresa]. Estou me formando em design de moda, quer dizer, depois de anos como design gráfico achei que seria bom complementar minha experiência em design fazendo moda, aí eu fui pra [nome da empresa] quer dizer, fui seguindo minha formação... Sou designer gráfico e de moda.
5. Informante #11
6. Então eu sou a Renata, tenho formação tanto em design gráfico quanto de produto pela UCS, e eu trabalhei na área durante toda a graduação mais em estágio mesmo, depois eu entrei em um escritório de design em Bento, trabalhei com gráfico e produto de algumas empresas que faziam móveis, depois fiquei um ano em agência aí eu larguei a agência para me dedicar ao mestrado, como bolsista, mas continuei trabalhando como freela eventualmente, mas mais em projetos gráficos do que em produto então não contabiliza tanto tempo assim.... Foram 3 anos de atuação mais pesada em design digamos assim, o resto foi um pouco mais leve eu diria assim.
7. Informante #12
8. Meu nome é Juliana e sou formada em design gráfico pela ESPM, durante minha graduação fiz três estágios bem importantes pra minha formação, um foi na [nome da empresa], quem nem existe mais, uma empresa de marketing promocional onde eu não trabalhava diretamente com design, depois eu fui pra [nome da empresa] e foi uma experiência incrível onde aprendi a trabalhar com todos os tipos e formas de design possível, depois eu fiquei 6 meses na [nome da empresa] em que eu fiquei trabalhando direto com design, e nesses meus 6 meses de Paim, que foi na época do final da graduação, eu decidi que queria abrir a minha própria empresa dedicada a criação de identidade visual. Eu sentia que havia espaço para isso, que se fazia dentro de empresa mas que não se fazia como eu acreditada que deveria ser feito. Então junto com uma sócia na época abrimos uma empresa que acreditávamos, que seguia nossos conceitos e crenças, algo bem idealista. Isso fazem 9 anos já, que existe minha empresa, especializada em criação de identidade visual. Fazemos para empresas e agora, há 1 anos e meio, a

gente abriu um braço da empresa que é dedicada exclusivamente a criação de identidade visual para eventos, tendo como carro-chefe monogramas de casamento, festas de 15, formaturas, etc....

9. Informante #13

10. Meu nome é Ivan, eu sou velho (risos gerais), aviso porque vai demorar, tive inúmeras passagens (mais risos)... eu me formei em design de produto na Feevale, eu trabalhei na RBS, na Dell Computadores, na Feevale dando aula de computação gráfica, trabalhei nos últimos 10 anos na [nome da empresa], que é uma consultoria de design de produto. O começo da minha atuação foi muito em design gráfico, web-design, e-commerce, no auge das “.com”, a long time ago, e depois com design de produto, que é a área que eu atuo mais forte com empresas de muitos segmentos diferentes, com móveis também, trabalhei muito na serra, com indústria metalmeccânica, eletrônica, o escambau... ahn, com a crise econômica que teve eu sai da [nome da empresa] e agora estou freelancer,

11. Pesquisador

12. Foi rápido (risos)

13. Informante #10

14. Mais que todos, inclusive (risos)

15. Informante #13

16. Tentei ser bem sucinto (risos)

17. Pesquisador

18. Bom então vocês dois (direcionando aos informantes #11 e #13) são designers freelancers, tu (para o informante #12) tem a tua empresa que são mais ou menos quantas pessoas?

19. Informante #12

20. Eu e mais duas pessoas

21. Pesquisador para o Informante #10

22. E tu trabalha na [nome da empresa] que são.... Não sei bem se tu sabe o número...

23. Informante #10

24.... 4500 pessoas (risos)

25. Pesquisar

26. Na ponta da língua, como está no Balanço Social (risos)

27. Informante #10

28. Isso (risos) temos que saber isso porque o [nome do presidente da empresa] nos testa (mais risos)

29. Pesquisador

30. Então... entrando no objeto material da pesquisa, o briefing, vamos de começar de uma forma bem simples: quando vocês pensam em briefing, de cara o que vem na cabeça de vocês?

31. Informante #11

32. Dá uma certa tristeza....

33. Informante #12

34. Para mim é o que há de mais importante no processo de projetos

35. Informante #10
36. Concordo. Eu tenho ansiedade em ver o briefing por curiosidade de ver o que é os trabalhos
37. Informante #13
38. Nos meus 20 anos de carreira devo ter visto uns 3 briefings.
39. Informante #10
40. Nossa!
41. Informante #11
42. É... pois é... nossa
43. Informante #12
44. Sério? Sabe aquele hamster com cara de assustado, sou eu agora (risos)
45. Pesquisador
46. Calma que vamos evoluir isso.
47. Informante #11
48. Eu tenho experiências bem distintas com briefing e como freelancer é bem triste isso porque no geral tu não tem muito espaço, no geral é 'tá eu quero isso' que é um pouco diferente de agência, mas não muito, em que vinha uma demanda pronta e que não havia muito espaço para explorar, se era aquilo mesmo que precisava no projeto, porque o briefing tem esse papel importante de nortear e as vezes direciona a algo que não é o real problema a se atacar, e no escritório em que trabalhava em Bento foi a minha melhor experiência com isso porque a gente construía as demandas junto com o cliente, então tinha um diagnóstico geral, tinha um acompanhamento de todas as frentes....
49. Informante #13
50. Tanto marca quanto produto?
51. Informante #11
52. Tanto marca quanto produto, eu trabalhava com gráfico e produto, e eu tinha o canal aberto com todas as pessoas envolvidas então era realmente outra história.... Hoje em dia tu recebe briefing por whatsapp, tipo 'eu quero uma marca que diz fisioterapia, que tenha uma coluna, uma bola, e eu gosto destas cores e...'
53. Pesquisador
54. Eu acho que é melhor, antes de identificar como é o briefing vamos voltar, o que é briefing para vocês? Existe um senso comum do que é briefing, o que é briefing quando vocês olham para ele dentro da lógica do processo de projeto em design....
55. Informante #10
56. Para mim é a descrição do trabalho, resumidamente.
57. Pesquisador
58. Até direciono esta questão mais para o Ivan, que deixou aberto
59. Informante #13
60. Eu vou ser um pouco mais conceitual. Quando designers, algum tempo atrás, antes do design thinking, abordavam principalmente problemas comunicacionais, tanto em produto quanto em gráfico, mas o que aconteceu é que o design migrou um pouco para o board da

diretoria, pelo menos psicologicamente. Ele (designer) não consegue mais olhar a demanda dissociada do problema de negócio, então muitos clientes nos abordam ainda como se estivéssemos em 1995, mas a gente não está mais em 95 e não consegue, tem dificuldade em se relacionar com ele desta maneira porque frequentemente o cliente nos pede uma coisa que a gente sabe que não vai funcionar principalmente por causa de um problema de negócio, tipo um produto que não atende a logística, não atende o mercado. Acontece de o cliente ter maturidade e clareza, vir com um briefing detalhado, onde o designer pode agir simplesmente como um designer de antigamente atendendo a sua capacidade de fim, que é design.... Mas muitas vezes é muito superficial e errado, e o resultado é ruim mesmo que tu faça um bom trabalho

61. Informante #12

62. O briefing.... Eu sempre digo que um bom briefing torna meu trabalho mais fácil. Dentro da minha empresa a gente praticamente obriga, vou usar essa palavra porque é uma regra na empresa, que o briefing seja feito no nosso escritório, que a pessoa reserve como tu disse (para informante #13) as pessoas de diretoria e gerencia, o empreendedor, o dono da empresa, o cara que decide, esteja presente – se tem um sócio ou dois que todos... já fiz briefing com 8 sócio presentes, porque eu preciso que a pessoa esteja 100% comigo, eu não posso.... Tipo a pessoa 'Ahh vem aqui na minha empresa' não porque lá na empresa vai passar o fulano que tira atenção e aí tocou o telefone e aí a secretária não ligou para o fulano que ele tem que agendar uma reunião e o ciclano e ele dispersa, e eu preciso que ele esteja 100% comigo, e eu peço uma disponibilidade de 2 horas. Tem reunião que dura 30 minutos, que o cara é bom, já sabe, entende do negócio... e tem reunião.... Eu trabalho com criação de marca, então as vezes....

63. Informante #13

64. quase terapia em grupo

65. Informante #12

66. Sim que é um negócio familiar, rola choradeira, rola briga de sócio...

67. Informante #13

68. Uma brigaçada

69. Informante #12

70. Sim uma terapia... A pessoa 'gente eu não sei o que eu respondo' aí eu digo 'mas é o teu negócio! Tu tem que saber o que responder', não tem certo e não tem errado....

71. Informante #11

72. É e as vezes tu vê que a pessoa não tem conhecimento do próprio negócio

73. Informante #12

74. As vezes a pessoa vai embora... isso não pode sair daqui... eu olho para minha gerente comercial e digo 'escuta, vai fechar amanhã!' porque tu pergunta 'qual é o teu público?' aí a pessoa te olha e diz 'não sei... quero atingir todo mundo!'. Quero atingir todo mundo não tem.... As pessoas adoooooram atingir todo mundo

75. Informante #10

76. Sim sim

77. Informante #11

78. É o mais triste é... não é mais triste mas como diretora de arte as vezes teu chefe 'ah faz isso' e o cara não tem a menor ideia... o cara da empresa acha que é fulano, ele acha que o problema é.... aí sai um frankstein

79. Informante #10
80. Fica no achismo né
81. Informante #12
82. Por isso que eu gosto de sentar com a pessoa e olhar no olho e perguntar 'quem é o teu público', mas 'não sei' é uma resposta comum
83. Informante #13
84. A ideia do briefing é que parte do princípio que parte de um cara que tem clareza mercadológica, só que isso é uma premissa errada!
85. Informante #12
86. Por isso que eu gosto de sentar com a pessoa e entender, tipo 'o que tu vai vender?' , 'ah eu vou vender torta', 'tá mas quanto vai custar uma fatia de torta? 7 ou 17?' porque tu começa a definir um público, no momento que tu determina o valor pelo teu valor da torta, uma torta de 7 tu vai vender para um perfil de público, uma torta de 17 tu vai vender para outro. E uma torta de 47 tu vai vender para outro público. Então eu começo a fazer estes tipos de questionamentos, por isso que eu fico duas horas com a pessoa
87. Informante #10
88. Sim sim questionando
89. Informante #13
90. O designer começa aí a fazer duas coisas: ou ele vai para um mercado mais sofisticado, para São Paulo por exemplo, onde tu clientes... canais de televisão, lojas de departamentos que tem departamentos estruturados, clientes grandes e corporativos, ou tu vira um consultor de negócios...
91. Informante #12
- 92.... Isso acontece muito comigo...
93. Informante #13
- 94.... isso acontece comigo.
95. Informante #12
- 96.... a pessoa vai tomar cafezinho comigo para saber o que eu acho do negócio dela...
97. Informante #13
- 98.... Eu falo 'cara, quero ver teu balanço, quero ver teus números, para quem tu vende, quanto faturou'... o shark tank muda!
99. Informante #10
100. Eu também não falei, mas eu trabalho com alguns frees e eu gosto muito de fazer esse processo (de conversar e questionar coisas do negócio) , até uma cliente me ligou esses dias e 'estou saindo de um estúdio de pilates e quero abrir meu próprio estúdio' aí a primeira coisa é 'ah eu quero que tu faça a marca' daí ela é amiga do meu marido e eu era o único designer gráfico que ela conhecia então 'vamos conversando para saber se eu sou o teu estilo?' aí eu sento, eu explico como eu funciona, aí também é uma 2h de conversa também, com ela e a sócia dela, e nunca tem um roteiro de briefing, eu vou montando conforme eu vou vendo como vai saindo a informação dela, como flui a conversa . É uma coisa consultoria, meio consultoria e terapia. A coisa (briefing) vai se ajustando conforme a necessidade. Agora tem clientes que não, eu fiz por whatsapp e funcionou.
101. Informante #13 para pesquisador

102. Cara a gente acabou com a tua monografia, não? (risos gerais)
103. Pesquisador
104. Não! Muito pelo contrário (risos). Não estou partindo de um lugar específico.
105. Aproveitando, isso que vocês estão falando sobre esta escuta, na verdade, isso se tangibiliza em algum tipo de diretriz para vocês trabalharem? Como funciona isso?
106. Informante #12
107. Total.
108. Pesquisador
109. Algumas mais normativas como ela (informante #11) falou do cliente que queria a bola e a coluna....
110. Informante #11
111. ... é, é que quando... Em geral eu pego mais freela de Caxias do que aqui em Porto Alegre né, aí tu já nota a diferença até pelo preço que cobra né, as vezes a galera vem com 'eu tenho isso pra pagar e eu quero isso' entendeu, se 'tu não fizer eu pego outra pessoa que vai fazer'
112. Informante #13
113. Sei bem como é
114. Informante #11
115. E as vezes tem a galera que quer um cartão de visita e diz que não precisa de logo, daí a pessoa pega o negócio que tu fez para o cartão de visita e usa como logo em tudo
116. Informante #13
117. E acha que é esperto
118. Informante #11
119. E tem em tudo né, e tem tudo... nem sei porque eu comecei a falar disso (risos)
120. Pesquisador
121. Estávamos falando sobre estas diretrizes um pouco mais normativas em termos do que tem que refletir no processo de projetos
122. Informante #11
123. É! tem gente que quer assim (a partir de diretrizes claras) e é isso... Aí tu manda orçamento muito barato e obviamente que, claro tu dá uma olhada nos concorrentes e tal né mas é uma pesquisa mais superficial né, principalmente quando tu trabalha sozinho né, eu noto essa diferença que aparece. Em geral quando tu faz parte de um escritório ou em uma agência tu tem mais frentes pra decupar o universo do problema, se tem mais de uma pessoa envolvida no projeto, do que se tu está sozinho, para mim isto faz diferença no briefing. Até no valor que tu cobra. Uma agência cobra sei lá quanto para fazer uma marca
124. Informante #13
125. Também depende se é uma demanda isolada ou se é um cliente frequente que vai ter uma série de demandas.
126. Informante #10
127. Isso eu embuto no valor inclusive, eu sempre pergunto eu 'faço um cálculo subjetivo aqui de quão trabalhoso tu é, quanto retrabalho tu vai me gerar, o quão decidido tu é ou

não, e quanto tempo tu vai me dar de prazo' eu adiciono o 'fator indecisão' aí o cliente 'como assim fator indecisão?' aí eu 'claro tu muda de ideia a cada hora'

128. Informante #12

129. Eu tenho uma cláusula no contrato da minha empresa que é a cláusula 'briefing', ou seja, se o briefing é alterado tu vai pagar 50% do valor

130. Informante #10

131. Sim sim, tu já fez o trabalho né

132. Informante #12

133. É, é

134. Informante #13

135. tu já fez o trabalho e o cliente mudou

136. Informante #12

137. Aí o cliente 'Como assim? O que que é mudar o briefing?' , aí por exemplo 'tu chega aqui comigo, conversa comigo, que vai abrir um restaurante italiano' beleza. Esse é outro exemplo que eu uso do porque os dois sócios precisam estar presentes. Eu acho ótimo este exemplo por sinal podem usar com os devidos créditos (risos gerais), mas tipo assim vocês (usando como exemplo informantes #10 e #11) querem abrir um restaurante italiano e só tu (para o informante #11) só tu vai no briefing, tu (informante #10) não vai porque tu foi olhar a casa que vocês vão alugar para o restaurante. Aí tu (para informante #11) vem e diz 'Juliana, minha nona italiana fazia massa lá em casa, e eu fazia massa com ela, e tinha aquela toalha vermelha e branca, na casa dela tinha salame pendurado na cozinha, era uma coisa tipo assim uma cantina da nona, sério o sonho da minha vida é ter um restaurante para homenagear a minha noninha'. Olha que marca incrível a gente pode fazer, a marca de uma cantina maravilhosa etc., aí vocês dois (informantes #10 e #11) voltam 45 dias depois – porque esse é meu prazo eu não mudo prazo, o prazo é 45 dias – chega lá 45 dias depois vocês dois chegam e eu apresento aquela marca linda da cantina italiana e tu (informante #11) chora, pinga lágrimas, e tu (informante #10) me olha e diz 'que que é isso? Meu sonho era abrir um restaurante italiano igual ao que fui em Roma com meu marido que tinha um sommelier maravilhoso, que era três estrelas Michelin, tinha cálices de vinho incríveis com uma adega de degustação e tinha esculturas foi lindo' . São dois restaurantes italianos COMPLETAMENTE diferentes, vocês me alteraram o briefing. Por isso eu gosto de sentar com vocês dois (os sócios) e vou fazer vocês se digladiarem até chegaram em um restaurante italiano em comum ou fazer vocês dois brigarem e cada um abrir o seu restaurante italiano.

138. Informante #13

139. Tu perguntou sobre algum procedimento normativo que usávamos para definir briefing, a empresa que eu trabalhava (a [nome da empresa]) tinha um procedimento normativo que antes de fazer o briefing analisar qual era o grau de maturidade mercadológico do cliente, para ver se não tinha que intervir no modelo de negócio do cliente antes do produto propriamente dito ou da marca, seja o que for.

140. Informante #10

141. O que eu trago da Renner é o seguinte, o meu processo de estampa, o meu processo de criar estampa depende muito como essa estampa vai ser impressa. Existem 4 técnicas de fazer estampa, sublimação é uma finalização de arquivo, cilindro é outro traço, então eu já preciso disso no briefing, preciso decupado. Já aconteceu de eu fazer uma estampa que era digital, que eu posso fazer o que eu quiser, e de repente é cilindro – só 12 cores.

142. Informante #12
143. Mudou o briefing!
144. Informante #11
145. Eu também já fiz estampa e...
146. Informante #12
147. Mudou o briefing, isso....
148. Informante #10
149. Putz eu já fiz o trabalho, vou ter que refazer por causa dessa informação, com outra técnica, ou tempo, mudou o briefing!
150. Pesquisador
151. Então quer dizer que não senso comum entre vocês aqui o que é o briefing é uma coisa que te ajuda no processo de projeto <sup>a</sup>..
152. Informante #12
153. Ele (o briefing) norteia o processo de projeto
154. Informante #11
155. O briefing é um guia projetual quase
156. Informante #12
157. Norteia a criação
158. Pesquisador
159. ele te ajuda a garantir uma certa segurança no processo
160. Informante #13
161. Mas ele (o briefing) só funciona (trazendo segurança ao processo de projeto) quando o cliente tem clareza em qual cenário ele está, qual o seu mercado, com quem está brigando, quando ele quer gastar, qual processo vai usar, quando ele sabe o contexto.
162. Pesquisador para informante #13
163. E quando ele (cliente) não sabe?
164. Informante #13
165. Em geral, ele não sabe
166. Pesquisador
167. Sim, e quando ele não sabe então? Esta é a pergunta de 1 milhão de dólares (risos)
168. Informante #13
169. Quando ele (cliente) não sabe (do seu próprio contexto mercadológico) depende. Depende se tu tem que fazer um produto isolado ou um projeto isolado, ou se é uma conta contínua. Se é contínua, tu tem que pegar ele (o cliente) pela mão e a primeira coisa que tu tem que avaliar é se o negócio dele tem fundamento, teve cliente que eu já falei 'cara – isso em Caxias – vende a tua indústria, pega o dinheiro, põe num investimento e vai para a praia!' (risos gerais) porque não dava. O cara competia com um chinês e era impossível.
170. Informante #10
171. Mas eu acho até, pegando o gancho da tua pergunta (para o pesquisador) de que para mim o briefing é essencial para tomar as decisões antes de iniciar o teu projeto. Porque

assim claro, existem N projetos, o design é muito abrangente, mas acho que todo mundo concorda que as decisões que tu vai tomar de partida dependem da informação que vai estar ali (no briefing).

172. Informante #11

173. Querendo ou não o cliente não sabe o contexto, o contexto é aberto, muda, ninguém sabe direito as coisas, mas o designer tem que fazer alguma coisa, tem uma entrega, e normalmente o tempo é curto, e tu precisa ter algumas coisas para chegar em algum lugar. É muito difícil tu chegar em algum lugar sem nada, até chega mas é....

174. Informante #10

175. Tu precisa de informações básicas

176. Informante #11

177. Tu precisa de informações, que depois tu responde ao cliente. Se tu não sabe o que ele quer inclusive fica difícil avaliar a qualidade da tua resposta. Porque ele diz 'tá eu não gosto disso aí', aí tu 'tá o que foi que tu pediu?' não é uma coisa assim ... claro que tem gosto assim, mas deveria ser menos gosto e mais respostas objetivas.

178. Informante #13

179. Este é um bom ponto. No método que eu usava antes de chegar no ponto do problema que vai ser abordado, o que deve efetivamente ser feito no produto, tinha uma etapa de validação junto a clientes, por exemplo, ou a lojistas ou ao que fosse, porque se fosse uma camiseta vermelha, sei lá, bonito não é uma resposta técnica minha resposta seria 'sei lá! Não sei se vou usar' ... então a gente tinha uma etapa de mostrar o produto para clientes hipotéticos... desculpa tenho problemas de dicção... clientes prospectivos, para saber se o que a gente fez emplaca. Isso é uma etapa do briefing

180. Pesquisador

181. Isto que eu ia perguntar, quais são os aspectos formais – já se falou aqui de prazos, limitações de produção – quais são os aspectos formais que fazem parte do briefing. Descolando um pouco desta coisa dele ser um documento, porque isso é um perigo. Normalmente quando começa a se discutir sobre briefing se cai nisso, dele ser um documento formal, ele pode ser mas não necessariamente é isso

182. Informante #13

183. Para usar um referencial antigo (sobre o que dá forma ao briefing) são as forças de Porter... praça, produto, promoção, processo e preço. É isso que eu quero saber.

184. Informante #12

185. Eu tenho um documento impresso que é o briefing.

186. Pesquisador

187. Sim sim eu só usei um documento porque é um senso comum né

188. Informante #12

189. Sim sim, exatamente, eu tenho isso, porque eu sou antiga, eu gosto de papel, escrever.... Até a minha funcionária diz 'porque tu não faz o briefing no computador?' e eu 'porque eu gosto de escrever', eu puxo flechinha para o que o cara fala, tu está conversando com o cara e o cara fala aquela palavra que tu diz 'puta, essa é a ideia do cara' então... eu crio durante o briefing. O cara está falando, puxei uma flecha ali, eu vou fazendo.

190. Informante #10

191. É um reflexo da mentalidade e....
192. Informante #12
193. ... e eu que faço o briefing, eu sou a criadora e eu que faço o briefing, eu não tenho um atendimento para fazer, que é o que eu sofria quando trabalhava em agência.
194. Informante #13
195. Telefone sem fio
196. Informante #12
197. Exatamente. Eu gosto de olhar no olho da pessoa, o que ela está fazendo de verdade, eu sou muito perceptiva. Aí eu tenho esse documento que é o que tu falou (para o pesquisador), tem regra mas não tem regra, tem gente que me responde completo, tem gente que não responde com nada, tem gente que eu viro as folhas e desenho na folha em branco, mas eu tenho umas perguntinhas ali que basicamente passam pelos 4 Ps , um pouco esmiuçando o público, e as últimas duas perguntas são 'gosto pessoal'. Porque? Fui apresentar uma vez uma marca – vou usar bastante exemplo porque acho que exemplo é sempre bom para explicar - fui apresentar uma marca uma vez para um cliente, uma holding gigante, o cara era administrador de shopping, apresentei para ele e para a filha dele, a filha dele era marketing da empresa, eram 5 marcas irmãs, lindas as marcas, apresentei as marcas e uma das marcas começava com H.... era lindas, o cara 'bah estão lindas, mas essa aqui (para marca com H) eu não gosto' e eu 'mas porque que tu não gosta?' e ele 'eu não sei '. Implicou, implicou, implicou, achou lindo os símbolos, as cores, mas... 5 minutos depois, aos 45 do 2º tempo, a filha dele olha e 'tu não gostou do H porque o H é igual ao H do haras...'... eles tinham um haras a sei lá, 78 anos atrás, e o cara odiava o haras, sei lá porque, porque a mulher dele emburrava e queria ir para lá, sei lá porque, e o H incomodava o cara. E eu sei lá porque cargas d'água eu coloquei o H parecido com o H do haras, e o cara implicou. Aí eu disse 'e se eu tirar as perninhas do H tu vai gostar?' e o cara 'Sim!' então feito. Tirei as perninhas, feito, aprovado, lindo! Claro, eu sempre vou brigar quando o cliente vier com gosto pessoal, eu vou tentar defender...
198. Informante #13
199. ... mas as vezes nem faz diferença...
200. Informante #12
201. ... as vezes tem certas coisas que não fazem diferença, tipo a perninha do H, que não ia influenciar...
202. Informante #11
203. ... uma letra caixa alta e tal...
204. Informante #12
205. ... é....
206. Informante #11
207. ... as vezes tu faz uma marca toda balanceada aí '...mas não... não... aumenta aquilo ali...'.
208. Informante #12
209. ... não ia fazer tanta diferença aquilo ali, não ia destruir a minha marca, e eu aceitei.
210. Informante #13
211. ... as vezes tu ligou foda-se também...

212. Informante #12

213. ... é as vezes tem um nível de, em algum momento da vida, que tu liga o foda-se, mas àquela hora não era a hora de ligar o foda-se ainda, o cara estava curtindo a marca, achando bonito, então tem essa pergunta no briefing, no final, 'tem alguma cor que tu faz questão que tenha na marca?' do tipo assim tu vai abrir uma padaria e tu sempre sonhou que a padaria fosse rosa porque as pessoas idealizam as coisas...

214. Informante #13

215. ... sim aí tu já pega um pouco da subjetividade....

216. Informante #12

217. ... sim tem a idealização, mas tem que entender se é adequada até porque putz rosa para uma padaria...

218. Informante #11

219. ... até porque queira ou não é o negócio da galera né, vai dedicar a vida inteira para o troço e aí vai ser sei lá amarelo e ele detesta o amarelo...

220. Informante #12

221. ... exatamente! E a segunda pergunta é 'tem alguma cor que tu não quer que eu use?' porque sei lá tua mãe te obrigou a usar um pijaminha amarelo a vida inteira e o cara odiava e aí tu vai lá e faz a marca do cara amarelo! Por mais que o amarelo seja a cor mais adequada para aquele business, não é adequado para aquele empreendedor!

222. Informante #13

223. Exatamente

224. Informante #12

225. Eu sempre digo isso para o meu cliente 'tu tem que estar muito orgulhoso de entregar o teu cartão de visita' ou seja, o teu público, porque o cliente as vezes não é teu público, tu tem que estar orgulhoso chegar numa reunião de business e entregar o teu cartão com tesão, 'PAH, este aqui é o meu cartão!' então tu tem que estar sempre.... Eu sempre tenho essas duas perguntas assim no briefing. Eu vou ser bem chula, as vezes assim eu me fodo porque o cara diz 'eu não quero usar amarelo azul verde blá blá blá' tipo 'puta merda aí o cara me limitou...' mas normalmente os caras não.... As vezes vem um 'não usa azul porque sou colorado' ou 'não usa vermelho que sou gremista'

226. Informante #13

227. Sim uma coisa bem específica

228. Informante #12

229. É, as queixas bem específicas, mas geralmente não...

230. Informante #11

231. ... chega a dar uma dorzinha no coração...

232. Informante #10

233. ... é mas não.... As vezes o cara vá que é o amarelo, digamos tu mostra como proposta....

234. Informante #12

235. Ah sim já apresentei, e a pessoa aceita. Já fiz isso.

236. Informante #10

237. Quando não faz muito sentido o gosto pessoal a pessoa abre mão
238. Informante #12
239. Já fiz isso e a pessoa aceitou. Mas as vezes não tem porque tu apresentar o amarelo se o cara odeia o amarelo
240. Informante #13
241. E tem também tipos de cliente, tem clientes com reservas que não são estéticas, por exemplo como é que tu sabe que isso aí vai dar dinheiro? Na serra isso acontece muito.
242. Informante #10
243. Como se vai monetizar isso
244. Informante #12
245. (risos) me prova!
246. Informante #13
247. Me prova! Aí pode ter uma etapa de validação financeira no briefing, inclusive. Se pega produtos similares e imprime um protótipo 3D por exemplo, e se atribui preços hipotéticos e valores espontâneos, por exemplo. É possível, já fiz isso. É uma etapa possível do próprio briefing
248. Informante #10
249. É aí indo para um exemplo do mundo dos negócios, da [nome da empresa], o que eu posso falar... eu vou contar uma pequena história. Eu entrei como um dos primeiros designers gráficos do masculino, entrou um guri uma semana antes, mas eu fui um dos primeiros, e eles não tinham processo de criação algum. Imagina um empresa do porte da [nome da empresa], estruturada sobre negociadores, tu imagina assim: o ex-bancário sai do banco e entra na [nome da empresa] como negociador, e ele fazia compra na China e ele diz pros fornecedores 'quero tantas peças rosas, tantas amarelas' aí tu imagina assim uma cabeça totalmente pragmática que não entende estas nuances estéticas, que a gente sabe como é que é. E o departamento de estilo foi criado apenas para dar um suporte dizendo 'não compra amarelo, compra verde porque tá na moda', quase isso. Só que o Depto. de Estilo alcançou uma proporção tão grande, tendo sua própria diretoria e tal, que começou a ganhar força. Só que agora fazer, a maioria dos diretores sênior ainda são pragmáticos, tu explicar a importância de um processo de criação coeso no resultado das vendas, que para nós é óbvio, uma estampa bonita vai vender mais que uma feia, ou melhor, uma estampa assertiva para aquele público...
250. Informante #13
251. ... tu precisa traduzir esse número.
252. Informante #10
253. ... aí eu inclusive entrei, a gente fez durante uns 2 anos um processo de reestruturar os processos de criação e introduzir um briefing para eles (a diretoria de negociadores da empresa). Foi um problema gigantesco, eles não entenderiam e diziam 'ah mas por que tu é tão detalhista? Por que tu precisa de tantas informações?' aí isso foi forte para nós, porque a gente começou a falar 'agora tu está entendendo a complexidade do meu problema, a complexidade da minha profissão, e agora tu está entendendo que eu preciso de uma diretoria específica e não posso ficar à mercê de um negociador e tu está entendendo porque eu sou um profissional' O briefing começou a mostrar 1) meu volume de trabalho, porque sempre achavam que eu ficava no facebook e não entregava as coisas, 2)
254. Informante #12

255. O pinterest, dando pin nas coisas
256. Informante #10
257. 'Aí eu queria trabalhar no youtube o dia todo!' eles não entendem que é referência
258. Informante #13
259. Numa empresa em que trabalhei a TI media quanto tempo tu ficava em sites variados, e um dia vieram falar comigo que eu ficava muito tempo em sites e eu disse 'ótimo'
260. Informante #12
261. Sinal que está fazendo certo
262. Informante #13
263. Sim, eu disse 'então estou fazendo meu trabalho'
264. Informante #10
265. Isso... aí a criação do processo de briefing mostrou isso. Agora no final do mês, quando está atrasando os trabalhos eu pego a pilha de briefing e 'PLÓFT' e mostro 'tu alterou aqui' e eu anoto tudo... as vezes faltou decisão, as vezes ficou parado, eu mostro... então as vezes o briefing tem essa função de medir volume, de impactar eles (outros departamentos)... vezes meu sênior vai lá e pede 'João, a [nome da empresa] tá vendendo tal peça muuuuito lá fora' aí eu 'tá por quê?' aí me olha, e eu digo 'me decupa então' aí eles começam a entender como a construção de uma estampa é complexa...
266. Informante #13
267. Eles não tem muito essa noção sociológica assim....
268. Informante #10
269. aí eles 'é por causa do desenho' aí eu pergunto 'mas que desenho? O desenho é uma caveira?' e eles 'sim!' aí eu 'mas existem N caveiras, de tatuagem, mexicana... tu entende? Eu preciso de um briefing completo, eu preciso que tu me defina' aí 'aí tá, tá, então é uma caveira de tatuagem' ... aí eu 'então tá. Qual tatuador?' aí começa, aí começa a jorrar informação. Então isso ajuda a mostrar para eles a importância do trabalho . O briefing no mundo do business ele tem esta função de evidenciar com clareza as informações, já que eles são tão preto no branco, vamos ser preto no branco na criação também.
270. Informante #12
271. Uma forma de materializar também
272. Informante #10
273. Forma de materializar, isso aí. Até estou lendo um livro 'como capitalizar a arte' porque lá tudo é negócio, tudo é resultado, e o briefing é essencial nesse processo.
274. Pesquisador
275. Tu disse algo interessante que o briefing consegue mostrar a complexidade do problema com o qual trabalho criativo trata, ele tem este papel de mediar o conhecimento deles de business com o teu conhecimento de design, mostrar para eles o que representa uma informação x, y, z, para o teu processo criativo.
276. Informante #10
277. Sim, e eu esfrego na cara. 'ah João, tal coleção não ficou boa...' aí eu 'sim, tu mudou 3 vezes as coisas'
278. Informante #12

279. (risos) 'a primeira que eu apresentei estava linda!'
280. Informante #10
281. Sim!
282. Informante #13
283. Pergunta, quando vocês fazem uma estampa, tem uma hipótese, vocês testam antes de lançar ou lançam e veem o que acontece?
284. Informante #10
285. Não, a gente lança... A estratégia da empresa é ser rápida. Até se errar é rápido. Claro se a gente compra em grandes quantidades... tem produtos que a gente compra em grandes quantidades e que sempre vende, que é o básico,
286. Informante #13
287. Camiseta branca
288. Informante #10
289. Isso, mescla.... Isso sempre vende. Agora estampa a gente compra pouquinho, aí a gente vê que está vendendo a gente compra mais, manda o fornecedor fazer.
290. Informante #13
291. Então tu testa no mercado
292. Informante #10
293. Isso
294. Informante #11
295. A gente fazia isso quando atendi uma empresa de gabinetes de banheiro, tinha a primeira página do catálogo durante muitos anos, era cliente da classe C bem barato, então aquela coisa... a galera ia pegar referência em Milão, o que a galera quer o que ela vê lá... e é isso. Tinha bastante espaço criativo assim, não era aquela coisa de copiar, 'vou fazer exatamente igual' agora se rolasse de fazer exatamente igual 'bah esse produto é mesma coisa' só que é feito com o processo de produção que empresa tem.... Mas rolava também uns insights em cima das tendências assim, que no geral é o que acontece... só que as vezes o cara, o produto é usado demais, então as linhas novas, mais ousadas, rolava umas 2, 3 por ano, e aí então esse produto a gente oferecia só nas duas cores, as que mais tem em produção, enfim, tem mais disponibilidade de execução, pra ver se rola no mercado, aí tu deixa rolando no semestre pra ver e ter uma noção... 'ah tá põe mais uma cor nele aí no próximo ano a gente lança 4 cores dele' ... então a maioria dos testes para essas coisas que são massivos....
296. Informante #13
297. No moveleiro o que vende é branco né, 80%
298. Informante #11
299. Olha vende bastante também uns madeirados horríveis, que não parecem madeira
300. Informante #10
301. Uns laminadinhos (risos)
302. Informante #11
303. Sim, mas quase sempre o produto que mais vende tinha uma cor branca assim, mas os renders no geral não são

304. Informante #10
305. É isso aí até de compra em grande escala.... Eu sei da [nome da empresa], que um dos grandes problemas da [nome da empresa] ... tem um monte de problemas, trabalha por franquia, etc... A [nome da empresa] é a holding [nome da empresa], enfim... eles trabalham com coleção sazonal, então o briefing deles é construído revendo números, olhando passarelas, aí mandam para a criação 'ó, aqui tá toda a coleção, criem roupas e estampas'. Eles ficam uns 2,3 meses produzindo feitos loucos, aí quando chega na loja tem que cruzar os dedos para vender tudo em 6 meses. Aí se tu errou, tu errou feio, vai 6 meses arrastando. Lá na [nome da empresa], que é empresa de varejo, elas tem um briefing ágil, eu estou fazendo uma estampa e daqui a pouco aparece 'Neymar tá usando uma polo estampada....'
306. Informante #13
307. É o que está na novela!
308. Informante #10
309. 'João, consegue fazer em 2 dias porque a gente precisa entregar na loja agora porque é importante, tá na rede social!' daí beleza eu paro, revejo todos os meus outros briefings, pego esse, pego todas as informações, decupo, e entrego. Então acho que também tem essa importância da agilidade assim, funciona nesse processo de agilidade, a gente funciona como fast fashion. Na verdade o briefing, ele tem muitas utilidades, agora que estou vendo (risos)
310. Informante #13
311. É (o briefing) nesta relação com os executivos é como se fosse um contrato
312. Informante #12
313. Exatamente, é um contrato
314. Informante #10
315. Isso é um contrato, tanto que o que está ali, quando preciso, uso contra eles (risos)
316. Informante #12
317. Exatamente
318. Pesquisador
319. Pois então, estas seriam algumas das dinâmicas que ele opera, estes aspectos contratuais dele operam em momentos de conflitos, assumindo-se como algo que ajuda (o designer) a se proteger
320. Informante #12
321. Exatamente, é o famoso 'te lembra que tu me falou disso no briefing?' aí 'ah é' e.... tanto que quando eu apresento o trabalho as primeiras 5 lâminas são o briefing. É um resgate do briefing. Tu trata do que foi discutido, dos objetivos, do público tal definido, etc. etc., esse público quem é mulher, de 30-35 anos, onde ela vai, vamos supor que ela vai em tal restaurante, etc. etc...
322. Informante #10
323. ... a cor, porque tem que ter a cor marrom, etc., etc.....
324. Informante #12

325. ...exatamente, lembra essa mulher que a gente definiu, ela tem que gostar da marca, tu tem que gostar também mas é ela que tem que gostar, a gente definiu isso no briefing, aí eu lembro, escancarado, na cara da pessoa, senão ela esquece.
326. Informante #11
327. No escritório lá de Bento também a gente sempre resgatava o briefing, as vezes uma nova leitura dele... mas sempre tinha no geral, como a ideia, enfim....
328. Informante #13
329. Qual era o escritório?
330. Informante #11
331. UNT
332. Informante #10
333. ... é, senão a gente é visto como louco né
334. Informante #12
335. Sim porque senão 'de onde é que tu tirou isso'
336. Informante #10
337. É, se não fica aquela mágica da pessoa criativa
338. Informante #12
339. É, tipo 'tu acordou e teve essa ideia' não...
340. Informante #10
341. É, de onde tu tirou disso, não lembro disso... 'ah deixa eu puxar então aqui...'
342. Informante #12
343. É, por isso que eu faço isso, senão parece 'nossa que fácil fazer né, ter a ideia' ...
344. Informante #11
345. É mas também eu acho que depende do tipo de design e do tipo de cliente também. As vezes tu tem uma demanda muito específica gráfica por exemplo é bem diferente numa empresa que tu acompanha o processo inteiro
346. Informante #13
347. É bem diferente
348. Informante #11
349. É as vezes tem o cliente, tinha o briefing que tu precisa 'ah a gente precisa criar um produto novo assim' meio que tu tem as referências mas as vezes é isso, as vezes tu fica um ano, tu faz isso, propõe um render daquilo, vai, gosta, fica 6 meses na empresa do cara, eles fazem 5 protótipos diferentes daquilo, daqui a pouco tu vê 1 ano e meio depois o negócio é lançado
350. Informante #13
351. O ritmo de desenvolvimento de produto é completamente diferente
352. Pesquisador
353. O que tu (para informante #11) está falando tem a ver com o que a Juliana falava, ele (o briefing) tem uma plasticidade que dependendo do uso e do tipo de trabalho, e tu vai moldar ele da melhor forma possível para atender ao projeto

354. Informante #11
355. Isso, e as vezes é um negócio que se estende 'ah a gente vai fazer uma espelheira' o briefing é fazer uma espelheira, uma nova espelheira para rodar no catálogo, aí o negócio é esse... tu vai construindo todas as outras contingências na medida que o negócio acontece. 'ah tem que ter esse formato, ah essa abertura a gente não consegue, ah esse processo não sei o que, ah preciso ver se a produção consegue encaixar isso'
356. Informante #13
357. ... ou 'tal peça que já está em linha pode ser usada' ou 'tal produto pode virar 4 outros produtos' para estender a linha
358. Informante #10
359. Tá mas isso não são informações que vocês recebem, por exemplo, profundidade de cômoda, a gente quer produzir 5 mil espelheiras, e daí isso não impacta no formato do design?
360. Informante #13
361. Não é tão rígido assim....
362. Informante #11
363. Não é tão rígido, claro vai depender.
364. Pesquisador
365. Isso tem a ver com o tipo de negócio, por isso falo da plasticidade, ele é adaptável ao tipo de negócio
366. Informante #13
367. A rigidez do briefing depende do tipo de empresa, do tipo de canal,
368. Informante #12
369. Eu como nunca trabalhei com produto não sei nem do que vocês estão falando (risos)
370. Informante #11
371. ... depende do preço... exemplo de uma empresa que vendia gabinetes baratos, eram baratos mas era uma empresa de destaque no segmento, tinha um monte de concorrente que copiava a mesma coisa e vendia muito mais barato.
372. Informante #13
373. Porque não vendem com nota, porque....
374. Informante #11
375. .. é enfim, então as vezes era tu quebrar a cabeça para achar o jeito mais fácil, mais barato, de... cara é que daí tu tem que ter uma noção do processo de produção.
376. Informante #13
377. É as vezes não.... A empresa que te copiava o design, as vezes o produto é igual, a pergunta é para que pagar design?
378. Pesquisador
379. É isso que eu ia dizer, essas nuances que não estão diretamente relacionadas ao processo projetual, qual importa são para o briefing?
380. Informante #13
381. Muito!

382. Pesquisador
383. São coisas que não são naturalmente lidas como importantes para o processo de projetos
384. Informante #13
385. Informações relacionadas ao jogo do mercado....
386. Informante #11
387. Aí depende como tu entende que é o briefing, tu pode 'ah preciso criar uma espelheira, que vá com esses produtos aqui, que tenha uma dimensão mais ou menos x, não pode sair muito fora' mas aí vira briefing, mas aí tu faz o primeiro protótipo e tu 'ah preciso que veja isso, barateie isso' aí tu tem conhecimentos de produção muito específicos que acabam sendo diretriz. 'Ah cara, tem que ser assim'
388. Informante #13
389. É diferente do gráfico por exemplo em que o problema é mais simbólico e estético, no produto o problema custo é mortal, o uso do produto, o que que é que a concorrência está fazendo, tudo isso. Processos.
390. Pesquisador
391. Então isso são coisas fundamentais nesse tipo de briefing? Tem uma fundamentalidade em termos de conteúdo e regramentos que devem ser cumpridos, mas acho que não podemos minimizar o gráfico, o gráfico também tem isso.
392. Informante #13
393. Não é questão de minimizar, é diferente.
394. Informante #11
395. É que aí tu lida com a materialidade e a imaterialidade. É mais rápido tu testar algo imaterial ou tipo, está eu faço ali uma estampa e , ou até o próprio render, mas tu botar na produção mesmo, em geral para fazer uma camiseta tem muito menos custo que tu prototipar uma cuba
396. Informante #13
397. Aí tem que mudar umas 500 coisas até de layout de fábrica por exemplo, logística, embalagem, etc.
398. Informante #11
399. E é muito conhecimento, né. No geral a pessoa precisa ter muito chão.
400. Pesquisador
401. Quem tem que ter muito chão?
402. Informante #11
403. Os dois, e o designer precisa da equipe, as vezes tem o outro que já pegou... meu chefe direto por exemplo, o cara já sabia 'ah se eu fizer o negócio assim vou usar 2 parafusos a menos'
404. Informante #13
405. Exatamente. Ou 'vou ter um bom aproveitamento da chapa de MDF' ou 'a serra vai gastar menos'
406. Informante #11

407. Então tu precisa... o mínimo que tu precisa saber é que estas coisas (a experiência no negócio) contabilizam, para tu ir buscar informação
408. Informante #13
409. E outra coisa, as vocês o processo demora muito, a moda muda, e tu tem que pivotar. Tu tem que dizer para o cara 'cara não vamos mais fazer isso, mudou'. Eu falo.
410. Informante #10
411. Eu posso até falar por exemplo das diretrizes que por exemplo, tu imagina a [nome da empresa] com suas especialidades de cargos, todo mundo, tua compra do ano todo já foi feita, já foi negociada, aí tu negociou com o fornecedor x de importação que cada semana tu vai mandar 4 artes de camiseta estampada, estonada, marmorizada, com várias técnicas....
412. Informante #11
413. Eles fazem isso por ano todo?
414. Informante #10
415. para o ano todo. Já é planejado, já é toda a compra feita. E aí eles me passam os dados, uma planilha gigantesca com todas as entradas e quantas peças, aí eu fico pensando assim 'tá isso aqui não é muitas peças, sei lá 1.000, e é marmorizado...' um sistema caro porque marmorizar vai ácido no tecido, e não é qualquer impressão porque já comida a fibra, aí tu vai fazer uma impressão e não pode fazer uma impressão em corrosão que é muito linda mas vai acabar com o tecido, aí então essas são informações que eu já tô sabendo... bom como são menos peças, eu sei que pode ser um produto mais fashion, a gente não pode ter tanto volume de profundidade, então pode ser um produto mais caro, então a estampa tem que ser mais refinada, então o que pode ser mais refinado no marmorizado aí tem a ver com rock, o que que rock tem a ver? Com banda, licença, uma caveira, uma caveira mega desenhada ou uma caveira tosca que vai para o povão, então tudo isso já é construído a partir de diretrizes, vai direcionando... por isso que eu falei, meu trabalho une os dois, é produto e estampa, porque a estética impacta muito no produto. A compra da roupa masculina não tem fit, é estampa. O homem compra por causa disso, tecido e estampa. Mulher tem mil fits, pano que vai, que enrola... modelagem. Masculino é estampa. Então ninguém me passa 'João eu quero uma caveira sofisticada' eu tenho que construir isso
416. Pesquisador
417. A partir das diretrizes do que já está contratado?
418. Informante #10
419. Sim, são diretrizes, é um briefing. A compra, a profundidade, a técnica, período que vai estar em loja, vai estar com o que na loja, como é que vai estar em cartela, qual setor da loja, ele vai na parede da loja, ele vai para o solo – na parede são produtos de moda e no solo são produtos mais comuns -, ele vai estar perto do feminino então tu pode fazer compra casada.... Aí tu começa a fazer as estratégias.
420. Informante #12
421. Varejo é uma viagem
422. Informante #10
423. Sai de agência e vai para o varejo... quase morri
424. Pesquisador
425. É, mas tem uma coisa pior: varejo em agências

426. (risos gerais)
427. Bom está claro que o briefing gera discussões, mas quais naturezas diversas de discussões vocês acham que o briefing gera no processo de projeto, vocês conseguem qualificar isso? Positivo, negativo, maioria positiva, maioria negativa, só para eu entender assim as naturezas de discussão.
428. Informante #10
429. Acho que depende... depende de quão maduras as pessoas são para aquela discussão, não sei se isso é válido como resposta... eu acho que a discussão gerada pelo briefing é positivo sempre, ele permite mostrar as dificuldades, eu sempre acho positivo. A pessoa pode vir falar 'eu quero desse jeito', o presidente uma vez perguntando 'tu tem vergonha das marcas que tu trabalha?' e eu 'não, por que?' e ele 'porque tu coloca as marcas embaixo', daí a etiqueta é comprida e a marca está embaixo. Aí eu 'tá mas o que é mais importante é o tamanho! Tu quer que eu primeiro coloque a marca, sendo que tu está dentro de um guarda-chuva da marca mãe? Não é importante a marca, é preço, tamanho...' , aí ele ficou quieto e saiu. Aí que eu ganhei a discussão, não ganhei quer dizer... é ganhei, se tu for analisar assim, mas eu achei positivo. Ele não tinha maturidade para ganhar a discussão.
430. Informante #12
431. Não tinha know-how para o que estava querendo.
432. Informante #10
433. Ele não queria saber o porque
434. Informante #12
435. Ele é o famoso cliente 'pode aumentar o logo?'
436. Informante #10
437. Isso!
438. Informante #12
439. Ele foi aquele cliente imaturo assim
440. Informante #10
441. É, e querendo ou não eu passei um mini-briefing para ele, eu dei uma resposta hierarquizada por etapas do porque não dava
442. Pesquisador
443. Na verdade tu usou da técnica para defender teu argumento.
444. Informante #10
445. Isso e foi isso que eu achei positivo
446. Informante #13
447. Uma coisa que tem que estar definida no começo, no briefing, é quem é que tem que gostar. Quem tem que gostar, deu.
448. Pesquisador
449. Mas isso também está relacionado a maturidade da empresa. Parece que quem tem de gostar não é o dono, tem que entender para quem está fazendo.
450. Informante #11

451. Tem que agradar o dono mas tem que saber para quem é que está fazendo. Se o cara lá da puta que pariu não gostar fudeu
452. Informante #12
453. Eu sempre gosto, eu tento bater o martelo 'lembra que tu é uma dondoca que vai na Padre Chagas jantar por 200 Reais. Se tu está abrindo uma loja na Assis Brasil de calcinha por 6 pila, este é o teu consumidor final...' ... 'ah tá', 'tu achou bonita a marca? Tu gostou?' , 'Gostei, mas eu não compraria nessa loja'. 'Que bom! Porque tu não é o público'
454. Informante #10
455. Está no caminho certo'
456. Informante #12
457. É super bom tu dar exemplos para o teu cliente, definir, eu faço muito isso. Define teu público. Dá um nome à pessoa, É uma mulher de 35 anos, chama ela de Marcela, sei lá, diz onde ela sai para jantar, se ela dirige, se dirige carro ou vai de carona solidária, ou vai de ônibus. Isso ajuda
458. Informante #10
459. Uma persona.
460. Informante #11
461. Abre muito a necessidade de pesquisa
462. (pausa do Informante #13 que avisou precisar ir embora por motivos alheios a pesquisa)
463. Pesquisador
464. Em linhas gerais, eu gostaria de saber se há uma percepção final com relação ao briefing no processo de projeto, se tem algo que gostariam de colocar que acham importante colocar, pensando em relação ao projeto e a relação do briefing. Já foi dito muita coisa aqui: que ele agiliza o processo de trabalho, que funciona como um contrato, deixando claro o que é que tem que ser feito e o que não é, então assim, essas coisas que se vocês pararem para pensar agora no briefing, o que vocês tem de fundamental para colocar.
465. Informante #11
466. É ele (o briefing) meio que... limita, define como vai ser o processo assim. Mais ou menos é o ponta pé do que vai acontecer depois. Tanto que, mesmo quando não está ajustado tu vai acabar voltando para ele.
467. Informante #13
468. O que eu tenho a dizer sobre o briefing, depois vou embora prometo (risos), é: o difícil é deixar claro qual o objetivo e o modelo de negócio da empresa, isto estando claro o briefing não é conflituoso. O conflito está em ter um modelo de negócio claro, um objetivo de negócio claro. Se isto está claro, o produto, a marca, seja o que for, é barbada.
469. Informante #11
470. É no real entender. Entender o porquê, o que... não só o que, o porquê daquilo né.
471. Pesquisador
472. Digamos que o papel principal dele é entender o que é os projetos
473. Informante #11

474. É tem aquela velha história né, que eu concordo talvez por ter projetado dentro da academia, a minha visão de quem participou de projetos aqui é que trabalhamos com coisas bem mais abertas que no mercado
475. Informante #13
476. Na academia o projeto é para passar né
477. Informante #11
478. Mas não deixam de existir outras restrições, restrições de outra ordem. Acho que o briefing é restrições, todo o processo criativo encontra restrições de diversas ordens e que é na materialização uma. Aquela coisa: ser criativo numa folha A4 é diferente de ser criativo numa folha A3. Então é isso, ele auxilia.
479. Informante #10
480. Eu queria dizer uma coisa até que eu comecei a estudar desde que entrei na empresa, a diferença de arte e design... O briefing ele é o que faz o design, uma das coisas, existem várias, várias não existem algumas, mas o briefing faz parte, o briefing é design. Arte não tem premissa nenhuma, tu pode fazer, tu tem liberdade. Claro que o design tem que ser capitalizado, ele tem que dar lucro, mas para mim briefing é isso, ele é design, não consigo desassociar o briefing, não consigo imaginar fazer design sem briefing.
481. Informante #12
482. Concordo
483. Pesquisador
484. Isto está em consonância com o que a Renata disse
485. Informante #13
486. O briefing é a declaração de um objetivo, explícito
487. Informante #10
488. Tu tem um trabalho de designer e o briefing automaticamente está ali, não é só porque eu desenho que sou designer, que eu faço uma coisa bonita, visual, subjetiva
489. Informante #13
490. É o desenho a serviço de alguma coisa
491. Informante #11
492. Tu está a serviço de alguma coisa
493. Informante #13
494. Seja lucro, questões sociais, o que for
495. Informante #11
496. É eu não se eu concordo viu
497. Pesquisador
498. Mas tu não concorda com o que?
499. Informante #11
500. Com essa visão, enquanto design de mercado sim, mas tem outras esferas ali que se confunde muito mais... em relação à objetivo, em relação a propósito.... Acho que a arte tem propósito claros nas suas....
501. Pesquisador

502. Mas acho que dá para transpor o que ele (informante #10) falou até para outros objetivos de design, por exemplo o design especulativo.
503. Informante #11
504. É... acho que quando se refere ao usuário também... tu entra em umas nuances que são bem mais claras.
505. Pesquisador
506. É. Mas é que são objetivos talvez não mercadológicos. Respeitam outra ordem de objetivos.
507. Informante #10
508. Os artistas?
509. Pesquisador
510. Não o design especulativo mesmo, pegando um exemplo do nosso dia a dia de pesquisa. Ele respeita outra ordem
511. Informante #11
512. o que eu, na real o que eu vejo mais, uma das coisas que eu vejo mais, mais se evidencia é que o design no geral tu não para ti, né. E a arte te permite um espaço de subjetividade maior porque tu é junto com aquilo. No design tu responde a coisas que, vai que é para ti beleza, mas na maioria não
513. Informante #10
514. É que design...
515. Informante #12
516. Pegando o teu (informante #11) gancho do responde ao que, tu responde ao briefing. O design responde ao briefing.
517. (pausa para saída do informante #13)
518. Informante #10
519. Mas é isso que tu (ao informante #12) falou, o design responde ao briefing, por isso que eu não consigo desassociar, eu vejo uma grande bola...
520. Informante #12
521. Eu também.
522. Informante #10
523. E é algo que vejo na concepção das coisas, design tem um cliente, design tem uma entrega, e a arte não tem. Não tem um prazo, teoricamente, E falam isso, no momento que a arte ganha diretrizes, responde ao mercado, ela perde poder artístico. Isso é consenso dos artistas, se uma obra de arte é vendida ela perdeu o valor artístico dela, então óbvio que existem obras renomadas porque tem um contexto que marcou a história e não tem mais o que validar... bom Monalisa. Tu virou a Monalisa, pode virar a Monalisa. Mas eu acho que é bem isso, é bem isso que vocês estão falando na verdade.
524. Pesquisador
525. Já que vocês estão com um pouquinho mais de tempo deixa eu perguntar uma coisa.... Seguindo o gancho desde papel dele (briefing) como normativo, de diretrizes, em termos de temporalidades, como o briefing opera dentro do processo de projeto? Ele está no começo, está no fim, está o tempo todo? Acho que voltamos a primeira pergunta, apesar

de ter um senso comum, algo que me interessa muito, em qualquer conversa sobre o briefing tu entende que ele não é algo tangível, por mais que se tenha um entendimento do que é o briefing mas ninguém tangibiliza o que é o briefing. Até para me ajudar a entender esta temporalidade, onde que ele está, está no começo, na hora que tu fecha o documento para começar o projeto, está na hora que tu desenha (para informante #12), está na hora que a pessoa te mandou whats dizendo eu quero coluna e quero bola (para informante #11), está na hora que chegou para ti (para informante #10) a planilha com o processo produtivo, material corrosivo etc....

526. Informante #12

527. O briefing lá no escritório como funciona, como funciona o nosso processo metodológico é aberto, qualquer pessoa que vá conversar com nossa gerente comercial vai ouvir isso: eu tenho uma gerente comercial que visita clientes, clientes que entram em contato com ela, ela faz uma apresentação da empresa e ela fala sobre o briefing, valorizando meu trabalho. Ela explica que meu trabalho custa X enquanto que o trabalho que quem trabalha em casa custa menos, ela explica o porquê do processo e faz o briefing ser uma coisa muito valorosa em termos de valor financeiro para o cliente porque ela diz 'tu vai ficar duas horas sentadas com a dona da empresa, com a designer e diretora de criação, tu vai ficar sentada com ela'

528. Informante #11

529. Quem bom que é diretora de criação

530. Informante #12

531. Ahn? Ah, DiretorA de criação. Quando a pessoa escuta isso, e isso é um grande diferencial hoje da minha empresa, a pessoa sentar comigo, porque a pessoa se sente 'bah eu estou olhando para o olho dela, ela que vai criar a minha marca'. Este processo de briefing, de troca entre eu, diretora de criação, e o cliente, o dono – geralmente é o dono – é muito importante. Aí começa, no momento que minha funcionária vende para o cliente (o projeto), ela vende o briefing como uma etapa do projeto que ele está pagando. Não é um briefing por whatsapp, é um briefing de duas horas sentado, tomando cafezinho – tem cardápio de café lá no escritório, todo bonito. Tá, daí depois a gente marca uma reunião lá no escritório de duas horas, as vezes dura menos como falei, as vezes mais já tive briefing de 4 horas, eu queria me rasgar mais teve. Imagina, 6 homens sentados, e eu tomando pau mas deu tudo certo. Eu prefiro sentar com os 6 do que depois apresentar para os 20 e dar desespero, pelo menos os 6 estavam de acordo quando tu bateu o martelo. Eu olho para os 6 e digo 'É ISSO? TODO MUNDO CONCORDA? PORQUE SE NÃO CONCORDA TEM QUE DIZER AGORA' eu sou meio malvada assim

532. Informante #11

533. De certa forma, o briefing tem que ser, serve como critério de verificação.

534. Informante #12

535. Exatamente (para o briefing ser um critério de verificação, citado pelo Informante #11), pro cara não dizer 'ah mas eu não tinha gostado do vermelho' aí eu posso dizer 'cara tu tinha que ter falado na hora que perguntei se era vermelho' - eu estou falando de cor só porque é uma coisa mais fácil de exemplificar – mas depois que a pessoa vai embora, bate à porta do escritório, e claro não é automaticamente depois que eu começo a trabalhar, depende da pauta geral do escritório, eu vou sempre pegar o briefing na mão, os briefings ficam do meu lado, eu pego e releio, eu tenho a minha estagiária de criação, fica comigo direto, eu fico com ela, eu digo 'Cláudia, senta aqui, relê o briefing, pesquisa concorrência, coisa que estão acontecendo nesse mercado, eu quero saber tudo que está acontecendo, quero foto, quero imagem, etc.' e fico trocando o briefing o tempo inteiro com ela, ou

sozinha, depende do trabalho, e ele fica o tempo inteiro do meu lado. Às vezes 'bah aquela palavra que ele (cliente) falou, que eu anotei aqui, risquei embaixo, fiz um quadrado...', as vezes eu faço um quadrado em volta, eu vou olhando e consultando ele (o briefing) o tempo inteiro, porque ele que norteia a criação. Tá as vezes o cliente fala uma coisa nada a ver com o que eu acho, que não tem a ver com a teoria que estudei, ignora aquilo ali e puxa a teoria ou tenta encaixar com uma teoria porque não, o cliente não está sempre 100% errado, é o negócio dele. A gente não tem segmento específico que atende, não atendo só marcas de moda, não atendo só marcas de móvel, tipo assim ano passado atendi uma funerária....

536. Pesquisador
537. Na época da agência disseram para prospectar funerárias porque é um segmento que tem muito dinheiro
538. Informante #12
539. Sério? Vou começar a ligar (risos)
540. Informante #10
541. Bah certo, imagina, o quanto de gente que está morrendo.... (risos)
542. Informante #12
543. Papel higiênico e morto nunca acaba (risos)
544. Pesquisador
545. Sério, quando eu estava na agência a diretora comercial de um veículo ela disse 'pelo amor de Deus, prospectem a [nome da empresa], eles são ricos...
546. Informante #12
547. Eu sou ricaaaaaaa (risos)
548. Pesquisador
549. .... eles tem muito dinheiro e ninguém quer trabalhar com eles!'
550. Informante #12
551. Adoro! Mas também entende de funerária? Só quando morre alguém da família e tem que enterrar pessoas... e tu acha que eu entendo de restaurante italiano, de todos os segmentos?
552. Informante #11
553. Claro que não!
554. Informante #12
555. A gente tem um portfólio de quase 100 marcas, se eu for específico de cada um, eu não sou a pessoa especialista naquilo ali e nem quero ser, não tem como
556. Informante #11
557. Não tem como, o super designer....
558. Informante #12
559. E é o que eu digo, quem mais sabe sobre o teu negócio é tu (cliente), tu tem que me contar sobre o teu negócio, me dar um briefing.
560. Informante #11

561. Meio que tirar a informação, né. Tu não sabe que informação tu precisa, o que cara (cliente) é quem tem, sabe
562. Pesquisador
563. Na verdade o designer tem o ferramental técnico artístico, digamos assim, para com a necessidade, mas ele precisa contar... o briefing talvez seja o mediador desse universo do cliente.
564. Informante #10
565. Olha vou te falar... Se eu fosse fazer um gráfico do briefing lá da [nome da empresa] ele está oscilando o tempo todo, ele está se reajustando o tempo todo...
566. Pesquisador
567. Como assim?
568. Informante #10
569. ... ele muda o tempo todo conforme a necessidade do momento. Acho que isso é o importante do nosso briefing...
570. Informante #12
571. O teu é de fast fashion
572. Informante #10
573. ... a MCT faz um briefing fechado por semestre, imutável
574. Informante #12
575. O meu briefing, o nosso briefing, tem 45 dias e o cliente não muda...
576. Informante #10
577. E acho que nem pode, porque para ti não mudaria
578. Informante #12
579. ... claro as vezes acontece do cliente me ligar e dizer 'fudeu! Eu preciso falar contigo agora!', acontece, não tem problema dá-se um jeito, mas teoricamente não pode
580. Informante #11
581. É que isso é bem específico do serviço....
582. Informante #12
583. Gráfico
584. Informante #11
585. ... não, nem gráfico, de identidade visual.
586. Informante #10
587. Sim se fica mudando fica impossível.
588. Informante #11
589. ... e eu ia dizer também que depende muito se é algo mais pontual ou se tu acompanha a empresa, ou as vezes até a própria agência até o cliente há muito tempo, ele (cliente) vai ter liberdade de mudar no geral, pelo menos das empresas que trabalhei, acompanha o negócio de forma mais orgânica.
590. Informante #12

591. A minha empresa não tem fee mensal, a gente trabalha por job. Eu nem quero, detesto fee mensal.
592. Informante #11
593. Sim porque o cliente avalia em cima do negócio que está pronto ali, tirando claro o próprio processo da agência ali, que tu mostra as ideias... eu acho que tem a ver com valor de retrabalho no geral também. No geral a galera acha que 'senta lá e faz em 2 minutos'
594. Pesquisador
595. Pegando eles (informantes #10 e #12) como paralelo, a plasticidade do briefing se encontra em naturezas de negócios distintos, ou seja a marca e a identidade de negócio tem que ser mais perene pela sua natureza – porque tu não vai trocar uma marca todo o tempo – e fast fashion tu precisa ter esta mobilidade de negócio, de PDV, assim como a natureza do negócio de quem presta serviço em design, então é um embricamento de naturezas distintas que encontram suporte na plasticidade num documento, ou num suporte pra dizer melhor, de processo projetual que também é plástico, é mutável
596. Informante #10
597. Certo!
598. Pesquisador
599. Falei demais hoje, no outro grupo focal consegui ser mais....
600. Informante #10
601. Mas tem que falar ué
602. Pesquisador
603. Não, não pode
604. Informante #10
605. Não pode?
606. Pesquisador
607. Não deveria, pelo menos.
608. Informante #12
609. Tá mas é que tu queria deixar as pessoas mais à vontade (risos) Para elas falarem de verdade o que fazem com o briefing, que dão com eles na cara dos clientes (risos gerais)
610. Pesquisador
611. Deixa eu voltar um pouquinho, aí já encerramos, estou passando todos os pontos que eu queria ver, mas tem uma coisa que eu achei engraçado que está na primeira fala da Renata que é a tristeza...
612. Informante #10
613. Sim! Tristeza, quando ela falou eu olhei assim... tristeza?
614. Pesquisador
615. ... sim aí falando um pouco do senso comum do briefing, tem uma relação de um certo grau de sofrimento assim, porque desprende energia da pessoa que pensa, que precisa estruturar o que saber, da pessoa que vai pedir o trabalho porque daí vai ter que parar e que não entende a complexidade do problema, então só para eu entender um pouco esse sentimento de tristeza.... Queria pegar o Ivan também, porque ele é bem complexo (mas teve que sair).

616. Informante #11
617. Essa tristeza... sim, não sei.... É que o briefing na verdade ele serve para te responder um monte de perguntas, e no geral as pessoas não tem aparato para responder e as vezes não dão importância, enfim, não respondem... e tu faz o trabalho igual.
618. Pesquisador
619. E aí dá tristeza por causa disso?
620. Informante #11
621. É.
622. Pesquisador
623. A tristeza estaria relacionada a não seriedade com o desenvolvimento do trabalho de design?
624. Informante #11
625. É... é um pouco também dessas coisas 'eu quero uma bola com uma coluna, meio azul'. É um pouco triste mesmo.
626. Informante #12
627. Essas coisas não rolam comigo. Graças a Deus
628. Informante #10
629. Eu ia dizer, depende de onde tu está inserido.
630. Informante #11
631. Aí tu pensa 'tá beleza, conseguiu teu contato por whats, beleza, aí tu me manda... esse é meu e-mail se tu puder me mandar o que que tu pensa, tu me manda por e-mail que é mais fácil para eu...' aí a pessoa manda 30 imagens no whatsapp assim... é um pouco tipo tá beleza, assim...
632. Informante #12
633. Eu entendi o teu sentimento, e acho que eu teria o mesmo sentimento se estivesse na mesma posição que tu, mas eu gosto muito de fazer o briefing, acho que é um momento de muito aprendizado assim, mas o que tu (pesquisador) falastes sobre o desprendimento de energia... eu marco o briefing sempre à tarde, em dias que eu sei que não vou ter outra reunião junto, porque eu sei que é uma reunião que me desgasta muito – não ruim, mas é que ela me suga de uma forma...
634. Informante #10
635. Sim discutir o briefing suga as energias
636. Informante #12
637. tu fica 'tá e aí? Quanto vai custar tua torta? Onde tu vai vender? Que horas tu vai abrir?'... e as vezes tu tem cliente que chega e te dá um show, porque ele fez uma consultoria não sei aonde e te entrega tudo, e tem cliente que fica assim 'eu não sei. Ahn? Mas o que?' aí olha para a irmã ou sócio 'tu sabe?' aí tu fica 'puta que pariu'.... Aí eu não deixo a pessoa ir embora 'tu vai ficar 4 horas na minha frente e tu vai falar'...
638. Informante #10
639. Sim tu vai conseguir tirar algo
640. Informante #12

641. ... vou tirar da pessoa a informação! Às vezes eu digo 'tu quer voltar amanhã? Quer pensar um pouquinho, talvez semana que vem tu volta? Eu não tenho como criar com o que tu está me falando' ... tipo 'eu não entendo de funerária, ou tu vai me falar sobre funerária ou eu não vou conseguir trabalhar' eu, eu ...
642. Informante #11
643. Sim é uma tristeza porque as vezes não é levado a sério, nesse sentido. Porque ele (o briefing) é essencial e as vezes... aí gera um monte de retrabalho
644. Informante #12
645. Olha eu bem louca, mas tu (para Informante #11) tu acha que tu passa para os clientes quão essencial ele (o briefing) é?
646. Informante #11 para #12
647. isso depende muito! A guria que pediu a bola e a coluna vertebral no meio por exemplo eu tipo 'cara' tipo.... Ela precisava para 20 dias o negócio e no fim eu não fiz, eu falei que não conseguia no prazo nem no valor, era impossível, mas todos os outros lugares que trabalhei no geral tinha... eu acho que é um pouco de freelancer esse....
648. Informante #12
649. Essa ânsia
650. Informante #11
651. é, mas de agência também. É que tu não participar...
652. Informante #12
653. Esse chegar o briefing e deu é....
654. Informante #11
655. Acho que a moral da história é um pouco de não participar do processo de construção (do briefing), o negócio já chega para ti sem ter margem de abertura. Acho que isso é o mais triste, porque se tu explicar.... Tanto que se tu for ver, aí agora levando por outro lado, mas o meu projeto de pesquisa é quase construção de diretrizes né, Marcelo. É uma pesquisa de 2 anos que irá apontar diretrizes para um briefing de projeto. É uma profundidade que eu não vejo mais assim, quer dizer óbvio porque nem tem como né.
656. Pesquisador
657. Sim, na verdade uma coisa que vocês (informantes #11 e #12) falaram é sobre esta participação designer na construção do briefing é importante, não entrar do meio para o fim (do projeto)
658. Informante #10
659. Até vou te dar um exemplo, de agência, que o meu maior problema em agência era o setor de atendimento e o setor de criação, eu sempre acho estas duas áreas deveriam ser muito mais mescladas...
660. Pesquisador
661. O problema já está em ser setor.
662. Informante #10
663. Sim porque para mim eu deveria participar das reuniões de briefing, e o atendimento participar da criação
664. Informante #12

665. Sim SIM! Foi o que eu falei no início que eu disse porque quando eu estava na [nome da empresa] – não é culpa da [nome da empresa] – o problema é o modelo de processo... eu não acredito em design feito assim, departamentalizado, com alguém entregando uma folha de papel para mim escrito 'faça isso' em 3 dias e tu vai criar a marca de uma empresa que vai durar 100 anos! Não!
666. Informante #10
667. Aí ninguém tem interesse em participar da vida do outro....
668. Informante #12
669. Aí tu manda a criação, o cara te olha e diz 'foi reprovado' e tu 'tá e por quê?' e te responde 'porque foi' ... Como assim porque foi? Isso não é resposta.
670. Informante #11
671. As vezes também vai da incapacidade do freelancer, tem pesquisas que tu como freelancer não consegue... e não vai ter e.... é....
672. Informante #12
673. ... aí já rolava o ranço (do designer) de 'aí o atendimento não está defendendo minhas marcas', óbvio que não! Não é assim!
674. Informante #10
675. Aí o atendimento ia no cliente, pegava o briefing lá no cliente de qualquer jeito e dá para a criação, a criação não fazia o que estava briefing e fazia no que acreditava, aí deixava o atendimento de cabelo em pé porque como ele vai entregar uma coisa que o cliente não pediu, pega...
676. Informante #12
677. Aí fica fazendo aquilo 50 vezes, 50 dias, e ninguém ficava muito feliz
- 678.
679. Pesquisador
680. Muito bem explicada a tristeza (risos)
681. Informante #10
682. Por isso que falei que tristeza depende muito.... Eu como free coloquei para mim que não vou aceitar fazer coisas que eu não acredito.
683. Informante #12
684. Exatamente, eu também
685. Informante #10
686. E ou não acredito nisso, te indico um designer... vou te indicar um designer que é maravilhoso, vai fazer tudo o que tu querendo
687. Informante #12
688. Vai ali na gráfica, na D21, que eles vão te fazer uma marca linda do jeito que tu quer, com uma coluna e uma bola azul no meio. Tem clientes.... Eu tenho um cliente que me disse assim 'tem que clientes que tu simplesmente tem que dizer putz não vai rolar...' eu vou gastar café e tu vai gastar gasolina. Cliente que não acredita em briefing, não acredita que tem que vir fazer o briefing comigo sentado 2 horas, tu tem que dizer 'cara tu não vai pagar o preço que eu quero te cobrar...
689. Informante #10

690. Tu não vai acreditar no meu trabalho
691. Informante #12
692. ... tu não vai acreditar no meu trabalho, eu vou só me incomodar, vai na D21, vai custar 300 pila, vai sair tri barato para ti, vai lá que vai ser muito melhor para mim e para ti' então as vezes a gente tem que entender também quem é o nosso cliente né, tipo o cara que não acredita em briefing talvez não seja o teu cliente. E tu (informante #11) vai te livrar de muito mais tristezas. As tristezas vão ser muito menores para ti, talvez tu fique um pouquinho mais pobre (risos), mas eu te garanto que as tristezas serão menores
693. Informante #10
694. Pensa que isso vai te abrir muitas portas para clientes melhores
695. Informante #11
696. (risos) é, sim, tu sofre no início mas...
697. Informante #10
698. Tu sofre no início mas depois virão clientes melhores e tal.
699. Informante #11
700. Importante que briefing também define cliente né.
701. Informante #12
702. Exatamente
703. Informante #11
704. Mas é uma coisa que tu escuta, um monte de gente que fala.
705. Informante #12
706. Acho que é bem apropriado
707. Informante #11
708. Mas enfim.... Sei lá... em agência também tu recebia sei lá quem, o cara entrava e na sala de reunião com o chefe, aí depois vinha o papel daquilo, daí já tinha que ir embora, falava em 5 minutos...
709. Pesquisador
710. Aí é um ponto até, não vou me estender muito, se discute muito modelo de agência de propaganda e de agência que opera também com design, que é o caso onde alguns de nós nos conhecemos, que é um modelo que acredita em uma lógica operativa, de modelo industrial de escala para um negócio que trata de aspectos subjetivos e sensíveis, não tangíveis em termos industriais, escaláveis industrialmente, bom aqui dentro [nome da empresa] é modelo que eles não compram, que está fadado ao fracasso, por isso isso e isso, porque tem bem claro, vocês tem bem claro porque a gente tá dentro e sabe como funcionam as coisas, aí o briefing nesse sentido perde completamente sua função que é de trazer o que é importante e relevante porque o design é um negócio, ele tem um objetivo, independentemente de ser negócio, independentemente de ser especulação, né
711. Informante #12
712. Agora me lembrei duma coisa importante, eu sempre falo para o cliente, que falei antes, eu sou a dondoca e não gostei da marca que tu apresentou que é para cliente C e D, eu sempre pergunto 'quem é que vai pagar o supermercado no fim do mês? Alguém vai ter que pagar o supermercado no fim do mês' e tipo assim não adianta ser hipócrita e dizer

que tu está montando uma empresa que tu não quer o lucro no final do mês, todo mundo está aqui para ganhar e tu está aqui porque tu quer ganhar dinheiro,

713. Informante #11

714. Então o briefing é ganhar dinheiro

715. Pesquisador

716. Pode ser um grande balizador

717. Informante #12

718. É real, é real, não dá para ser hipócrita, todo mundo tem que pagar as contas no final do mês. Graças a Deus! Eu sempre falo que quero que meus clientes encham o cu de dinheiro, porque vão voltar feliz querendo comprar mais de mim

719. Informante #11

720. Tanto que as experiências de projeto mais distintas que eu tive foram dentro da academia, porque elas não respeitam esta lógica...

721. Informante #12

722. Do dinheiro?

723. Informante #11

724. ... do dinheiro, respeitam a outras lógicas que tem as suas limitações

725. Pesquisador

726. Ainda assim, este é o deslocamento que eu estava falando, ainda assim respeita a uma lógica porque não é arte.

727. Informante #11

728. É... a gente conversa depois (risos)

729. Informante #12

730. Aí entra uma coisa engraçada, a minha estagiária, o primeiro mês que ela entrou lá no escritório, ela não cria nenhuma marca todas as marcas sou eu que crio, ela desenvolve os desdobramentos, cartão de visita, aí eu 'tá faz aí uns cartões de visita pra essa cliente aqui' não lembro que cliente era, mas era um cliente bem mais simples assim, não era uma cara que ia investir em material, não era produto porque meu produto é cartão de visita e pasta, daí querida, óbvio que ela vê isso na faculdade e 'vamos fazer um cartão de visita assim lindo cheio de acabamentos, ilhós, não sei o que, etc.' aí vai lá e faz um que custa tantos milhões de reais e tal, o cartão de visita voava até (risos) aí eu 'tá lindo, mas que é que vai produzir esta bosta?' (risos gerais) aí ela me olhou assim 'ah tem um fornecedor em São Paulo...' aí eu 'amor é o seguinte: vem cá, liga pra NS em que o cento de cartões custa 75 reais e vê se ele imprime cartões, e é esse que o cliente vai fazer' aí ela 'tá mas a gente vai apresentar esse?' aí eu 'nós vamos apresentar, a gente vai apresentar, porque eu quero te ensinar' porque estagiário serve para a gente ensinar

731. Informante #11

732. ó ó, que coisa bonita de se ouvir

733. Informante #12

734. É verdade! Eu aprendi isso porque fui estagiária, eu aprendi isso e jamais não vou ensinar ela, ela está ali para aprender. É o maior dinheiro que eu posso dar para ela sem ter que... eu olhei para ela e 'tu vai fazer o orçamento dos 2, e nós vamos apresentar os 2' aí ela 'tá mas tu sabe que ele não vai aprovar o meu' aí eu 'sim, eu quero te mostrar'

735. Informante #10
736. Sim, esse é o ponto
737. Informante #12
738. Sim esse é o ponto, esse é o mundo real, 'tá lindo ficou lindo teu cartão, mas infelizmente não é o mundo real'
739. Informante #10
740. É mas eu acho que tem que fazer o mais caro para garantir a aprovação.... Na agência a gente fazia isso as vezes, pegava um orçamento gigantesco mas a gente já queria aprovar o mais barato, aí apresentava os dois e o cliente 'sim eu realmente quero o mais barato'
741. Pesquisador
742. Ah sim seria um outro trabalho maravilhoso de fazer, que tratasse dos processos e estratégias de aprovação e negociação
743. Informante #12
744. Legal, sensacional!
745. Pesquisador
746. Sim porque isto está na ordem prática
747. Informante #11
748. É o que eu falei desde o início, a apresentação é importante porque trata de como tu conta, como tu faz...
749. Informante #12
750. É a apresentação que a gente faz lá no escritório... a apresentação sou eu quem faço e eu tenho certeza que se ela não existisse 90% das marcas não seriam aprovadas. Se não vem o briefing contando, o raciocínio de lógica de criação e chegar na marca.... Tem cliente que chora antes de eu mostrar a marca, tem cliente que começa a chorar no meio da apresentação. Sério! Não é um....
751. Informante #10
752. Mas isso é muito legal porque a gente....
753. Pesquisador
754. porque ele percebe o negócio dele tomando forma.
755. Informante #12
756. Sim, é o sonho
757. Informante #10
758. A gente vê e a gente entende como chegou lá, a gente consegue imaginar, mas a minha mãe....
759. Informante #12
760. Claro!
761. Informante #10
762. A vizinha lá nem faz ideia do porque aquela panda da WWF... que é uma panda de Gestalt...

763. Informante #12
764. O que que é gestalt né?
765. Informante #10
766. Sim 'ahn é um panda!' enche os olhos da pessoa!
767. Informante #12
768. Eu trabalho bastante com redesign de marca, então eu estava fazendo redesign da marca de uma lanchonete da rodoviária...
769. Informante #11
770. tu trabalha com muito sonho da galera...
771. Informante #12
772. A minha empresa tem como tagline 'o seu sonho, a sua marca' porque eu transformo sonhos em marcas
773. Informante #11
774. É super emocional
775. Informante #10 e 11
776. Muito!
777. Informante #12
778. E quando eu trabalho com a [nome da empresa], que é a empresa de monograma de casamento, eu apresentei um hoje à tarde, eu trabalho com o sonho do casamento. As minas choram pesado no escritório.
779. Informante #10
780. Só imagino
781. Informante #12
782. Chora mãe, chora a noiva, chora a minha gerente comercial, chora minha estagiária, chora eu, chora todo mundo no escritório.
783. Informante #11
784. Ah mas deve ser bem gratificante também
785. Informante #12
786. É bem legal... mas essa marca que foi o redesign da marca de uma lanchonete na rodoviária, a lanchonete tem 40 anos e a única marca que tinha é aquela quando a Skol patrocina o PDV, que é só escrito assim...
787. Pesquisador
788. Sim, sim
789. Informante #12
790. Era essa a marca que eles tinham, Apresentei para a empreendedora... Chorou. foi a coisa mais linda do mundo, porque eu falei que era a marca dela, que era um investimento da vida toda... foi ela que me contou aquela história, eu não inventei! Ela me contou no briefing, ela me contou no briefing! E eu só repeti para ela e ela chorou
791. Pesquisador

792. Mas isso, como vou falar isso para não ser tendencioso, talvez nem considere mais isso, mas assim... O briefing ele tem um aspecto social de te inserir dentro daquele contexto de vida e isso que te valida não só tecnicamente mas subjetivamente como um designer para o projeto.
793. Informante #12
794. Perfeito! A primeira pergunta do briefing é 'me conta o que tu está fazendo aqui... como tu chegou aqui?' quando é um redesign 'me conta a história da tua empresa' eu fiz o redesign do [nome da empresa], aquele restaurante que tem
795. Pesquisador
796. Sim, restaurante alemão maravilhoso
797. Informante #12
798. Sim, tem 70 anos hoje... O neto, o neto do cara, do fundador, que cuida... eu 'eu quero saber como é que te vô chegou no Brasil'
799. Informante #11
800. É tem muita...
801. Informante #12
802. 'eu quero que tu me conte toda a história'
803. Pesquisador
804. É muito pessoal, subjetivo
805. Informante #11
806. Tem muita
807. Informante #12
808. Eu pego muito o emocional, por isso que eu digo a apresentação da minha marca, se não tiver a apresentação, a marca não aprova, porque eu preciso de todo este embasamento para a pessoa aprovar, porque daí a pessoa compra a ideia. E no momento que a pessoa compra a ideia da criação a pessoa aprovou,
809. Informante #10
810. E assim tu aprova.
811. Informante #12
812. E essa é a minha estratégia. As vezes funciona (risos) as vezes não
813. Pesquisador
814. Incrível, gente, incrível.
815. Informante #10
816. Olha aí até que deu alguma coisa (risos)
817. Informante #12
818. Te ajudamos?
819. Pesquisador
820. Bah! Se tivesse parado na hora que o Ivan saiu já estava bom, mas agora só complementou com mais coisas que agora vou ter que dar um jeito de usar porque acabei induzindo algumas coisas eu acho

821. Informante #12
822. Não acho que tu induziu, tu só trouxe um assunto que eu não tinha falado e que eu faço normalmente
823. Pesquisador
824. Sim
825. Informante #10
826. Sim, sim.
827. Pesquisador
828. Então tá gente, muito obrigado novamente, agradeço!
829. Informante #12
830. Se quiserem ir tomar um café comigo lá, tem buffet de café...
831. Informante #10
832. Owww
833. Informante #12
834. Mentira, tem só um cardapiozinho e uma dolce gusto