

Colaboração em Equipes de Designers: a Percepção de Alunos em Projetos Acadêmicos

A.N.G. Silva^{a,b,c}, G.S. Ferro^{b,c}, H. Costa^{b,c,d}, A.L.S.B.D. Gouveia^{c,e}

^a*arabella.n.galvao@gmail.com*

^b*Programa de Pós-Graduação em Design, Departamento de Design, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, Brasil*

^c*Centro Universitário Curitiba, Curitiba, Brasil*

^d*Pontifícia Universidade Católica do Paraná, Curitiba, Brasil*

^e*Centro Brasil Design, Curitiba, Brasil*

Resumo

Este artigo tem por objetivo caracterizar a colaboração, no contexto da prática do design, no Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico do Centro Universitário Curitiba - UNICURITIBA. O método de pesquisa buscou o referencial teórico por meio de uma breve revisão bibliográfica. Posteriormente elaborou-se uma pesquisa do tipo survey com: questionário, pesquisa piloto e pesquisa qualitativa com todos os participantes do universo escolhido e, finalmente, a tabulação das respostas e a análise dos dados. Os resultados demonstram que, nos módulos iniciais do Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico, os grupos de estudantes mostraram-se entusiasmados com os projetos e alcançaram os objetivos propostos por meio do trabalho em equipe. No módulo intermediário os estudantes evitaram trabalhar de modo colaborativo. No entanto, no último módulo, a colaboração passou novamente a ser percebida como positiva e os alunos começaram a trabalhar de modo mais espontâneo, produzindo resultados mais consistentes. A partir de tal pesquisa, foi possível notar que a colaboração em projetos de design de natureza acadêmica tem potencial a ser desenvolvido, e como tal, pode exercer um papel determinante na formação de profissionais que passarão a atuar em um universo mercadológico cada vez mais desafiador e competitivo.

Palavras-chave: *Colaboração, Design, Design gráfico, Equipes.*

Collaboration in designer's teams: The perception of students in academic projects

Abstract

This article aims to characterize the collaboration in the context of design practice, at the Technological Degree in Graphic Design of University Center Curitiba – UNICURITIBA. The research method sought the theoretical framework through a brief literature review. Subsequently a survey research was elaborated with questionnaire, research pilot, and qualitative research with all participants in the selected universe and ultimately, the tabulation of responses and data analysis. The results demonstrate that, during the initial modules of the Technological Degree in Graphic Design, student groups proved to be enthusiastic with the projects and achieved the goals through teamwork. At the intermediate module, the students avoided work collaboratively. However, at the last module, the collaboration goes again to be perceived as positive and the students started to work more spontaneously, producing more consistent results. From this research, it was noticeable that the collaboration in an academic nature design projects has the potential to be developed, and as such, can play a decisive role in the formation of professionals who will work in a marketing universe increasingly challenging and competitive.

Keywords: *collaboration, design, graphic design, teams.*

1. INTRODUÇÃO

Este artigo tem por objetivo caracterizar a colaboração, no contexto da prática do design, em um Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico (C. S. T. em Design Gráfico), na cidade de Curitiba. Para tanto, são apresentadas a estrutura do curso superior de tecnologia, no qual fora feita a pesquisa; as reflexões a respeito do tema, extraídas de artigos, livros e dissertações de designers e não designers e, finalmente, a pesquisa realizada entre os alunos e sua respectiva conclusão. O problema delimitado é de ordem qualitativa e trata-se do mapeamento e da avaliação dos alunos quanto à colaboração em suas equipes, no desenvolvimento do Projeto Integrador no decorrer do C. S. T. em Design Gráfico. A pesquisa é de natureza qualitativa e evidencia a abordagem fenomenológica. Os resultados são analisados e apresentados de forma descritiva. O método de pesquisa buscou o referencial teórico por meio de uma revisão bibliográfica em obras de referência sobre os temas pesquisados. Posteriormente elaborou-se uma pesquisa do tipo *survey* com: questionário, pesquisa piloto, pesquisa com todos os participantes do universo escolhido e, finalmente, a tabulação das respostas e a análise dos resultados.

O tema colaboração é amplo e pode ser estudado sob a ótica de várias disciplinas, no entanto, neste artigo, são enaltecidas algumas formas de colaboração e sua aplicabilidade no contexto de projetos de design. Reflexões propostas por pesquisadores como Lima e Heemann [13], Pimentel [16], Hansen [10], entre outros são avaliadas, além de estudos sobre má colaboração elencados por Hansen [9]. Tais referências, muitas vezes, explicam os resultados indesejados em relação à colaboração nos projetos compartilhados, sejam no âmbito acadêmico ou profissional e são estes resultados, verificados em âmbito acadêmico pelos autores, que motivaram o desenvolvimento desta pesquisa.

Para cumprir com seus objetivos, o presente artigo foi subdividido da seguinte forma: (2) Panorama do C. S. T. em Design Gráfico; (3) Trabalho em Equipe e Colaboração; (4) Métodos e Técnicas; (5) Discussão dos Resultados; (6) Conclusões.

2. PANORAMA DO CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM DESIGN GRÁFICO

A concepção do Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico, do Centro Universitário Curitiba (UNICURITIBA), espelha-se na tradição de formação da Bauhaus (ciclo teórico e prático em oficinas). O Curso é amparado pelos recursos tecnológicos atuais (softwares, WEB, etc.) para atender às resoluções de regulamentação e às demandas profissionais contemporâneas, além de caracterizar-se pela originalidade e exclusividade formativa, levando-se em consideração, sobretudo: (I) os indicativos de formação da Associação dos Designers Gráficos - ADG Brasil [1]; (II) a Missão Institucional do UNICURITIBA; (III) as especificidades formativas do Eixo Tecnológico “*Produção Cultural e Design*”, estabelecido no anexo do Parecer CNE/CES nº 277/2006 [3], onde se encontra o enquadramento do C. S. T. em Design Gráfico, como descrito a seguir:

Compreende tecnologias relacionadas com representações, linguagens, códigos e projetos de produtos, mobilizadas de forma articulada às diferentes propostas comunicativas aplicadas. Abrange atividades de criação, desenvolvimento, produção, edição, difusão, conservação e gerenciamento de bens culturais e materiais, ideias e entretenimento, podendo configurar-se em multimeios, objetos artísticos, rádio, televisão, cinema, teatro, ateliês, editoras, vídeo, fotografia,

publicidade e nos projetos de produtos industriais. Tais atividades exigem criatividade e inovação com critérios sócio éticos, culturais e ambientais, otimizando os aspectos estético, formal, semântico e funcional, adequando-os aos conceitos de expressão, informação e comunicação, em sintonia com o mercado e as necessidades do usuário.

O objetivo geral da formação do tecnólogo em Design Gráfico do UNICURITIBA [18] é “formar tecnólogos em Design Gráfico por meio do conhecimento concentrado, flexível e atualizado frente às demandas de atuação profissional e às dinâmicas de transformações sociais” (p.47). Para isso, pretende-se capacitar o tecnólogo para:

a) Representar e analisar desenhos bidimensionais e tridimensionais; b) elaborar ilustrações através de técnicas manuais e de aplicativos computacionais; c) planejar, elaborar e desenvolver projetos gráficos; e) planejar o fluxo de produção e as tecnologias dos materiais a utilizar no projeto gráfico; f) dominar a utilização de aplicativos computacionais como ferramenta para trabalhos de editoração de textos, de tratamento, criação e de animação de imagens em ambientes eletrônicos, digitais, virais, vetoriais e multimídia; g) conhecer as características dos processos de produção gráfica, da pré-impressão ao acabamento; h) ser capaz de identificar oportunidades, adequar os objetivos do projeto gráfico ao público-alvo e aos contextos socioculturais; i) ser capaz de gerenciar o projeto gráfico, utilizando conceitos do marketing, da administração, do direito e da ética, através de visão empreendedora e eficaz [18] (p.48).

No cenário socioeconômico contemporâneo, caracterizado pela alta competitividade e pela imediata necessidade de inovação, a formação específica em Design Gráfico tornou-se imprescindível. Além disso, as novas Tecnologias de Informação e Comunicação - TIC, tais como internet, mídias móveis (*mobile marketing*), sistemas de portabilidade da informação, entre outras, constituem-se em um panorama que exige competência técnica para a solução de problemas e execução de projetos. Mais do que a simples manipulação de softwares, o designer gráfico deve estar apto a resolver as demandas mercadológicas a partir de múltiplos saberes, que abrangem áreas da comunicação à gestão, da produção simbólica à análise avaliativa, da criatividade à liderança.

Com esse recorte mercadológico, o Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico presta-se à formação integral do designer para habilitá-lo ao mercado competitivo da pós-modernidade. Sobretudo, o Tecnólogo deve estar apto a utilizar suas competências e habilidades profissionais para criar projetos visuais de apreensão rápida e transmissão de mensagens sucintas, originais e de forte apelo emocional.

2.1 Organização acadêmica do curso

O Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico é disponibilizado em unidades modulares semestrais, sendo que, no Módulo A - Artes Visuais - as disciplinas são orientadas para o desenvolvimento de atividades de design de superfície e padronagens conceituadas em movimentos artísticos. No Módulo B - Criação Editorial - são exigidas atividades de desenvolvimento editorial, embalagem e o design gráfico bidimensional. No Módulo C - Criação Digital - os alunos devem desenvolver atividades relacionadas ao design digital, interação e web. Finalmente, o Módulo D - Interfaces Mercadológicas - é o último módulo do curso que, além de reunir competências dos módulos anteriores, exige

do aluno a aplicação de soluções de design para o mercado. Todas as disciplinas convergem para a solução de problemas dos Projetos Integradores dos módulos, facilitando e potencializando as atividades dos alunos.

2.2 Interdisciplinaridade e Projeto Integrador

Na educação em design, Fontoura [7] indica “a necessidade de se buscar outros modelos que permitam superar as formas tradicionais de pensar, emolduradas nos limites da disciplinaridade – pretensa organizadora do conhecimento” (p. 87). O ensino de design, bem como de outras áreas, pautado em disciplinas que fragmentam o saber, tem como uma de suas características o isolamento do fenômeno estudado em relação ao contexto do qual faz parte. Tal característica, aliada a linearidade do processo educacional clássico, dificulta a visão sistêmica do objeto em estudo. E essa dificuldade impacta especialmente na atividade de design, pois essa requer uma visão abrangente do problema para propor soluções [2].

Nesse contexto, o projeto pedagógico do C. S. T. em Design Gráfico do UNICURITIBA determina que a interdisciplinaridade deva ser estabelecida com o objetivo de integralizar os eixos de formação do Currículo Pleno. Para isso, em cada módulo existe a unidade curricular denominada Projeto Integrador, que visa a sistematizar a articulação das demais unidades curriculares com a realidade mercadológica, por meio de simulações de problemas pertinentes aos contextos profissionais que solicitem competências e habilidades humanas, teóricas e práticas para sua solução, ainda que no ambiente acadêmico.

Nos Projetos Integradores, a indicação temática do colegiado, determinada no início de cada módulo, deve oferecer possibilidades de intersecção das diferentes unidades curriculares do Currículo Pleno. O acadêmico irá se defrontar com quatro temáticas de atividades interdisciplinares norteando a construção de trabalhos pertinentes às demandas de mercado.

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) corresponde ao Projeto Integrador do último módulo (módulo D) e tem por objetivo a simulação da prática profissional do projeto gráfico, para clientes de mercado, com orientação dos professores.

3. TRABALHO EM EQUIPE E COLABORAÇÃO

O trabalho em equipe é importante para o desenvolvimento de projetos em design, graças à necessidade intrínseca a essa atividade de realizar inovações. Em equipe, as possibilidades de gerar inovação ampliam-se, pois os integrantes podem complementar ideias uns dos outros. Kelley [12] afirma que bons produtos e projetos são, invariavelmente, desenvolvidos por boas equipes. Também reforça, afirmando que “o mito do gênio solitário pode, na verdade, atrapalhar os esforços de inovação e criatividade de uma empresa” (p.90). Kelley [12] explica que conheceu diversos inventores que trabalhavam sozinhos e que estes queriam contribuir com suas invenções, porém não sentiam confiança em ninguém para poderem revelá-las. Acreditam que qualquer investidor em potencial pode querer tirar vantagem de suas ideias, por isso esses gênios solitários preferem a segurança de seus porões ao invés de se arriscarem no mercado.

Não se pode afirmar que é impossível gerar inovações trabalhando individualmente, mas pode-se dizer, com certeza, que o trabalho em equipe favorece a geração e o aperfeiçoamento de ideias, fatores estes importantes para gerar inovações. Além disso, a colaboração dentro de uma equipe é outro fator que pode contribuir para o bom andamento do trabalho.

O tema colaboração é objeto de estudo de diversas áreas do conhecimento e, segundo Natalli [14], a colaboração é necessária para que um grupo de pessoas consiga realizar tarefas interdependentes com um único objetivo: a obtenção de êxito na tomada de decisões. Embora a colaboração seja desejável em qualquer contexto de trabalho em grupo, ela nem sempre se estabelece de modo espontâneo, e quando ocorre desta forma, nem sempre alcança os objetivos do grupo, pois depende de uma organização formal [16]. No contexto do design, colaboração é compreendida como a forma de possibilitar uma contribuição ativa para muitos participantes durante um processo criativo [17]. O design colaborativo pode ser compreendido ainda como uma atividade que requer a participação individual para o compartilhamento de informações e para a organização de tarefas e recursos [4].

Ainda no âmbito do Design, Heemann et. al. [11] propõem uma reflexão sobre a relevância científica da colaboração. A reflexão se fundamenta na observação de que designers do mundo todo, em face à crescente pressão para o atendimento de múltiplos requisitos de projeto, em espaço de tempo cada vez menor, vêm buscando maneiras aprimoradas de trabalho. Nesse cenário, a colaboração mostra-se como um pressuposto para o alcance de tais objetivos.

A colaboração, quando não se dá de forma espontânea e, conseqüentemente desestruturada, pode ser organizada em estágios como mostra a Figura 1, adaptada de Lima e Heemann [13]:

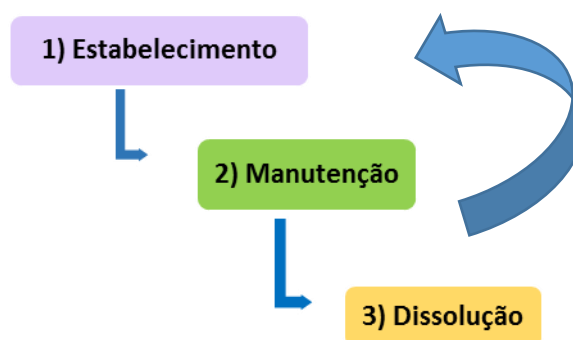


Figura 1: Processo da Colaboração

Ao interpretar a Figura 1, os autores afirmam que cada estágio deve ser cumprido criteriosamente, inclusive o estágio 3 da dissolução da colaboração. Assim, o processo fica mais claro para os integrantes do grupo e se abrem possibilidades para novos projetos colaborativos [13].

Outros autores também procuram caracterizar o processo colaborativo de forma a organizá-lo. Entre eles está Pimentel [16] que afirma que o trabalho colaborativo se resume a poucos padrões de atividades:

- 1) *Os padrões de Geração, que tratam de coletar, produzir e detalhar informações;*
- 2) *os padrões de Redução, nos quais o grupo procura descartar as informações excessivas ou desnecessárias;*
- 3) *os padrões de Esclarecimento, onde o grupo descreve o significado dos termos com o objetivo de aumentar o conhecimento e definir um vocabulário de referência compartilhado por todos;*
- 4) *os padrões de Organização, onde o grupo estabelece relações entre as informações;*

5) os padrões de Avaliação, fase de definir um valor relativo das informações organizadas.

Um modelo que vem sendo adotado sistematicamente para embasar trabalhos científicos sobre o tema colaboração tem sido o modelo 3C. Idealizado primeiramente por Ellis et.al. em 1991, o modelo 3C baseia-se na ocorrência da colaboração entre um grupo de pessoas a partir de três aspectos: a Comunicação, a Coordenação e a Cooperação. O Quadro 1 especifica os fundamentos deste modelo colaborativo, conforme descreve Pichiliani [15]:

Quadro 1: Modelo 3C de colaboração

ASPECTO	RELAÇÃO COM A COLABORAÇÃO
Comunicação: Troca de mensagens, argumentação e negociação	Deve-se estabelecer uma linguagem ou protocolo compartilhado, de modo que as partes consigam se entender. É necessário, também, certo nível de conhecimento compartilhado para que o significado da comunicação seja compreendido. Esse conhecimento é chamado de senso comum.
Coordenação: Gerenciamento de pessoas, atividades e recursos.	Uma vez determinado um objetivo comum a ser atingido, é habitual ocorrer uma subdivisão do projeto em atividades e tarefas menores. Daí a importância de um coordenador e este cuidará para que a interdependência das tarefas ocorra de modo eficaz.
Cooperação: Atuação conjunta no espaço compartilhado para a produção de objetos e informações.	O objetivo de um trabalho em grupo, em geral, é produzir algo, que pode ser um produto ou uma solução. É preciso um espaço de compartilhamento para que todos possam trabalhar juntos.

Além dos fundamentos do modelo 3C de colaboração, dos estágios e dos padrões da colaboração, é preciso ainda esclarecer outras questões para que se consiga colocar em prática, de forma sistematizada, um trabalho colaborativo. Heemann et. al. [11] afirmam que uma vez estruturada a forma de colaboração, é possível aplicá-la nos níveis Estratégico, Tático e Operacional de um projeto.

No nível Estratégico a ênfase é teórica, com a definição do problema e do objetivo projetual. No nível Tático são criadas as metas e os meios para se alcançar o objetivo estipulado e no nível Operacional acontece a aplicação do que foi determinado nos níveis Tático e Estratégico.

Uma vez explicitadas as necessidades e as diversas formas de se estruturar um projeto colaborativo, há que se esclarecer que nem sempre a colaboração é positiva. Assim sendo, Hansen [10] (p.15) propõe os modelos de má colaboração, descritos no Quadro 2.

Além dos modelos descritos, Hansen [9] explica que os líderes de projetos caem em armadilhas, que é como ele denomina os modelos de má colaboração, porque não dispõem de um sistema que os ajude a distinguir claramente a boa da má colaboração.

Diante dos modelos apresentados no Quadro 2, Hansen [10] propõe a Colaboração Disciplinada, cujo conceito é “a prática de liderança ao avaliar corretamente quando colaborar (e quando não) e ao infundir nas pessoas boa

vontade e habilidade para colaborar quando necessário” (p.17).

Quadro 2: Tipos de má colaboração

TIPO DE MÁ COLABORAÇÃO	CONCEITO
Colaborar em território hostil	É acreditar que unidades concorrentes podem colaborar e, em seguida, lançar projetos ambiciosos nesses ambientes não receptivos.
Colaborar em excesso	Ao promover a colaboração nas empresas, os líderes recebem mais do que esperam e se perdem ao tomar decisões.
Superestimar o valor potencial da colaboração	Acreditar que há benefícios sinérgicos a serem obtidos pela colaboração entre as unidades de negócios das empresas.
Superestimar os custos	Quando se trata de colaboração, os líderes esperam que tudo corra bem, mas não avaliam completamente os custos do trabalho transfuncional e da resolução de conflitos.
Diagnosticar incorretamente o problema	Os líderes precisam saber quais barreiras à colaboração estão em jogo na empresa e quais não estão.
Implementar a solução errada	Em muitos casos, gestores presumem que uma solução estimulará a colaboração em quaisquer circunstâncias. Mas, barreiras diferentes à colaboração exigem soluções diferentes.

A união da colaboração nos níveis estratégico, tático e operacional e a Colaboração Disciplinada mostra um cenário eficaz de aplicação da colaboração, seja num contexto empresarial, envolvendo a gestão do design, seja no contexto acadêmico de um projeto em design.

4. MÉTODOS E TÉCNICAS

Para responder à problemática apresentada e atingir os objetivos propostos, a presente pesquisa foi desenvolvida junto aos alunos do quarto e último módulo do C.S.T. em Design Gráfico, ministrado no Centro Universitário Curitiba – UNICURITIBA, no primeiro semestre de 2013.

A presente pesquisa teve por intenção entender certo recorte da realidade, com base nas experiências de pessoas que vivenciam a tal realidade. Assim, esta pesquisa é caracterizada por uma abordagem fenomenológica e, segundo a problemática que a norteou, esta é de natureza qualitativa, pois em linhas gerais, o problema centrou-se na intenção de compreender a avaliação dos alunos quanto à colaboração de todos da sua equipe, no desenvolvimento do Projeto Integrador, no decorrer do C.S.T. em Design Gráfico. Já, quanto aos objetivos propostos, a pesquisa é de cunho descritivo, uma vez que esta buscou descrever as características do fenômeno e levantar opiniões, crenças e características de um grupo de pessoas envolvidas no estudo [19]. Também, houve o esforço em levantar teorias já existentes e relacioná-las de modo a resolver o problema proposto [8]. Quanto aos procedimentos metodológicos, foram adotadas as técnicas de revisão bibliográfica e a pesquisa de levantamento (*survey*), com a utilização do questionário como instrumento de coleta de dados.

Uma pesquisa do tipo *survey* tem por objetivo desenvolver conhecimento em uma área específica e busca avaliar o comportamento das pessoas [6]. O levantamento bibliográfico, que se utilizou da técnica narrativa, foi realizado junto a livros e artigos, os quais versam diretamente sobre a temática desta pesquisa. A utilização dos procedimentos aqui elencados justifica-se pelo fato de que a problemática da pesquisa e os objetivos a serem atingidos exigiam o estudo do fenômeno dentro de seu contexto, a amostra de indivíduos era conhecida e as informações a serem coletadas eram limitadas e padronizadas [8] [9] [5]. Esta pesquisa foi realizada em 6 etapas: 1 – revisão da bibliografia utilizando artigos presentes nas bases de dados da CAPES, livros, teses e dissertações, com o intuito de levantar dados bibliográficos acerca da temática da pesquisa; 2 - elaboração do questionário para a coleta de dados junto ao público-alvo; 3 - realização do teste piloto; 4 - aplicação do questionário junto ao público-alvo da pesquisa; 5 - tabulação e a análise dos dados obtidos e 6 - elaboração do presente artigo.

O teste piloto evidenciou a necessidade de se fazer uma explanação acerca dos 3Cs da colaboração, sendo que esta foi incluída no início do questionário sob a forma de um breve conceito de cada um dos 3C.

O questionário aplicado continha quatro questões: "1) Indique o número de integrantes do seu grupo no projeto integrador."; "2) Como você avalia a ocorrência da comunicação no seu grupo de projeto integrador?"; "3) Como você avalia a coordenação no seu grupo de projeto integrador?" e "4) Como você avalia a cooperação no seu grupo de projeto integrador?". Para responder ao questionário, o respondente deveria considerar todos os projetos integradores que realizou nos quatro módulos que compõem a totalidade do curso

Na primeira questão, o respondente deveria indicar a quantidade de colegas que compuseram seu grupo. Para responder às demais questões, bastava marcar um X nas opções: 'Muito boa', 'Boa', 'Satisfatória' e 'Regular', para cada um dos módulos: Módulo A, Módulo B, Módulo C e Módulo D. As respostas rasuradas ou não preenchidas foram tratadas como Nenhuma das Alternativas (NDA) e são também incluídas nos resultados. Os gráficos apresentam os resultados em percentuais relativos ao número total de respondentes, a saber, 32 alunos.

Na sequência são apresentados e discutidos os resultados segundo os dados levantados.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Atendendo aos objetivos deste artigo, a seguir serão discutidos os resultados da pesquisa realizada. A primeira questão do questionário buscou saber a quantidade de integrantes das equipes de Projeto Integrador em todos os módulos do C. S. T. em Design Gráfico, dos alunos formandos no ano de 2013. Não houve uma regra geral para o número de integrantes, pois o professor líder de projeto em cada módulo foi quem definiu as diretrizes básicas. O Gráfico 1 mostra as respostas à questão colocada.

No módulo A, verifica-se certa diversidade na composição das equipes, ainda que as com três alunos sejam a maioria. Já no módulo B, as equipes com três alunos são quase a totalidade do módulo. No módulo C, novamente verifica-se maior diversidade, enquanto no módulo D, a diversidade é mais equilibrada, com pouca vantagem para equipes formadas por cinco alunos.

As diretrizes, quanto ao número de integrantes por equipe, são mais rígidas nos módulos A, B e C, e mais flexíveis no módulo D. Isso pode explicar o equilíbrio no número de integrantes por equipe nesse módulo.

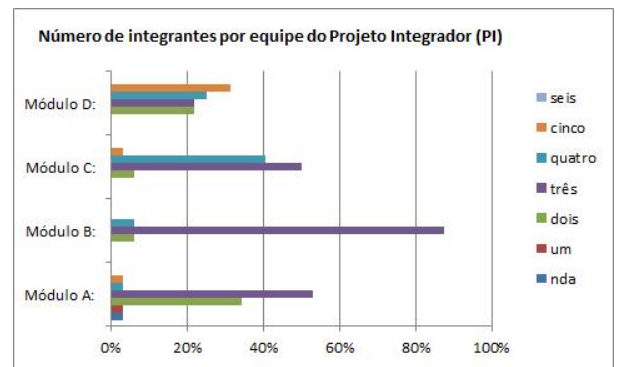


Gráfico 1: Número de integrantes por equipe do Projeto Integrador (PI).

A seguir serão discutidas as respostas relacionadas diretamente à colaboração. As questões foram elaboradas com base nos 3C da colaboração: Comunicação, Coordenação e Cooperação. Na segunda questão presente no questionário aplicado, buscou-se verificar a percepção do aluno quanto à comunicação, ou seja, quanto à troca de informações em sua equipe do Projeto Integrador, em cada módulo. O Gráfico 2 mostra o resultado:

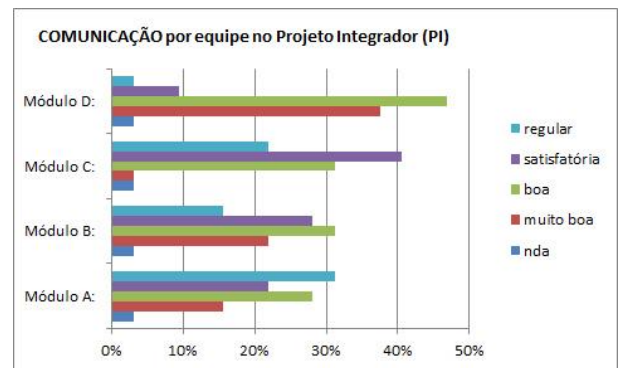


Gráfico 2: Comunicação por equipe no Projeto Integrador (PI)

A comunicação no módulo A foi considerada regular pela maioria dos alunos, com número expressivo indicando que ela fora boa e satisfatória. O que pode explicar a dificuldade de comunicação centra-se no fato de que, neste módulo, os alunos ainda não se conhecem em profundidade.

No módulo B, a comunicação mostra-se melhor que no A, sendo considerada boa pela maioria dos alunos. Percebe-se maior equilíbrio entre as respostas, com a avaliação regular diminuindo. Porém, é significativo o número de alunos que avalia a comunicação como satisfatória, demonstrando que os integrantes das equipes ainda não se comunicam, nesse módulo, como gostariam.

O módulo C mostra uma situação diferente. Por ser um módulo avançado, quando os alunos já se conhecem melhor, a comunicação deveria ser facilitada. No entanto, os dados mostram que a maioria dos alunos considerou a comunicação satisfatória em suas equipes. O número de alunos que avaliou a comunicação de sua equipe como regular aumentou em relação ao módulo B e a avaliação muito boa foi muito reduzida. É possível hipotetizar que essa dificuldade de comunicação, verificada no módulo C, esteja relacionada ao tema do projeto do módulo: Criação Digital. Pelo fato de ser um assunto que exige aprofundamento em áreas que não são de domínio da maioria, como a programação para a internet, o foco dos alunos deixa de ser o Projeto Integrador e passa a ser a parte operacional do Design. Além disso, percebe-se como a falta do senso comum afeta a qualidade da

comunicação, conforme descrito no Quadro 1 do referencial teórico deste artigo.

Os dados do módulo D demonstram a continuidade da evolução percebida nos módulos iniciais. Houve elevação do número de avaliações muito boas e boas, bem como expressiva redução das avaliações satisfatórias e regulares. A razão dessas avaliações reside no fato de que, nesse módulo, os alunos já estão estudando juntos há um ano e meio, portanto já se conhecem o suficiente para organizarem equipes com integrantes afins.

Assim, conclui-se que os alunos precisam de tempo para estabelecer uma comunicação considerada de boa qualidade em suas equipes de Projeto Integrador. Além disso, foi possível comprovar, por meio dos dados relativos ao módulo C, que a falta do conhecimento compartilhado, chamado por Pimentel [16] de senso comum, interfere de modo negativo na comunicação de uma equipe de projeto.

A terceira questão do questionário trata da coordenação, entendida como a capacidade de organização dos indivíduos para realizar as tarefas com objetivos comuns. O Gráfico 3 mostra os resultados dessa questão:

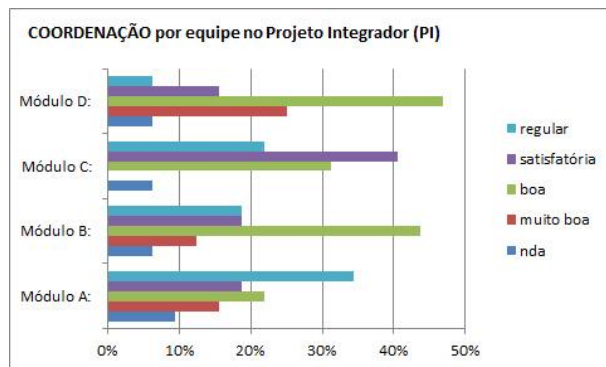


Gráfico 3: Coordenação por equipe no Projeto Integrador (PI).

A coordenação foi avaliada como regular no módulo A pela maioria dos alunos. Apesar de a comunicação ser avaliada com certo equilíbrio entre regular e boa, a coordenação obteve avaliação regular com números expressivos. Isso significa que o desenvolvimento de um projeto com as características do PI, que requer autonomia, iniciativa e comprometimento por parte dos alunos, é algo com o qual a maioria deles não está habituada. A avaliação regular da coordenação no primeiro módulo do curso reflete a falta de preparo dos alunos para se organizarem na realização de tarefas.

No módulo B, a coordenação foi avaliada majoritariamente como boa, porém os números de regular e satisfatória ainda são altos, demonstrando que a capacidade de se organizar para realizar as tarefas é uma habilidade conquistada durante o desenvolvimento dos projetos.

Já no módulo C, novamente, os dados ficam incoerentes com a curva de aprendizado demonstrada pelos dados dos demais módulos. A avaliação é, em sua maioria, satisfatória, com altos índices de regular e boa. Destaca-se o fato de que nenhum aluno considerou a coordenação muito boa. Esse resultado corrobora a hipótese levantada a partir do resultado em comunicação. Os alunos, nesse módulo, dedicam-se mais aos aspectos operacionais do projeto, o que acaba afetando negativamente a colaboração em suas equipes. Na questão da coordenação, em específico, possivelmente poucos alunos sentiram-se confortáveis para assumirem o papel de líder, o que se reflete na avaliação negativa desse quesito.

O módulo D reflete a maturidade dos alunos, pois a coordenação foi avaliada como boa e muito boa. Percebe-se que a coordenação foi assimilada aos poucos, durante o desenvolvimento do curso, pois os dados do módulo D são melhores que aqueles dos módulos anteriores.

A última questão a ser analisada trata da cooperação, ou seja, a capacidade dos indivíduos de operarem em conjunto para atingir um objetivo comum. O Gráfico 4 mostra o resultado das respostas:

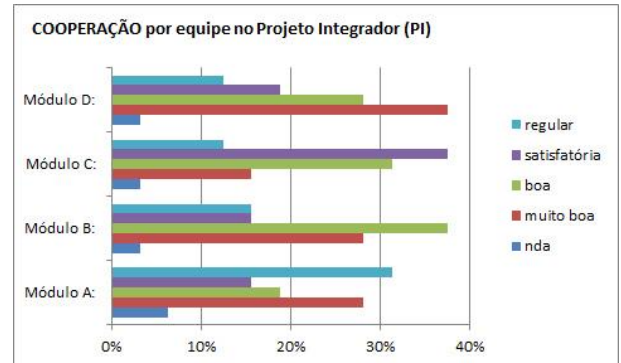


Gráfico 4: Cooperação por equipe no Projeto Integrador (PI).

Uma primeira análise permite verificar que a cooperação é o aspecto da colaboração mais bem avaliado, pois as avaliações muito boas têm números expressivos em todos os módulos. No módulo A, da mesma maneira que nos gráficos anteriores, a cooperação foi avaliada como regular pela maioria dos alunos. Já no módulo B, a maioria dos alunos considerou a cooperação boa e muito boa. O módulo C, novamente traz dados incoerentes com a evolução dos alunos, pois a maioria deles avaliou a cooperação como satisfatória e boa. No módulo D, os dados demonstram que a cooperação também é assimilada durante o desenvolvimento do curso, tendo em vista que os alunos a consideraram, em sua maioria, como muito boa. Presume-se, a partir desses dados, que os alunos já praticaram a cooperação com maior frequência, seja em etapas anteriores de sua formação acadêmica, seja em suas atividades profissionais.

6. CONCLUSÃO

Mais do que apenas solucionar problemas, a função do Designer Gráfico hoje é principalmente criá-los, no sentido de questionar uma ordem vigente. Como formador de opinião, com um discurso ativo na produção de novas formas de conhecimento e contribuições significativas à sociedade, o designer deve ter um papel de contestador, principalmente em um país como o Brasil, onde as disparidades sociais e econômicas são evidentes. Criatividade e inovação, mais do que jargões da área, são necessidades que podem impulsionar profundas transformações no país.

Nessa busca por inovação, o trabalho em equipes colaborativas emerge como alternativa promissora para que melhores resultados sejam obtidos pelos projetos de design. Por isso, a análise da colaboração em equipes de projeto, ainda no meio acadêmico, pode apontar caminhos para a eficiência das equipes formadas no meio empresarial.

Os resultados dessa pesquisa demonstram que, nos módulos iniciais do C. S. T. em Design Gráfico do UNICURITIBA, os grupos de estudantes encontram-se entusiasmados com os projetos propostos, estão dispostos a se conhecerem mutuamente e a desenvolver habilidades juntos, trocando informações e colaborando de modo espontâneo. Além disso, os temas dos módulos A e B (Artes Visuais e Criação Editorial) favorecem a colaboração entre os

estudantes, pois são de fácil compreensão e fazem parte do seu senso comum. Embora eles sintam a necessidade de uma comunicação mais formalizada, de uma cooperação mais balanceada e de uma coordenação mais efetiva, conseguem colaborar entre si e colhem resultados minimamente satisfatórios. Pimentel [16] afirma que esse nível de colaboração é casual.

Os resultados moderadamente destoantes apresentados na pesquisa, relativos ao módulo C, refletem um cenário de estudantes que se sentem mais maduros para questionarem a necessidade da colaboração no trabalho em equipe. Passam a se posicionar como “profissionais” e preferem direcionar seus esforços para o desafio do projeto ao invés de incrementarem sua percepção com a visão enriquecedora do trabalho colaborativo. Além disso, pela observação de tais estudantes, em sala de aula é possível notar um clima competitividade entre eles, daí a não propensão à colaboração. Hansen [10] chama esse tipo de cenário de “Colaborar em Território Hostil”, que significa acreditar que concorrentes podem colaborar e, em seguida, lançar projetos ambiciosos em ambientes não receptivos e isto seria um exemplo típico de má colaboração (p.12).

Já no módulo D, cujo tema de projeto são as Interfaces Mercadológicas do design, os estudantes voltam a perceber a importância do trabalho colaborativo para se encontrar as soluções para os problemas propostos. Nesse módulo, somente após uma análise detalhada do cenário mercadológico e empresarial, com fundamentos de *Design Thinking*, *Marketing* e *Negócios*, é que os alunos conseguem desenvolver um projeto de Design Gráfico (parte operacional do projeto). Pimentel [16] chama este nível de colaboração como “Perceptivo”, onde os *stakeholders* já conhecem suas responsabilidades e sabem quais são as atividades a se executar de forma que o grupo consiga alcançar os objetivos.

Como é possível notar, a colaboração em projetos de design de natureza acadêmica tem um potencial a ser desenvolvido, e como tal, pode exercer um papel determinante na formação de profissionais que passarão a atuar num universo mercadológico cada vez mais desafiador e competitivo. Não se trata de continuar reproduzindo os modelos de “trabalhos em equipe” nos moldes do ensino fundamental e médio, mas da criação de modelos colaborativos testados e embasados em pesquisas a respeito do tema. A pesquisa aqui exposta serve como um recorte de uma realidade que deve encontrar similaridades em outros contextos acadêmicos e profissionais no Brasil e no mundo. Cabe a nós, pesquisadores, insistirmos em desbravar os meandros da colaboração e aplicá-la cada vez mais nos projetos de design, visando o desenvolvimento de produtos e serviços capazes de atender à demanda da sociedade contemporânea.

REFERÊNCIAS

- [1]. ADG Brasil. **O valor do design**: Guia ADG Brasil de prática profissional do designer gráfico. São Paulo: Editora SENAC, 2ª Edição 2004, 224p.
- [2]. ALVARES, M. R.; GONTIJO, L. A interdisciplinaridade no Ensino do *Design*. In: **Revista Design em Foco**, v. III n.2, jul/dez 2006. Salvador: EDUNEB, 2006, p. 49-66.
- [3]. BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. **PARECER CNE/CES Nº: 277/2006**. Aprovado em 7 dez. 2006. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/pces277_06.pdf>. Acesso em: 12 mar. 2014.
- [4]. CHIU, M. L. *An organizational view of design communication in design collaboration*. Elsevier, **Design Studies** 23 .187–210. 2002
- [5]. CRESWELL, J. W.; CLARK, V. L. P. **Pesquisa de métodos mistos**. 2.ed. Trad. Magda F. Lopes. Porto Alegre: Penso, 2013.
- [6]. DRESCH, A.; LACERDA, P. D.; ANTUNES JUNIOR, V.A.J **Design Science Research**. Método de Pesquisa para Avanço da Ciência e Tecnologia. Porto Alegre: Bookman, 2015
- [7]. FONTOURA, A. M. A interdisciplinaridade e o ensino de design. In: **Projética**. Revista Científica de Design, Universidade Estadual de Londrina, v.2, n.2, dez 2011.
- [8]. GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- [9]. GRAY, D. E. **Pesquisa no mundo real**. 2.ed. Trad. Roberto C. Costa. Porto Alegre: Penso, 2012.
- [10]. HANSEN, T. M. **Colaboração**. Elsevier/Campus: Rio de Janeiro, 2010.
- [11]. HEEMANN, A.; LIMA, P. J. V.; CORRÊA, J. S. **Fundamentos para o Alcance da Colaboração em Design**. 8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, São Paulo, S.P, 2008.
- [12]. KELLEY, T. **A arte da inovação**. Lições de criatividade da IDEO, a maior empresa norte-americana de design. São Paulo: Futura, 2001.
- [13]. LIMA, P.; HEEMANN, A. **Premissas para o Alcance do Trabalho Colaborativo em Design**. V CIPED, Bauru, 2009.
- [14]. NATALLI, L. E. **Um framework para a criação de ambientes colaborativos**. Vitória, 2011. 144f. Dissertação (Mestrado em Informática) - Universidade Federal de Vitória.
- [15]. PICHILIANI, M. C. **Mapeamento de software para permitir a colaboração síncrona**. ITA: São José dos Campos, 2006.
- [16]. PIMENTEL, M.; FUCKS, H. **Sistemas Colaborativos**. Campus: Rio de Janeiro, 2012.
- [17]. PRATSCHKE, A.; A.; C. R. P.; Rocca, R. L.; SANTIAGO, R. P. **Da participação à colaboração: estruturando ambientes digitais de conhecimento**. In: Sigradi, IX Congresso Ibero-americano de Gráfica Digital, 2005, Lima. Sigradi, Visión y Visualización. Lima: Sigradi e Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, 2005. v. 1. p. 315-320.
- [18]. UNICURITIBA. **PPC Design Gráfico**: Projeto Pedagógico do Curso Superior de Tecnologia em Design Gráfico. UNICURITIBA, Curitiba: 2009.
- [19]. YIN, R. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos**. 4.ed. São Paulo: Bookman, 2001.