

O DESIGN ESTRATÉGICO COMO ARTICULADOR ENTRE INDÚSTRIA E TERRITÓRIOS EM PROL DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

Strategic Design as an articulation between Industry and Territories in favor of Regional Development

OLIVEIRA, Douglas Panatta de; Mestrando; Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS
douglaspanatta@gmail.com

TAROUCO, Fabricio Farias; Doutor; Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS
ftarouco@unisinis.br

COSTA, Filipe Campelo Xavier da; Doutor; Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS
fcampelo@unisinis.br

Resumo

Este artigo investiga o design bem além da discussão de forma e função, quando ele atua como um mediador potencial do diálogo entre a indústria e o desenvolvimento regional, propondo que o design estratégico opere como um elo crítico para alinhar os objetivos coletivos que levam em consideração as complexidades sociais, econômicas e culturais envolvidas, fatores esses que se entrelaçam durante o processo de territorialização e projetos para lugares e espaços, sejam eles urbanos ou rurais, tendo em vista que essa sinergia apresenta desdobramentos diretamente relacionados a todo o contexto que permeia a reflexão. Dessa maneira, o estudo examinará como o designer e profissionais criativos, por meio do design estratégico e seus processos, podem articular práticas industriais com as necessidades e oportunidades regionais, promovendo inovação, desenvolvimento local e competitividade sustentável.

Palavras-chave: Design estratégico; Indústria; Desenvolvimento regional.

Abstract

This article investigates design well beyond the discussion of form and function, when it acts as a potential mediator of dialogue between industry and regional development, proposing that strategic design operates as a critical link to align the collective objectives that take into account the social, economic and cultural complexities involved, factors that intertwine during the process of territorialization and projects for places and spaces, whether urban or rural, considering that this synergy presents developments directly related to the entire context that permeates the reflection. In this way, the study will examine how designers and creative professionals, through strategic design and its processes, can articulate industrial practices with regional needs and opportunities, promoting innovation, local development and sustainable competitiveness.

Keywords: Strategic Design; Industry; Regional Development.

1 Introdução

A interação entre territórios, indústria e desenvolvimento regional constitui um triângulo dinâmico no qual o equilíbrio e a sinergia são essenciais para a prosperidade sustentável. As cidades, cada vez mais complexas frente aos desafios socioeconômicos contemporâneos, são territórios da complexidade, que ameaça tornar-se amplamente inacessível à nossa compreensão (VASSÃO, 2010). Elas organizam-se como núcleos urbanos, oferecendo a infraestrutura e o capital humano necessários para a operação e expansão industrial, enquanto a indústria, mesmo que promova desafios em relação as dinâmicas de fluxo social, moradia e estrutura, ainda atua como um motor de crescimento econômico, inovação e emprego, por estar diretamente ligada aos fatores locais (GUITARRARA, 2023). Acompanhando as transformações estruturais da economia, as teorias de desenvolvimento regional mudaram consideravelmente ao longo do tempo (FOZECHATTO, 2010), pois ao mesmo tempo em que se beneficia dessa relação ao integrar as capacidades industriais com as necessidades locais, promovendo uma economia diversificada e resiliente, sofre com o enfrentamento da falta de estrutura, mão de obra qualificada e políticas públicas que fomentem as possíveis soluções ou apenas suavizem essas dificuldades.

Ao investigar a relação histórica entre indústria e desenvolvimento regional proposta por Monteiro Neto et al. (2017), percebe-se que dessa interação surgiu, ao longo do tempo, os grandes movimentos evolutivos da sociedade contemporânea, bem como dela provem também os principais desafios atuais, já que essa relação impacta diretamente o território geográfico onde estão inseridas e as relações humanas estabelecidas com este espaço ao qual pertencem. O papel do design, neste contexto, tem se tornado cada vez mais relevante na articulação entre a indústria e o desenvolvimento regional (MERONI, 2008) à medida que a disciplina se ocupa de questões estratégicas que compreendem e articulam a complexidade envolvida.

A crescente complexidade dos mercados globais e a necessidade de inovação constante, impulsionam as empresas a buscarem formas de se diferenciar e se adaptar às novas realidades socioeconômicas. Com a ampliação e compreensão deste contexto, podemos trazer para essa articulação o olhar do design estratégico, que a partir dos seus métodos de pesquisas e processos projetuais pode exercer um papel de elo, ou mesmo de agente articulador e promotor do diálogo entre os diferentes atores de uma determinada comunidade, indústria, instituição de ensino e gestão local.

Partindo das premissas apresentadas, propõe-se como objetivo desse artigo, investigar as contribuições que a área do design estratégico e seus processos dispõem para potencializar o diálogo e promover a integração e o desenvolvimento sinérgico entre a indústria e o território em que atua, considerando as dinâmicas locais, as demandas globais e as potencialidades envolvidas.

2 Design Estratégico: Definição e princípios

Embora o design, como forma e função, ainda seja um ponto de partida valioso para o entendimento da disciplina, posicionando-se como determinante para a construção da cientificidade da área, é preciso entender sua evolução. Este paradigma clássico, se por um lado, historicamente foi determinante nos avanços e consolidação da produção industrial do século XX, através dos métodos desenvolvidos por escolas como a de Ulm e da Bauhaus (REYES, 2010), por outro lado envolvia uma certa limitação de atuação. Por isso, Manzini (2016) destaca uma nova abordagem possível para a disciplina:

O design emergente é uma forma de interpretar e projetar que ainda não é predominante, mas que está se expandindo e, para todos os efeitos, será o design do século XXI. É uma teoria e prática que começou a tomar forma na virada do século, um período marcado tanto pela crescente evidência dos limites do planeta quanto por um rápido aumento na conectividade. Portanto, trata-se de um design que, mais ou menos conscientemente, está se preparando para operar na fase de transição na qual estamos imersos (e continuaremos por algum tempo). Esta fase de transição se apresenta como uma malha de crises longas e duradouras (MANZINI, 2016).

A evolução da área do design traz para a realidade do projeto um novo contexto de atuação, que Celaschi (2016) define como "um design não industrial, ou, em outras palavras, não mais somente industrial". Segundo Cross (1982), o design é uma disciplina multifacetada que incorpora vários aspectos de arte, ciência, tecnologia e até psicologia. Scaletsky (2016) contextualiza essa nova fase da disciplina de design defendendo que:

Os problemas de design, no início, são relativamente vagos, imprecisos e carregados de contradições. À medida que o processo avança, ele é reestruturado e mais bem especificado. Ao mesmo tempo, pode-se dizer que é aberto, pois um mesmo problema permite diversas soluções, que, muitas vezes, são todas válidas. Simon (1969, p. 107) propõe a noção do processo de resolução de problemas como sendo "uma exploração no interior de um imenso labirinto de possibilidades, isto é, um labirinto que descreve um ambiente" (SCALETSKY, 2016).

O design estratégico é introduzido no contexto que se posiciona esta discussão como uma das abordagens projetuais da referida área que possui instrumentos e métodos próprios para agregar uma visão estratégica à cultura de projeto (MACHADO et al., 2022). Avançando na elucidação sobre o design estratégico, Meroni (2008) ressalta que "o conjunto integrado de produtos, serviços, experiências e estratégias de comunicação que um ator ou redes de atores (sejam empresas, instituições, governos, organizações sem fins lucrativos etc.) concebem e desenvolvem para obter um conjunto de resultados estratégicos específicos é uma atividade de design relativa ao sistema-produto". Assim, o design estratégico consegue unir função, forma, valor e significado, consolidados no conceito e na tangibilização de um sistema-produto-serviço (CELASCHI e DESERTI, 2007). Projetar dessa forma se faz de suma importância, dada a multiplicidade de demandas, atores locais e práticas da sociedade em que vivemos, sendo possível criar representações capazes de modificar a realidade e construir ou reforçar a imagem de uma instituição envolvida, além de proporcionar a interação entre as pessoas por meio da geração ações e de sentido (SCALETSKY, 2016).

Com essa percepção construída, destaca-se a relevância e amplitude de atuação do design estratégico ao tratar de "...aspectos culturais ligados a elementos materiais e imateriais, símbolos e rituais específicos que são próprios de toda atividade humana e que se concretizam no estilo interno que uma organização decide dar..." (ZURLO, 2010). Ao falarmos de desenvolvimento regional e a aplicabilidade do design estratégico em termos sociais, é possível encontrar diferentes perspectivas, como é o caso de Meroni (2008), que defende passar da abordagem centrada no usuário (user-centred), que tem como foco as necessidades do indivíduo, para a perspectiva centrada na comunidade (community-centred design), como destacam (MACHADO et al., 2022).

Para Meroni (2008), o desafio é colocar os interesses de uma comunidade no centro da tomada de decisão, enfatizando o entendimento dos comportamentos e necessidades sociais coletivas, e não apenas os individuais. A combinação com o design estratégico configura-se como

uma oportunidade latente para aplicações em diferentes contextos sociais, propondo soluções inovadoras para os mais diversos temas percebidos *in loco*. O foco desta perspectiva está na produção de inovação social, pois quando há inovação, há uma mudança de comportamento da própria sociedade.

Para Machado *et al* (2022), é evidente que as possibilidades de trabalhar o território pelo viés do design não substitui a tarefa regulatória dos planos diretores, muito menos o papel do Estado como responsável pelo gerenciamento da cidade. O design estratégico aplicado ao território permite uma ação voltada ao desenvolvimento regional, diferente dos tradicionais planos diretores. A mudança de olhar impõe uma mudança de cultura, ao enxergar possibilidade de desenvolvimento e valorização, e não apenas controle e restrição (REYES e FRANZATO, 2009).

O que está reflexão proposta defende é que o design estratégico ocupe o papel de promotor e articulador do diálogo entre os mais diversos segmentos sociais e atores envolvidos no território de atuação em prol do desenvolvimento regional. Dessa forma, emerge um novo olhar sobre o território, pelo qual os recursos locais (físicos, simbólicos, culturais, econômicos e sociais) devem ser articulados na busca por inovação e desenvolvimento regional (MERONI, 2008). Assim, o território começa a ser moldado por contribuições diversas, especialmente no seu planejamento estratégico, em curto, médio e longo prazo, aproveitando as oportunidades para o seu desenvolvimento como região e os métodos disponíveis para incentivar tal progresso, conciliando as diferentes necessidades individuais e coletivas.

3. Desenvolvimento Regional: Conceitos, desafios e o papel da indústria

Quando se fala de desenvolvimento regional, é possível resgatar conceitos provenientes de diferentes áreas do saber, como economia, geografia, sociologia, ciência política, gestão e arquitetura, entre outros. As teorias dessas áreas fornecem uma base para entender os processos e dinâmicas que atuam neste campo multidisciplinar e em constante evolução. Segundo o Instituto de Pesquisa Aplicada em Desenvolvimento Econômico Sustentável – IPADES (2010), o desenvolvimento regional deve ser entendido como uma especificação do conceito de desenvolvimento, fazendo, por um lado, realçar o resultado das políticas globais e, por outro, considerar nos seus objetivos uma forma mais adequada para um racional equilíbrio na utilização e dinamização de um território. Essa visão é defendida por Do Amaral Filho (2001):

Nos últimos anos, as teorias de desenvolvimento regional sofreram grandes transformações, de um lado provocadas pela crise e pelo declínio de muitas regiões tradicionalmente industriais e, de outro, pela emergência de regiões portadoras de novos paradigmas industriais. (DO AMARAL FILHO, 2001).

Diretamente ligado ao conceito de desenvolvimento regional está a atuação da indústria local, sendo que a conexão entre o espaço geográfico e o setor industrial é intrincada e possui várias facetas. Segundo Pena (2023), os fatores locais industriais compreendem um conjunto de aspectos socioespaciais e estruturais que afetam, ou estão diretamente ligados, à distribuição espacial das indústrias em determinado território ou entre territórios diversos. A seleção de um local para estabelecer um complexo industrial é determinada por uma gama de influências territoriais, tais como a acessibilidade a insumos básicos, existência de mão de obra especializada, infraestrutura para o transporte de produtos e recursos de infraestrutura em geral. A soma desses atributos gera o que se pode chamar de processo de urbanização.

Para Lefebvre (1975), a industrialização e urbanização formam um processo duplo, mas interligado, sendo faces conflituosas de uma realidade conjunta, na qual a indústria transforma a urbanidade preexistente ameaçando-a, sendo que ao mesmo tempo a recria numa expansão urbana sem precedentes.

Lefebvre (1975), argumenta que o choque entre cidade e indústria cria e recria contradições, como: cidade/campo, natureza/obra humana, entre outras. Ao recriar a urbanidade, este choque reorganiza a vida social amplamente, proporcionando o surgimento de outra prática social, que estabelece outra relação com o espaço e com a natureza. A compreensão dessas mudanças é fundamental para fazer um debate sobre cidade, espaço e urbanização que ocasionem desenvolvimento regional. Porém, para esse estudo, se imprimirá esforços na relação entre indústria e desenvolvimento regional.

Ao se falar de desenvolvimento regional, é necessário falar de território, pois em meados de 1990, nasce na Itália a escola territorialista, constituída a partir de um feliz encontro entre especialistas de planejamento urbano e de sociologia. Nesta oportunidade, entendeu-se que o conceito de território deriva do entrelaçamento histórico do par conceitual natureza/cultura, que pode ser assumido respectivamente como trama e urdume (FRANZATO, 2009).

Nas palavras de Alberto Magnaghi, um dos mais importantes expoentes da escola territorialista, “o território não existe na natureza, já que é uma existência dinâmica, estratificada e complexa de sucessivos ciclos de civilização. Trata-se de um sistema complexo de relações entre comunidades estabelecidas, suas culturas e o meio ambiente” (MAGNAGHI, 2000). E como a rede que produz o território é incessante, ela está em constante evolução e pode ser comparada a um “organismo vivo altamente complexo” (MAGNAGHI, 2000).

A territorialização é um conceito que emerge dessa abordagem da escola territorialista, com vistas a necessidade de vida em sociedade, já que para Tarouco e Gallina (2023), as cidades são vistas como facilitadoras das práticas sociais e econômicas ocorridas em uma determinada região. Neste cenário, os indivíduos se agrupam em busca de relações e benefícios, procurando principalmente mercado (produto) e meios de transporte (conexão). Essa interação comercial tem origem na necessidade comum de formar grupos no objetivo de promover o crescimento conjunto e, conseqüentemente, o progresso de uma região, que se configura como desenvolvimento regional.

O conceito de “territorialização” está intimamente ligado ao entendimento de “projeto territorial” (ou “projeto local”), como destaca Franzato (2009):

O projeto territorial possui uma peculiaridade que o distingue de outras formas de projeto. Normalmente, a fase de projeto é conceitualmente separada da fase de execução, de forma a estabelecer uma delimitação entre a ação virtual (de planejamento) e a ação real. No contexto territorial, contudo, é muito difícil praticar uma separação clara entre as duas fases. O território, de fato, já foi comparado a um “organismo vivo altamente complexo”, como se ele próprio pudesse agir e reagir de forma viva e difícil de prever. Pode-se, portanto, assumir que o projeto territorial é necessariamente um processo de interação com o espaço urbano ou rural, processo do qual o território é coautor. (FRANZATO, 2009).

Franzato (2009) salienta também que “não se trata de negar a possibilidade de autoria do projeto territorial, mas, sim, de afirmar que a possibilidade de projetar se dá por um amplo sistema de autores envolvidos.

No intuito de facilitar a compreensão e elucidar a complexidade da dinâmica posta entre

desenvolvimento regional, indústria e todos os mecanismos de gestão atribuídos a um “projeto de território”, o presente estudo faz um recorte geográfico e aborda o contexto da região do Paranhana - Encosta da Serra, no Rio Grande do Sul, trazendo alguns dados compilados no levantamento mais recente feito pelo COREDEs – RS (Conselho Regional de Desenvolvimento). Destaca-se alguns dos pontos abordados na introdução desse estudo:

No intuito de facilitar a compreensão e elucidar a complexidade da dinâmica posta entre desenvolvimento regional, indústria e todos os mecanismos de gestão atribuídos a um "projeto de território", o presente estudo faz um recorte geográfico e aborda o contexto da região do Paranhana - Encosta da Serra, no Rio Grande do Sul, trazendo alguns dados compilados no levantamento mais recente feito pelos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDEs) do Rio Grande do Sul. Destacam-se alguns dos pontos abordados na introdução desse estudo:

A grande maioria dos COREDEs foi criada no início da década de 1990, mas somente alguns iniciaram, logo após sua criação, o processo de elaboração de um plano estratégico de desenvolvimento regional. A falta de diagnósticos de situação socioeconômica e de planos organizados para enfrentar as circunstâncias objetivas gerou a ausência de referenciais adequados para a proposição de projetos modificadores das condições de desenvolvimento. Isto resultou na manutenção de visões particulares na oferta de projetos para aprovação popular, mesmo que alguns deles se enquadrassem nos precários planos existentes.

Esses planos, por falta de articulação com as instâncias governamentais, causadas em sua maioria por desinteresse oficial, não respondiam às necessidades das regiões. Ainda assim, diversas tentativas de pensar o futuro de forma organizada foram empreendidas pelo Fórum Estadual dos COREDEs e, também, pela própria iniciativa de alguns conselhos até o ano de 2007. Até aquela ocasião, a maior parte dos COREDEs não dispunha de plano ou programa de desenvolvimento, especialmente com visão estratégica. É ocioso dizer que muitos dos planos existentes estavam defasados, necessitando de revisão e atualização.

Mais recentemente, no ano de 2016, surgiu a oportunidade de atualizar cada um dos planos existentes e posicioná-los no Sistema de Planejamento Estadual. Este desenvolvimento regional deve ser interpretado como um elemento estratégico no enfrentamento dos desafios socioeconômicos que se apresentam para o Estado do Rio Grande do Sul (ROBERTO, 2017).

É possível perceber, com base nas evidências extraídas desse recorte, que apesar da dinâmica de desenvolvimento social ter começado há 10000 a.C, quando a humanidade passou a se agrupar em pequenos povoados e aldeias na beira de rios ou mares, houve uma evolução para vilarejos e estruturas cada vez mais complexas, configurando redes de comércio e centros políticos, religiosos e culturais (HARARI, 2012). Mas somente nos dias de hoje é que se inicia a construção de uma estruturação intelectual, com base em pesquisas e estudos que oferecem subsídios para a atualização e possível execução de ações e políticas públicas que articulem o desenvolvimento regional em amplo espectro.

É diante desse cenário descrito que desponta as contribuições do design estratégico como meio eficaz para articular e dar base projetual, e um papel e olhar crítico, para a construção de consenso, integração de esforços e estabelecimento de resultados efetivos e sustentáveis em contextos complexos. Estamos enfatizando, aqui, a necessidade de promover e facilitar a comunicação entre os diversos atores envolvidos, traduzir informações permitindo que as diferentes partes interessadas se envolvam e contribuam de maneira significativa e estimular a colaboração e cocriação com diferentes perspectivas de conhecimento, além de identificar pontos de convergência estabelecendo uma visão compartilhada, permitindo, com base nessa abordagem multidisciplinar, que as partes interessadas articulem expectativas, aspirações e prioridades, possibilitando a definição de objetivos estratégicos e a formulação de ações alinhadas capazes de

otimizar o processo de inovação.

4 Territorialização: Interdependência e Co-evolução pelo viés do design estratégico

Após o entendimento do conceito de territorialização e tendo em vista a interdependência entre cidade/pessoas, território/delimitação geográfica, indústria/sistema complexo de atores distintos e poder/políticas públicas, pode-se tratar o desenvolvimento regional como um projeto, ou intenção, de coevolução. Sobre essa breve elaboração, Becattini (1987), diz:

"Devemos apontar imediatamente que não se trata simplesmente de uma questão da 'forma organizacional' do processo de fabricação de certas categorias de bens, mas de um 'ambiente social' no qual as relações entre as pessoas, dentro e fora do local de trabalho, quando se reúnem e socializam, e suas atitudes em relação ao trabalho, poupança, lazer e risco etc., apresentam seu próprio timbre e caráter pessoal" (BECATTINI, 1987 – livre tradução).

Manzini (2008), reforça a ideia de "coevolução", usando o termo "ecoeficiência" para defender que "a ecoeficiência, sem uma mudança paradigmática na forma como as ações são concebidas e executadas, não é suficiente para promover um desenvolvimento sustentável" (MANZINI, 2008). Olhar para o estudo de caso "Toscana", de Lotti e Bedeschi (2009), nos leva a encontrar algumas atribuições atribuídas ao inerente papel do designer que atua pelo viés do design estratégico, podendo servir como um ponto de partida na busca pela coevolução. Vale ressaltar que o "Case Toscana" situa-se dentro do contexto industrial italiano e trata de pequenas territorializações e "pequeníssimas territorializações" descritas por Lotti (2005), interpretadas como distritos.

Medardo Chiapponi (2005), identifica, dentro do estatuto da disciplina do design, as ferramentas para interpretar a situação atual, juntamente com métodos de operação e procedimentos operacionais que funcionam melhores para a análise, avaliação e projeto em nível de sistema, logo, design estratégico. Em síntese, um conjunto de ferramentas de design ideal para sistemas de produção local é composto por:

- "**Design de produto**", que surge de 'sua tendência de lidar não apenas com o planejamento de produtos isolados, mas também com a análise, avaliação e projeto de inteiras 'famílias' de produtos";
- "**Design do ciclo de vida do produto**", que leva a uma "revisão geral da logística e dos processos industriais, sendo que o principal setor de produção caracterizado é acompanhado por outros, pertencentes mais ou menos a uma cadeia de produção específica";
- "**Design de serviços e a 'Identidade Corporativa' do distrito**", na qual um projeto de identidade corporativa para um sistema de produção local não apenas divulga e consolida sua identidade, mas também pode, como sempre acontece nestes casos, provocar uma reflexão coletiva sobre as características dessa identidade" (CHIAPPONI, 2005).

Para exemplificar, destaca-se a relevância do setor coureiro-calçadista no desenvolvimento regional, que é claramente observável, já que 60% da mão de obra local atua junto a esse seguimento da indústria (ROBERTO, 2017) e conta com empresas como Calçados Beira-Rio,

Piccadilly, Usaflex e Bibi, fundadas nos anos de 1975, 1955, 1998 e 1949, respectivamente (JUNIOR, 2023). Dentro deste contexto, também se desenvolveu a indústria de componentes para calçados, como produtores de embalagens, produtos químicos, artigos técnicos e todos os artefatos vinculados ao visual final deste bem de consumo, sendo possível acrescentar solados, enfeites, saltos, couros, lâminados sintéticos, etc. Trata-se de um setor com impacto importante de desdobramentos sobre os setores de plásticos, metais e químico, entre outros (MORAIS, 2012).

Nesse ponto de reflexão, deve-se ressaltar que no início do estudo sugerimos que cidades, territórios e processos de territorialização, sejam entendidos como “produto” possíveis de serem “projetados”, pois dessa maneira as articulações inerentes ao papel do design estratégico se fazem de maior compreensão. Chiapponi (2005) defende que o designer que opera de maneira estratégica ocupa os seguintes papéis:

- **DESIGNER** (expandindo suas habilidades de design para além da mera definição do produto, abrangendo escolhas estratégicas), atua como um motor de inovação indubitavelmente especial. “Consequentemente, é apropriado questionar a contribuição do design industrial para um sistema de produção local [...]. As possibilidades de sucesso daqueles que definem seus objetivos dessa maneira dependem da capacidade de harmonizar intervenções competitivas, realizadas em favor de empresas individuais, com intervenções pré-competitivas, voltadas para promover o crescimento geral do sistema de manufatura local” (CHIAPPONI, 2005).
- **CONECTOR** (entre os vários atores: empresas, entidades, escolas, designers); Abre-se espaço aqui para estímulos e contaminações das esferas mais variadas e distantes, com a consciência de que a combinação de diferentes tipos de conhecimento gera e desenvolve a criatividade. (DI LUCCHIO, 2005).
- **CATALISADOR** (ativador da mistura entre conhecimento tácito e codificado, não apenas como a simples soma dos dois). “A perspectiva que adotaremos é a que vê o conhecimento e suas práticas de ativação e tradução indo em direção ao design de um processo fundamental para a construção de um sistema econômico competitivo, baseado nas habilidades dos atores locais. Dessa forma, poderíamos definir a ação do design como sendo a ativação da integração entre os elementos que compõem o contexto (territorial, cognitivo e de ação) e o sistema de interações entre agentes significativos do mesmo contexto” (MAFFEI e SIMONELLI, 2002).

Lotti (2005) reforça a fragilidade em relação aos métodos e ferramentas disponíveis, apesar disso, ele enfatiza que a complexidade da realidade implica a definição de modelos necessariamente fracos, capazes de interpretar a variedade de situações que ocorrem, mas sem soluções absolutas. Entretanto, é possível definir, através da análise e avaliação de uma seleção de operações típicas, uma lista de práticas as quais se pode fazer referência na concepção e definição de ações dirigidas aos sistemas de coevolução. São elas:

1. **Identificação do destinatário:** “As operações do sistema empresarial territorial nunca são dirigidas a uma empresa individual, mas a um grupo de empresas...”;
2. **Avaliação do contexto:** “É uma atividade realizada informalmente por quem propõe a operação...”

3. **Determinação da meta:** “Nas operações para sistemas empresariais territoriais, emerge a importância do papel de uma estrutura independente...”;
4. **Criação da parceria:** “Existem três intervenientes constantes: empresas ou consórcios empresariais, universidades e/ou centros de pesquisa e estruturas de serviços que funcionam como intervenientes intermediários entre a procura e a oferta de inovação...”;
5. **Planejamento das fases de trabalho:** A organização das operações remonta, 3 ou 4 fases de trabalho:

Fase I: análise de contexto – esta é sempre a primeira fase de funcionamento, pois permite a inclusão de dados econômicos, análises de processos e dos mecanismos de oferta e interrelação com outros setores, como tipologia de produção, mercados de referência etc.;

Fase II: definição do enquadramento problemático – representa o ponto de chegada da análise do contexto e descreve os pontos críticos que requerem intervenção. Às vezes torna-se uma espécie de arquivo contendo o *briefing* (*demanda*) diretamente para a operação de design;

Fase III: identificação e desenvolvimento de soluções técnicas – fase fundamental nos casos de inovação tecnológica, porque constitui o estudo, a experimentação e o desenvolvimento de materiais ou soluções a introduzir;

Fase IV: processamento de projeto.

6. **Formação da equipe de pesquisa:** A atividade de coordenação é importante nos projetos dirigidos aos sistemas territoriais, bem como a formação da equipe;
7. **Formação da equipe de design:** A composição da equipe do projeto é produto de micro decisões e relações com os parceiros, cuja dinâmica é difícil de representar, porém é de suma importância observar o fator multidisciplinariedade de cada equipe;
8. **Definição de ferramentas:** As ferramentas (entendendo ferramentas como processos e métodos) operacionais utilizadas estão intimamente ligadas aos objetivos da operação e à composição disciplinar da equipa de investigação;
9. **Definição do tempo:** Os casos analisados apresentaram três tipos de *timing* diferentes, divididas em operação de curta duração (2 meses), operação de média duração (4/5 meses) ou operação de funcionamento estruturado, diluída no período de no mínimo 1 ano e no máximo 2 anos;
10. **Identificação da fonte de financiamento:** A identificação do financiamento é uma questão substancial neste tipo de operação para sistemas territoriais, porque significa operar para promover uma inovação que muitas vezes as empresas não consideram necessária, sendo que, de qualquer forma, não conseguem sustentar economicamente sozinhas.

A estruturação das 10 práticas acima citadas é uma interpretação do estudo apresentado por Lotti e Bedeschi (2009), fazendo referência a abordagem que está por trás do projeto intitulado “A forma dos valores - Dez designers interpretam a Casa Toscana”, que se configura como uma

exposição que visa apresentar diversas excelências da produção da região (LOTTI, 2005). O material ainda reforça que o estudo "... marca a entrada no campo das propostas de design, que são definitivamente menos objetivas e mais difíceis de definir e que podem apresentar implicações substanciais em termos de modelo de desenvolvimento, não só com consequências em termos de produção, mas também de natureza social e cultural" (LOTTI, 2005).

Esse modelo, mesmo que desenvolvido em um contexto de territorialização distinto ao que evidenciamos no estudo, nos dá pistas, em forma de exemplos, de como articular o design estratégico com vistas a coevolução dos diferentes pontos de tensionamento, que estão inseridos dentro do território (sociedade, poder público e indústria) e ainda sobre os múltiplos papéis do designer que opera nessa relação de interdependência em busca de construir e solidificar as bases do desenvolvimento regional.

5 Considerações Finais

Como podemos ver, a condição contemporânea aponta novas implicações para a disciplina do design, reconhecendo a importância da área para além da estética e funcionalidade. O contexto atual das cidades, revela demandas sociais emergentes e cada vez mais dinâmicas e variadas, levando em conta a complexidade do atual momento. Esse cenário atribui novas interpretações para a relação entre indústria e desenvolvimento regional, percebendo que os estudos e elaborações do poder público em torno das questões dessa área são incipientes e com pouca aplicação prática. Entendendo que os arranjos sociais ou mesmo os modelos governamentais de gestão de uma certa maneira se fazem insuficientes para abordar a complexidade dessa dinâmica, surge o propósito dessa reflexão, que teve como objetivo elucidar as novas implicações da disciplina do design, pelo viés do design estratégico, visualizando como ele pode contribuir frente a articulação do diálogo entre os vários atores que compõem essa trama.

Ao abordar o design estratégico em zonas de influência industrial, é essencial compreender que o processo de territorialização dessas áreas está profundamente entrelaçada com a vida humana. O planejamento para esses territórios requer uma perspectiva que vá além do tangível, reconhecendo a interconexão entre a infraestrutura urbana, os anseios da sociedade e a complexidade dos desafios enfrentados pela indústria mediante o processo de globalização vivenciados. É a coevolução destes atores que promove uma perspectiva de **valor** dentro do espaço de territorialização, cujo entendimento mais antigo dado ao conceito é oferecido por Ouden (2012):

O "Oxford Dictionary of English Etymology" explica o substantivo 'value' (valor) como: equivalente adequado; valor material ou monetário; dignidade. O termo deriva da palavra em francês antigo 'valoir', que significa 'ser digno', a qual é um desenvolvimento da palavra latina 'valere', significando '*ser forte, ser digno*'. (OUDEN, 2012).

A dinâmica em questão se estende por quatro distintas esferas: econômica, psicológica, sociológica e ecológica, sendo que a intersecção desses elementos ilustra como o bem-estar coletivo da sociedade se concretiza. Esse fenômeno demonstra a relevância da cultura de projeto atribuída ao processo do design estratégico em direção a projeção de ambientes urbanos que não apenas prosperam economicamente, mas também nutrem o tecido social.

Em síntese, o design estratégico emerge como uma ferramenta que assume um papel de relevância para enfrentar os complexos desafios do desenvolvimento regional contemporâneo. Ao transcender a mera estética e engajar-se profundamente com as necessidades sociais, econômicas, psicológicas e ecológicas no processo de territorialização, o design estratégico oferece um caminho promissor para a criação de ambientes urbanos que sejam verdadeiramente inovadores,

sustentáveis e inclusivos.

Para concluir, visando uma maior compreensão sobre a aplicabilidade das ferramentas e processos utilizados no “case Toscana” na realidade dos processos de territorialização no contexto destacado, sugere-se a realização de dinâmicas semelhantes que possam facilitar e ampliar a visualização de relações entre os diferentes atores que podem ser aproximados e articulados, bem como buscar entender os aspectos que necessitam atenção e adaptação a fim de encontrar um modelo validado e adequado para cada realidade enfrentada.

5 Referências

- JUNIOR, Alexandre Aloys Matte; SPRICIGO, Gisele; RUFFONI, Janaína. **Uma análise de resiliência regional para o Vale do Paranhana/RS/Brasil**. Cidades, comunidades e territórios, n. Sp23, 2023. Disponível em: (<http://journals.openedition.org/cidades/6919>.) Acesso em: 20 jul. 2023.
- DO AMARAL FILHO, Jair. **A endogeneização no desenvolvimento econômico regional e local**. Planejamento e políticas públicas, n. 23, 2001.
- BECATTI, Giovanni. **Kosmos: studi sul mondo classico**. L'Erma di Bretschneider, 1987.
- CELASCHI, Flaviano et al. **Design e innovazione: strumenti e pratiche per la ricerca applicata**. Roma: Carocci, 2007.
- CELASCHI, FLAVIANO et al. **O corpo como matéria-prima do projeto**. In: **Cuadernos de estudos avançados em design-cultura**. EdUEMG, 2016. p. 57-70.
- CHIAPPONI, M. **Distritos e novas tarefas para o design**. 2005. p. 80-81.
- CROSS, Nigel. **Designerly ways of knowing**. Design studies, v. 3, n. 4, p. 221-227, 1982.
- DI LUCCHIO, Loredana et al. **Il design delle strategie. Un modello interpretativo della relazione tra design e impresa**. Gangemi Editore, p. 1-206, 2005.
- FOCHEZATTO, Adelar. **Desenvolvimento regional: novas abordagens para novos paradigmas produtivos. Três décadas de economia gaúcha: o ambiente regional**, 2010.
- FRANZATO, Carlo. **Design nel progetto territoriale**. Strategic Design Research Journal, v. 2, n. 1, p. 1-6, 2009.
- GUITARRARA, Paloma. **“Indústria”; Brasil Escola**. 2023. Disponível em: (<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/tipos-industrias.htm>.) Acesso em: 18 jul. 2023.
- HARARI, Yuval Noah. **Sapiens: uma breve história da humanidade**. L&PM, 2015.
- IPADES. **Desenvolvimento regional e local: Linhas de pesquisa**. 2010. Disponível em: (<https://www.ipades.com.br/desenvolvimento-regional-ipades.php>.) Acesso em: 19 jul. 2023.
- LEFEBVRE, Henri. **Lógica formal lógica dialética**. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 1975. p. 154.
- LOTTI, Giuseppe et al. **The shapes of values. Ten designers interpret the Tuscan house**. 2005.
- LOTTI, Giuseppe.; BEDESCHI, Ilaria. Design for territorial business systems: Role, instruments and operating methods. **Strategic Design Research Journal**, v. 2, p. 74-82, 2009.
- MACHADO, Tais Lagranha; DA COSTA, Filipe Campelo Xavier; TAROUÇO, Fabricio Farias. **O design estratégico aplicado a transformação de experiências urbanas**. Revista brasileira de planejamento e desenvolvimento, v. 11, n. 4, p. 1026-1045, 2022.

- MAFFEI, Stefano et al. **I territori del design. Made in Italy e sistemi produttivi locali.** Il Sole 24 Ore Edizioni, p. 257, 2002.
- MAGNAGHI, Alberto et al. **Il progetto locale.** Bollati Boringhieri, P. 257, 2000.
- MANZINI, Ezio. **Design culture and dialogic design.** Design Issues, v. 32, n. 1, p. 52-59, 2016.
- MANZINI, Ezio. **Design para a inovação social e sustentabilidade: Comunidades criativas, organizações colaborativas e novas redes projetuais.** Editora E-papers, 2008.
- MERONI, Anna et al. **Strategic design: where are we now? Reflection around the foundations of a recent discipline.** Strategic design research journal, v. 1, p. 31-38, 2008.
- MONTEIRO NETO, Aristides; CASTRO, César Nunes; BRANDÃO, Carlos Antônio. **Desenvolvimento regional no Brasil: políticas, estratégias e perspectivas,** 2017.
- MORAIS, Roberto Tadeu Ramos. **Gestão democrática como instrumento de planejamento estratégico regional: estudos das experiências no Conselho Regional de Desenvolvimento Paranhana-Encosta da Serra.** 2012.
- DEN OUDEN, Elke. **Innovation design: Creating value for people, organizations and society.** London: Springer, p. 21, 2012.
- PENA, Rodolfo. F. Alves. **“Fatores locais da indústria”;** *Brasil Escola*, 2023. Disponível em: (<https://brasilecola.uol.com.br/geografia/fatores-locais-industria.htm>.) Acesso em: 19 jul. 2023.
- REYES, Paulo; FRANZATO, Carlo. Design para o território. In: **Anais do 5o Congresso Internacional de Pesquisa em Design-Bauru.** p. 2015-2022, 2009.
- REYES, Paulo. **Projeto por cenários: uma reflexão sobre projeto.** IV Enamparq, Porto Alegre, p. 3-12, 2016.
- ROBERTO, Cristiano. **Plano estratégico de Desenvolvimento Regional da Região do Corede Paranhana Encosta da Serra 2015-2023.** Taquara, 2015. Disponível em: (<https://planejamento.rs.gov.br/upload/arquivos/201512/15134135-20151117103226perfis-regionais-2015-paranhana-encosta-da-serra.pdf>.) Acesso em: 13 jan. 2024.
- SCALETSKY, Celso et al. **Design estratégico em ação.** Unisinos, 2016.
- SIMON, Herbert A. **The sciences of the artificial** MIT Press. Cambridge, Ma, 1969.
- VASSÃO, Caio Adorno. **Metadesign: ferramentas, estratégias e ética para a complexidade.** São Paulo: Editora Blucher, p. 13, 2010.
- ZURLO, Francesco et al. **Design strategico.** In: **Gli spazi e le arti.** Istituto dell'Enciclopedia Italiana Giovanni Treccani, 2010. p. 503-512.