PROCESSO SELETIVO – 07/2026

Área de Conhecimento: Ciências Sociais Aplicadas / Desenho Industrial / Processos Criativos e Pesquisa em Moda

PROVA ESCRITA – PADRÃO DE RESPOSTA

Questão 1 (5 pontos) - Criatividade: ferramentas e processo criativo

"Lawson (2011) [...] assinala que o pensamento projetual é marcado por um ciclo de avanços, retrocessos e deslocamentos do pensamento. Nesse fluxo cíclico e interativo, é pertinente deduzir que a coleta de informações é contínua, a retroalimentação das análises é constante e que, frequentemente, aparecem linhas paralelas de pensamento. Desta forma, o percurso projetual não pode ser entendido como um esquema fechado e linear de decisões [...]

Pelo exposto, percebe-se que é impraticável determinar uma trajetória padrão para o processo de design, bem como estabelecer, antecipadamente, uma sequência clara de passos a seguir" (Sanches, 2017, p. 91-92).

A partir da citação acima e das análises apresentadas por Sanches (2017) sobre o processo projetual, **discorra sobre:**

1. Os dois tipos de pensamentos entrelaçados no ato projetivo,

2. As três categorias do pensamento projetivo,

3. As duas categorias de capacidades do pensamento projetivo.

É **fundamental referenciar autores** que atestem sua resposta, bem como explanar sobre a **correlação e a importância desses pensamentos e categorias** com o ato de projetar criativamente no design.

PADRÃO DE RESPOSTA

[O] "movimento do pensar projetual foi analisado por Lawson (2011, p. 128), que assinala **dois tipos de pensamento entrelaçados no ato projetivo: os pensamentos [1] imaginativo e [2] reflexivo.** O pensamento imaginativo descrito pelo autor como 'fantasia ancorada na realidade' é a faculdade de pensar em uma situação possível, mas não real. Em contrapartida, estaria o que se denomina comumente de 'raciocínio', exercido de forma autoconsciente, na tentativa deliberada de controlar a direção dos pensamentos rumo a um fim pretendido, lidando com os obstáculos que se apresentam neste percurso. Este último definiria o pensamento reflexivo para resolver problemas. Não obstante, a combinação de pensamento racional e imaginativo constitui uma das habilidades mais importantes para projetar.

Pág. 01 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

A despeito do pensamento imaginativo, normalmente, induzir a uma correlação imediata com o pensamento criativo, inegavelmente protagonista no processo de design, é raro encontrar situações projetuais em que apenas o pensamento imaginativo ou o racional sejam aplicados isoladamente. Esse equilíbrio faz parte da preocupação de vários estudiosos do processo de design e do processo criativo. A ideia de um fluxo que alterna classes de pensamentos diversos, uma que dá espaço à intuição e explora pontos de vista alternativos, enquanto a outra é guiada pela lógica e racionalidade, já foi examinada sob distintas óticas. É frequente, entre estas teorias, referendar os estudos do psicólogo Joy Paul Guilford sobre como se processa o pensamento criativo.

Guilford (1956 *apud* Lawson, 2011) dividiu **os fatores do pensamento em três categorias: [1] cognição**, a qual encerra os fatores que têm relação com tomar consciência e entender as classes de informações, objetos ou ideias, envolvendo a capacidade analítica de classificar e reconhecer ordenações (figurativas, estruturais ou conceituais); **[2] os fatores de produção** tratam da capacidade de gerar e produzir tais ordens; **[3] a categoria avaliação** inclui os fatores de julgamento, responsáveis pela comparação de itens de informação em termos de variáveis, julgamentos e decisões. Guilford (1967 *apud* Alencar, Fleitch, 2009; Kneller, 1976) classifica, dentre os fatores de produção**, duas categorias de capacidades: [1] convergentes e [2] divergentes.** A primeira é acionada pelo pensamento que se move em prol de uma resposta determinada ou convencional, já as habilidades divergentes se relacionam ao pensamento criativo, por se destinarem à produção de múltiplas respostas alternativas para uma questão.

Os fatores mencionados aclaram a compreensão do pensamento produtivo, referindo-se ao processo de controlar e dirigir o pensamento no rumo de um fim específico, sendo comumente estudado sob esta construção binária entre divergência e convergência. Proctor (2005) explica que o pensamento produtivo se subdivide em processos lógicos e intuitivos. O pensamento convergente é unifocal e usa a habilidade dedutiva e interpolativa para alcançar uma única resposta correta para o problema. Esta categoria de pensamento transita em universos fechados, em que os limites e as propriedades já são conhecidos e variam pouco. Em contrapartida, o pensamento divergente se move em dimensões múltiplas e simultâneas, suas habilidades se relacionam às abordagens abertas, buscando alternativas em que não há respostas nitidamente corretas e únicas.

Cabe introduzir Tschimmel (2003, p. 2) que explica a teoria de Edward de Bono, a qual, em semelhança à acepção de produção divergente, define o pensamento criativo como pensamento lateral em oposição ao pensamento vertical. O pensamento vertical é analítico, lógico, seletivo, se move em direção a um objetivo predefinido. Já o pensamento lateral corresponde a uma ruptura do pensamento habitual, em uma expansão sem ordem aparente, para buscar caminhos alternativos, relacionando elementos que a princípio parecem não ter qualquer ligação com o problema em si, por se caracterizar ‘como um processo de possibilidades, em vez de um processo com um objetivo predefinido’.

Pág. 02 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

Cross (2000) também salienta os estudos dos psicólogos sobre estas dicotomias, nos estilos de pensamento, os quais considera importantes para a estrutura de estratégias de design. O autor elenca, além dos pensamentos divergentes e convergente, o lateral e o vertical, os pensamentos dos tipos serial e holístico. O pensador serialista prefere os passos lógicos e esclarece cada ponto ou decisão antes de passar ao seguinte, preferindo uma ordem sequencial. Em contrapartida, o holístico processa vários elementos simultaneamente, atuando em visão panorâmica e relacionando informações que não necessariamente se conectam por lógica.

Percebe-se que o modo divergente é essencial ao processo criativo, contudo projetar também exige a convergência para chegar a um resultado. Tendo em vista 'que raramente os projetos são procedimentos de otimização que levam a uma única resposta, o pensamento divergente será necessário. No entanto, é provável que, em qualquer processo de projeto, haja muitos passos que exijam tarefas convergentes' (Lawson, 2011, p. 140). Da mesma forma, Cross (2000) e Tschimmel (2003) realçam as qualidades divergentes e convergentes do raciocínio projetual e observam que, embora os designers possam ter estilos cognitivos distintos, o êxito do projeto depende de aplicar estratégias que usufruam de ambas as formas de pensamento" (Sanches, 2017, p. 92-94).

Questão 2 (5 pontos) - A gestão estratégica das tendências no planejamento projetual

"Grandes áreas da economia reconhecem a importância da crescente dinâmica do mercado e da sociedade. Acima de tudo, elas sabem que já não é suficiente manter sua política de produto exclusivamente a partir de planos e de inovações tecnológicas de longo prazo.

Muitas empresas chegaram a uma conclusão interessante: enquanto elas operam em um mercado sempre agitado, desenvolvem ambiciosas visões e cenários no contexto das suas políticas estratégicas, que devem pavimentar o caminho para o futuro. Frequentemente, no entanto, fica de fora um nível ignorado: do emparelhamento das decisões concretas específicas do produto em relação a visão orientada ao futuro. [...]

Tais considerações no passado lidavam principalmente com questões de gestão de design e de marca. As razões para isso estão, contudo, mais próximas do que se pode supor à primeira vista. Em todas essas três áreas (da formulação de visões, do encontro de decisões de política de produto e as ligações entre ambas) encontra-se o fato de que é necessário otimizar o trabalho de dar forma à empresa. [...]

Um trabalho eficiente com as tendências significa mais do que apenas a identificação de cada tendência e seu aproveitamento relacionado aos produtos. Uma vez realizados os potenciais corporativos a eles associados, há que se cumprir uma infinidade de decisões estratégicas básicas, de importância crucial para o sucesso do trabalho de tendência na empresa" (Buck, Herrmann e Lubkowitz, 2019, p.109-110).

Pág. 03 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

A partir da citação acima, **discorra sobre os nove tipos de estratégias de tendências** apresentadas por Buck, Herrmann e Lubkowitz (2019) e **suas conexões** com o planejamento projetual.

PADRÃO DE RESPOSTA

“1. Estratégias de futuro

O futuro não começa amanhã, na verdade ele já começou ontem. Por trás disso está a ideia de que as empresas precisam reforçar hoje a sincronia de suas atividades com os requisitos do que amanhã será para elas determinante para seu futuro. Como podem fazer isso? Primeiro de tudo devem criar uma base de conhecimentos adequada. Eles têm que mudar suas estruturas organizacionais, de modo que possam se adaptar flexivelmente a tais mudanças voláteis no ambiente. Mas acima de tudo, devem desenvolver estratégias que abranjam **o futuro não só de forma adaptativa**, mas que o formem de **maneira proativa**. Quem estabelece tendências próprias e especificamente relacionadas à sua política corporativa não precisa temer o futuro. [...]

2. Estratégias de negócios

Muitas vezes as empresas se veem confrontadas com a questão de se um novo campo de tendência é atraente o suficiente para fazer dele uma área específica. Os conceitos convencionais de determinação de área de negócios são de pouca ajuda para isso. Ou eles são baseados em um rígido pensamento concorrência/empresa, ou propagam, a partir de uma visão baseada em recursos, uma lógica de dentro para fora unilateral. [...]

Para trabalhar com tendências, recomenda-se uma junção de ambas as perspectivas segundo o princípio da observação de competências e de mercado mais flexíveis.

Se as atuais competências essenciais de uma empresa e as exigências de mercado de um campo de tendência estão em concordância e também há possibilidades razoáveis para a diferenciação da concorrência, o campo de tendência possui uma alta atratividade para a empresa. Quando não é esse o caso, isso não significa, de modo algum, que por essa razão outras áreas de negócio devam ser abordadas. Se as competências necessárias puderem ser rapidamente estruturadas ou adquiridas externamente, os campos de tendência exógenos, modulados adequadamente, e sendo relativamente fácil instalar obstáculos significativos à entrada de concorrência, então a capacidade de atração do campo de tendência também é elevada [...].

Se no início da década de 1990 a empresa Mannesmann, por exemplo, tivesse partido do pensamento clássico do setor ou da competência central, não existiria hoje a comunicação m´vel Mannesmann, No entanto, devido à plasticidade esperada do mercado das comunicações, ao desenvolvimento orientado para desenvolver as competências relevantes e uma diferenciação política hábil dos principais concorrentes, a Mannesmann

Pág. 04 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

conseguiu se tornar, dentro de um curto espaço de tempo, um dos maiores competidores do setor das comunicações. **O conhecimento, enquanto recurso, desempenha no desenvolvimento e na implementação de tais estratégias um papel crucial** (Nonaka e Takeuchi, 1997; Probst *et al*, 1997; Krogh e Venzin, 1995).

Não se limita, de forma alguma, ao conhecimento tecnológico, mas trata-se também de um conhecimento evoluído sobre os consumidores e sobre as mudanças. Por conhecimento dos consumidores entenda-se os conhecimentos suficientes sobre as estruturas de motivações e dos canais de acesso aos consumidores, que também podem ser transferidos a outros produtos. O sucesso duradouro está relacionado à maneira como se constrói suficientemente cedo o conhecimento das mudanças. Muitos conglomerados construíram nos últimos anos *think tanks* qualificados, como a Daimler-Benz, sediada em Berlim, com a sua expertise na investigação sobre a sociedade e a tecnologia.

A detecção precoce de possíveis alterações no ambiente é apenas um lado. É importante que as empresas também tenham coragem para investir em áreas de negócio ainda antes da sua implantação real no mercado. Um exemplo positivo fornecer o setor de telecomunicações, com a empresa Telekom, que criou um padrão com a introdução do T-Oline, que apesar de todas as profecias negativas, não pode ser superada por nenhuma outra online. Um exemplo negativo é, no entanto, o erro fatal de avaliação do potencial das oportunidades de mercado de uma empresa alemã que, na década de 1970 detinha uma patente de máquina de fax, vendendo-a para os japoneses.

3. Estratégias de portfólio

De vital importância estratégica para a empresa é também a questão de como ela ordena as novas tendências e a evolução dos campos de tendência em seu portfólio de produtos já existentes.

Não há soluções únicas, porém, à primeira vista, uma combinação equilibrada de produtos orientados à tendência e produtos mais independentes de tendência se aproximam. Essa estratégia é recomendável, por exemplo, para os conglomerados mistos. O mesmo vale para os grandes comerciantes que usam o correio e as agências de viagem, que nos últimos anos têm expandido cada vez mais seu leque tradicional em divisões orientadas à experiência e orientadas à tendência.

A realidade, porém, mostra que também a concentração em uma das duas posições extremas pode ser bem-sucedida. De certa forma, no âmbito da moda, existe uma grande variedade de marcas que produzem e distribuem clássicos de todos os tempos e assim são extremamente bem-sucedidas, como a Ralph Lauren, por exemplo. Inversamente, marcas como Diesel ou Authentics devem seu sucesso notadamente ao fato de que sob seu teto se vendem nada mais que unicamente produtos de tendência. Como se vê, cruciais para o sucesso de cada estratégia de portfólio são menos os fatores exógenos (quota de mercado, crescimento de mercado) e mais as variáveis endógenas (marca, perfil, etc.).

Pág. 05 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

4. Estratégias de posicionamento

Nos sempre complexos e voláteis mercado, será cada vez mais importante para as empresas tomarem decisões claras. É pouco provável que modelos de posicionamento convencionais possam realmente ajudar. Em sua maioria, são demasiado estáticos, de dimensão demasiada estreita e demasiado orientados para uma abordagem cognitiva e linguística, para poderem ser compreendidos em complexos processos de construção de imagem orientados à tendência (Tomczak e Rudolph, 1996).

É necessário o desenvolvimento e aplicação de modelos de posicionamento dinâmicos, que mostrem não apenas o *status quo*, mas também as linhas de desenvolvimento possíveis de uma marca. Para tanto, é válido reforçar a informação visual envolvida em suas próprias considerações [...].

No entanto, não se trata tanto de posicionamento ou um ou outro em relação aos modelos orientados linguisticamente, mas de uma combinação de ambos os níveis, como acontece, por exemplo, no modelo de Tríade de Efeito do Produto. Um exemplo desse tipo de matriz de posicionamento orientado à tendência é mostrado [página 15], baseado em um mapeamento das tendências de estilo no mercado da porcelana.

Empresas que desejem utilizar as tendências ali identificadas devem considerar até que ponto uma tendência se iguala ou reposiciona a sua própria posição no campo do estilo, ou se é necessária a introdução de submarcas para conseguir credibilidade no campo de tendência em especial.

5. Estratégias de marca

Quanta tendência uma marca precisa e pode tolerar? Essa questão central tem sido largamente discutida nos últimos anos, sobretudo na indústria de bens de consumo. A questão parecia inicialmente utilizar uma orientação às tendências bastante clara, sobretudo para marcas jovens, mas ao que parece a euforia inicial diminuiu. Muitas marcas como West, Nike, Adidas retrocederam em seu compromisso com as tendências e voltaram a se concentrar mais na gestão a longo prazo das suas marcas.

Assim, o problema central permanece. **Isto pode ser visto na questão, até agora não resolvida, de quanto dinamismo ou estabilidade uma marca precisa, em última análise, para ser bem-sucedida no mercado. Também aqui não se detecta nenhuma estratégia padrão, apenas recomendações graduais que são dependentes das respectivas constelações de mercado e de marca. O fato é que o hoje o consumidor espera ambos de um produto: segurança bem como inovação** (Brandmeyer e Deichsel, 1997; Lannon, 1995; Kagan, 1995; Lakaschuhs, 1994). Várias empresas recentemente registraram reforço de aspectos de tendência em sua política de produto e de marca [...].

Pág. 06 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

6. Estratégias de transferência

O aspecto mais controverso e também relevante para a gestão das tendências é a chamada problemática de transferência. No que diz respeito às tendências, é uma questão de quanto se transfere de uma marca para um novo produto, orientado a tendência, ou, antes, se deve conduzi-lo à uma marca própria.

As posições que se pode tomar neste caso são bem conhecidas. Conta para a primeira estratégia o fato de que se deve usar a reputação de uma marca estabelecida e, assim, pôr em prática efeitos de sinergia significativos. Por outro lado, para a segunda variante, no entanto, isso pode gerar um possível enfraquecimento da essência da marca, uma transferência decrescente junto aos consumidores e os não raros efeitos de canibalização contra os outros produtos do portfólio (Becker, 1994; Köhler, 1994). **Uma possível solução para este dilema, contudo, é a estratégia de criação de uma submarca, ou edições especiais,** como tem sido feito há anos com sucesso por marcas como Philips, West e Vitra.

7. Estratégias de grupos-alvo

De importância central para o sucesso de uma estratégia de tendências é também a busca por novas soluções de produto para o grupo-alvo certo. Velhos modelos de grupos-alvo, que se orientam em padrões tipológicos convencionais, funcionam mal e, especialmente para produtos de tendência, são irrelevantes, uma vez que esses se baseiam geralmente em configurações de interesse completamente novas.

Também uma orientação em cenários como recomendada por Kreikamp e Nöthel (1996) promete um sucesso limitado. Os membros de um cenário agem de forma semelhante somente no contexto do cenário, quando não de forma completamente diferente. Isso se pode reconhecer bem nos fenômenos de tendência com respeito ao consumidor tecno e o desportista. As pessoas que se entusiasmam com estas tendências vêm de origens completamente diferentes e têm como elemento de ligação essencial precisamente a música ou os esportes, mas não necessariamente o interesse pela mesma marca de carro, o mesmo estilo de roupa ou as mesmas barras de chocolate.

As estratégias de grupos-alvo devem, portanto, futuramente se concebidas e desenvolvidas menos com base no consumidor e muito mais no produto. É, para tanto, critério de separação fundamental a real motivação de acesso ao produto. Isso não significa que os modelos de estrutura ordenados acima [...] devam ser completamente desconsiderados em suas próprias reflexões. Eles podem servir perfeitamente a determinados projetos, com adaptações específicas, como base para a demonstração das proximidades e distâncias entre grupos de utilizadores potenciais e agrupamentos sociais em sua totalidade [...]

Pág. 07 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

8. Estratégias de organização

Uma gestão de tendências qualificada demanda soluções organizacionais qualificadas (Tusman e O'Reilly, 1998). O principal objetivo dessas soluções deve ser o de superar a inércia estrutural e criativa existente em muitas empresas.

Teoricamente, uma empresa tem uma variedade de opções à disposição. Além da criação de departamentos próprios, específicos para a pesquisa de gestores de tendência que, em semelhança aos gestores de produto e de mercado, cuidam dos projetos de tendência transversalmente à linha de organização convencional e asseguram que eles também sejam realmente implementados na empresa.

Outros instrumentos importantes, por meio dos quais os colaboradores de todos os níveis devem ser encorajados a refletir e trabalhar continuamente com tendências incluem entre outras coisas, a implementação de discussões periódicas sobre tendências, a implementação de dias de tendências internos, bem como a estruturação e o desenvolvimento de uma sugestão de sistema orientado à tendência. Empresas que trabalham reforçadas pelo princípio de organizações de aprendizagem estão no caminho certo.

Muitas vezes, é necessário, contudo, além desses fatores mais leves, soluções manifestadamente estruturais, para que uma nova tendência de produto efetivamente alcance êxito. [...]

9. Estratégias de cooperação

Em ligação direta com a escolha das estratégias organizacionais certas, se encontra a construção objetiva e a eficiente estruturação de parcerias adequadas. Trata-se tanto da identificação de tendências, bem como da aplicação das estratégias de tendências acertadas na empresa.

A experiência mostra que o *know-how* interno de uma empresa geralmente não é suficiente para conseguir ter sob controle sempre todo o ambiente empresarial e ali poder identificar precocemente as mudanças em curso. A geração e análise de tendências são, portanto, dependentes de recursos exógenos, por isso, nos últimos anos, muitas empresas lançaram mão dos clássicos especialistas/pesquisadores de tendências, que são pouco familiarizados à prática das empresas, dificilmente têm *know-how* sobre negócios e que muitas vezes têm recomendado às empresas estratégias enganosas, por serem demasiado unilaterais, de curto prazo e não diferenciadas. **As empresas devem buscar, como alternativa a isso, estabelecer, na medida do possível, redes de trabalho sobre pesquisa de tendências de forma autônoma e via fóruns de especialistas, nos quais consultores empresariais, investigadores de mercado, designers e especialistas em cultura trabalhem juntos, em igualdade de condições.**

Pág. 08 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

As cooperações também desempenham uma função importante na implementação de estratégias de tendências. Na falta de uma competência necessária em um campo de tendência atrativo para uma determinada empresa ou no caso de uma nova oferta de produto não se enquadrar no âmbito da própria marca, é possível se vincular aos recursos pré-existentes outros adequados por meio da cooperação com terceiros" (Buck, Herrmann e Lubkowitz (2019, p. 110-121).

Membros da Banca:

Avaliador 1 – ADRIANA MONTANHEIRO

Avaliador 2 – ELIANA GONÇALVES

Presidente da Banca – SANDRA REGINA RECH

Pág. 09 de 09 - Documento assinado digitalmente. Para conferência, acesse o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo UDESC 00043439/2026 e o código 8T6MP72V.

Assinaturas do documento

Código para verificação: **8T6MP72V**

Este documento foi assinado digitalmente pelos seguintes signatários nas datas indicadas:

SANDRA REGINA RECH (CPF: 442.XXX.450-XX) em 09/11/2026 às 12:17:24
Emitido por: "SGP-e", emitido em 30/03/2018 - 12:40:10 e válido até 30/03/2118 - 12:40:10.
(Assinatura do sistema)

ELIANA GONCALVES (CPF: 164.XXX.639-XX) em 09/11/2026 às 12:22:57
Emitido por: "SGP-e", emitido em 30/03/2018 - 12:40:04 e válido até 30/03/2118 - 12:40:04.
(Assinatura do sistema)

ADRIANA MARTINEZ MONTANHEIRO (CPF: 012.XXX.217-XX) em 09/11/2026 às 13:34:47
Emitido por: "SGP-e", emitido em 30/03/2018 - 12:48:06 e válido até 30/03/2118 - 12:48:06.
(Assinatura do sistema)

Para verificar a autenticidade desta cópia, acesse o link https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo/conferencia-documento/VURFU0NfMTIwMjJfMDAwNDM0MzIfNDM0NDlfMjAyNl84VDZNUDcyVg== ou o site https://portal.sgpe.sea.sc.gov.br/portal-externo e informe o processo **UDESC 00043439/2026** e o código **8T6MP72V** ou aponte a câmera para o QR Code presente nesta página para realizar a conferência.