

## SÍNTESE *EL METODO*, RODOLFO LIVINGSTON

### 1. Pre-entrevista

Livingston chama de Pre-entrevista o contato inicial com o cliente, que geralmente se dá num telefonema ou num encontro casual. Ele considera fundamental que, já nesse momento, o arquiteto comece por explicar ao cliente como é seu sistema de trabalho: quais são as etapas, quanto custa, quais são as formas de pagamento, pois é justamente isso que o cliente deseja e precisa saber. Segundo Livingston, é natural que as pessoas preencham vazios deixados pela falta de comunicação. Se o arquiteto não explica com clareza ao seu cliente como é o seu trabalho, há entre eles um vazio, um hiato sem conteúdo. Fatalmente, o cliente preencherá o vazio com o que lhe for mais conveniente ou lhe parecer mais natural.<sup>1</sup>

Assim como a Pre-entrevista informa o cliente sobre o modo de trabalho do arquiteto, também deve informar o arquiteto sobre os aspectos básicos da demanda do cliente. Ou seja, a coleta de informações começa no momento da Pre-entrevista. Se o arquiteto souber fazer as perguntas certas e, sobretudo, se souber ouvir as respostas sem dar opiniões ou soluções precipitadas, essa coleta já será bastante proveitosa. Livingston recomenda que o arquiteto pergunte:

- se as pessoas já moram (ou usam) o local;
- quantas e quem são as pessoas que moram (ou usam) o local;
- o tipo de serviço de que precisam e quais são os principais problemas (dúvidas espaciais, construtivas, sobre materiais de construção etc.);
- quando pretendem executar a obra;
- quanto pretendem gastar na obra.

Se, depois de apontados os aspectos básicos do método de trabalho e da demanda, o cliente quiser marcar uma Primeira Entrevista, Livingston indica que o arquiteto solicite o chamado Proyecto del Cliente (PC). Trata-se de desenhos feitos pelos próprios moradores. Quase sempre, eles já existem, pois as pessoas estão em alguma medida habituadas a solucionar seus problemas construtivos e espaciais sem ajuda profissional e para isso costumam fazer croquis. Mas se não os tiverem feito ainda, o arquiteto deve pedir que façam e tragam. E quanto mais desenhos, melhor, já que podem apresentar diferentes ideias e opiniões. Também é importante que o arquiteto peça a presença de todos os moradores da casa ou dos usuários do lugar. Isso vale para os sócios, quando se tratar de projetos para lojas, escritórios e empresas, e vale igualmente para as crianças da família, a partir de uma

---

<sup>1</sup> É daí que surgem certas situações de insatisfação relatadas por arquitetos. É comum que arquitetos sejam solicitados para acompanhar a compra de terrenos ou para dar ideias sobre o melhor aproveitamento dos espaços e dicas sobre pequenos problemas técnicos. Nesses casos, raramente há remuneração. Toda a situação é vista como um favor ou como parte de um processo que inclui uma futura contratação, ainda que não seja garantida. O cliente, por um lado, acredita que esse processo seja natural e, por outro lado, o arquiteto acaba não se manifestando com medo de perder o cliente, deixando que a situação aconteça à sua maneira.

idade na qual já possam opinar e contar sobre suas vontades. De preferência, cada morador ou usuário deve elaborar seu próprio PC.

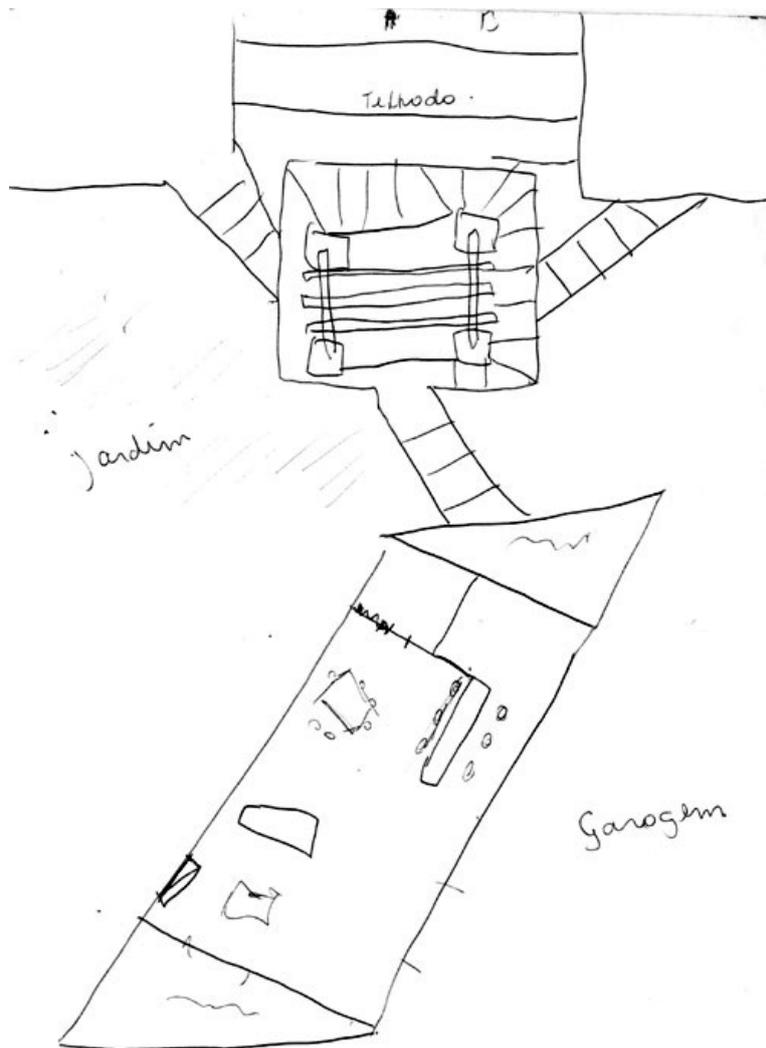


FIGURA 1 – PC de Renata e Flaviano.

Fonte: arquivo pessoal da autora, 2008.

De acordo com Livingston, ao final do primeiro contato, o arquiteto deve se certificar de que:

Cliente e arquiteto se sentiram confortáveis, se comunicaram verdadeiramente durante o diálogo.

O arquiteto compreendeu globalmente de que se trata e em conseqüência, qual deve ser o passo seguinte.

O cliente compreendeu o porquê desse próximo passo e o que obterá dele:

1. Evolução de seu próprio projeto. É possível que confirme sua própria idéia e não precise de outros serviços.
2. Passos seguintes: em que consistem e quanto custam, quanto tempo duram.
3. Custos e tempos de obra aproximados.
4. Conhecer casos parecidos.
5. Ver fotos de obras de seu possível futuro arquiteto.
6. Perguntas variadas e conversa geral. (Livingston, 2006, p. 32) <sup>2</sup>

<sup>2</sup> Todos os termos em espanhol referentes à explicação do *Metodo* estarão presentes no texto já traduzidos pela autora.

## 2. Primeira Entrevista

A Entrevista deve acontecer no escritório do arquiteto e não no espaço a ser reformado ou edificado. Segundo Livingston, essa medida resguarda de interrupções e permite fazer uso de fotos de lugares, de projetos e de informações que se encontram no escritório e que têm a função de auxiliar o arquiteto. Dessa maneira, "é melhor que seja o cliente quem concorra ao território do profissional, como início da relação." (LIVINGSTON, 2006, p.56).

Em primeiro lugar, apresenta-se aos clientes a chamada Hoja de Ruta, isto é, o Roteiro do Trabalho. Nele são listadas e descritas de modo sintético e claro as obrigações e tarefas de ambas as partes, as etapas do trabalho, seus conteúdos e valores. A apresentação do Roteiro é, portanto, uma retomada da explicação do método de trabalho iniciada na Pré-entrevista. É fundamental que os clientes o entendam e digam se concordam ou se discordam de algum item. Livingston recomenda não apenas perguntar se ficou alguma dúvida, mas também fazer um momento de silêncio ou até sair da sala para que os clientes possam pensar com calma ou conversar entre si sem constrangimentos. Se o cliente aprova as condições descritas no Roteiro, significa que, naquele momento, um compromisso entre cliente e arquiteto é firmado, chamado de El Pacto. A partir daí, são aplicados os exercícios de escuta. Cabe a cada arquiteto definir a melhor maneira de realizá-los, não sendo essencial aplicá-los em sequência, apesar de que certa ordem evita possíveis esquecimentos. O papel do arquiteto, em resumo, é prestar muita atenção aos relatos, anotar o que for possível e interferir o mínimo. Ao fim de cada exercício, o arquiteto deve adotar a imagem de uma gaveta, onde se guarda cada um para então começar um novo.

A Primeira Entrevista tem, portanto, a função de deixar claro como funcionará o sistema de trabalho em todas as suas particularidades: tempos, valores, conteúdos, razões. Como afirma Livingston, dessa forma "o cliente não morre de susto e nem sequer parece estar a ponto de fugir, pois de um modo natural nos pergunta quanto deverá nos pagar e quando deverá fazê-lo." (LIVINGSTON, 2006, p.66). As expectativas dos clientes são atendidas, pois eles sabem pelo quê estão pagando e quanto custa o produto que estão adquirindo.

HOJA DE RUTA				
PRIMERA ETAPA	PASOS	FECHA	ARQUITECTO → ← CLIENTE	
	1	En el estudio	Primer contacto con el cliente y con el tema	\$ 100
	2		Estudio del SITIO Escucha del CLIENTE	\$ 300
	3	En el estudio	Presentación de VARIANTES	\$ 600
	4		El cliente piensa y evalúa las variantes entregadas, en su casa.	....
	5	En el estudio	El cliente elige y vuelve AJUSTE FINAL	....
<b>"ROMPECABEZAS"</b> CONSISTE EN: • Planos escala 1:100, incluyendo espacios exteriores (jardines, quinchos, patios, etc.) y muebles principales. • Croquis mostrando fachadas e interiores. • Plan de etapas de obra y crecimiento, respondiendo a cambios futuros en la familia o empresa. • Costos globales estimados.				
<b>COSTO primera ETAPA</b>			<b>TOTAL \$ 1000</b>	

FIGURA 2 – Hoja de Ruta

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p. 67.

HOJA DE RUTA				
SEGUNDA ETAPA	PASOS	FECHA	ARQUITECTO → ← CLIENTE	
	6	En el estudio	Nueva escucha del cliente	\$
	7	En el estudio	Entrega del manual de instrucciones (para la ejecución de la obra)	\$
<b>"DETALLES"</b>				
CONSTA DE:				
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planos en escala 1:50 indicando medidas exactas de paredes, ventanas, puertas, enchufes, artefactos sanitarios, etc.</li> <li>• Consejos para ambientación: elección de pisos, revestimientos, colores, iluminación artificial y tipo de muebles.</li> <li>• Sugerencias para elegir contratistas e implementar la relación con los mismos.</li> <li>• Cassette de audio con explicaciones detalladas que acompañan y complementan la lectura de los planos.</li> <li>• Asesoramiento desde el estudio al propietario y contratista durante la obra.</li> </ul>				
<b>COSTO segunda ETAPA</b>			<b>TOTAL.....</b>	

FIGURA 3 – Hoja de Ruta

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p. 68.

Os exercícios de escuta são:

#### Proyecto del Cliente (PC)

O PC consiste em fazer o arquiteto compreender o espaço atual e as ideias que os clientes têm para modificá-lo. Os clientes devem fazer e trazer seus próprios desenhos, tanto da situação atual, lote vazio ou casa original, quanto da nova situação, casa nova ou reforma. Como já foi dito, o ideal é que cada membro da família ou usuário do espaço faça seu próprio PC. O arquiteto então coloca uma folha transparente sobre os desenhos dos clientes e os redesenha, tentando compreender como os espaços são articulados, na situação atual e na nova, sempre com a ajuda dos clientes. O arquiteto, nesse momento, é somente um desenhista e um ouvinte. Se os clientes não souberem explicar alguma coisa, o arquiteto deve somente assinalar o papel com um ponto de interrogação. Não importa se o desenho representa coisas aparentemente absurdas. O importante é tentar compreender como o espaço é segundo a visão dos usuários e as razões que motivaram os desejos das futuras mudanças. Para tanto, o arquiteto deve sempre pedir explicações e ouvi-las atentamente, até que as compreenda de fato.

Livingston recomenda que esse exercício sempre seja realizado com papel transparente, para não interferir diretamente nos desenhos trazidos, possibilitando também visualizar melhor as situações propostas e compará-las com as existentes. Para isso, substituem-se as folhas usadas por folhas em branco sempre que se inicia uma nova atividade.

Esse exercício permite que os clientes, ao efetuarem os desenhos e os explicarem para o arquiteto, reflitam sobre o espaço em que vivem e sobre suas próprias ideias. Por outro lado, evita a sobreposição do projeto do arquiteto ao do cliente e a consequente imposição das ideias do arquiteto sobre as ideias dos clientes. O arquiteto assume a posição de aliado, evitando o confronto "minha ideia versus sua ideia" (LIVINGSTON, 2006, p.37).

### **Más-menos**

Esse exercício consiste em conhecer o que cada usuário menos gosta e mais gosta no espaço em que vive. O arquiteto deve anotar as respostas de cada participante separadamente e em ordem de importância. Livingston propõe o sufrinometro e o felizometro, espécies de medidores de sensações de desprazer e de satisfação.

Segundo Livingston, é importante que os clientes se sintam livres para dizer o que lhes vier à mente, não se restringindo às características do espaço, mas também se referindo a fatos ligados à história da casa e aos hábitos da família. Alguns dos incômodos mais frequentes trazidos pelos clientes de Livingston são “que passem pelo meu quarto para ir ao banheiro; a cozinha é muito pequena e lhe falta bancada. [...] a falta de um pátio, mesmo que fosse pequeno, para por minhas plantas.” (LIVINGSTON, 2006, p.40).

Livingston também relata o que as pessoas comumente mais gostam: “o bairro, onde me criei; a árvore, na realidade a comprei por causa da árvore; a officinha dos fundos; a cozinha. É onde mais ficamos, mas é certo que é muito pequena.” (LIVINGSTON, 2006, p. 40).

### **Ejercicio fiscal**

O chamado Exercício Fiscal é um jogo de acusação no qual os membros da família devem apontar, individualmente, os defeitos mais graves dos espaços, independente se têm razão ou se há solução aparente para o problema. Livingston usa a figura de uma pessoa acusada em um julgamento para explicar o exercício aos clientes, que serão nesse jogo, os acusadores.

Oportunamente, o arquiteto deve clarear as afirmações. Se o cliente diz que falta privacidade, o arquiteto deve questionar para quem falta, onde falta e em que situação. Ao final, o cliente deve classificar as acusações em ordem de importância da mais grave para a menos grave. Livingston deixa claro sobre os problemas apontados que “não importa se têm ou não solução. Nem prometo solucioná-lo, é um jogo. É importante repeti-lo uma e outra vez porque é difícil para o cliente desapegar-se de seu projeto.” (LIVINGSTON, 2006, p. 41).

O principal objetivo desse jogo é fazer os clientes se desapegarem do significado dos espaços e fazê-los explicitar o que cotidianamente os incomoda, mesmo depois de já terem se acostumado.

### **Casa Final Deseada (CFD - El Sueño)**

Nesse exercício, os clientes devem se esquecer de sua casa real e imaginar a casa ideal, independentemente dos custos, da viabilidade construtiva ou de tempo. Assim, devem citar seus desejos, desde os aparentemente mais banais ou impossíveis até os mais sofisticados.

Novamente, Livingston chama atenção para evitar expressões abstratas como “quero uma casa bem iluminada”. A noção de bem iluminado pode não ser a mesma para o cliente e para o arquiteto. Nessa etapa, o arquiteto deve continuar argumentando com os clientes quando aparecerem expressões vagas como grande, amplo, caro, em busca de expressões concretas.

Ainda como parte do exercício, o arquiteto deve elaborar, juntamente com os clientes, o diagrama de globos, que consiste em escrever os nomes dos ambientes desejados, distribuindo-os aleatoriamente numa folha, para depois contorná-los com bolhas, verificando quais podem ser agrupados ou suprimidos e permitindo flexibilizar os futuros espaços.

Livingston propõe com esse exercício evitar situações onde os clientes boicotam seus desejos e vontades por acreditarem não ter recursos suficientes para construir ou reformar. Desse modo, Livingston obriga os clientes a revelarem seus desejos mais ocultos, visando sempre possibilitar o seu atendimento, ainda que em longo prazo.

Necessitamos pensar na evolução máxima da casa [...] e então, desde ali para trás, deduzir a primeira etapa. Pode haver pobreza de recursos, mas não de pensamento. Nem de imaginação. Privar-se de ambas é o mais difícil que há. (LIVINGSTON, 2006, p. 47)



FIGURA 4 – Diagrama de Globos

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p. 48.



FIGURA 5 – Diagrama de Globos

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p. 49.

### La historia

Os clientes devem contar a história do local, como adquiriram a casa ou o lote, sob quais circunstâncias: o que Livingston chama de Habitat Familiar. O arquiteto deve tomar cuidado para não interrogar os clientes, mas promover um relato. Livingston recomenda ser breve nas perguntas e permitir que as pessoas falem livremente. No entanto, o arquiteto deve sempre primar por obter respostas objetivas e claras.

### La familia

O arquiteto deve anotar os nomes e idades de cada morador e verificar se há moradores ou usuários ocasionais. Deve verificar ainda os horários e hábitos de cada um. Não é necessário um questionário passo-a-passo com os hábitos de todos, mas um entendimento geral da dinâmica das atividades da família.

### Sitio Actual

O arquiteto deve acrescentar, no desenho da casa atual, outras informações como o ano de construção do imóvel (ou aquisição do lote), descrições genéricas sobre como são os vizinhos, se há árvores próximas, sobre a largura das ruas, se há serviços nas proximidades, como é a topografia e a qualidade dos solos. Espera-se que os moradores ou usuários tenham conhecimento dessas questões ou pelo menos que se motivem a descobri-las. Esses questionamentos exercitam a memória local dos clientes, que passam a prestar mais atenção no espaço que habitam, e também promovem um maior envolvimento com assuntos até então quase sem importância. Essas observações complementarão o desenho da casa, configurando também o desenho do lote.

Ao final dos exercícios, Livingston recomenda que a Hoja de Ruta seja novamente repassada, para certificar que os clientes realmente tenham compreendido o Método. Após a entrevista, o arquiteto elabora o Aparato para Juzgar Variantes – Aparelho para Julgar Opções, espécie de síntese das informações da Entrevista, que servirá de base para a elaboração e a escolha das Variantes, um dos próximos passos do Método.

## "APARATO" PARA JUZGAR VARIANTES

\_Guillermo-fotógrafo  
\_Mariana-Lic. en comunicación  
\_Manuel ( 5 )  
\_Lucía ( 13 ) flotante  
\_Futuro en camino

### PROBLEMAS

- 1 ● Patio indomable , muy caluroso, medio patagónico
- 2 ● Habitación padres calurosa y falta placard
- 3 ● Baño chico y feo, bañera chica.
- 4 ● Es muy incómodo llegar del estacionamiento con las bolsas del supermercado
- 5 ● Estudio demasiado aislado

### DESEOS DE MINIMA:

- *Mejor uso del patio*
- *Tener un espacio cubierto y una galería*
- *Falta espacio en dº padres*

### DESEOS

- 1 ● Cocina-comedor iluminada c/ luz natural( ella es muy cocinera)
- 2 ● Living , podría estar integrado
- 3 ● Jardín y patio ; una quintita
- 4 ● Lavadero aparte, puede estar en cualquier lado
- 5 ● Ideal baño en suite, no completo ( padres )
- 6 ● 2º baño c/ bañera grande
- 7 ● Dº de Manuel
- 8 ● Dº Lucía
- 9 ● Dº futuro hijo incorporado a alguno de los otros
- 10 ● Estudio Mariana cerca de la casa ( allí alumnos de semiótica)
- 11 ● Una galería

FIGURA 6 – Aparato para Juzgar Variantes

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p. 54.

### 3. El Sitio

Nesse terceiro passo do Metodo, o arquiteto visita o local, executa as devidas observações e medições e aproveita para tirar possíveis dúvidas, revisando brevemente o conteúdo tratado na entrevista. Os clientes têm a oportunidade de se manifestar sobre algum detalhe não mencionado antes na Entrevista.

Livingston propõe uma série de critérios para o estudo do local, diferenciando-os de acordo com o tipo de construção. Em uma construção nova, o arquiteto deve:

- a) [...] desenhar um croqui deixando espaço suficiente para registrar tudo o que circunda o terreno [...] mas ainda não deve medir nada.
- b) Tomar a orientação com bússola.
- c) Traçar linhas de cotas, todavia sem medir.
- d) Medir tudo isso.
- e) Fotografar [...].
- f) Verificar cotas de nível e marcá-las [...].
- g) Estudar os solos para fundações.
- h) Indicar os serviços existentes na região e as condições dos mesmos (LIVINGSTON, 2006, p. 83).

Já para uma reforma, Livingston propõe também uma pequena rotina. Ele tenta, dessa maneira, chamar a atenção do arquiteto para os diferentes aspectos do local, indo muito além de uma simples tomada de medidas.

Antes de entrar, o arquiteto deve medir as ruas, verificar o sentido da circulação, desenhar árvores, divisas e pátios lindeiros. Na primeira entrada, deve desenhar tudo com o mobiliário e não conversar com os clientes. Na segunda entrada, toma primeiramente as medidas gerais e depois as parciais. Também deve desenhar cortes para evidenciar alturas. Na terceira entrada, verifica as condições físicas e estruturais dos elementos construtivos. Na quarta, fotografa e, na quinta, percorre o espaço espontaneamente.

Além dessas recomendações é fundamental que o arquiteto extrapole os limites do terreno, verifique o clima predominante, investigue como as pessoas vivem na região, quais são as suas atividades e se há atrativos nas proximidades. O arquiteto deve aplicar novamente o exercício do Más-menos, observar quais são os materiais e as técnicas construtivas aplicáveis e se há empecilhos quanto à legislação.

#### **4. El cliente**

O quarto passo do Método é uma revisão da Entrevista. Acontece no escritório ou no próprio local, após a Visita. Também deve acontecer preferencialmente com a presença de todos os moradores.

É importante notar como Livingston divide a observação do problema e a coleta de dados em dois momentos. Em um primeiro momento, ele propõe o estudo dos clientes, com seus hábitos e desejos, para depois investigar o local da intervenção. Ao final, ele justapõe as duas abordagens, retomando o conteúdo da primeira entrevista e fechando a coleta de dados.

#### **5. La creatividad**

A elaboração de Variantes é a elaboração de opções de projeto. Diferentemente do que acontece no procedimento convencional, onde os arquitetos trabalham por sucessivas exclusões para chegar a uma solução, determinada, fechada e então defendida como a melhor ideia possível, Livingston propõe que sejam apresentados aos clientes vários arranjos diferentes e abertos de uma mesma demanda. Para elaborar tais arranjos, ele propõe alguns caminhos que visam a potencializar a criatividade do arquiteto. São eles:

### **Criação do Campo Criativo**

É a preparação do ambiente de trabalho com todas as informações sobre determinado projeto: anotações, fotos, plantas e cortes esquemáticos, levantamento e fotos dos móveis e do entorno. Sempre à mão, os arquitetos devem ter o Aparato para Juzgar Variantes, com a lista dos problemas e desejos dos clientes e demais anotações provenientes da Primeira Entrevista.

### **Fogos de Artifício**

Livingston assegura que, para elaborar variantes, não é necessário buscar soluções desesperadamente, nem resolver problemas de imediato, mas somente saber como exercitar constantemente a criatividade. "Não estou tratando de resolver o problema; somente farei alguns exercícios, alguns jogos." (LIVINGSTON, 2006, p. 110)

O exercício da criatividade é quase um jogo com os problemas em questão. Portanto, Livingston propõe que na elaboração das variantes sempre sejam utilizados papéis transparentes para que as ideias não sejam apagadas, mas evoluam. Assim, elementos aparentemente imutáveis, como divisas e ruas, devem sempre ser desenhados, mesmo quando a transparência do papel permitir que sejam vistos. Segundo Livingston, desenhá-los implica questionar se são realmente imutáveis. O arquiteto deve evitar também desenhar manchas abstratas, mas desenhar elementos de maneira concreta: móveis não são pequenos quadrados e círculos, mas podem ter quinas e encostos; pessoas ocupam espaços diferentes dependendo do que estão fazendo no espaço. É fundamental que o arquiteto sempre se imagine na mesma situação do morador.

Livingston ainda recorre à resignificação, isto é, à atribuição de um significado diferente a cada um dos espaços. É possível solucionar problemas espaciais amplos ou pontuais se imprimirmos outra função a determinados ambientes. Clientes raramente conseguem fazer isso, pois estão envolvidos emocionalmente com os espaços. O arquiteto, envolvido apenas profissionalmente, deve auxiliá-los nesse exercício. Deve ainda exercitar a fluidez, não resolvendo questões de maneira fragmentada como se fossem cenas congeladas, mas levar em conta as atividades realizadas, a dinâmica do dia-a-dia dos usuários. Tudo isso deve ser feito com o Aparato para Juzgar Variantes à mão.

Livingston dá ainda uma série de dicas gerais:

Acentuar os problemas. Por exemplo, se suprimirmos a ventilação de um ambiente e o incorporarmos a outro que é ventilado, o primeiro poderá adquirir essa outra função e assim ser ventilado?

Formular corretamente as perguntas ou invertê-las. Em vez de substituir o desejo por uma janela maior, entender primeiramente o quê se deseja avistar de dentro do ambiente.

Questionar a sua própria opinião ou hábito. Por exemplo: banheiros realmente precisam de janelas?

Questionar tudo o que é convencionalmente fixo (ruas e divisas por exemplo). Quais as consequências concretas de se abrir uma janela para o vizinho? O que acontece se avançarmos um segundo pavimento sobre a divisa lateral?

Buscar modelos em outras áreas. "Um botão, uma árvore, tomados como sínteses formais, podem resumir a ideia central de um edifício sumamente complexo". (LIVINGSTON, 2006, p.136)

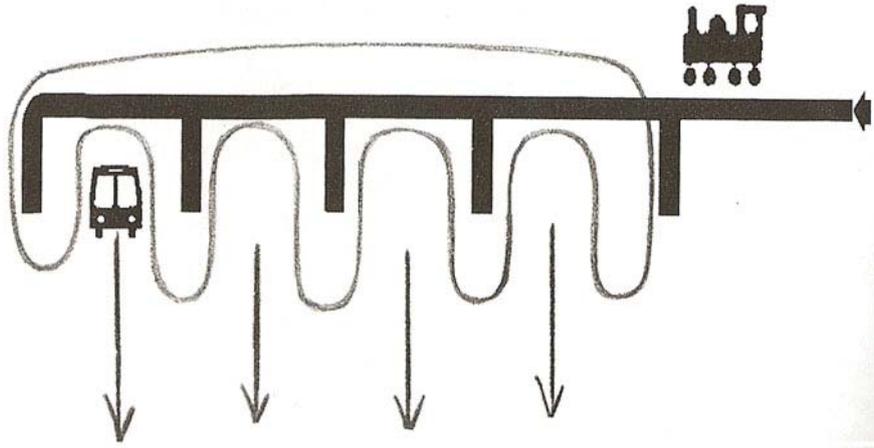


FIGURA 7 – Um pente pode ser uma ponte ou um viaduto.

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p. 136.

Dar nomes às variantes: Variante 1- quartos em cima; Variante 2- cozinha grande. Isso serve para facilitar a identificação de cada variante e também como lembrete.

#### 6. Apresentação de Variantes

Assim como todos os passos que compõem o Método, a apresentação das Variantes deve começar pela retomada da Hoja de Ruta, para que os clientes se situem e se lembrem de onde estão no processo. A partir daí, devem ser apresentadas as fotos da casa atual e os desenhos das Variantes, um de cada vez, tendo sempre o Aparato para Juzgar Variantes à mão, instrumento fundamental para avaliar as propostas.

O mais importante dessa etapa e um dos grandes diferenciais do Método é o tipo de desenho utilizado. Primeiramente, não existe uma separação entre o que é processual e o que é apresentado aos clientes. Os desenhos processuais, provenientes dos ensaios de Variantes é que são entregues aos clientes, apenas com alguns arremates gráficos para melhor visualização. Os desenhos são sempre elaborados utilizando papéis transparentes e, de preferência, na escala 1:100 para facilitar a medição pelos próprios clientes. Livingston recomenda que, em primeiro lugar, sejam desenhados os PCs de cada morador, para então cada uma das Variantes ser elaborada e devidamente denominada.

Os desenhos são sempre feitos à mão. É interessante observar que isso nem chega a ser uma recomendação, mas é algo natural para Livingston. Além disso, para a eficácia do Método, o uso produtivo do tempo é fundamental. A ênfase está na qualidade do tempo e não na quantidade de horas trabalhadas. Aproveitar o tempo para dar vazão à criatividade, para estudar com atenção o Aparato para Juzgar Variantes e utilizar os desenhos processuais na apresentação são medidas eficazes, porque evitam retrabalhos. Para isso, é fundamental que os desenhos sejam capazes de comunicar aos clientes o seu conteúdo de uma maneira objetiva e clara. Portanto, são suprimidos símbolos e convenções que possam poluir o desenho e dificultar a leitura. Além disso, os desenhos não apresentam nenhuma sofisticação, pois são entregues em papel comum, assim como as perspectivas, que são elaboradas à mão livre e coloridas a lápis, buscando sempre chamar atenção para elementos importantes de cada contexto.

O arquiteto deve, se necessário, simular a realidade, esticando trenas para demonstrar distâncias e usando anteparos como pedaços de papelão ou lençóis para simular paredes. É muito importante que o arquiteto fale de uma maneira clara e pausada, evitando termos abstratos ou técnicos que prejudicam o entendimento. O arquiteto deve também dar tempo para que os clientes compreendam as Variantes e, inclusive, sair da sala para permitir que os clientes conversem entre si. Livingston recomenda que “não se apresentarão todas as Variantes ao mesmo tempo nem se pressionará ao cliente para que decida por uma ou outra” (LIVINGSTON, 2006, p. 141).

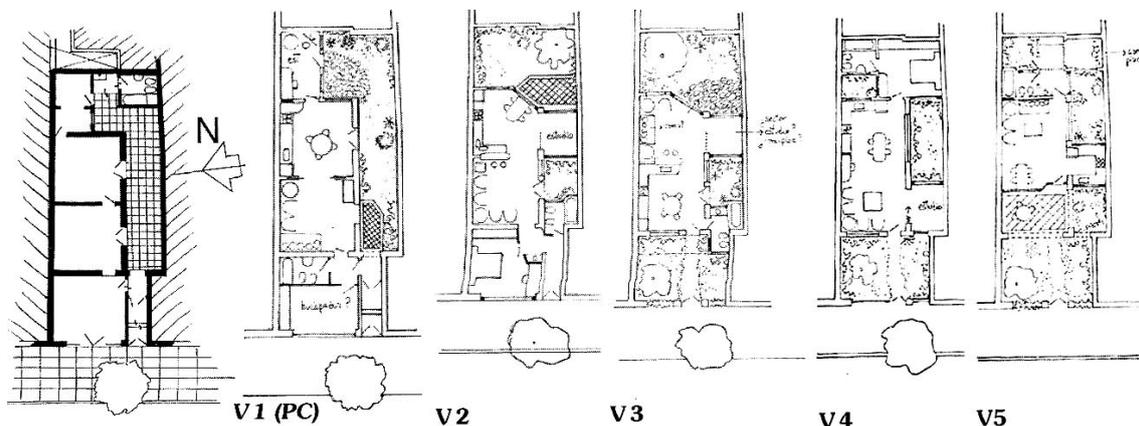


FIGURA 8 – Apresentação de Variantes.

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p.114-115.

As Variantes não são soluções prontas, mas podem ser combinadas entre si, dando origem a outras configurações. Por isso, o arquiteto deve sempre manter o ambiente ao seu redor repleto de instrumentos como tesoura, fitas, papéis transparentes, canetas de cores variadas e régua. Isso permite que a apresentação de Variantes seja de fato parte do processo de elaboração. Essa atividade é, portanto, um momento que se abre à participação do usuário. As críticas dos clientes sobre as Variantes não são apenas bem vindas como necessárias para concluir esse passo do atendimento. É a participação do usuário que vai mostrar como se dará o ajuste final. Segundo Livingston,

[...] não só não nos chatearam as objeções, mas as esperamos para terminar de compreender cabalmente o cliente, que frente a nossas respostas desenhadas poderá evoluir seus desejos e queixas e até arrepender-se. (LIVINGSTON, 2006, p. 139)

## 7. Ajuste final

Para escolher entre as Variantes apresentadas, os clientes levam os desenhos para casa e têm o tempo que quiserem para avaliá-los. Podem utilizar esse tempo também para propor mais alguma Variante, diferente das que já foram apresentadas e discutidas. Quando terminam esse processo de reflexão, os clientes então marcam uma reunião com o arquiteto para expor suas observações e críticas. O arquiteto, por sua vez, ajusta o que for necessário para a apresentação da chamada Variante final.

Na realidade, este passo não consiste na simples escolha do cliente, como o faria com uma camisa ou uma marca de vinho, mas é uma nova decodificação, muito parecida com a que fizemos com o PC. Novamente, é necessária nossa intervenção ativa, não a recepção passiva. (LIVINGSTON, 2006, p. 143)

Livingston garante que raramente haverá mais de um retorno, prevenindo seu leitor de comparações inadequadas com as infundáveis versões de anteprojetos, próprias da prática convencional. O arquiteto atribui a eficácia do Método à sistematização da coleta de dados, que ocupa grande parte do tempo inicial do processo. Portanto, as Variantes elaboradas nada mais são do que frutos de uma coleta de dados bem realizada.

É considerado inteiramente normal que os clientes queiram interromper o processo em algum momento, seja para retomá-lo depois ou não. Como previsto na Hoja de Ruta, cada passo é realizado com base na troca entre clientes e arquiteto, ou seja, entre pagamentos e serviços. Portanto, interrupções não implicam prejuízo para nenhuma das partes.

## **8. Manual de Instrucciones**

Segundo Livingston, a elaboração do Manual deve começar com mais uma escuta dos clientes. Nesse momento, será definida a quantidade de informações que o Manual deve conter e serão escolhidos tipos de janelas, portas, guarda-corpos, fechamentos, revestimentos e cores.

Livingston define basicamente o que o Manual deve conter. Detalhamentos específicos, projeto estrutural, de instalações sanitárias e elétricas, quantitativos de materiais, detalhes de marcenaria ou carpintaria e detalhes de banheiros não devem aparecer. Em contrapartida, deve conter projeto de alvenaria, com plantas e cortes, mostrando móveis, pontos de luz e abertura de portas e janelas. Livingston propõe que todas essas informações devem estar no mesmo desenho, para que os impactos das ações de obra sejam avaliados simultaneamente. O Manual deve conter ainda fachadas com proposta de cores, detalhamento de elementos fundamentais como bares e escadas, perspectivas para mostrar soluções espaciais específicas e um áudio com instruções complementares (originalmente tratava-se de uma fita cassete, que mais recentemente foi substituída por um arquivo digital, gravado em cd). Nesse áudio, Livingston imagina percorrer a casa por três vezes, como se estivesse explicando o projeto para clientes e construtores. Primeiramente, ele explica a obra de uma maneira geral, depois ambiente por ambiente e, em seguida, fala sobre cores e iluminação. Por último, ele passa instruções sobre elétrica, hidráulica e reparos isolados.

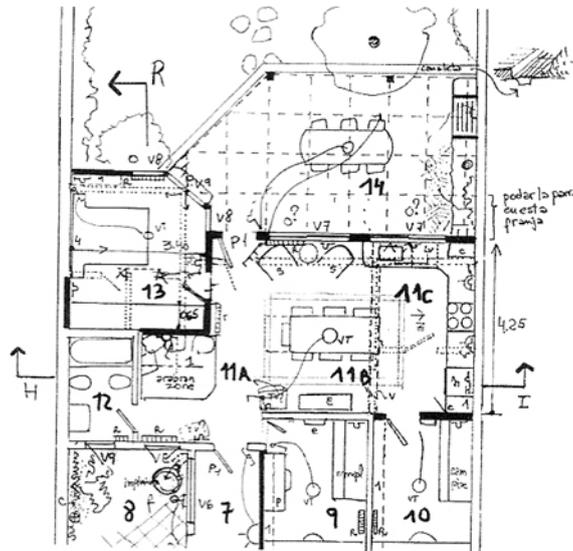


FIGURA 9 – Manual de Instruções elaborado por Livingston.

Fonte: LIVINGSTON, 2006, p.190.

Muitas pessoas preferem elas próprias escolher ou definir determinadas questões, dispensando o arquiteto de gastar seu tempo executando desenhos que mal serão utilizados. Ou seja: a partir do conteúdo básico, é o cliente quem define o que mais vai comparecer em seu Manual.

Em resumo, para elaborar Manuais, o arquiteto utiliza três instrumentos: o desenho, a escrita e a fala. Por meio deles, trabalhadores e clientes devem compreender os passos da obra e o porquê das decisões previamente tomadas, adquirindo certo grau de autonomia para promover suas próprias modificações. Livingston acredita que essas medidas conferem versatilidade à obra que, dependendo do caso, pode ser planejada por etapas. Não se trata, portanto, de dar ordens de serviço, mas de um mecanismo de comunicação e transmissão de informações, que deve ser fornecido ao proprietário e repassado ao chefe da obra num mesmo momento.

Livingston não pretende definir como as coisas são construídas. Com o Manual, o arquiteto delega aos construtores a responsabilidade do construir, fornecendo a eles instruções básicas baseadas nas premissas espaciais previamente discutidas, mediante as possibilidades construtivas de cada local.